

**LAMPIRAN**

Database Pesaing CV Sekar Sari Florist

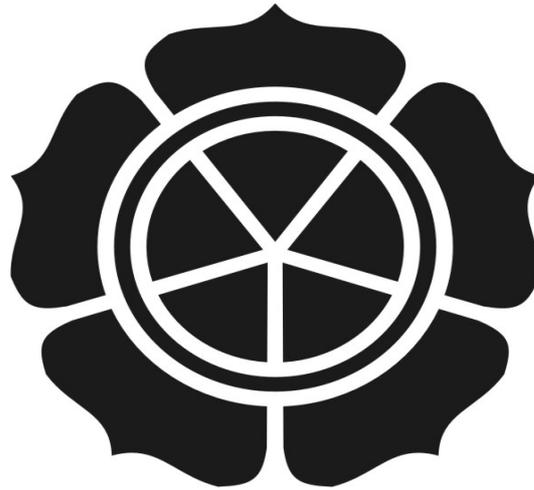
Database Pelanggan CV Sekar Sari Florist

Artikel 1

Artikel 2

Artikel 3

**PENERAPAN STRATEGI CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT DALAM  
MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN SUATU PERUSAHAAN**



Nama : Mustafid Arofata

Nim : 08.11.2547

Kelas : S1 TI 6J

**JURUSAN TEKNIK INFORMATIKA JENJANG STRATA  
SEKOLAH TINGGI MANAJEMEN INFORMATIKA DAN KOMPUTER  
STMIK “AMIKOM” YOGYAKARTA**

2011

## **ABSTRAK**

*Persaingan dunia bisnis pada saat ini sangatlah ketat. Dampak dari persaingan tersebut ialah pertumbuhan ekonomi yang sangat cepat. Persaingan membuat para pelaku ekonomi global berlomba-lomba guna meningkatkan kualitas hasil produksi dengan meningkatkan mutu produk dan loyalitas pelanggan. Dimaksudkan agar para pelanggan tidak lari dan mencari produsen yang lebih baik. Di era globalisasi, penerapan teknologi informasi sangatlah penting. Teknologi informasi dapat mencakup jangkauan global. Seiring dengan perkembangan globalisasi, dunia perdagangan dan dunia bisnis ikut berkembang dengan munculnya model transaksi bisnis dengan teknologi tinggi (high-tech improvement). CRM (Customer Relationship Management) merupakan salah satu strategi untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Tergantung bagaimana cara penerapan dalam suatu perusahaan. Dalam makalah ini, penulis akan membahas strategi CRM dan menjelaskan penerapan dari strategi tersebut agar loyalitas pelanggan dari suatu perusahaan dapat terjaga dan ditingkatkan.*

## **PENDAHULUAN**

Menghadapi era globalisasi abad 21 ini, setiap perusahaan dituntut untuk siap menghadapi persaingan yang akan menjadi semakin ketat dengan perusahaan-perusahaan lain dari seluruh dunia. Globalisasi ialah dimana ada keterkaitan antar-negara dan antar-musia di seluruh dunia melalui perdagangan, investasi, budaya. Adanya keterkaitan antar-negara dan antar-manusia menyebabkan batas dari suatu negara menjadi sempit. Sempit dapat diartikan jangkauan telekomunikasi yang canggih sehingga antar-manusia di beda negara dapat berkomunikasi dengan mudah.

Seiring dan sejalan dengan perkembangan globalisasi, dunia perdagangan dan dunia bisnis juga ikut berkembang. Dalam perkembangan yang paling mutakhir, muncul sebuah model transaksi bisnis yang sangat inovatif yang mengikuti kemajuan teknologi tinggi (*high-tech improvement*) di bidang media komunikasi dan informasi. Ditemukannya teknologi internet (*interconnection networking*) yaitu suatu koneksi antar jaringan komputer, *cybernet* atau *world wide web* (*www*) yang memungkinkan terjadinya transformasi informasi secara cepat ke seluruh jaringan dunia melalui dunia maya telah melahirkan apa yang disebut oleh Alvin Toffler dalam *The Third Wave* (1982) sebagai ‘masyarakat gelombang ketiga’.

Semakin luasnya jaringan telekomunikasi, semakin bertambah pula jumlah konsumen atau calon pelanggan pada suatu objek pemasaran. Keberhasilan suatu pemasaran dapat dilihat dari jumlah objek pasar yang meningkat. Objek dalam konteks pembahasan ini ialah calon pelanggan suatu perusahaan. Konsep penerapan CRM (Customer Relationship Manajemen) sangatlah penting dalam dunia e-bisnis. CRM (Customer Relationship Management) ialah sebuah sistem informasi yang terintegrasi yang digunakan untuk merencanakan, menjadwalkan, dan mengendalikan aktivitas-aktivitas prapenjualan dan pascapenjualan dalam sebuah organisasi agar proses yang ada menjadi efektif dan efisien.

## **RUMUSAN MASALAH**

Untuk memudahkan pembahasan, maka perumusan masalah yang dikemukakan dalam paper atau makalah ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah pentingnya strategi CRM dalam persaingan bisnis pada saat ini?
2. Bagaimana cara menerapkan strategi CRM agar loyalitas pelanggan tetap terjaga dan terus meningkat?

## **PEMBAHASAN**

### **A. Definisi Customer Relationship Management**

Customer Relationship Management (CRM) adalah strategi dalam suatu proses e-bisnis yang mempunyai tujuan untuk pembangunan dan pemeliharaan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan/customer. CRM adalah sebuah istilah industry TI untuk metodologi, strategi, perangkat lunak (software) dan atau aplikasi berbasis web lainnya yang mampu membantu sebuah perusahaan (enterprise, kalau besar ukurannya) untuk mengelola hubungannya dengan para pelanggan. CRM adalah usaha sebuah perusahaan untuk berkonsentrasi menjaga pelanggan (supaya tidak lari ke pesaing) dengan mengumpulkan segala bentuk interaksi pelanggan baik itu lewat telepon, email, masukan disitus atau hasil pembicaraan dengan staf sales dan marketing.

### **Fungsi-fungsi dalam CRM**

1. Mengidentifikasi faktor-faktor yang penting bagi pelanggan.
2. Mengusung falsafah customer-oriented (customer centric)
3. Mengadopsi pengukuran berdasarkan sudut pandang pelanggan
4. Membangun proses ujung keujung dalam melayani pelanggan

5. Menyediakan dukungan pelanggan yang sempurna
6. Menangani keluhan/complain pelanggan
7. Mencatat dan mengikuti semua aspek dalam penjualan
8. Membuat informasi holistic tentang informasi layanan dan penjualan dari pelanggan

### Tipe Customer Relationship Management

1. Operational CRM

Operasional CRM mendukung proses bisnis dari “Front office”, contohnya bagian pemasaran dan staff pelayanan.

2. Analytical CRM

Analytical CRM secara umum membuat penggunaan data mining dan tehnik lainnya untuk mengeluarkan hasil yang berguna untuk pengambilan keputusan.

3. Sales Intelligence CRM

Sales Intelligence CRM serupa dengan Analytical CRM, tetapi lebih dimaksudkan sebagai alat penjualan secara langsung.

4. Campaign Management

Campaign management mengkombinasikan elemen-elemen dari Operational dan Analytical CRM.

5. Collaborative CRM

Collaborative CRM meliputi aspek-aspek perjanjian perusahaan dengan pelanggan yang ditangani oleh beberapa departemen dalam perusahaan, seperti penjualan, technical support dan pemasaran.

6. Consumer Relationship CRM

Consumer Relationship System (CRS) meliputi aspek-aspek perjanjian perusahaan dengan pelanggan yang ditangani oleh pusat kontak Consumer Affair dan Customer Relations dalam sebuah perusahaan.

### Daftar Vendor CRM

Berikut adalah contoh daftar vendor perangkat lunak teratas untuk projek CRM:

1. Siebel (Oracle)
2. SAP
3. Epiphany (Infor)

4. People Soft (Oracle)
5. Sales Force
6. Amdocs
7. Chrodiant
8. Microsoft
9. SAS

## **B. Pentingnya Strategi CRM dalam Persaingan Bisnis**

### Konsep Strategi CRM

Munculnya CRM sebagai alternatif solusi dalam mengelola Hubungan Pelanggan umumnya dipicu oleh beberapa konsekuensi dari perkembangan lingkungan strategis perusahaan yaitu:

1. Pergeseran paradigma baru dari transactional marketing ke relationship marketing
2. Adanya transisi perkembangan struktur organisasi perusahaan dari yang semula berorientasi pada fungsi menjadi berorientasi pada proses
3. Adanya pemahaman bahwasanya pendekatan secara proaktif lebih baik relatif dibandingkan secara reaktif.
4. Pemanfaatan Kapabilitas informasi teknologi dalam memaksimalkan nilai Pelanggan
5. Diyakininya pendapat bahwa Pelanggan bukan hanya merupakan mitra perusahaan namun merupakan asset bisnis perusahaan.

Salah satu alasan sebuah perusahaan menggunakan software CRM karena perusahaan tersebut ingin mengelola database pelanggan (termasuk leads atau preospek) secara sistematis dan teratur. Sebelum menerapkan aplikasi CRM, mereka biasanya mengelola data-data ini dengan cara manual, misalnya hanya diinput di Ms. Excel atau lebih parahnya lagi hanya ditulis di kertas atau agenda si sales.

Sebagai contoh pentingnya CRM yaitu dalam pemeliharaan database. Mengelola database ini sangat penting jika kita berbicara tentang CRM. Database ini bisa dibilang titik awal jika perusahaan Anda hendak menjalankan CRM secara berhasil. Akan sangat membantu sekali jika Anda dapat mengetahui detail informasi dari setiap leads yang didapatkan oleh si sales. Sebagai contoh adalah hari ulang tahun, jumlah pendapatan per bulan, religion, lokasi tempat tinggal, hobby, tempat-tempat yang sering dikunjungi, dan data-data penting lainnya.

Permasalahannya adalah kembali lagi ke faktor manusia (SDM) itu sendiri. Contoh paling umum adalah dimana tim sales force, yang bisa dibilang sebagai ujung tombak yang memiliki interaksi langsung dengan customer atau prospek, seringkali malas memasukkan data-data pelanggan ke dalam aplikasi CRM yang telah diterapkan. Banyak perusahaan mengalami hal demikian, dan memang ini menjadi tantangan bersama bagaimana membuat SDM perusahaan dapat (dan mau) melaksanakan CRM yang telah diterapkan. Membeli software CRM rasanya bukan investasi yang kecil, jadi jangan sampai hal tersebut menjadi sia-sia karena tidak dimanfaatkan dengan maksimal.

Pentingnya CRM :

- Karena tingkat persaingan global antar perusahaan kian besar.
- Fakta bahwa untuk mendapatkan pelanggan baru bisa 10 kali biaya untuk menjaga pelanggan yang sudah ada.
- Tren bisnis saat ini yang tujuan utamanya adalah untuk meningkatkan loyalitas pelanggan ke perusahaan kita
- Banyaknya konsumen yang menginginkan pelayanan purna jual.

Pengguna CRM :

- Bisa dari perusahaan/ bidang usaha berskala kecil sampai ke perusahaan berskala besar.

### **C. Penerapan Strategi CRM**

Bagaimana cara menerapkan strategi CRM agar loyalitas pelanggan tetap terjaga dan terus meningkat?

Penerapan strategi CRM di semua tingkatan organisasi, unit kerja, dan titik kontak pelanggan dengan organisasi tersebut adalah sangat penting untuk menjalin dan menumbuhkan hubungan perusahaan dengan para pelanggannya maupun mitra bisnisnya. Melalui penerapan strategi CRM, suatu perusahaan diharapkan akan lebih mengenal pelanggannya dan lebih memusatkan penjualan produk, serta peningkatan pelayanan kepada pelanggan yang menguntungkan. Dengan mengenal pelanggan atau segmen pelanggan secara lebih mendalam akan memudahkan perusahaan untuk mengoptimalkan keuntungan dan meminimalkan resiko bisnis.

## Prinsip Dasar CRM

Mengambil data input berupa data profile dari semua pelanggan (customer) dan memberikan informasi yang sesuai kepada klien berupa informasi tentang customer history, kebutuhan-kebutuhan pasar dan isu-isu lain seputar perkembangan pasar.

Secara umum tujuan penerapan CRM ialah sbb. :

- Mengenal dan menganalisa relasi.
- Mengenal dan menganalisa pasar.
- Mengenal dan menganalisa produk keluaran.

Untuk mengimplementasikan sebuah strategi CRM, diperlukan setidaknya 3 faktor kunci, yaitu :

- Orang-orang yang profesional (kualifikasi memadai)
- Proses yang didesain dengan baik
- Teknologi yang memadai

Implementasi CRM setidaknya harus memiliki elemen-elemen berikut :

- Otomatisasi pemasaran, pemasaran dapat dilakukan secara otomatisasi tanpa perlu bertransaksi langsung antara customer dengan produsen. Atau cara pembayaran yang tidak perlu langsung membawa uang cash.
- Pusat pelayanan (Call Center), fungsinya antara lain untuk mengetahui kebiasaan konsumen, menerima keluhan dari para pelanggan sehingga data tersebut bisa digunakan untuk memperbaiki kualitas pelayanan dan produknya serta mengumpulkan customer history.
- Penggudangan Data (Data Warehousing), informasi tentang pelanggan harus dilakukan dalam satu system terpadu. Hasil analisa harus mampu menampilkan petunjuk-petunjuk tertentu tentang pelanggan sehingga staf penjualan dan marketing mampu melakukan kampanye terfokus terhadap grup pelanggan tertentu. Nantinya gudang data ini juga harus mampu menaikkan volume penjualan.
- Pencarian Data dan analisa Proses secara online, data yang telah terkumpul akan dipisah-pisahkan menurut kualifikasinya dan selanjutnya data akan disimpan dalam system yang bisa diakses secara online, sehingga bila sewaktu-waktu data tersebut diperlukan dapat segera diperoleh.

- Pengambilan keputusan dan alat pelaporan, jika sudah dilakukan hal-hal tersebut diatas maka diharapkan proses pengambilan keputusan dapat dilakukan secara lebih bijak karena perusahaan telah memiliki data yang cukup untuk menentukan langkah yang harus dilaksanakan oleh perusahaan selanjutnya, misalnya penjualan dengan system cross selling dan hasil penjualannya dapat dilihat apakah sesuai dengan keinginan konsumen dan bisa menaikkan keuntungan perusahaan.

Contoh kasus penerapan strategi CRM pada sebuah perusahaan perbankan. Peranan customer service dalam rangka menciptakan loyalitas pelanggan dengan memberikan mutu pelayanan kepada nasabahnya adalah dengan menerapkan Customer Relationship Management (CRM). Karena dalam Industri perbankan, penerapan CRM dalam menjalin komunikasi dengan pelanggan dipandang sangat efektif dalam memberikan pelayanan kepada nasabahnya. CRM akan mempermudah perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan dan perilaku pelanggan. Hal ini dapat menjadi dasar memperoleh pelanggan, perawatan, mempertahankan dan pengembangan pelanggan. Ketika kepuasan yang diberikan oleh customer service seperti rasa senang, rasa nyaman dan aman untuk nasabah atas perlakuan dan informasi yang diberikan mengenai hal yang berkaitan dengan produk-produk yang ditawarkan oleh bank, ataupun terhadap segala macam bentuk cara penyelesaian masalah yang dihadapi oleh nasabah dapat diselesaikan dengan baik, disaat itulah loyalitas nasabah meningkat.

### Daftar Pustaka

- Barnes, J.G. (2003). *Secret of Customer Relationship Management: Rahasia Hubungan Pelanggan (Terjemahan)*. Yogyakarta: Andi.

<http://cemantech.tripod.com/7234.htm>

<http://id.wikipedia.org/wiki/Globalisasi>

<http://www.managementfile.com/journal.php?id=176&sub=journal&page=services>

<http://software-vinnocrm.blogspot.com/2010/01/memulai-penggunaan-crm-dari-database.html>



**PENERAPAN CRM (*CUSTOMER RELATIONSHIP  
MANAGEMENT*) PADA PEMASARAN TANAMAN ANGGREK  
(Studi Kasus : Antika Angrek, Taman Angrek Ragunan, Jakarta)**

Oleh :  
**TRİYADI**  
A 14104122



**PROGRAM STUDI MANAJEMEN AGRIBISNIS  
FAKULTAS PERTANIAN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
2008**

© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)

Bogor Agricultural University

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## RINGKASAN

**TRİYADI.** Penerapan CRM (*Customer Relationship Management*) Pada Pemasaran Tanaman Anggrek (Studi Kasus : Antika Anggrek, Taman Anggrek Ragunan, Jakarta). (Di bawah bimbingan ANITA RISTIANINGRUM).

Sektor pertanian memegang peranan yang sangat penting bagi perekonomian Indonesia, hal ini dikarenakan peranannya yang sangat besar sebagai sektor penyumbang Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Salah satu sektor pertanian yang memiliki prospek cerah untuk dikembangkan adalah subsektor tanaman hias. Tanaman anggrek memiliki peluang untuk dikembangkan lebih lanjut karena memiliki kondisi pasar dan harga yang stabil dan juga memiliki konsumen atau penggemar tersendiri menyebabkan tanaman ini banyak diminati.

Semakin menariknya peluang bisnis yang ada pada komoditas anggrek tersebut, menjadikan banyak pelaku usaha atau perusahaan baru yang ikut dalam persaingan di industri tanaman hias, salah satunya adalah Antika Anggrek yang berlokasi di Taman Anggrek Ragunan. Akibat adanya tingkat persaingan yang tinggi ini, tingkat penjualan tanaman di Antika Anggrek mengalami penurunan. Salah satu strategi pemasaran yang dapat dilakukan untuk mempertahankan pangsa pasar perusahaan adalah bagaimana perusahaan dapat membina hubungan yang lebih baik dengan pelanggan yang sudah ada.

Dalam hal ini, kunci untuk mempertahankan pelanggan adalah kepuasan pelanggan, karena pelanggan yang puas akan menjadi lebih setia, membeli lebih banyak produk perusahaan, dan memberikan komentar yang menguntungkan tentang perusahaan dan produknya. Dalam usaha untuk mempertahankan pelanggan, *Customer Relationship Management* (CRM) merupakan suatu konsep yang tepat untuk dilaksanakan di suatu perusahaan, karena CRM merupakan sebuah filosofi bisnis yang menempatkan konsumen di jantung segala sesuatu yang dilakukan oleh perusahaan.

Tujuan dalam penelitian ini adalah : (1) Mengkaji strategi-strategi Antika Anggrek dalam mempertahankan pelanggannya; dan (2) Merumuskan konsep CRM pada Antika Anggrek. Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Antika Anggrek yang berlokasi di Jalan Harsono RM Taman Anggrek Ragunan Kav. 10, Ragunan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Sampel (responden) diambil dengan metode *judgement sampling*, yaitu dengan cara memilih konsumen dengan kriteria telah melakukan pembelian ulang beberapa kali di perusahaan dan mempunyai pengalaman mengunjungi tempat penjualan tanaman anggrek lainnya. Responden yang diambil berjumlah 90 orang, dan data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder.

Metode analisis data menggunakan analisis deskriptif dan analisis *Importance Performance Analysis* (IPA). Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis karakteristik pelanggan, sedangkan analisis IPA digunakan untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap berbagai atribut pelayanan yang ada. Dasar perumusan konsep CRM menggunakan konsep Rantai Nilai CRM yang dijelaskan oleh Francis Buttle (2004). Rantai nilai CRM meliputi tahap-tahap : (1) Analisis portofolio pelanggan (pemahaman akan konsumen; segmentasi pelanggan), (2) keintiman pelanggan (penilaian harapan-harapan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

pelanggan terhadap beberapa atribut pelayanan konsumen), (3) pengembangan jaringan (jaringan pemasok dan jaringan distribusi), (4) pengembangan proporsi nilai (sumber nilai dan pengalaman pelanggan), dan (5) pengelolaan siklus hidup pelanggan (penilaian tingkat kepuasan konsumen terhadap beberapa atribut layanan konsumen).

Beberapa aspek CRM telah terimplementasi oleh perusahaan Antika Anggrek, walaupun belum mencakup seluruhnya dan secara formal juga belum dilaksanakan sepenuhnya. Beberapa aspek CRM yang telah diimplementasikan oleh perusahaan yaitu : penggunaan saluran hubungan pelanggan seperti penggunaan nomor telepon/*handphone* dan penggunaan *website*, implementasi budaya dan sikap perusahaan seperti memberikan pelayanan yang baik kepada pelanggan, menjawab semua pertanyaan dan menanggapi keluhan pelanggan dengan baik, dan pengelolaan sumber daya atau staf CRM yang meliputi aspek pemberian pelatihan dalam upaya memperbaiki tingkatan kecakapan layanan terhadap konsumen, kecakapan tentang produk dan jasa, kecakapan tentang sistem, dan kecakapan tentang kerjasama. Aspek CRM yang belum pernah dilakukan oleh perusahaan yaitu : penilaian atas pelanggan (segmentasi pelanggan) dan penilaian atas tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan.

Penerapan konsep CRM pada perusahaan adalah sebagai berikut : analisis portofolio pelanggan menghasilkan segmentasi pelanggan Antika Anggrek yaitu, pelanggan Antika sebagian besar adalah wanita (57,78 persen) dengan rata-rata usia paling banyak antara 31 – 40 tahun (28,89 persen). Tingkat pendidikan terakhir responden sebagian besar adalah Sarjana (48,89 persen) yang tersebar ke dalam berbagai profesi pekerjaan, bidang profesi pekerjaan responden terbesar adalah sebagai karyawan swasta (38,89 persen) dengan rata-rata pengeluaran responden per bulan antara Rp. 2.500.000 – Rp. 5.000.000 (48,89 persen). Dari rata-rata pengeluaran responden per bulan tersebut, sebagian responden (36,67%) hanya menghabiskan kurang dari 10 persen untuk alokasi pembelian tanaman anggrek atau tanaman hias tiap bulannya. Persentase pengeluaran oleh responden untuk membeli tanaman anggrek/hias di Antika Anggrek juga hanya kurang dari 10 persen dari total alokasi dana yang digunakan untuk membeli tanaman anggrek atau hias (46.67 persen responden).

Hasil dari analisis IPA menunjukkan bahwa terdapat empat atribut yang menjadi prioritas utama dan kinerjanya harus ditingkatkan yaitu atribut harga tanaman, kelengkapan tanaman hias yang dijual, ketersediaan tempat duduk yang nyaman, dan tempat parkir. Perbaikan harus dilakukan pada atribut-atribut tersebut, misalnya berkaitan dengan masalah harga, konsep penetapan harga *discount and allowances* (diskon dan potongan harga) merupakan sebuah konsep yang perlu diperhatikan. Jaringan bisnis yang telah terbentuk oleh perusahaan meliputi jaringan distribusi dan jaringan pemasok, kedua jaringan ini bekerja secara kolektif untuk menciptakan nilai bagi pelanggan. Berdasarkan penilaian mengenai loyalitas pelanggan, pelanggan perusahaan merupakan pelanggan yang loyal, hal ini terbukti dari banyaknya konsumen yang termasuk kriteria *clients* (pelanggan tetap).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



**PENERAPAN CRM (*CUSTOMER RELATIONSHIP  
MANAGEMENT*) PADA PEMASARAN TANAMAN ANGGREK  
(Studi Kasus : Antika Anggrek, Taman Anggrek Ragunan, Jakarta)**

Oleh  
**TRİYADI**  
**A14104122**

**SKRIPSI**  
**Sebagai Syarat untuk Memperoleh**  
**Gelar Sarjana Pertanian pada Fakultas Pertanian**  
**Institut Pertanian Bogor**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN AGRIBISNIS**  
**FAKULTAS PERTANIAN**  
**INSTITUT PERTANIAN BOGOR**

**2008**

© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)

Bogor Agricultural University

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## LEMBAR PENGESAHAN

Judul Skripsi : Penerapan CRM (*Customer Relationship Management*) Pada Pemasaran Tanaman Anggrek (Studi Kasus : Antika Anggrek, Taman Anggrek Ragunan, Jakarta)

Nama : TRIYADI

NRP : A 14104122

Menyetujui,  
Dosen Pembimbing

Ir. Anita Ristianingrum, M.Si  
NIP. 132 046 437

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Pertanian

Prof. Dr. Ir. Didy Sopandie, M.Agr  
NIP. 131 124 019

Tanggal Lulus:

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
  - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## PERNYATAAN

DENGAN INI SAYA MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI YANG BERJUDUL  
“**PENERAPAN CRM (*CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*)**  
**PADA PEMASARAN TANAMAN ANGGREK (STUDI KASUS : ANTIKA**  
**ANGGREK, TAMAN ANGGREK RAGUNAN, JAKARTA)”** BELUM  
PERNAH DIAJUKAN PADA PERGURUAN TINGGI LAINNYA MAUPUN  
UNTUK TUJUAN MEMPEROLEH GELAR AKADEMIK TERTENTU.

SAYA JUGA MENYATAKAN BAHWA SKRIPSI INI BENAR-BENAR  
HASIL KARYA SAYA SENDIRI DAN TIDAK MENGANDUNG BAHAN-  
BAHAN YANG PERNAH DITULIS ATAU DITERBITKAN OLEH PIHAK  
LAIN KECUALI SEBAGAI RUJUKAN YANG DINYATAKAN DALAM  
NASKAH

Bogor, Agustus 2008

Triyadi  
A14104033

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## RIWAYAT HIDUP

Penulis dilahirkan di Jakarta pada tanggal 2 Oktober 1986. Penulis merupakan anak ketiga dari tiga bersaudara pasangan Bapak Suridjan dan Ibu Tursinah.

Riwayat pendidikan penulis diawali di Sekolah Dasar Negeri Pejaten Timur 22 Pagi pada tahun 1992. Pada tahun 1998, melanjutkan pendidikan ke Sekolah Lanjutan Tingkat Pertama (SLTP) Negeri 46 Jakarta, kemudian melanjutkan ke Sekolah Menengah Umum (SMU) Negeri 28 Jakarta pada tahun 2001. Pada tahun 2004 penulis diterima di Program Studi Manajemen Agribisnis, Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor melalui jalur Seleksi Penerimaan Mahasiswa Baru (SPMB).

Selama mengikuti perkuliahan, penulis aktif mengikuti berbagai kegiatan organisasi kemahasiswaan yang ada di lingkungan kampus IPB, antara lain menjabat sebagai Ketua Divisi Kajian Strategis Departemen Sosial Politik BEM Fakultas Pertanian IPB periode 2005/2006, dan staf anggota Departemen Budaya, Olahraga, dan Seni BEM KM IPB pada periode 2006/2007. Penulis juga aktif dalam berbagai kegiatan kepanitian yang ada, salah satunya pernah menjabat sebagai Ketua Panitia kegiatan Olimpiade Mahasiswa IPB (OMI) 2007 yang diselenggarakan oleh BEM KM IPB. Untuk berhubungan dengan penulis silahkan hubungi penulis pada *email* [tri\\_fabregas@yahoo.com](mailto:tri_fabregas@yahoo.com).

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## KATA PENGANTAR

Segala puji bagi Allah atas segala nikmat yang telah diberikan-Nya kepada penulis, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini sebagai bagian persyaratan untuk mendapatkan gelar Sarjana Pertanian pada Program Studi Manajemen Agribisnis, Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor.

Skripsi ini berjudul ‘Penerapan CRM (Customer Relationship Management) Pada Pemasaran Tanaman Anggrek’ yang mengambil studi kasus di perusahaan Antika Anggrek, Taman Anggrek Ragunan, Jakarta. Penelitian ini terutama sekali membahas hubungan yang telah terjalin antara perusahaan dengan para pelanggannya, sehingga diharapkan terjalin hubungan yang lebih baik di masa yang akan datang dan untuk jangka waktu yang lama.

Pada kesempatan ini, penulis ingin mengucapkan banyak terima kasih terutama kepada Ir. Anita Ristianingrum, MS atas segala bimbingannya kepada penulis selama ini sampai akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Akhirnya, demi penyempurnaan skripsi ini di masa yang akan datang, dengan segala kerendahan hati, penulis sangat mengharapkan kritik serta saran yang sifatnya membangun dan semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca. Terima Kasih.

Bogor, Agustus 2008

Penulis

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah, segala puji syukur hanya pada Allah SWT atas segala nikmat yang telah diberikan kepada penulis, hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Shalawat serta salam tercurah pada bimbingan kita nabi besar Muhammad SAW, teladan manusia sepanjang masa, kepada seluruh keluarga dan para sahabatnya serta umatnya yang selalu setia hingga hari akhir nanti.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak dapat terselesaikan tanpa bantuan dan dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih dan penghargaan yang sebesar-besarnya kepada :

1. Kedua orang tua penulis tercinta atas segala pengorbanan dan doanya selama ini hingga penulis dapat menyelesaikan studi di perguruan tinggi ini dan juga kedua kakak ku tercinta, Mas Iman dan Mba Tati, yang telah mendoakan dan mendukung kelancaran serta keberhasilan selama masa studi.
2. Ir. Anita Ristianingrum, M.Si selaku dosen pembimbing yang telah banyak mencurahkan waktu, perhatian dan tenaganya untuk membimbing dan memberikan arahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Amzul Rifin, MA sebagai dosen pembimbing akademik yang dengan penuh kesabaran membimbing penulis selama menyelesaikan masa studi di IPB.
4. Ir. Joko Purwono, MS yang telah meluangkan waktunya menjadi dosen penguji utama dan atas saran dan masukannya yang sangat berguna bagi penulis.
5. Tintin Saryanti, SP selaku dosen penguji wakil departemen yang telah memberikan saran-saran yang mendukung bagi perbaikan skripsi ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



6. Kepada seluruh dosen, staf, dan pegawai di Departemen Agribisnis yang telah banyak membantu penulis selama menempuh pendidikan di IPB.
7. Keluarga besar Antika Anggrek, Bapak Sutikno dan Istri, Bapak Soekarno, Adi, Eva, Irma, mba Ningsih, serta seluruh staf karyawan Antika Anggrek yang telah banyak membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini, mudah-mudahan skripsi ini dapat berguna bagi keberhasilan perusahaan Antika Anggrek di masa mendatang.
8. Bang Robby, atas masukannya mengenai CRM pada skripsi ini, Jazakallah.
9. Syamsu Rizal (Kopral), yang selalu menghibur penulis di masa-masa sulit.
10. Taufik F, Fadhel J, Randi S, Dani S, dan Nurhadi yang telah banyak membantu memberikan masukan dalam pengerjaan skripsi ini.
11. Teman-teman AGB 41 yang selalu kompak dan ceria, mudah-mudahan kebersamaan kita selama ini memberikan buah keberhasilan dalam menyongsong masa depan yang baru.
12. Seluruh warga Wisma Madani (keluarga kecil ku) yang telah menumbuhkan cahaya baru dalam menatap masa depan yang gemilang dan bermakna dalam menjalani hidup.
13. Seluruh teman-teman di BEM Faperta 05/06, BEM KM 06/07, dan di setiap kepanitiaan yang pernah penulis ikuti, terima kasih atas kebersamaannya yang berharga ini.
14. Kepada seluruh aktifis yang tak kenal lelah berjuang, yang telah memberikan banyak inspirasi dan motivasi bagi penulis
15. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu-persatu yang turut membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	xiv
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	xvii
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xviii
<b>I. PENDAHULUAN</b> .....	1
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	13
1.4 Kegunaan Penelitian .....	13
<b>II. TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	14
2.1 Tanaman Hias .....	14
2.2 Tanaman Anggrek .....	15
2.3 Perbanyak Anggrek .....	15
2.4 Keanekaragaman Anggrek .....	17
2.5 Penelitian Terdahulu .....	20
<b>III. KERANGKA PEMIKIRAN</b> .....	25
3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis .....	25
3.1.1 Pemasaran ( <i>Marketing</i> ) .....	25
3.1.2 Pemasaran Hubungan ( <i>Relationship Marketing</i> ) .....	26
3.1.2.1 Sifat Hubungan Pemasaran Hubungan .....	27
3.1.2.2 Tujuan Pemasaran Hubungan .....	27
3.1.3 <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) .....	28
3.1.3.1 Pengertian CRM .....	28
3.1.3.2 Tataran CRM .....	30
3.1.3.3 Urgensi CRM .....	32
3.1.3.4 Pendekatan CRM .....	34
3.1.3.5 Tiga Hal Pokok Dalam CRM .....	35
3.1.3.6 Rantai Nilai CRM .....	36
3.1.3.7 Pendukung Rantai Nilai CRM .....	45
3.1.4 Loyalitas Pelanggan .....	48
3.2. Kerangka Pemikiran Operasional .....	54
<b>IV. METODE PENELITIAN</b> .....	58
4.1 Lokasi dan Waktu Penelitian .....	58
4.2 Jenis dan Sumber Data .....	58
4.3 Metode Pengambilan Sampel .....	59
4.4 Metode Pengumpulan Data .....	60
4.5 Metode Analisis Data .....	63
4.5.1 Analisis Deskriptif .....	63

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



4.5.2	Analisis Portofolio Pelanggan	63
4.5.3	Keintiman Pelanggan	64
4.5.4	Pengembangan Jaringan	64
4.5.5	Pengembangan Proporsi Nilai	65
4.5.6	Pengelolaan Siklus Hidup Pelanggan	65
4.5.6.1	<i>Importance Performance Analysis</i>	66
<b>V.</b>	<b>GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN</b>	71
5.1	Sejarah Singkat dan Karakteristik Perusahaan	71
5.2	Lokasi dan Tata Letak Perusahaan	72
5.3	Organisasi Perusahaan	73
5.4	Sumber Daya Perusahaan	74
5.5	Kegiatan Operasional Perusahaan	74
<b>VI.</b>	<b>ANALISIS DAN PEMBAHASAN</b>	75
6.1	Analisis Atas Rantai Nilai CRM Perusahaan	75
6.1.1	Analisis Portofolio Pelanggan	75
6.1.1.1	Segmentasi Pelanggan	75
6.1.1.2	Perkiraan Penjualan	80
6.1.2	Keintiman Pelanggan	81
6.1.2.1	Penilaian Kinerja dan Kepentingan Terhadap Atribut yang Mempengaruhi Kepuasan Konsumen	81
6.1.3	Pengembangan jaringan	96
6.1.3.1	Jaringan Pemasok	96
6.1.3.2	Jaringan Distribusi	97
6.1.4	Pengembangan Proporsi Nilai	98
6.1.4.1	Sumber-sumber Nilai Pelanggan	99
6.1.4.2	Pengalaman pelanggan	105
6.1.5	Pengelolaan Siklus Hidup Pelanggan	106
6.1.5.1	Analisis Strategi Menggunakan <i>Importance and Performance Matrix</i>	106
6.1.5.2	Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan	110
6.1.5.3	Loyalitas Konsumen Terhadap Perusahaan	112
6.2	Analisis Pendukung Rantai Nilai CRM	115
6.2.1	Kepemimpinan dan Budaya	115
6.2.2	Data dan Teknologi Informasi	118
6.2.3	Sumber Daya Manusia/Staf CRM	119
6.3	Implikasi Bagi Pihak Manajemen Perusahaan	120
6.3.1	Berkaitan dengan Segmentasi Pelanggan	120
6.3.2	Berkaitan dengan Atribut-atribut Layanan	121
6.3.3	Berkaitan dengan Pesaing Antika Anggrek	124
6.3.3	Berkaitan dengan Jenis Tanaman yang Dijual	125
<b>VII.</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN</b>	127
7.1	Kesimpulan	127
7.2	Saran	129

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



**DAFTAR PUSTAKA** ..... 131

**LAMPIRAN** ..... 133

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## DAFTAR TABEL

Nomor		Halaman
1	Produk Domestik Bruto Sektor Pertanian Tahun 2003-2007 .....	1
2	Volume dan Nilai Ekspor Tanaman Hias Indonesia Tahun 2003-2006 .....	2
3	Daftar Ekspor Tanaman Hias Indonesia Tahun 2001-2005 .....	3
4	Daftar Provinsi Penghasil Tanaman Anggrek Terbesar Tahun 2006 .....	5
5	Produksi Tanaman Hias di DKI Jakarta Tahun 2002-2006 .....	6
6	Data Penjualan Anggrek Pada Pusat Promosi dan Pemasaran Bunga/Tanaman Hias Rawa Belong dan Pada Taman Anggrek Ragunan (TAR) Tahun .....	7
7	Data Penjualan Tanaman Anggrek pada Antika Anggrek .....	10
8	Kriteria Loyalitas Responden .....	62
9	Skor Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan .....	66
10	Skor Jawaban Tingkat Kinerja dan Kepentingan .....	67
11	Jenis Kelamin Responden .....	76
12	Usia Responden .....	76
13	Tingkat Pendidikan Responden .....	76
14	Bidang Profesi Responden .....	77
15	Rata-Rata Pengeluaran Responden Per Bulan .....	77
16	Budget Responden untuk Membeli Tanaman Anggrek/Hias dari Pengeluaran Responden Per Bulan .....	78
17	Persentase Membeli Tanaman Anggrek/Hias di Antika Anggrek .....	78
18	Jarak Kediaman Responden dengan Antika Anggrek .....	79
19	Perencanaan Pembelian Oleh Pelanggan .....	80

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



20	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kualitas Tanaman .....	82
21	Penilaian Responden Berdasarkan Kelengkapan Tanaman yang Dijual di Antika Anggrek .....	83
22	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap <i>Display</i> Tanaman .....	83
23	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Jam Buka Antika Anggrek .....	84
24	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kualitas Tanaman .....	85
25	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Lokasi Antika Anggrek .....	86
26	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kecepatan Pelayanan .....	86
27	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Penampilan Karyawan .....	87
28	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Ciri Khas Tanaman Anggrek. ....	88
29	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Variasi Minuman yang Dijual .....	88
30	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentinga Terhadap Tempat Parkir .....	89
31	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Keramahan Karyawan .....	90
32	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Dekorasi Ruang .....	90
33	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kebersihan Ruang .....	91
34	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Harga Tanaman. ....	92

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



35	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kecepatan Pembayaran .....	92
36	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Temperatur Ruangan .....	93
37	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kerapihan Ruangan .....	93
38	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kenyamanan Ruangan .....	94
39	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kebersihan Lingkungan Luar Antika Anggrek .....	95
40	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Ketersediaan Tempat Duduk .....	95
41	Daftar Harga Berbagai Tanaman Pada Antika Anggrek .....	102
42	Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Responden Terhadap Produk dan Layanan Antika Anggrek .....	107
43	Frekuensi Kunjungan Pelanggan ke Antika Anggrek .....	113
44	Sikap Responden Jika Terjadi Kenaikan Harga Tanaman .....	114
45	Jumlah Responden Berdasarkan Kriteria Loyalitas Konsumen .....	115
46	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Penanganan Keluhan oleh Pelanggan .....	118
47	Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Penggunaan Telepon/ <i>Handphone</i> Sebagai Saluran Hubungan Pelanggan .....	119

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## DAFTAR GAMBAR

Nomor		Halaman
1	Pandangan Umum dari <i>Customer Relationship Management</i> .....	35
2	Dua Dimensi dari CRM .....	36
3	Penciptaan Nilai Menuju Loyalitas .....	49
4	Kerangka Pemikiran Operasional .....	57
5	Diagram Kartesius Kepuasan Konsumen .....	69
6	Struktur Organisasi Antika Angrek .....	73
7	Jaringan <i>Supplier</i> Antika Angrek .....	97
8	Jaringan Distribusi Antika Angrek .....	98
9	Diagram Kartesius Kepuasan Konsumen Terhadap Antika Angrek.....	108

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## DAFTAR LAMPIRAN

Nomor		Halaman
1	Daftar Pertanyaan Kuesioner.....	134

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sektor pertanian memegang peranan yang sangat penting bagi perekonomian Indonesia. Hal ini dikarenakan peranannya yang sangat besar sebagai sektor penyumbang Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia. Bank Indonesia (2008) melaporkan bahwa dalam periode 2003-2007 sektor pertanian mengalami pertumbuhan yang positif dalam sumbangannya terhadap PDB Indonesia.

**Tabel 1. Produk Domestik Bruto Sektor Pertanian Tahun 2003-2007 (Miliar Rp.)**

Bulan	Periode				
	2003	2004	2005	2006	2007
Maret	85923.9	84219.7	89896.4	106795.7	125668.7
Juni	81756.89	85991.7	91570.4	106208.1	135353.4
September	85124.1	89692.8	97967.7	118454.9	157199.5
Desember	72848.9	71648.8	84494.3	100837.9	129014

Sumber : Bank Indonesia (2008)

Berdasarkan laporan dari Badan Pusat Statistik (BPS) tahun 2007, sektor pertanian berhasil menyerap sebanyak 40 juta lebih tenaga kerja dari 90 juta lebih angkatan kerja yang bekerja (Tabel Lampiran 1). Pengembangan sektor pertanian harus diprioritaskan dari sektor-sektor lainnya. Pengembangan sektor pertanian yang dimaksud disini merupakan pengembangan pertanian dalam arti luas yang mencakup pertanian darat, perkebunan, kehutanan, dan perikanan. Salah satu cara pengembangan sektor pertanian adalah dengan cara penerapan konsep agribisnis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Konsep ini menjelaskan ketergantungan antara subsistem *on-farm* (budidaya), dengan subsistem *off-farm*.

Penjabaran konsep agribisnis dimulai dengan subsistem penyediaan sarana produksi pertanian, subsistem *on-farm* (budidaya), subsistem pengolahan hasil, subsistem distribusi dan pemasaran, dan didukung oleh lembaga-lembaga terkait (pemerintah, lembaga pendidikan, sarana dan prasarana transportasi, dan lain-lain). Keseluruhan konsep agribisnis inilah yang merupakan kunci sukses perekonomian Indonesia, karena disadari atau tidak potensi agribisnis yang ada di Indonesia sangat luar biasa dilihat dari agrarisnya negara Indonesia.

Salah satu kegiatan agribisnis di Indonesia yang berprospek cerah dikembangkan adalah agribisnis tanaman hias yang termasuk ke dalam sub sektor hortikultura. Berdasarkan data Ditjen Hortikultura (2008), daftar ekspor tanaman hias di Indonesia dari tahun 2003-2006 mengalami peningkatan, seperti terlihat pada Tabel 2. Faktor utama terjadinya peningkatan ini adalah meningkatnya tingkat konsumsi perkapita masyarakat dunia terhadap bunga potong, khususnya di pasar Uni Eropa yang mengkonsumsi lebih dari 50 persen produk tanaman hias dunia<sup>1</sup>. Pasar ekspor tanaman hias Indonesia meliputi wilayah Asia, Amerika, dan Eropa.

---

<sup>1</sup> Majalah Florikultura, Februari 2008

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**Tabel 2. Volume dan Nilai Ekspor Tanaman Hias Indonesia Tahun 2003-2006**

Tahun	Ekspor		Impor	
	Volume (Kg)	Nilai (USD)	Volume (Kg)	Nilai (USD)
2003	681.928	1.387.338	123.999	376.295
2004	14.065.154	12.914.439	806.647	1.185.705
2005	18.259.265	15.027.410	1.009.391	1.848.998
2006	15.047.349	16.331.671	1.076.953	1.563.464
<b>Total</b>	<b>48.053.696</b>	<b>45.660.858</b>	<b>3.061.990</b>	<b>4.974.462</b>

Sumber : Ditjen Hortikultura (2008)

Salah satu komoditas tanaman hias yang mempunyai peluang untuk dikembangkan adalah tanaman anggrek (*orchid*). Diantara enam jenis tanaman hias utama (*Orchid, Anthurium, Gladiolus, Heliconia, Chrisantenum, dan Rose*) yang menjadi andalan ekspor Indonesia tersebut, tanaman anggrek memiliki prospek untuk dikembangkan lebih lanjut karena dari tahun 2001 sampai tahun 2004 nilai ekspor tanaman anggrek mengalami peningkatan rata-rata 17,34 persen, sedangkan pada tahun 2005 terjadi penurunan nilai ekspor tanaman anggrek sebesar 2,85 persen. Walaupun demikian, tanaman anggrek tetap memiliki prospek tersendiri karena tanaman ini memiliki konsumen atau penggemar tersendiri dan juga kondisi pasar dan harga yang stabil menyebabkan tanaman ini prospek untuk dikembangkan.

**Tabel 3. Ekspor Tanaman Hias Indonesia Tahun 2001-2005**

Tahun	Orchid	Anthurium	Gladiolus	Heliconia	Chrisantenum	Rose
2001	4.450.787	773.299	4.448.199	448.338	7.387.737	84.951.741
2002	4.995.735	1.006.075	10.876.948	797.139	25.804.630	55.708.137
2003	6.904.109	1.263.770	7.114.382	681.920	27.406.464	50.766.656
2004	8.127.528	1.112.724	14.416.172	823.747	29.503.257	57.983.747
2005	7.902.403	2.615.999	14.512.619	1.131.568	47.465.794	60.719.517

Sumber : Badan Pusat Statistik (2007)



Tanaman anggrek memiliki keunikan dan keunggulan tersendiri dibandingkan dengan bunga lainnya, salah satunya adalah bunga anggrek dapat tahan lebih lama setelah mekar. Selain itu, keanekaragaman bentuk, warna dan ukuran, menjadikan orang menyukai dan menjadi penggemarnya. Menurut Wijayanti et al (1996), agribisnis tanaman anggrek memiliki karakteristik sebagai berikut : skala usaha lahan yang relatif kecil, padat modal, resiko tinggi, dan mata rantai pemasaran yang relatif pendek.

Prospek dan nilai ekonomi yang tinggi yang dimiliki oleh anggrek juga terlihat dari beragamnya segmen produk yang diusahakan. Segmen produk tanaman anggrek tidak hanya tanaman dewasa yang telah berbunga saja (anggrek pot maupun anggrek potong), tetapi juga pada tahap bibit botol dan tanaman remaja. Perbedaan tersebut menurut Wijayanti (1996), erat kaitannya dengan kepemilikan modal dan luasan usaha, dimana bagi petani yang luasan usahanya sempit, pada umumnya mengusahakan anggrek *Dendrobium* dalam botol sampai dengan remaja untuk kemudian dijual. Oleh pedagang perantara, anggrek-anggrek tersebut diusahakan sampai berbunga, untuk kemudian dijual sebagai anggrek pot berbunga kepada konsumen rumah tangga. Bagi petani yang permodalannya kuat, pada umumnya memproduksi anggrek dalam bentuk bunga potong. Kemudian untuk tanaman yang kualitas bunganya tidak memenuhi standar bunga potong akan dijual sebagai anggrek pot.

Daerah pengusahaan anggrek di Indonesia masih terbatas pada provinsi-provinsi yang selama ini memang menghasilkan produksi terbesar untuk ekspor anggrek Indonesia. Daya serap dan permintaan bunga potong (anggrek) paling

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

potensial juga berasal dari masyarakat di kota-kota besar seperti Jakarta, Bandung, Semarang, Surabaya, dan Malang.

**Tabel 4. Provinsi Penghasil Tanaman Anggrek Terbesar Tahun 2006**

No	Provinsi	Luas Panen (Ha)	Produksi (Ton)
1	Jawa Barat	190.146	4.306.913
2	DKI Jakarta	175.745	1.761.340
3	Kalimantan Barat	18.882	1.486.651
4	Jawa Tengah	37.403	916.751
5	Jawa Timur	315.797	839.237

Sumber : Badan Pusat Statistik (2007)

Kelima provinsi di atas merupakan provinsi dengan jumlah produksi dan tingkat permintaan anggrek tertinggi dibanding dengan provinsi lainnya di Indonesia. Rata-rata provinsi lainnya di Indonesia hanya menghasilkan produksi anggrek kurang dari 200.000 ton pada tahun 2006. Di wilayah provinsi DKI Jakarta sendiri, kebutuhan anggrek cukup tinggi, dengan posisi stabil sampai meningkat. Kebutuhan anggrek di Jakarta pun baru diisi oleh Taman Anggrek Ragunan sekitar 30 persen, sisanya 70 persen, diproduksi oleh produsen di luar Jabodetabek, dan impor<sup>2</sup>.

Dengan kondisi wilayah Jakarta yang memiliki keterbatasan dalam luas lahan, menyebabkan pertanian di Jakarta mau tidak mau menuju ke arah pertanian yang hemat lahan tetapi bernilai ekonomis tinggi. Dengan demikian, anggrek merupakan komoditas yang sesuai untuk dikembangkan di Jakarta. Keunggulan anggrek dibanding tanaman hias lainnya meliputi : variasi yang lebih banyak dalam ukuran, bentuk, warna, jenis, serta lebih tahan lama sebagai bunga potong.

<sup>2</sup> Majalah Flori Kultura, Februari 2008

Produksi anggrek di propinsi DKI Jakarta sendiri mengalami peningkatan dari tahun 2002-2006 dibandingkan dengan komoditas tanaman hias lainnya, hal ini menginformasikan bahwa semakin banyak masyarakat yang melakukan usaha di subsektor tanaman hias, khususnya tanaman anggrek

**Tabel 5. Produksi Tanaman Hias di DKI Jakarta Tahun 2002-2006 (dalam tangkai)**

No.	Jenis Tanaman	2002	2003	2004	2005	2006
1	Anggrek	914.145	693.950	1.289.840	1.697.049	1.761.340
2	Anthurium (Kuping Gajah)	21.255	42.224	98.204	63.407	65.170
4	Heliconia (Pisang - Pisangan)	14.755	8.222	9.704	172.171	208.165
5	Mawar	8.101	18.721	17.560	18.991	16.080
7	Melati	12.442	20.666	11.090	41.423	47.075

Sumber : Dinas Pertanian dan Kehutanan Provinsi DKI Jakarta (2007)

Pemasaran tanaman anggrek secara geografis ditujukan untuk memenuhi kebutuhan pasar lokal dan untuk pasar ekspor. Untuk pasar lokal, pemasaran tanaman anggrek terpusat pada daerah-daerah sentra konsumsi bunga. Daerah sentra konsumsi bunga di Indonesia meliputi kota-kota besar diantaranya : DKI Jakarta, Bandung, Surabaya, Medan, dan Denpasar. Wilayah DKI Jakarta sendiri memiliki tiga tempat utama penjualan dan pembibitan tanaman anggrek yaitu, Taman Anggrek Ragunan (TAR) di Pasar Minggu, Taman Anggrek Indah Permai (TAIP) di Taman Mini Indonesia Indah, dan Pusat Promosi dan Pemasaran Bunga/Tanaman Hias Rawa Belong. Ketiga tempat tersebut merupakan tempat penjualan anggrek yang paling lengkap dibanding tempat penjualan lainnya, luas lahan tempat penjualan yang rata-rata mencapai 5 hektar menyebabkan tempat tersebut sebagai tujuan utama masyarakat DKI Jakarta maupun sekitarnya untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

membeli anggrek dan tanaman hias lainnya sehingga di tempat tersebut memiliki omzet penjualan yang cukup tinggi.

**Tabel 6. Data Penjualan Anggrek pada Pusat Promosi dan Pemasaran Bunga/Tanaman Hias Rawa Belong dan pada Taman Anggrek Ragunan (TAR) Tahun 2002-2006**

No	Tahun	Omzet Penjualan Anggrek	
		Rawa Belong (dalam Rp)	TAR (dalam Tangkai)
1	2003	Rp. 4.720.768.000	506.516
2	2004	Rp. 11.235.122.650	482.688
3	2005	Rp. 4.604.318.276	428.844
4	2006	Rp. 4.249.639.000	448.507

Sumber : Dinas Pertanian dan Kehutanan Provinsi DKI Jakarta (2007) dan Manajemen TAR.

Pertumbuhan omzet penjualan anggrek potong di pusat promosi dan pemasaran bunga/tanaman hias di Rawa Belong dan Taman Anggrek Ragunan dapat dilihat pada Tabel 6. Dalam hal permintaan anggrek di pasar nasional, permintaan anggrek sebagai bunga potong ataupun tanaman pot memperlihatkan pertumbuhan sebesar 15 persen per tahun<sup>3</sup>. Hal ini dapat dijadikan peluang bagi para pelaku usaha tanaman anggrek untuk dapat memenuhi pasar dalam negeri.

Semakin menariknya peluang bisnis yang ada pada komoditas anggrek tersebut, menjadikan banyak pelaku usaha atau perusahaan baru yang ikut dalam persaingan di industri tanaman hias. Masing-masing dari ketiga tempat penjualan utama anggrek di DKI Jakarta tersebut memiliki beberapa pelaku usaha atau perusahaan yang bersaing dalam memasarkan anggrek. Di pusat promosi dan pemasaran bunga/tanaman hias Rawa Belong terdapat sekitar 300 pedagang dalam kios-kios kecil (ukuran kios kurang lebih 3 x 5 meter), di Taman Anggrek

<sup>3</sup> Majalah Flori Kultura, Februari 2008



Indah Permai terdapat 20 kavling/perusahaan, sedangkan di Taman Anggrek Ragunan (TAR) sendiri, terdapat 42 perusahaan anggrek dalam kavling-kavling dengan luas masing-masing kavling 1.000 meter persegi. Keadaan ini mencerminkan adanya tingkat persaingan yang tinggi dalam memasarkan produk anggrek. Faktor akan tingginya tingkat persaingan diantara para pengusaha anggrek, menjadikan para penyedia komoditas ini harus bisa menampilkan yang terbaik yang mereka miliki untuk konsumen mereka. Salah satunya, mereka harus bisa melakukan pengelolaan pelanggan dengan baik. Sukses sebuah usaha dewasa ini tidak bisa dilepaskan dari peran para pelanggan. Dalam kenyataannya, ternyata tidak semua penyedia fasilitas penjualan tanaman anggrek yang bisa mengoptimalkan pelayanan kepada konsumen atau pelanggan mereka, sehingga banyak dari konsumen atau pelanggan tersebut berpindah ke perusahaan lain. Karakteristik dari industri anggrek sendiri yang homogen (pasar persaingan sempurna) menjadikan perusahaan harus mampu dalam membuat strategi-strategi pemasarannya dan pengelolaan yang baik terhadap konsumennya.

## 1.2 Perumusan Masalah

Taman Anggrek Ragunan (TAR) merupakan pusat pembudidayaan anggrek terbesar di Jakarta dan merupakan salah satu tempat wisata agro yang terdapat di wilayah Jakarta Selatan. Keberadaan TAR berfungsi sebagai tempat berwisata, tempat berlangsungnya aktifitas agribisnis tanaman anggrek, baik dalam bentuk tanaman maupun bunga potong, dan sebagai sarana untuk mempelajari seluk beluk pemeliharaan anggrek. Keberadaan TAR ini rencananya oleh Dinas Pertanian dan Kehutanan Provinsi DKI Jakarta akan dijadikan sebagai

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



pusat anggrek nasional dan sebagai lokasi agrowisata yang indah, asri, nyaman, bernuansa edukatif dan bisnis.

Taman Anggrek Ragunan memiliki luas lahan sebesar 5 hektar dan terbagi dalam 42 kavling kebun, masing-masing kavling kebun memiliki luas 1.000 meter persegi. Kavling-kavling tersebut dimanfaatkan untuk budidaya, pembibitan tanaman anggrek, dan tempat penjualan tanaman anggrek.

Antika Anggrek, sebuah perusahaan perorangan yang berdiri pada tahun 1997, merupakan salah satu perusahaan yang menghadapi persaingan penjualan tanaman anggrek di TAR. Antika Anggrek menempati satu dari 42 kavling yang ada, atau salah satu perusahaan dari 42 perusahaan yang ada di TAR. Komoditas utama yang ditawarkan Antika Anggrek adalah *Phalaeonopsis*, *Dendrobium*, *Cattleya*, *Vanda*, *Oncidium*, serta tanaman hias lain berupa *Anthurium*.

Berdasarkan data penjualan anggrek pada tahun 2001 dan 2002 yang diperoleh dari manajemen Antika Anggrek, diketahui bahwa Antika Anggrek memiliki pangsa pasar terbesar dibandingkan dengan para pesaingnya di TAR. Pada tahun 2001 pangsa pasar Antika Anggrek sebesar 52,36 persen, sedangkan pada tahun 2002 sebesar 34,61 persen. Terdapat penurunan persentase pangsa pasar, walaupun demikian posisi Antika Anggrek tetap sebagai *market leader* di TAR. Pada periode 2001-2002 terdapat dua pesaing baru yang menyewa kavling di TAR, penambahan pesaing tersebut meningkatkan intensitas persaingan di TAR yang pada akhirnya menurunkan penjualan dari Antika Anggrek itu sendiri.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**Tabel 7. Data Penjualan Tanaman Anggrek pada Antika Anggrek**

Tahun	Penjualan Anggrek (tangkai)	
	Antika Anggrek	TAR
2003	152.772	506.516
2004	133.078	482.688
2005	97.037	428.844
2006	101.807	448.507
2007	15.890	154.332

Sumber : Manajemen TAR

Terjadinya penurunan penjualan pada Antika Anggrek bisa dilihat dari kunjungan konsumen atau pelanggan yang datang ke Antika tiap harinya. Berdasarkan rekaman catatan penjualan (nota atau kuitansi), rata-rata kunjungan pelanggan yang datang tiap harinya mencapai 30 orang, namun ketika keadaan sepi, pengunjung yang datang hanya berkisar rata-rata 10 orang.

Strategi-strategi pemasaran yang dilakukan oleh perusahaan-perusahaan lainpun menjadi salah satu penyebab berpindahnya pelanggan atau konsumen Antika ke perusahaan lain. Salah satu strategi yang dilakukan oleh pesaing adalah dengan menekan harga penjualan tanaman anggrek, strategi ini sangat efektif diterapkan terutama untuk menarik konsumen baru yang tidak mengetahui informasi mengenai kualitas tanaman anggrek yang baik. Strategi lainnya yang dilakukan pesaing adalah dengan melakukan promosi perusahaannya, seperti mengiklankan perusahaannya di majalah-majalah pertanian (Trubus, Florikultura, dan lain-lain) maupun mengikuti festival-festival perlombaan tanaman hias.

Salah satu strategi pemasaran yang dapat dilakukan untuk mempertahankan atau meningkatkan penjualan perusahaan adalah bagaimana perusahaan dapat membina hubungan yang lebih baik dengan pelanggan yang sudah ada. Dalam prakteknya, selama ini pihak manajemen Antika belum pernah



melakukan penelitian terhadap konsumen mereka, sehingga untuk memenuhi kebutuhan dan memberikan kepuasan kepada konsumennya hanya dilakukan berdasarkan atas pengalaman saja. Usaha untuk memuaskan pelanggan sasaran amatlah penting. Hal ini dikarenakan bahwa konsumen untuk setiap periode berasal dari dua kelompok : pelanggan baru dan pelanggan setia, dan mempertahankan pelanggan lebih penting dari pada menarik pelanggan baru. Hal ini menurut Engel (1995) karena diperkirakan pelanggan baru yang tertarik dapat menimbulkan biaya lima kali lipat dari biaya menyenangkan pelanggan yang ada, dan biaya kehilangan pelanggan mungkin enam belas kali lipat biaya menarik pelanggan baru ke tingkat laba yang sama. Dalam hal ini, kunci untuk mempertahankan pelanggan adalah kepuasan pelanggan, karena pelanggan yang puas akan menjadi lebih setia, membeli lebih banyak produk perusahaan, dan memberikan komentar yang menguntungkan tentang perusahaan dan produknya.

Dalam usaha untuk mempertahankan pelanggan, *Customer Relationship Management* (CRM) merupakan suatu konsep yang tepat untuk dilaksanakan di suatu perusahaan, karena CRM merupakan sebuah filosofi bisnis yang menempatkan konsumen sebagai prioritas segala sesuatu yang dilakukan oleh perusahaan. CRM telah menjadi sesuatu yang baru selama beberapa tahun terakhir ini, namun ide-ide yang ada di baliknya tidaklah baru. CRM hadir di tengah bergesernya posisi konsumen dalam dunia bisnis dibandingkan posisi pada masa sebelumnya, di satu sisi konsumen menghendaki kualitas yang lebih baik, di sisi lain mereka ingin membayar barang atau jasa dengan kualitas seperti itu dengan harga lebih murah.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



*Customer Relationship Management* mengakui bahwa setiap konsumen organisasi atau perusahaan adalah individu-individu yang memiliki kebutuhan, aspirasi, dan keinginan. Dengan mengakui konsumen sebagai individu, sebuah organisasi dapat mulai memperlakukan mereka dengan cara bagaimana mereka ingin diperlakukan. CRM sebenarnya hanyalah suatu sarana untuk membentuk hubungan individu dengan konsumen/pelanggan. Kesetiaan konsumen/pelanggan dapat dimenangkan atau hilang tergantung pada bagaimana sebuah perusahaan menangani mereka dan apakah mereka mendapatkan apa yang mereka inginkan.

*Customer Relationship Management* menjadi semakin penting bagi semua organisasi yang ingin memberikan layanan yang lebih baik kepada konsumen/pelanggan mereka. CRM, pada intinya, adalah membentuk hubungan yang sebenarnya dengan konsumen, yang bisa dilaksanakan demi keuntungan para pebisnis maupun konsumen. Agar para pelanggan dapat menilai hubungannya dengan suatu perusahaan, maka perusahaan harus memberikan sesuatu yang bernilai kepada mereka. Walaupun CRM dapat diberdayakan dengan menggunakan teknologi, manajemen ini harus dipandang sebagai konsep yang tumbuh dari dan ke semua aspek bisnis. Manajemen ini mencakup segala sesuatu yang berhubungan dengan pelanggan.

Berdasarkan permasalahan di atas dan penjelasan mengenai hubungan perusahaan dengan pelanggan, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Strategi apa yang telah dilakukan pihak manajemen Antika Angrek dalam upaya mempertahankan pelanggannya?
2. Bagaimana pelaksanaan atau pengimplementasian CRM dalam perusahaan?

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Mengkaji strategi-strategi Antika Anggrek dalam mempertahankan pelanggannya.
2. Menganalisis dan merumuskan strategi CRM yang tepat pada Antika Anggrek.

### 1.4 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah :

1. Sebagai masukan atau rekomendasi bagi perusahaan dalam mengimplementasikan konsep CRM dalam perusahaan.
2. Informasi bagi Dinas Pertanian dan Kehutanan Provinsi DKI Jakarta khususnya pengelola TAR mengenai karakteristik umum pengunjung TAR sebagai masukan untuk pengembangan TAR.
3. Sebagai informasi bagi para pembaca terhadap karakteristik dari industri tanaman hias khususnya tanaman anggrek.



## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Tanaman Hias

Secara umum tanaman hias dapat dikelompokkan atas tanaman hias bunga dan tanaman hias daun. Tanaman hias bunga adalah tanaman yang memiliki bunga dengan aneka bentuk, warna, dan ukuran yang menarik. Tanaman hias daun adalah tanaman dengan bentuk tajuk yang unik dan warna-warni daun yang indah. Berdasarkan tempat penanamannya, tanaman hias dibedakan atas tanaman hias taman dan tanaman hias pot.

Tanaman hias pot adalah tanaman yang ditanam dalam wadah (*container*) seperti pot dan *polybag*, baik tanaman hias bunga maupun tanaman hias daun. Tanaman hias pot merupakan solusi bagi keterbatasan lahan dan mempunyai keunggulan dapat dipindah tempatkan. Tanaman dapat ditanam secara individu atau secara berkelompok dalam satu pot.

Beberapa jenis tanaman hias bunga potong juga ditanam dalam pot seperti anggrek, mawar, dan krisan. Tanaman hias daun potong seperti *cordyline*, *dracaena*, dan *philodendron* sudah berkembang menjadi tanaman hias pot. Begitu luas cakupan tanaman hias pot. Tanaman taman pun populer sebagai tanaman hias pot seperti puring, palem, dan *sansevieria*. Tanaman yang menduduki papan atas seperti *aglaonema*, *adenium*, *euphorbia*, *anthurium*, dan *philodendron* sesungguhnya adalah tanaman hias pot.

Menurut Rahardi et al (1997), anggrek termasuk tanaman hias komersial. Hal itu dikarenakan anggrek mempunyai pasaran (daya jual) dan nilai ekonomi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

yang tinggi. Agar penurunan mutu produk dapat dicegah, maka perlu diketahui apa saja sifat tanaman hias komersial. Berikut ini sifat-sifat tanaman hias komersial :

- a. Tidak bergantung musim, dapat ditanam dan dipanen kapan saja sesuai dengan umur panennya. Keberadaannya di pasar tidak mengalami kelangkaan.
- b. Perputaran modal cepat, berumur pendek karena selang waktu antara tanam dan panen tidak lama, sehingga produk dapat cepat terjual
- c. Mudah rusak dan beresiko tinggi, mudah rusak oleh kesalahan perilaku fisik selama pemanenan atau pengangkutan sehingga beresiko tinggi.

## 2.2 Tanaman Anggrek

Anggrek termasuk dalam keluarga besar *Orchidaceae* merupakan tanaman yang dapat tumbuh di mana saja, kecuali di Antartika. Menurut tim Redaksi Trubus (1999), di Indonesia terdapat 5.000 jenis anggrek alam/spesies yang telah diketahui. Kondisi ini mengantarkan Indonesia menjadi negara terkaya akan keluarga anggrek. Banyaknya spesies anggrek yang ada merupakan sumber kekayaan plasma nutfah yang sangat potensial, sehingga berguna untuk dapat menghasilkan silangan-silangan baru (anggrek hibrida). Di seluruh dunia pada saat ini telah ada 7.500 hibrid anggrek, di mana oleh The Royal Horticultural Society yang berkedudukan di London, setiap silangan baru yang telah terdaftar dalam *Orchid Review* akan dipublikasikan setiap bulannya.

## 2.3 Perbanyak Anggrek

Anggrek dapat diperbanyak secara vegetatif maupun generatif. Perbanyak secara generatif atau disebut juga penyilangan anggrek. Menurut tim



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

redaksi Trubus (1999), penyilangan anggrek pada awalnya dilakukan oleh John Boming pada tahun 1856. Sejak saat itu usaha penyilangan anggrek terus dilakukan sehingga sampai saat ini 7.500 hibrid anggrek telah dihasilkan oleh para penyilang di seluruh dunia. Penyilangan pada anggrek ada tiga macam, yaitu : *species hybrid*, *interspecific hybrid*, dan *intergeneric hybrid*.

*Species hybrid* merupakan penyilangan yang dilakukan pada anggrek-anggrek yang berada dalam satu *species*, sedangkan *interspecific hybrid* adalah penyilangan tanaman anggrek yang berbeda *species*, tetapi masih berada dalam satu genus. Selanjutnya, yang dimaksud *intergeneric hybrid* adalah persilangan antar tanaman anggrek yang berbeda genus.

Sebelum dilakukan proses penyilangan, perlu dilakukan penelitian terhadap anggrek yang akan disilangkan. Kegiatan ini dimaksudkan agar hasil silangan anggrek yang diperoleh memiliki kualitas seperti yang diharapkan. Penilaian ini meliputi :

- a. Penilaian terhadap bunga. Bagaimana kuntum yang dihasilkan oleh induk meliputi : tekstur, bentuk dan ukuran, warna bunga, jumlah kuntum, dan panjang tangkai bunga.
- b. Penilaian terhadap sosok tanaman. Dalam melakukan tahap ini penyilang dituntut untuk kecermatannya dalam memperhatikan kesehatan dan subur tidaknya tanaman anggrek.
- c. Penilaian dari masyarakat terhadap tanaman anggrek yang bersangkutan. Penilaian dari masyarakat tersebut penting untuk mendukung kualitas anggrek tersebut. Apalagi jika didukung oleh penilaian dari suatu lomba anggrek.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Perbanyak anggrek selain secara generatif, seperti sudah dijelaskan di atas, juga dapat dilakukan secara vegetatif. Pada saat ini perbanyak secara vegetatif lebih umum dilakukan oleh pembudidaya anggrek. Keunggulan perbanyak vegetatif dibandingkan secara generatif adalah dapat menghasilkan bibit dalam jumlah banyak pada waktu yang singkat dengan sifat yang sama dengan induknya, sehingga bibit yang dihasilkan lebih terjaga kualitasnya.

Perbanyak secara vegetatif, dapat dilakukan dengan memisahkan anakan dari rumpun, menyetek, dan juga secara kultur jaringan. Untuk memenuhi kebutuhan perdagangan anggrek, pada umumnya para petani anggrek menggunakan bibit yang berasal dari kultur jaringan.

## 2.4 Keanekaragaman Anggrek

Jenis tanaman anggrek yang tersebar di seluruh dunia, khususnya Indonesia dapat dibedakan berdasarkan sifat hidupnya, yaitu :

- a. Anggrek *Ephytis*, adalah jenis anggrek yang hidupnya menumpang pada batang/pohon lain tetapi tidak merugikan yang ditumpanginya. Hal ini disebabkan seluruh akar fungsionalnya menjuntai ke udara. Sedangkan akar yang menempel pada substrat berfungsi sebagai akar lekat. Ciri khas anggrek jenis ini adalah berdaun lebar tetapi tipis. Jenis anggrek yang termasuk tipe *ephytis* adalah : *Cattleya*, *Dendrobium*, *Phalaenopsis*, dan *Vanda*.
- b. Anggrek semi *Ephytis*, adalah jenis anggrek yang hidupnya menempel namun tidak merugikan inangnya. Perbedaannya dengan anggrek *ephytis* adalah sebagian akar lekat anggrek jenis ini juga berfungsi seperti akar udara. Jenis



anggrek yang termasuk tipe semi *ephytis* adalah : *brassavola*, *epidendrum*, dan *lelia*.

- c. Anggrek *Terrestrial*, adalah jenis anggrek yang hidup di tanah. Anggrek jenis ini memiliki perakaran yang berada di bawah tanah. Anggrek ini dapat dibedakan menjadi dua *subtype* yakni *terrestrial* murni dan *terrestrial* berumbi semu. Batang dan akar *terrestrial* murni berada di bawah tanah. Jenis anggrek yang termasuk *terrestrial* murni adalah : *Cryptostylis* dan *Habenaria*, sedangkan anggrek *terrestrial* berumbi semu, sebagian atau seluruh tanaman atau umbi semu berada di atas tanah. Letak akar-akarnya di bawah lapisan permukaan tanah. Jenis anggrek yang termasuk *terrestrial* berumbi semu adalah : *Cymbidium* dan *Coelogyne*.
- d. Anggrek *Semi Terrestrial*, adalah anggrek tanah yang memiliki akar udara dan akar yang merambat di permukaan tanah. Kedudukan batang anggrek ini berada di permukaan tanah. Anggrek ini tidak memiliki umbi semu seperti anggrek *Terriestris*.

Selain berdasarkan sifat hidupnya, anggrek juga dapat dibedakan berdasarkan bentuk batangnya. Perbedaan bentuk batang ini menyebabkan perbedaan dalam perbanyakan anggrek secara vegetatif. Untuk anggrek tipe monopodial, yaitu batang anggrek yang terus-menerus tumbuh ke atas dan tidak memiliki cabang. Di sepanjang batang selalu muncul akar-akar udara yang berfungsi untuk mencari makanan sekaligus untuk merekatkan diri, agar batangnya bisa tetap tegak. Anggrek tipe monopodial dapat diperbanyak dengan bibit stek. Anggrek tipe simpodial adalah anggrek yang memiliki umbi semu dan tumbuh secara bersama (membentuk rumpun). Anggrek ini tidak tumbuh

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



memanjang ke atas, tetapi memperbanyak dirinya dengan membuat anakan. Perbanyak anggrek simpodial dilakukan dengan cara pembelahan rumpun.

Dari semua jenis bunga anggrek, tidak semua dapat digunakan sebagai bunga potong. Jenis anggrek yang dapat diproduksi di Indonesia sebagai bunga potong hanya beberapa jenis yaitu : *dendrobium*, *phalaenopsis*, *catlleya*, *aranthera* dan *onchidium*. Sedangkan untuk jenis *cymbidium*, *paphiopedilum*, dan beberapa tipe *vanda* masih harus diimpor dengan harga yang tidak murah.

Dalam dunia merangkai bunga, anggrek sebagai bunga potong mempunyai kedudukan sendiri. Dari sudut pandang merangkai bunga, keseluruhan tipe anggrek hanya dikelompokkan menjadi 2 kelompok yang berbeda berdasarkan tampilannya :

1. Bunga bertangkai panjang dengan banyak kuntum bunga yang melekat pada tangkainya (termasuk dalam kelompok ini *dendrobium*, *phalaenopsis*, *aranthera*, *oncidium*, beberapa tipe *cymbidium* dan *vanda*)
2. Bunga “single”, bertangkai relatif pendek yang digunakan dalam rangkaian dalam bentuk per kuntum (termasuk dalam kelompok ini adalah *catlleya*, *paphiopedilum*, dan beberapa tipe *cymbidium* yang berukuran kuntum bunga besar)

Anggrek sebagai bunga potong mempunyai beberapa keunggulan, seperti:

1. Umur “vase life” yang relatif panjang.  
Misalnya anggrek *cymbidium* bisa bertahan hingga lebih dari 2 minggu bila dirawat dengan baik.
2. Tipe, jenis, ukuran, warna, panjang batang dan bentuk kuntum serta kelopaknyanya yang amat beragam. Misalnya dari keluarga *dendrobium*

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



sendiri akan terdapat variasi warna bunga dari mulai putih bersih, putih lidah keunguan, ungu, hijau, dan sebagainya.

3. Harga amat bervariasi.
4. Beberapa tipe bunga anggrek mampu bertahan selama beberapa hari tanpa diberi air. Seperti beberapa tipe *dendrobium*, *cattleya*, dan *paphiopedilum*.

## 2.5 Penelitian Terdahulu

Penelitian tentang anggrek telah banyak dilakukan, hal ini didorong oleh kedudukan tanaman anggrek sebagai tanaman unggulan nasional. Keunggulan tanaman anggrek tidak terbatas pada penampilan fisiknya saja, secara *financial* pun anggrek memiliki keunggulan dibanding tanaman hias lainnya. Berikut beberapa penelitian mengenai tanaman anggrek yang berkaitan dengan usaha pemasaran dan hubungannya dengan perilaku pembelian konsumen terhadap tanaman anggrek.

Menurut Nurmalinda et al (1997), anggrek merupakan salah satu jenis bunga potong yang banyak diminati oleh konsumen dalam negeri disamping mawar, sedap malam, krisan, gladiol, dan anyelir. Produksi anggrek Indonesia ditujukan untuk pasar ekspor dan pasar dalam negeri. Selain itu Nurmalinda et al (1999) juga menyatakan bahwa DKI Jakarta merupakan sentra konsumsi bunga terbesar, dimana 60 persen pasaran bunga nasional berada di wilayah ini.

Nurmalinda et al (1999), meneliti tentang “Preferensi Konsumen terhadap Anggrek Potong di Jakarta”. Dalam penelitian ini diungkapkan bahwa konsumen akhir anggrek potong adalah : hotel, rumah tangga, restoran, jasa boga, instansi

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



pemerintah dan swasta. Namun fokus konsumen yang telah diteliti adalah pedagang bunga (konsumen antara) dan hotel. Berdasarkan penelitian ini, terdapat beberapa perbedaan kriteria yang digunakan oleh kedua konsumen tersebut dalam memutuskan pembelian anggrek potong. Untuk pedagang bunga prioritas yang digunakan adalah : jenis, warna, ketahanan, jumlah kuntum/tangkai, dan harga. Sedangkan untuk hotel, prioritas kriteria yang digunakan adalah : harga, jenis, ketahanan, warna, dan jumlah kuntum atau tangkai.

Aspek lainnya yang telah diteliti adalah struktur pasar dari komoditas tanaman anggrek. Menurut Irvani (2001) struktur pasar yang terbentuk untuk tanaman bunga anggrek di DKI Jakarta adalah cenderung menuju pasar bebas (*free market*). Kondisi tersebut didukung oleh faktor-faktor berikut ini, yaitu : jumlah lembaga pemasaran cukup banyak; tidak ada hambatan keluar masuk pasar dan petani bebas untuk memilih lembaga pemasaran dalam penjualan produknya; produk yang ditawarkan homogen (anggrek tidak dibedakan, baik dalam harga maupun kualitas), konsumen di tingkat pengecer membedakan anggrek tersebut berdasarkan ada tidaknya bunga, serta banyak sedikitnya kuntum bunga pada tanaman anggrek.

Penelitian tentang perilaku konsumen anggrek, yang merupakan salah satu aspek pemasaran dilakukan oleh Tri Muchdi Harsono di Taman Anggrek Ragunan (TAR) pada tahun 2001. Judul penelitian adalah “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Jumlah Pembelian Terhadap Anggrek”. Dalam penelitian tersebut, dikemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi pembelian konsumen terhadap anggrek, yaitu : pendapatan konsumen, harga tanaman anggrek, harga tanaman

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



hias non anggrek, jarak tempat tinggal, frekuensi kunjungan, usia, informasi, motivasi kunjungan, dan jenis kelamin.

Berdasarkan hasil penelitian dikemukakan bahwa pendapatan erat hubungannya dengan jumlah pembelian responden terhadap tanaman anggrek. Tanaman anggrek memiliki elastisitas pendapatan sebesar 0,246 persen, sehingga tergolong barang normal. Setiap terjadi peningkatan pendapatan sebesar 1 persen akan meningkatkan pembelian sebesar 0,246 persen. Kondisi tersebut mengindikasikan, bahwa perubahan jumlah pembelian konsumen terhadap anggrek tidak sensitif terhadap perubahan pendapatan.

Menurut Muchdi H (2002) para pembeli tanaman anggrek adalah individu dewasa. Tingkat pembelian anggrek juga dipengaruhi oleh motivasi pembelian dan informasi yang berasal dari manajemen TAR. Menurut penelitian, diketahui bahwa pembelian anggrek karena motivasi bisnis lebih banyak daripada motivasi *hobbies*. Permintaan para responden yang merupakan kalangan *hobbies* cenderung stabil, sedangkan permintaan para pedagang akan meningkat pada saat harga kompetitif.

Muchdi H (2002) juga menyatakan, bauran pemasaran yang dilakukan oleh manajemen TAR meliputi bauran produk, bauran harga, bauran promosi, dan bauran tempat. Untuk bauran produk, tanaman anggrek yang ada di TAR tersedia dalam berbagai pilihan. Pilihan tersebut mencakup jenis, umur anggrek, dan jenis transaksi (jual-beli maupun rental), sedangkan saluran pemasaran yang ada sebagian besar ditujukan bagi kalangan *hobbies*, dikarenakan responden yang berhasil diwawancarai sebagian besar merupakan *hobbies* (56.6 persen).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Penetapan harga terhadap produk anggrek merupakan bagian dari bauran harga. Terdapat perbedaan penetapan harga bagi konsumen *hobbies* dan bagi pedagang, dimana strategi penetapan harga yang diberlakukan untuk pedagang lebih rendah 15-30 persen dibandingkan dengan harga yang ditetapkan untuk *hobbies*. Perlakuan ini membuat para pedagang, terutama yang berasal dari luar kota, merasa diuntungkan, sehingga TAR memiliki keunggulan kompetitif di mata para pedagang tersebut. Muchdi juga mengemukakan bahwa lokasi TAR bagi konsumen luar kota (sebagian besar pedagang), dianggap sudah cukup strategis, sedangkan promosi yang dilakukan oleh Pemda DKI sebagai pengelola TAR seringkali tidak dilakukan secara khusus, namun digabung dengan promosi pengembangan wilayah Ragunan sebagai pusat wisata alam di DKI Jakarta, sehingga promosi yang dilakukan tersebut tidak tepat sasaran.

Berbagai informasi dari penelitian-penelitian terdahulu di atas, merupakan referensi yang membantu menggambarkan pemasaran komoditas anggrek. Dalam penelitian ini, peneliti melihat dari sisi yang berbeda dari pemasaran tanaman anggrek yaitu hubungan antara penyedia tanaman anggrek dengan para pelanggannya dalam upaya mempertahankan para pelanggannya dari ketatnya persaingan yang terjadi di penjualan tanaman anggrek di TAR. Penelitian yang dilakukan menggunakan sebuah konsep hubungan pelanggan yaitu *Customer Relationship Management* (CRM).

Penelitian mengenai CRM salah satunya pernah dilakukan oleh Irfan (2005), pada penelitian tersebut penerapan konsep CRM dilakukan di sebuah rumah sakit untuk melihat hubungan antara pelanggan (pasien) dengan pihak rumah sakit. Penelitian yang dilakukan oleh Irfan tersebut hanya menggunakan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



analisis deskriptif dalam metode penelitiannya, sehingga hanya memberikan gambaran mengenai hubungan antara pelanggan dengan pihak rumah sakit. Berbeda dengan penelitian tersebut, penerapan CRM pada penelitian ini lebih bersifat kuantitatif mencakup seluruh aspek-aspek yang terdapat dalam rantai nilai CRM, salah satunya adalah teknik mengukur dan strategi meningkatkan kepuasan pelanggan.

© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)

Bogor Agricultural University

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



### III. KERANGKA PEMIKIRAN

#### 3.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

##### 3.1.1 Pemasaran (*Marketing*)

Pemasaran pada dasarnya meliputi kaitan dan keinginan manusia untuk memenuhi kehidupannya dengan segala produk dan jasa agar terwujud pengalihan pemilikan atas produk atau jasa tersebut. Dengan demikian pemasaran merupakan faktor-faktor yang penting dalam siklus yang bermula dan berakhir antara kebutuhan dan keinginan konsumen dan pada dasarnya fokus dalam pemasaran memperhatikan konsumen dan produk, penetapan harga, promosi, dan distribusi. Sejak manusia mengenal suatu kegiatan pemasaran, beberapa ahli mengemukakan definisi-definisi pemasaran yang kelihatan agak berbeda namun sebenarnya mempunyai inti yang sama. Perbedaan ini disebabkan karena mereka meninjau pemasaran dari segi yang berbeda-beda, ada yang menitik beratkan pada segi fungsi, segi barang, segi kelembagaan, segi manajemennya dan ada pula yang menitik beratkan dari semua segi tersebut sebagai sistem.

Menurut Philip Kotler (1997), pemasaran adalah suatu proses sosial dimana individu dan kelompok mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan dan mempertukarkan produk dan nilai dengan individu atau kelompok lain. Kotler mengemukakan bahwa pemasaran adalah seni untuk pengaturan penyampaian produk perusahaan ke pasar yang akan dilayani.

Definisi tersebut mengandung beberapa pengertian yaitu:

- a) Pemasaran adalah suatu sistem manajerial dan sosial;
- b) Seluruh sistem kegiatan usaha harus berorientasi pada pasar atau langganannya;

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



- c) Pemasaran merupakan suatu proses usaha yang dinamis, menyeluruh, terpadu dan bukan hanya sekedar suatu penggolongan dari institusi atau badan-badan dan fungsi-fungsi saja;
- d) Pemasaran merupakan hasil interaksi dari banyak kegiatan

Dari waktu ke waktu pemasaran mengalami redefinisi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan suatu variabel yang sangat menentukan, yaitu situasi persaingan. Pada saat belum ada persaingan atau situasi persaingan tidak keras, maka pemasaran tidak atau belum terlalu dibutuhkan suatu perusahaan. Pada saat situasi persaingan makin keras, maka pemasaran menjadi suatu hal yang makin penting bagi perusahaan. Pada saat situasi persaingan sudah sangat keras, tidak dapat diduga, dan kacau, pemasaran harus menjadi “hati dan jiwa” setiap orang di perusahaan (Kartajaya, 2002).

### 3.1.2 Pemasaran Hubungan (*Relationship Marketing*)

Kotler (2000) menyatakan bahwa pemasaran hubungan adalah praktik membangun hubungan kerja jangka panjang yang memuaskan dengan pihak-pihak kunci seperti pelanggan, pemasok, penyalur guna mempertahankan preferensi dan bisnis jangka panjang mereka. Pemasar yang cerdas berusaha membangun hubungan jangka panjang saling mempercayai dan saling menguntungkan dengan pelanggan, penyalur, *dealer*, dan pemasok mereka yang berharga. Pemasaran hubungan menghasilkan ikatan ekonomi, teknik, dan sosial yang kuat antara pihak-pihak yang berkepentingan. Kotler juga menekankan biaya transaksi dan waktu. Dalam kejadian yang paling berhasil, transaksi berubah dari negosiasi yang dilakukan setiap saat menjadi rutinitas.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

### 3.1.2.1 Sifat Hubungan Pemasaran Hubungan

James G. Barnes (2003) memberikan pengertian hubungan sebagai hal yang sangat rumit yang perlu dikelola secara hati-hati dan selalu membutuhkan keahlian dari orang-orang yang terlibat. Berkaitan dengan hubungan jangka panjang yang menjadi fokus utama dari *relationship management*, ia berpendapat bahwa hubungan yang dimaksud di sini adalah hubungan yang disebut sebagai hubungan sejati dan bukan hubungan semu yaitu hubungan yang tidak didasari oleh ikatan emosional yang kuat antara perusahaan dan pelanggannya. Jika interaksi antara perusahaan dan pelanggan tidak ditandai oleh emosi tertentu, maka dalam hal ini tidak terjadi sesuatu yang namanya hubungan.

Untuk mengembangkan hubungan pelanggan sejati, perusahaan harus mengidentifikasi dan mengembangkan cara-cara mengatasi kendala dalam menjalin hubungan. Kendala yang sering ditemui adalah jarangya kontak, tidak adanya kontak langsung, pengenalan teknologi, dan fakta bahwa pelanggan kebanyakan anonim.

### 3.1.2.2 Tujuan Pemasaran Hubungan

Tujuan utama dari Pemasaran hubungan sebenarnya adalah untuk menemukan *Lifetime Value* (LTV) dari pelanggan. Setelah LTV didapat, tujuan selanjutnya adalah bagaimana agar LTV masing-masing kelompok pelanggan dapat terus diperbesar dari tahun ke tahun, sehingga *profit* yang didapat dari tujuan pertama tadi dapat digunakan untuk mendapatkan pelanggan baru dengan biaya yang relatif murah. Dengan demikian tujuan jangka panjangnya adalah



menghasilkan keuntungan terus-menerus dari dua kelompok pelanggan : pelanggan sekarang dan pelanggan baru.

Hasil pemasaran hubungan yang utama adalah pengembangan aset unik perusahaan yang disebut jaringan pemasaran. Jaringan pemasaran terdiri dari perusahaan dan semua pihak-pihak pendukung yang berkepentingan : pelanggan, pekerja, pemasok, penyalur, pengecer, agen iklan, ilmuwan universitas, dan pihak lain yang bersama-sama dengan perusahaan telah membangun hubungan bisnis yang saling menguntungkan.

### 3.1.3 *Customer Relationship Management (CRM)*

#### 3.1.3.1 Pengertian CRM

Manajemen hubungan pelanggan atau *Customer Relationship Management (CRM)* merupakan konsep yang berbeda-beda menurut pandangan beberapa pihak. Bahkan, arti kepanjangan CRM itu sendiri bervariasi dan diperdebatkan sejak lama. Bagi sebagian orang, CRM adalah singkatan dari *Customer Relationship Marketing*. Sementara itu, kelompok lain yang berkeyakinan bahwa tidak semua pelanggan menghendaki hubungan dengan supplier, menghapus kata ‘hubungan’, dan memilih istilah yang lebih singkat, yaitu ‘manajemen pelanggan’ alias ‘*customer management*’. Ada pula pihak-pihak yang lebih menyukai istilah ‘*relationship marketing*’ seperti yang sudah dijelaskan di atas. Namun, apapun istilahnya yang jelas CRM adalah praktik berbisnis yang terfokus atau berorientasi pada pelanggan.

Berkaitan dengan pemahaman tentang CRM, terdapat beberapa pengertian mengenai CRM yaitu sebagai berikut :

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

1. CRM adalah usaha sebuah perusahaan untuk berkonsentrasi menjaga pelanggan (supaya tidak berpindah ke pesaing) dengan mengumpulkan segala bentuk interaksi pelanggan baik itu lewat telepon, *email*, masukan di situs atau hasil pembicaraan dengan staf *sales* dan *marketing*.
2. CRM adalah sebuah strategi bisnis menyeluruh dari suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut secara efektif bisa mengelola hubungan dengan para pelanggan.
3. CRM adalah sebuah istilah industri TI untuk metodologi, strategi, perangkat lunak (*software*) dan atau aplikasi berbasis *web* lainnya yang mampu membantu sebuah perusahaan (*enterprise*, kalau besar ukurannya) untuk mengelola hubungannya dengan para pelanggan.

Professor Adrian Payne (2005) seorang direktur dari Centre for Relationship Marketing, Cranfield University mengatakan CRM mengembangkan bagian utama dari strategi perusahaan untuk banyak perusahaan. CRM ditekankan pada kreasi, pengembangan, dan peningkatan hubungan pelanggan dengan pelanggan dan kelompok pelanggan yang ditargetkan secara hati-hati dalam memaksimalkan total nilai waktu hidup mereka (*life time value*).

Menurut AB. Susanto (2000), CRM adalah strategi memperoleh, mengkonsolidasikan dan menganalisis data pelanggan yang kemudian dipergunakan untuk berinteraksi dengan pelanggan. Dengan demikian, memberikan suatu pandangan yang komprehensif terhadap pelanggan dan mengembangkan hubungan yang baik dengan pelanggan<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> www.jakartaconsultinggroup.com.2000



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Sementara itu, sebagian ahli memberikan pengertian CRM sebagai sebuah proses atau metode yang digunakan untuk mempelajari lebih banyak kebutuhan dan perilaku pelanggan untuk membangun hubungan yang lebih kuat dengan mereka. Terdapat banyak komponen-komponen teknologi pada CRM, tetapi melihat CRM dalam perspektif teknologi yang lebih mengemuka adalah sebuah kesalahan. Cara yang lebih berguna melihat CRM adalah sebagai sebuah proses yang akan membantu membawa banyak informasi tentang pelanggan, penjualan, efektifitas pemasaran, responsivitas dan kecenderungan pasar. CRM membantu perusahaan-perusahaan dalam menggunakan teknologi dan sumber daya manusia untuk memperoleh pemahaman akan perilaku pelanggan dan nilai dari para pelanggan tersebut.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, penulis menggunakan definisi yang diungkapkan oleh Francis Buttle, guru besar di bidang pemasaran dan CRM di Macquarie Graduate School of Management Sydney, Australia, yang mengatakan bahwa CRM adalah strategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses-proses dan fungsi-fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen sasaran secara *profitable*. CRM didukung oleh data konsumen yang berkualitas dan teknologi informasi.

### 3.1.3.2 Tataran CRM

Francis Buttle (2004) menjelaskan bahwa pengkajian mengenai CRM dapat dilihat dari tiga tataran atau kerangka CRM yakni tataran strategis, tataran operasional, dan tataran analitis.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 1. CRM Strategis

Pandangan ‘*top down*’ tentang CRM sebagai strategi bisnis paling penting yang mengutamakan konsumen dan bertujuan memikat dan mempertahankan konsumen yang menguntungkan. Strategi ini tercermin dari perilaku pucuk pimpinan perusahaan, desain sistem formal di dalam lingkungan perusahaan dan berbagai mitos dan cerita yang beredar di dalam perusahaan.

## 2. CRM Operasional

Pandangan tentang CRM yang berfokus pada proyek-proyek otomatisasi seperti otomatisasi layanan, otomatisasi armada penjualan, dan otomatisasi pemasaran. Beberapa aplikasi perangkat lunak CRM memungkinkan fungsi-fungsi pemasaran, penjualan, dan pelayanan dapat berjalan otomatis.

Bentuk-bentuk CRM Operasional di antaranya yaitu :

- a. Otomatisasi pemasaran : Segmentasi pasar, manajemen kampanye komunikasi, *event-based marketing*.
- b. Otomatisasi armada penjualan : *Opportunity management* termasuk *lead management*, pembuatan proposal, konfigurasi produk.
- c. Otomatisasi layanan : operasi *contact-center* dan *call center*, layanan berbasis *website*, layanan di lapangan.

## 3. CRM Analitis

Pandangan ‘*bottom up*’ tentang CRM yang terfokus pada kegiatan penggalan data konsumen untuk tujuan-tujuan strategi dan taktis. Sistem ini dikembangkan berdasarkan informasi mengenai konsumen. Data pelanggan dapat



diperoleh dari pusat-pusat informasi atau bank data yang dimiliki setiap perusahaan yang relevan, yakni data penjualan (riwayat pembelian barang atau jasa oleh pelanggan), data *financial* (riwayat pembayaran atau skor kredit), data pemasaran (respon konsumen terhadap kampanye iklan, data skala loyalitas produk), dan data layanan. Selanjutnya, data-data internal itu dapat dilengkapi dengan data eksternal, misalnya data geodemografis dan data tentang gaya hidup konsumen.

Kalau dilihat dari perspektif konsumen, CRM analitis dapat memberikan solusi yang lebih tepat waktu, bahkan bersifat amat personal bagi segala permasalahan konsumen sehingga semakin meningkatkan kepuasan mereka. Dari sudut pandang perusahaan selain dapat mempertahankan kesetiaan konsumen dan mendukung program-program penjangkaran konsumen, CRM analitis semakin memperbesar kemungkinan untuk memperlancar program-program penjualan perusahaan.

### 3.1.3.3 Urgensi CRM

Salah satu area yang mendapat banyak perhatian di tahun-tahun belakangan ini adalah cabang dari industri perangkat lunak yang diberi label Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*). Tujuan CRM secara umum adalah untuk memungkinkan organisasi-organisasi mengelola para pelanggan mereka dengan lebih baik melalui pengenalan prosedur dan proses yang dapat dipercaya dalam interaksi dengan pelanggan mereka (*relationship management*).

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



CRM berhubungan dengan mekanisme membangun sebuah hubungan, termasuk perolehan data, analisis, dan penyederhanaan proses bisnis. Dengan CRM, penjualan dapat difungsikan dengan mengembangkan sejarah dan profil pelanggan, layanan penunjang melalui manajemen jaminan, pelacakan dan pemecahan problem, penjualan silang dan menjual lebih banyak produk atau yang mendatangkan keuntungan yang besar pada segmen pelanggan yang menjadi sasaran sebuah perusahaan, dan menarik pelanggan-pelanggan baru dengan menawarkan layanan yang bersifat pribadi seperti surat-menyurat langsung.

Selain itu, manfaat lain dari CRM adalah dapat dibaginya pelanggan dalam segmen-segmen dan dikembangkannya program komunikasi untuk mempertahankan pelanggan yang paling berharga. Dengan CRM, penekanannya terletak pada menjual lebih banyak produk dan jasa melalui penggalan data untuk menentukan tipe pelanggan yang paling mungkin membeli produk tertentu. Hal ini dapat dicapai dengan mengembangkan model prediksi canggih yang memperkirakan kecenderungan segmen tertentu untuk membeli produk berdasar pada perilaku pembelian orang-orang dengan kondisi demografik dan profil-profil lain yang serupa.

CRM juga memiliki kemampuan untuk memungkinkan perusahaan memahami perilaku pembelian pelanggan dengan lebih baik, atau paling tidak memahami hal-hal lain yang dapat diperoleh dengan sistem itu, dan untuk menentukan tipe komunikasi yang harus dijalin perusahaan dengan pelanggan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



### 3.1.3.4 Pendekatan CRM

Pada CRM, diperlukan pendekatan yang terdiri atas empat tahap<sup>5</sup> :

1. Analisis : kajian menyeluruh dalam perusahaan mengenai informasi apa yang diperoleh tentang konsumen, produk dan jasa dan apa yang dibutuhkan atau diinginkan. Kemudian, kumpulan data dapat disusun dengan tepat terlebih dahulu.
2. Integrasi : pengumpulan informasi mengenai konsumen dari semua saluran yang berbeda yang digunakan perusahaan. Semakin banyak saluran yang diberikan oleh suatu bisnis kepada konsumennya, semakin besar kemungkinan konsumennya akan setia kepada bisnis tersebut. Adanya fakta bahwa sebuah perusahaan berkomunikasi dengan konsumen tidak berarti perusahaan ini memberikan keuntungan bagi konsumen tersebut. Sebaliknya, tingkat layanan dapat naik dengan tajam dengan adanya tingkat interaktivitas yang diberikan oleh suatu saluran.
3. Pembaruan : untuk menghindari konsumen mengulang detil-detil mereka bilamana mereka mengirimkan pesanan baru atau bila ditransfer dari satu karyawan perusahaan ke karyawan yang lain, perlu dicatat dan diperbarui.
4. Antisipasi : perusahaan perlu menggunakan informasi yang telah mereka kumpulkan untuk mengantisipasi permintaan. Dengan memiliki arsip mengenai sejarah perdagangan konsumen, perusahaan akan dapat memperkirakan produk dan jasa apa yang kemungkinan akan dibeli di masa mendatang dan barang kali sama pentingnya juga barang apa yang tidak akan konsumen/pelanggan inginkan.

<sup>5</sup> Patricia Moore dan William Moore, *Menguasai CRM dalam Seminggu* (Jakarta: Prestasi Pusaka Publisher, 2005)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

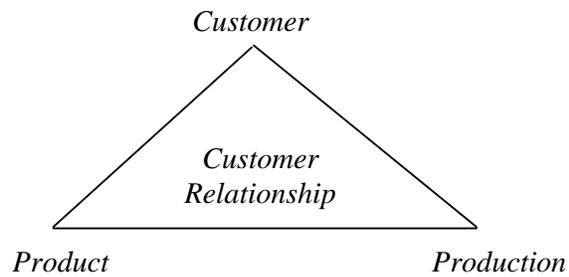
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

### 3.1.3.5 Tiga Hal Pokok dalam CRM

Menurut Storbacha dalam Irfan (2006), terdapat tiga hal pokok dalam CRM :

#### 1. *Customer Value Creation*

Tujuannya bukan untuk memastikan penerimaan dari suatu transaksi tetapi lebih kepada membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Kedua belah pihak mengadaptasikan proses satu sama lain dengan caranya masing-masing untuk menciptakan value keduanya. Di sini, *competitive advantage* bukan berdasar pada harga, tetapi pada kemampuan *provider* dalam membantu pelanggannya untuk menciptakan *value* bagi dirinya. Dengan cara ini mempermudah bagi perusahaan untuk mengevaluasi bagaimana hal ini dapat mendukung pelanggan dengan kemampuan yang dimiliki perusahaan.



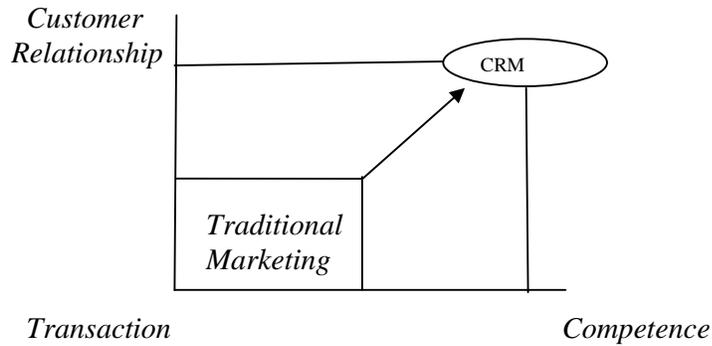
**Gambar 1. Pandangan Umum dari *Customer Relationship Management***  
**Sumber : Storbacha dalam Irfan (2006)**

#### 2. CRM Melihat Produk sebagai Suatu Proses

Produk dilihat sebagai *entity* yang melibatkan pertukaran antara proses *provider* dengan pelanggan. Melalui pertukaran ini, kemampuan *provider* ditransformasikan kepada *customer value creation*. Selanjutnya, diferensiasi proses dan membuka batasan peluang-peluang dalam membangun berbagai jenis hubungan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



**Gambar 2. Dua Dimensi dari**  
**Sumber : Storbacha dalam Irfan (2006)**

### 3. CRM Berhubungan dengan *Provider's Responsibility*

Perusahaan dapat membangun hubungan yang lebih kuat jika mereka melakukan kewajiban dalam mengembangkan hubungan ini dan menawarkan pelanggannya peluang dalam menciptakan *value* bagi dirinya.

#### 3.1.3.6 Rantai Nilai CRM

Francis Buttle (2004) menyatakan bahwa rantai nilai CRM merupakan proses lima tahap untuk pengembangan dan penerapan strategi CRM. Masing-masing dari kelima tahap tersebut dilakukan dengan menggunakan sejumlah alat dan proses. Kelima tahap tersebut adalah sebagai berikut :

##### 1. Analisis Portofolio Pelanggan (CPA/*Customer Portfolio Analysis*)

Penggunaan istilah 'portofolio' dalam analisis ini menunjukkan bahwa hasil dari proses ini merupakan klasifikasi pelanggan menjadi kelompok-kelompok berlainan yang kemudian dikelola berdasarkan portofolio, atau secara kolektif. Hal ini didasari bahwa tidak semua pelanggan harus dikelola dengan cara yang sama. Analisis portofolio pelanggan bertujuan mengoptimalkan kinerja



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

keuntungan di seluruh basis pelanggan dengan menawarkan proposi-proposisi nilai yang dibeda-bedakan untuk segmen pelanggan yang berbeda-beda.

Analisis portofolio pelanggan memeriksa pasar untuk mengetahui peluang keuntungan di masa depan. Fokusnya mungkin pada para pelanggan yang ada atau para pelanggan yang saat ini tidak dilayani. Ketika CPA hanya memfokuskan pada para pelanggan yang ada maka muncul bahaya, yakni melupakan peluang-peluang menarik pada segmen atau pasar lain.

#### a. Segmentasi Pasar

Analisis portofolio pelanggan dimulai dengan tindakan wajib yang secara rutin dipakai bersama manajemen pemasaran, yakni segmentasi pasar. Segmentasi pasar adalah proses memilah-milah pasar menjadi sub-sub kelompok bersifat kurang lebih homogen yang memungkinkan diberi proporsi nilai yang berbeda. Pada akhir proses tersebut, perusahaan dapat menentukan segmen-segmen mana yang ingin dilayaninya. Jika diinginkan, masing-masing segmen dapat dilayani dengan proporsi nilai yang berbeda.

Perbedaan segmentasi pasar dalam konteks CRM terletak pada fokus yang sangat jelas atas nilai pelanggan. Hasil proses segmentasi ini harus berupa identifikasi potensi nilai dari setiap segmen yang dikenali. Perusahaan ingin membidik dan mengidentifikasi para pelanggan yang dapat menghasilkan keuntungan di masa depan.

Segmentasi pasar pada banyak perusahaan bersifat sangat intuitif. Tim pemasaran akan mengembangkan profil kelompok perusahaan berdasarkan wawasan dan pengalaman mereka. Kemudian hal itu digunakan untuk memandu perkembangan strategi-strategi pemasaran dalam berbagai segmen. Dalam



konteks CRM, segmentasi pasar sangat bergantung pada data yang mungkin dihasilkan secara internal atau diambil dari luar. Data internal dari catatan pemasaran, penjualan, dan keuangan.

### **b. Peramalan Penjualan**

Analisis portofolio pelanggan berikutnya adalah menilai peramalan penjualan perusahaan. Salah satu masalah utama dengan model peramalan penjualan adalah pada umumnya peramalan penjualan menggunakan pandangan historis atau pandangan hari ini atas portofolio pelanggan. Jika manajemen meyakini masa depan akan sama dengan masa lalu maka hal ini tidak akan menjadi masalah. Namun, jika perubahan akan terjadi maka akan menimbulkan masalah, yakni tak satupun dari model-model ini yang berupaya meramalkan penjualan kepada pelanggan dan biaya untuk melayani di masa depan. Beberapa teknik peramalan penjualan dapat diterapkan. Teknik peramalan tersebut terbagi kedalam tiga kelompok utama :

1. Metode Kualitatif
  - a. Survei Pelanggan
  - b. Estimasi Tim Penjualan
2. Metode Rangkaian Waktu
  - a. Rata-rata bergerak
  - b. Penghalusan eksponensial
  - c. Dekomposisi rangkaian waktu
3. Metode Kausal
  - a. Indikator Utama
  - b. Model Regresi

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Metode-metode kualitatif mungkin merupakan metode peramalan yang paling banyak digunakan. Survey pelanggan meminta para pelanggan yang membeli memberikan opini mengenai apa yang kemungkinan besar mereka beli selama masa yang diramal. Hal ini masuk akal jika para pembeli merencanakan sebelumnya apa yang akan mereka beli. Data dapat diperoleh dengan memasukkan pertanyaan ke dalam survey kepuasan pelanggan.

## 2. Keintiman Pelanggan

Pada tahap ini dapat dikenali identitas, riwayat, tuntutan, harapan dan pilihan pelanggan. Tanpa pemahaman yang cukup maka tidak akan dapat membuat dan mengemukakan usulan yang diyakini sesuai dengan permintaan pelanggan, apalagi lebih baik dari pada para pesaingnya. Wawasan mengenai pelanggan akan membantu dalam membuat putusan CRM yang baik.

Untuk meraih keuntungan maksimal dari pelanggan, data berkualitas tinggi diperlukan oleh pihak-pihak yang menerapkan CRM. Kecakapan dalam mendapatkan, memperdalam, menyimpan, menyalurkan, dan menggunakan data pelanggan merupakan hal yang sangat penting bagi kinerja CRM. Dalam hal ini bank data pelanggan merupakan dasar bagi pelaksanaan strategi CRM. Pada bank data pelanggan akan dikenali identitas, riwayat, tuntutan, harapan, dan pilihan pelanggan.

Informasi untuk bank data dapat dicari secara internal maupun secara eksternal. Data internal merupakan dasar bagi kebanyakan program CRM, walaupun jumlah data mengenai pelanggan yang ada bergantung pada tingkat hubungan yang dimiliki perusahaan. Data internal dapat ditemukan pada berbagai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



area fungsional, yakni (1) segmentasi pasar, (2) profil pelanggan, (3) channel penerima pelanggan, (4) pendaftaran produk, (5) jaminan produk, dan (6) permintaan akan informasi produk.

Setelah diperoleh data-data mengenai segmentasi pasar dan pelanggan yang termasuk dalam aplikasi pemasaran, maka perlu dilakukan analisis terhadap data-data tersebut untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan guna membuat keputusan manajemen terkait keinginan pelanggan. Data tersebut perlu diproses dengan cara melakukan prosedur analisis data sebelum membuat keputusan.

### 3. Pengembangan Jaringan

Pengembangan jaringan dimaksudkan untuk mengidentifikasi, menjelaskan, dan mengelola hubungan dengan anggota jaringan dalam perusahaan. Hal ini termasuk organisasi-organisasi dan orang-orang yang berkontribusi pada penciptaan dan penyampaian proporsi nilai untuk pelanggan terpilih. Jaringan dapat mencakup anggota dari luar seperti supplier, mitra dan pemilik/investor, dan juga pihak internal yang penting, yaitu karyawan.

Klaim dasar dalam membuat dan mengatur jaringan bisnis adalah tercapainya tujuan CRM dalam menuntut perusahaan untuk mengembangkan dan mengatur jaringan bisnis yang terdiri dari pemasok barang, rekan bisnis, investor, dan pekerja. Kinerja CRM akan menjadi lebih baik apabila sumber daya jaringan selaras dan terkoordinasi untuk mendukung pembuatan dan pengiriman nilai pada pelanggan utama perusahaan.

Kebanyakan perusahaan beroperasi dalam dan melalui dua bentuk utama jaringan, yakni jaringan pemasok (supplier) dan jaringan distribusi. Jaringan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



pemasok (supplier) terdiri atas banyak hubungan tak langsung sedangkan jaringan distribusi berkaitan dengan rantai permintaan. Rantai permintaan terdiri atas pelanggan perusahaan inti, pelanggan pemasok, dan pelanggan dari pelanggan pemasok hingga sampai pada pelanggan akhir.

#### 4. Pengembangan Proporsi Nilai

Tahap ini melibatkan pengidentifikasian sumber-sumber nilai bagi pelanggan dan penciptaan suatu proposisi dan pengalaman yang memenuhi kebutuhan, harapan, dan pilihan mereka.

Nilai adalah persepsi pelanggan tentang keseimbangan antara manfaat yang diterima dengan pengorbanan yang diberikan untuk mendapatkan manfaat tersebut. Beberapa pelanggan beranggapan bahwa nilai sama dengan harga yang murah. Untuk kelompok pelanggan lainnya nilai berarti terpenuhinya tuntutan yang mereka berikan dan bagi kelompok lain kualitas adalah pertimbangan utama. Untuk mendalami definisi tersebut, kemudian dibuat definisi sebagai berikut :

$$\text{Nilai} = \frac{\text{Manfaat}}{\text{Pengorbanan}}$$

Dari persamaan tersebut dapat diketahui bahwa produsen dapat meningkatkan persepsi melalui pelanggan dengan dua cara, yaitu menambah manfaat yang diterima atau mengurangi pengorbanan yang mereka berikan.

##### a. Sumber-sumber nilai pelanggan

Alat-alat yang digunakan untuk menciptakan nilai disebut marketing mix. McCarthy dalam Francis Buttle (2004) mengelompokkannya dalam suatu klasifikasi yang dikenal dengan 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *promotion* (promosi), dan *place* (tempat). Para ahli marketing jasa menganggap

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



taksonomi tersebut belum cukup, sehingga berdasarkan karakteristik jasa maka marketing mix ditambah lagi dengan 3P yaitu *people* (orang), *physical evidence* (bukti fisik), dan *process* (proses).

#### b. Pengalaman pelanggan

Pengalaman pelanggan merupakan tanggapan kognitif maupun afektif secara keseluruhan dari pelanggan atas paparan mereka terhadap kinerja perusahaan. Walaupun pelanggan dapat melaporkan kesan mereka dalam banyak variabel tetapi ada dua variabel yang dominan, yakni orang dan proses. Pelanggan mengumpulkan banyak pengalaman pribadi tentang perusahaan ketika mereka berhubungan langsung dengan orang dan proses. Pengalaman pelanggan merupakan pendorong utama komunikasi dari mulut ke mulut.

### 5. Pengelolaan Siklus Hidup Pelanggan

Siklus hidup pelanggan adalah perjalanan pelanggan dari “*suspect*” menjadi “pendukung”. Pengelolaan siklus hidup membutuhkan perhatian pada proses dan struktur. Proses yaitu bagaimana perusahaan mulai mengerjakan proses-proses penting dari penguasaan, perawatan, dan pengembangan pelanggan, serta bagaimana perusahaan akan mengukur kinerja dari strategi CRM-nya. Struktur yaitu bagaimana perusahaan akan mengorganisasi dirinya untuk mengelola hubungan pelanggan

Pengelolaan siklus pelanggan merupakan tahapan kelima dari tahapan utama dari *value chain* CRM, itulah persoalan proses dan struktur yang penting untuk penerapan CRM dilakukan. Proses CRM inti adalah pemrolehan pelanggan,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



perawatan pelanggan, dan proses pengembangan, dan semua itu membentuk siklus hidup pelanggan.

#### a. Pemerolehan Pelanggan

Pelanggan baru harus diperoleh untuk membesarkan perusahaan. Bahkan, dalam perusahaan yang telah mapan masih ada tingkat pengurangan pelanggan yang cukup signifikan. Pelanggan yang hilang itu perlu digantikan. Beberapa persoalan yang terkait dengan ini antara lain pelanggan potensial mana yang perlu dijadikan target, bagaimana melakukan pendekatan kepada mereka, dan apa yang akan diawarkan kepada mereka.

Prinsip utama CRM adalah pengetahuan pelanggan digunakan untuk menargetkan usaha pemerolehan secara akurat, kemudian dilakukan kegiatan *marketing* yang dapat menarik pelanggan baru. Beberapa kegiatan yang terkait dengan hal ini antara lain (1) Publisitas; hasil dari kegiatan *public relation* perusahaan, (2) *Website* perusahaan, (3) *Canvassing*; melakukan panggilan tanpa diminta atau disebut *cold call*, (4) Telemarketing; pendekatan sistematis untuk melakukan *prospecting* dengan menggunakan telepon atau alat elektronik lain seperti faksimili atau *email*, (5) Periklanan, (6) Pemberian pesan, (7) Promosi penjualan.

#### b. Perawatan Pelanggan

Strategi perawatan pelanggan bertujuan untuk mempertahankan proposisi pelanggan dengan mengurangi penyeberangan pelanggan. Perawatan pelanggan merupakan tujuan strategis untuk mengupayakan pemeliharaan hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 1. Strategi perawatan pelanggan secara negatif

Strategi perawatan ini membebankan biaya perpindahan yang cukup tinggi pada pihak pelanggan sehingga menghalangi mereka agar tidak melakukan penyebrangan. Sebagai contoh adalah pemberian biaya penebusan atau penalti bagi pelanggan yang ingin keluar. Strategi ini sangat beresiko karena pelanggan bisa menyebarkan kabar negatif lewat komunikasi dari mulut ke mulut.

## 2. Strategi perawatan pelanggan secara positif

Membina hubungan jangka panjang dengan pelanggan akan sulit dilakukan jika kebutuhan dan harapan mereka tidak dipahami dan dipenuhi dengan benar. Maksud dari melampaui harapan pelanggan adalah menyadari dan memahami apa yang diperlukan untuk memuaskan pelanggan dan apa yang dapat membuat mereka senang dan kaget. Kesenangan pelanggan terjadi ketika persepsi pelanggan tentang pengalaman mereka berbisnis telah melebihi harapan mereka. Kesenangan pelanggan dapat dipengaruhi lewat dua cara, yakni dengan mengelola harapan atau dengan mengelola kinerja

Pelanggan mempunyai harapan dari banyak atribut. Oleh karena itu, harus ada upaya untuk memenuhi harapan pelanggan pada atribut-atribut yang paling penting. Salah satu teknik yang dapat digunakan untuk mengukur atribut dari tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat pelaksanaan/ kinerja (*performance*) adalah *Importance Performance Analysis* (IPA). Metode ini digunakan untuk menganalisis tingkat kepuasan pelanggan (Martila dan James *dalam* Supranto, 1997).

### c. Strategi Perkembangan Pelanggan

Perkembangan pelanggan adalah proses penumbuhan nilai dari pelanggan yang dipertahankan. Perusahaan dapat mencari cara untuk menciptakan nilai



tambah bagi pelanggan. Idealnya, menambah nilai pelanggan tanpa menciptakan biaya tambahan bagi perusahaan. Secara umum ada tiga bentuk program penambahan nilai, yakni skema loyalitas, klub pelanggan, dan promosi penjualan.

Kelima tahapan utama dari rantai nilai CRM tersebut mewakili tiga fase urutan utama dari strategi CRM, yakni analisis, pengembangan sumberdaya, dan penerapan. Analisis portofolio pelanggan (*customer portofolio analysis/CPA*) dan keintiman pelanggan (*customer intimacy/CI*) merupakan kegiatan analisis utama. CPA melibatkan penggunaan data pelanggan dan pasar untuk memutuskan pelanggan mana yang akan dilayani; CI melibatkan pemahaman pelanggan dan kebutuhannya. Pengembangan jaringan dan pengembangan proposisi difokuskan pada pembangunan atau penguasaan sumberdaya untuk menciptakan dan menyampaikan nilai kepada pelanggan. Dalam hal ini, pengelolaan siklus hidup pelanggan adalah tentang penerapan CRM dengan menguasai dan mempertahankan pelanggan, sekaligus mengembangkan nilainya.

### 3.1.3.7 Pendukung Rantai Nilai CRM

Kondisi pendukung rantai nilai CRM berfokus pada empat kondisi yang mendukung pengembangan dan penerapan strategi CRM. Keempat kondisi tersebut mempengaruhi masing-masing tahapan rantai nilai CRM. Jika kondisinya tidak mendukung maka kemungkinan berhasilnya penerapan strategi CRM sangat kecil. Francis Buttle (2004) menyebutkan kondisi-kondisi tersebut antara lain : pimpinan dan budaya, data dan teknologi informasi (TI), sumber daya manusia (SDM), dan proses.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 1. Pimpinan dan Budaya

Baik pimpinan maupun budaya organisasi dapat mempengaruhi hasil strategi CRM. Pimpinan sangat penting bagi keberhasilan penerapan CRM karena beberapa alasan, yaitu (1) pimpinan memutuskan apakah CRM difokuskan pada tujuan strategis, operasional, atau analisis, (2) pimpinan perlu memprioritaskan program CRM, (3) pimpinan memberikan pengawasan, (4) pimpinan meniadakan sekat-sekat bangunan fungsional, misalnya menyelesaikan permasalahan antar departemen atau bagian dalam perusahaan.

Budaya organisasi adalah pola nilai dan keyakinan bersama yang membantu individu-individu dalam memahami fungsi organisasi sehingga memberikan norma perilaku kepada mereka di dalam organisasi. Pada dasarnya, budaya organisasi tersusun dari nilai-nilai bersama yang diakui secara luas dan dipegang secara kuat. Nilai-nilai tersebut tercermin pada pola individu dan perilaku interpersonal (termasuk perilaku para pemimpin bisnis) yang diungkapkan dalam keterlibatan, rasa hormat, dan kasih sayang. Kehadiran budaya organisasi yang konsumen-sentris membuat pengenalan terhadap strategi CRM menjadi tidak begitu mengkhawatirkan bagi orang-orang perusahaan. Perusahaan yang konsumen-sentris akan mengerahkan sumber daya agar bisa memahami dan memenuhi tuntutan pelanggan secara menguntungkan.

## 2. Data dan Teknologi Informasi

Kondisi utama kedua yang mendukung penerapan CRM adalah data dan teknologi informasi. Definisi untuk CRM menekankan pentingnya data pelanggan yang berkualitas. Penguasaan penyimpanan, peningkatan, perawatan,



pendistribusian, dan penggunaan informasi pelanggan merupakan elemen yang sangat penting bagi strategi CRM. Persyaratan data untuk strategi CRM ditentukan oleh keputusan dan kegiatan yang dibuat dan dilakukan dalam kelima tahapan utama rantai nilai CRM.

### 3. Sumber Daya Manusia (SDM)

SDM merupakan kondisi pendukung ketiga untuk keberhasilan penerapan CRM. SDM adalah elemen yang paling penting pada kinerja strategi CRM karena beberapa alasan yaitu :

- 1) SDM mengembangkan strategi CRM.
- 2) SDM menerapkan dan menggunakan solusi teknologi informasi (TI).
- 3) SDM lintas fungsi saling berkoordinasi satu sama lain untuk menjalankan CRM.
- 4) SDM membuat dan menyimpan *database* pelanggan.
- 5) SDM merancang proses pemasaran, penjualan, dan pelayanan.
- 6) SDM memberikan kontribusi yang sangat besar bagi kepuasan dan perawatan pelanggan ketika mereka berinteraksi dengan pelanggan.

Keterampilan, pengetahuan dan sikap seseorang yang diperlukan untuk keberhasilan kinerja CRM mungkin perlu diperiksa kembali dan ditingkatkan. Pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan meliputi kecakapan pelayanan bagi pelanggan, kecakapan tentang produk dan jasa, kecakapan tentang sistem, dan kecakapan kerjasama. SDM perusahaan mungkin perlu dilatih dalam kompetensi ini serta kompetensi lainnya.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

#### 4. Proses-Proses

Proses adalah cara dimana segala sesuatu dilakukan oleh perusahaan. Dari perspektif CRM, proses perlu dirancang dan dioperasikan sehingga mereka berkontribusi bagi penciptaan nilai atau setidaknya tidak merusak nilai yang telah diciptakan bagi pelanggan. Kondisi tersebut mengimplikasikan efisiensi (biaya rendah) maupun efektifitas (penyampaian hasil yang diinginkan).

Proses dapat dibagi menjadi beberapa kategori, yakni vertikal dan horizontal; *front-office* dan *back office*. Proses vertikal adalah proses yang seluruhnya terletak di dalam fungsi bisnis. Sebagai contoh, proses penguasaan pelanggan bisa berada seluruhnya di departemen pemasaran. Proses horizontal bersifat lintas fungsional. Proses pengembangan produk baru dapat meliputi kelompok penjualan, pemasaran, keuangan, dan pengembangan. Proses *front-office* adalah proses-proses yang berhadapan dengan pelanggan, contohnya proses manajemen keluhan. Proses *back-office* adalah proses yang tersembunyi dari pelanggan, contohnya proses pengadaan.

##### 3.1.4 Loyalitas Pelanggan

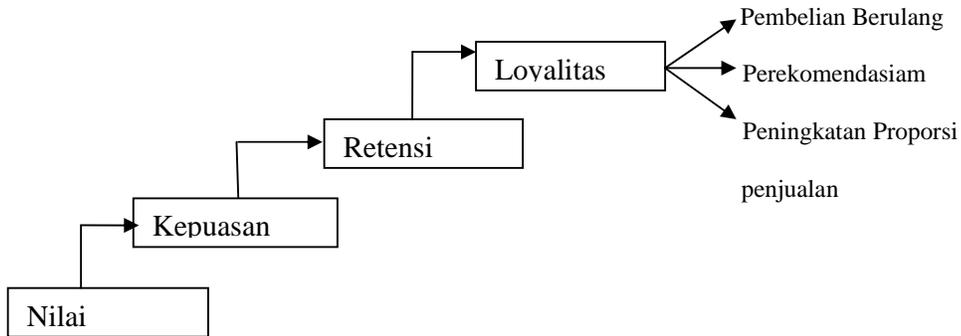
Loyalitas, seperti juga banyak konsep lain yang ditemui dalam diskusi tentang pemasaran dan psikologi konsumen, adalah suatu keadaan pikiran. Loyalitas adalah konsep yang subyektif, konsep yang paling baik didefinisikan oleh pelanggan itu sendiri.

Prof. James G. Barnes (2003) menyatakan, untuk meningkatkan loyalitas, perusahaan harus meningkatkan tingkat kepuasan setiap pelanggan dan mempertahankan tingkat kepuasan tersebut dalam jangka panjang. Untuk

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

meningkatkan kepuasan, perusahaan perlu menambahkan nilai pada apa yang ditawarkan, sebagaimana terlihat pada Gambar 4.



**Gambar 3. Penciptaan Nilai Menuju Loyalitas**  
 Sumber : James G. Barnes (2003)

### 1. Nilai

Konsep tentang nilai sangat penting untuk mencapai sukses pemasaran, selain juga sebagai batu loncatan yang penting untuk mencapai kepuasan pelanggan. Konsep penciptaan dan penambahan nilai adalah konsep yang solid yang membutuhkan perhatian manajemen. Isu fundamental yang harus dipahami para manajer jika mereka ingin menarik dan mempertahankan pelanggan adalah mengetahui bagaimana menciptakan dan menambahkan nilai bagi pelanggan.

Melalui riset yang telah dilakukan, Zeithmal dan Bitner dalam Irfan (2006) mengidentifikasi bahwa pelanggan memandang nilai dalam berbagai cara yang berbeda. Mereka mengamati bahwa apa yang merupakan nilai sangatlah pribadi dan unik. Pandangan pelanggan tentang nilai terkait erat dengan harga dan apa yang mereka dapat sebagai ganti uang yang mereka keluarkan. Mereka mengamati bahwa pelanggan mendefinisikan nilai dalam empat cara : 1) Harga yang murah; 2) Apapun yang saya inginkan dalam sebuah produk atau jasa, 3)



Kualitas yang saya dapat sebagai ganti apa yang saya bayar 4) Apa yang saya dapat sebagai ganti apa yang saya beri.

Segmen pelanggan yang berbeda menerima nilai dengan cara yang berbeda pula. Pelanggan mengkombinasikan berbagai elemen yang bervariasi pada proporsi nilai untuk mendefinisikan nilai dari perspektif mereka. Dalam usaha mematahkan penafsiran yang sempit tentang nilai sebagai fungsi dari apa yang diterima sebagai ganti harga yang dibayar, *conference board* (1997) mengganti identifikasi mereka tentang empat sumber nilai :

- a. Proses; mengoptimalkan proses-proses bisnis dan memandang waktu sebagai sumber daya pelanggan yang berharga.
- b. Orang; karyawan diberi wewenang dan mampu menanggapi pelanggan
- c. Produk/jasa/teknologi; keistimewaan dan manfaat produk dan jasa yang kompetitif, mengurangi gangguan produktifitas.
- d. Dukungan; siap membantu pelanggan yang butuh bantuan.

Jadi, pemahaman dan penghargaan tentang penciptaan nilai bagi pelanggan adalah komponen yang penting dalam usaha perusahaan untuk membangun hubungan yang sejati dengan pelanggannya. Nilai bagi pelanggan dapat diciptakan dengan berbagai cara dan dapat ditambahkan secara sederhana, seperti meningkatkan kenyamanan dan kecepatan pelayanan, termasuk juga *men-training* karyawan sehingga ia dapat menjawab pertanyaan pelanggan dan merekomendasikan produk atau jasa yang akan memuaskan pelanggan.

Dengan meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dalam tiap interaksinya dengan perusahaan (walupun interaksi tersebut tidak berakhir dengan penjualan), perusahaan lebih mungkin meningkatkan kepuasan. Dalam hal ini,

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



kepuasan terkait dengan apa yang didapat pelanggan dari perusahaan dibandingkan dengan apa yang harus dia lakukan terhadap urusan atau interaksi tersebut. Perusahaan seringkali mengambil langkah yang salah dengan terlalu menekankan nilai uang dan sebagai akibatnya membuat beberapa pelanggan potensial meninggalkan perusahaan.

## 2. Kepuasan

Kotler (2000) mendefinisikan kepuasan sebagai perasaan senang dan kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja hasil suatu produk dengan harapan-harapannya. Hal itu berarti penilaian bahwa suatu bentuk keistimewaan dari suatu barang ataupun jasa, memberikan tingkat kenyamanan yang terkait dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan di bawah harapan atau pemenuhan kebutuhan melebihi harapan pelanggan.

Hal tersebut menunjukkan bahwa terpenuhinya suatu kebutuhan menciptakan suatu kenyamanan dan kenyamanan adalah kepuasan. Apa yang memuaskan pelanggan mungkin tidak memuaskan pelanggan yang lainnya. Kenyataannya, apa yang bisa memuaskan pelanggan di satu situasi mungkin tidak bisa memuaskan pelanggan yang sama di lain situasi. Dengan demikian, kepuasan pelanggan adalah target yang berubah-ubah. Mempertahankan kepuasan pelanggan dari waktu ke waktu akan membina hubungan yang baik dengan pelanggan. Hal ini dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang. Pemasaran bukanlah semata-mata membuat penjualan; melainkan tentang bagaimana memuaskan pelanggan terus-menerus. Sebuah perusahaan bisa

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



menghasilkan kepuasan pelanggan dengan cara memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan lebih dari yang diharapkan. Ketika pelanggan merasa puas, penjualan berikutnya akan terjadi.

### 3. Retensi

Retensi bukanlah merupakan loyalitas. Dengan meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dalam tiap interaksinya dengan perusahaan (walupun interaksi tersebut tidak berakhir dengan penjualan), kita lebih mungkin meningkatkan tingkat kepuasan, mengarah pada tingkat ketahanan pelanggan yang lebih tinggi.

Ketika pelanggan bertahan karena merasa nyaman dengan nilai dan pelayanan yang mereka dapat, mereka akan lebih mungkin menjadi pelanggan yang loyal. Loyalitas ini mengarah pada pembelian yang berulang, perekomendasi, dan proporsi pembelanjaan yang meningkat.

### 4. Loyalitas

Sampai saat ini loyalitas tetap menjadi wacana penting dan hangat dibicarakan dalam dunia pemasaran. Dalam konteks loyalitas, fokus perusahaan bukanlah menarik pelanggan baru, tetapi memperoleh kesetiaan dari pelanggan-pelanggan yang sudah ada. Loyalitas adalah-bagi banyak orang, beroperasi sebagian besar atau bahkan secara eksklusif dalam terminology perilaku-lamanya suatu hubungan, pola pembelian, proporsi pengeluaran, proporsi pembelanjaan, berita dari mulut ke mulut dan sebagainya.

Griffin (1995) menyatakan bahwa loyalitas konsumen adalah komitmen yang kuat dari konsumen, sehingga bersedia melakukan pembelian ulang terhadap

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



produk atau jasa yang disukai secara konsisten dan dalam jangka panjang, tanpa terpengaruh oleh situasi dan usaha-usaha pemasaran dari produk lain yang berusaha membuat mereka beralih untuk membeli produk lain tersebut. Jadi loyalitas konsumen adalah suatu sikap yang berkomitmen untuk tetap menggunakan produk atau pelayanan dari penyedia tertentu.

Untuk mendeskripsikan pelaku loyalitas, Griffin (1995) membagi loyalitas konsumen menjadi beberapa kriteria, yaitu:

1. *Suspect* (tersangka), meliputi semua orang yang mungkin akan membeli barang atau jasa perusahaan. Dikatakan *suspect*, karena mereka mempunyai keyakinan akan membeli tetapi belum mengetahui apapun mengenai barang dan jasa yang ditawarkan perusahaan.
2. *Prospect* (yang diharapkan), adalah orang-orang yang memiliki kebutuhan akan barang dan jasa tertentu dan mempunyai keyakinan untuk membelinya. Para *prospect*, meskipun mereka belum melakukan pembelian, mereka telah mengetahui keberadaan perusahaan yang menawarkan barang dan jasa. Hal ini terjadi karena seseorang telah merekomendasikan barang dan jasa tersebut kepadanya.
3. *Disqualified Prospect* (yang tidak berkemampuan), yaitu *prospect* yang telah mengetahui keberadaan barang dan jasa, tetapi tidak mempunyai kemampuan untuk membelinya.
4. *First Time Customers* (pembeli baru), yaitu konsumen yang membeli untuk pertama kalinya.
5. *Repeat Customers* (pembeli berulang-ulang), yaitu konsumen yang telah melakukan pembelian satu produk sebanyak dua kali atau lebih.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

6. *Clients* (pelanggan tetap), konsumen yang membeli secara teratur. Hubungan perusahaan dengan jenis konsumen tersebut sudah kuat dan berlangsung lama yang membuat mereka tidak terpengaruh oleh daya tarik produk perusahaan pesaing.
7. *Advocates* (pelanggan tetap dan pendukung), seperti *clients*, akan tetapi jenis konsumen ini juga mengajak relasi mereka agar membeli barang dan jasa dari perusahaan yang bersangkutan.

### 3.2 Kerangka Pemikiran Operasional

Potensi tanaman anggrek sebagai komoditas bisnis terus meningkat, hal ini salah satunya disebabkan karena faktor pasar dan harga tanaman anggrek yang stabil dibandingkan dengan tanaman hias lainnya. Animo masyarakat untuk menggemari tanaman ini terus saja tumbuh, hal ini dibuktikan dengan tingginya permintaan anggrek nasional sebagai bunga potong maupun sebagai bunga pot yang memperlihatkan pertumbuhan sekitar 15 % pertahun<sup>6</sup>. Begitu prospeknya peluang bisnis anggrek menjadikan tingginya tingkat persaingan diantara para pengusaha tanaman anggrek tersebut sehingga para pengusaha tanaman anggrek mencoba memberikan produk maupun jasa mereka yang terbaik kepada pembeli maupun pelanggan mereka.

Perusahaan Antika Anggrek yang berlokasi di Taman Anggrek Ragunan juga menghadapi tingkat persaingan yang tinggi dalam memasarkan tanaman anggreknya. Peningkatan persaingan yang cukup tinggi tersebut mengakibatkan perubahan yang terjadi dalam perusahaan seperti : penurunan pangsa pasar,

<sup>6</sup> Majalah Florikultura, Februari 2008



volume penjualan yang turun, dan kunjungan pelanggan/pembeli yang datang ke Antika Anggrek mengalami fluktuasi. Hal ini tidak terlepas dari semakin tingginya tingkat persaingan di TAR. Kondisi tersebut menuntut perusahaan untuk bersikap tanggap dan adaptif serta dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan dengan tetap memperhatikan kemampuan perusahaan.

Faktor akan tingginya tingkat persaingan diantara para pengusaha tanaman anggrek, menjadikan para pengusaha tanaman anggrek harus bisa menampilkan yang terbaik yang mereka miliki untuk konsumen mereka. Mereka harus bisa melakukan pengelolaan pelanggan dengan baik. Salah satu strategi yang berhubungan dengan pengelolaan pelanggan adalah strategi *Customer Relationship Management* (CRM). CRM merupakan strategi untuk mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan.

Penting sekali untuk mempertahankan pelanggan yang telah dimiliki, karena usaha mendapat pelanggan baru membutuhkan biaya yang lebih besar dari pada mempertahankan pelanggan yang ada. Jika pelanggan berbisnis dengan perusahaan hanya dalam waktu singkat, maka perusahaan tidak memperoleh kembali biaya yang telah dikeluarkan untuk merekrut pelanggan tersebut. Fenomena ini selalu terjadi dalam industri yang amat kompetitif dimana sedikit sekali terdapat diferensiasi produk dan persaingannya berdasarkan harga.

Konsep CRM merupakan konsep hubungan pelanggan, tujuannya secara umum adalah untuk memungkinkan organisasi-organisasi mengelola para pelanggan mereka dengan lebih baik melalui pengenalan prosedur dan proses yang dapat dipercaya dalam interaksi dengan pelanggan mereka (*relationship management*). Tujuan intinya yaitu profitabilitas pelanggan. Pengukuran

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



profitabilitas pelanggan berarti bahwa organisasi harus mampu melacak pendapatan dan biaya pada pelanggan, baik pada tingkat segmen atau tingkat individu.

Tahap-tahap dalam pengembangan dan penerapan strategi CRM diidentifikasi ke dalam lima tahap penting yang termasuk ke dalam rantai nilai CRM, kelima tahap tersebut adalah :

1. Analisis portofolio pelanggan; analisis terhadap segmentasi pelanggan (usia, jenis kelamin, pekerjaan/profesi, tingkat pendidikan, tempat tinggal, pengeluaran) dan perkiraan penjualan.
2. Keintiman pelanggan; penilaian kinerja dan kepentingan terhadap atribut-atribut layanan (harga, kualitas tanaman, berbagai pelayanan pembelian, dan kondisi tempat penjualan).
3. Pengembangan jaringan; mengelola hubungan dengan anggota jaringan dalam perusahaan seperti supplier, mitra dan pemilik/investor, pegawai, dan pihak lainnya (jaringan pemasok dan jaringan distribusi).
4. Pengembangan proporsi nilai; pengidentifikasian sumber-sumber nilai bagi pelanggan (bauran pemasaran 4P/7P; *price, product, promotion, place, people, physical evidence, dan process*)
5. Pengelolaan siklus hidup pelanggan; perjalanan pelanggan dari ‘suspek’ menjadi ‘pendukung’.

Selain kelima tahapan diatas dalam pengembangan dan penerapan strategi CRM, juga terdapat pendukung rantai nilai CRM untuk menghasilkan strategi perusahaan dalam upaya mempertahankan pelanggan yaitu kepemimpinan dan budaya, data dan teknologi informasi, sumber daya manusia, dan proses-proses

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

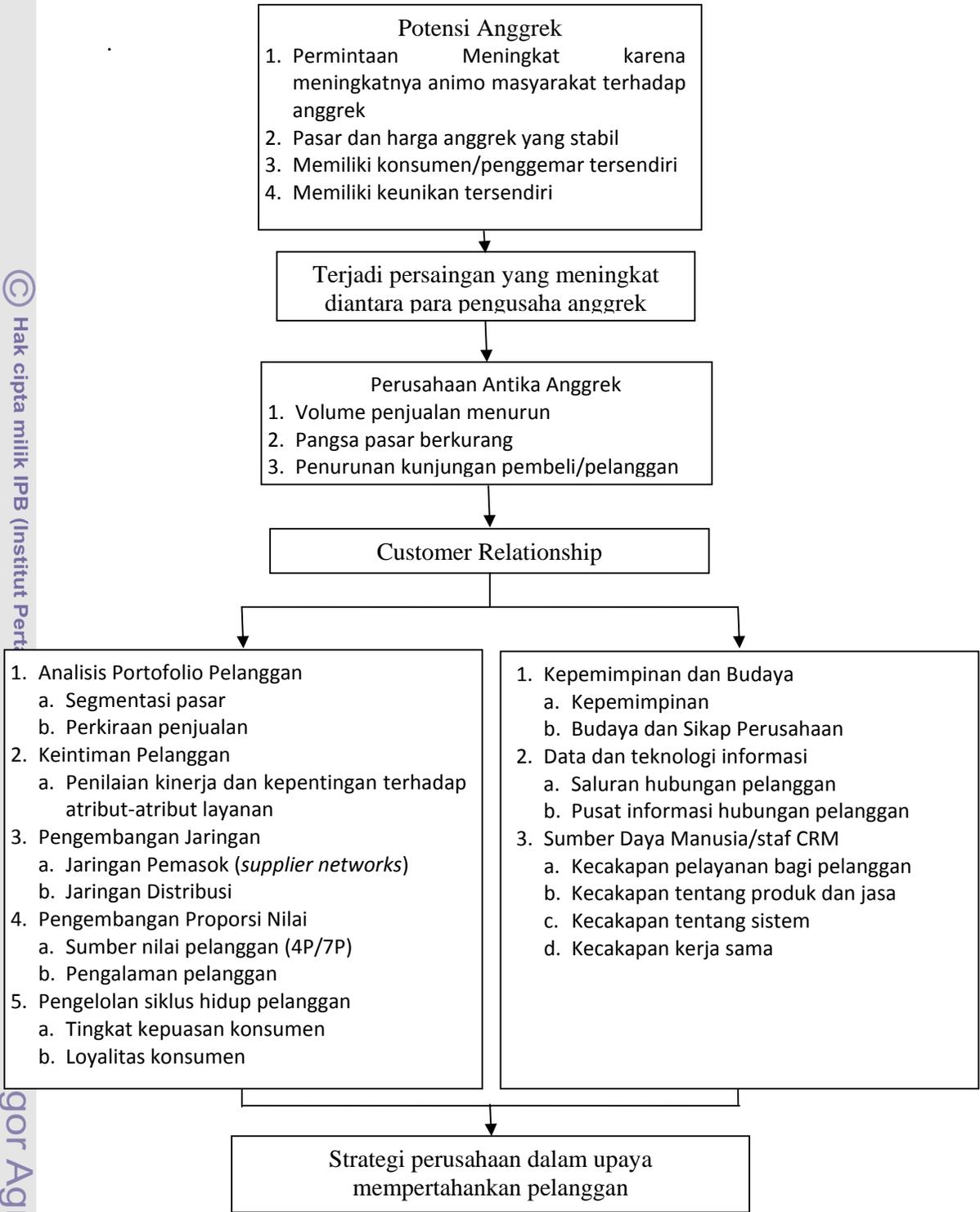
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Gambar 4. Kerangka Pemikiran Operasional



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## IV. METODE PENELITIAN

### 4.1 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan Antika Angrek yang berlokasi di Jalan Harsono RM Taman Angrek Ragunan Kav. 10, Ragunan Pasar Minggu, Jakarta Selatan. Pemilihan lokasi dilakukan secara sengaja (*purposive*) dengan pertimbangan : perusahaan Antika Angrek merupakan salah satu perusahaan yang paling lama berdiri diantara perusahaan lain di TAR, memiliki volume tingkat penjualan yang besar, pengelolaan manajemen tersusun dengan rapi dan teratur, memiliki pelanggan tersendiri dan menghadapi masalah persaingan sehingga volume penjualan turun.

Taman Angrek Ragunan merupakan lokasi perusahaan angrek terbesar di Jakarta dengan luas sebesar 5 ha. Berbagai aktifitas pembudidayaan, perdagangan, dan Agrowisata dapat ditemui di sini. Pengambilan data dilakukan selama dua bulan yaitu pada periode Mei – Juni 2008.

### 4.2 Jenis dan Sumber Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui pengamatan langsung, wawancara dengan pihak manajemen TAR yaitu dengan kepala pengelola TAR, sebagai pihak yang paling mengetahui tentang kondisi penjualan dan persaingan di TAR, kemudian wawancara dengan pemilik perusahaan, karyawan Antika Angrek, dan jawaban responden (pelanggan Antika Angrek) atas pertanyaan dari kuesioner yang diberikan.



Data sekunder didapat melalui studi pustaka. Sumber informasi antara lain berasal dari dokumen pihak manajemen TAR, laporan Badan Pusat Statistik (BPS), laporan Dinas Pertanian dan Kehutanan Provinsi DKI Jakarta, Ditjen Hortikultura, kepustakaan, dan data-data lain yang menunjang penelitian. Keseluruhan data yang diperoleh dapat digolongkan menjadi data kualitatif dan data kuantitatif. Data kualitatif tersebut meliputi gambaran umum perusahaan dan situasi pemasaran yang dihadapi sedangkan data kuantitatif meliputi data penjualan tanaman anggrek TAR, perkembangan harga anggrek, dan data jumlah pengunjung. Kedua data tersebut digunakan sebagai masukan untuk menghasilkan alternatif strategi dalam rangka mempertahankan pelanggan.

#### 4.3 Metode Pengambilan Sampel

Sehubungan dengan penelitian yang dilakukan, yaitu tentang *Customer Relationship Management*, maka sampel (responden) diambil dengan metode *judgement sampling*, yaitu dengan cara memilih konsumen dengan kriteria paling dapat memberikan informasi yang dibutuhkan. Dalam hal ini, pemilihan responden dilakukan dengan beberapa kriteria antara lain : Pertama, calon responden telah melakukan pembelian lebih dari satu kali, dengan alasan bahwa responden pernah merasakan/mengalami pelayanan pembelian terhadap produk perusahaan sehingga bisa memberikan penilaian terhadap kinerja layanan atau produk Antika Anggrek. Kedua, responden mempunyai pengalaman pembelian tanaman anggrek di tempat lain sehingga dapat membandingkan kualitas layanan dan produk Antika Anggrek dengan tempat lainnya. Ketiga, responden yang

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

mengeluarkan uang untuk melakukan pembelian. Untuk menentukan jumlah sampel dari populasi yang akan diteliti, digunakan metode Slovin, dengan rumus ;

$$n = \frac{N}{1 + Ne^2}$$

Keterangan : N = Jumlah populasi

n = Jumlah sampel

e = Kesalahan dalam pengambilan sampel yang ditetapkan sebesar 10 %

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan pihak manajemen Antika Anggrek, diketahui bahwa Antika Anggrek paling banyak dikunjungi oleh pembeli pada hari Sabtu dan Minggu atau pada hari libur lainnya, yaitu sebanyak 30 orang lebih. Jika diambil rata-rata pengunjung Antika Anggrek sebanyak 30 orang tiap harinya, berarti dalam satu bulan jumlah pengunjung Antika Anggrek adalah 900 orang. Hasil perhitungan berdasarkan rumus Slovin diperoleh jumlah responden sebanyak 90 orang. Adapun perhitungan jumlah responden adalah sebagai berikut :

$$n = \frac{900}{1 + 900 (0.1)^2} = 90 \text{ orang}$$

#### 4.4 Metode Pengumpulan Data

Dalam upaya mendapatkan data, maka metode pengumpulan data dilakukan melalui :

1. *In Depth Interview* (wawancara mendalam) terhadap manajemen Antika Anggrek (pemilik dan karyawan/menurut perspektif perusahaan).



Metode ini dilakukan pada beberapa pihak yang mengetahui secara detail dan mendalam tentang kondisi akan sesuatu yang sedang dikaji dengan menggunakan pertanyaan. Metode ini membutuhkan pemilihan pihak-pihak yang tepat agar hasil yang dicapai tidak bias dan konstan.

## 2. Survei kepada pelanggan (menurut perspektif pelanggan)

Survey dilaksanakan kepada pelanggan untuk mengetahui penilaian yang diberikan oleh pelanggan (dalam perspektif konsumen/pelanggan) berkaitan dengan upaya-upaya yang telah dilakukan oleh pihak manajemen Antika Anggrek dalam mempertahankan mereka.

Pengumpulan data dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada responden (Tabel Lampiran 1). Paket kuesioner berisikan pertanyaan tertutup, dimana alternatif jawaban sudah disediakan sehingga responden hanya memilih salah satu jawaban yang paling sesuai menurutnya. Penyebaran kuesioner dilakukan pada hari-hari yang mewakili hari libur (Sabtu dan Minggu) dan hari kerja serta pada waktu-waktu yang mewakili jam tidak sibuk (08.00-12.00) dan jam sibuk (13.00-15.00) dengan alasan pada jam tersebut paling banyak dikunjungi oleh pembeli.

Paket kuesioner terdiri dari 4 bagian. Bagian pertama merupakan screening yang bertujuan untuk menyaring konsumen agar dapat menjadi responden dalam penelitian ini. Bagian *screening* berisikan pertanyaan yang menyatakan bahwa calon responden yang bersangkutan telah melakukan pembelian ulang beberapa kali di perusahaan dan mempunyai pengalaman mengunjungi tempat penjualan tanaman anggrek lainnya. Penyaringan calon responden dilakukan melalui wawancara langsung. Bagian kedua berisikan pertanyaan yang berhubungan

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

dengan karakteristik konsumen. Pada bagian ini akan dihasilkan segmentasi pasar terhadap pelanggan Antika Anggrek. Bagian ketiga berisikan pertanyaan yang berhubungan dengan atribut-atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen terhadap Antika Anggrek. Bagian ini terdiri dari penilaian tingkat kepentingan responden terhadap produk dan jasa Antika Anggrek dan tingkat kinerja Antika itu sendiri. Atribut-atribut yang ditanyakan tersebut diperoleh dari hasil wawancara dengan pihak manajemen serta ditambahkan dari literatur dan penelitian terdahulu. Bagian keempat berisikan pertanyaan tentang loyalitas konsumen. Adapun penggolongan kriteria loyalitas konsumen menurut Griffin (1995) berdasarkan skor penilaian responden terlihat pada Tabel 8.

**Tabel 8. Kriteria Loyalitas Responden**

Skor	Kriteria
4 – 9	<i>Repeat Customers</i>
10 – 15	<i>Clients</i>
16 – 20	<i>Advocates</i>

Sumber : Griffin (1995)

Menurut Griffin (1995), *Repeat Customers* (pembeli berulang-ulang), adalah konsumen yang telah melakukan pembelian satu produk sebanyak dua kali atau lebih. *Clients* (pelanggan tetap) merupakan konsumen yang membeli secara teratur, hubungan perusahaan dengan jenis konsumen tersebut sudah kuat dan berlangsung lama yang membuat mereka tidak terpengaruh oleh daya tarik produk perusahaan pesaing, sedangkan *Advocates* (pelanggan tetap dan pendukung), seperti *clients*, sudah mulai mengajak relasi mereka agar membeli barang dan jasa dari perusahaan yang bersangkutan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 4.5 Metode Analisis Data

### 4.5.1 Analisis Deskriptif

Penelitian yang dilakukan bersifat deskriptif. Penelitian jenis ini memberikan gambaran atau uraian atas suatu keadaan sejelas mungkin tanpa ada perlakuan terhadap objek yang diteliti. Berkaitan dengan jenis penelitian ini, maka teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data adalah menggunakan tabel-tabel, data-data kuantitatif yang diperoleh umumnya dapat dihitung jumlahnya atau frekuensinya. Data-data tersebut akan diringkaskan ke dalam bentuk yang mudah dibaca dalam bentuk *frequency distribution (simple frequency distribution atau group frequency distribution)*.

### 4.5.2 Analisis Portofolio Pelanggan (CPA/*Customer Portofolio Analysis*)

#### 1. Segmentasi Pasar

CPA dimulai dengan tindakan wajib yang secara rutin dipakai bersama manajemen pemasaran, yakni segmentasi pasar. Beberapa kegiatan yang dilakukan selama CPA :

1. Identifikasi pelanggan yang ada dan calon pelanggan pada tingkat individu atau segmen.
2. Melacak biaya dan pendapatan secara historis pada masing-masing segmen atau individu. Upaya tersebut akan memberi tahu seberapa menguntungkan masing-masing pelanggan selama ini.
3. Prediksi biaya di masa mendatang dilakukan untuk mempertahankan dan dan mengembangkan nilai pelanggan yang ada.



4. Prediksi biaya di masa mendatang dilakukan untuk memenangkan dan mempertahankan pelanggan baru.

## 2. Peramalan Penjualan

Metode peramalan penjualan yang digunakan adalah metode kualitatif. Survey pelanggan meminta para pelanggan yang membeli memberikan opini mengenai apa yang kemungkinan besar mereka beli selama masa yang diramal. Hal ini masuk akal jika para pembeli merencanakan sebelumnya apa yang akan mereka beli. Data diperoleh dengan memasukkan pertanyaan ke dalam survey kepuasan pelanggan.

### 4.5.3 Keintiman Pelanggan

Pada tahap ini akan dilakukan penilaian kinerja dan kepentingan terhadap atribut-atribut layanan yang mempengaruhi kepuasan konsumen. Adapun atribut-atribut yang akan dinilai tingkat kinerja dan kepentingannya ada 21 macam atribut, yaitu : kualitas tanaman, kelengkapan jenis tanaman yang dijual, display tanaman, jam buka, variasi anggrek, lokasi penjualan, tempat parkir, kecepatan pelayanan, penampilan karyawan, ciri khas anggrek, variasi minuman, keramahan karyawan, dekorasi ruangan, kebersihan ruangan, harga tanaman, kecepatan pembayaran, temperatur ruangan kerapihan ruangan, kenyamanan ruangan, kebersihan lingkungan luar, dan ketersediaan tempat duduk. Penentuan atribut yang akan diteliti didasarkan pada keadaan atau kondisi atribut yang ada di perusahaan dan juga informasi dari beberapa literatur dan penelitian terdahulu.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

#### 4.5.4 Pengembangan Jaringan

Pada bagian ini, akan diteliti mengenai jaringan operasi perusahaan yang telah terbentuk selama ini, yaitu jaringan pemasok (*supplier*) dan jaringan distribusi. Jaringan pemasok (*supplier*) terdiri atas banyak hubungan tak langsung, sedangkan jaringan distribusi berkaitan dengan rantai permintaan. Rantai permintaan terdiri atas pelanggan perusahaan inti, pelanggan pemasok, dan pelanggan dari pelanggan pemasok hingga sampai pada pelanggan akhir. Pengukuran jaringan perusahaan dilakukan dengan melalui wawancara dengan pemilik perusahaan, untuk mengetahui sejauh mana jaringan perusahaan yang telah terbentuk.

#### 4.5.5 Pengembangan Proporsi Nilai

Pada bagian ini akan dianalisis bauran pemasaran (*marketing mix*) perusahaan yang telah dilakukan sebagai alat untuk menciptakan nilai pelanggan. Bauran pemasaran yang dimaksud adalah *product* (produk), *price* (harga), *promotion* (promosi), dan *place* (tempat). Pada bagian ini juga akan dilihat pengalaman pelanggan selama berinteraksi dengan perusahaan yaitu bagaimana nanti pelanggan berhubungan dengan karyawan perusahaan maupun dengan proses/sistem yang ada di perusahaan. Pengukurannya dilakukan melalui wawancara dengan pelanggan mengenai kesan mereka setelah membeli dari perusahaan dilihat dari variabel orang dan proses yang ada di perusahaan.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 4.5.6 Pengelolaan Siklus Hidup Konsumen

Salah satu cara untuk mengelola siklus hidup konsumen adalah dengan melakukan usaha untuk melampaui harapan-harapan pelanggan. Maksud dari melampaui harapan pelanggan adalah menyadari dan memahami apa yang diperlukan untuk memuaskan pelanggan dan apa yang dapat membuat mereka senang dan kaget. Kesenangan pelanggan terjadi ketika persepsi pelanggan tentang pengalaman mereka berbisnis telah melebihi harapan mereka. Kesenangan pelanggan dapat dipengaruhi lewat dua cara, yakni dengan mengelola harapan atau dengan mengelola kinerja. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengukur atribut dari tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat pelaksanaan/kinerja (*performance*) adalah *Importance Performance Analysis* (IPA).

### 4.5.6.1 *Importance Performance Analysis* (IPA)

*Importance Performance Analysis* merupakan suatu teknik penerapan yang mudah untuk mengukur atribut dari tingkat kepentingan (*importance*) dan tingkat pelaksanaan/kinerja (*performance*) yang berguna untuk pengembangan program pemasaran yang efektif. Metode ini digunakan untuk menganalisis tingkat kepuasan pelanggan (Martila dan James dalam Supranto, 1997). Penilaian tingkat kinerja yang dapat mempengaruhi kepuasan konsumen akan diwakili huruf X, sedangkan untuk penilaian kepentingan ditunjukkan oleh huruf Y. Untuk menilai kinerja dan kepentingan konsumen digunakan skor pada Tabel 9.

**Tabel 9. Skor Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan**

Skor	Kinerja (X)	Kepentingan (Y)
Skor 1	Tidak Baik	Tidak Penting
Skor 2	Kurang Baik	Kurang Penting
Skor 3	Cukup Baik	Cukup Penting
Skor 4	Baik	Penting
Skor 5	Sangat Baik	Sangat Penting

Total penilaian tingkat kinerja dan kepentingan diperoleh dengan cara menjumlahkan skor penilaian yang diberikan responden. Untuk menginterpretasikan bagaimana suatu atribut dinilai secara keseluruhan oleh responden berdasarkan tingkat kinerja dan kepentingan, dibutuhkan suatu rentang skala. Adapun range tiap skala (Martila dan James dalam Novanda, 2003) adalah :

$$\frac{X_{ib} - X_{ik}}{\text{Banyaknya Skala Pengukuran}}$$

Banyaknya Skala Pengukuran

$X_{ib}$  = Skor terbesar yang mungkin diperoleh dengan asumsi bahwa semua responden memberikan jawaban sangat penting/sangat baik (skor 5) terhadap setiap atribut i.

$X_i$  = Skor terkecil yang mungkin diperoleh dengan asumsi bahwa semua responden memberikan jawaban tidak penting/tidak baik (skor 1) terhadap semua atribut i.

Maka besarnya range untuk setiap kelas yang diteliti adalah

$$\frac{[(5 \times 90) - (1 \times 90)]}{5} = 72$$

Dengan demikian pembagian kelas berdasarkan tingkat kinerja dan kepentingan disajikan pada Tabel 10.

**Tabel 10. Skor Jawaban Tingkat Kinerja dan Kepentingan**

Skor	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan
90 - 161	Tidak Baik	Tidak Penting
162 - 233	Kurang Baik	Kurang Penting
234 - 305	Cukup Baik	Cukup Penting
306 - 377	Baik	Penting
378 - 450	Sangat Baik	Sangat Penting

Atribut-atribut penting yang akan diteliti meliputi kualitas tanaman, kelengkapan jenis tanaman yang dijual, display tanaman, jam buka, variasi anggrek, lokasi penjualan, tempat parkir, kecepatan pelayanan, penampilan karyawan, ciri khas anggrek, variasi minuman, keramahan karyawan, dekorasi ruangan, kebersihan ruangan, harga tanaman, kecepatan pembayaran, temperatur ruangan kerapihan ruangan, kenyamanan ruangan, kebersihan lingkungan luar, dan ketersediaan tempat duduk. Penentuan atribut yang akan diteliti didasarkan pada keadaan atau kondisi atribut yang ada di perusahaan dan juga informasi dari beberapa literatur dan penelitian terdahulu.

Hasil perhitungan akan digambarkan dalam diagram kartesius. Masing-masing atribut diposisikan dalam diagram tersebut berdasarkan skor rata-rata, dimana skor rata-rata kinerja ( $\bar{X}$ ) menunjukkan posisi suatu atribut pada sumbu X, sedangkan posisi atribut pada sumbu Y, ditunjukkan oleh skor rata-rata tingkat kepentingan responden ( $\bar{Y}$ ). Rumus yang digunakan :

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n Xi}{n} \quad \bar{Y} = \frac{\sum_{i=1}^n Yi}{n}$$

Keterangan :  $\bar{X}$  = Skor rata-rata tingkat pelaksanaan/kinerja

$\bar{Y}$  = Skor rata-rata tingkat kepentingan

n = jumlah responden

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Diagram kartesius merupakan suatu bangun yang dibagi atas empat bagian yang dibatasi oleh dua buah garis yang berpotongan tegak lurus pada titik-titik (a, b). Titik tersebut diperoleh dari :

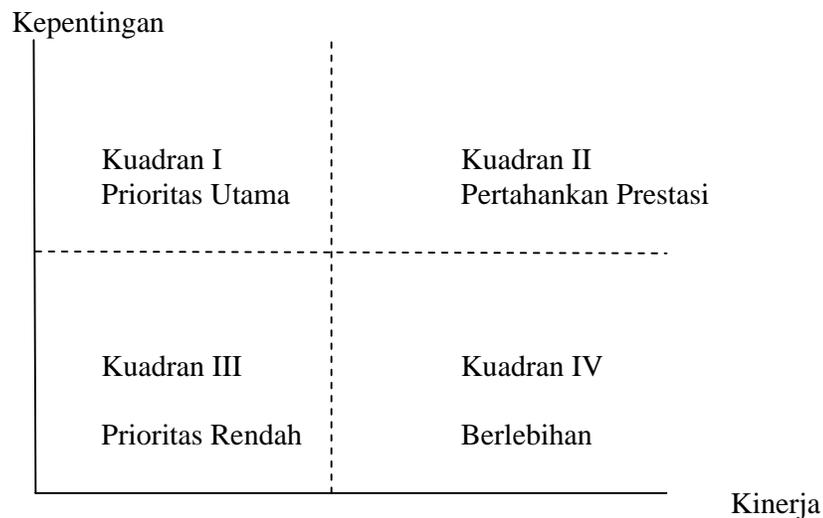
$$a = \frac{\sum \bar{X}}{k} \qquad b = \frac{\sum \bar{Y}}{k}$$

Keterangan : a = batas sumbu X (tingkat kinerja)

b = batas sumbu Y (tingkat kepentingan)

k = banyaknya atribut yang diteliti

Selanjutnya setiap atribut-atribut tersebut dijabarkan dalam diagram kartesius seperti yang terlihat pada Gambar 5.



**Gambar 5. Diagram Kartesius Kepuasan Konsumen**  
Sumber : Freddy Rangkuti (2006)

Masing-masing kuadran pada gambar tersebut menunjukkan keadaan yang berbeda :

1. Kuadran pertama (prioritas utama), menggambarkan atribut-atribut yang dianggap sangat penting oleh konsumen, tetapi pihak perusahaan belum melaksanakannya sesuai dengan keinginan konsumen, sehingga konsumen



merasa tidak puas. Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan perbaikan secara terus-menerus sehingga *performance variable* yang ada dalam kuadran ini akan meningkat.

2. Kuadran kedua (pertahankan prestasi), menunjukkan atribut-atribut yang dianggap penting oleh konsumen dan telah dilaksanakan dengan baik oleh pihak perusahaan, sehingga konsumen merasa puas. Oleh karena itu pihak perusahaan harus mempertahankan kinerja terhadap atribut-atribut tersebut.
3. Kuadran ketiga (prioritas rendah), menunjukkan bahwa atribut-atribut yang bersangkutan memang dianggap kurang penting dan pada kenyataannya kinerjanya juga tidak terlalu istimewa. Peningkatan variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan sangat kecil.
4. Kuadran keempat (berlebihan), menggambarkan atribut-atribut yang dianggap kurang penting oleh konsumen tetapi pihak perusahaan telah menjalankannya dengan sangat baik atau sangat memuaskan, sehingga konsumen menilai kinerja perusahaan tersebut berlebihan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## V. GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

### 5.1 Sejarah dan Karakteristik Perusahaan

Antika Anggrek adalah sebuah perusahaan yang tidak berbadan hukum, didirikan oleh Bapak Sutikno pada tanggal 3 Desember 1997. Perusahaan ini bergerak di bidang pembudidayaan dan jual beli anggrek. Jenis-jenis anggrek yang diusahakan pada awal berdirinya perusahaan, antara lain : *Dendrobium*, *Vanda*, dan *Oncidium*. Anggrek-anggrek tersebut ditawarkan dalam bentuk bibit anggrek, anggrek pot berbunga, dan anggrek pot tidak berbunga.

Bapak Sutikno memulai usaha ini setelah berhenti dari pekerjaan lamanya di sebuah perusahaan. Beliau melihat bahwa sektor pertanian dapat bertahan pada masa krisis ekonomi. Berdasarkan pengamatan tersebut, beliau memutuskan untuk berusaha di sektor pertanian. Produk yang dipilih sebagai komoditas usaha adalah tanaman anggrek. Hal ini didasarkan pada potensi tanaman anggrek yang menjanjikan. Bapak Sutikno memulai usaha tanaman anggrek ini didasarkan pada pertimbangan bisnis semata, bukan karena hobi ataupun motivasi yang lain.

Antika Anggrek berlokasi di kavling nomor 10 Taman Anggrek Ragunan (TAR), dengan luas 1.000 meter persegi. Antika Anggrek mempergunakan tempat ini sebagai lokasi pembudidayaan dan pusat pemasaran tanaman anggreknya. Dalam perkembangannya, pada tahun 2002, Antika Anggrek membuka kebun di daerah Sukabumi. Kebun seluas 4.500 meter persegi tersebut digunakan khusus sebagai tempat pembudidayaan anggrek bulan. Jenis-jenis anggrek yang diperjualbelikan oleh Antika Anggrek semakin beragam mencakup : *Phalaenopsis*

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



lidah kuning, *Phalaenopsis* lidah merah, *Phalaenopsis* ungu, *Dendrobim* aneka warna, *Oncidium*, *Cattleya*, *Vanda*, dan *Anthurium*.

## 5.2 Lokasi dan Tata Letak Perusahaan

Lokasi perusahaan Antika Angrek terletak di Jalan Harsono RM Taman Angrek Ragunan (TAR), kavling nomor 10, Ragunan, Pasar Minggu, Jakarta Selatan. TAR merupakan lahan yang dikelola oleh Pemerintah Daerah DKI Jakarta sebagai tempat budidaya, produksi, usaha, tempat pembinaan petani angrek, tempat pendidikan, latihan, tempat penelitian, tempat penjualan angrek, dan sebagai tempat wisata agro. Taman angrek ini mempunyai luas sekitar 5 hektar, dimana 80 persennya (sekitar 4 hektar) diperuntukan sebagai kavling. Kavling yang ada berjumlah 42 kavling dengan luas masing-masing 1.000 meter persegi yang disewakan kepada pengusaha angrek.

Lokasi TAR cukup strategis karena terletak di pinggir Jalan Harsono RM, sehingga memungkinkan untuk dijangkau dengan kendaraan. Lokasi Antika Angrek sendiri juga cukup strategis, yaitu terletak dekat pintu masuk TAR, sehingga memungkinkan banyak pelanggan yang datang. Kavling yang ditempati oleh Antika Angrek terdiri atas beberapa bagian yaitu : rumah kaca, yang dipergunakan untuk menempatkan angrek bulan, lahan untuk angrek-angrek jenis lain yang dinaungi net, dan bangunan untuk kamar karyawan, kantor, dan kamar mandi. Pengaturan tata letak kavling Antika Angrek adalah sebagai berikut : bagian belakang kavling diperuntukkan untuk bangunan kantor, tempat karyawan dan kamar mandi, sedangkan bagian depan kavling diperuntukan untuk rumah kaca dan penempatan rak-rak tanaman angrek.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

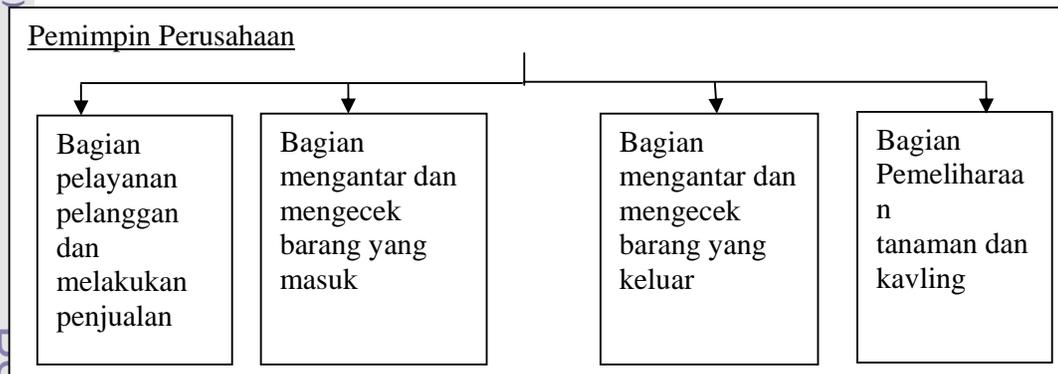
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

### 5.3 Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan Antika Angrek terdiri atas beberapa bagian, dimana masing-masing bagian memiliki tugas dan tanggungjawab yang berbeda. Jenjang tertinggi struktur organisasi diduduki oleh pimpinan perusahaan yang merupakan pemilik perusahaan. Pemimpin perusahaan memiliki kekuasaan penuh untuk menetapkan dan memutuskan arah dan kebijakan perusahaan. Pemimpin perusahaan dibantu oleh para karyawan, yang dapat dibedakan berdasarkan jenis pekerjaannya. Jenis-jenis pekerjaan tersebut antara lain :

1. Melayani konsumen dan melakukan penjualan.
2. Mengantar dan mengecek barang masuk.
3. Mengantar dan mengecek barang keluar.
4. Pemeliharaan tanaman dan kavling.

Bagan struktur organisasi Antika Angrek dapat dilihat pada Gambar 7.



**Gambar 6. Struktur Organisasi Antika Angrek**  
**Sumber : Manajemen Antika Angrek**



#### 5.4 Sumberdaya Perusahaan

Sumberdaya yang dimiliki oleh Antika Anggrek terdiri atas sumberdaya manusia (SDM), sumberdaya fisik, dan sumberdaya keuangan. Sebagian SDM Antika Anggrek masih memiliki ikatan kekeluargaan dengan pemilik, sedangkan yang lain merupakan warga sekitar Taman Anggrek Ragunan. Para karyawan tersebut rata-rata merupakan tamatan SLTP dan SMA. Sumberdaya fisik yang dimiliki perusahaan antara lain : kantor, kamar karyawan, sumur irigasi, rumah kaca anggrek bulan, rak, paranet, *sprayer*, selang, pompa, dan sarana produksi pertanian (pestisida, pupuk, media tanam, pot, dan lain-lain). Sedangkan sumber daya keuangan yang digunakan untuk membiayai kegiatan operasional perusahaan berasal dari dana pribadi pemilik.

#### 5.5 Kegiatan Operasional Perusahaan

Kegiatan operasional utama Antika Anggrek meliputi kegiatan pemeliharaan/budidaya tanaman anggrek dan penjualan tanaman anggrek. Untuk kegiatan pemeliharaan atau budidaya tanaman anggrek dilakukan mulai dari kegiatan pembibitan, pemeliharaan tanaman (penyiraman, pemupukan, pembersihan tanaman, dan lain-lain), sampai kegiatan perawatan tanaman ketika sudah berbunga. Kegiatan penjualan tanaman anggrek dilakukan pada tanaman anggrek yang telah berbunga, tanaman anggrek yang dijual dapat berupa tanaman anggrek dalam pot maupun dalam bentuk bunga potong anggrek.

##### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## VI. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### 6.1 Analisis atas Rantai Nilai CRM (*Customer Relationship Management*) pada Antika Angrek

#### 6.1.1 Analisis Portofolio Pelanggan

##### 6.1.1.1 Segmentasi Pelanggan

Saat ini, konsumen atau pelanggan telah berada pada posisi yang jauh berbeda. Konsumen saat ini lebih mendasarkan keputusan pembeliannya pada tingkat layanan dan personalisasi layanan daripada diferensiasi produk. Dalam hal ini, memahami pikiran konsumen, menilai konsumen, hingga bagaimana bisa dilakukan segmentasi terhadap mereka, menjadi demikian penting.

Dari hasil wawancara mendalam terhadap pemilik perusahaan Antika Angrek diketahui bahwa upaya untuk lebih mengenal pelanggan hingga dihasilkannya segmentasi atas pelanggan, ternyata belum sepenuhnya dijalankan. Sampai saat ini, pihak manajemen Antika Angrek belum sampai pada tahap mendapatkan segmentasi yang diinginkan, padahal segmentasi akan membantu pihak manajemen memahami kebutuhan pelanggan mereka dalam upaya mengembangkan hubungan yang lebih baik dengan mereka. Berikut ini adalah gambaran akan segmentasi pelanggan yang ada pada Antika Angrek yang diperoleh dari data di lapangan. Dari responden yang diwawancarai, sebagian besar adalah wanita (57,78 persen), hal ini disebabkan karena kaum wanita banyak yang lebih menyukai tanaman hias daripada pria, sehingga lebih banyak meluangkan waktunya untuk datang berkunjung sendiri ke Antika Angrek.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**Tabel 11. Jenis Kelamin Responden**

No	Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Pria	38	42,22
2	Wanita	52	57,78
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100,00</b>

Sebagian besar responden berusia antara umur 31-40 tahun (28,89 persen), kemudian disusul responden yang berusia 41-50 tahun (27,78 persen). Secara lengkap gambaran usia responden dapat dilihat pada Tabel 12.

**Tabel 12. Usia Responden**

No	Usia (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	< 20	2	2,22
2	20 - 30	21	23,33
3	31 - 40	26	28,89
4	41 - 50	25	27,78
5	>50	16	17,78
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100,00</b>

Berdasarkan tingkat pendidikannya, sebagian besar responden adalah berpendidikan sampai tingkat Strata 1 (48,89 persen), kemudian adalah responden dengan tingkat pendidikan Sekolah Menengah Atas (SMA). Berikut adalah tabel tingkat pendidikan responden.

**Tabel 13. Tingkat Pendidikan Responden**

No	Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	SD - SMP	5	5,56
2	SMA	23	25,56
3	Akademi/Diploma	13	14,43
4	Sarjana	44	48,89
5	Pasca Sarjana	5	5,56
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Dari responden yang diwawancarai, paling banyak adalah responden dengan bidang profesi sebagai pegawai swasta (38,89 persen), kemudian responden yang bekerja sebagai ibu rumah tangga (20 persen). Secara lengkap dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 14. Bidang Profesi Responden**

No	Profesi	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Pegawai Swasta	35	38,89
2	Ibu Rumah Tangga	20	22,22
3	Pengusaha/Wiraswasta	16	17,78
4	Pensiunan	9	10,00
5	Pegawai Negri/BUMN	5	5,56
6	Pelajar/Mahasiswa	3	3,33
7	Lainnya	2	2,22
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Berdasarkan rata-rata pengeluaran responden, paling banyak responden (48,89 persen) memiliki pengeluaran sebesar Rp. 2.500.000 – Rp. 5.000.000 tiap bulannya untuk keperluan hidup. Berikut merupakan daftar rata-rata pengeluaran responden per bulan.

**Tabel 15. Rata-Rata Pengeluaran Responden Per Bulan**

No	Pengeluaran (Rp/bulan)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	< 500.000	4	4,44
2	500.000 – 1.000.000	9	10,00
3	1.000.001 – 2.500.000	20	22,22
4	2.500.001 – 5.000.000	44	48,89
5	>5.000.000	13	14,45
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Dari rata-rata pengeluaran responden per bulan tersebut, sebagian responden (36,67%) hanya menghabiskan kurang dari 10 persen untuk alokasi pembelian tanaman anggrek atau tanaman hias tiap bulannya, kemudian 23,33 persen responden menghabiskan 20 persen dari budget pengeluaran per bulan untuk membeli tanaman hias/anggrek.

**Tabel 16. Budget Responden untuk Membeli Tanaman Anggrek/Hias dari Pengeluaran Responden Per Bulan**

No	Pengeluaran	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	< 10 %	33	36,67
2	10 %	16	17,78
3	20 %	21	23,33
4	30 %	14	15,56
5	40 %	4	4,44
6	>40 %	2	2,22
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Persentase pengeluaran oleh responden untuk membeli tanaman anggrek/hias di Antika Anggrek juga hanya kurang dari 10 persen dari total alokasi dana yang digunakan untuk membeli tanaman anggrek atau hias (46.67 persen responden), seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 17. Persentase Membeli Tanaman Anggrek/Hias di Antika Anggrek**

No	Pengeluaran	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	< 10 %	42	46,67
2	10 %	23	25,56
3	20 %	12	13,33
4	30 %	5	5,56
5	40 %	3	3,32
6	>40 %	5	5,56
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100</b>



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Informasi mengenai jarak kediaman responden dari Antika Anggrek diketahui bahwa, sebagian besar responden memiliki tempat tinggal yang jauh dari lokasi penjualan Antika Anggrek yaitu lebih dari 6 Km, seperti terlihat pada tabel di bawah ini.

**Tabel 18. Jarak Kediaman Responden dengan Antika Anggrek**

No	Jarak	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	< 1 Km	3	3,33
2	1 – 2 Km	4	4,44
3	3 – 4 Km	25	27,78
4	5 – 6 Km	12	13,33
5	>6 Km	46	51,12
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Dari data-data tentang responden tersebut, dapat diketahui bahwa sebagian besar konsumen/pelanggan Antika Anggrek adalah golongan masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke atas. Konsumen/pelanggan Antika juga menyediakan alokasi tertentu dari pengeluaran mereka untuk kebutuhan estetika mereka (pembelian tanaman anggrek/hias) yang disesuaikan dengan pengeluaran per bulan mereka. Konsumen/pelanggan Antika Anggrek tidak hanya melakukan pembelian tanaman anggrek/hias di Antika Anggrek saja, namun juga melakukan pembelian tanaman hias atau anggrek di tempat penjualan lain. Tempat tinggal yang jauh dari lokasi penjualan Antika Anggrek tidak menjadi kendala bagi para konsumen/pelanggan Antika Anggrek untuk datang ke perusahaan membeli berbagai tanaman anggrek/hias.

### 6.1.1.2 Perkiraan Penjualan

Berdasarkan survey pelanggan yang dilakukan kepada konsumen/pelanggan Antika Angrek mengenai opini mereka terhadap kemungkinan besar mereka membeli tanaman angrek/hias di masa depan, jawaban responden yang berhasil diperoleh cukup beragam. Dari 90 orang responden yang di wawancarai, sebanyak 36 orang responden (40 persen) menjawab akan berencana membeli lebih banyak tanaman angrek/hias dari jumlah tanaman yang mereka beli sekarang selama enam bulan ke depan, 42 responden (47 persen) mengatakan akan membeli dalam jumlah yang tetap, dan hanya 12 orang responden (13 persen) yang menjawab akan membeli lebih sedikit. Perencanaan pembelian yang dilakukan oleh pelanggan menunjukkan potensi pasar yang ada, sehingga perlu diperhatikan oleh perusahaan.

**Tabel 19. Perencanaan Pembelian Oleh Pelanggan**

No	Perencanaan Pembelian	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1	Membeli Lebih Banyak	36	40
2	Tetap	42	47
3	Membeli Lebih Sedikit	12	13
	<b>Jumlah</b>	<b>90</b>	<b>100</b>

Dari jawaban responden tersebut, dapat dilakukan estimasi penjualan di masa depan yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan pelanggan. Estimasi tim penjualan dapat berguna saat tenaga penjualan telah membina hubungan yang erat dengan para pelanggan mereka.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 6.1.2 Keintiman Pelanggan

Survey kepuasan pelanggan dapat mendorong perusahaan untuk membina hubungan yang lebih intim dengan para pelanggannya. Pada tahap ini akan dikenali harapan-harapan pelanggan terhadap berbagai atribut yang mempengaruhi kepuasan mereka terhadap pelayanan yang ada di Antika Angrek.

### 6.1.2.1 Penilaian Kinerja dan Kepentingan terhadap Atribut-atribut yang Mempengaruhi Kepuasan Konsumen

Penilaian kinerja bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan konsumen. Kepuasan konsumen tercapai apabila kinerja perusahaan sesuai dengan kepentingannya. Untuk mengetahui apakah kinerja Antika Angrek sudah sesuai dengan kepentingan konsumen, maka dalam penelitian ini juga dilakukan penilaian responden terhadap tingkat kepentingan pada atribut-atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen. Atribut yang dianalisis dalam penelitian ini meliputi aspek produk dan layanan yang berjumlah sebanyak 25 atribut dan dinilai oleh 90 responden. Adapun atribut-atribut tersebut adalah sebagai berikut.

#### 1. Kualitas Tanaman

Tanaman angrek maupun tanaman hias yang dijual oleh Antika memiliki kualitas tanaman yang baik, ini terbukti dari sebagian besar responden (65%) menyatakan baik terhadap aspek kualitas tanaman. Berdasarkan hasil wawancara dengan responden, aspek kualitas tanaman yang dinilai meliputi bagian bunga, daun, tangkai, dan warna dari bunga angrek. Kualitas tanaman dinilai sangat penting oleh 60 responden. Secara keseluruhan atribut ini juga dinilai sangat penting, hal ini terlihat dari total skor yang diperoleh sebesar 409. Kualitas

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

tanaman dapat mempengaruhi konsumen untuk melakukan pembelian ulang terhadap tanaman yang dijual perusahaan.

**Tabel 20. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Kualitas Tanaman**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	27	65	8	0	0	100	60	36	3	1	0	100
Jumlah bobot penilaian	120	236	21	0	0	377	270	128	9	2	0	409

## 2. Kelengkapan Jenis Tanaman Hias yang Dijual

Dari segi kelengkapan tanaman anggrek/hias yang dijual oleh perusahaan, ternyata mendapat jawaban yang beragam dari para responden. Sebanyak 34 persen menyatakan tanaman yang dijual Antika sudah lengkap, 26 persen menyatakan cukup lengkap, dan 30 persen menyatakan kurang lengkap. Hanya 2 persen responden menyatakan tidak lengkap terhadap jenis tanaman yang dijual perusahaan. Secara keseluruhan, hal ini dapat dinyatakan bahwa sebagian besar konsumen merasa kurang puas terhadap kelengkapan tanaman yang dijual oleh Antika Anggrek. Beberapa kesempatan, memang sempat ditemui sejumlah responden yang tidak mendapatkan tanaman yang mereka cari di Antika Anggrek. Tanaman yang memang sering mengalami kehabisan stok adalah jenis tanaman anggrek bulan dengan warna bunga ungu, *cattleya*, dan *vanda*. Beberapa jenis tanaman hias lain yang sering dicari konsumen dan memang tidak ada di Antika Anggrek adalah jenis tanaman *Aglaonema*, *Adenium*, *Bromelia*, dan lain-lain.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**Tabel 21. Penilaian Responden Berdasarkan Kelengkapan Tanaman yang Dijual di Antika Anggrek**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	8	34	26	30	2	100	37	57	4	2	0	100
Jumlah bobot penilaian	35	124	69	54	2	284	165	204	12	4	0	385

### 3. Display Tanaman

Daya tarik lainnya yang dapat memotivasi konsumen datang ke Antika adalah *display* tanaman yang menarik. *Display* berbagai jenis tanaman yang ada di Antika tidak hanya diletakkan begitu saja di meja pajangan, namun juga digantung menggunakan pot di dinding-dinding ruangan. Sebanyak 26 persen responden menyatakan *display* tanaman sudah sangat baik, 40 persen menyatakan baik. *Display* tanaman yang menarik dinilai penting oleh 46 persen responden. Secara keseluruhan atribut ini dinilai penting, hal ini terlihat dari total skor yang diperoleh sebesar 377. *Display* tanaman yang baik akan memudahkan para konsumen untuk mencari berbagai jenis tanaman yang mereka cari dengan kualitas yang baik.

**Tabel 22. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Display Tanaman**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	26	40	30	4	0	100	37	46	16	1	0	100
Jumlah bobot penilaian	115	144	81	8	0	348	165	168	42	2	0	377

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

#### 4. Jam Buka Antika Anggrek

Jam buka Antika Anggrek adalah dari pukul 07.00 sampai puku 17.30. Jam buka ini adalah waktu yang paling lama diantara kavling-kavling lain di TAR, sehingga banyak mempengaruhi keputusan konsumen untuk membeli tanaman di sini. Berdasarkan hasil survey pelanggan yang dilakukan, 57 persen responden mengatakan bahwa jam buka Antika Anggrek yang lebih lama mempengaruhi mereka dalam memutuskan untuk membeli di Antika. Berdasarkan tingkat kepentingannya pun, jam buka Antika Anggrek dinilai penting oleh sebagian besar responden yaitu sebesar 58 persen responden.

**Tabel 23. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Jam Buka Antika Anggrek**

Uraian	Tingkat Kinerja					Total	Tingkat Kepentingan					Total
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)		SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	
Jumlah Responden yang menilai (%)	6	57	23	10	4	100	16	58	20	6	0	100
Jumlah bobot penilaian	25	204	63	18	4	314	70	208	57	10	0	345

#### 5. Variasi Anggrek

Antika Anggrek memiliki berbagai jenis variasi tanaman Anggrek, hal ini dirasakan oleh 56 persen responden yang menyatakan bahwa jenis tanaman anggrek yang dijual sudah lengkap. Jenis-jenis tanaman anggrek yang dijual seperti : *Phalaeonopsis* (anggrek bulan), *Dendrobium*, *Cattleya*, *Oncidium*, dan *Vanda*. Tersediannya jenis variasi tanaman anggrek yang lengkap dinilai penting oleh 53 persen responden. Secara keseluruhan atribut ini juga dinilai sangat penting terlihat dari total skor yang diperoleh sebesar 384.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**Tabel 24. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Kualitas Tanaman**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	14	56	22	8	0	100	37	53	10	0	0	100
Jumlah bobot penilaian	65	200	60	14	0	339	165	192	27	0	0	384

### 6. Kemudahan memperoleh lokasi Antika Anggrek

Antika Anggrek berlokasi di Taman Anggrek Ragunan (TAR) di daerah Ragunan, Jakarta Selatan. Lokasi ini dekat sekali dengan Taman Marga Satwa Ragunan, sehingga sangat strategis bagi konsumen untuk datang ke Antika setelah melakukan rekreasi di Taman Marga Satwa Ragunan. Berdasarkan survey pelanggan yang dilakukan sebanyak 66 persen pelanggan menyatakan bahwa lokasi Antika sangat strategis dan mudah untuk dijangkau, hal ini disebabkan karena sebagian responden yang diwawancarai berasal dari Jabodetabek. Lokasi yang strategis dinilai penting oleh 43 persen responden, hal ini terlihat dari total skor yang diperoleh sebesar 357.

**Tabel 25. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Lokasi Antika Anggrek**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	14	66	16	4	0	100	27	43	30	0	0	100
Jumlah bobot penilaian	65	236	42	8	0	351	120	156	81	0	0	357

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 7. Kecepatan Pelayanan

Kecepatan pelayanan dinilai baik oleh 68 persen responden, sebesar 60 persen juga mengatakan penting terhadap kecepatan pelayanan yang diberikan oleh Antika Angrek. Kecepatan pelayanan yang dimaksud di sini adalah kecepatan dalam merangkai bunga yang diminta pelanggan, kecepatan pengiriman tanaman, dan kecepatan dalam mengantarkan/membawakan tanaman.

**Tabel 26. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Kecepatan Pelayanan**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	21	68	7	4	0	100	27	60	6	7	0	100
Jumlah bobot penilaian	95	244	18	8	0	365	120	216	15	14	0	365

## 8. Penampilan Karyawan

Atribut penampilan karyawan dinilai beragam oleh para responden. Sebanyak 33 persen menyatakan penampilan karyawan cukup baik, 27 persen karyawan menyatakan baik, dan 27 persen menyatakan kurang baik. Jika diambil kesimpulan secara keseluruhan, maka konsumen sebagian besar kurang puas atau kurang menyukai penampilan karyawan. Penampilan karyawan dinilai melalui kekompakan penggunaan pakaian seragam dan kerapihan penggunaannya. Penampilan karyawan dinilai penting oleh sebagian besar responden (42 persen), ini terlihat dari total skor yang mencapai 348.

**Tabel 27. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Penampilan Karyawan**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	6	27	33	27	7	100	30	42	12	16	0	100
Jumlah bobot penilaian	25	96	90	48	7	266	135	152	33	28	0	348

### 9. Ciri Khas Anggrek

Tanaman anggrek yang ada pada Antika Anggrek memiliki ciri khas tersendiri, hal ini dapat dilihat dari jumlah 40 persen responden yang mengatakan baik dan 13 persen mengatakan sangat baik. Tingkat kepentingan dari ciri khas tanaman anggrek di Antika juga dianggap positif oleh responden, sebanyak 39 persen menjawab penting, dan 25 persen mengatakan sangat penting. Yang membedakan antara tanaman anggrek yang dijual di Antika dengan di kavling lainnya adalah tanaman anggrek mempunyai tangkai bunga yang lebih panjang, warna bunga yang mempunyai corak, dan mempunyai helai daun.

**Tabel 28. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Ciri Khas Tanaman Anggrek.**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	13	40	39	8	0	100	25	39	30	6	0	100
Jumlah bobot penilaian	55	144	105	16	0	320	115	140	81	10	0	346

### 10. Variasi Minuman yang Dijual

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Variasi minuman yang dijual di Antika Anggrek tidak mendapat tanggapan beragam dari para responden. Sebanyak 36 persen responden mengatakan bahwa Antika Anggrek memiliki cukup variasi dalam menjual minuman 31 persen responden mengatakan minuman yang dijual tidak bervariasi. Minuman yang dijual di Antika hanya dari jenis *soft drink* dan air mineral saja, sehingga kemungkinan besar yang menjadi pertimbangan dari konsumen. Responden ternyata kurang memperdulikan mengenai minuman yang dijual di Antika Anggrek, hal ini terlihat dari 34 persen responden yang menjawab kurang penting dari tingkat kepentingan variasi minuman. Secara keseluruhan atribut ini dinilai cukup penting dengan total skor yang diperoleh sebesar 267.

**Tabel 29. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Variasi Minuman yang Dijual**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	7	16	36	31	10	100	8	31	19	34	8	100
Jumlah bobot penilaian	30	60	96	56	9	251	35	112	51	62	7	267

### 11. Tempat Parkir

Kinerja tempat parkir pada Antika Anggrek dinilai 44 persen responden yang mengatakan cukup baik, 20 persen mengatakan baik, dan 21 persen mengatakan kurang baik. Responden secara keseluruhan belum terpuaskan terhadap tempat parkir yang disediakan oleh Antika Anggrek. Tempat parkir dinilai penting oleh 40 persen responden, secara keseluruhan atribut ini dinilai penting dengan total skor 362.

- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**Tabel 30. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Tempat Parkir**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	7	20	44	21	8	100	33	40	22	5	0	100
Jumlah bobot penilaian	30	72	120	38	7	267	150	144	60	8	0	362

## 12. Keramahan Karyawan

Sebanyak 67 persen responden terpuaskan dengan keramahan karyawan, hal ini dapat memotivasi konsumen untuk melakukan pembelian ulang. Karyawan pada Antika Anggrek memang sudah ditekankan oleh pemilik untuk selalu melayani konsumen dengan baik dan penuh perhatian, inilah yang menyebabkan banyak pelanggan yang suka. Keramahan karyawan dinilai penting oleh 43 persen responden, jumlah ini sama dengan jawaban yang diberikan responden yang menjawab sangat penting.

**Tabel 31. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Keramahan Karyawan**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	11	67	20	2	0	100	43	43	6	8	0	100
Jumlah bobot penilaian	50	240	54	4	0	348	195	156	15	14	0	380

## 13. Dekorasi Ruangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Pelanggan merasakan sangat puas dengan dekorasi yang ada di Antika, terbukti dari sebagian besar responden (47 persen) menyatakan baik terhadap dekorasi ruangan. Dekorasi yang ada di Antika benar-benar memanjakan pelanggan yang datang, berbagai jenis tanaman tersusun rapi ditempatkan di rak-rak pajangan tanaman yang berada di sekeliling jalan untuk pelanggan melihat-lihat. Dekorasi ruangan juga dinilai penting oleh sebagian besar pelanggan, seperti terlihat pada Tabel 32.

**Tabel 32. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Dekorasi Ruangan**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	8	47	34	8	3	100	22	43	35	0	0	100
Jumlah bobot penilaian	40	168	93	14	2	317	100	156	93	0	0	349

**14. Kebersihan Ruangan**

Kebersihan yang ada pada Antika Anggrek sudah sangat baik seperti terlihat dari jawaban responden di Tabel 33. Antika Anggrek selalu mencoba untuk menciptakan suasana yang bersih pada tempat penjualannya dengan cara menempatkan karyawan khusus untuk membersihkan ruangan.

**Tabel 33. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Kebersihan Ruangan**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	13	49	30	8	0	100	43	48	7	2	0	100
Jumlah bobot penilaian	60	176	81	14	0	331	195	172	18	4	0	389

### 15. Harga

Beragam jawaban yang diberikan oleh responden terhadap harga berbagai jenis tanaman yang ada di Antika. Sebanyak 36 persen responden menjawab harganya cukup murah terhadap kualitas dari tanamannya, 33 persen menjawab murah, dan 23 persen menjawab harganya cukup mahal. Berdasarkan rata-rata harga tanaman yang ada di TAR, harga tanaman di Antika lebih mahal daripada yang ada di kavling lainnya, hal ini tidak terlepas dari kualitas tanaman yang ada di Antika itu sendiri.

**Tabel 34. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Harga Tanaman**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	3	33	36	23	5	100	56	31	11	2	0	100
Jumlah bobot penilaian	15	120	96	42	4	277	250	112	33	2	0	397

### 16. Kecepatan Pembayaran



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Sebanyak 67 persen responden merasa terpuaskan dengan kecepatan transaksi pembayaran yang ada pada Antika. Responden pun menilai penting terhadap atribut ini, terlihat dari jawaban responden sebesar 48 persen.

**Tabel 35. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Kecepatan Pembayaran**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	9	67	22	2	0	100	47	48	4	1	0	100
Jumlah bobot penilaian	40	240	60	4	0	344	210	172	12	2	0	396

### 17. Temperatur Ruangan

Temperatur ruangan yang ada di Antika dinilai oleh 49 persen responden cukup sejuk atau baik. Antika Anggrek memiliki naungan ruangan atau atap pelastik yang cukup tinggi dibanding dengan kavling-kavling lainnya, sehingga sirkulasi udara yang mengalir ke dalam ruangan lebih banyak dan membuat sejuk. Responden juga menghendaki adanya temperatur ruangan yang lebih sejuk, terlihat dengan jawaban sebagian besar responden menghendaknya (47 persen responden).

**Tabel 36. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Temperatur Ruangan**

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	7	49	36	7	1	100	26	47	27	0	0	100
Jumlah bobot penilaian	30	176	96	14	1	317	115	168	75	0	0	358

### 18. Kerapihan Ruangan

Sebanyak 45 persen responden menyatakan tempat penjualan tanaman pada Antika Angrek sudah tertata rapi. Kerapihan ruangan juga dinilai penting oleh 46 persen responden.

**Tabel 37. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Kerapihan Ruangan**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	6	45	40	8	1	100	20	46	28	0	6	100
Jumlah bobot penilaian	25	160	108	16	1	310	90	164	75	0	6	335

### 19. Kenyamanan Ruangan

Sebanyak 51 persen responden menyatakan belanja di Antika Angrek sangat nyaman, hal ini dapat menjadikan motivasi bagi konsumen untuk melakukan pembelian ulang di Antika. Kenyamanan ruangan pun dinilai oleh 67 persen responden sebagai aspek yang penting.

**Tabel 38. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Kenyamanan Ruangan**

Uraian	Tingkat Kinerja	Tingkat Kepentingan
--------	-----------------	---------------------

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	20	51	26	3	0	100	26	67	6	1	0	100
Jumlah bobot penilaian	90	184	69	6	0	349	115	240	18	2	0	375

## 20. Kebersihan lingkungan luar Antika Angrek

Responden menanggapi kebersihan luar Antika Angrek dengan beragam. Sebanyak 47 persen mengatakan lingkungan luar sudah baik atau bersih, 31 persen menyatakan cukup baik/bersih, dan 13 persen masih kurang baik. Namun, mengenai tingkat kepentingannya, aspek kebersihan lingkungan luar tidak terlalu dianggap penting oleh responden terbukti dari 26 persen responden mengatakan kurang penting dan 11 persen cukup penting.

**Tabel 39. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Kebersihan Lingkungan Luar Antika Angrek**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	9	47	31	13	0	100	23	39	11	26	1	100
Jumlah bobot penilaian	40	168	84	24	0	316	105	140	30	46	1	322

## 21. Ketersediaan Tempat Duduk yang Nyaman

Ketersediaan tempat duduk yang nyaman mendapat respon yang negatif dari para responden. Sebanyak 46 persen menyatakan kurang nyaman atau kurang baik, 24 persen menyatakan cukup baik, dan 20 persen menyatakan baik. Tempat duduk yang disediakan oleh Antika memang hanya diperuntukkan bagi pelanggan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

yang ingin membayar pada saat transaksi pembayaran, dan jumlahnya pun terbatas hanya berjumlah lima kursi yang diletakkan di sekeliling meja tempat pembayaran.

**Tabel 40. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan terhadap Ketersediaan Tempat Duduk**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	8	20	24	46	2	100	27	42	18	13	0	100
Jumlah bobot penilaian	35	72	66	82	2	257	120	152	48	24	0	344

### 6.1.3 Pengembangan Jaringan

Salah satu contoh *relationship strategy* adalah pengembangan jaringan. Dalam kegiatan operasionalnya, Antika Angrek bergerak melalui dua bentuk utama jaringan, yakni jaringan pemasok (*supplier*) dan jaringan distribusi. Kedua jaringan tersebut bekerja secara kolektif untuk menciptakan nilai bagi pelanggan organisasi inti jaringan tersebut.

#### 6.1.3.1 Jaringan Pemasok (*Supplier Networks*)

Antika Angrek memiliki mitra kerja dengan beberapa perusahaan sebagai pemasok segala kebutuhan produknya, diantara perusahaan pemasok utama tersebut adalah PT Ekakarya dan PT Trubus. PT Ekakarya merupakan salah satu perusahaan produksi tanaman angrek yang terbesar saat ini di Indonesia, perusahaan ini memasok sekitar 30.000 pot angrek jenis *phalaeonopsis* (angrek

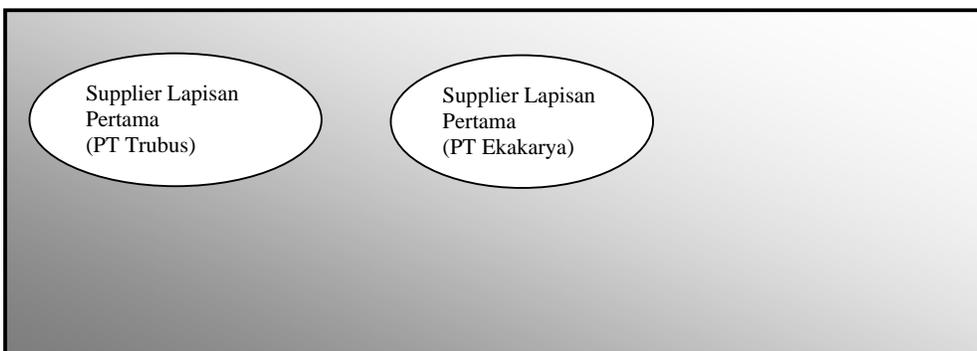


Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

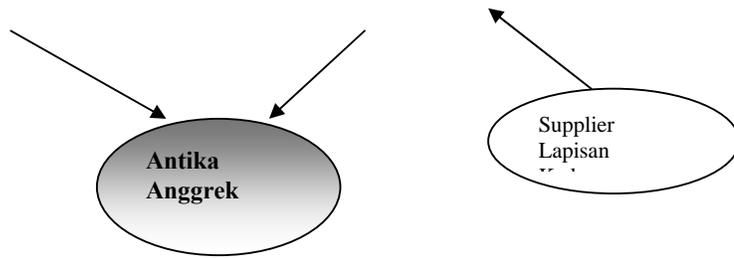
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

bulan) setiap bulannya untuk pasar nasional. Pasokan PT Ekakarya ke Antika Anggrek biasanya dalam bentuk tanaman anggrek yang sudah mekar maupun yang masih dalam bentuk bibit. Pasokan ke Antika Anggrek dikirim sebanyak tiga kali dalam seminggu, setiap kiriman berjumlah 3.000 pot anggrek. Untuk pasokan dalam bentuk bibit, Antika Anggrek langsung mengirimkannya kembali ke kebun pembibitan yang ada di Sukabumi dan Cikampek, di kebun pembibitan inilah Antika Anggrek membudidayakan tanaman anggrek sendiri. Pembibitan dilakukan sebagai cadangan stok tanaman dan mengantisipasi apabila terjadinya peningkatan permintaan penjualan tanaman.

Pasokan yang berasal dari PT Trubus berupa berbagai media tanam untuk tanaman hias seperti humus, kompos, sekam padi, *coco peat* (sabut kelapa), berbagai macam pupuk dan arang kayu. PT Trubus juga memasok berbagai jenis perlengkapan tanaman seperti pot tanaman, rak tanaman, dan *sprayer*. Kerjasama yang dilakukan antara Antika Anggrek dengan para pemasoknya tersebut bersifat mitra kerja yang menguntungkan satu sama lainnya. Bagi Antika Anggrek, PT Ekakarya merupakan pemasok tingkat satu yang merupakan '*supplier/system*'. Artinya, perusahaan tersebut tidak hanya berfungsi dalam memasok tanaman atau bibit tanaman yang mereka produksi, tetapi juga bertanggung jawab dalam mengatur kontribusi dari jaringan pemasok yang lebih rendah.



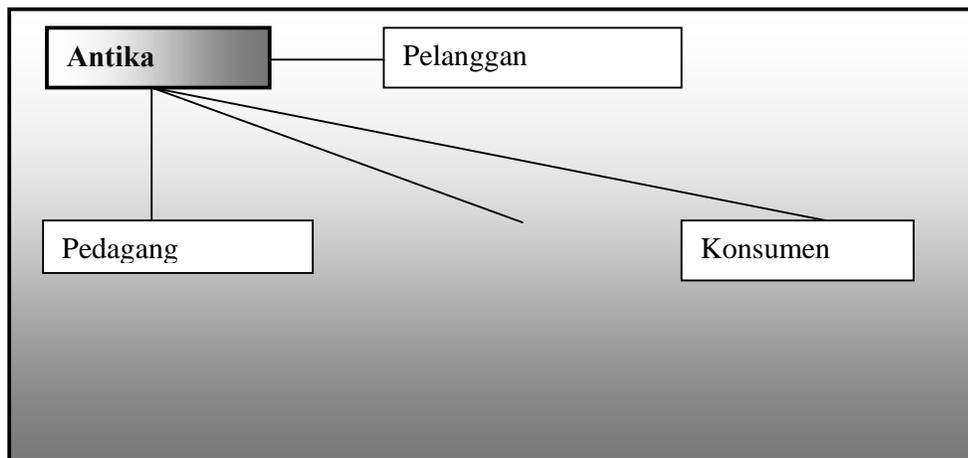
- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Gambar 7. Jaringan *Supplier* Antika Angrek

### 6.1.3.2 Jaringan Distribusi

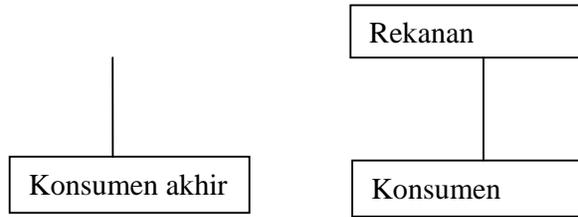
Rantai permintaan yang dimiliki oleh Antika Angrek terdiri atas pelanggan perusahaan inti, pelanggan pemasok, dan pelanggan dari pelanggan pemasok hingga sampai pada konsumen akhir. Secara umum, pelanggan Antika Angrek dapat dibagi menjadi dua, yaitu pelanggan perseorangan untuk kebutuhan estetika pribadi dan pelanggan perusahaan untuk segala kebutuhan kantor maupun untuk dijual kembali. Operasional penjualan tanaman yang dilakukan oleh Antika Angrek, konsumen bisa langsung datang ke tempat penjualan Antika Angrek di Ragunan maupun secara *delivery order* (pesanan bisa diantar langsung ke tujuan).



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Gambar 8. Jaringan Distribusi Antika Anggrek

#### 6.1.4 Pengembangan Proporsi Nilai

Pelanggan merupakan fokus dalam pemasaran produk Antika Anggrek. Perusahaan menukarkan produk dan jasa kepada pelanggan dengan imbalan berupa uang. Kemampuan memahami kebutuhan pelanggan sarannya, membantu perusahaan mempertahankan posisinya dalam persaingan. Karakteristik pelanggan Antika Anggrek dapat dibedakan atas dasar jumlah tiap pembelian dan lokasi geografis tempat tinggal pelanggan. Berdasarkan jumlah pembelian, pelanggan Antika Anggrek dibedakan menjadi dua yaitu : pelanggan yang membeli secara eceran dan yang membeli dalam jumlah besar (grosir). Konsumen eceran umumnya adalah *hobbies*. Kontribusi konsumsi konsumen eceran mencapai 10 persen dari total penjualan perusahaan. Karakteristik konsumen *hobbies* yang menjadi pelanggan Antika Anggrek memiliki kriteria : umumnya berdomisili di daerah Jabodetabek (Jakarta, Bogor, Depok, Tangerang, dan Bekasi), kondisi ekonomi menengah ke atas, individu dewasa, membeli secara eceran, dan mempunyai permintaan yang spesifik akan jenis dan kualitas anggrek yang dicari.

Para pelanggan yang membeli dalam jumlah besar, dapat diklasifikasikan menjadi pedagang perantara dan *florist*. Kontribusi konsumsi pedagang perantara



dan *florist* terhadap total penjualan Antika Anggrek adalah sekitar 80 persen dan 10 persen. Karakteristik pedagang jenis ini adalah : membeli dalam jumlah besar, permintaannya dapat diperkirakan karena memiliki frekuensi pembelian yang teratur, dan pelanggan seperti ini biasanya sangat mempertimbangkan harga.

#### 6.1.4.1 Sumber-sumber Nilai Pelanggan

Alat-alat yang digunakan untuk menciptakan nilai disebut *marketing mix*. McCarthy dalam Francis Buttle (2007) mengelompokkannya dalam suatu klasifikasi yang dikenal dengan 4P, yaitu *product* (produk), *price* (harga), *promotion* (promosi), dan *place* (tempat). Bauran pemasaran (*marketing mix*) adalah seperangkat alat pemasaran yang digunakan untuk mencapai tujuan pemasarannya dalam pasar sasaran (Kotler, 1997). Perusahaan harus memutuskan alokasi anggaran pemasaran untuk kombinasi bauran pemasaran yang digunakan. Bauran pemasaran harus diatur sedemikian rupa, sehingga akan dapat berfungsi sebagai alat yang tepat dalam menghadapi persaingan antar perusahaan.

**Bauran produk** adalah bauran pemasaran yang paling mendasar, karena merupakan penawaran berwujud perusahaan kepada pasar. Bauran produk Antika Anggrek meliputi : keanekaragaman produk, kualitas tanaman, kemasan, ukuran, jaminan, dan pelayanan. Produk tanaman anggrek yang ditawarkan oleh Antika Anggrek antara lain : *Dendrobium*, *Phalaeonopsis*, *Vanda*, *Oncidium*, *Cattleya*, dan *Anthurium*. Ukuran tanaman anggrek dan tanaman hias yang ditawarkan oleh perusahaan adalah tanaman hias dewasa berbunga. Perusahaan juga menyediakan bibit anggrek untuk memenuhi permintaan konsumen.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Tanaman anggrek dan tanaman hias ditawarkan dalam bentuk tanaman pot. Perusahaan juga menyediakan tanaman dalam bentuk bunga potong, seperti anggrek potong *Dendrobium*. Selain menjual tanaman, perusahaan juga menyediakan dan menjual berbagai media tanam berbagai jenis tanaman hias, berbagai jenis pot keramik, dan berbagai peralatan dan perlengkapan untuk budidaya tanaman anggrek atau tanaman hias lainnya.

Antika Anggrek melakukan standardisasi terhadap anggrek *Phalaeonopsis* (anggrek bulan) yang dibudidayakan. Standardisasi tersebut mengelompokan dua tipe anggrek bulan yang dijual perusahaan, yaitu anggrek bulan super dan anggrek bulan biasa. Anggrek bulan super memiliki kualifikasi sebagai berikut : tangkai bunga yang panjang, calon bakal bunga panjang, dan memakai pot enam inci. Anggrek bulan biasa memiliki kualifikasi yang berbeda dengan anggrek bulan super yaitu : tangkai bunga pendek, bakal bunga lebih sedikit, dan menggunakan pot tiga setengah inci.

Pelayanan yang diberikan oleh perusahaan meliputi : konsultasi perawatan anggrek dan fasilitas antar gratis. Perusahaan memberikan fasilitas antar gratis untuk konsumen yang berlokasi di daerah Jabodetabek dengan pembelian di atas Rp. 1.000.000 sedangkan untuk pengiriman luar Jabodetabek, biaya antar ditanggung oleh konsumen. Pengemasan tanaman anggrek untuk pengiriman jarak jauh memerlukan penanganan khusus, hal ini dimaksudkan untuk mencegah kerusakan, mengurangi stress tanaman, dan mempertahankan kualitas. Langkah-langkah pengemasan tanaman anggrek yaitu :

- a. Tangkai bunga anggrek dibungkus dengan kertas untuk melindungi bunga.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



- b. Pot dilepas dan media tanam dikurangi sampai separuhnya, tujuannya adalah untuk mengurangi stress tanaman dan mengurangi beban bagasi.
- c. Penyusunan tanaman anggrek yang telah diberi perlakuan disusun dengan rapi ke dalam kardus besar. Satu kardus rata-rata dapat memuat sampai lima puluh tanaman anggrek.

Jaminan atau garansi diberikan oleh perusahaan dalam bentuk pergantian barang. Pada saat pengiriman barang, jika ternyata ada yang rusak, maka perusahaan terlebih dahulu akan meneliti sebab rusaknya. Perusahaan lalu melakukan kesepakatan bersama konsumen mengenai kuantitas produk yang harus diganti. Jumlah maksimum penggantian yang dapat diberikan oleh Antika Anggrek mencapai 50 persen dari total produk.

**Bauran harga** yang diimplementasikan oleh Antika Anggrek meliputi : penetapan harga, tata cara pembayaran dan daftar harga. Bauran harga mengindikasikan sejumlah uang yang harus dibayarkan oleh pelanggan untuk produk tertentu. Perusahaan memiliki daftar harga untuk produk-produk tanaman anggrek yang ditawarkan. Dalam pelaksanaannya daftar harga tersebut ditujukan untuk konsumen-konsumen yang membeli dalam partai besar. Untuk konsumen yang membeli secara eceran, penjelasan mengenai harga-harga produk yang hendak dibeli dijelaskan secara lisan. Daftar harga tersebut menjelaskan tentang jenis-jenis produk yang dijual beserta harganya.

Penetapan harga didasarkan kepada kualitasnya. Penetapan harga yang dilakukan oleh perusahaan dibedakan atas dasar harga eceran dan harga grosir. Harga eceran biasanya ditujukan untuk konsumen *hobbies*, yang biasanya membeli dalam jumlah yang lebih sedikit. Harga grosir ditujukan kepada

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

konsumen pedagang perantara atau *florist*. Harga grosir lebih rendah 10 – 20 persen dari pada harga eceran. Berikut ini adalah harga yang berlaku pada saat penelitian untuk produk tanaman pada Antika Anggrek.

**Tabel 41. Daftar Harga Berbagai Tanaman Pada Antika Anggrek**

Tanaman	Harga Eceran (Rp.)	Harga Grosir (Rp.)
1. Phalaenopsis		
a. Biasa	35.000	32.000
b. Taiwan/Super	75.000	65.000
2. Dendrobium		
a. Jade Green	50.000	42.500
b. Putih/ungu/kuning	35.000	27.500
3. Cattleya		
a. Mini	60.000	45.000
b. Besar	125.000	115.000
4. Vanda		
a. Ascosenda	125.000	115.000
b. Mukara	75.000	65.000
5. Oncidium		
a. Seri Baby	75.000	50.000
b. Goremcy	35.000	30.000
c. White Firy	125.000	115.000
d. Dream Red	125.000	115.000
6. Cymbidium	250.000	200.000



7. Anthurium	35.000	30.000
8. Gelombang Cinta	3.000.0000	3.000.000

Harga tanaman anggrek yang dijual oleh Antika Anggrek umumnya lebih tinggi jika dibandingkan dengan yang dijual di kavling-kavling lain. Perbedaan tersebut dikarenakan keunggulan kualitas tanaman anggrek yang dijual oleh perusahaan. Perbedaan harga Antika Anggrek dengan kavling lainnya mencapai 50 – 75 persen.

Cara pembayaran yang diterapkan oleh Antika Anggrek terdiri atas pembayaran tunai dan kredit. Konsumen-konsumen eceran membayar produk yang dibeli secara tunai. Pembayaran yang diterapkan untuk konsumen pedagang perantara dan *florist* adalah tunai dan kredit. Pilihan pembayaran secara kredit memiliki jangka waktu pembayaran selama satu bulan semenjak tanggal pembelian.

**Bauran promosi** meliputi semua kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk mengkomunikasikan dan mempromosikan produknya kepada pasar sasaran. Awalnya, promosi yang dilakukan perusahaan diantaranya dengan memasang iklan di majalah *Trubus* dan majalah *Florikultura*, namun semenjak perusahaan sudah merasa cukup dikenal pasar dan mempunyai konsumen atau pelanggan yang loyal, dalam beberapa tahun ini perusahaan tidak pernah lagi memasang iklan di berbagai majalah pertanian.

Promosi lain yang dilakukan Antika Anggrek adalah dengan mengikuti pameran dan perlombaan yang diadakan oleh Dinas Pertanian dan Kehutanan DKI Jakarta maupun oleh lembaga-lembaga lain. Manfaat yang diperoleh perusahaan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



dengan mengikuti berbagai pameran dan perlombaan diantaranya adalah terinformasikannya produk-produk yang dijual oleh perusahaan dan adanya pengakuan terhadap kualitas produk perusahaan. Pengakuan tersebut berbentuk penghargaan yang diterima oleh Antika Anggrek dan secara langsung turut meningkatkan reputasi perusahaan. Promosi lainnya adalah promosi yang dilakukan oleh pengelola TAR yang secara tidak langsung juga mempromosikan tentang perusahaan. Antika Anggrek juga mendapat promosi gratis yaitu melalui konsumen yang menginformasikan produknya dari mulut ke mulut (*word of mouth*).

**Bauran tempat**, meliputi berbagai kegiatan yang dilakukan perusahaan untuk membuat produknya dapat diperoleh dan tersedia bagi pelanggan Daerah pendistribusian produk-produk Antika Anggrek mencakup wilayah Jakarta dan daerah sekitarnya seperti Tangerang, Bogor, Sukabumi, dan lain-lain.

Konsumen yang membeli secara grosir, terdiri atas pedagang perantara dan *florist*. Pedagang perantara mengkonsumsi sekitar 80 persen produk perusahaan sedangkan *florist* mengkonsumsi sekitar 10 persen. Konsumen yang membeli secara grosir dapat dibedakan atas wilayah geografis Jakarta dan luar Jakarta. Para pedagang perantara berlokasi di berbagai wilayah di Jakarta, seperti di daerah Ragunan, di sekitar daerah Senayan, Lenteng Agung, dan lain-lain. Untuk lokasi *florist*, berada di sekitar daerah Tebet, Barito, dan Blok M. Konsumen luar Jakarta diantaranya berlokasi di daerah Bogor, Solo, Malang, Surabaya, Bali, Medan, dan Aceh.

Antika Anggrek menyalurkan produknya secara langsung. Para konsumen melakukan pemesanan dengan datang langsung ke perusahaan di TAR Ragunan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



maupun pemesanan melalui telepon. Perusahaan tidak menggunakan jasa distributor sehingga dapat menghemat biaya perusahaan dan juga mempersingkat jalur distribusi.

#### 6.1.4.2 Pengalaman Pelanggan

Pine dan Gilmore *dalam* F. Buttle (2007) menyatakan bahwa perekonomian yang maju telah bergeser melalui empat tahapan perkembangan ekonomi, yaitu ekstraksi komoditas, pembuatan barang, penyampaian jasa, dan sekarang peningkatan pelanggan. Pengalaman pelanggan merupakan tanggapan kognitif maupun afektif secara keseluruhan dari pelanggan atas paparan mereka terhadap kinerja perusahaan. Evaluasi pelanggan tentang pengalaman mereka adalah kesan keseluruhan terhadap kinerja perusahaan.

Antika Angrek membawa para pelanggannya yang kebanyakan para hobbies dan *florist*, dalam sebuah tur mengelilingi taman bunga yang indah dan nyaman. Para pelanggan tidak hanya dapat memilih bunga yang akan dibeli melainkan juga dapat menikmati keindahan dari bunga-bunga angrek yang berwarna cerah. Banyak diantara pelanggan tersebut melakukan kegiatan foto-foto dengan objek tanaman angrek, ada juga yang berfoto dengan latar belakang tanaman hias yang berbunga. Setiap pengalaman pelanggan berpotensi menjadi pengalaman unik, walaupun tujuan utama mereka membeli tanaman angrek.

Walaupun pelanggan dapat melaporkan kesan mereka dalam banyak variabel tetapi ada dua variabel yang dominan, yakni orang dan proses. Pelanggan mengumpulkan banyak pengalaman pribadi tentang perusahaan ketika mereka berhubungan langsung dengan orang dan proses.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Pengalaman pelanggan merupakan pendorong utama komunikasi dari mulut ke mulut. Berdasarkan survey pelanggan yang dilakukan kepada 90 orang pelanggan Antika, seluruh pelanggan menyatakan bahwa pelayanan pembelian di Antika Anggrek sudah sangat baik dan cepat; 10 persen menyatakan bahwa tempat penjualan Antika Anggrek tidak nyaman atau tidak menyenangkan dengan berbagai alasan seperti suhu temperatur ruangan panas, kurangnya ketersediaan tempat duduk yang nyaman, kebersihan ruangan dan lain-lain.

Pengalaman pelanggan tersebut dapat mereka ceritakan kepada orang lain. Meningkatkan pengalaman pelanggan dengan demikian dapat memberikan dua manfaat, yaitu mengurangi komunikasi dari mulut ke mulut yang negatif dan meningkatkan komunikasi dari mulut ke mulut yang positif.

### 6.1.5 Pengelolaan Siklus Hidup Pelanggan

Pengelolaan siklus pelanggan dilakukan untuk melampaui harapan-harapan pelanggan, artinya menyadari dan memahami apa yang diperlukan untuk memuaskan pelanggan dan apa yang dapat membuat mereka senang. Kesenangan pelanggan dapat dipengaruhi lewat dua cara, yakni dengan mengelola harapan atau dengan mengelola kinerja. Salah satu alat yang dapat digunakan untuk mengukur atribut dari tingkat harapan/kepentingan (*importance*) dan tingkat pelaksanaan/kinerja (*performance*) adalah *Importance Performance Analysis* (IPA).

#### 6.1.5.1 Analisis Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan Menggunakan *Importance and Performance Matrix*

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Kepuasan konsumen diketahui dengan cara melakukan penilaian tingkat kepentingan dan kinerja setelah konsumen melakukan pembelian. Setelah diperoleh nilai rata-rata tingkat kepentingan dan kinerja dari masing-masing atribut yang dianalisis, langkah selanjutnya adalah memplotkan nilai-nilai tersebut ke dalam diagram kartesius. Secara keseluruhan, skor rata-rata tingkat kepentingan dan kinerja terlihat pada Tabel 40.

Posisi penempatan masing-masing atribut terlihat pada diagram kartesius (Gambar 15). Diagram kartesius dibagi menjadi empat kuadran dengan garis tengah pembagi diperoleh dari nilai total rata-rata tingkat kepentingan sebesar 4,03 dan nilai total rata-rata tingkat kinerja sebesar 3,53. Diagram tersebut menggambarkan posisi tiap atribut yang mempengaruhi kepuasan konsumen sesuai dengan kuadrannya masing-masing.

**Tabel 42. Penilaian Tingkat Kinerja dan Kepentingan Responden Terhadap Produk dan Layanan Antika Anggrek**

Atribut	Kinerja (X)	Kepentingan (Y)	Rata-rata Kinerja (X)	Rata-rata Kepentingan (Y)
1. Kualitas Tanaman	377	409	4.19	4.54
2. Kelengkapan jenis tanaman yang dijual	284	385	3.16	4.28
3. Display tanaman	348	377	3.87	4.19
4. Jam buka	314	345	3.49	3.83
5. Variasi anggrek	339	384	3.77	4.27
6. Lokasi penjualan	351	357	3.90	3.97
7. Kecepatan pelayanan	365	365	4.06	4.06
8. Penampilan karyawan	267	348	2.97	3.87
9. Ciri khas anggrek	320	346	3.56	3.84

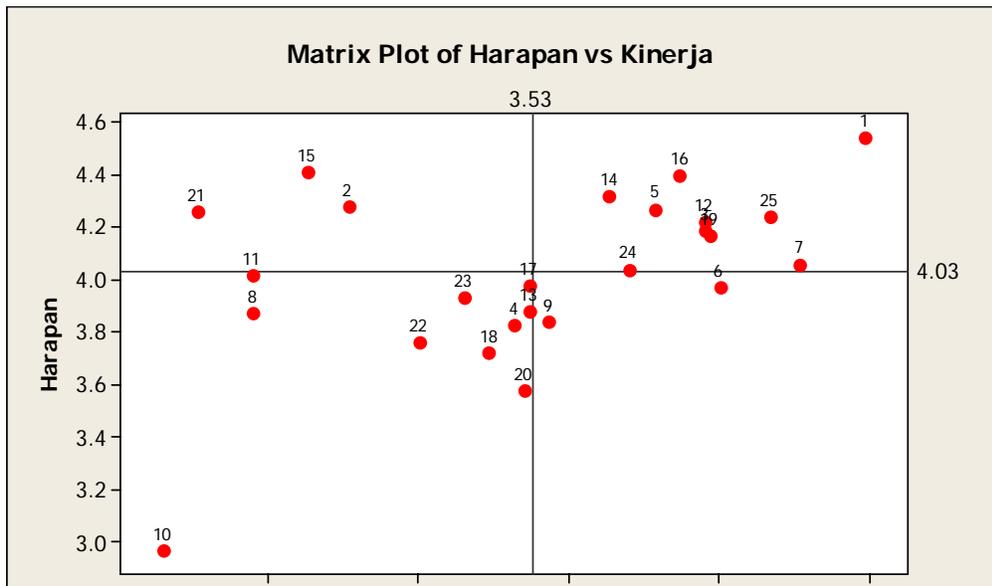
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

10. Variasi minuman	251	267	2.79	2.97
11. Tempat parkir	267	362	2.97	4.02
12. Keramahan karyawan	348	380	3.87	4.22
13. Dekorasi ruangan	317	349	3.52	3.88
14. Kebersihan Ruangan	331	389	3.68	4.32
15. Harga tanaman	277	397	3.08	4.41
16. Kecepatan Pembayaran	344	396	3.82	4.40
17. Temperatur ruangan	317	358	3.52	3.98
18. Kerapihan ruangan	310	335	3.44	3.72
19. Kenyamanan ruangan	349	375	3.88	4.17
20. Kebersihan lingkungan luar	316	322	3.51	3.58
21. Ketersediaan tempat duduk	257	344	2.86	4.26
22. Penggunaan nomor <i>handphone</i> /telepon	297	338	3.30	3.76
23. Kepemilikan pusat informasi	305	354	3.39	3.93
24. Penanganan keluhan pelanggan	335	364	3.72	4.04
25. Karyawan menjawab pertanyaan	360	382	4	4.24
<b>Jumlah</b>			88.29	100.75
<b>Rata-rata</b>			3.53	4.03



- Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**
- Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
    - Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
    - Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
  - Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

### Gambar 9. Diagram Kartesius Kepuasan Konsumen Terhadap Antika Angrek

Masing-masing kuadran menggambarkan keadaan yang berbeda. Setiap kuadran tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut.

**a. Kuadran 1 (*attributes to improve*)**

Berdasarkan pada diagram kartesius di atas, terdapat empat atribut utama yang harus diprioritaskan oleh pihak manajemen Antika Angrek untuk perbaikan kepuasan konsumen, keempat atribut tersebut yaitu harga tanaman, kelengkapan tanaman yang dijual, ketersediaan tempat duduk yang nyaman, dan tempat parkir. Keempat atribut tersebut terletak pada kuadran pertama atau prioritas utama karena penilaian responden terhadap kinerja perusahaan berada di bawah tingkat kepentingan atau harapan mereka. Atribut pertama yang harus diprioritaskan oleh pihak restoran adalah harga tanaman, hal ini terjadi karena dari ketiga atribut tersebut, skor nilai kepentingan responden untuk harga tanaman lebih besar dari pada atribut-atribut lainnya, yaitu sebesar 397 sedangkan skor kinerjanya sebesar 277. Selanjutnya, secara berturut-turut atribut yang harus diprioritaskan perbaikannya adalah kelengkapan tanaman yang dijual, ketersediaan tempat duduk yang nyaman, dan tempat parkir bagi pengunjung.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

**b. Kuadran 2 (*maintain performance*)**

Kuadran 2 (pertahankan prestasi) merupakan kuadran yang menunjukkan kinerja perusahaan sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh konsumen. Dengan kata lain, konsumen sudah merasa puas terhadap atribut-atribut tersebut. Adapun atribut-atribut tersebut adalah kualitas tanaman, variasi tanaman anggrek yang dijual, kecepatan pelayanan, keramahan karyawan, kebersihan ruangan, kecepatan transaksi pembayaran, kenyamanan tempat penjualan, kecepatan menyelesaikan keluhan pelanggan, *display* tanaman dan karyawan menjawab semua pertanyaan pelanggan.

**c. Kuadran 3 (*attributes to maintain*)**

Kuadran ketiga (prioritas rendah) berisikan atribut-atribut yang dianggap tidak terlalu penting oleh responden dan pada kenyataannya kinerja perusahaan juga tidak terlalu memuaskan atau tidak terlalu baik. Atribut-atribut yang ada pada kuadran ini meliputi : jam buka perusahaan, penampilan karyawan, menjual variasi minuman, dekorasi ruangan, temperatur ruangan, kerapihan ruangan, kebersihan lingkungan luar perusahaan, penggunaan nomor handphone/telepon sebagai media saluran hubungan pelanggan, dan kepemilikan pusat informasi hubungan pelanggan.

Alasan utama pelanggan menganggap rendah atribut-atribut tersebut disebabkan karena tujuan utama pelanggan datang ke Antika Anggrek adalah untuk mencari dan membeli tanaman yang mereka cari dengan harga terjangkau yang dapat memuaskan mereka. Pelanggan tidak terlalu memusingkan mengenai kinerja yang kurang baik terhadap aspek jam buka perusahaan, penampilan



karyawan, variasi minuman yang dijual, dekorasi ruangan, temperatur ruangan, kerapihan ruangan, dan kebersihan lingkungan luar perusahaan. Peningkatan variabel-variabel yang termasuk dalam kuadran ini dapat dipertimbangkan kembali karena pengaruhnya terhadap manfaat yang dirasakan oleh pelanggan sangat kecil.

#### **d. Kuadran 4 (*main priority*)**

Atribut-atribut yang mempunyai tingkat kepentingan yang rendah tetapi kinerja perusahaan berada pada tingkat yang tinggi termasuk kedalam kuadran keempat (berlebihan). Hanya ada dua atribut yang dinilai pelanggan berada pada kategori ini yaitu atribut lokasi penjualan dan atribut mengenai ciri khas tanaman anggrek yang dijual perusahaan.

#### **6.1.5.2. Strategi Meningkatkan Kepuasan Pelanggan**

Strategi dibuat berdasarkan posisi masing-masing variabel dalam kuadran. Keempat atribut yang ada pada kuadran pertama dinilai penting oleh responden, sedangkan kinerja perusahaan belum memenuhi harapan, sehingga menimbulkan kekecewaan dan rasa tidak puas para pelanggan. Harga tanaman menjadi prioritas utama yang harus diperbaiki, pelanggan merasa bahwa harga tanaman yang dijual selama ini sangat memberatkan walaupun sepadan dengan kualitas tanaman yang mereka dapatkan.

Antika Anggrek memang menetapkan harga tanaman yang lebih mahal dibandingkan dengan kavling-kavling lainnya, karena memiliki jenis tanaman anggrek yang berkualitas dibandingkan tempat penjualan lainnya. Namun, jika

#### **Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



manajemen perusahaan tidak mendengar mengenai keberatan para pelanggan ini, pelanggan dapat beralih membeli di tempat lain. Salah satu strategi yang dapat dilakukan, perusahaan mungkin dapat menurunkan sedikit harga untuk meningkatkan *performance*-nya atau meningkatkan *superior customer value*

Begitupun halnya dengan atribut kelengkapan tanaman hias yang dijual, ketersediaan tempat duduk yang nyaman, dan tempat parkir harus juga mendapat perhatian yang lebih baik dari pihak perusahaan, hal ini bertujuan agar konsumen merasa puas. Dengan demikian, harapan mereka untuk loyal terhadap perusahaan dapat terwujud yang dapat dibuktikan dengan pembelian ulang.

Variabel yang berada pada kuadran 4 adalah variabel yang memiliki *performance* yang menurut pelanggan sangat baik, tetapi variabel ini memiliki tingkat kepentingan (*importance*) yang tidak begitu penting. Pihak perusahaan tidak perlu meningkatkan kinerjanya terhadap atribut-atribut yang terdapat pada kuadran ini, karena dianggap berlebihan. Dengan kata lain, peningkatan kinerja terhadap atribut-atribut tersebut dapat dikatakan sebuah pekerjaan yang tidak perlu, karena pelanggan tidak terlalu mementingkannya.

Variabel yang menjadi kekuatan perusahaan karena memiliki *performance* dan *importance* yang tinggi adalah variabel yang berada pada kuadran 2. Oleh karena itu, pihak perusahaan harus dapat mempertahankan dan meningkatkan kinerja terhadap atribut-atribut tersebut, sehingga konsumen akan merasa terus terpuaskan dan dapat memberikan kesan atau *image* yang baik pada perusahaan.

Variabel yang berada pada kuadran 3 (jam buka perusahaan, penampilan karyawan, menjual variasi minuman, dekorasi ruangan, temperature ruangan, kerapihan ruangan, kebersihan lingkungan luar perusahaan, penggunaan nomor

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

*handphone*/telepon sebagai media saluran hubungan pelanggan, dan kepemilikan pusat informasi hubungan pelanggan) adalah variabel yang memiliki *performance* dan *importance* relatif rendah. Variabel ini perlu diperhatikan dan dikelola dengan sangat serius, karena ketidakpuasan pelanggan pada umumnya berawal dari variabel-variabel ini.

### 6.1.5.3. Loyalitas Konsumen Terhadap Antika Anggrek

Pada penelitian ini, loyalitas konsumen terhadap Antika Anggrek dilihat dari frekuensi konsumen mengunjungi Antika Anggrek, sikap mereka jika terjadi perubahan harga tanaman dan kriteria loyalitas konsumen.

#### 6.1.5.3.1 Frekuensi Kunjungan Konsumen

Frekuensi kunjungan merupakan salah satu indikator untuk mengukur tingkat loyalitas konsumen. Frekuensi menggambarkan berapa sering konsumen melakukan pembelian ulang terhadap suatu produk dan jasa. Pada Tabel 43 terlihat bahwa pada umumnya responden berkunjung ke Antika dengan frekuensi kunjungan yang bervariasi, mulai dari satu kali sebulan hingga lebih dari empat kali sebulan. Hal ini menunjukkan bahwa pemenuhan kebutuhan estetika khususnya terhadap tanaman sudah menjadi salah satu bagian hidup dari para responden.

Frekuensi terbesar responden berkunjung dan membeli berbagai jenis tanaman di Antika Anggrek adalah satu kali sebulan, yaitu sebanyak 38 persen, kemudian sebanyak 35 persen mengatakan berkunjung dan membeli tanaman di Antika Anggrek sebanyak dua kali sebulan. Responden yang berkunjung ke

**Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang**

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Antika Anggrek dengan frekuensi kedatangan tiga kali sebulan, empat kali sebulan, dan lebih dari empat kali sebulan masing-masing kurang dari 10 persen.

Griffin (1995) menyatakan bahwa pelanggan yang loyal adalah pelanggan yang melakukan pembelian regular yang berulang, berdasarkan data di atas, pelanggan perusahaan telah melakukan pembelian ulang secara rutin terhadap penjualan tanaman di Antika Anggrek. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa konsumen cukup loyal terhadap Antika Anggrek.

**Tabel 43. Frekuensi Kunjungan Pelanggan ke Antika Anggrek**

Frekuensi	Persentase (%)
Satu kali sebulan	38
Dua kali sebulan	36
Tiga kali sebulan	9
Empat kali sebulan	8
Lebih dari empat kali sebulan	9
<b>Total</b>	<b>100</b>

#### 6.1.5.3.2 Sikap Konsumen Jika Terjadi Kenaikan Harga Tanaman

Loyalitas konsumen terhadap perusahaan dapat juga dilihat dari sikap atau tindakan mereka jika terjadi kenaikan harga tanaman pada Antika Anggrek. Secara teori, jika harga suatu barang naik, maka konsumen akan mengurangi konsumsi terhadap barang tersebut. Ini terbukti dari jawaban responden sebanyak 31 persen yang mengatakan akan mengurangi frekuensi pembelian di Antika Anggrek jika terjadi kenaikan harga tanaman. Pengurangan frekuensi pembelian merupakan respon konsumen yang rasional terhadap kenaikan harga tanaman.

Griffin (1995) menyatakan bahwa pelanggan yang loyal adalah pelanggan yang memperlihatkan kekebalan atas usaha akuisisi oleh pesaing. Sebanyak 33 persen responden masih loyal terhadap Antika Anggrek, sedangkan persentase

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

responden yang mengatakan akan pindah ke tempat penjualan lain di TAR (Santi Orchid, Agripinta Flora, Elegant Flora, dan lain-lain) sebesar 22 persen responden. Loyalitas konsumen terhadap Antika Anggrek terutama terjadi karena kualitas tanaman dan kelengkapan jenis tanaman yang dijual oleh Antika yang selama ini memang dicari oleh pelanggan, sehingga pelanggan sulit untuk berpindah ke tempat lain.

**Tabel 44. Sikap Responden Jika Terjadi Kenaikan Harga Tanaman**

Sikap	Persentase (%)
Membeli di tempat lain di TAR	22
Membeli di luar TAR	14
Mengurangi frekuensi pembelian	31
Tetap membeli di Antika Anggrek	33
<b>Total</b>	<b>100</b>

### 6.1.5.3.3 Kriteria Loyalitas Konsumen

Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah pelanggan (*customers*) dari Antika Anggrek, karena sebelum mengisi kuesioner setiap calon responden harus melewati *screening* yang menyatakan mereka pernah membeli di Antika sebelumnya serta telah melakukan pembelian ulang beberapa kali. Berdasarkan penggolongan kriteria loyalitas konsumen menurut Griffin (1995), loyalitas konsumen terbagi ke dalam tiga kriteria, yaitu *repeat customers*, *clients*, *advocates*.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa konsumen cukup loyal terhadap Antika Anggrek, terlihat dari banyaknya responden yang termasuk kriteria *clients* (67 persen), yaitu responden yang secara teratur membeli di Antika Anggrek. Hubungan antara responden dengan pihak perusahaan sudah kuat dan berlangsung



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

lama, sehingga sulit bagi responden untuk pindah membeli di tempat lainnya, walaupun terdapat daya tarik produk dan usaha-usaha *marketing* dari tempat lainnya. Responden yang termasuk kriteria *advocates* sebanyak 23 persen, hal ini menunjukkan bahwa tingkat loyalitas responden sudah ada yang mulai pada tahap merekomendasikan atau menganjurkan orang lain untuk membeli tanaman di Antika Anggrek.

**Tabel 45. Jumlah Responden Berdasarkan Kriteria Loyalitas Konsumen**

Sikap	Persentase (%)
<i>Repeat Customers</i>	10
<i>Clients</i>	67
<i>Advocates</i>	23
<b>Total</b>	<b>100</b>

## 6.2 Analisis Pendukung Rantai Nilai CRM (*Customer Relationship Management*)

### 6.2.1 Kepemimpinan dan Budaya

#### 1. Kepemimpinan

Pemimpin perusahaan merupakan manajer yang menjalankan proses kepemimpinan dan pengendalian. Kepemimpinan mencakup hal mengarahkan, hal mempengaruhi, dan memotivasi karyawan untuk menjalankan tugas pokok. Pemimpin perusahaan mengarahkan para karyawan dengan cara menyusun uraian tugas. Uraian tugas tersebut memandu pemimpin perusahaan untuk menilai efektifitas dan efisiensi tiap bagian. Pemimpin perusahaan memotivasi para karyawannya dengan memberikan upah tiap bulannya dan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif. Sistem kepemimpinan yang ada pada Antika



Anggrek digerakkan langsung oleh Bapak Sutikno, selaku pemilik perusahaan. Seluruh tugas langsung dibawah oleh pimpinan yang mencakup tugas melayani konsumen dan melakukan penjualan, mengantar dan mengecek barang masuk, mengantar dan mengecek barang keluar, dan pemeliharaan tanaman dan kavling.

Untuk memotivasi kinerja dari karyawannya, Bapak Sutikno setiap akhir pekan (biasanya hari Sabtu) mengumpulkan seluruh karyawannya dalam satu ruangan kantor kerjanya, Bapak Sutikno melakukan evaluasi kinerja terhadap hasil penjualan tanaman seminggu kebelakang, dan juga memberikan masukan-masukan kepada para karyawannya untuk selalu meningkatkan pelayanannya kepada para pelanggannya. Tidak hanya memberikan masukan-masukan, setiap kali pertemuan akhir pekan ini, Bapak Sutikno juga selalu memberikan uang insentif mingguan kepada 10 orang karyawannya atas kerja kerasnya selama seminggu tersebut, uang yang diberikan ini berbeda dari uang/gaji bulanan yang para karyawan dapatkan tiap bulannya. Uang mingguan ini besarnya tergantung dari hasil penjualan tanaman selama seminggu kebelakang, namun berdasarkan wawancara dengan karyawannya rata-rata uang mingguan yang diberikan antara Rp.30.000,- – Rp. 100.000,-. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk selalu meningkatkan motivasi kerja para karyawannya.

Fungsi pengendalian manajemen termasuk semua aktifitas yang dilakukan untuk memastikan bahwa operasi yang terjadi sesuai dengan operasi yang direncanakan. Pemimpin perusahaan perlu untuk melakukan pengendalian terhadap operasi perusahaan. Pengendalian yang dilakukan berguna untuk meminimalkan efisiensi. Empat langkah dasar pengendalian mencakup : menetapkan standar prestasi, mengukur prestasi individu, membandingkan

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

prestasi sesungguhnya dengan standar prestasi yang direncanakan, dan melakukan tindakan korektif. Perusahaan belum menerapkan langkah-langkah pengendalian secara terperinci.

## 2. Budaya dan Sikap Perusahaan

Hal lain yang juga perlu mendapat perhatian dari organisasi/perusahaan adalah bagaimana organisasi/perusahaan bisa mengembangkan budaya dan sikap organisasi/perusahaan tersebut. Pelayanan pada konsumen bukan hanya berhubungan dengan staf di depan kantor yang menghadapi konsumen perusahaan tersebut. Hal ini harus dibina dan didukung di seluruh organisasi dari tingkat teratas. Struktur imbalan, yang didahului dengan contoh dan komunikasi yang bagus adalah cara yang terbaik untuk mempertahankan budaya yang bisa mendorong komitmen individu untuk memperlakukan semua pelanggan dengan tiga prinsip emas : keterlibatan, rasa hormat, dan kasih sayang.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden mengenai kinerja Antika Anggrek yang berhubungan dengan budaya atau sikap karyawan Antika Anggrek diketahui bahwa 50 persen responden mengatakan kemampuan karyawan Antika dalam menyelesaikan dengan cepat keluhan pelanggan sudah sangat baik. Tabel 46 memperlihatkan penilaian responden terhadap kinerja dan kepentingan penanganan keluhan oleh pelanggan.

**Tabel 46. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Penanganan Keluhan oleh Pelanggan**

Uraian	Tingkat Kinerja					Total	Tingkat Kepentingan					Total
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)		SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	
Jumlah	14	50	29	7	0	100	28	58	6	8	0	100



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Responden yang menilai (%)												
Jumlah bobot penilaian	65	180	78	12	0	335	125	208	15	16	0	364

### 6.2.2 Data dan Teknologi Informasi

Setelah membuat keputusan untuk semakin terlibat dengan konsumennya, suatu perusahaan harus mulai dengan membuat *database* konsumen yang menyeluruh. Di sinilah dibutuhkan sebuah saluran hubungan konsumen. Semakin banyak saluran yang diberikan oleh suatu bisnis kepada konsumennya, semakin besar kemungkinan konsumennya akan setia kepada bisnis tersebut. Hal ini dikarenakan tingkat layanan akan dapat naik dengan adanya tingkat interaktifitas yang diberikan oleh saluran.

Dari hasil wawancara dengan pihak manajemen Antika Anggrek, diketahui bahwa sampai saat ini saluran hubungan yang biasa digunakan di Antika Anggrek adalah dengan menggunakan saluran telepon, nomor *handphone* Antika Anggrek, dan fax. Sementara, penggunaan *email* atau *website* Antika Anggrek ([www.antikaanggrek.com](http://www.antikaanggrek.com)) masih belum banyak pelanggan yang memanfaatkannya.

Khusus mengenai penggunaan saluran hubungan pelanggan melalui nomor telepon dan *handphone* Antika Anggrek, ternyata cukup diapresiasi dengan baik oleh pelanggan. Hal ini dapat dilihat dari 44 persen responden mengatakan setuju/baik bahwa penggunaan nomor *handphone* Antika Anggrek telah berfungsi sebagai media saluran penghubung antara Antika Anggrek dengan pelanggannya.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Begitupun halnya dengan kepemilikan pusat informasi hubungan pelanggan oleh Antika Anggrek, 43 persen responden mengatakan bahwa Antika Anggrek telah memiliki pusat informasi hubungan pelanggan yaitu melalui penggunaan beberapa saluran hubungan pelanggan yaitu telepon/*handphone*, fax, dan *website* Antika Anggrek.

**Tabel 47. Penilaian Responden Berdasarkan Kinerja dan Kepentingan Terhadap Penggunaan Telepon/*Handphone* Sebagai Saluran Hubungan Pelanggan**

Uraian	Tingkat Kinerja						Tingkat Kepentingan					
	SB (5)	B (4)	CB (3)	KB (2)	TB (1)	Total	SP (5)	P (4)	CP (3)	KP (2)	TP (1)	Total
Jumlah Responden yang menilai (%)	7	44	26	19	4	100	22	53	13	4	8	100
Jumlah bobot penilaian	30	160	69	34	4	297	95	192	36	8	7	338

### 6.2.3 Sumber Daya Manusia/Staf CRM

Membangun staf CRM adalah bagian penting yang perlu diperhatikan dalam upaya menerapkan CRM secara tepat. Dalam membangun staf CRM, pelatihan dalam upaya memperbaiki tingkatan kecakapan layanan terhadap konsumen, kecakapan tentang produk dan jasa, kecakapan tentang sistem, dan kecakapan tentang kerjasama adalah hal yang sangat penting. Pada dasarnya, pelatihan akan membuat perubahan pola pikir dan perubahan sikap dan mendorong hubungan pelanggan yang lebih baik menjadi sebuah patokan dan bukan pengecualian.

Dari hasil wawancara dengan pihak Antika Anggrek, diketahui bahwa pelatihan merupakan sebuah program yang telah dilakukan kepada para karyawan



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Antika Anggrek. Program pelatihan ini diupayakan dalam rangka meningkatkan etos kerja karyawan dalam memberikan pelayanan yang lebih baik kepada pelanggan. Hasil wawancara dengan para pelanggan Antika Anggrek, 67 persen responden mengatakan bahwa para karyawan Antika Anggrek bersikap ramah dan bersahabat dan baik dalam kecepatan transaksi pembayaran.

### 6.3 Implikasi Bagi Pihak Manajemen Antika Anggrek

Berkaitan dengan analisis yang telah dilakukan, baik itu analisis yang berkaitan dengan rantai nilai CRM yang telah terbentuk antara manajemen Antika Anggrek dengan pelanggannya maupun analisis atas aspek-aspek CRM pendukung lainnya, terdapat beberapa hal yang perlu menjadi perhatian bagi pihak manajemen Antika Anggrek. Adapun beberapa hal tersebut diantaranya adalah :

#### 6.3.1 Berkaitan dengan Segmentasi Pelanggan

Dari data-data di lapangan, diketahui bahwa responden yang berhasil di wawancarai sebagian besar adalah wanita (57,78 persen) dengan rata-rata usia paling banyak usia antara 31 – 40 tahun (28,89 persen). Tingkat pendidikan terakhir responden sebagian besar adalah Sarjana (48,89 persen) yang tersebar kedalam berbagai profesi pekerjaan, bidang profesi pekerjaan responden terbesar adalah sebagai karyawan swasta (38,89 persen) dengan rata-rata pengeluaran responden per bulan antara Rp. 2.500.000 – Rp. 5.000.000 (48,89 persen).

Segmentasi ini diperlukan bagi pihak manajemen Antika Anggrek dalam kaitannya dengan pembuatan program-program yang akan diarahkan pada



pelanggan. Program-program yang dibuat dengan didasari pada pemahaman yang utuh akan kondisi pelanggan, akan lebih menghasilkan hasil yang maksimal dikarenakan program-program tersebut memang merupakan program-program yang dibutuhkan pelanggan.

### 6.3.2 Berkaitan dengan Atribut-atribut Layanan Antika Anggrek (Implikasi atas hasil analisis *Importance Performance Analysis*)

Berdasarkan analisis terhadap tingkat kinerja dan kepentingan atribut-atribut yang ada pada Antika Anggrek, maka dapat dihasilkan alternatif strategi pemasaran yang dapat dilakukan oleh pihak Antika Anggrek yang disebut 7P (*product, price, promotion, place, people, physical evidence, dan process*).

**Strategi produk.** Selama ini responden menganggap bahwa kualitas produk tanaman yang dijual oleh Antika Anggrek sudah sangat baik sehingga perlu dipertahankan mengenai kualitas ini, begitupun halnya dengan atribut ketersediaan jenis tanaman anggrek yang bervariasi, konsumen merasa bahwa jenis tanaman anggrek yang dijual sudah sangat baik dan lengkap. Untuk tanaman hias lain yang dijual oleh Antika Anggrek, berada pada kuadran 1 (prioritas utama perbaikan), artinya Antika Anggrek disarankan untuk menambah variasi jenis tanaman hias lain di luar anggrek agar semakin lengkap dan memenuhi harapan pelanggan.

**Strategi Harga.** Pelanggan masih menganggap bahwa harga yang diterapkan oleh Antika Anggrek masih cukup mahal, sehingga pihak manajemen harus memberikan perhatian lebih mengenai masalah ini dengan cara menjelaskan kepada konsumen bahwa harga yang diterapkan sesuai dengan kualitas tanaman

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



yang baik. Berkaitan dengan masalah harga, konsep penetapan harga *discount and allowances* (diskon dan potongan harga) merupakan sebuah konsep yang perlu diperhatikan. Dengan konsep penetapan harga ini, misalnya, seorang konsumen yang telah mejadi pelanggan setia dan sering melakukan pembelian ulang dikenakan biaya pembelian yang berbeda dari pelanggan yang belum melakukan pembelian sebelumnya ataupun memberikan potongan harga kepada pelanggan yang melakukan pembelian dalam jumlah yang sangat banyak. Ini merupakan sebuah contoh kebijakan penetapan harga *quantity discount* yang diterapkan bertujuan memberikan *reward* atas kesetiaan pelanggan membeli di Antika Anggrek, sehingga hubungan jangka panjang yang menjadi tujuan strategi CRM akan lebih terwujud.

**Strategi tempat.** Antika Anggrek terletak di kawasan yang lokasinya sangat strategis dan mudah dijangkau, keadaan ini harusnya menjadi sebuah keuntungan bagi Antika Anggrek dalam pemasaran produknya. Peningkatan atribut yang perlu dilakukan adalah dengan menambah luas tempat parkir di halaman depan tempat penjualan, dan juga peningkatan temperatur ruangan yang lebih sejuk dan dapat meningkatkan kenyamanan pelanggan. Peningkatan kesejukan ruangan dapat dilakukan dengan menambah pelindung ruangan (paranet) untuk mengurangi cahaya matahari yang masuk.

**Strategi promosi.** Sebelumnya, Antika Anggrek pernah melakukan promosi perusahaan dengan memasang iklan di beberapa majalah pertanian namun hal tersebut tidak dilakukan lagi sekarang dengan alasan Antika Anggrek sudah cukup dikenal masyarakat. Pemasangan iklan pada beberapa majalah atau tabloid pertanian kiranya perlu dilakukan kembali oleh Antika Anggrek sebagai

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



media pengingatan kembali kepada masyarakat yang mungkin saja lupa sehingga ada keinginan kembali untuk berkunjung ke perusahaan. Strategi promosi lainnya yang mungkin saja dapat dilakukan oleh Antika Anggrek adalah memberikan potongan harga kepada seluruh konsumennya untuk waktu-waktu (bulan/hari) tertentu sehingga dapat menarik pelanggan baru untuk datang.

**Strategi orang.** Antika Anggrek berusaha selalu memberikan karyawan yang bersikap baik kepada para konsumennya, memiliki pengetahuan yang baik tentang tanaman yang dijual, dan juga karyawan yang selalu sigap dan cepat dalam memberikan pelayanan kepada para konsumennya. Oleh sebab itu, manajemen Antika Anggrek harus terus mempertahankan kualitas para karyawannya, memberikan motivasi secara terus-menerus dan juga memberikan pelatihan secara rutin kepada para karyawannya.

**Strategi bukti fisik.** Antika Anggrek selalu berusaha untuk tetap menjaga kebersihan tempat penjualannya, begitupun halnya dengan penampilan *display* tanaman yang terus dibuat menarik sehingga berbeda dengan para pesaingnya. Untuk pemenuhan kepuasan konsumen yang datang, Antika Anggrek harus terus mempertahankan kebersihan tempat penjualannya dan terus memperbaiki tata letak tanaman maupun hiasan yang lainnya yang ada di tempat penjualan. Salah satu atribut yang dirasa kurang oleh pelanggan adalah atribut ketersediaan tempat duduk, oleh sebab itu, penyediaan tempat duduk yang nyaman mutlak diperlukan untuk pemenuhan kepuasan pelanggan.

**Strategi proses.** Hal lain yang perlu diperhatikan dalam proses pemenuhan kepuasan terhadap para pelanggan adalah bagaimana memberikan kesan yang baik terhadap berbagai proses pelayanan, diantaranya mengenai

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



kecepatan dalam hal transaksi pembayaran dan pelayanan pembelian lainnya. Antika Angrek harus terus mempertahankan atribut kecepatan proses transaksi pembayaran dan kecepatan pelayanan pembelannya lainnya yang selama ini sudah dianggap baik oleh para pelanggannya. Antika Angrek juga harus meningkatkan respon terhadap keluhan pelanggan yang dinilai sudah cukup baik selama ini.

### 6.3.3 Berkaitan dengan Pesaing Antika Angrek

Dari data yang diperoleh di lapangan, diketahui bahwa ketika responden ditanya tempat penjualan tanaman lain mana yang mereka kunjungi selain Antika Angrek, ternyata hanya 38 persen responden saja yang mengatakan bahwa mereka selalu membeli di Antika Angrek. Sebanyak 62 persen jawaban responden terbagi kedalam berbagai tempat penjualan lain yang sering dikunjungi oleh responden yaitu Santi Orchid 28 persen, Agripinta Flora 3 persen, Elegant Flora 4 persen, dan 27 persen responden menyatakan juga membeli di tempat penjualan lainnya apakah itu di Iyon Orchid, Taman Angrek Indah Permai (TAIP), Taman Bunga Rawa Belong, sampai di kios pedagang bunga di dekat rumah.

Hal ini tentu saja merupakan sebuah kondisi yang perlu disikapi secara baik oleh pihak manajemen Antika Angrek. Persentase yang cukup lumayan terhadap kedatangan pelanggan Antika Angrek ke tempat penjualan lainnya, menjadikan dirasa perlu untuk upaya mencari tahu akan berbagai kelebihan/keutamaan yang para pesaing tawarkan, sehingga dengan ini diharapkan pelayanan di Antika Angrek akan dapat ditingkatkan.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Berkaitan dengan para pesaing yang ada juga, mengestimasi pola reaksi pesaing merupakan sesuatu yang penting diperhatikan. Apakah mereka adalah pesaing yang santai (pesaing yang tidak bereaksi dengan cepat atau kuat terhadap gerakan lawannya), pesaing yang selektif (pesaing yang dapat bereaksi hanya terhadap jenis serangan tertentu dan tidak terhadap serangan lain), *tiger competitor* (pesaing yang bereaksi dengan gesit dan kuat terhadap setiap serangan dalam wilayahnya), atau pesaing *stochastic*/tak terduga (pesaing yang mungkin tidak menunjukkan pola reaksi yang dapat diduga).

#### 6.3.4 Berkaitan dengan Jenis Tanaman yang Dijual

Dari data-data yang diperoleh di lapangan, diketahui bahwa 76 persen responden mengatakan bahwa mereka paling banyak mencari dan membeli jenis tanaman anggrek *Phalaenopsis* (Anggrek Bulan), kemudian di susul anggrek *Dendrobium* (16 persen), anggrek *Vanda* (2 persen), anggrek *Oncidium* (3 persen), dan jenis tanaman hias lainnya (3 persen). Berkaitan dengan hal ini, maka perhatian dari pihak manajemen adalah dengan mempertahankan jumlah *stock* atau persediaan yang cukup dari jenis tanaman Anggrek Bulan, hal ini dilakukan untuk menghindari terjadinya kekosongan barang atau mengantisipasi jika terjadinya kenaikan permintaan Anggrek Bulan yang tidak diduga-duga sebelumnya. Namun, jumlah persediaan jenis tanaman anggrek lainnya maupun tanaman hias lainnya juga perlu diperhatikan.

Berdasarkan rata-rata jumlah uang yang dibelanjakan oleh setiap pelanggan untuk membeli tanaman di Antika Anggrek setiap kali kunjungan, 42 persen responden mengatakan mereka selalu menghabiskan rata-rata Rp.



100.000,- – Rp. 250.000,- setiap kali membeli tanaman di Antika Anggrek. Sebanyak 20 persen responden menghabiskan Rp. 250.000 – Rp. 500.000, 18 persen responden menghabiskan Rp. 50.000,- – Rp. 100.000,- 16 persen responden menghabiskan lebih dari Rp. 500.000,- dan 4 persen responden menghabiskan kurang dari Rp. 50.000,-.

© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)

Bogor Agricultural University

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## VII. KESIMPULAN DAN SARAN

### 7.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Perusahaan Antika Anggrek selalu berusaha untuk menjalin hubungan yang baik dengan para pelanggannya diantaranya dengan memberikan pelayanan yang baik dalam hal penjualan produknya (melayani pelanggan dengan ramah, menjawab semua pertanyaan pelanggan dan menanggapi keluhan pelanggan dengan cepat). Antika Anggrek juga menyediakan saluran hubungan pelanggan yang dapat mengeratkan hubungan diantara perusahaan dan pelanggannya, saluran hubungan pelanggan yang digunakan adalah penggunaan nomor telepon/*handphone* dan penggunaan *website* Antika Anggrek. Beberapa hal yang belum pernah dilakukan perusahaan dalam usaha untuk mempertahankan pelanggannya adalah melakukan penilaian atas pelanggan potensialnya (segmentasi pelanggan) dan penilaian atas tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan.
2. Hasil pengimplementasian strategi CRM pada Antika Anggrek diketahui bahwa sebagian besar konsumen/pelanggan Antika Anggrek adalah golongan masyarakat dengan tingkat ekonomi menengah ke atas, sehingga strategi perusahaan yang dapat dilakukan terkait dengan profil pelanggan tersebut adalah dengan terus meningkatkan kualitas tanaman yang dijual. Berdasarkan penilaian atas tingkat kepuasan pelanggan, terdapat empat atribut utama yang harus diprioritaskan oleh pihak manajemen Antika

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Anggrek untuk perbaikan kepuasan konsumen, keempat atribut tersebut yaitu harga tanaman, kelengkapan tanaman yang dijual, ketersediaan tempat duduk yang nyaman, dan tempat parkir. Jaringan-jaringan bisnis (jaringan pemasok dan jaringan distribusi) yang telah terbentuk antara perusahaan dengan *stake holder* lain sudah cukup baik hal ini dikarenakan jaringan-jaringan bisnis tersebut telah bekerja secara kolektif untuk menciptakan nilai bagi pelanggan inti jaringan tersebut.

3. Pelanggan Antika Anggrek termasuk pelanggan yang loyal, hal ini terbukti dari banyaknya konsumen yang termasuk kriteria *clients* (pelanggan tetap). Namun, jumlah pembelian yang lebih sedikit dari pelanggan loyal tersebut dapat menyebabkan terjadinya penurunan penjualan perusahaan, hal ini terlihat dari besarnya rata-rata pengeluaran mereka untuk membeli di Antika Anggrek yang hanya sebesar kurang dari 10 persen dari pembelian total tanaman yang mereka lakukan. Pelanggan dalam hal ini berkunjung ke Antika Anggrek tidak hanya untuk mencari tanaman anggrek, namun juga mencari tanaman hias lainnya, sehingga jika tanaman hias yang dicari tidak tersedia di perusahaan maka pelanggan akan berpindah mencari di tempat lain.

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

## 7.2 Saran

1. Dalam mengimplementasikan CRM, terdapat beberapa hal yang perlu menjadi perhatian manajemen, yaitu :
  - a. Berkaitan dengan konsumen/pelanggan. Segmentasi pelanggan akan membantu perusahaan dalam memahami kebutuhan pelanggan untuk mengembangkan hubungan bersama mereka. Pelanggan perusahaan yang merupakan kalangan ekonomi menengah ke atas harus menjadi prioritas dalam pemberian pelayanan pembelian, perusahaan juga harus mempertahankan kualitas produk yang dijual karena konsumen dari kalangan ini tidak terlalu memperhatikan aspek harga produk melainkan kualitas produk yang dijual.
  - b. Perusahaan harus mulai dengan membuat *database* konsumen yang menyeluruh. Di sinilah dibutuhkan sebuah saluran hubungan pelanggan. Dengan memanfaatkan teknologi dan memberikan cara ganda kepada pelanggan untuk berinteraksi dengan organisasi melalui saluran yang ada, maka perusahaan dapat meningkatkan pengalaman pelanggan dan memperkuat kesetiaan pelanggan secara signifikan.
  - c. Pengembangan budaya dan sikap organisasi perusahaan, seperti penguatan tentang hakikat kerja yang tengah dilakukan perusahaan (para karyawan mengetahui fungsi dan tugasnya masing-masing), pemahaman bahwa keberadaan SDM organisasi adalah dalam kerangka ‘keluarga besar’ atau tim yang solid dan juga melalui proses adaptasi organisasi terhadap lingkungannya, sehingga dapat dipahami



mengenai konsumen yang akhirnya dapat meningkatkan kepuasan mereka.

- d. Membangun staf CRM, hal ini perlu diperhatikan pihak perusahaan dalam upaya menerapkan CRM secara tepat. Dalam membangun staf CRM, pelatihan dalam upaya memperbaiki tingkatan kecakapan layanan terhadap konsumen, kecakapan tentang produk dan jasa, kecakapan tentang sistem, dan kecakapan tentang kerjasama adalah hal yang sangat penting.
2. Beberapa atribut yang perlu diperbaiki untuk pemenuhan kepuasan pelanggan adalah: harga tanaman, kelengkapan tanaman hias yang dijual, ketersediaan tempat duduk yang nyaman, dan tempat parkir. Berkaitan dengan masalah harga, konsep penetapan harga *discount and allowances* (diskon dan potongan harga) merupakan sebuah konsep yang perlu diperhatikan. Pihak perusahaan perlu mempertimbangkan penambahan jumlah koleksi tanaman hias lain yang dijual, dikarenakan untuk memenuhi tuntutan pelanggan terhadap tanaman lain selain anggrek dan juga penambahan tempat duduk yang lebih nyaman dan parkir yang lebih luas perlu menjadi perhatian utama perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



## DAFTAR PUSTAKA

- Badan Pusat Statistik. 2007. Statistik Indonesia 2007. BPS. Jakarta
- Bank Indonesia. 2007. Laporan Perekonomian Indonesia 2007 “Menjaga Stabilitas Mendukung Pembangunan Ekonomi Negeri. Bank Indonesia. Jakarta.
- Barnes, James G. 2003. *Secrets of Customer Relationship Management; Rahasia Manajemen Hubungan Pelanggan*. Yogyakarta: Andi Yogyakarta
- Buttle, Francis. 2004. *Customer Relationship Management, Concepts and Tools*. Jakarta : Bayumedia Publishing.
- Direktorat Jenderal Hortikultura. 2008. Nilai PDB Hortikultura Berdasarkan Harga Berlaku Periode 2003 -2006. Direktorat Jenderal Tanaman Hias. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Hortikultura. 2008. Produksi Tanaman Hias di Indonesia 2003 -2007. Direktorat Jenderal Tanaman Hias. Jakarta.
- Direktorat Jenderal Hortikultura. 2008. Volume dan Nilai Ekspor-Impor Tanaman Hias di Indonesia Periode 2003-2006. Direktorat Jenderal Tanaman Hias. Jakarta.
- Engel, J. F., R. D. Blackwell and P. W. Miniard. 1994. Perilaku Konsumen. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Griffin. 1995. *Customer loyalty : How to earn it, How to keep it*. (www. Business. vic. gov. au).
- Irfan, Robby. Penerapan CRM (Customer Relationship Management) Dalam Upaya Mempertahankan Pelanggan (Studi Kasus : Rumah Sakit PBDS Syifa). Skripsi. Departemen Ilmu Ekonomi. Fakultas Ekonomi. Universitas Indonesia.
- Irvani, Bonny. 2001. Analisis Pendapatan dan Struktur Pemasaran Bunga Anggrek di DKI Jakarta. Skripsi. Departemen Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Kotler, Philip. 1997. Manajemen Pemasaran. Jakarta : PT Prenhalindo.
- Kurniawan, Sony Arianto. 2005. Mengenal *Customer Relationship Management*. SDA Asia Magazine, Volume 8.

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

- Moore, Patricia & Moore, William. 2005. *Menguasai CRM Dalam Seminggu*. Jakarta : Prestasi Pustaka Publisher.
- Muchdi H, Tri. 2002. Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Jumlah Pembelian Konsumen Terhadap Anggrek (Studi Kasus di Taman Angrek Ragunan, Pasar Minggu, Jakarta Selatan). Skripsi. Departemen Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Nisa, Y. K. 2005. Strategi Pemasaran Tanaman Anggrek (Studi Kasus: Antika Anggrek, Taman Anggrek Ragunan). Skripsi. Departemen Ilmu-ilmu Sosial Ekonomi Pertanian. Fakultas Pertanian. Institut Pertanian Bogor. Bogor.
- Nurmalinda, Murtiningsih, dan Adhi Santika. 1997. Tataniaga dan Penanganan Pasca Panen Bunga Anggrek Dendrobium Potong di DKI Jakarta. *J,Hort*. 7 (1): 604-613.
- Nurmalinda, Dyah Widya astoeti, Listeria Marpaung, dan Darkam Musadad. 1999. Preferensi Konsumen Terhadap Bunga Anggrek Potong di Jakarta. *J, Hort*. 9 (2): 146-151.
- Payne, Adrian. 2005. *Customer Relationship Management*. Wikipedia, the free encyclopedia.
- Rahardi, F, Sri Wahyuni, Eko M. Nurcahyo. 1997. *Agribisnis Tanaman Hias*. Jakarta : Penebar Swadaya.
- Rangkuti, F. 2006. *Measuring Customer Satisfaction*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Tim Redaksi Trubus. 1999. *Merawat Anggrek*. Jakarta : Penebar Swadaya.
- Tim Redaksi Trubus. 1999. *Menyilang Anggrek*. Jakarta : Penebar Swadaya.
- Umar, H. 2000. *Riset Pemasaran dan Perilaku Konsumen*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama.
- Wijayanti, Heni, dkk. 1997. *Laporan Kegiatan Agribisnis Anggrek di DKI Jakarta*. Jakarta : Badan Penelitian dan Pengembangan Pertanian, Pusat Penelitian Sosial Ekonomi Pertanian, Instalansi Penelitian dan Pengkajian Teknologi Pertanian.



## LAMPIRAN

### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

### Lampiran 1. Daftar Pertanyaan Kuesioner KUESIONER

#### Survei Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship*)

Bapak/Ibu/Saudara/i pelanggan Antika Anggrek yang terhormat. Saya, **Triyadi**, mahasiswa S1 Manajemen Agribisnis, Fakultas Pertanian, Institut Pertanian Bogor, sedang melakukan penelitian guna keperluan skripsi. Adapun penelitian ini berkisar seputar hubungan pelanggan yang telah terbentuk antara Antika Anggrek dengan para pelanggannya. Untuk itu, saya mohon kesediaan Bapak/Ibu/Saudara/i pelanggan Antika Anggrek untuk dapat mengisi kuesioner ini dengan sebaik-baiknya. Atas bantuannya, saya ucapkan terima kasih.

#### Bagian I : Tentang Responden

1. Jenis Kelamin Anda :
2. Alamat/Domisili :
3. Status Pernikahan :
4. Suku Bangsa :
5. Usia Anda pada saat ini :
  - 1) < 20 tahun
  - 2) 20 – 30 tahun
  - 3) 31 – 40 tahun
  - 4) 41 – 50 tahun
  - 5) > 50 tahun
6. Pendidikan terakhir Anda :
  - 1) SD – SMP
  - 2) SMA
  - 3) Akademi/Diploma
  - 4) Sarjana
  - 5) Pasca
7. Pekerjaan saat ini :





14.	Menurut saya tempat penjualan pada Antika Anggrek bersih					
15.	Menurut saya harga berbagai jenis tanaman disini murah terhadap kualitas tanaman					
16.	Transaksi pembayaran pada Antika Anggrek mudah dan cepat					
17.	Menurut saya temperatur ruangan pada Antika Anggrek ini sejuk					
18.	Menurut saya tempat penjualan tanaman sudah tertata rapi					
19.	Tempat penjualan Antika Anggrek sangat nyaman (jauh dari kebisingan)					
20.	Menurut saya lingkungan luar Antika Anggrek bersih					
21.	Menurut saya tempat penjualan di Antika Anggrek sudah menyediakan tempat duduk yang nyaman					
22.	Penggunaan nomor handphone/telepon Antika Anggrek menjadi media saluran hubungan pelanggan dalam menyuarkan keluhan pelanggan					
23.	Antika Anggrek telah memiliki pusat informasi hubungan pelanggan yang akan dapat menjaga agar pelanggan selalu menerima informasi terkini yang ada di Antika					
24.	Para karyawan Antika menanyakan dan menyelesaikan dengan cepat keluhan pelanggan					
25.	Para karyawan Antika menjawab semua pertanyaan saya					

**CS = Cukup Setuju/Netral**

**Tingkat Kepentingan Responden Terhadap Antika Anggrek**

**Petunjuk Pengisian :**

**Berilah tanda check (√) sesuai dengan pilihan Anda**

**Arti nilai : TP = Tidak Penting**

**KP = Kurang Penting**

**CP = Cukup Penting/Netral**

**P = Penting**

**SP = Sangat Penting**

Pernyataan	Alternatif Jawaban				
	SP	P	CP	KP	TP
1. Pentingkah Antika Anggrek mempunyai Kualitas tanaman yang baik					
2. Pentingkah Antika Anggrek memiliki Jenis tanaman hias yang lengkap					
3. Pentingkah tempat ini mempunyai display tanaman yang menarik					
4. Pentingkah tempat ini memberikan jam buka yang lebih lama					
5. Pentingkah Tempat ini memiliki jenis tanaman anggrek yang bervariasi					
6. Seberapa pentingkah tempat ini mempunyai lokasi yang strategis dan mudah diperoleh					
7. Seberapa pentingkah tempat ini memiliki pelayanan yang cepat					
8. Pentingkah jika karyawan pada Antika Anggrek memakai pakaian yang seragam dan rapi					
9. Pentingkah Tanaman anggrek yang dijual mempunyai ciri khas tersendiri					
10. Selain tanaman, seberapa pentingkah Antika Anggrek menjual berbagai minuman yang bervariasi					
Pentingkah Antika Anggrek menyediakan tempat parkir yang memadai					

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Ha-sipta milik IPB, Institut Pertanian Bogor

Bogor Agricultural University



1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

12.	Pentingkah jika tempat ini mempunyai karyawan yang ramah dan sopan					
13.	Seberapa pentingkah Antika Anggrek mempunyai desain atau dekorasi ruangan yang menarik					
14.	Seberapa pentingkah Antika Anggrek memiliki tempat penjualan yang bersih					
15.	Seberapa pentingkah tempat ini menetapkan harga yang murah pada berbagai jenis tanaman					
16.	Pentingkah kecepatan dan kemudahan transaksi pembayaran pada Antika Anggrek					
17.	Pentingkah kesejukan ruangan pada tempat ini					
18.	Pentingkah tempat penjualan ini memiliki tempat yang rapi					
19.	Seberapa pentingkah kenyamanan tempat penjualan Antika Anggrek					
20.	Seberapa pentingkah kebersihan lingkungan luar Antika Anggrek					
21.	Seberapa pentingkah ketersediaan tempat duduk yang nyaman di Antika Anggrek					
22.	Pentingkah penggunaan nomor handphone/telepon Antika Anggrek menjadi media saluran hubungan pelanggan dalam menyuarkan keluhan pelanggan					
23.	Seberapa pentingkah pusat informasi hubungan pelanggan yang akan dapat menjaga agar pelanggan selalu menerima informasi terkini yang ada di Antika					
24.	Seberapa pentingkah kecepatan para karyawan Antika menanyakan dan menyelesaikan keluhan pelanggan					
25.	Seberapa pentingkah para karyawan Antika menjawab semua pertanyaan saya					

**Bagian III : Loyalitas Konsumen**  
**Petunjuk : Beri tanda (X) pada salah satu jawaban Anda**

- Alasan Anda berkunjung dan membeli tanaman di Antika Anggrek (jawaban boleh lebih dari satu) :
  - Kualitas tanaman baik
  - Jenis tanaman yang dijual lengkap
  - Karyawannya ramah dan sopan
  - Tempatnya nyaman dan sejuk
  - Jaraknya dekat
  - Harganya terjangkau
  - Lainnya.....
- Berapa sering Anda berkunjung ke Antika Aggrek dalam satu bulan ?
  - Setiap hari sebulan
  - 1 kali sebulan
  - 2 kali sebulan
  - 3 kali sebulan
  - 4 kali sebulan
  - > 4 kali sebulan
- Sampai saat ini, berapa kalikah Anda telah datang ke Antika Anggrek ?
  - 1 kali
  - 2 kali
  - 3 kali
  - 4 kali
  - 5 kali
  - > 5 kali
- Rata-rata yang Anda belanjakan dalam setiap kunjungan ke Antika
  - < Rp. 50.000
  - Rp. 50.000 – Rp. 100.000
  - Rp. 100.001 – Rp. 250.000
  - Rp. 251.000 – Rp. 500.000
  - > Rp. 500.000





© Hak cipta milik IPB (Institut Pertanian Bogor)

Bogor Agricultural University

#### Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

# **PENERAPAN *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* DI DALAM PERUSAHAAN UNTUK MENINGKATKAN LOYALITAS KONSUMEN**

Adhicipta Raharja Wirawan  
Universitas Surabaya

## **ABSTRACT**

*Competition in business and industry nowadays has become tighter. Efforts have been done by companies generally to improve and enhance their internal operational effectiveness. Focuses on internal affairs have not been followed by activities to maintain customer relationship and services. As a result, those companies are losing customers. To prevent the decrease of customers loyalties, Customer Relationship Management (CRM) should be applied. Good implementation of CRM must be supported by Database Management Systems (DBMS) based on 7 customer dimensions reflecting customer insight. CRM implementation would be more effective and efficient when it becomes one part with organizational culture in a company.*

*Key words: Customer Relationship Management (CRM), Database Management System (DBMS), information & technology, organization culture*

## **PENDAHULUAN**

Peningkatan inovasi dibidang Teknologi Informasi pada dua dasawarsa terakhir sangatlah pesat. Pengaruhnya memberi dampak yang cukup revolusioner di segala aspek kehidupan manusia khususnya perkembangan komputer dan internet dalam aktivitas di dunia bisnis dan industri. Prediksi Gordon Moore (1960) yaitu salah seorang pendiri *microprocessor* Intel terhadap kekuatan "motherbrain" komputer yang akan selalu bertambah dua kali lipat tiap 18 bulan, benar-benar menjadi kenyataan pada saat ini (Moore's Law). Kecanggihan dan kemampuan kemampuan Teknologi Informasi ini diikuti pula dengan penurunan biaya produksi untuk tiap unit komputer sehingga setiap rumah tangga dapat memiliki satu unit komputer di rumahnya.

Rayport (2001) mengungkapkan bahwa era 90-an merupakan awal era ekonomi baru (*New Economy Era*) yang di tandai dengan pertumbuhan bisnis secara *online* dari \$ 43 billion pada tahun 1998 menjadi \$ 1 trillion pada tahun 2003 (Sumber: International Data Corporation). Hal ini diikuti pula dengan semakin meningkatnya jumlah pengguna internet seluruh dunia pada tahun 2005 mencapai 6.412.067.185 pengguna di mana pengguna terbanyak berasal dari Benua Asia yaitu 56,3%, sedangkan untuk Indonesia pengguna internet telah mencapai 15.300.000 orang (Sumber: <http://www.internetworldstats.com/stats.htm>).

Perkembangan Teknologi Informasi ini juga mulai menggeser paradigma di berbagai bidang ilmu pengetahuan khususnya di bidang ekonomi. Dengan munculnya era eknomi baru maka bermunculan ilmu-ilmu yang merupakan hasil persilangan antara teori-teori ekonomi yang sudah ada dengan ilmu Teknologi Informasi. Adanya kemajuan Teknologi Informasi ini juga sangat mendukung dunia bisnis dan industri dalam melakukan peningkatan efisiensi dan efektifitas untuk memaksimalkan kinerja mereka. Dengan menerapkan perusahaan berbasiskan *web* maka perusahaan pada wilayah pemasaran lokal dapat menembus pasar internasional serta mampu beroperasi 24 jam

sehari dalam 7 hari kerja. Secara perlahan dan pasti perusahaan-perusahaan di seluruh dunia akan mulai meninggalkan aktivitas manual menuju ke arah otomatisasi.

Namun penerapan Teknologi Informasi di perusahaan seringkali tidak diikuti dengan desain sistem dan prosedur yang sesuai dengan karakteristik dari perusahaan. Di mana desain yang baik harus mempertimbangkan unsur visi dan misi perusahaan, teknologi informasi, budaya organisasi, dan sistem informasi akuntansi (Romney & Steinbart, 2003). Data dan informasi dalam perusahaan yang cukup banyak membutuhkan pengelolaan yang baik sehingga pengambilan keputusan oleh pihak manajemen maupun *stakeholder* dapat dilakukan dengan cepat. Maka dari itu, hadirilah *Database Management System* (DBMS) untuk memfasilitasi kebutuhan pihak manajemen untuk mendapatkan informasi yang cepat dan akurat.

Peran DBMS bagi perusahaan sangatlah vital khususnya pada bagian penjualan, karena mereka adalah ujung tombak perusahaan. Dengan adanya Teknologi Informasi, bagian penjualan akan sangat terbantu dalam mengelola aktivitas di dalamnya, khususnya dalam peningkatan penjualan produk atau jasa yang dimiliki perusahaan dan pengelolaan konsumen. Maka dari itu *Customer Relationship Management* hadir karena kebutuhan perusahaan dalam mendukung aktivitas perusahaan khususnya pada bagian penjualan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh *Research Advisory Firm* pada tahun 2005 terhadap perusahaan di Amerika Serikat, diketahui bahwa saat ini terdapat 49% perusahaan sekala besar (lebih dari 1000 karyawan) telah menerapkan *CRM* dan *e-Commerce*.

Persaingan bisnis yang semakin ketat dan di dukung dengan banyaknya informasi yang tersedia bagi konsumen terhadap produk dan jasa yang dibutuhkannya mengharuskan perusahaan meningkatkan pelayanan mereka. Konsumen pada saat ini semakin cerdas dan berkuasa daripada sebelumnya, menurut Moore dan Moore (2003) hal ini disebabkan oleh:

1. Produktivitas yang meningkat
2. Kemudahan informasi pembandingan harga
3. Kualitas barang dan jasa
4. Derap kehidupan yang semakin cepat

Maka dari itu usaha perusahaan agar dapat bertahan dalam persaingan ekonomi yang semakin ketat adalah dengan meningkatkan loyalitas konsumennya. Di mana loyalitas konsumen dipengaruhi faktor kualitas produk atau jasa yang di jual sampai, pelayanan purna jual dan komunikasi yang berkelanjutan (Blight dan Turk, 2004). Loyalitas konsumen saat ini menjadi isu penting bagi di dunia bisnis dan industri di mana hal ini dapat dihadapi melalui penerapan CRM yang didukung dengan DBMS.

## **PERGESERAN KONSEP PEMASARAN DI MASA DEPAN**

Sebelum terjadinya *booming* dalam Teknologi Informasi, perusahaan memperlakukan para konsumennya secara masal di mana tidak diperlakukan secara individual. Hal ini disebabkan karena cukup sulitnya melakukan pelacakan terhadap data tiap konsumen dan hubungan aktivitas ekonomi yang terjadi di antara keduanya. Dan jika ingin diperlakukan secara individual maka dibutuhkan waktu yang cukup lama untuk mengelola data tersebut. Pada akhirnya perusahaan yang memiliki konsumen dengan jumlah ribuan sampai dengan jutaan hanya akan mengelompokkan konsumennya berdasarkan kategori tertentu seperti geografis, jenis kelamin, dan penghasilan.

Sehingga keinginan pihak manajemen untuk melakukan pemasaran secara individual akan sulit dilakukan (Strauss, Ansary, & Frost, 2003).

Pentingnya menjaga hubungan yang baik dengan konsumen bagi banyak perusahaan menjadi hal yang cukup sulit untuk diimplementasikan. Namun jika perusahaan mampu melakukan hubungan individual (1:1 *marketing*) akan meningkatkan loyalitas konsumen dan akhirnya meningkatkan kinerja perusahaan (Jones & Sasser, 2000). Dengan kemajuan Teknologi Informasi dan *Database Management System* (DBMS) maka keinginan perusahaan untuk melakukan hubungan individual dengan konsumennya bukanlah hal yang sekedar impian. Akibatnya terjadi pergeseran yang cukup besar dalam praktik pemasaran di seluruh dunia saat ini (lihat tabel 1) dari *mass marketing* ke *arah individualized marketing* dan pergeseran fokus untuk meraih konsumen sebanyak mungkin berubah menjadi fokus untuk menjaga dan meningkatkan loyalitas konsumen (Strauss, Ansary, & Frost, 2003).

**Tabel 1**  
**Pergeseran Paradigma Pemasaran**  
**dari Mass Marketing menuju Relationship Marketing**

<i>Mass Marketing</i>	<i>Relationship Marketing</i>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transaksi yang terputus</li> <li>2. Penekanan jangka pendek</li> <li>3. Komunikasi satu arah</li> <li>4. Fokus terhadap peraihan</li> <li>5. Pemahaman pasar</li> <li>6. Difrensiasi produk</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transaksi berkelanjutan</li> <li>2. Penekanan jangka panjang</li> <li>3. komunikasi 2 arah</li> <li>4. Fokus terhadap retensi</li> <li>5. Pemahaman konsumen</li> <li>6. Difrensiasi konsumen</li> </ol>

Sumber: Strauss, Ansary, & Frost, 2003

### **VALUE CHAIN ACTIVITIES DAN DATABASE MANAGEMENT SYSTEM**

Pada saat perusahaan belum menerapkan sistem informasi yang terintegrasi dan terkomputerisasi maka pencatatan akuntansi dari seluruh aktivitas ekonomi yang terjadi di perusahaan dilakukan secara manual. Dapat dibayangkan betapa berat tugas yang harus dilakukan pihak manajemen dalam mengawasi dan mengendalikan perusahaan jika skalanya cukup besar dan kompleks. Romney dan Steinbart (2003) mengungkapkan bahwa salah satu sasaran utama perusahaan adalah memberikan nilai tambah bagi konsumen yang diwujudkan dalam aktivitas *value chain* (lihat gambar 1). Jika pihak manajemen perusahaan terjebak dalam aktivitas pengelolaan, pengawasan dan pengendalian saja, maka sasaran utama untuk memberikan nilai tambah bagi konsumen tidak akan pernah tercapai.

Aktivitas-aktivitas *value chain* ini terdiri dari dua aktivitas yaitu Aktivitas Utama yang terdiri dari:

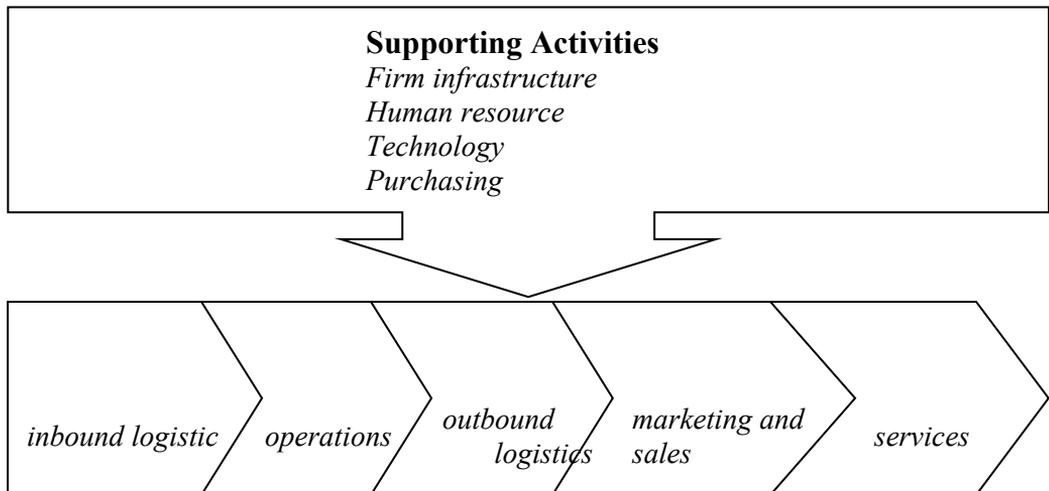
1. *Inbound logistic*
2. *Operations*
3. *Outbound logistics*
4. *Marketing and sales*
5. *Services*

sedangkan Aktivitas Pendukung yang terdiri dari

1. *Firm infrastructure*
2. *Human resource*
3. *Technology*
4. *Purchasing*

Dari teori tersebut maka Teknologi Informasi merupakan aktivitas pendukung bagi perusahaan dalam menunjang aktivitas utama.

**Gambar 1**  
**Value Chain Activities**



Divisi penjualan sebagai salah satu bagian dari *value chain* berada di garis depan "medan pertempuran". Kecepatan pengambilan keputusan terkait dalam aktivitas penjualan sangatlah vital, namun jika kecepatan ini tidak didukung oleh aktivitas pendukung yang memadai maka pesaing akan dengan mudah dalam memenangkan pertempuran tersebut karena lambatnya pengolahan data perusahaan.

Agar aktivitas pendukung tersebut dapat berfungsi dengan baik maka perlu dikenali aktivitas yang terjadi pada siklus penjualan dan pendapatan. Dalam siklus ini terdapat 4 aktivitas utama (Romney & Steinbart, 2003) yaitu entri pesanan penjualan, pengiriman, penagihan & piutang usaha dan penerimaan kas. Sedangkan pihak-pihak yang terlibat dalam siklus ini bagian penerima pesanan penjualan, bagian kredit, bagian gudang, bagian pengiriman dan bagian penagihan (Baridwan, 1991). Sedangkan dokumen yang muncul dari aktivitas di atas adalah *Sales Order*, *Invoice*, *Shipping Order*, dan *Cash Receipts*.

Kecepatan pengolahan data yang berasal dari dokumen yang muncul dari aktivitas penjualan akan sangat terdukung jika pencatatan aktivitas ekonomi tersebut dilakukan secara terkomputerisasi dan terintegrasi dengan menggunakan teknologi DBMS. Mike Whitehorn (2001) mendefinisikan DBMS sebagai perangkat lunak untuk mengontrol data dalam database. Jika sebuah perusahaan mensinergikan antara DBMS dengan aplikasi bisnis dalam mengelola database mereka maka hal ini disebut sebagai *database system* (Romney & Steinbart, 2003).

## **MANFAAT *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* BAGI PERUSAHAAN**

CRM adalah suatu proses mulai dari mendapatkan (*acquisition*) sampai dengan menjaga hubungan (*retention*) antara perusahaan dengan konsumen (Strauss, Ansary, & Frost, 2003). Sedangkan Moore dan Moore (2003) menjelaskan CRM secara mendalam sebagai sebuah filosofi; manajemen untuk menciptakan suatu revolusi mengenai bagaimana bisnis dilakukan diseluruh bagian perusahaan. Manajemen ini menggambarkan suatu strategi yang menempatkan konsumen di jantung segala sesuatu yang dilakukan oleh perusahaan.

CRM mengakui bahwa setiap konsumen bagi perusahaan adalah individu-individu yang memiliki kebutuhan, aspirasi dan keinginan. Dengan mengakui konsumen sebagai individu, suatu perusahaan dapat mulai memperlakukan mereka dengan cara bagaimana mereka ingin diperlakukan. Dengan demikian CRM berbeda dengan konsep pemasaran sebelumnya yang lebih fokus pada internal perusahaan yang dikelola melalui konsep pemasaran 4P yaitu:

1. *Product description*
2. *Price points*
3. *Promotion activities*
4. *Placement*

CRM lebih berusaha memahami apa yang ada di benak konsumen (*insight*) sehingga keterikatan hubungan emosional lebih menjanjikan bagi perusahaan secara jangka panjang dibandingkan sekedar meraih konsumen baru.

Salah satu manfaat CRM secara finansial bagi perusahaan adalah *cost-effectiveness*, seperti yang terjadi pada perusahaan Cisco System, Inc. yaitu perusahaan penyedia sistem jaringan internet untuk perusahaan, pemerintah dan pendidikan. Pada tahun 1996 setelah menerapkan CRM, Cisco menargetkan untuk meraih konsumen online dan hasilnya adalah pada tahun 2001 pemesanan melalui internet mencapai angka fantastis yaitu 90%. Dan mampu meningkatkan angka kepuasan konsumen dari 3.4 pada tahun 1996 menjadi 4.3 di tahun 2001 (pada skala 1-5). Dampaknya adalah biaya untuk memberikan kepuasan konsumen secara *offline* dapat dihemat sebesar \$340 million tiap tahunnya (Strauss, Ansary, & Frost, 2003).

Selain dapat menghemat biaya untuk pelayanan konsumen, CRM juga secara efektif memaksimalkan jumlah pelanggan bagi perusahaan. Hasilnya dapat dilihat melalui sebuah simulasi perbandingan perusahaan yang menerapkan CRM dan yang tidak, dalam tabel 2 seperti sebagai berikut (Peppers dan Rogers, 1996); jika perusahaan diberi anggaran masing-masing \$3,500 dan diketahui \$500 adalah biaya untuk mendapatkan 1 orang calon konsumen, maka perusahaan non-CRM untuk mendapatkan 6 pelanggan baru mengeluarkan biaya \$3,000 sedang perusahaan dengan CRM cukup 3 pelanggan baru dengan total biaya \$1,500. Jika biaya untuk menjaga hubungan terhadap 1 orang konsumen agar tetap setia kepada perusahaan adalah \$100 maka perusahaan non-CRM hanya dapat mempertahankan 5 orang konsumen saja sedangkan perusahaan CRM adalah 20 orang konsumen. Jika di total secara keseluruhan dengan anggaran yang sama yaitu \$3,500 perusahaan non-CRM hanya memiliki 11 orang konsumen sedang perusahaan CRM memiliki 23 orang konsumen.

**Tabel 2**  
**Maximizing Number of Customers**

Acquisition Emphasis		Retention Emphasis (CRM)	
Gain 6 new customers (\$500 each)	\$3,000	Gain 3 new customers (\$500 each)	\$1,500
Retain 5 current customer (\$100 each)	\$500	Retain 20 current customer (\$100 each)	\$2,000
Total cost	\$3,500	Total cost	\$3,500
Total number of customers	11	Total number of customers	23

Sumber: Peppers and Rogers, 1996

Dari tabel 2 dapat dilakukan analisa bahwa pemasaran yang lebih fokus terhadap retensi atau upaya menjaga hubungan dengan konsumen lebih menguntungkan dibanding pemasaran yang berfokus pada akuisisi konsumen. Biaya-biaya pemasaran seperti biaya promosi, diskon, dan iklan dapat ditekan sebesar 50 % dari anggaran biaya pemasaran yang telah ditetapkan perusahaan. Bagi perusahaan, konsumen setia lebih bernilai dibandingkan mendapatkan konsumen baru, dan biaya untuk menjaga hubungan dengan konsumen lama lebih murah 20 % dibanding biaya mendapatkan konsumen baru.

Dengan selalu menjaga kepuasan konsumen setia, bagi perusahaan akan menjadi media promosi yang efektif dibanding promosi yang dilakukan sendiri oleh perusahaan. *Word of mouth communication* atau komunikasi dari mulut ke mulut antar konsumen adalah *outcome* yang ingin dicapai CRM. Riset yang dilakukan Sonnenberg (1993) mengungkapkan bahwa secara rata-rata 1 orang konsumen yang tidak puas atau dikecewakan oleh perusahaan akan memberitahukan kekecewaannya kepada 10 orang dan 13% dari konsumen tersebut akan menceritakan kepada 20 orang tentang buruknya perusahaan dan produknya. Dan dalam dunia internet, jika perusahaan mengecewakan 1 orang konsumen *online* maka ia tidak akan memberitahukan kekecewaannya hanya pada 6 orang tapi kepada 6000 orang di seluruh dunia, seperti yang diungkapkan Jeff Bezos pendiri Amazon.com. Hal ini dapat dilakukan konsumen yang kecewa melalui *e-mail*, *newsgroups*, *chat*, dan *personal web pages*.

### **PENERAPAN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT**

CRM sebagai sebuah sistem informasi yang terintegrasi – dibangun dari berbagai sumber data – yang digunakan untuk melakukan perencanaan, penjadwalan, pengendalian dan dokumentasi seluruh calon dan konsumen tetap dalam berinteraksi dengan perusahaan. Pihak-pihak di dalam perusahaan yang terkait langsung dengan penerapan CRM adalah bagian penjualan, pemasaran, *customer service*, keuangan, *call center*, *fulfillment staff*, dan *channel partners*. Penerapan CRM dibagi menjadi 3 bagian yang saling terkait dan mendukung yaitu:

1. Aktivitas Pengumpulan Data Konsumen
2. DBMS: 7 Dimensi Konsumen
3. CRM Sebagai Bagian Budaya Organisasi

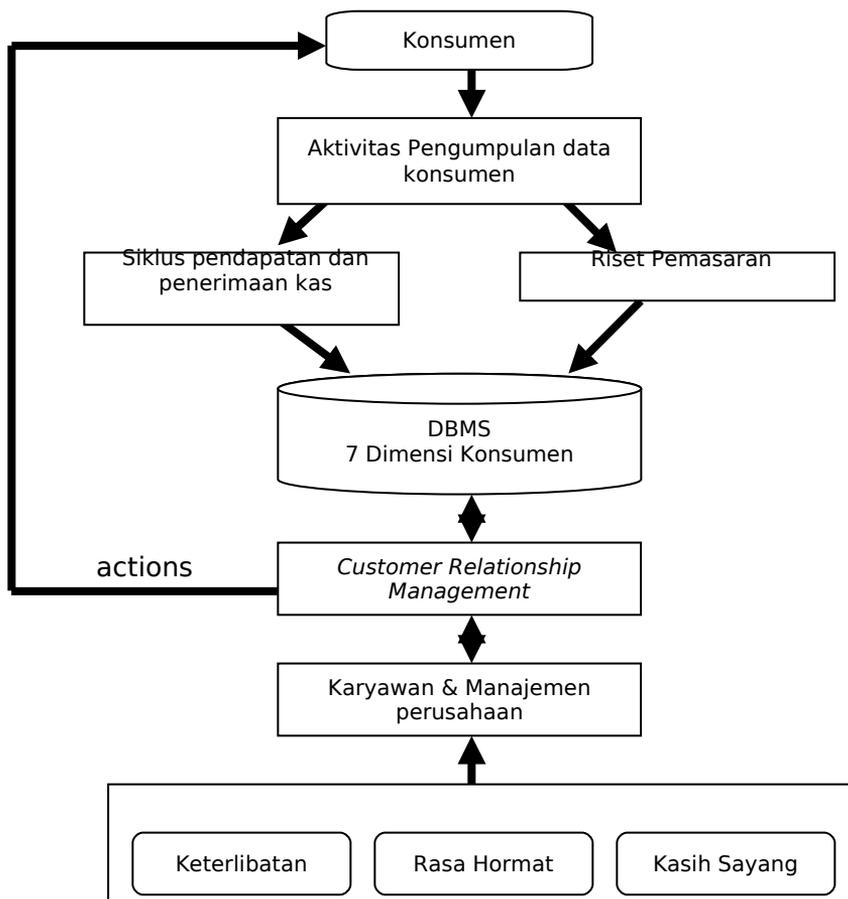
### **Aktivitas Pengumpulan Data Konsumen**

Penerapan CRM yang baik tidak hanya prosedur dan mekanisme pembagian kerja per bagian tetapi termasuk di dalamnya prosedur pengolahan data (input – proses – output) yang di dukung DBMS dalam perusahaan (lihat gambar 2). Dalam gambar tersebut aktivitas pencarian dan pengumpulan data mengenai konsumen berasal dari dua mekanisme yaitu:

1. Siklus pendapatan dan penerimaan kas
2. Riset pemasaran

Dalam siklus pendapatan dan penerimaan kas, data konsumen terkait dalam aktivitas ekonomi yang terjadi di dalam perusahaan. Di mana setiap transaksi harus tertangkap dengan akurat oleh perusahaan. Informasi tentang konsumen haruslah didapat selengkap mungkin, karena hal ini merupakan kesempatan bagi perusahaan untuk mendapatkan informasi untuk memahami perilaku dari konsumen mereka. Sedangkan informasi terhadap pasar dapat diperoleh melalui riset pemasaran, di mana data yang diolah diantaranya adalah aktivitas pesaing beserta konsumennya dan elemen lain yang berpengaruh terhadap operasional pemasaran perusahaan.

**Gambar 2**  
**Penerapan *Customer Relationship Management* dalam perusahaan**



## **DBMS: 7 Dimensi Konsumen**

Struktur database CRM di desain dalam format *relational-database* (tabel yang saling berelasi), sehingga database tersebut dapat dengan mudah dikelola melalui aplikasi *CRM Solution*. Data-data konsumen yang diperoleh melalui Siklus pendapatan dan penerimaan kas dan riset pemasaran di perusahaan harus mencerminkan 7 dimensi konsumen. Tujuannya adalah agar data tersebut dapat diolah menjadi informasi sehingga dapat dianalisa menjadi sebuah tindakan nyata (*action*).

DBMS yang berorientasi CRM menurut Blight dan Turk (2004) dibagi menjadi 7 dimensi konsumen yang terdiri dari:

### 1. *Apa dan seberapa sering konsumen melakukan aktivitas pembelian*

Database di perusahaan harus menginformasikan produk dan jasa yang telah dibeli konsumen pada masa lalu, di mana di dalamnya termasuk

1. Data konfigurasi produk
2. Fitur tambahan
3. Pelayanan elemen-elemen tambahan lainnya
4. Frekuensi pembelian per produk/jasa tiap konsumen

Di mana seluruh data ini dihasilkan dari aktivitas dokumen *Sales Order* dan *Invoice* dari konsumen.

Informasi yang dapat diperoleh dari database aktivitas dan dokumentasi ini adalah untuk mengetahui produk/jasa andalan perusahaan dan mengetahui kelompok konsumen yang memberi kontribusi besar bagi pendapatan perusahaan. Sehingga arah pengelolaan konsumen akan menjadi lebih fokus dan efektif demi menjaga loyalitas mereka.

### 2. *Bagaimana mereka memutuskan untuk melakukan aktivitas pembelian*

Data mengenai perilaku konsumen dalam mengambil keputusan untuk membeli produk/jasa dapat diketahui melalui mekanisme prosedur yang dimiliki perusahaan. Konsumen yang pertama kali melakukan pembelian pada umumnya berusaha mencari tahu informasi atas produk/jasa yang dimiliki perusahaan. Aktivitas *salesman* perusahaan dalam menawarkan produk/jasa kepada calon konsumen dapat dijadikan acuan dalam melihat perilaku konsumen, di mana rentang waktu dari awal aktivitas pemasaran sampai dengan terjadinya transaksi dapat diukur dari proposal harga produk (*sales quotes*) sampai terjadinya dokumen *Sales Order*.

Seberapa banyak konsumen menghubungi penjualan dapat juga dicatat dalam database dan interaksi yang dibutuhkan konsumen sebelum memutuskan untuk membeli produk/jasa juga dapat di analisa oleh pihak manajemen. Tujuannya adalah untuk mengetahui kebutuhan layanan konsumen yang dapat ditingkatkan dan mengurangi aktivitas yang dirasa tidak banyak dibutuhkan konsumen.

### 3. *Mengapa konsumen melakukan aktivitas pembelian*

Database harus memberikan informasi atas kriteria pengambilan keputusan konsumen saat membeli produk/jasa seperti harga, kenyamanan, kualitas, merek, asosiasi dan sebagainya. Selain itu faktor-faktor psikologis yang berperan dalam menentukan produk/jasa juga merupakan informasi penting yang harus diketahui oleh perusahaan.

### 4. *Bagaimana konsumen melakukan aktivitas pembelian*

Data terhadap jalur distribusi yang digunakan para konsumen untuk mendapatkan produk/jasa, interaksi yang dilakukan konsumen, dan proses pengiriman haruslah dikelola dengan baik agar menjadi informasi untuk melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas jalur distribusi dan pelayanan yang harus dilakukan oleh perusahaan kepada konsumen.

5. *Apa lingkungan internal konsumen*

Data yang terkait dalam lingkungan internal konsumen diantaranya adalah kondisi dan lingkungan konsumen, prioritas kebutuhan, penggunaan produk, aktivitas persiapan yang dilakukan saat membeli dan menerima produk, dan berbagai aktivitas lainnya yang berdampak pada keputusan serta proses pembelian yang terjadi. Diharapkan dengan memahami faktor-faktor internal ini maka perusahaan dapat memberikan pelayanan pra dan purna jual yang sesuai kebutuhan para konsumen sehingga *cost effectiveness* dapat dicapai.

6. *Faktor eksternal apa saja yang berperan*

Data-data yang berhubungan dengan faktor-faktor eksternal konsumen yaitu kekuatan dan kelemahan kompetitor, tren produk substitusi dan komplementer, kondisi perekonomian makro, peraturan dan undang-undang, dan faktor eksternal lainnya. Informasi yang diperoleh dari data tersebut di atas diharapkan menjadi dasar tindakan antisipasi bagi perusahaan dalam mempertahankan loyalitas konsumen dari sisi faktor eksternal yang cukup sulit dikendalikan.

7. *Interaksi yang dibutuhkan konsumen setelah melakukan aktivitas pembelian*

Kebutuhan konsumen pasca penjualan dapat diperoleh dari data-data terkait tipe serta frekuensi layanan, kebutuhan informasi, jalur komunikasi yang ditempuh, tingkat retur dan kerusakan produk dan tingkat perbaikan atau modifikasi pada lingkungan konsumen yang lebih spesifik.

### **CRM Sebagai Bagian Budaya Organisasi**

Agar tindakan dari tiap pihak dalam perusahaan menjadi sebuah bentuk pelayanan konsumen yang efektif dan efisien maka harus ditanamkan 3 prinsip CRM ke dalam budaya organisasi dalam perusahaan (Moore & Moore, 2003). Tiga prinsip CRM tersebut yaitu:

1. *Keterlibatan*: menunjukkan kesadaran dan perhatian terhadap agenda konsumen dan menjawab keprihatinan mereka.
2. *Rasa hormat*: terhadap para konsumen, mengakui kompetensi dan prestasi mereka.
3. *Kasih sayang*: bersikap hangat, mudah ditemui dan secara tulus memperhatikan kondisi konsumen

Ketiga prinsip CRM tersebut harus menjadi suatu budaya organisasi yang menjadi sikap dan perilaku keseharian dalam menjalankan aktivitas bisnis dalam perusahaan.

Lalu bagaimanakah budaya organisasi yang berkonsentrasi pada konsumen dapat ditanamkan secara efektif dalam perusahaan? Hal pertama yang harus dilakukan adalah perusahaan harus membuat agenda interaksi berdasarkan informasi dari DBMS yang berbasiskan 7 dimensi konsumen. Di mana agenda interaksi ini harus didukung dengan mekanisme *reward & punishment* yang jelas dan terukur bagi karyawan. Bentuk mekanisme itu dapat berupa skor-skor kepuasan konsumen, untuk melakukan hal ini, *salesman* harus diberi rangsangan untuk mempertahankan konsumen lama sembari

sambil mencari konsumen baru. Rancangan komisi yang sudah ada harus disesuaikan kembali guna mendukung strategi *multi-channel*.

Selain itu para pimpinan perusahaan harus dapat memberi contoh yang nyata melalui sikap dan tindakan mereka dalam memberikan pelayanan terhadap konsumen. Di mana pengaruh budaya organisasi yang dibina dari tingkat atas bisa dibagi menjadi empat macam, yaitu:

1. Karyawan hanya bisa memahami sikap perusahaan dalam memberikan pelayanan pra dan pasca penjualan jika mereka memahami budaya organisasi perusahaan. Dalam hal ini harus dihindarkan rasa ragu pada standar perilaku yang diharapkan dari setiap orang.
2. Budaya organisasi harus bisa memberi bimbingan tentang tujuan tertentu perusahaan dan memupuk komitmen suka rela terhadap nilai-nilai perusahaan.
3. Budaya organisasi harus menjadi alat untuk mengendalikan perilaku karyawan menuju standar yang diinginkan.
4. Budaya organisasi bisa bertanggung jawab dalam membangkitkan produktivitas yang lebih baik dan efektivitas yang lebih banyak dari pesaing dan pebisnis lain yang belum memiliki budaya positif.

## **PENUTUP**

CRM atau *Customer Relationship Management* adalah sebuah mekanisme manajerial perusahaan yang melibatkan seluruh aktivitas *business process* melalui *value chain activities* guna meningkatkan pelayanan terhadap konsumen. Bagi perusahaan, konsumen adalah aset yang sangat bernilai. Konsumen mempunyai hak untuk diperlakukan sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya, sehingga jika perusahaan dalam memberi pelayanan tidak efektif dan efisien maka konsumen yang sudah susah payah diperoleh dapat beralih pada kompetitor.

Guna mempertahankan dan meningkatkan loyalitas konsumen maka perusahaan harus paham bahwa para konsumen adalah individu-individu yang unik dengan latar belakang, identitas dan kebutuhan yang berbeda-beda, di mana perlakuan terhadap mereka haruslah spesifik. Akibatnya pola pemasaran massal di masa datang perlahan mulai ditinggalkan menuju ke arah pemasaran yang *individualized*.

Keinginan untuk memberikan pelayanan yang spesifik pada saat ini telah didukung dengan kemajuan Teknologi Informasi baik dalam *hardware* maupun *software*. Kehadiran *software Database Management System (DBMS)* sangat mendukung proses pemasaran individual tersebut. DBMS yang berorientasi pada CRM haruslah mencerminkan 7 dimensi konsumen. Tujuannya adalah informasi yang dihasilkan DBMS dapat diwujudkan dalam tindakan nyata (*action*) berupa agenda interaksi yang melibatkan seluruh komponen perusahaan, dari level terendah sampai dengan level tertinggi dalam perusahaan.

Agar penerapan CRM tersebut dapat berjalan secara efektif dan efisien maka perusahaan harus menjadikan CRM sebagai bagian dari budaya organisasi. Namun budaya organisasi tidaklah cukup efektif dalam penerapan CRM jika tidak diikuti dengan mekanisme *reward & punishment* yang jelas dan terukur. Pada saat ini belum banyak penelitian yang secara spesifik membahas disain mekanisme *reward & punishment* terkait dengan CRM. Dan diharapkan di masa datang, penelitian terhadap CRM dapat ditingkatkan mulai dari pengukuran investasi, pengelolaan, penerapan sampai dengan pengendaliannya. Dengan demikian, perusahaan dalam menerapkan CRM diharapkan

tidak terfokus hanya pada *output* dan tingkat pengembalian investasi CRM tetapi juga pada *outcome* yang dinikmati oleh konsumen dan perusahaan.

#### **DAFTAR RUJUKAN**

- Baridwan, Zaki, 2002, *Sistem Akuntansi: Penyusunan Prosedur dan Metode*, BPFE, Yogyakarta
- Bligh, Philip & Douglas Turk, 2004, *CRM Unplugged: Releasing CRM's Strategic Value*, John Wiley & Sons, New Jersey
- Moore, Patricia & William Moore, 2003, *Menguasai CRM dalam Seminggu*, Prestasi Pustakaraya, Jakarta
- Peppers, Don, & Martha Rogers, 1996, *The one to one future*, Doubleday, New York
- Rayport, F. Jeffrey & Bernard J. Jaworski, 2001, *e-Commerce*, McGraw-Hill
- Romney, B. Marshall & Paul John Steinbart, 2003, *Accounting Information System*, 9<sup>th</sup> edition, Prentice Hall, New Jersey
- Strauss, Judy, Adel El-Ansary & Raymond Frost, 2003. *E-Marketing*, 3<sup>rd</sup> edition, Prentice Hall, New Jersey
- Whitehorn, Mark & Bill Marklyn, 2001. *Inside Relational Database*, 2<sup>nd</sup> edition, Springer Verlag, Inc.