

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

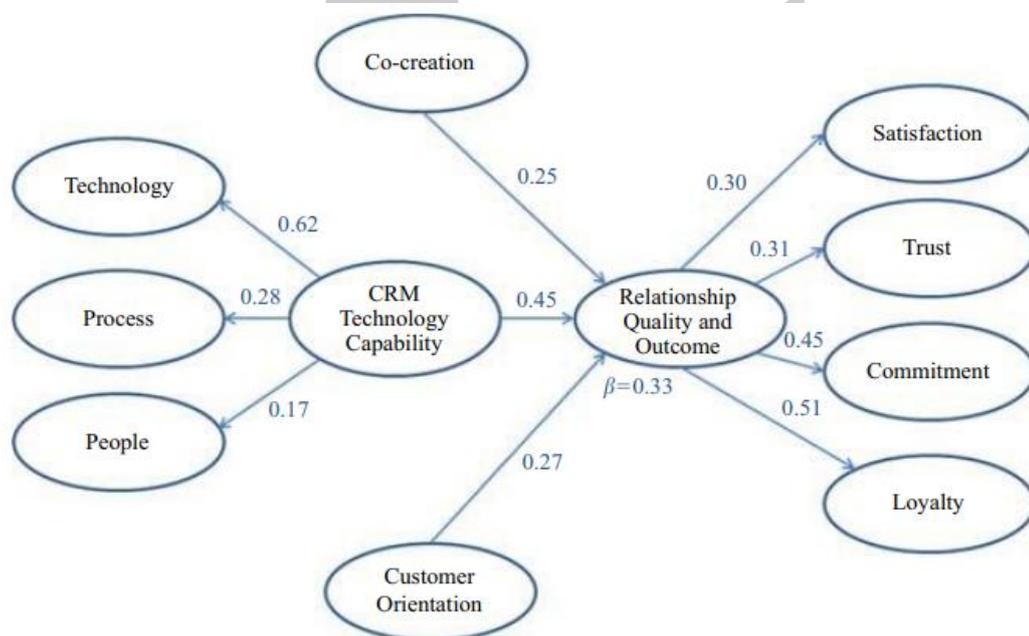
#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang menjadi acuan dalam melakukan penelitian yang akan dilakukan adalah:

##### 2.1.1. Penelitian Neeraj Kumar Dubey dan Purnima Sangle (2018)

Dubey and Sangle, (2018) meneliti dengan judul *Customer perception of CRM implementation in banking context: Scale development and validation*. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengembangkan dan memvalidasi skala untuk mengukur pelanggan persepsi inisiatif customer relationship management (CRM) suatu bank. Berdasarkan sumber daya dilihat, kapabilitas teknologi CRM telah dikonseptualisasikan sebagai konstruksi multidimensi yang terdiri dari teknologi, orang, dan sumber daya bisnis (proses). Penelitian ini bertujuan untuk mengembangkan skala yang komprehensif pengukuran kinerja kapabilitas teknologi CRM, orientasi pelanggan dan kreasi bersama dari perspektif pelanggan. Proses pengembangan skala sistematis diadopsi yang terdiri dari tiga tahap, penyelidikan kualitatif yang meliputi pembuatan item melalui tinjauan literatur, pendapat ahli dan studi kelompok fokus, pemurnian dan penyempurnaan skala menggunakan analisis item dan analisis faktor eksplorasi, dan validasi skala menggunakan analisis faktor konfirmatori. Sampel penelitian terdiri dari 324

responden, dengan tingkat tanggapan yang dapat digunakan sebesar 68 persen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi ditemukan sebagai faktor terpenting dibandingkan dengan orang dan proses untuk teknologi CRM kemampuan. Temuan ini selaras dengan tinjauan literatur dan pendapat ahli bahwa kemampuan teknologi CRM yang mendukung teknologi kolaboratif yang berkembang telah mengubah paradigma hubungan pelanggan.



**Gambar 2.1**

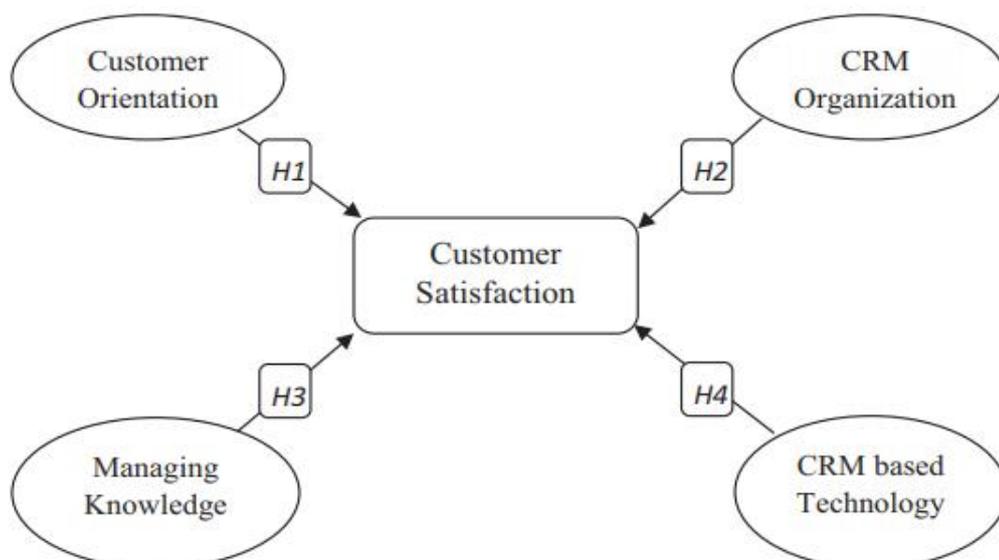
**Kerangka Pemikiran Neeraj Kumar Dubey Dan Purnima Sangle (2018)**

### **2.1.2. Penelitian Maraj Rahman Sofi, Irfan Bashir, Mohammad Ashraf Parry and Altaf Dar (2020)**

Sofi, et al., (2020) meneliti dengan judul *The effect of customer relationship management (CRM) dimensions on hotel customer's satisfaction in Kashmir*.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menyelidiki pengaruh dari empat manajemen

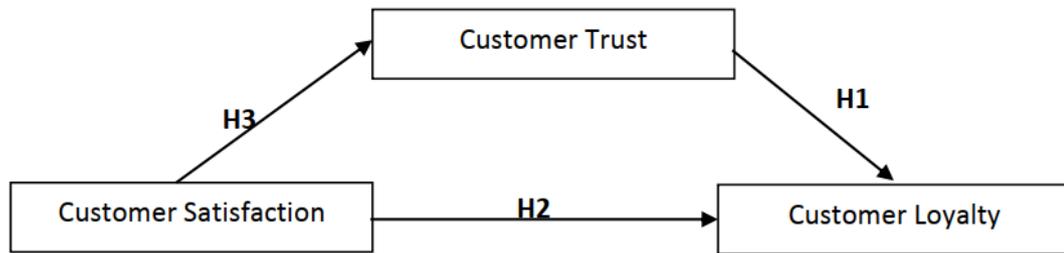
hubungan pelanggan (CRM) dimensi, yaitu, orientasi pelanggan, organisasi manajemen hubungan pelanggan, mengelola pengetahuan dan teknologi berbasis CRM, pada kepuasan pelanggan di sektor perhotelan dari Kashmir. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan yang signifikan dan positif antara dimensi CRM, Yaitu, orientasi pelanggan, mengelola pengetahuan dan organisasi CRM tentang kepuasan pelanggan. Padahal hasilnya juga menunjukkan pengaruh positif yang signifikan dari teknologi berbasis CRM terhadap pelanggan kepuasan, besarnya efek ini sangat lemah. Ini menunjukkan bahwa organisasi hotel menggunakan teknologi sebagai alat belaka untuk menyimpan informasi pelanggan saja. Jadi, seharusnya teknologi berbasis CRM digunakan oleh hotel untuk menganalisis informasi pelanggan dan, selanjutnya, merancang produk yang disesuaikan. Ini akan mengungkap seluruh potensi teknologi dan mengarah pada kepuasan pelanggan yang lebih baik.



**Gambar 2.2**  
**Kerangka Pemikiran Sofi et al (2020)**

### 2.1.3. Penelitian Vithya Leninkumar (2017)

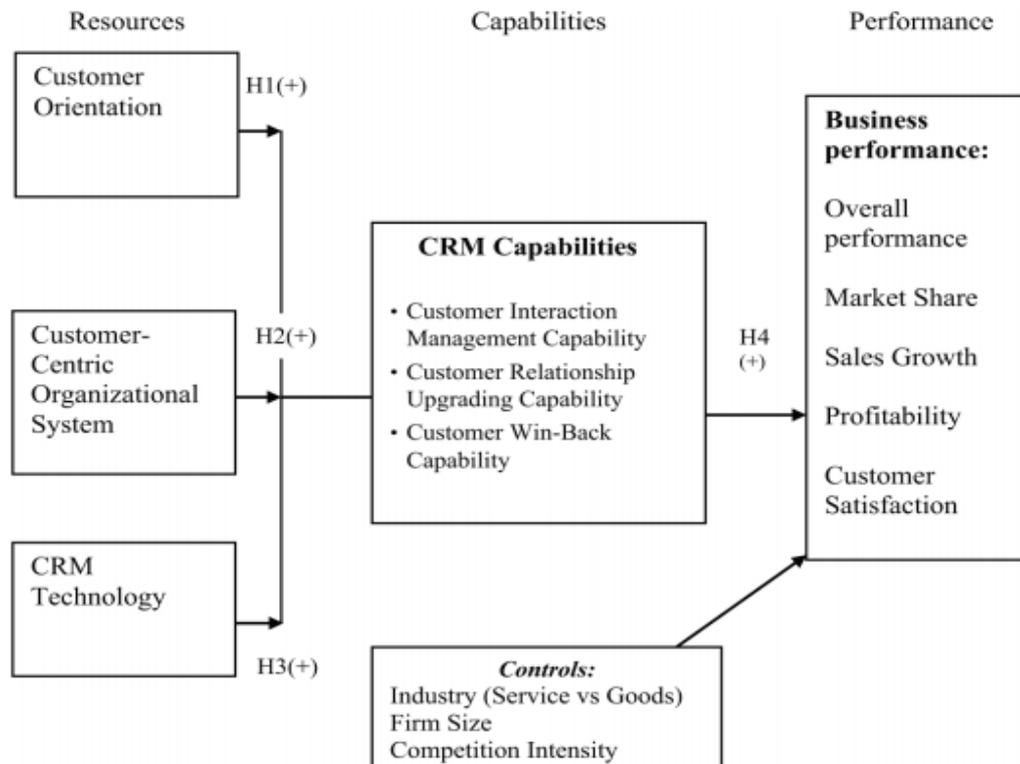
Leninkumar, (2017) meneliti dengan judul *The Relationship between Customer Satisfaction and Customer Trust on Customer Loyalty* Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara kepuasan pelanggan dan kepercayaan pada pelanggan loyalitas di bank komersial Sri Lanka. Populasi penelitian terdiri dari semua nasabah individu dari Bank Umum terpilih di Provinsi Utara Sri Lanka. Pelanggan dari empat bank terkemuka, yang memiliki sejarah relatif panjang di Provinsi Utara, yaitu Bank Ceylon, Bank Rakyat, Bank Nasional Hatton Plc. dan Commercial Bank Plc., dipilih untuk penelitian ini. Kuisisioner dikembangkan (lihat tabel 2) dan diberikan kepada 300 pelanggan dengan menggunakan metode convenience sampling dan 210 diantaranya dikumpulkan. Karena tingginya jumlah nilai yang hilang, enam kuisisioner ditolak. Selanjutnya, SPSS dan SmartPLS digunakan untuk menganalisis data. Hasil penelitian menunjukkan bahwa signifikan korelasi positif antara kepercayaan pelanggan dan loyalitas; kepuasan dan loyalitas pelanggan; dan kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Kepuasan pelanggan telah diidentifikasi sebagai pengaruh yang penting pada loyalitas pelanggan. Selanjutnya, kepercayaan pelanggan dipengaruhi oleh kepuasan pelanggan yang terbukti bahwa kepuasan pelanggan merupakan antecedent dari kepercayaan pelanggan. Apalagi secara tidak langsung hubungan antara kepuasan pelanggan dan loyalitas melalui kepercayaan pelanggan diamati. Studi masa depan dapat mereplikasi dalam konteks layanan lain dan perbandingan model pemerintah dan bank swasta akan memberikan pemahaman lebih.



**Gambar 2.3**  
**Kerangka Pemikiran Vithya Leninkumar (2017)**

#### 2.1.4. Penelitian Yonggui Wang, dan Hui Feng, (2012)

Wang, (2014) meneliti dengan judul *Customer relationship management capabilities Measurement, antecedents and consequences*. Tujuan penelitian ini adalah untuk memperluas pandangan berbasis sumber daya ke konteks pelanggan manajemen hubungan. Hal ini dimaksudkan untuk mengembangkan model pengukuran hubungan pelanggan kemampuan manajemen (CRM), dan untuk mengeksplorasi anteseden utama dan konsekuensi kinerja Kemampuan CRM. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Tiga faktor (kemampuan manajemen interaksi pelanggan, hubungan pelanggan meningkatkan kapabilitas dan pelanggan menang-kembali kapabilitas) model pengukuran kapabilitas CRM dikembangkan dan diuji. Selain itu, hasil mendukung pengaruh hipotesis pelanggan orientasi, sistem organisasi yang berpusat pada pelanggan dan teknologi CRM pada kapabilitas CRM, juga sebagai pengaruh kapabilitas CRM terhadap kinerja organisasi.



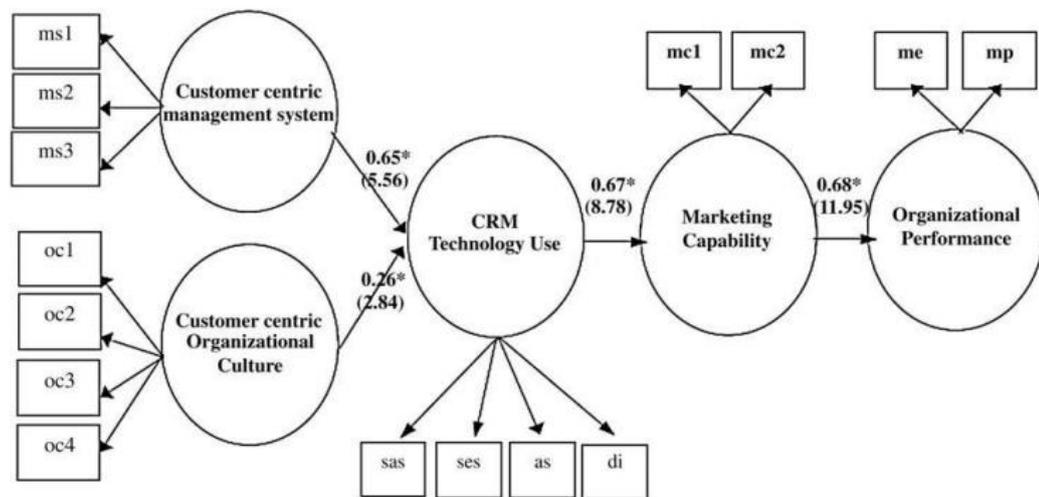
**Gambar 2.4**

**Kerangka Pemikiran Yonggui Wang, dan Hui Feng, (2012)**

### 2.1.5. Penelitian Woojung Chang, Jeong Eun Park, Seoil Chaib (2010)

Penelitian Chang, et al., (2010) bertujuan untuk menyarankan kerangka kerja integratif yang menjelaskan bagaimana penggunaan teknologi CRM diterjemahkan ke dalam kinerja organisasi dan untuk membuat generalisasi dari mekanisme yang terlibat dalam implementasi CRM yang sukses. Penelitian ini menggunakan daftar 500 perusahaan Korea teratas dalam hal penjualan di berbagai industri, kami mengembangkan daftar kontak informan kunci di departemen pemasaran atau CRM di setiap perusahaan. Kuesioner dikirim ke informan kunci yang bertanggung jawab atas aktivitas CRM di perusahaan mereka yang setuju untuk berpartisipasi dalam penelitian ini, baik melalui email

atau faks. Hasilnya menyoroti bahwa kapabilitas pemasaran memediasi hubungan antara penggunaan teknologi CRM dan kinerja. Selain itu, budaya organisasi dan sistem manajemen yang berpusat pada pelanggan memfasilitasi penggunaan teknologi CRM. Studi ini tidak hanya berfungsi untuk memperjelas mekanisme antara penggunaan teknologi CRM dan kinerja organisasi, tetapi juga untuk menggeneralisasi hasil CRM dalam konteks Korea.



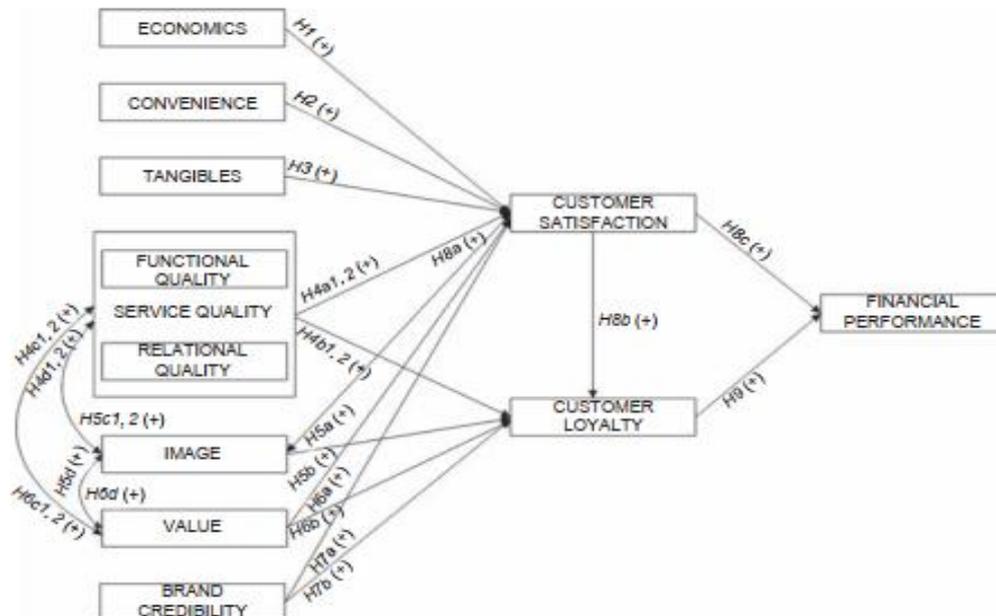
**Gambar 2.5**

**Kerangka Pemikiran Woojung Chang, Jeong Eun Park, Seoil Chaui (2010)**

#### **2.1.6. Penelitian Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D.I., dan Thalassinou, E.I (2013)**

Penelitian Keisidou, et al., (2013) memiliki tujuan utama untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan. Sebuah survei dilakukan di sektor perbankan Yunani untuk mengumpulkan informasi mengenai kepuasan dan loyalitas pelanggan, sedangkan data keuangan bank diperoleh dari laporan keuangan tahunan mereka. Pemodelan persamaan struktural digunakan untuk menguji

hipotesis. Sampel penelitian ini adalah random dan terdiri dari 304 nasabah bank di seluruh Yunani yang memiliki minimal satu produk bank dan bertransaksi dengan banknya, yang menyiratkan bahwa mereka menjaga kedekatan hubungan dengan lembaga keuangannya. Pengumpulan data yang diperlukan dilakukan dengan menggunakan kuesioner. Penyusunan kuesioner dilakukan setelah dilakukan penelitian mendalam dan mendalam terhadap literatur-literatur yang ada. Ditemukan bahwa baik kepuasan maupun loyalitas nasabah tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja keuangan bank, sedangkan faktor lainnya menunjukkan hasil yang belum pernah terjadi sebelumnya. Kepuasan pelanggan ditemukan memiliki pengaruh yang kuat terhadap citra bank dan loyalitas pelanggan.

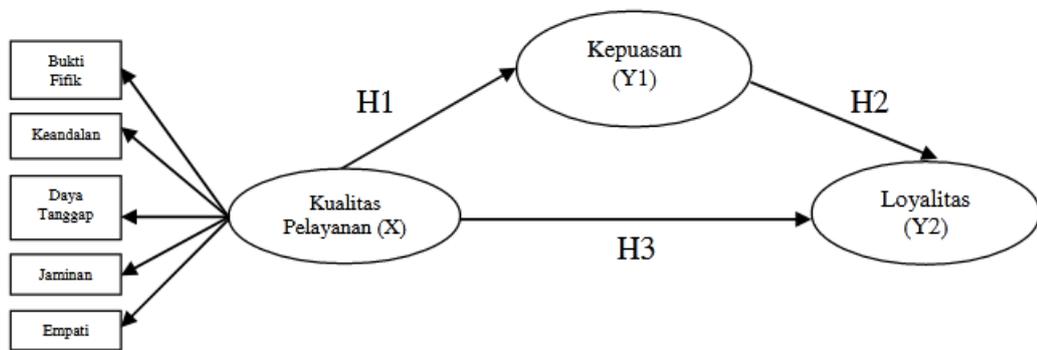


**Gambar 2.6**

**Kerangka Pemikiran Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D.I., dan Thalassinou, E.I (2013)**

### **2.1.7. Dewi, G.A.P.R.K., Yasa, N.N.K., Sukaatmadja, P.G (2014)**

Dewi, et al., (2014) melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah PT BPR Hoki Di Kabupaten Tabanan”. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah pada PT BPR Hoki di Kabupaten Tabanan. Penelitian ini termasuk jenis penelitian kausal. Seluruh nasabah PT BPR Hoki di Kabupaten Tabanan yang berjumlah 3.289 orang merupakan populasi penelitian. Jumlah responden dalam penelitian ini ditetapkan 150 responden. Responden dipilih dengan metode purposive sampling. Jenis data yang dipergunakan adalah data kuantitatif, seperti: jumlah nasabah, jumlah keluhan, desposito, tabungan, kredit, dan jumlah BPR yang tersebar di Provinsi Bali serta data kualitatif, seperti: pernyataan responden dan gambaran umum perusahaan (PT BPR Hoki). Data diproses dan dianalisis dengan Structural Equation Modeling (SEM) dan software AMOS. Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa kualitas pelayanan, kepuasan nasabah, dan loyalitas memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Kesimpulan yang dapat ditarik dari hasil pengujian data dan pembahasan yaitu kualitas pelayanan, kepuasan, dan loyalitas nasabah PT BPR Hoki memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Artinya, kualitas pelayanan yang baik menyebabkan tingkat kepuasan serta keinginan nasabah untuk berlaku loyal meningkat, sebaliknya kualitas pelayanan yang buruk mengakibatkan kepuasan dan loyalitas nasabah terhadap PT BPR Hoki juga semakin rendah.



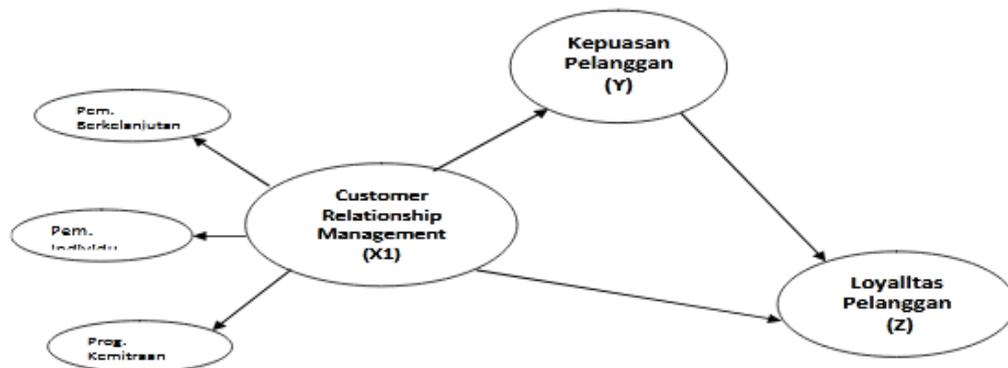
**Gambar 2.7**

**Kerangka Pemikiran Dewi, G.A.P.R.K., Yasa, N.N.K., Sukaatmadja, P.G  
(2014)**

#### **2.1.8. Putra, Y.E., Yunus, M., Sulaiman (2017)**

Putra, et al., (2017) dengan judul “Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Kepuasan Nasabah Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia”, bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap Kepuasan Nasabah dan pengaruhnya terhadap Loyalitas Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Kantor Cabang Bener Meriah. Populasi penelitian adalah seluruh nasabah di bank yang berjumlah 13.939 nasabah. Penelitian ini menggunakan metode proporsional / stratified random sampling dengan jumlah sampel 250 responden. Metode analisis yang digunakan adalah Structural Equation Modelling (SEM). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Customer Relationship Management berpengaruh signifikan baik terhadap kepuasan maupun loyalitas pelanggan. Selain itu, kepuasan juga mempengaruhi loyalitas pelanggannya. Kepuasan pelanggan berperan sebagai mediator parsial antara pengaruh Manajemen

Hubungan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan. Implikasi dari penelitian ini, manajemen PT. Bank Rakyat Indonesia perlu meningkatkan program Customer Relationship Management yang dapat meningkatkan loyalitas nasabah.



**Gambar 2.8**  
**Kerangka Pemikiran Putra, Y.E., Yunus, M., Sulaiman (2017)**

**Tabel 2.1 Matriks Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Variable Dependen	Variable Independen	Tujuan	Lokasi	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Neeraj Kumar Dubey dan Purnima Sangle	Customer perception of CRM implementation in banking context: Scale development and validation	Relationship Quality and Outcome	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Co-creation</li> <li>2. CRM Technology Capability</li> <li>3. Customer Orientation</li> </ol>	<p>Untuk mengembangkan dan memvalidasi skala untuk mengukur pelanggan persepsi inisiatif customer relationship management (CRM) suatu bank. Berdasarkan sumber daya dilihat, kapabilitas teknologi CRM telah dikonseptualisasikan sebagai konstruksi multidimensi yang terdiri dari teknologi, orang, dan sumber daya bisnis (proses)</p>	India	140 responden yang merupakan nasabah bank kota-kota besar di India	Structural Equation Modelling dengan AMOS	Hasil penelitian menunjukkan bahwa teknologi ditemukan sebagai faktor terpenting dibandingkan dengan orang dan proses untuk teknologi CRM kemampuan.
2	Maraj Rahman Sofi, Irfan Bashir, Mohammad Ashraf Parry and Altaf Dar	The effect of customer relationship management (CRM) dimensions on hotel customer's satisfaction in Kashmir	Kepuasan Pelanggan	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orientasi Pelanggan</li> <li>2. CRM Organization</li> <li>3. Managing Knowledge</li> <li>4. CRM based Technology</li> </ol>	<p>Untuk menyelidiki pengaruh dari empat manajemen hubungan pelanggan (CRM) dimensi, yaitu, orientasi pelanggan, organisasi manajemen hubungan pelanggan, mengelola pengetahuan dan teknologi berbasis</p>	India	Pelanggan hotel bintang tiga dan empat yang beroperasi di Kashmir	Analisis Regresi	Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan yang signifikan dan positif antara dimensi CRM, Yaitu, orientasi pelanggan, mengelola pengetahuan dan organisasi CRM

No	Peneliti	Judul	Variable Dependen	Variable Independen	Tujuan	Lokasi	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
					CRM, pada kepuasan pelanggan di sektor perhotelan dari Kashmir				tentang kepuasan pelanggan
3	Vithya Leninkumar	The Relationship between Kepuasan Pelanggan and Customer Trust on Loyalitas Pelanggan	Customer Trust dan Loyalitas Pelanggan	Kepuasan Pelanggan	Untuk menyelidiki hubungan antara kepuasan pelanggan dan kepercayaan terhadap loyalitas pelanggan di bank komersial Sri Lanka	Provinsi Utara Sri Lanka	Pelanggan dari empat bank terkemuka yang memiliki perbandingan sejarah panjang di Provinsi Utara Sri Lanka, yaitu, Bank of Ceylon, Peoples Bank, Hatton National Bank Plc. dan Commercial Bank Plc.	SPSS dan Smart PLS	Terdapat korelasi positif yang signifikan antara kepercayaan pelanggan dan loyalitas; kepuasan dan loyalitas pelanggan; dan kepuasan dan kepercayaan pelanggan. Kepuasan pelanggan telah diidentifikasi sebagai pengaruh penting pada loyalitas pelanggan. Selanjutnya, kepercayaan pelanggan dipengaruhi oleh kepuasan

No	Peneliti	Judul	Variable Dependen	Variable Independen	Tujuan	Lokasi	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
									pelanggan yang membuktikan bahwa kepuasan pelanggan merupakan faktor utama dari kepercayaan pelanggan. Selain itu, hubungan tidak langsung antara kepuasan pelanggan dan loyalitas melalui kepercayaan pelanggan diamati.
4	Yonggui Wang, dan Hui Feng	Customer relationship management capabilities Measurement, antecedents and consequences	1. CRM Capabilities 2. Business Performance  Control: Industry, Firm Size, Competition Intensity	1. Orientasi Pelanggan 2. Customer-Centric Organizational System 3. CRM Technology	Untuk memperluas pandangan berbasis sumber daya ke konteks pelanggan manajemen hubungan	China	100 eksekutif bisnis yang menghadiri program MBA paruh waktu dari universitas top di Cina	Structural Equation Modeling (SEM)	1. Orientasi Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap CRM capabilities 2. Customer-centric organizational system berpengaruh signifikan terhadap CRM capabilities 3. CRM technology

No	Peneliti	Judul	Variable Dependen	Variable Independen	Tujuan	Lokasi	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
									berpengaruh signifikan terhadap CRM capabilities 4. CRM capabilities berpengaruh signifikan terhadap Performance
5	Woojung Chang, Jeong Eun Park, Seoil Chaiky	How does CRM technology transform into organizational performance? A mediating role of marketing capability	1. Marketing capability 2. Organizational performance	1. Customer centric management system 2. Customer centric organizational culture 3. CRM Technology Use	Untuk menyarankan kerangka kerja integratif yang menjelaskan bagaimana penggunaan teknologi CRM diterjemahkan ke dalam kinerja organisasi dan untuk membuat generalisasi dari mekanisme yang terlibat dalam implementasi CRM yang sukses	Korea	209 responden pada departemen pemasaran atau CRM di setiap perusahaan Korea teratas dalam hal penjualan di berbagai industri	SEM dengan LISREL	Kapabilitas pemasaran memediasi hubungan antara penggunaan teknologi CRM dan kinerja. Selain itu, budaya organisasi dan sistem manajemen yang berpusat pada pelanggan memfasilitasi penggunaan teknologi CRM. Studi ini tidak hanya berfungsi untuk memperjelas mekanisme antara

No	Peneliti	Judul	Variable Dependen	Variable Independen	Tujuan	Lokasi	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
									penggunaan teknologi CRM dan kinerja organisasi, tetapi juga untuk menggeneralisasi hasil CRM dalam konteks Korea.
6	Keisidou, E., Sarigiannidis, L., Maditinos, D.I., dan Thalassinou, E.I	Kepuasan Pelanggan, loyalty and financial performance	Financial Performance	Customer Satisfaction dan Loyalitas Pelanggan	Tujuan utama untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan, serta faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan	Yunani	304 nasabah bank di seluruh Yunani yang memiliki minimal satu produk bank dan bertransaksi dengan banknya	SEM dengan AMOS dan juga menggunakan SPSS	Kepuasan pelanggan ditemukan memiliki pengaruh yang kuat terhadap citra bank dan loyalitas pelanggan.
7	Dewi, G.A.P.R.K., Yasa, N.N.K., Sukaatmadja, P.G	Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Nasabah PT BPR Hoki Di Kabupaten Tabanan	Kepuasan dan Loyalitas	Kualitas Pelayanan	Untuk mengetahui pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah pada PT BPR Hoki di Kabupaten Tabanan.	Kabupaten Tabanan	150 nasabah PT BPR Hoki di Kabupaten Tabanan	Structural Equation Modeling (SEM)	Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa kualitas pelayanan, kepuasan nasabah, dan loyalitas memiliki hubungan yang positif dan signifikan.

No	Peneliti	Judul	Variable Dependen	Variable Independen	Tujuan	Lokasi	Objek Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
8	Putra, Y.E., Yunus, M., Sulaiman	Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Kepuasan Nasabah Dan Dampaknya Terhadap Loyalitas Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia	Kepuasan Nasabah dan Loyalitas Nasabah	Customer Relationship Management	untuk mengetahui pengaruh Customer Relationship Management terhadap Kepuasan Nasabah dan pengaruhnya terhadap Loyalitas Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero)	Bener Meriah, Indonesia	250 Nasabah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pembantu Bener Meriah	Structural Equation Modelling (SEM)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Customer Relationship Management berpengaruh signifikan baik terhadap kepuasan maupun loyalitas pelanggan. Selain itu, kepuasan juga mempengaruhi loyalitas pelanggannya

## **2.2. Landasan Teori**

Dalam sub bab berikut akan dijelaskan mengenai landasan teori yang mendukung penelitian, antara lain mengenai pengertian-pengertian tentang Orientasi Pelanggan, *customer-centric organizational system*, *CRM technology*, *CRM capabilities*, Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan.

### **2.2.1. Orientasi Pelanggan**

Orientasi pelanggan adalah konsep berbasis budaya dan mencerminkan nilai, norma perilaku, mode mental bersama yang memungkinkan perusahaan untuk mengutamakan kepentingan pelanggan (Deshpande 'et al; Day dan Van den Bulte dalam Wang dan Feng, 2012). Orientasi pelanggan didefinisikan sebagai budaya organisasi yang memfasilitasi pemahaman pembeli yang ditargetkan dan memungkinkan penciptaan nilai pelanggan secara terus menerus (Narver dan Slater dalam Kotcharin, (2013). Zablah et al., (2012) mendefinisikan Orientasi Pelanggan sebagai suatu nilai kerja yang dapat menangkap seberapa jauh persepsi terhadap pekerjaan, sikap dan perilaku seseorang yang dipandu oleh keyakinan untuk bertahan lebih lama demi kepuasan pelanggan.

Orientasi pelanggan memerlukan komitmen dan kemampuan tingkat tinggi untuk mengumpulkan, menyebarkan dan memanfaatkan wawasan tentang pelanggan untuk mengembangkan strategi responsif dengan tindakan terkoordinasi lintas fungsi (Kohli dan Jaworski; Narver dan Slater dalam Dubey dan Sangle, 2018). Ini terkait erat dengan kinerja bisnis dalam lingkungan bisnis kompetitif yang berubah dan berkembang pesat (Kohli dan Jaworski dalam Dubey dan Sangle, 2018).

Franke & Park (2006) menyebutkan bahwa Orientasi Pelanggan adalah suatu perangkat perilaku yang menunjukkan fokus yang tinggi terhadap kepentingan dan kebutuhan pelanggannya serta memastikan kepuasan pelanggan dalam jangka panjang. Matsuo (2006) mendefinisikan Orientasi Pelanggan sebagai seperangkat keyakinan yang menghasilkan manfaat untuk pelanggan di saat pertama kali pelanggan dilayani.

Orientasi pelanggan adalah tindakan dan upaya untuk kepuasan pelanggan dan interaksi yang digunakan oleh penjual untuk pelanggan mereka; itu mencoba untuk memuaskan kebutuhan pelanggan Thomas dalam Mehrabi, et al., (2012). Orientasi pelanggan didefinisikan oleh Saxe dan Weitz dalam Macintosh, (2007) sebagai sejauh mana personel kontak mempraktikkan konsep pemasaran modern dengan mencoba membantu pelanggan mereka membuat keputusan pembelian yang akan memuaskan kebutuhan pelanggan. Brown, et al., (2002) menyarankan bahwa orientasi pelanggan, konstruksi tingkat individu, adalah kunci kemampuan organisasi jasa untuk berorientasi pasar. Menurut Wang dan Feng (2012) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur Orientasi Pelanggan, antara lain:

1. *In our organization, retaining customers is considered to be a top priority*
2. *Our employees are encouraged to focus on customer relationships*
3. *In our organization, customer emphasizes the importance of customer relationships*
4. *Our senior management emphasizes the importance of customer relationships*

### 2.2.2. *Customer-Centric Organizational System*

Efektivitas aktivitas CRM tergantung pada bagaimana CRM terintegrasi dengan proses dan struktur perusahaan yang ada Boulding, et al., (2005). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengintegrasikan aktivitas CRM ke dalam struktur operasi perusahaan secara keseluruhan. Ini lebih mungkin dicapai ketika organisasi disusun di sekitar kelompok pelanggan; sistem manajemen konsisten dengan orientasi pelanggan (Day, 2003); dan saat karyawan diberikan penghargaan atas kinerja tinggi dalam aktivitas terkait CRM. Sistem organisasi yang berpusat pada pelanggan memungkinkan perusahaan untuk memulai berbagi informasi pelanggan, mengatasi hambatan fungsional, mengabdikan diri pada tindakan yang berpusat pada pelanggan seperti retensi dan peningkatan hubungan pelanggan (Wang & Feng, 2012). Dalam *Total Quality Management* baik pelanggan internal maupun eksternal merupakan driver. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas manusia, proses, dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa. Fokus pada pelanggan berarti setiap produk yang dihasilkan perusahaan bertujuan memenuhi kebutuhan dan kepuasan pelanggan.

Sistem manajemen organisasi menentukan bagaimana organisasi tersebut mengatur seluruh struktur, proses bisnis, dan insentif perusahaan. Oleh karena itu, sistem manajemen yang berpusat pada pelanggan didefinisikan sebagai konfigurasi organisasi yang diarahkan untuk mengubah struktur, proses, dan sistem insentif perusahaan ke arah yang berkonsentrasi pada hubungan pelanggan

(Day; Jayachandran et al., dalam Chang et al., (2010). Menurut Wang dan Feng (2012) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur *Customer-Centric Organizational System*, antara lain:

1. *In our organization, employees receive incentives based on Kepuasan Pelanggan measures*, yaitu menganggap mempertahankan pelanggan sebagai prioritas utama
2. *In our organization, business processes are designed to enhance the quality of customer interactions*, yaitu karyawan didorong untuk fokus pada hubungan pelanggan
3. *We focus on customer needs while designing business processes*, pelanggan menekankan pentingnya hubungan dengan pelanggan
4. *We organize our company around customer-based groups rather than product or function-based groups*, manajemen senior menekankan pentingnya hubungan pelanggan
5. *In our organization, various functional areas coordinate their activities to enhance the quality of customers' interactions*

### **2.2.3. CRM Technology**

Teknologi CRM adalah teknologi informasi yang digunakan untuk manajemen hubungan pelanggan yang lebih baik (Reinartz et al., dalam Wang dan Feng, 2012). Ini mencakup aplikasi kantor depan yang dapat mendukung penjualan, pemasaran, dan layanan; penyimpanan data dan aplikasi back office yang dapat mengintegrasikan dan menganalisis data tentang pelanggan. Dengan

demikian, teknologi CRM dapat meningkatkan kemampuan organisasi untuk mempertahankan hubungan pelanggan yang menguntungkan dengan mengumpulkan dan menganalisis informasi tentang pelanggan yang menguntungkan, memfasilitasi interaksi perusahaan-pelanggan yang lebih efisien dan efektif, dan merampingkan kustomisasi produk atau layanan. Jadi teknologi CRM dapat memperkuat kapabilitas yang berhubungan dengan pelanggan (Day, 2003).

Teknologi CRM melibatkan aktivitas pendukung untuk meningkatkan penjualan dan layanan adaptif. Di luar aplikasi kantor depan tersebut, teknologi CRM diharapkan mencakup pengumpulan, integrasi, dan analisis data pelanggan (Jayachandran, et al, 2005). Oleh karena itu, teknologi CRM disebut sebagai teknologi informasi yang digunakan untuk mendorong dukungan penjualan, dukungan layanan, analisis data, dan integrasi data (Chang et al, 2010).

Teknologi merupakan fasilitator dalam implementasi strategi CRM. Teknologi berfungsi untuk memfasilitasi akusisi pengetahuan pelanggan dan melakukan analisis secara mendalam tentang pelanggan. Pengetahuan yang dimiliki tentang pelanggan digunakan untuk memformulasikan strategi pemasaran dan perencanaan pemasaran sehingga perusahaan dapat mempertahankan pelanggan.

Strategi ini menjadi faktor penting untuk mencapai keberhasilan perusahaan dalam membangun hubungan personal dengan pelanggan melalui bermacam-metode komunikasi. Melalui interaksi dengan pelanggan, organisasi dapat mempertahankan dan memelihara hubungan dua belah pihak yang saling

menguntungkan sehingga pada akhirnya loyalitas pelanggan dapat ditingkatkan melalui peningkatan nilai-nilai seperti kepercayaan, pengalaman pelanggan, dan keuntungan yang didapat. Teknologi pendukung CRM adalah:

1. Database Konsumen

Sebuah sistem tidak berjalan dengan baik tanpa adanya database. Begitu pula CRM yang menjadi tulang punggung dari sistem ini adalah database dari konsumen. Informasi yang diperoleh dari konsumen baik berupa interaksi dengan perusahaan dan rencana perusahaan, informasi tentang dukungan yang diberikan, permintaan konsumen, pendapat konsumen dan survey yang telah diberikan. Sistem-sistem CRM itu adalah input bagi perusahaan.

2. Kapasitas Konsumen dan Kompetensi Perusahaan

Tujuan utama dari teknologi pendukung ini adalah perusahaan berada lebih dekat dengan apa yang diinginkan oleh konsumen. Sistem yang kompleks dibutuhkan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, praktek langsung jauh lebih efisien untuk mencapai level kepuasan pelanggan, kombinasi sempurna dari manusia dan teknologi akan menghasilkan kompetensi yang memungkinkan perusahaan terus berada di depan dalam kompetisi CRM. Kesuksesan dalam memilih teknologi dan praktek langsung akan ditiru oleh perusahaan lain ketika kombinasi itu terbukti sukses. Hal ini akan menyebabkan perusahaan kita menjadi pemimpin pasar dalam CRM. Pemimpin pasar tidak dapat dipertahankan lama

apabila tidak ada perubahan dinamis didalam perusahaan yang disesuaikan dengan keinginan konsumen.

### 3. Operasional CRM

Kekuatan utama dari CRM adalah database dari konsumen, maka yang bertanggung jawab dalam penyediaan data ini adalah sales, marketing dan service. Setiap interaksi dengan konsumen akan dicatat dan masuk dalam sistem kontak *history* konsumen. Jika dibutuhkan data ini akan bisa diolah kembali untuk kepentingan perusahaan. Salah satu kelebihan yang diperoleh dari kontak *history* konsumen adalah konsumen dapat berinteraksi dengan berbagai macam kontak saluran di dalam perusahaan dari waktu ke waktu tanpa harus menjelaskan pada para *officer*.

Teknologi CRM memungkinkan manajemen untuk mengelola data pelanggan dan membangun informasi serta pengetahuan tentang pelanggan mereka. Integrasi teknologi CRM seperti data *warehouse*, data mining dengan operasional *front-end* dan *back-end* menunjukkan pentingnya kolaborasi dalam organisasi. Tanpa teknologi akan sangat sulit untuk mengimplementasikan strategi CRM karena interaksi pelanggan dalam segala hal memerlukan penggunaan teknologi (e-mail, telepon, *sms*, *web*, *call centers*). Menurut Wang dan Feng (2012) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur *CRM Technology*, antara lain:

1. *We invest in technology to acquire and manage “real time” customer information and feedback*, yaitu berinvestasi dalam teknologi untuk memperoleh dan mengelola informasi dan umpan balik pelanggan
2. *We have a dedicated CRM technology in place*, yaitu memiliki teknologi CRM khusus
3. *We have technologies that allow for one-to-one communications with potential customers*, yaitu memiliki teknologi yang memungkinkan komunikasi tatap muka dengan pelanggan potensial
4. *Relative to our competitors the quality of our information technology resources is larger*, yaitu dibandingkan dengan pesaing, kualitas sumber daya teknologi informasi yang dimiliki lebih besar

#### **2.2.4. CRM Capabilities**

CRM (*Customer Relationship Management*) adalah strategi bisnis yang memadukan proses, manusia dan teknologi. Membantu menarik prospek penjualan, mengkonversi mereka menjadi pelanggan, dan mempertahankan pelanggan yang sudah ada, pelanggan yang puas dan loyal. Tujuan dari CRM adalah untuk mengetahui sebanyak mungkin tentang bagaimana kebutuhan dan perilaku pelanggan, untuk selanjutnya memberikan sebuah pelayanan yang optimal dan mempertahankan hubungan yang sudah ada, karena kunci sukses dari bisnis sangat tergantung seberapa jauh kita tahu tentang pelanggan dan memenuhi kebutuhan mereka. Sulit bagi sebuah perusahaan untuk mencapai dan mempertahankan kepemimpinan dan profitabilitas tanpa melakukan fokus secara

berkesinambungan yang dapat dilakukan pada CRM. CRM menjangkau banyak bidang dalam organisasi, termasuk penjualan, layanan pelanggan dan pemasaran.

Fokus pada pelanggan merupakan kunci untuk mencapai keunggulan yang kompetitif berkelanjutan dalam persaingan bisnis saat ini. Keunggulan kompetitif dengan fokus pada pelanggan dapat dicapai dengan mengetahui informasi tentang siapa pelanggan mereka, apa yang pelanggan inginkan, bagaimana kebutuhan pelanggan mereka dipenuhi dan faktor-faktor lain yang terkait.

CRM merupakan strategi tentang bagaimana mengoptimalkan profitabilitas melalui pengembangan kepuasan pelanggan. CRM merupakan suatu strategi yang menitikberatkan pada semua hal yang terkait dengan fokus pada pelanggan. CRM adalah proses mendapatkan, mempertahankan dan mengembangkan pelanggan yang menguntungkan (*profitable customers*).

Menurut Newell yang dikutip oleh Kartika Imasari, *Customer Relationship Management (CRM)* adalah sebuah modifikasi dan pembelajaran perilaku konsumen setiap waktu dari setiap interaksi, perlakuan terhadap pelanggan dan membangun kekuatan antara konsumen dan perusahaan. Menurut Kotler dan Keller, CRM atau manajemen hubungan pelanggan adalah proses mengelola informasi secara rinci tentang masing-masing pelanggan. CRM mengelola semua "titik kontak" pelanggan untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan. Titik kontak pelanggan adalah semua kejadian dimana pelanggan kontak dengan produk atau jasa, mulai dari pengalaman pribadi, komunikasi massal hingga observasi biasa. CRM menurut Kalakota dan Robinson memiliki tujuan-tujuan sebagai berikut:

1. Menggunakan hubungan yang sudah ada untuk meningkatkan pendapatan. Hal ini berarti mempersiapkan pandangan yang komprehensif dari pelanggan untuk memaksimalkan hubungan mereka dengan perusahaan baik melalui *up-selling* atau *cross-selling* dan pada saat yang sama, meningkatkan profit dengan identifikasi, menarik perhatian, dan mempertahankan pelanggan terbaik.
2. Menggunakan informasi yang terintegrasi untuk pelayanan yang memuaskan. Dengan menggunakan informasi dari pelanggan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik berdasarkan kebutuhan mereka, perusahaan dapat menghemat waktu pelanggan dan menyingkirkan segala kekecewaan dari pelanggan. Sebagai contoh, pelanggan seharusnya tidak perlu untuk mengulangi informasi yang sama ke berbagai departemen perusahaan secara terus-menerus. Pelanggan akan senang jika pihak perusahaan tahu banyak tentang apa yang mereka inginkan.
3. Menciptakan saluran proses dan prosedur komunikasi yang konsisten dan berulang. Dengan banyaknya saluran komunikasi dengan pelanggan, semakin banyak pula karyawan yang terlibat di dalam transaksi penjualan. Tanpa memperhatikan ukuran atau kompleksitas, perusahaan harus meningkatkan konsistensi proses dan prosedural di dalam pengaturan terhadap pelayanan, pemasaran dan penjualan.

Kemampuan CRM tertanam dalam aktivitas CRM dalam proses organisasi, dan mereka mencerminkan keterampilan perusahaan dan pengetahuan yang terkumpul untuk mengidentifikasi pelanggan dan prospek yang menarik, memulai dan memelihara hubungan dengan pelanggan yang menarik, dan memanfaatkan hubungan ini menjadi keuntungan tingkat pelanggan (Morgan, et al., 2009). Dengan demikian, kapabilitas CRM tercermin dalam aktivitas CRM utama (Wang dan Feng, 2012), seperti manajemen interaksi pelanggan (misalnya identifikasi pelanggan, akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan), peningkatan hubungan pelanggan (misal menjual dan menjual), dan hubungan pelanggan saling menguntungkan (membangun kembali hubungan dengan pelanggan yang hilang tetapi menguntungkan) (Reinartz et al., dalam Wang dan Feng, 2012).

CRM adalah proses pemasaran inti yang mempengaruhi kinerja dan kelangsungan hidup perusahaan. Sebagai pendekatan strategis, CRM bertujuan untuk meningkatkan nilai pemegang saham dengan menciptakan, mengembangkan, dan memelihara hubungan win-win dengan pelanggan yang berharga dan pemangku kepentingan utama, mengintegrasikan perspektif pemasaran hubungan dan teknologi informasi dalam proses ini. CRM *capabilities* sosial meningkatkan interaksi antara perusahaan dan pelanggan serta interaksi di antara pelanggan. Rapp, Trainor, dan Agnihotri dalam Foltean *et al* (2018), kapabilitas teknologi CRM merupakan penyebaran yang efektif dari solusi teknologi informasi yang dirancang untuk mendukung hubungan pelanggan. Meskipun banyak organisasi telah melakukan investasi dalam teknologi CRM, hasil kinerja telah di bawah ekspektasi.

Menurut Wang dan Feng (2012) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur *CRM Capabilities*, antara lain:

1. *Customer interaction management capability*, yaitu kemampuan manajemen interaksi pelanggan
2. *Customer relationship upgrading capability*, yaitu kemampuan peningkatan hubungan pelanggan
3. *Customer win-back capability*, yaitu kemampuan memenangkan kembali pelanggan

#### **2.2.5. Kepuasan Pelanggan**

Menurut Tjiptono & Chandra, (2016 : 204) kata kepuasan (*satisfaction*) berasal dari bahasa latin “*Satis*” (artinya cukup baik, memadai) dan “*facio*” (melakukan atau membuat). Kepuasan bisa diartikan sebagai “upaya memenuhi sesuatu” atau “membuat sesuatu memadai”. Menurut Oxford Advanced Learner’s Dictionary dalam Tjiptono dan Chandra (2016:204) mendeskripsikan kepuasan sebagai “*the good feeling that you have when you achieved something or when something that you wanted to happen does happen*”; “*the act of fulfilling a need or desire*”; dan “*an acceptable way of dealing with a complaint, a complaint, a debt, an injury, etc.*” Sekilas definisi- definisi ini kelihatan sangat sederhana, namun begitu dikaitkan dengan konteks manajemen dan perilaku konsumen, istilah ini menjadi begitu kompleks.

Kepuasan pelanggan merupakan sesuatu hal yang sangat berharga dalam mempertahankan eksistensi perusahaan di masa yang akan datang. Pelayanan

yang diberikan kepada pelanggan akan memacu puas tidaknya pelanggan atas pelayanan yang diberikan. Menurut Kotler (2012) bahwa kepuasan pelanggan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (hasil) yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Apabila persepsi terhadap kinerja tidak dapat memenuhi harapan pelanggan maka akan terjadi ketidakpuasan demikian juga sebaliknya.

Mengetahui tingkat kepuasan pelanggan sangat bermanfaat bagi perusahaan dalam rangka mengevaluasi posisi perusahaan saat ini dibandingkan dengan pesaing dan pengguna akhir, serta menemukan bagian mana yang membutuhkan peningkatan. Menurut Kotler (2012), untuk mengetahui tingkat kepuasan pelanggan ada empat metode pengukuran yang perlu diperhatikan, yaitu sistem keluhan dan saran, survey kepuasan pelanggan, *ghost shopping* dan *lost customer analysis*.

Menurut Kotler dan Keller (2016), kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipersepsikan produk (atau hasil) terhadap ekspektasi mereka. Jika kinerja gagal memenuhi ekspektasi, pelanggan akan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan ekspektasi pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi ekspektasi, pelanggan akan sangat puas atau senang.

Kotler dan Keller, (2016), terdapat lima faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan yaitu harapan pelanggan, tujuan, *perceived performance*, *attribute satisfaction*, dan *information satisfaction*. Harapan pelanggan, diyakini memiliki peranan yang besar dalam menentukan kualitas produk dan kepuasan

pelanggan. Dalam mengevaluasi, pelanggan akan menggunakan harapannya sebagai standar atau acuan. Dalam kepuasan pelanggan, umumnya harapan merupakan perkiraan atau keyakinan pelanggan tentang layanan yang diterimanya. Tujuan, dikaitkan dengan kebutuhan yang paling mendasar, tujuan hidup atau keinginan yang lebih konkrit menurut kepercayaan seseorang dalam pencapaian tujuan akhir. Jadi tingkat keinginan yang lebih rendah atau lebih tinggi dapat dihubungkan dengan cara untuk mencapai tujuan. Tingkat keinginan dan nilai yang lebih tinggi ditujukan untuk mendapatkan produk yang memiliki *benefit* tertentu yang akan menetapkan atribut dan level atribut yang diinginkan dari suatu produk. Pada tingkatan yang lebih konkrit, tujuan dapat secara langsung dibandingkan dengan kinerja yang dirasakan. *Expectations* akan dihubungkan dengan atribut, *benefit*, atau hasil tertentu. Sedangkan tujuan adalah evaluasi terhadap atribut atau *benefit* suatu produk menuju pencapaian nilai-nilai seseorang. *Perceived performance*, merupakan hasil evaluasi dari pengalaman konsumsi sekarang dan diharapkan memiliki pengaruh langsung dan positif terhadap *overall* Kepuasan Pelanggan. Sedangkan komponen utama dari *consumption experience* adalah (a) Kebiasaan, yakni di tingkat mana penawaran perusahaan dibiasakan untuk memenuhi/menemukan kebutuhan pelanggan yang heterogen, (b) Reliabilitas, yakni tingkat penawaran perusahaan yang *reliable* (handal), terstandarisasi, dan bebas dari kekurangan. *Attribute satisfaction* dan *information satisfaction*, didefinisikan sebagai pertimbangan kepuasan pelanggan yang subyektif yang dihasilkan dari observasi mengenai kinerja produk. Dalam mengevaluasi kepuasan terhadap produk atau perusahaan tertentu, pelanggan

umumnya mengacu pada beberapa faktor suatu dimensi. Menurut Dubey dan Sangle (2018) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur Kepuasan Pelanggan, antara lain:

1. *As a customer I have a high quality relationship with the bank*, yaitu konsumen memiliki hubungan yang berkualitas tinggi dengan perusahaan
2. *I am happy with the effort that the bank makes toward its customers*, yaitu konsumen senang dengan upaya yang dilakukan perusahaan terhadap konsumennya
3. *I am satisfied with my relationship with the bank*, yaitu konsumen puas dengan hubungan konsumen dengan perusahaan
4. *I can find the product and services that matches my need provided by the bank*, yaitu konsumen dapat menemukan produk dan layanan yang sesuai dengan kebutuhan konsumen yang disediakan oleh perusahaan
5. *I think the interest/fees/charges I pay for the bank's services is fair*, yaitu biaya yang dibayarkan konsumen untuk layanan yang diterima adil

#### **2.2.6. Loyalitas Pelanggan**

Loyalitas diakui sebagai faktor dominan yang mempengaruhi keberhasilan bisnis saat ini, karena loyalitas konsumen (Loyalitas Pelanggan) telah menjadi tujuan strategis yang paling penting dari perusahaan. Loyalitas konsumen merupakan manifestasi dan kelanjutan dari kepuasan konsumen. dalam menggunakan fasilitas maupun jasa pelayanan yang diberikan oleh pihak perusahaan, serta untuk tetap menjadi konsumen dari perusahaan tersebut.

Loyalitas adalah bukti konsumen yang selalu menjadi pelanggan, yang memiliki kekuatan dan sikap positif atas perusahaan.

Loyalitas menurut Griffin dalam Hurriyati, (2015) menyatakan bahwa *“loyalty is defined as non random purchase expressed over time by some decision making unit”*. Berdasarkan definisi tersebut terlihat bahwa loyalitas lebih ditunjukkan kepada suatu perilaku, yang ditunjukkan dengan pembelian rutin, didasarkan pada unit pengambilan keputusan. Menurut Hermawan dalam Hurriyati (2015) loyalitas adalah manifestasi dari kebutuhan fundamental manusia untuk memiliki, men-support, mendapatkan rasa aman dan membangun keterikatan serta menciptakan *emotional attachment*.

Tjiptono, (2015) mendefinisikan loyalitas konsumen sebagai komitmen pelanggan terhadap suatu merek, toko atau pemasok berdasarkan sifat yang sangat positif dalam pembelian jangka panjang. Loyalitas pelanggan didefinisikan sebagai komitmen yang dipegang secara mendalam untuk membeli atau mendukung kembali produk atau jasa yang disukai (Kotler dan Keller, 2016). Loyalitas berarti pelanggan yang terus melakukan pembelian secara berkala. Pelanggan yang dianggap loyal akan berlangganan atau melakukan pembelian ulang selama jangka waktu tertentu. Pelanggan yang loyal sangat berarti bagi badan usaha karena biaya untuk mendapatkan pelanggan baru lebih mahal daripada memelihara pelanggan lama (Peter & Olson, 2010). Menurut Leninkumar (2017) terdapat beberapa indikator yang dapat digunakan dalam mengukur Loyalitas Pelanggan, antara lain:

1. *I say positive things about my bank to other people*, yaitu mengatakan hal-hal positif tentang perusahaan kepada orang lain
2. *I recommend my bank to someone who seeks my advice*, yaitu merekomendasikan perusahaan kepada seseorang yang meminta nasihat
3. *I encourage friends and relatives to do business with my bank*, yaitu mendorong teman dan kerabat untuk berbisnis dengan perusahaan
4. *I consider my bank as first choice to buy banking services*, yaitu menganggap perusahaan sebagai pilihan pertama untuk membeli layanan
5. *I will do more business with my bank in the next few years*, yaitu melakukan lebih banyak bisnis dengan perusahaan dalam beberapa tahun mendatang

### **2.3. Hubungan Antar Variabel**

#### **2.3.1. Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap CRM Capabilities**

Penting bagi PT Asuransi Jasa Indonesia untuk memperhatikan sejauh mana perusahaan mampu menciptakan orientasi pelanggan dengan baik sehingga akan dapat berdampak pada meningkatnya kemampuan perusahaan dalam menjalin hubungan dengan pelanggan. Dubey dan Sangle (2018) menjelaskan bahwa orientasi pelanggan memerlukan komitmen dan kemampuan tingkat tinggi untuk mengumpulkan, menyebarkan, dan memanfaatkan wawasan tentang pelanggan untuk mengembangkan strategi responsif dengan tindakan terkoordinasi di seluruh fungsi. Hasil penelitian Wang dan Feng (2012) yang menyatakan dalam penelitiannya bahwa Orientasi Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap CRM

*Capabilities*. Hal ini dikarenakan sampel penelitian yang digunakan pada penelitian Wang dan Feng (2012) dan sekarang berbeda, dimana penelitian Wang dan Feng (2012) lebih menekankan pada eksekutif bisnis yang menghadiri program MBA paruh waktu dari universitas terkemuka di Cina sedangkan penelitian sekarang pada nasabah PT Asuransi Jasa Indonesia.

### **2.3.2. Pengaruh *Customer-Centric Organizational System* Terhadap CRM *Capabilities***

PT Asuransi Jasa Indonesia yang ingin meningkatkan kemampuannya dalam menjalin hubungan dengan pelanggan dengan cara memperbaiki sistem organisasi yang semakin fokus untuk pelanggan. Dubey dan Sangle (2018) menjelaskan bahwa Selama dua dekade terakhir, dunia usaha telah menyaksikan pergeseran paradigma dalam lingkungan bisnis, yang ditandai dengan perubahan regulasi, munculnya pemain non-tradisional, peningkatan globalisasi, persaingan yang semakin ketat, dan kemajuan teknologi informasi (TI). Ini mendorong organisasi untuk mengadopsi pendekatan yang berpusat pada pelanggan yang berfokus pada membangun loyalitas yang sangat kontras dengan praktik pemasaran lama yang berfokus pada transaksi. Temuan Wang dan Feng (2012) yang membuktikan dalam penelitiannya bahwa *customer-centric organizational system* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *CRM Capabilities*.

### **2.3.3. Pengaruh CRM *Technology* Terhadap CRM *Capabilities***

Morgan dan Hunt (1994) dan Webster (1992) dalam jurnal penelitian Chang *et al* (2010) yang menjelaskan bahwa membangun dan mengelola hubungan pelanggan merupakan inti dari konsep pemasaran. Secara khusus, teknologi CRM memungkinkan perusahaan untuk merumuskan strategi pemasaran yang lebih tepat dan untuk melaksanakan tindakan pemasaran tertentu secara lebih efisien dan cepat dengan menawarkan dukungan lini depan yang unggul dan akses data pelanggan terintegrasi. PT Asuransi Jasa Indonesia ingin meningkatkan kemampuannya dalam menjalin hubungan yang baik dengan memperhatikan bagaimana teknologi informasi yang digunakan untuk untuk mendorong dukungan penjualan, dukungan layanan, analisis data, dan integrasi data.

### **2.3.4. Pengaruh CRM *Capabilities* Terhadap Kepuasan Pelanggan**

Tung dalam Putra dkk (2017) menjelaskan bahwa *Customer Relationship Management* adalah suatu metode dalam menarik perhatian, pemeliharaan kepuasan nasabah serta meningkatkan dan mempererat hubungan dengan pelanggan. Penting bagi PT Asuransi Jasa Indonesia untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dengan memperhatikan sejauh mana kemampuannya dalam melakukan manajemen hubungan dengan pelanggan. Temuan Putra dkk (2017) yang membuktikan dalam penelitiannya bahwa *Customer Relationship Management* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan. Adanya perbedaan hasil penelitian Putra dkk (2017) dan penelitian sekarang dikarenakan beda penggunaan sampel penelitian. Ruang lingkup penelitian Putra dkk (2017) pada nasabah PT.

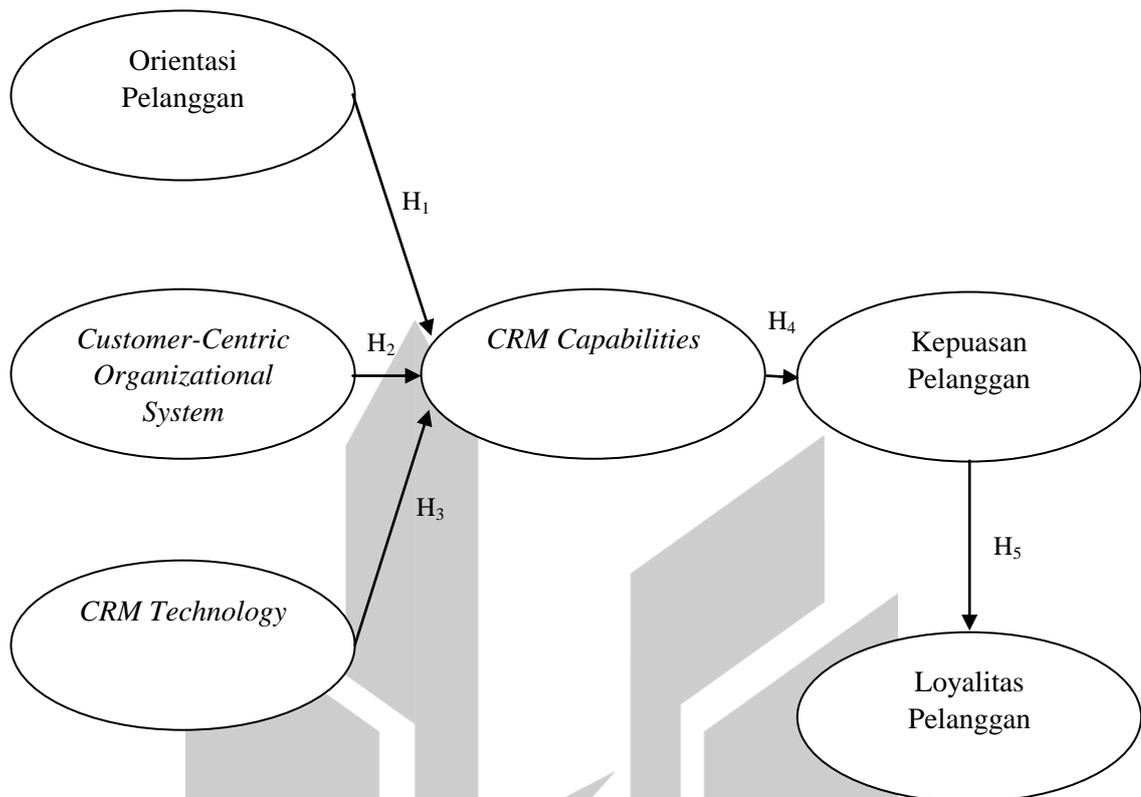
Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk Cabang Pembantu di Bener Meriah, sedangkan penelitian sekarang pada nasabah PT Asuransi Jasa Indonesia.

### **2.3.5. Pengaruh Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan**

Apabila PT Asuransi Jasa Indonesia ingin meningkatkan kesetiaan nasabah Key Account maka penting bagi perusahaan untuk menumbuhkan perasaan puas nasabah. Hasil penelitian Leninkumar (2017) yang menemukan terdapat korelasi positif yang signifikan antara kepuasan pelanggan dan loyalitas. Temuan yang sama juga dibuktikan oleh Keisidou *et al* (2013) yang juga membuktikan dalam penelitiannya bahwa Kepuasan Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan. Demikian juga Dewi dkk (2014) yang membuktikan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah.

## **2.4. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran dalam penelitian berdasarkan teori dan kajian penelitian sebelumnya serta memperhatikan pada tujuan penelitian yang dilakukan dapat disusun kerangka pemikiran tentang hubungan dari variabel-variabel yang dikaji. Gambar 2.4 berikut menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang dikaji yang digunakan sebagai dasar penelitian.



**Gambar 2.9 Kerangka Pemikiran**

## 2.5. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan model kerangka pemikiran yang dikembangkan maka hipotesis yang diuji dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- H1 : Orientasi Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap *CRM Capabilities*
- H2 : *Customer-Centric Organizational System* berpengaruh signifikan terhadap *CRM Capabilities*
- H3 : *CRM Technology* berpengaruh signifikan terhadap *CRM Capabilities*
- H4 : *CRM Capabilities* berpengaruh signifikan terhadap Kepuasan Pelanggan
- H5 : Kepuasan Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan