

**ANALISIS *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*  
DAN *ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP*  
MANAGEMENT PADA USAHA KECIL MENENGAH  
KOPIAH BMH DI KABUPATEN GRESIK**

**ARTIKEL ILMIAH**



Oleh :

**AKBAR GINANJAR GUMIRANG**  
**2011210764**

**SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI PERBANAS  
SURABAYA  
2016**

## PENGESAHAN ARTIKEL ILMIAH

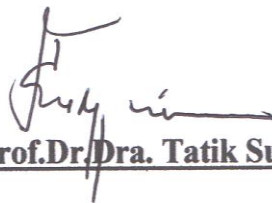
Nama : Akbar Ginanjar Gumirang  
Tempat, Tanggal Lahir : Gresik, 25 juni 1993  
N.I.M : 2011210764  
Jurusan : Management  
Program pendidikan : Strata 1  
Konsetrasi : Pemasaran  
Judul : Analisis Customer Releationship Management dan  
Electronic Customer Releationship Management  
Pada Usaha Kecil Menengah Kopiah BMH di  
Kabupaten Gresik

Ketua Program Sarjana Manajemen,  
Tanggal: 4-4-2016

Dosen Pembimbing,  
Tanggal : 4-4-2016



(Dr. Muazaroh ,S.E.,M.T.)



(Prof.Dr/Dra. Tatik Suryani, Psi,MM)

# **ANALISIS CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT DAN ELECTRONIC CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PADA USAHA KECIL MENENGAH KOPIAH BMH DI KABUPATEN GRESIK**

Akbar Ginanjar Gumirang  
STIE Perbanas Surabaya  
Email : [akbarbariz@gmail.com](mailto:akbarbariz@gmail.com)

## **ABSTRACT**

*Management of the relationship between producers and consumers is currently divided into two ways : Customer Relationship Management (CRM) dan Electronic Customer Relationship Management (E-CRM). CRM is a process of marketing a product directly, whereas e – crm is a process of marketing a product by combining human resources and technology to increase turnover. The purpose of this study is to analyze the function and application management system crm and ecrm, in the case expanding sales, turnover increased, and consumers are becoming loyal to BMH. Object of research used in this study are small and medium bussines (SMEs) Kopiah BMH in Gresik district. This research is a descriptive qualitative research in the form of case studies in small and medium bussines (SMEs) Kopiah BMH in Gresik District. CRM and E-CRM not only gauges the performance of the company, but is a form of transformation of a total strategy to all levels within the organization. With a comprehensive performance measurement is not just a measure of financial, such as the level of customer satisfaction, product innovation, corporate development, and employee development. The company ability to meet the level of customer satisfaction, product innovation, and human resources processing will give a strong advantage to the company concerned*

*Keyword : CRM, E-CRM*

## **PENDAHULUAN**

Pesatnya perkembangan teknologi yang semakin canggih berdampak pada semakin cepatnya terjadinya perubahan pada lingkungan usaha dan hal ini juga

terjadi pada usaha kecil menengah (UKM) kopiah. Usaha kopiah dituntut untuk memenuhi tangga kualitas total yang mencakup penekanan pada kualitas produk, kualitas biaya atau harga, kualitas

pelayanan, dan pengerjaan tepat waktu, kualitas estetika dan lain-lain guna memberikan kepuasan terus menerus kepada pelanggan agar tercipta pelanggan yang loyal. Meningkatnya persaingan bisnis ini memacu manajemen untuk lebih memperhatikan sedikitnya dua hal penting yaitu kualitas dan nilai.

Pada tingkat persaingan global, pengukuran kinerja suatu perusahaan penting untuk di evaluasi, manajemen perlu mengatur performa perusahaan dan perencanaan tujuan di masa sekarang dan yang akan datang. Keunggulan kompetitif perusahaan sangat diperlukan agar dapat bertahan dalam persaingan. Oleh karena itu, perusahaan memerlukan sistem manajemen yang didesain sesuai dengan tuntutan lingkungan usahanya yaitu sistem manajemen yang memuaskan pelanggan yang di kenal dengan nama *Customer Relationship Management (CRM)* dan *Elektronik Customer Relationship Management (E-CRM)*. Dengan menggunakan sistem manajemen ini, maka perusahaan akan mampu bersaing dengan baik dalam mencapai hasil yang maksimal dalam kepuasan, sehingga diperlukan penerapan visi, misi, dan strategi yang tepat pada perusahaan.

## **KERANGKA TEORITIS**

### **Definisi Pengukuran Kinerja**

Penelitian yang mendasari penelitian sekarang adalah dengan judul *Succesfull implementations of CRM in luxury hotels: determinants and measurment*. Penelitian ini mencoba mengidentifikasi beberapa faktor penentu yang luas untuk membentuk sistem CRM yang sukses dengan mengimplikasikan dan mengusulkan suatu

model penelitian MATCCO (*Management Attitudes Towards Costumer - Centric Orientation*). Penelitian ini pada dasarnya adalah gabungan antara penelitian kuantitatif dan kualitatif. Data kuantitatif didapatkan dengan cara menyebar kuisioner terstruktur yang telah dikembangkan untuk mencapai tujuan penelitian. Peneliti ingin menguji penerapan sistem manajemen CRM dan E-CRM. Pada UKM yang bergerak dibidang kopiah. Kemampuan perusahaan untuk memenuhi tingkat kepuasan konsumennya, melakukan inovasi produk dan pengelolaan sumber daya manusia akan memberikan keuntungan kompetitif bagi perusahaan. CRM dan E-CRM tidak hanya sekedar alat pengukur kinerja perusahaan tetapi merupakan suatu bentuk transformasi strategik secara total kepada seluruh tingkatan dalam organisasi. Dengan pengukuran kinerja yang komprehensif tidak hanya merupakan ukuran-ukuran keuangan tetapi penggabungan ukuran-ukuran non keuangan dan keuangan, seperti tingkat kepuasan pelanggan, inovasi produk, pengembangan perusahaan, dan pengembangan karyawannya. Kemampuan perusahaan untuk memenuhi tingkat kepuasan konsumennya, melakukan inovasi produk dan pengelolaan sumber daya manusia tersebut akan memberikan keuntungan kompetitif (*competitive advantage*) yang kuat bagi perusahaan yang bersangkutan.

### **Tujuan Pengukuran Kinerja**

Pengukuran kinerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan pada dasarnya pengukuran kinerja merupakan penilaian perilaku dalam melaksanakan peran untuk pencapaian tujuan perusahaan. Pengukuran kinerja mempunyai tujuan pokok yaitu untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran organisasi dan dalam mematuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya, agar

membuahkan tindakan dan hasil yang diinginkan.

### **Manfaat Pengukuran Kinerja**

Ada beberapa hal yang membuat pengukuran kinerja itu penting. Menurut Lynch dan Cross (1993) dalam Yuwono *et al.* (2006) manfaat sistem pengukuran kinerja yang baik adalah sebagai berikut :

- 1) Menelusuri kinerja terhadap harapan pelanggan sehingga akan membawa perusahaan lebih dekat dengan pelanggannya dan membuat seluruh orang dalam organisasi terlibat dalam upaya memberi kepuasan kepada pelanggan.
- 2) Memotivasi para pegawai untuk melakukan pelayanan sebagai bagian dari mata rantai pelanggan dan pemasok internal.
- 3) Mengidentifikasi berbagai pemborosan sekaligus mendorong upaya-upaya pengurangan terhadap pemborosan tersebut.
- 4) Membuat suatu tujuan strategis yang biasanya masih kabur, menjadi lebih nyata sehingga mempercepat proses pembelajaran organisasi.
- 5) Membangun komitmen untuk melakukan suatu perubahan dengan melakukan evaluasi atas perilaku yang diharapkan tersebut.

### **Visi dan Misi**

#### **1. Visi**

Pengertian visi adalah keadaan organisasi yang diharapkan terwujud di masa depan. Visi mengarahkan kepada organisasi, ingin menjadi apa organisasi di masa mendatang. Sedangkan Mulyadi (2001) mendefinisikan sebagai “gambaran kondisi organisasi yang akan diwujudkan di masa depan”. Visi akan mengarahkan organisasi pada saat ini untuk berjalan kearah yang dicita- citakannya tersebut. Visi jelas sangat membantu dalam menjabarkan ke dalam tujuan organisasi dan dalam pemilihan sasaran strategis yang sejalan dengan tujuan tersebut.

#### **2. Misi**

Menurut Wibisono (2006,p.46) Misi merupakan rangkaian kalimat yang menyatakan tujuan atau alasan eksistensi organisasi, yang memuat apa yang disediakan oleh perusahaan kepada masyarakat, baik berupa produk ataupun jasa. Pernyataan misi suatu organisasi menentukan batas dan maksud aktivitas bisnis perusahaan. Pernyataan misi membawa organisasi kepada suatu fokus. Misi menjelaskan mengapa organisasi itu ada, apa yang dilakukannya, dan bagaimana melakukannya.

### **Tujuan dan Strategi Perusahaan**

Dalam organisasi dibutuhkan tujuan dan bentuk pernyataan atau rumusan yang menunjukkan kegunaan atau alasan keberadaan organisasi tersebut, pernyataan yang berfungsi untuk mengkoordinasi, menuntun, memberikan arah bagi para anggota organisasi. Tanpa adanya tujuan yang luas, stabil, dan langgeng manajer dan karyawan tidak memiliki kepastian dan tidak tahu apa yang akan dilakukan. Untuk mengkoordinasi kegiatan-kegiatan organisasi dalam mencapai tujuan, organisasi mengembangkan strategi-strategi guna menunjukkan jalan yang dikehendaki manajemen dalam mencapai tujuan. Strategi mencakup pedoman-pedoman tindakan umum, seperti menganggap bahwa pelanggan selalu benar, serta program dan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan, seperti menghasilkan produk tertentu .

### **Usaha Kecil Menengah**

Usaha Kecil Menengah adalah bentuk organisasi pengelola kopiah individual secara menyeluruh. Di dalam organisasinya terdapat banyak aktivitas, yang diselenggarakan oleh petugas berbagai jenis profesi, baik profesi produksi, pemasaran maupun perancang. Untuk dapat menjalankan fungsinya,

diperlukan suatu sistem manajemen menyeluruh yang dimulai dari proses perencanaan strategik (renstra), baik untuk jangka panjang maupun jangka pendek. Suatu renstra dapat disebut baik apabila perencanaan tersebut dapat ditindaklanjuti secara praktis ke dalam program-program operasional yang berorientasi kepada economic - equity - quality. Artinya rumah sakit dikelola secara efektif dan efisien, melayani segala lapisan masyarakat dan berkualitas.

### **Strategi Map**

Pengertian strategi adalah rencana yang disatukan, menyeluruh dan terpadu yang mengaitkan keunggulan strategi perusahaan dengan tantangan lingkungan dan yang dirancang untuk memastikan bahwa tujuan utama perusahaan dapat dicapai melalui pelaksanaan yang tepat oleh perusahaan (Glueck dan Jauch, 1989 dalam Murad dan Henry Sitanggang, 2007). Strategi menjelaskan bagaimana usaha perusahaan untuk menciptakan nilai bagi shareholdersnya. Salah satu identifikasi strategi dengan memetakan pola-pola ke dalam kerangka kerja, dikembangkan oleh Kaplan dan Norton yang disebut *strategy map*, *strategy map* dalam kerangka *Balanced Scorecard* menyediakan kerangka kerja yang menggambarkan bagaimana strategi dapat menghubungkan intangible asset dan proses penciptaan nilai serta mendiskripsikan proses transformasi intangible asset menjadi keluaran pelanggan dan keuangan yang *tangible*. *Customer perspective* mendefinisikan proposisi nilai untuk pelanggan yang ditargetkan, *internal process perspective* mengidentifikasi *critical few processes* yang diharapkan memiliki dampak besar pada strategi, sedangkan *learning and growth perspective* mengidentifikasi *intangible asset* yang paling penting untuk strategi. Tujuan dalam keempat perspektif terkait dengan *cause and effect relationship*. Pembangunan *strategy map*

dimulai dengan perspektif pelanggan, internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan.

### **Konsep Customer Releationship Management dan Elektronik Customer Releationship Management**

*Customer releationship Management dan Elektronik Customer Releationship management* memberikan suatu cara untuk mengkomunikasikan strategi suatu perusahaan pada manajer-manajer di seluruh organisasi. *Customer Relationship Managemen* (CRM) sebagai didefinisikan oleh *Judith W.Kincaid* (2003:41) adalah penggunaan strategi atas informasi, proses, teknologi sumber daya manusia untuk mengelolah hubungan pelanggan (pemasaran, penjualan, pelayanan, dan dukungan) pada seluruh siklus hidup pelanggan.

Menurut *Francis Buttle* (2007:48) mendefinisikan *Customer Relationship Managemen* (CRM) adalah setrategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses-proses dan fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen yang berkualitas dan teknologi informasi

CRM dapat dikaji sebagaimana dijelaskan oleh *Francis Buttle* (2007:4) memulai tiga tataran yakni tataran setrategis, tataran operasional, dan tataran analisis yaitu :

CRM Strategis. Yaitu pandangan CRM tentang strategi bisnis paling penting yang mengutamakan konsumen dan bertujuan memikat dan mempertahankan konsumen yang menguntungkan.

CRM Operational. Yaitu pandangan tentang CRM yang berfokus proyek - proyek otomatisasi layanan, otomatisasi armada penjualan, dan otomatisasi pemasaran.

Pandangan tentang CRM yang berfokus pada kegiatan penggalian data konsumen untuk tujuan-tujuan setrategis dan taktis.

Berbagai penafsiran tentang konsepsi tentang CRM yang menimbulkan miskonsepsi pada CRM. Menurut *Francis Buttle* miskonsepsi tersebut (2007:15)

### **Perspektif *Customer Relationship Management* dan *Electronic Customer Relationship Management***

#### a. Perspektif CRM dan E-CRM

CRM dan E-CRM Tahapan CRM dan E-CRM berkaitan dengan penerapan dan pengembangan CRM. Secara umum dapat dikatakan bahwa tujuan setiap strategi CRM adalah untuk mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan (*Buttle*, 2007:56). Adapun lima tahapan penting dalam pengembangan dan penerapan CRM atau yang disebut juga dengan Rantai nilai CRM adalah sebagai berikut:

Analisa portofolio dengan pelanggan. Tahap ini melibatkan analisis terhadap basis pelanggan secara aktual dan potensial untuk mengidentifikasi pelanggan mana yang ingin dilayani di masa mendatang. Secara strategis, daftar teratas akan menjadi pelanggan yang signifikan termasuk pelanggan yang akan menghasilkan keuntungan (nilai) dimana yang akan datang. Analisis portofolio pelanggan merupakan kegiatan analisis utama. Analisis portofoliopelanggan mana yang akan dilayani (*Buttle*, 2007 :166-168). Pada analisis pelanggan juga terdapat strategi inti yang terdapat di dalamnya

di mana setiap tahap dalam siklus tersebut mempunyai tujuan finansial yang berbeda.

Perspektif Pelanggan Pada perspektif pelanggan *balanced scorecard*, perusahaan melakukan identifikasi pelanggan dan segmen pasar yang akan dimasuki. Segmen pasar merupakan sumber yang akan menjadi komponen penghasilan tujuan finansial perusahaan. Perspektif pelanggan memungkinkan perusahaan menyelaraskan berbagai ukuran pelanggan penting-kepuasan, loyalitas, retensi,

akuisisi, dan profitabilitas dengan pelanggan dan segmen pasar sasaran. Perspektif pelanggan juga memungkinkan perusahaan melakukan identifikasi dan pengukuran, secara eksplisit, proposisi nilai akan perusahaan berikan kepada pelanggan dan pasar sasaran (*Kaplan dan Norton*, 2000, 55).

#### Perspektif Proses Bisnis Internal

Perspektif proses bisnis internal menampilkan proses kritis yang memungkinkan unit bisnis untuk memberi *value proposition* yang mampu menarik dan mempertahankan pelanggannya di segmen pasar yang diinginkan dan memuaskan harapan para pemegang saham melalui *financial returns*. Tiap-tiap perusahaan mempunyai seperangkat proses penciptaan nilai yang unik bagi pelanggannya. Secara umum, *Kaplan dan Norton* (2000) membaginya dalam 3 prinsip dasar, yaitu: (a) Proses inovasi, Proses inovasi adalah bagian terpenting dalam keseluruhan proses produksi. Tetapi ada juga perusahaan yang menempatkan inovasi di luar proses produksi. Di dalam proses inovasi itu sendiri terdiri atas dua komponen, yaitu: identifikasi keinginan pelanggan, dan melakukan proses perancangan produk yang sesuai dengan keinginan pelanggan. Bila hasil inovasi dari perusahaan tidak sesuai dengan keinginan pelanggan, maka produk tidak akan mendapat tanggapan positif dari pelanggan, sehingga tidak memberi tambahan pendapatan bagi perusahaan bahkan perusahaan harus mengeluarkan biaya investasi pada proses penelitian dan pengembangan. (b) Proses operasi, Proses operasi adalah aktivitas yang dilakukan perusahaan, mulai dari saat penerimaan order dari pelanggan sampai produk dikirim ke pelanggan. Proses operasi menekankan kepada penyampaian produk kepada pelanggan secara efisien, dan tepat waktu. Proses ini, berdasarkan fakta menjadi fokus utama dari sistem pengukuran kinerja sebagian besar organisasi. (c) Pelayanan purna jual,

adapun pelayanan purna jual yang dimaksud di sini, dapat berupa garansi, penggantian untuk produk yang rusak, dan lain-lain.

#### d. Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Perspektif ini menyediakan infrastruktur bagi tercapainya ketiga perspektif sebelumnya, dan untuk menghasilkan pertumbuhan dan perbaikan jangka panjang. Penting bagi suatu badan usaha saat melakukan investasi tidak hanya pada peralatan untuk menghasilkan produk/jasa, tetapi juga melakukan investasi pada infrastruktur, yaitu: sumber daya manusia, sistem dan prosedur. Tolak ukur kinerja keuangan, pelanggan, dan proses bisnis internal dapat mengungkapkan kesenjangan yang besar antara kemampuan yang ada dari manusia, sistem, dan prosedur. Untuk memperkecil kesenjangan itu, maka suatu badan usaha harus melakukan investasi dalam bentuk re-skilling karyawan, yaitu: meningkatkan kemampuan sistem dan teknologi informasi, serta menata ulang prosedur yang ada.

#### **Keunggulan dan Kelemahan *Customer Relationship Management* dan *Elektronik Customer Relationship Management***

CRM dan E-CRM memiliki keunggulan yang menjadikan sistem manajemen strategik saat ini berbeda secara signifikan dengan sistem manajemen strategik dalam manajemen tradisional. Manajemen strategik tradisional hanya berfokus ke sasaran-sasaran yang bersifat keuangan, sedangkan sistem manajemen strategik kontemporer mencakup perspektif yang luas yaitu keuangan, customer, proses bisnis internal, dan pembelajaran dan pertumbuhan. Selain itu berbagai sasaran strategik yang dirumuskan dalam sistem manajemen strategik tradisional tidak koheren satu dengan lainnya, sedangkan berbagai sasaran strategik dalam sistem manajemen

strategik kontemporer dirumuskan secara koheren. Di samping itu, *Balanced Scorecard* menjadikan sistem manajemen strategik kontemporer memiliki karakteristik yang tidak dimiliki oleh sistem manajemen strategik tradisional, yaitu dalam karakteristik keterukuran dan keseimbangan.

Keunggulan pendekatan *Balanced Scorecard* dalam sistem perencanaan strategik adalah mampu menghasilkan rencana strategik yang memiliki karakteristik sebagai berikut: (1) komprehensif, (2) koheren, (3) seimbang, (4) terukur.

Nugroho Widjajanto (2004) juga menyatakan bahwa di samping keunggulan-keunggulan, *Balanced Scorecard* juga memiliki beberapa kelemahan, misalnya: (1) Hubungan sebab akibat dalam CRM dan E-CRM harus diuji melalui proses “pembuktian” yang cukup panjang. (2) Tidak semua ukuran harus menunjukkan perbaikan, karena kadang kala perbaikan dalam suatu tolok ukur akan diimbangi dengan penurunan tolok ukur yang lain. (3) Ukuran yang digunakan tidak hanya bersifat objektif (seperti pangsa pasar atau MCE), melainkan juga bersifat subjektif (seperti halnya rating pelanggan). (4) Inisiatif program kerja yang digunakan perlu dikaji ulang dengan seksama, khususnya dikaitkan dengan strategi jangka panjang perusahaan. (5) Evaluasi terhadap kinerja hendaknya tidak hanya didasarkan pada aspek operasional seperti termuat dalam *Balanced Scorecard*, melainkan juga harus dikaitkan dengan pertimbangan finansial.

#### **Tahapan Penelitian dan Teknik Analisis Data**

Tahapan Pra-lapangan  
Pada tahapan pra-lapangan, peneliti melakukan penjajakan dan penilaian lapangan. Tahapan penjajakan dan penilaian lapangan akan terlaksana dengan baik apabila peneliti sudah membaca terlebih dahulu dari keputusan atau



mengetahui melalui orang dalam tentang situasi dan kondisi daerah tempat penelitian dilakukan (Molleong, 2007 : 130). Maksud dan tujuan penjajakan lapangan adalah peneliti berusaha mengenal segala unsur lingkungan sosial, fisik dan keadaan alam (Molleong, 2007 : 130). Selain itu, peneliti juga memilih dan memanfaatkan informasi untuk proses penggalan data.

## 2. Tahapan Pekerjaan Lapangan

Pada tahapan pekerjaan lapangan, peneliti berusaha untuk memahami latar penelitian dan persiapan diri untuk memasuki pekerjaan dilapangan untuk proses pengumpulan data.

## 3. Tahapan Analisis Data

Pada tahapan analisis data, peneliti melakukan interpretasi data hasil penelitian dari sumber informan dan analisis data kualitatif. Penelitian juga mempergunakan pemeriksaan keabsahan data dengan teknik Triangulasi. Khususnya dalam penelitian ini, Triangulasi dilakukan dengan teori, menurut patton dalam Molleong (2007:331) menjelaskan bahwa fakta dapat dilaksakan dan dibandingkan dengan teori atau yang disebut dengan *rival explanation*. Kegunaan *rival explanation* dalam proses triangulasi data bagi peneliti untuk dapat mengecek hasil temuannya dengan berbagi sumber, metode maupun teori.

## METODE PENELITIAN

### Klasifikasi Sampel

Menurut jenisnya, penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif berfokus pada penafsiran, dan pendekatan naturalistik, yang berarti bahwa penelitian kualitatif menggali data pada lingkungan alami dan mencoba untuk membuat tafsiran atas fenomena yang terjadi (Emzir, 2010:1). Alasan peneliti merancang sebuah peneliti yang bersifat kualitatif dikarenakan (Moleong, 2007:7)

1. Untuk meneliti latar belakang fenomena yang tidak dapat diteliti melalui pendekatan kuantitatif.
2. Untuk lebih dapat memahami setiap fenomena yang sampai sekarang belum banyak diketahui.
3. Untuk meneliti sesuatu dari segi prosesnya.

Menurut metode analisis datanya, peneliti ini adalah penelitian yang bersifat deskriptif. Emir (2012:2) menjelaskan salah satu karakteristik penelitian kualitatif adalah deskriptif. Maksudnya adalah data yang dikumpulkan lebih mengambil bentuk kata-kata atau gambar dari pada bentuk angka. Pengertian penelitian kualitatif menurut Moleong (2007 :06) yang menjelaskan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik, atau cara atau cara kuantifikasi lainnya. Oleh karena itu, hasil tertulis dari penelitian ini berupa kutipan - kutipan dari data untuk mengilustrasikan dan menyediakan bukti presentasi

### Instrumen Penelitian

Penelitian ini menggunakan instrument penelitian daftar pertanyaan atau yang disebut wawancara dan menggunakan dokumentasi data-data perusahaan yang bersifat kepustakaan.

### Teknik Analisis

Dalam penelitian ini, analisis data difokuskan selama proses di lapangan bersamaan dengan pengumpulan data. Menurut Sugiono (2007:89) Analisis data adalah proses mencari dan menyusun secara sistematis data yang diperoleh dari hasil wawancara, catatan lapangan, dan dokumentasi dengan cara mengorganisasikan data ke dalam kategori, menjabarkan ke dalam unit-unit, melakukan sintesa, menyusun ke dalam pola, memilih mana yang penting dan yang akan dipelajari, dan membuat kesimpulan

sehingga mudah dipahami oleh diri sendiri maupun orang lain.

Aktivitas dalam analisis data dalam penelitian ini mengikuti model Miles dan Hiberman yang dikutip dalam Sugiyono (2007:91-99) mencakup:

### 1. *Data reduction*

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya sehingga memberikan gambaran yang lebih jelas. Peneliti selanjutnya melakukan abstraksi data kasar tersebut menjadi uraian singkat atau ringkasan.

### 2. *Data display*

Pada tahap display ini, data disajikan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Dengan mendisplay data, maka akan memudahkan untuk memahami apa yang terjadi, selanjutnya merencanakan kerja berdasarkan apa yang telah dipahami tersebut.

### 3. *Conclusion drawing*

Langkah berikutnya adalah menarik kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam pemelitan kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada, temuan berupa deskripsi atau gambaran suatu objek yang sebelumnya masih remang-remang sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

Semua hasil penelitian yang diperoleh dari UKM BMH di Kabupaten Gresik dikumpulkan, diolah, dan di analisis kemudian di susun rapi. Dokumen yang diperoleh dari pengumpulan data dikumpulkan, diseleksi, dilakukan pemilihan hal yang mana yang relevan dalam penelitian ini. Hasil wawancara yang telah dilaksanakan diklasifikasikan dan disusun secara sistematis sesuai dengan pertanyaan yang di ajukan. Studi pustaka juga akan dilakukan untuk menunjang cakupan yang mendalam terhadap penelitian ini. kesimpulan sesuai dengan kondisi yang terjadi, sehingga diperoleh jawaban dari permasalahan

penelitian sekaligus memberikan saran yang mungkin dapat dijadikan alternative untuk CRM dan E-CRM. Secara umum tahap-tahap yang dilakukan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui gambaran umum perusahaan, visi, misi, tujuan, serta strategi perusahaan melalui survey pendahuluan.
- b. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas yang terjadi dalam perusahaan dan mengelompokkan berdasarkan empat perspektif *CRM dan E-CRM*
- c. Mengidentifikasi indikator utama dari strategi perusahaan dan menjabarkan sasaran strategis yang ada pada *strategy map*, menentukan *objectives*, dan ukuran-ukuran dari masing-masing perspektif.
- d. Memberikan hasil analisis *CRM dan E-CRM* sebagai suatu sistem manajemen strategik dalam pengimplementasian strategi.

## **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

### **Analisis CRM dan E-CRM**

Ukuran kinerja CRM dan E-CRM menunjukkan apakah strategi, sasaran strategik, inisiatif strategik dan implementasinya mampu memberikan kontribusi dalam menghasilkan laba bagi perusahaan, (Kaplan & Norton, 2000). Peningkatan kemandirian keuangan merupakan sasaran strategis teratas perusahaan, dengan dicapainya peningkatan pendapatan maka perusahaan dapat tetap beroperasi dan memberikan kesejahteraan bagi staf. Penurunan biaya merupakan strategi UKM BMH di Kabupaten Gresik karena pendapatan akan meningkat jika perusahaan dapat menurunkan biaya. Singkatnya, *strategy map* UKM BMH di Kabupaten Gresik dalam perspektif keuangan.

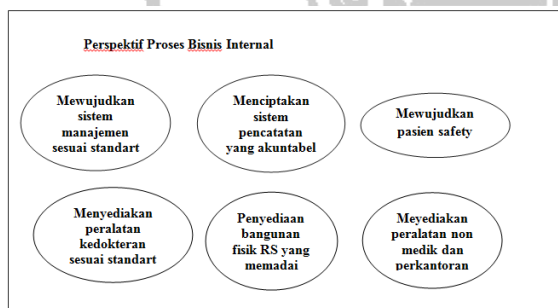
### **Analisis Strategy CRM dan E-CRM pada Perspektif Pelanggan**

Berdasarkan hasil wawancara dan studi dokumentasi penulis menyimpulkan

bahwa untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, UKM BMH di Kabupaten Gresik berupaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan yang responsif, profesional, dan bermutu tinggi

### Analisis CRM pada Perspektif Proses Bisnis Internal

Tema strategi dalam perspektif ini adalah mewujudkan sistem manajemen pelayanan sesuai standart minimal Rumah Sakit, menciptakan sistem pencatatan dan pelaporan pelayanan kesehatan yang akuntabel, mewujudkan pasien *safety* dalam sistem pelayanan kesehatan, menyediakan peralatan kedokteran sesuai dengan standart Rumah Sakit kelas B dan prioritas kebutuhan pelayanan, menyediakan bangunan fisik Rumah Sakit yang memadai dan memenuhi syarat, menyediakan peralatan non medik dan perkantoran sesuai kebutuhan pelayanan dan menyediakan peralatan kesehatan/kedokteran beserta pendukungnya untuk pengembangan layanan unggulan. Lebih lanjut, jika dituangkan dalam strategy map seperti



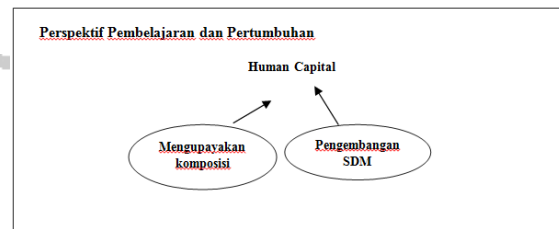
pada gambar berikut.

**Gambar 4.3**  
**Strategy CRM Perspektif Proses Bisnis Internal**

### Analisis CRM pada Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan

Studi dokumentasi menunjukkan bahwa dalam perspektif pembelajaran dan pertumbuhan ini, UKM BMH di Kabupaten Gresik berupaya untuk mewujudkan SDM yang kompeten, berkualitas, profesional dan berdedikasi

tinggi dalam melayani masyarakat dan mewujudkan pengelolaan SDM Rumah Sakit yang akuntabel. Sesuai dengan pernyataan Robert S Kaplan dan David P. Norton (2004) bahwa *learning and growth perspective* menjelaskan *intangible asset* dan perannya dalam strategi organisasi. *Intangible asset* digolongkan dalam tiga kategori, yaitu: *Human capital, information capital, and Organization*



*capital.*  
**Gambar 4.4**  
**Stragy CRM Perspektif Pembelajaran dan Pertumbuhan**

### Tolok Ukur Kinerja Perspektif Keuangan

Pengukuran kinerja UKM BMH di Kabupaten Gresik pada perspektif keuangan dilakukan untuk mengetahui tingkat kemandirian keuangan rumah sakit, data diperoleh dari laporan realisasi anggaran.

Berdasarkan data tiga tahun terakhir tingkat pertumbuhan pendapatan UKM BMH di Kabupaten Gresik pendapatan UKM pada tahun 2013 secara kuantitas mengalami peningkatan, namun secara prosentase tingkat pertumbuhan menunjukkan penurunan, karena salah satu sumber pendapatan UKM adalah pelayanan dari media sosial dan berinteraksi langsung dengan pelanggan yang cara pembayarannya dengan klaim. Dengan sistem pembayaran ini maka banyak pendapatan UKM yang menjadi piutang terutama Hal ini menjadi kendala tidak imbangnya pengelolaan pembiayaan antara belanja dan penerimaan kas. Sehingga dapat disimpulkan bahwa tren

perkembangan pertumbuhan pendapatan Rumah Sakit menurun.

*Trend Cost Recovery* dari tahun 2011 sampai tahun 2013 mengalami penurunan. Namun demikian jika dibandingkan dengan standart minimal *cost recovery* yakni  $\geq 40\%$  maka pencapaian tersebut sudah dalam kategori baik.

Berdasarkan data tiga tahun terakhir perkembangan tingkat kemandirian rumah sakit mengalami penurunan. Tingkat kemandirian terbesar dicapai pada tahun 2011 sebesar 126,5%, dan terendah pada tahun 2013 sebesar 93,9%.

### **Tolok Ukur Kinerja Perspektif Pelanggan**

Pengukuran kinerja UKM BMH di Kabupaten Gresik pada perspektif konsumen, dilakukan untuk mengetahui kepuasan dan kepercayaan konsumen terhadap UKM BMH di Kabupaten Gresik. Ditinjau dari perspektif konsumen dijabarkan sebagai berikut :

Berdasarkan data tahun 2011 hingga tahun 2013 prosentase keluhan dari pelanggan semakin menurun, maka pencapaian pada strategi teratas dari perspektif pelanggan dapat dikatakan baik. Hal tersebut diakibatkan karena kualitas pelayanan rumah sakit dari tahun 2011 hingga tahun 2013 mengalami kemajuan seperti pelayanan parkir yang memadai sehingga membuat pengunjung merasa aman, sikap petugas pada loket pendaftaran yang ramah dan sopan dalam pelayanan, pelayanan satpam yang peduli dan ramah kepada pengunjung rumah sakit, kenyamanan dan kebersihan dari ruang produksi atau pemasaran, pelayanan, yang membuat customer menjadi nyaman, pelayanan sales, pelayanan informasi produk, pelayanan penjualan yang memadai.

Berdasarkan data tiga tahun terakhir, secara kuantitas pertumbuhan pelanggan menunjukkan perkembangan yang

meningkat dari tahun 2011 sejumlah 113.552 menjadi 125.235 ditahun 2013. Sedangkan secara prosentase pertumbuhan jumlah pasien mengalami fluktuatif yaitu prosentase terbesar terjadi pada tahun 2012 yaitu 6,69% dan prosentase terkecil ditahun 2013 yaitu sebesar 3,37%.

### **Tolok Ukur Kinerja Perspektif Proses Bisnis Internal**

Pengukuran kinerja UKM BMH di Kabupaten Gresik pada perspektif proses bisnis internal dilakukan untuk mengetahui terselenggaranya produk layanan kesehatan berbasis standar mutu. Ditinjau dari perspektif proses bisnis internal dapat dijabarkan sebagai berikut :

#### **1) *Gross Death Rate* (GDR)**

Berdasarkan data tahun 2011 sampai dengan tahun 2013, menunjukkan penurunan dari tahun 2011 sebesar 79,30/00 menjadi 68,20/00 ditahun 2013. Hal tersebut menunjukkan bahwa angka GDR semakin membaik, namun angka tersebut belum memenuhi standar yang telah dikeluarkan oleh Ditjen Bina Pelayanan Medik Departemen Kesehatan, karena pencapaian di tahun 2013 masih diatas standar yaitu lebih dari 450/00 atau 45 per 1.000 penderita keluar. Upaya yang dilakukan oleh pihak UKM adalah melakukan pembenahan dan penambahan unit pelayanan intensif baik peralatan dan kompetensi tugas ditingkatkan guna menekan angka kematian pasien.

#### **2) *Bed Turn Over* (BTO)**

Berdasarkan data tahun 2011 sampai dengan tahun 2013 angka BTO mengalami penurunan dari tahun 2011 sebesar 68,82 menjadi 55,73 ditahun 2013. Hal tersebut menunjukkan bahwa angkat BTO semakin membaik, namun angka BTO masih diluar standar karena belum berada dikisaran angka ideal yang dikeluarkan oleh Ditjen Bina Pelayanan pelanggan Departemen Kesehatan, yaitu berkisar antara 40-50 kali

per tahun. Upaya yang dilakukan oleh pihak rumah sakit adalah menindaklanjuti dengan cara penambahan fasilitas sehingga hal ini akan mengurangi kesenjangan dengan angka ideal yang distandarkan.

### 3) *Net Death Rate (NDR)*

Berdasarkan data tahun 2011 sampai dengan 2013, NDR mengalami penurunan dari tahun 2011 sebesar 41,4 0/00 menjadi 36,1 0/00 ditahun 2013. Hal tersebut menunjukkan bahwa angka NDR semakin membaik, namun angka pencapaian NDR tersebut masih diatas nilai NDR yang dikeluarkan oleh Ditjen Bina Pelayanan Medik Departemen Kesehatan yaitu kurang dari 250/00 atau kurang dari 25 per 1.000 penderita keluar. Upaya yang dilakukan oleh pihak rumah sakit adalah melakukan pembenahan dan penambahan unit pelayanan intensif baik peralatan dan kompetensi tugas ditingkatkan guna menekan angka kematian pasien.

### 4) *Bed Occupancy Rate (BOR)*

Berdasarkan tahun 2011 sampai dengan tahun 2013, BOR mengalami penurunan dari tahun 2011 sebesar 91,88 % menjadi 35,78 % ditahun 2013. Hal tersebut menunjukkan bahwa angka BOR semakin membaik, namun masih dibawah standar ideal yang dikeluarkan oleh Ditjen Bina Pelayanan Medik Departemen Kesehatan yaitu berkisar 60-85%.

### 5) *Turn Over Interval (TOI)*

Berdasarkan data tahun 2011 sampai dengan 2013, menunjukkan bahwa selama tiga tahun terakhir TOI sudah memenuhi standar ideal yang dikeluarkan oleh Ditjen Bina Pelayanan Medik Departemen Kesehatan yaitu, berkisar 1-3 hari.

### 6) *Average Lenght Of Stay (ALOS)*

Berdasarkan data tahun 2011 sampai dengan 2013, menunjukkan bahwa rata-

rata ALOS pada tiga tahun tersebut masih dibawah standar ideal yang dikeluarkan oleh Ditjen Bina Pelayanan pelanggan Departemen Kesehatan yaitu, berkisar 6-9 hari. Hal tersebut menjadikan indikasi bahwa tingkat efisiensi rumah sakit belum ideal.

### **Tolok Ukur Kinerja Perspektif Pertumbuhan dan Pembelajaran**

Pengukuran kinerja UKM BMH di Kabupaten Gresik pada perspektif pertumbuhan dan pembelajaran, dilakukan untuk peningkatan kualitas SDM untuk pencapaian mutu pelayanan. Ditinjau dari perspektif pertumbuhan dan pembelajaran dijabarkan sebagai berikut :

Berdasarkan data tiga tahun terakhir, pendidikan staf menunjukkan angka yang fluktuatif, angka pendidikan S2 tertinggi pada tahun 2011 dan 2012 yaitu sebanyak 31. Sedangkan untuk kualifikasi pendidikan S1, D I, D II, dan D III angka tertinggi pada tahun 2012 sebanyak 324 dan nilai terendah untuk kualifikasi pendidikan S 2 terjadi pada tahun 2013 yaitu sebesar 30. Sedangkan nilai terendah untuk kualifikasi pendidikan S1, D I, D II, dan D III terjadi pada tahun 2013 sebesar 312.

Berdasarkan data tiga tahun terakhir yaitu tahun 2011 sampai dengan 2013, prosentase tenaga pemasaran baik penjaga tokofisik yang mengikuti pendidikan dan pelatihan (diklat) menunjukkan perkembangan yang fluktuatif. Prosentase tertinggi pada tahun 2012 yang menunjukkan angka pencapaian 92,92 %. Hal tersebut dikarenakan spesifikasi tingkat pendidikan mengalami peningkatan pada tahun 2012 sehingga prosentase yang mengikuti diklat menunjukkan perkembangan.

### **KESIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN**

Tujuan penelitian ini adalah menganalisis *Customer Relationship Management* (CRM) dan *Elektronik Customer Relationship Management* (E-CRM) dalam menjelaskan sasaran dalam membina konsumen dan cara untuk mendapatkan konsumen yang loyal yang ada pada *Customer Relationship Management* (CRM) dan *Electronic Customer Relationship Management* (E-CRM). Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah Usaha Kecil Menengah (UKM) BMH di Kabupaten Gresik. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif yang berupa studi kasus pada UKM BMH di Kabupaten Gresik.

Kesimpulan hasil penelitian tentang “Analisis *Customer Relationship Management* (CRM) dan *Elektronik Customer Relationship Management* (E-CRM) pada Usaha Kecil Menengah (UKM) BMH di Kabupaten Gresik”

1. Dari hasil penelitian ini sebagian besar dilakukan melalui teknik wawancara, dokumentasi, dan observasi mengenai aktivitas perusahaan. Wawancara tidak dilakukan kepada semua staf yang ada, tetapi jajaran kepala bagian di UKM yang melingkupi *Customer Relationship Management* (CRM) dan *Elektronik Customer Relationship Management* (E-CRM). Penulis menganalisis sistem manajemen *Customer Relationship Management* (CRM) dan *Elektronik Customer Relationship Management* (E-CRM) yang difokuskan untuk penjelasan saran-saran strategis dan peningkatan kinerja perusahaan.

2. Kurangnya informasi yang diperoleh dari pihak manajemen UKM dikarenakan ada beberapa informasi yang dianggap oleh perusahaan sangat rahasia dan tidak boleh diketahui oleh umum.

Adapun saran dalam penelitian ini adalah

1. UKM sebaiknya lebih meningkatkan keutamaan dalam pelayanan kepada pelanggan, efektif dalam

pemasaran. Dalam preferensi pelayanan kepada pelanggan yang perlu diperbaiki adalah lebih sering mengadakan pelatihan kepada karyawan dan selalu mendekati pada karyawan agar karyawan merasa dekat dengan perusahaan dan juga dapat menambah loyalitas kerja. Sedangkan dalam preferensi pemasaran yang perlu diperbaiki adalah lebih cepat mempromosikan inovasi produk dari UKM kepada para pelanggan agar tidak kalah bersaing dengan produk dari pesaing.

2. UKM sebaiknya menambah serta memperbaiki dan memperbarui sistem informasinya dan menyetrakan *ID* yang ada pada media sosial seperti *massager*, *line*, *whatsApp* ke media sosial seperti *facebook*, *instagram* dan *web* agar para pelanggan yang baru dapat mengetahui pembaruan produk melalui media sosial yang lebih umum digunakan pada saat ini agar dapat meningkatkan pelayanan serta memudahkan pelanggan baru untuk mendapatkan informasi dan memperlancar aktivitas di UKM BMH. Tingkatkan pelatihan kepada para karyawan di semua divisi agar dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada konsumen.

## DAFTAR RUJUKAN

- Buttle, Prancis. 2007. *Customer Relationship Management* Banyumediapublishing.
- Cristos S, D, Cromie,S, McGowan,P , dan Hill, j. 1995. *Marketing and Entreprenuership in SMEs: An Innovative Approach New Jersey: Prentice-Hall*
- Emzir. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif. Analisa Data.* Jakarta: PT.Rajagrafindo Persada.
- Judith, W. Kincaid. 2003. *Customer Relationship Management.* New Jersey:Prentice-Hall Inc.
- Moleong, Lexy.J.2007. *Metodologi Penelitian Kualitatif.* Edisi Revisi. Bandung:PT. Remaja Rosdakarya
- Moriarty, J., Jones, R, Rowley, J. Dan Kupiec, T.B. 2009 “Marketing in smallhotels: a qualitative study”. *Marketing intelligence & Planning.* Vol.26, No.3, pp 293-315
- O’Dwyer, M, Gilmore, A. Dan Carson, D. 2009 “inovative marketing inSMEs”. *European journal of marketing .* Vol.43,No.!/2, pp 127-163
- Paul Harrigan, Elaine Ramsey dan patrick Ibbotson. 2011. “Exploring andExplaining SME Marketing: investigating E-CRM using a mixed method approach”. *Journal of strategic Marketing.* Vol.20, No.2, pp 127-163
- Christos S, Costa A, dan Eugenia Pappaioannou. 2013. “succesfull Implementation Of CRM in Luxury Hotels: Determinarts and Measurement”.*Euromed Journal of Bussiness* Vol.2,No.2, pp 134-153