

## **BAB III**

### **SAJIAN DATA DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan dijelaskan dan dibahas mengenai data-data yang telah dikumpulkan penulis berdasarkan wawancara dengan Divisi marketing dan beberapa pelanggan KFC dan studi dokumen di kantor pusat KFC *Center* Indonesia, serta akan disajikan analisis terhadap data-data tersebut. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pelaksanaan *Customer Relationship Management (CRM)* di KFC *Center* Indonesia dalam meningkatkan jumlah penjualan setiap tahunnya.

#### **A. SAJIAN DATA**

##### **1. Perencanaan *Customer Relationship Management* KFC *Center***

###### **Indonesia**

Sebagai salah satu restoran cepat saji tertua di Indonesia, KFC menyadari akan semakin banyaknya pesaing dibidang yang sama seiring perkembangan zaman. Hal ini membuat KFC Indonesia terus berbenah memperbaiki diri dalam melakukan pelayanan demi mempertahankan para pelanggannya dimana tujuan utamanya adalah meningkatkan jumlah penjualan produk KFC. Salah satu upaya yang dilakukan KFC Indonesia adalah dengan menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* yang mengacu pada standarisasi pelayanan konsumen oleh Yum! Brand, yaitu *customer service excellent (CHAMPS)*.

Berdasarkan hasil wawancara dengan divisi marketing KFC *Center* Indonesia, bahwa tahapan pertama yang dilaksanakan pada kegiatan *customer relationship management* yaitu tahap perencanaan. Perencanaan program dibuat dengan mengikuti *demand market* atau kebutuhan pasar pelanggan KFC Indonesia. Berdasarkan hasil wawancara dengan divisi marketing KFC Indonesia, bahwa program-program yang dirancang oleh KFC *Center* Indonesia selalu berlandas untuk memberikan layanan prima dan kepuasan kepada pelanggan yang mengacu pada *Customer Service Excellence (CHAMPS)*. Setiap program tersebut kemudian diberlakukan di semua *outlet* atau gerai KFC diseluruh Indonesia.

*“Kami selalu berusaha semaksimal mungkin untuk memenuhi kebutuhan customer, melebihi apa yang mereka harapkan. Melayani pelanggan sesuai standar perusahaan yaitu “service excellent”. Semua program yang dirancang tujuannya untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan, kita yakin kalo mereka puas pasti mereka akan kembali (melakukan pembelian kembali)” (Wawancara dengan Staff Marketing KFC Indonesia, Jakarta 10 Juni 2019).*

Perencanaan program atau kegiatan CRM di KFC *Center* Indonesia dilaksanakan oleh divisi marketing. Tahap awal dalam perencanaan yaitu analisis situasi, kemudian membuat rancangan program. Hasil wawancara dengan staf divisi marketing KFC *Center* Indonesia yang menyatakan bahwa, pengaplikasian CRM pada perusahaan KFC Indonesia memiliki manfaat untuk mengetahui perkembangan perusahaan baik dalam segi

tingkat penjualan produk, kualitas produk dan kualitas pelayanan serta untuk mengukur tingkat kepuasan pelanggan terhadap perusahaan.

Langkah awal yang dilakukan KFC *Center* Indonesia dalam perencanaan kegiatan atau program *customer relationship management* yaitu dengan melakukan agenda koordinasi tahunan antara divisi marketing, divisi operasional dan divisi *finance*. Selanjutnya, ketiga divisi tersebut melakukan analisis situasi terhadap posisi KFC Indonesia meliputi posisi produk dimata pelanggan, tingkat ketertarikan pelanggan terhadap produk dan promosi yang dibuat sebelumnya, tingkat kepuasan pelanggan terhadap layanan KFC Indonesia, harapan pelanggan terhadap KFC Indonesia, waktu yang tepat untuk pelaksanaan program, media publikasi hingga mengkoordinasikan sumber daya manusia dengan divisi *Human Resource* (HR) dan *General Affairs* (GA).

#### **a. Analisis Situasi**

Analisis situasi ini dilakukan oleh divisi marketing, divisi operasional dan divisi *finance*, dengan tujuan untuk mengetahui posisi perusahaan KFC Indonesia dimata pelanggan serta mempermudah ketiga divisi tersebut menyusun program apa yang tepat untuk dilaksanakan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan dan dapat meningkatkan jumlah penjualan. Adapun hasil analisis situasi oleh KFC *Center* Indonesia adalah sebagai berikut :

1) *Strength* (Kekuatan)

- a) Merupakan pelopor restoran cepat saji tertua dan terbesar di Indonesia.
- b) Memiliki banyak cabang atau gerai yang tersebar di seluruh Indonesia sehingga daerah cakupan pemasaran semakin luas.
- c) Memiliki brand atau merk yang sudah terkenal di seluruh dunia.
- d) Produk ayam dengan bumbu dan rasa yang khas.
- e) Produk-produk yang inovatif dengan harga terjangkau dan bernilai tambah.
- f) Memiliki karyawan yang telah terlatih untuk memberikan pelayanan yang cepat dan ramah sesuai standar perusahaan.
- g) Pembukaan restoran baru bertema khusus dengan fasilitas berteknologi baru dan renovasi restoran lama dengan desain baru.

2) *Weakness* (Kelemahan)

- a) Persaingan yang semakin ketat dengan kompetitor.

3) *Opportunities* (Peluang)

- a) Gerai KFC yang sudah tersebar di seluruh daerah di Indonesia, memudahkan pelanggan untuk menikmati

produk KFC serta bisa menjadi peluang meningkatkan penjualan KFC.

- b) Konsumen yang telah *aware* dan puas dengan KFC Indonesia, peluang menjadi pelanggan loyal.
- c) Produk yang selalu berinovasi mengikuti trend yang ada.
- d) Kejutan dan spesial promo yang diadakan tiap bulan.

4) *Threats* (Ancaman)

- a) Kompetisi yang semakin ketat, seiring pertumbuhan bisnis makanan baik kompetisi dengan kompetitor utama maupun kuliner lokal.
- b) Kenaikan beberapa harga bahan baku.
- c) Masyarakat yang *aware* dengan kesehatan.
- d) Pelanggan yang menyampaikan keluhan melalui media sosial, sehingga pelanggan lain atau calon pelanggan membacanya.
- e) Produk inovasi yang kadang kurang diminati pelanggan.

(Sumber : Studi dokumen KFC *Center* Indonesia, Jakarta, 10 Juni 2019).

**b. Perancangan Program**

Setelah melakukan analisis SWOT, selanjutnya divisi marketing menentukan program apa yang tepat untuk dilaksanakan dan waktu-waktu pelaksanaan program. Adapun

program yang dirancang dan telah dijalankan KFC akan dijabarkan pada tabel dibawah ini :

No	Program	Bentuk Kegiatan	Target	Waktu Pelaksanaan	Ket
1.	<i>Guest Experience Survey</i>	a. Analisa data pelanggan (data pembelian, tingkat kepuasan terhadap produk dan layanan, produk favorit, masukan atau kritik) b. Mengirimkan solusi kepada pelanggan terkait keluhannya melalui email pelanggan terdaftar.	Semua pelanggan dan calon pelanggan KFC Indonesia	Setiap hari	Berlaku untuk seluruh gerai KFC Indonesia
2.	<i>Customer Maniac</i>	Memberikan berbagai promo menarik setiap bulannya, antara lain : a. Promo hari besar nasional. b. Promo khusus akhir bulan. c. Promo khusus <i>delivery order</i> . d. Promo hari spesial.	Semua pelanggan dan calon pelanggan KFC Indonesia	Setiap bulan	Berlaku untuk seluruh gerai KFC dengan syarat dan ketentuan yang berlaku.

**Tabel 3.1** Tabel Perencanaan Program Customer Relationship Management KFC Center Indonesia

(Sumber : dokumentasi divisi marketing KFC center Indonesia)

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa terdapat dua program utama *customer relationship management* (CRM) KFC Center Indonesia, tentunya dua program tersebut memiliki tujuan masing-masing. Berikut tujuan dari masing-masing program (Sumber : Wawancara dengan Staf Marketing KFC Center Indonesia) :

1) *Guest Experience Survey* (GES)

*Guest Experience Survey* adalah program yang dirancang KFC Indonesia untuk melakukan survey terhadap pelanggan. Tujuan dari program ini yaitu untuk mengetahui posisi perusahaan dimata pelanggan, baik itu terkait produk, layanan ataupun kenyamanan gerai KFC Indonesia. Survey ini juga memungkinkan KFC Indonesia mengetahui harapan dan masukan pelanggan. Pelanggan bisa memberikan kritik dan saran ataupun masukan melalui website GES yang bisa diakses pada [www.kfcku.com/feedback](http://www.kfcku.com/feedback). Melalui website ini juga KFC bisa mendapatkan data pelanggan yang bersangkutan melalui email yang di daftarkan pada saat mengisi survey GES. Tujuan lain dari GES sendiri yaitu untuk memberikan informasi-informasi terkait produk dan penawaran yang sedang berlangsung di KFC Indonesia. Target sasaran program ini adalah semua pelanggan dengan transaksi pembelian minimal Rp.55.000. Lebih jelasnya terkait program ini bisa dilihat pada BAB II.

## 2) *Customer Maniac*

Program *Customer Maniac* merupakan program yang dirancang oleh KFC dengan tujuan utamanya yaitu meningkatkan jumlah penjualan produk di semua gerai KFC Indonesia. Tujuan lainnya yakni untuk memberikan kepuasan kepada setiap pelanggan, dengan memberikan berbagai promo menarik. Pada perencanaannya, program ini dilaksanakan sesuai waktu-waktu yang telah ditentukan dengan syarat dan ketentuan yang berlaku. Target sasaran program ini adalah semua pelanggan maupun calon pelanggan KFC Indonesia. Beberapa contoh promo yang ditawarkan oleh *Customer Maniac* yakni, promo hari kemerdekaan, promo *delivery order*, promo akhir bulan dan masih banyak lagi (contohnya disajikan pada BAB II).

### c. **Tujuan Pelaksanaan CRM KFC Center Indonesia**

Pada tahap perencanaan, tentunya KFC Center Indonesia sudah menentukan dan mengetahui tujuan pelaksanaan program CRM ini. Adapun tujuan utama dilaksanakan kegiatan CRM ini yaitu untuk meningkatkan jumlah penjualan produk. Tujuan lainnya adalah untuk meningkatkan nilai pelanggan terhadap perusahaan, menarik pelanggan baru, dan mempertahankan pelanggan. Selain itu tujuan lain pelaksanaan CRM adalah sebagai media yang memberikan kemudahan pada perusahaan

untuk berhubungan dengan pelanggan, begitupun sebaliknya. Melalui kegiatan CRM perusahaan dapat memberikan solusi dan penanganan yang tepat bagi pelanggan terhadap keluhan mereka pada perusahaan secara personal. Melalui sistem CRM juga perusahaan dapat memberikan informasi-informasi dan penawaran produk kepada pelanggan.

#### **d. Media Publikasi**

Tahap selanjutnya setelah menentukan tujuan program CRM, adalah menentukan media publikasi yang tepat untuk memberikan informasi kepada pelanggan terkait program atau kegiatan CRM, produk KFC serta promo yang sedang berlangsung. Media menjadi alat bagi perusahaan agar dapat memberikan informasi terkait produk dan layanan serta menjalin komunikasi dengan pelanggan KFC.

*“Untuk media publikasi sendiri, kami menggunakan media cetak sama elektronik. Kami ada iklan di tv, youtube, media sosial (Facebook, Instagram dan twitter) dan papan display di berbagai gerai KFC. Untuk media cetak sendiri kami menggunakan poster dan stiker”* (Wawancara dengan staf divisi marketing, KFC Indonesia Jakarta 10 Juni 2019).

Berdasarkan hasil wawancara dengan staf divisi marketing KFC Center Indonesia, perusahaan menggunakan media elektronik seperti iklan tv, media sosial (*Facebook, Instagram, dan twitter, youtube*), dan papan *display* sebagai media

publikasi. Sedangkan untuk media cetaknya mereka menggunakan stiker dan poster.



**Gambar 3.1. Papan *display* di salah satu gerai KFC Indonesia**  
(Sumber : <https://www.innograph.com>)

#### e. Meningkatkan Sumber Daya Manusia

Tahapan berikutnya adalah meningkatkan sumber daya manusia yang menjadi salah satu kunci keberhasilan KFC Indonesia dari tahun ke tahun. KFC Indonesia memberikan *training* dan *reward* kepada karyawannya demi terciptanya sikap positif karyawan dalam memberikan pelayanan yang ramah dan cepat kepada pelanggan. Pelayanan yang baik dari karyawan dipastikan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan.

*Training* atau pelatihan diberikan KFC Indonesia kepada para karyawan saat pertama kali mereka bergabung kedalam tim KFC Indonesia. Setiap karyawan yang akan bergabung dan

sudah bergabung di KFC Indonesia dituntut untuk mendapat sertifikasi *All Star* dari KFC Indonesia. Karyawan yang memperoleh sertifikasi dan lulus evaluasi berkala *All Star* akan mendapat tunjangan, hal ini bertujuan untuk meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja. Pelatihan ini dirancang oleh divisi HR dan GA, dan diikuti oleh seluruh karyawan dan calon karyawan KFC Center Indonesia. Divisi marketing melakukan koordinasi dengan divisi HR dan GA, untuk memastikan bahwa setiap karyawan telah lulus pelatihan dan siap menjalankan program CRM, khususnya karyawan di bidang penjualan, pemasaran dan pelayanan pelanggan (Sumber : Wawancara dengan staf divisi marketing KFC Center Indonesia, Jakarta, Juni 2019) .

## **2. Pelaksanaan Program *Customer Relationship Management***

Setelah proses perencanaan sudah selesai dilakukan, maka tahap selanjutnya adalah implementasi atau pelaksanaan program CRM. Pelaksanaan program atau kegiatan *customer relationship management* di KFC Center Indonesia tidak hanya terfokus pada program-program CRM yang sudah di rancang, melainkan juga mengutamakan pelayanan kepada pelanggan. KFC Center Indonesia selalu memaksimalkan layanan kepada pelanggan demi terciptanya kepuasan pelanggan dimana hal ini sangat berdampak pada peningkatan penjualan produk. Adapun berbagai layanan

yang diberikan KFC Indonesia antara lain layanan pesan antar, layanan berbasis *website*, dan layanan langsung. Selain itu, untuk memaksimalkan layanannya kepada pelanggan, KFC memanfaatkan kecanggihan teknologi untuk memberi kemudahan pada pelanggan mengakses produk-produknya melalui layanan otomatisasi pemasaran menggunakan KFC *Food Bus* dan otomatisasi armada penjualan melalui *Self Service Booth*. Berikut akan disajikan bentuk-bentuk layanan KFC Indonesia :

**a. Bentuk-bentuk layanan KFC Center Indonesia**

1) Otomatisasi Pemasaran melalui KFC *Food Bus*

Strategi yang dilakukan KFC Indonesia dalam memaksimalkan proses penjualan adalah dengan memanfaatkan teknologi terkini dan unik, yaitu melalui KFC *Food Bus*. Konsep pemasaran melalui KFC *Food Bus* yang dilakukan oleh KFC adalah dengan cara mendatangi langsung ke lokasi seperti sekolah, apartment, karnaval, *fair* atau *event-event temporary* lainnya. Tujuan dari otomatisasi pemasaran KFC *Food Bus* ini adalah mencari potensi pasar yang belum terjangkau sekaligus meningkatkan *brand awareness* KFC.



**Gambar 3.2. KFC Food Bus**  
(Sumber : Public Expose PT FFI 2018)



**Gambar 3.3. KFC Food Bus pada *Event Asian Games 2018***  
(Sumber : [Instagram @kfcindonesia](#))

## 2) Otomatisasi Armada Penjualan melalui *Self service booth*

KFC Indonesia memberikan kemudahan bagi pelanggannya dalam memesan makanan ataupun minuman tanpa ribet antri di kasir, pelanggan bisa menggunakan mesin yang dinamakan *self service booth*. Pelanggan hanya perlu memilih menu apa yang akan di pesan, kemudian melakukan pembayaran melalui mesin EDC (*electronic data capture*) yang sudah tersedia di *self service booth*, setelah itu akan keluar struk pembelian dan terakhir tinggal menyerahkan struk pembayaran di kasir khusus *self service booth*, dan makanannya siap disajikan.



**Gambar 3.4. Mesin *self service booth* di gerai KFC Sentul City**

(Sumber : Dokumentasi, Jakarta 16 Juni 2019)



**Gambar 3.5. Customer yang sedang memesan menggunakan *self service booth***  
(Sumber : Dokumentasi, Jakarta 16 Juni 2019)

3) Otomatisasi Layanan melalui :

a) Layanan Pesan Antar

Kemudahan lain yang disediakan KFC untuk para pelanggannya adalah layanan pesan antar yang bisa dilakukan konsumen dengan cara mendownload aplikasi KFC Indonesia Delivery atau melalui website resmi KFC dan pilih menu *Home delivery online*. Selain menggunakan aplikasi layanan pesan antar, pelanggan juga bisa menghubungi *hot line* KFC 14022 untuk melakukan *delivery order*. KFC Call Center 14022 ini berlaku di seluruh gerai KFC Indonesia.



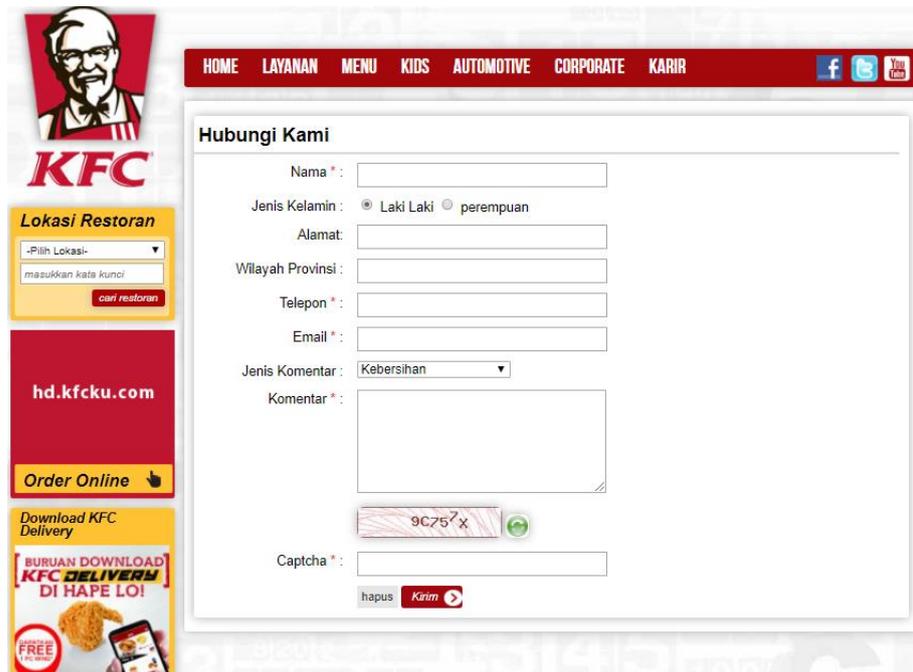
**Gambar 3.6. Layanan pesan antar KFC Indonesia**  
(Sumber : [Instagram @kfcindonesia](https://www.instagram.com/kfcindonesia))

b) Layanan Berbasis *Website*

KFC Indonesia juga menyediakan layanan berbasis website dengan alamat [www.kfcku.com](http://www.kfcku.com). *Customer* atau pelanggan bisa memanfaatkan website ini untuk mendapatkan informasi terkait KFC Indonesia, memberikan komplain dan masukan di menu Layanan > Feedback (akan masuk pada website survey pelanggan GES) atau hanya sekedar memberikan masukan singkat bisa memilih tombol Layanan > Hubungi Kami. Melalui website ini juga, *customer* bisa melakukan pesanan (order) produk-produk KFC dengan memilih menu Layanan > *Home delivery*. Pada website ini juga disediakan link yang terhubung langsung pada Facebook, Twititer dan Youtube KFC Indonesia.



**Gambar 3.7. Halaman beranda *website* KFC Indonesia**  
(Sumber : [www.kfcku.com](http://www.kfcku.com))



Gambar 3.8. Halaman Layanan > Hubungi Kami website KFC Indonesia

(Sumber : [http://www.kfcku.com/contact\\_us](http://www.kfcku.com/contact_us))



Gambar 3.9. Facebook, twitter dan youtube page KFC yang tertera di Halaman beranda website

(Sumber : [www.kfcindonesia.com](http://www.kfcindonesia.com))

c) Layanan Langsung (Strategi Customer Maniac)

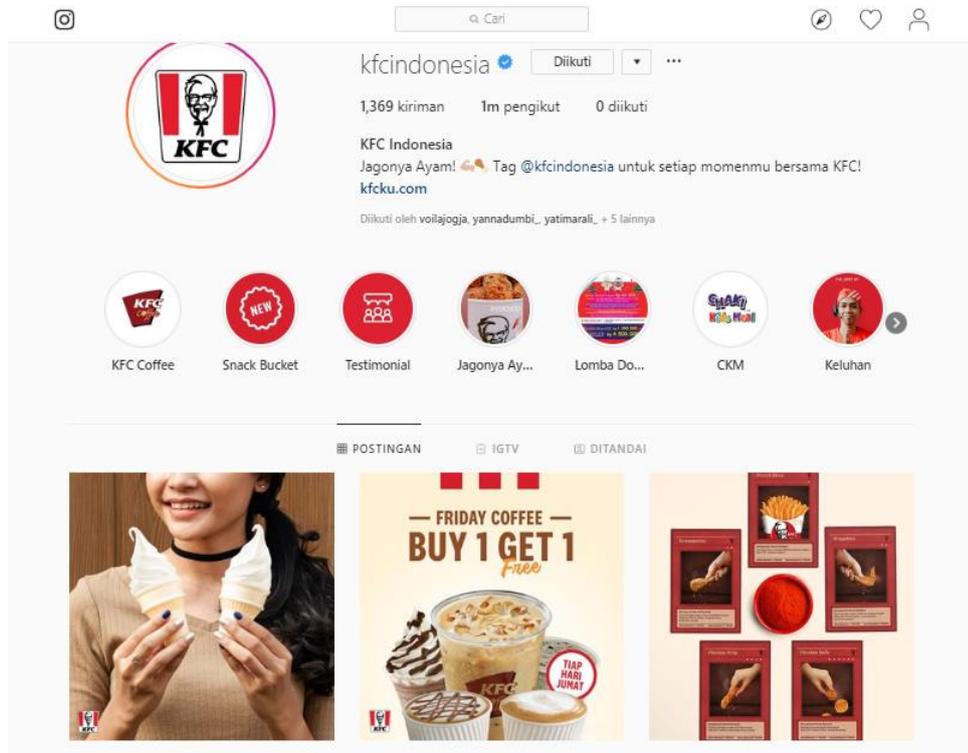
Adapun upaya lain yang dilakukan oleh KFC untuk memudahkan pelanggan menyampaikan masukan, kritik dan saran adalah melalui layanan langsung. Pelanggan dapat menyampaikan masukan ataupun komplain mereka kepada petugas yang ada di gerai KFC. Biasanya pelanggan bisa langsung komplain kepada kasir karena mereka berperan sebagai *frontliner* di gerai KFC, bisa juga menyampaikan langsung kepada *restaurant manager* yang biasanya melakukan koloneling pada saat-saat tertentu. Koloneling merupakan salah satu bagian atau strategi program *Customer Maniac* yang bertujuan untuk membantu divisi marketing memperoleh informasi dari pelanggan. Informasi ini yang kemudian menjadi acuan bagi divisi marketing menyusun strategi program CRM selanjutnya.

*“Ya kita cari tahu kemauan pelanggan, kita datang satu per satu atau table to table (koloneling), disitu kita tanya masukan dan kritik pelanggan, gimana kesan mereka terhadap layanan dan produk kita. Sekaligus kita melakukan promosi produk”. (Sumber: Wawancara dengan Bapak Edy Purnomo, restaurant manager KFC Indonesia, 10 Juni 2019).*

#### d) Layanan melalui Sosial Media

Media sosial merupakan salah satu alat bagi KFC Indonesia menjangkau pelanggannya lebih luas. Salah satu pemanfaatan teknologi oleh KFC Indonesia dalam memberikan pelayanan yang cepat kepada pelanggannya adalah melalui sosial media. Adapun sosial media yang menjadi andalan KFC Center Indonesia dalam memberikan informasi, penawaran produk, dan pelayanan pelanggan adalah *Facebook, Instagram* dan *Twitter*.

*“Kami memanfaatkan sosial media itu untuk melayani dan mendengarkan pelanggan. Karena pelanggan kami tersebar dimana-mana, maka melalui sosial media ini kami dapat menjangkau mereka. Kami melakukan promosi dan penanganan keluhan kebanyakan di sosial media (Facebook, Instagram, dan twitter)”* (Sumber : Wawancara dengan staf divisi marketing KFC Center Indonesia, Jakarta 10 Juni 2019).



**Gambar 3.10. Konten Instagram KFC Indonesia**  
(Sumber : Instagram @kfcindonesia)



**Gambar 3.11. Penanganan komplain KFC kepada pelanggan melalui twitter**  
(Sumber : twitter @kfcindonesia)

## **b. Implementasi program *Guest Experience Survey* (GES)**

Kegiatan survey terhadap pelanggan atau *guest experience survey* dilakukan setelah perencanaan program selesai dilaksanakan. Dalam meningkatkan nilai pelanggan dan nilai perusahaan, divisi marketing KFC Center Indonesia berusaha untuk mengumpulkan data-data yang berkaitan dengan pelanggan (riwayat pembelian, pembayaran dan riwayat respon pelanggan terhadap layanan KFC). Data ini nantinya akan disimpan oleh divisi marketing yang kemudian akan dijadikan acuan dalam evaluasi program, produk, ataupun layanan KFC.

*“Untuk program CRM GES tahapan awalnya adalah kami melakukan analisis terhadap data-data survey pelanggan yang masuk di sistem GES, baik itu masukan, kritik ataupun saran. Setelah itu kita olah datanya, kita lihat masalah per gerai sesuai masukan pelanggan. Kita respond masukan pelanggan melalui email yang dicantumkan. Selanjutnya kita melakukan koordinasi antar team, kita evaluasi data survey tersebut untuk selanjutnya dilakukan perbaikan baik itu produk, layanan atau fasilitas gerai KFC Indonesia (Wawancara dengan Staff Marketing KFC Indonesia Jakarta 10 Juni 2019).*

Pengumpulan data ini bertujuan untuk memudahkan divisi marketing KFC Indonesia dalam menentukan langkah yang tepat untuk dilakukan selanjutnya. Dari data itu KFC

Indonesia bisa mengetahui masukan dan kritik dari pelanggan, misalnya data yang diberikan pelanggan melalui GES akan diolah dan di evaluasi oleh pihak marketing, selanjutnya akan dilakukan perbaikan atau evaluasi terhadap gerai, produk, ataupun layanan yang di kritik pelanggan tersebut.

**c. Pelaksanaan *Customer Maniac***

Langkah awal yang dilakukan oleh divisi marketing dalam kegiatan *customer maniac* adalah menganalisis *trend* makanan terbaru, kemudian menganalisis kebiasaan konsumsi pelanggan terhadap produk KFC yang datanya di dapat dari kegiatan koloneling serta data dari survey GES.

*“Sedangkan untuk program Customer Maniac tahapan awalnya kami menganalisis dan mencari tahu trend makanan terkini, kemudian pendataan customer, tapi memang tidak semua bisa kita data, hanya pelanggan delivery order dan pelanggan yang emailnya terdaftar di sistem KFC Indonesia. Pendataan customer ini dilakukan oleh restaurant manager dengan melakukan koloneling. Jadi restaurant manager yang ada di berbagai gerai KFC seluruh Indonesia, mendatangi pelanggan table to table, mencari tahu kebutuhan dan keinginan pelanggan, sekaligus melakukan promosi.*

*Nah dari data itu juga kita bisa tahu habit customer, responnya terhadap KFC gimana (Wawancara dengan Staff Marketing KFC Indonesia, Jakarta 10 Juni 2019).*

Setelah data-data tersebut dikumpulkan, maka selanjutnya divisi marketing akan menentukan harga spesial untuk sebuah produk yang akan masuk kategori *Customer Maniac*. Selain melihat *habit* konsumsi pelanggan dan trend makanan saat ini, divisi marketing membuat promo untuk program *customer maniac* ini menyesuaikan dengan hari-hari spesial seperti kemerdekaan, hari pendidikan, hari ibu, dan lain sebagainya.

Setelah menentukan harga dan promo untuk *customer maniac*, selanjutnya divisi marketing akan menginformasikan promo tersebut ke semua *restaurant manager* yang ada di gerai KFC seluruh Indonesia. Setelah itu akan dipublikasikan melalui berbagai media sosial KFC Indonesia. Setiap tahapan pelaksanaan program baik GES ataupun *Customer Maniac*, akan dijelaskan secara lebih rinci pada tabel dibawah :

No	Program	Tahapan Pelaksanaan	Keterangan
1.	Guest Experience Survey	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menyiapkan sistem GES. staf divisi marketing memastikan bahwa sistem GES siap digunakan untuk kebutuhan survey pelanggan</li> <li>2. Melakukan analisis data yang masuk pada sistem GES</li> <li>3. Merespond keluhan pelanggan yang masuk pada sistem GES</li> <li>4. Melakukan evaluasi dan monitoring terhadap data survey yang di dapat, agar segera mendapatkan solusi terbaik.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluasi dilaksanakan divisi marketing sebulan sekali</li> <li>2. Respond terhadap keluhan pelanggan sangat lambat</li> </ol>
2.	Customer Maniac	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis dan mencari tahu trend makanan terkini.</li> <li>2. Melakukan pendataan customer melalui strategi koloneling.</li> <li>3. Menganalisis data customer.</li> <li>4. Merancang program <i>Customer Maniac</i> diantaranya menentukan produk, waktu pelaksanaan dan media publikasi.</li> <li>5. Mengkoordinasikan program yang telah dirancang pada restaurant manager diseluruh gerai KFC Indonesia.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Koloneling merupakan strategi program <i>Customer Maniac</i> untuk berhubungan langsung dengan pelanggan</li> </ol>

**Tabel 3.2** Tabel Tahap Pelaksanaan Program Customer Relationship Management KFC *Center* Indonesia

(Sumber : dokumentasi divisi marketing KFC *center* Indonesia)

### **3. Evaluasi Program *Customer Relationship Management* KFC Center Indonesia**

Kegiatan evaluasi dilaksanakan oleh divisi marketing KFC Indonesia setiap sebulan sekali. Pada kegiatan evaluasi ini KFC melihat dan menilai tingkat penjualan semua produk termasuk penjualan dengan transaksi *Customer Maniac*, tingkat keberhasilan “layanan prima” pada program GES serta masukan dan kritik dari *customer* yang diterima KFC Indonesia dari berbagai media (website, instagram, twitter dan facebook KFC Indonesia) semuanya di evaluasi.

Tujuan dilaksanakannya evaluasi ini sendiri berdasarkan hasil wawancara dengan salah satu staff marketing KFC Indonesia adalah untuk mengukur berhasil atau tidaknya program yang dibuat mencapai target yang telah ditentukan.

*“Ya, pastinya. kita lakukan evaluasi tiap sebulan sekali. Tujuannya biar kita tahu dan kita bisa mengukur berhasil atau tidaknya program CRM dengan cara melihat semua data penjualan khususnya dengan transaksi customer maniac, jika data penjualannya meningkat bisa dibilang program CRM yang kami lakukan sudah efektif. Selain itu kita periksa juga data GES, pengunjungnya meningkat atau tidak, KFC berhasil meningkatkan “layanan prima” atau tidak, jika meningkat maka program CRM yang telah dilaksanakan KFC itu berhasil (Wawancara dengan Staff Marketing KFC Indonesia Jakarta, 10 Juni 2019).*

Laporan atau data yang diterima dari program *Guest Experience Survey* (GES) akan menjadi acuan bagi KFC Indonesia, mulai dari produk

apa yang menjadi kesukaan pelanggan, tingkat kepuasan pelanggan, pelayanan seperti apa yang di dapatkan dan lain sebagainya. Setelah kegiatan evaluasi dilaksanakan, maka divisi marketing akan melakukan perbaikan dan *monitoring* terhadap produk dan program CRM termasuk masalah pelayanan dan gerai yang perlu di benahi.

Adapun hasil dari evaluasi divisi marketing pada tahun 2019 terhadap pemeriksaan program *Guest Experience Survey (GES)*, KFC Indonesia pada tahun 2018 berhasil mencapai “layanan yang prima” dengan waktu layanan yang cepat dengan nilai 88% meningkat 6% dari tahun sebelumnya yang hanya mencapai 82% dari seluruh pemeriksaan GES. Hasil pemeriksaan GES 88% adalah hasil untuk seluruh gerai KFC di Indonesia, sedangkan untuk gerai KFC Center Indonesia sendiri hasil pemeriksaan GES menunjukkan adanya peningkatan “layanan prima” sebesar 12% dari tahun sebelumnya, seperti disajikan data dibawah :

No	Tahun	Target Visitor GES	Visitor GES	Persentase “Layanan Prima”
1.	2017	490 visit	531 visit	74%
2.	2018	610 visit	594 visit	86%

**Tabel 3.3.** Hasil pemeriksaan GES KFC Center Indonesia tahun 2017 – 2018  
(Sumber : Studi dokumen KFC Center Indonesia 2019)

Hasil evaluasi lainnya dari divisi marketing KFC Center Indonesia menunjukkan data penjualan tiga tahun terakhir (2016 – 2018) dengan transaksi *Customer Maniac* meningkatkan pendapatan perusahaan melebihi target yang diharapkan (KFC menargetkan penjualan tiap tahun meningkat sebesar 5% dari tahun sebelumnya) :

No	Tahun	Pendapatan (tahun) sebelumnya	Target Pendapatan	Pendapatan Real	Persentase
1.	2016	Rp. 33,81 Miliar	Rp. 35,5 Miliar	Rp. 36,5 Miliar	Meningkat 7,8%
2.	2017	Rp. 36,5 Miliar	Rp. 38,3 Miliar	Rp. 40,9 Miliar	Meningkat 12,2%
3.	2018	Rp. 40,9 Miliar	Rp. 42,9 Miliar	Rp. 43,7 Miliar	Meningkat 6,6%

**Tabel 3.4.** Tingkat Pendapatan KFC Center Indonesia tahun 2016 - 2018

(Sumber : Studi dokumen marketing KFC Center Indonesia tahun 2019)

## **B. PEMBAHASAN**

Setelah data-data dari penelitian mengenai *customer relationship management* di KFC Center Indonesia telah disajikan pada bagian sebelumnya, maka selanjutnya penulis akan melakukan analisis atau pembahasan terhadap data-data tersebut. Penulis akan menganalisis apakah kegiatan atau program *customer relationship management* di KFC Center Indonesia sudah sesuai dengan teori *customer relationship management* yang digunakan penulis pada penelitian ini.

### **1. Perencanaan *Customer Relationship Management***

*Customer Relationship Management* (CRM) merupakan jenis manajemen yang secara khusus membahas teori mengenai penanganan hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya, yang mana tujuannya adalah untuk meningkatkan hubungan dengan tiap pelanggan demi mencapai pertumbuhan perusahaan yang sehat. Dengan demikian diharapkan akan terjalin *value chain* yang kuat diantara perusahaan dengan konsumen melalui *customer relationship*.

Annie Brink dan Adele Berndt (2008:33) menjelaskan dalam bukunya bahwa “*Customer Relationship Management focuses on building up a learning customer relationship, developing a base of loyal customer and at the same time increasing profitability.*” Bisa diartikan bahwa *customer relationship management* menurut Annie dan Adele adalah fokus kepada membangun hubungan dengan pelanggan, mengembangkan

basis pelanggan yang loyal dan pada saat bersamaan *customer relationship management* juga bisa meningkatkan keuntungan atau profit perusahaan.

KFC Indonesia sukses membangun dan menjadikan dirinya sebagai salah satu restoran cepat saji terbesar dan dominan di Indonesia. Agar dapat mempertahankan posisinya dan bersaing dengan kompetitor di bidang sejenis, tentunya KFC Indonesia harus mempunyai strategi khusus untuk mempertahankan pelanggannya dan berusaha mendapatkan pelanggan baru, serta memberikan pelayanan dan kepuasan maksimal kepada pelanggannya. Hal yang dilakukan KFC Indonesia untuk meningkatkan hubungan dengan pelanggan adalah melalui *customer relationship management* (CRM).

Aktivitas *customer relationship management* KFC Center Indonesia diawali dengan melakukan analisis situasi atau analisis SWOT terlebih dahulu. Hal ini menurut penulis sudah sesuai dengan apa yang dijelaskan oleh Buttle dalam bukunya (2007:143-153) menjelaskan bahwa perangkat analisis pelanggan menjadi hal yang mendasari dalam perencanaan strategi CRM, beberapa perangkat lazim digunakan untuk merencanakan strategi korporat, salah satunya yaitu Analisis SWOT yang berorientasi CRM akan mencari pelanggan atau pelanggan potensial yang muncul dari analisis tersebut.

Analisis SWOT yang dilakukan KFC Indonesia bertujuan untuk memudahkan pihak KCF khususnya divisi marketing untuk menentukan kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman yang dimiliki untuk menentukan program CRM yang tepat bagi pelanggan. Selain

menggunakan analisis SWOT, KFC Indonesia juga menggali informasi baik berupa kebutuhan dan keinginan pelanggan terhadap KFC melalui strategi koloneling yang biasa dilakukan oleh *restaurant manager* di berbagai gerai KFC Indonesia. Aktivitas perencanaan dan strategi awal *customer relationship management* yakni analisis situasi yang dilakukan oleh KFC Indonesia ini menurut penulis belum terlalu maksimal dan tidak fokus. Sebab, semua kemungkinan yang dijadikan landasan analisis SWOT tidak sepenuhnya merupakan masukan dari pelanggan KFC melainkan ada masukan dari pembeli atau *customer* dengan tingkat *loyalty pasif*. Meskipun KFC menganggap setiap yang datang di KFC Indonesia adalah pelanggan, tetapi akan lebih baik jika perusahaan bisa membedakan antara pelanggan potensial dan tidak.

Tujuan utama dilaksanakannya kegiatan atau program CRM di KFC *Center* Indonesia adalah untuk meningkatkan jumlah penjualan. Tujuan selanjutnya adalah untuk meningkatkan nilai pelanggan terhadap perusahaan, menarik pelanggan baru, dan mempertahankan pelanggan. Selain itu, tujuan lain pelaksanaan CRM oleh KFC Indonesia adalah sebagai media yang dapat memberikan kemudahan pada perusahaan untuk berhubungan dengan pelanggan, begitupun sebaliknya. Mengacu pada tujuan utama pelaksanaan CRM di KFC Indonesia penulis melihat bahwa hal ini sudah sesuai dengan teori dan tujuan CRM itu sendiri menurut teori yang disampaikan oleh Annekie dan Adele (2008:33) bahwa "*Customer Relationship Management focuses on building up a learning customer*

*relationship, developing a base of loyal customer and at the same time increasing profitability.*” Bisa dibilang bahwa tujuan utama semua kegiatan CRM perusahaan adalah untuk meningkatkan profit perusahaan dengan cara menjalin dan membangun hubungan yang baik dengan pelanggan, hal ini pula yang dilakukan oleh KFC Center Indonesia.

Kalakota et al dalam Ma Chung (2018 :35) menjelaskan bahwa ada tiga tahapan *customer relationship management (CRM)*, untuk KFC Indonesia sendiri penulis menilai bahwa tahapan CRM ini menjadi tujuan pelaksanaan CRM perusahaan tiga tahap CRM tersebut yaitu :

1) Memperoleh Pelanggan Baru

Kalakota menjelaskan bahwa untuk memperoleh pelanggan baru, perusahaan harus melakukan inovasi baru terhadap produk atau fasilitas layanan yang sudah ada, sehingga bisa menarik pelanggan karena ada banyak alternative pilihan. Karena nilai suatu produk atau jasa bagi pelanggan adalah produk yang lebih baik dan di dukung oleh layanan yang memuaskan. Selain itu perusahaan harus mampu memberikan kemudahan kepada pelanggan dalam mendapatkan informasi produk yang mereka butuhkan.

Sedangkan untuk KFC Center Indonesia sendiri, dalam memperoleh pelanggan baru mereka selalu berinovasi terhadap produknya serta memberikan layanan yang ramah secara optimal kepada setiap pelanggan yang datang di KFC

tanpa membeda-bedakan. Semua pelanggan dilayani dengan *service excellent* sesuai standar CHAMPS.

## 2) Meningkatkan Nilai Pelanggan

Menurut Kalakota et al, untuk meningkatkan nilai pelanggan maka perusahaan harus dapat meningkatkan keuntungan yang diperoleh dari pelanggan (nilai pelanggan) dengan cara :

- a. Mengurangi biaya yang kurang perlu, dan lebih fokus pada peningkatan kualitas pelayanan dan pelanggan. Pada point ini penulis menilai bahwa KFC Center Indonesia mengimplementasikannya kurang maksimal atau bisa dibilang *fifty – fifty* (50:50). Dalam hal mengurangi biaya yang kurang perlu, KFC *Center* Indonesia sudah menerapkannya dengan cara mendata berbagai masukan dan keluhan pelanggan, tetapi hanya beberapa masukan saja yang di realisasikan sebab KFC Indonesia juga menyeleksi masukan dan harapan pelanggan seperti apa yang bisa di realisasikan serta di sesuaikan dengan situasi dan kondisi untuk mengurangi biaya yang kurang perlu. Namun, KFC *Center* Indonesia masih belum fokus dalam menentukan mana pelanggan yang potensial dan tidak, sebab disisi lain hal tersebut

bisa memakan biaya yang lebih banyak dibanding perusahaan mengetahui pelanggan potensialnya.

- b. Memberikan pelayanan yang optimal kepada pelanggan. Pada point ini, untuk meningkatkan nilai pelanggannya KFC Indonesia selalu berupaya meningkatkan kualitas pelayanan dengan selalu memberikan pelayanan yang ramah dan cepat serta menyediakan berbagai alternative bagi pelanggan untuk memudahkan pelanggan dalam memesan produk KFC.

### 3) Mempertahankan Pelanggan yang Sudah Ada

Untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada, menurut Kalakota perusahaan harus menyediakan waktu untuk mendengarkan kebutuhan dan keinginan pelanggan, termasuk ketidakpuasan pelanggan terhadap produk atau layanan perusahaan. Mengirimkan brosur atau tanda mata pada event-event tertentu kepada pelanggan setia. Menawarkan apa yang dibutuhkan pelanggan, karena nilai produk atau jasa bagi pelanggan adalah nilai proaktif yang paling sesuai dengan kebutuhannya (Ma Chung, 2018:35).

Upaya yang dilakukan pihak KFC untuk mempertahankan pelanggan yang sudah ada agar tetap setia menjadi pelanggan KFC yaitu dengan cara selalu memberikan alternatif pada pelanggan menyampaikan

kebutuhan dan keingannya. Pelanggan bisa menyampaikan masukan, saran maupun kritik melalui media ataupun secara langsung kepada kasir atau kepada *restaurant manager* di seluruh gerai KFC Indonesia. Selain menangani komplain pelanggan *restaurant manager* juga bertugas untuk menawarkan dan mempromosikan produk-produk KFC terutama *new product*, hal ini dilakukan untuk memberikan informasi kepada pelanggan sekaligus sebagai kegiatan atau strategi *marketing* untuk program *Customer Maniac*. Meski demikian upaya KFC Indonesia dalam mempertahankan pelanggan menurut penulis bisa dibilang belum maksimal, sebab KFC Indonesia belum memaksimalkan pengiriman brosur atau tanda mata pada event-event tertentu kepada pelanggan setianya, karena seperti yang dijelaskan sebelumnya KFC Indonesia belum bisa menentukan mana yang menjadi pelanggan setia dan bukan.

Buttle dalam bukunya (2007:314) juga menjelaskan bahwa salah satu dasar dalam perencanaan strategi CRM adalah manajemen hubungan karyawan, sebab para pelanggan berhubungan langsung dengan karyawan, untuk itu, CRM membutuhkan karyawan yang efektif dan penuh pemahaman. Banyak perusahaan mengklaim bahwa sumber daya manusia (SDM) merupakan pembeda kunci dari para pesaingnya dan menjadi sumber dari nilai pelanggan. Ada banyak peran penting yang perlu diisi agar

strategi CRM dapat berfungsi dengan baik. Beberapa peran tersebut adalah peran hubungan pelanggan atau *customer relations* tetapi peran *back-office* sebagai mayoritas. Peran dari *Back-office* seperti pengumpul data, integrator sistem, dan manajer promosi, sedangkan untuk *front-office* berperan sebagai perwakilan penjualan, *key account manager*, dan agen layanan lapangan.

Mengacu pada teori yang dijelaskan Buttle, penulis melihat bahwa dalam perencanaan strategi CRM, KFC Center Indonesia sudah sesuai dengan teori tersebut. Untuk meningkatkan kualitas SDM nya, KFC Center Indonesia memberikan *training* atau pelatihan kepada seluruh karyawannya agar bisa melayani pelanggan dengan efektif dan sesuai standar *service of excellent* perusahaan. Selain itu, KFC Center Indonesia juga membagi peran dan fungsi dari *back-office* dan *front-office*. Staf yang bekerja dibagian *back-office* adalah *Assisten General Manager* beserta staf marketing. Sedangkan untuk *front-office* adalah seluruh *customer care*, karyawan dan *restaurant manager* yang ada di gerai KFC Indonesia. Namun, meskipun pelatihan telah diberikan kepada seluruh karyawan KFC Indonesia untuk bisa melayani pelanggan dengan efektif. Penulis melihat bahwa ternyata masih ada beberapa karyawan KFC Indonesia yang melayani pelanggan tidak sesuai standar pelayanan perusahaan yaitu “layanan cepat dan ramah” hal ini bisa dilihat dari komplain pelanggan yang disajikan pada bagian analisis data gambar 3.11 serta hasil wawancara penulis dengan beberapa pelanggan KFC Center Indonesia yang ditampilkan pada lampiran.

Media publikasi yang digunakan oleh KFC Indonesia untuk memberikan berbagai informasi kepada para pelanggannya menurut penulis sudah cukup baik tetapi belum terlalu maksimal penggunaannya. Media elektronik yang digunakan untuk publikasi hanya berupa iklan tv yang bisa dibilang waktu penayangannya sangat jarang, kemudian melalui papan *display* yang ada di seluruh gerai KFC dan melalui media sosial. Jika publikasi melalui televisi sangat jarang, namun dalam penggunaan media sosial perusahaan sangat gencar menginformasikan berbagai kegiatan dan promosi produk KFC. Sedangkan untuk media cetak, KFC hanya menggunakan stiker dan poster dan itupun hanya terdapat di gerai KFC yang tidak semua orang bisa menjangkaunya, berbeda dengan beberapa restoran cepat saji lainnya yang menggunakan media publikasi berupa *billboard* dan spanduk yang bisa menjangkau banyak orang.

## **2. Pelaksanaan Program atau *Customer Relationship Management***

Setelah perencanaan selesai dilaksanakan, tahap selanjutnya adalah implementasi atau pelaksanaan program CRM. Pelaksanaan program CRM di KFC Center Indonesia dimulai ketika *General Manager Marketing* sudah menyetujui rancangan program yang telah dibuat oleh staf marketing.

### **a. Pelaksanaan Program *Customer Maniac***

Melalui penerapan CRM, perusahaan merebut hati konsumen dengan mengalokasikan seluruh sumber daya perusahaan untuk memberikan kepuasan bagi konsumen. Bahkan perusahaan tidak segan-segan melakukan investasi besar untuk CRM. Hal ini dikarenakan

banyaknya riset yang telah membuktikan bahwa konsumen yang puas akan lebih setia pada perusahaan dan enggan berpaling pada pesaing (Ma Chung :31).

Berdasarkan teori diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa untuk merebut hati konsumen, hendaknya perusahaan mengalokasikan seluruh sumber daya perusahaan untuk memberikan kepuasan bagi konsumen. Konsumen yang puas akan dipastikan enggan berpaling pada kompetitor. Penulis melihat bahwa dalam pelaksanaan program *Customer Maniac* oleh KFC Indonesia ini sesuai dengan teori tersebut, dimana dalam penerapan CRM salah satu tujuan utamanya adalah memberikan kepuasan kepada pelanggan. Program *Customer Maniac* memang dirancang oleh divisi marketing untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan dengan cara memberikan diskon atau potongan harga produk setiap bulannya kepada pelanggan. Strategi CRM yang dilakukan pada program *Customer Maniac* ini adalah dengan melakukan koloneling oleh restaurant manager di seluruh gerai KFC Indonesia.

Program *Customer Maniac* menurut penulis menjadi satu keunggulan KFC Indonesia dibanding kompetitor sejenisnya, KFC Indonesia berani memberikan harga yang lumayan terjangkau bagi setiap produknya dan itu dilakukan setiap bulan bahkan setiap minggunya, yaitu promo *buy 1 get 1 KFC Coffee* setiap hari jumat. Pelaksanaan program ini juga bisa dibilang sudah cukup matang dan terencana.

Pelaksanaan program atau kegiatan *customer relationship management* di KFC Center Indonesia tidak hanya terfokus pada program-program CRM yang sudah di rancang, melainkan juga mengutamakan bentuk-bentuk pelayanan kepada pelanggan, demi terciptanya kepuasan pelanggan dimana hal ini sangat berdampak pada peningkatan penjualan produk. Beberapa bentuk pelayanan oleh KFC Center Indonesia ini disajikan dalam tiga tataran CRM seperti yang akan dijelaskan pada paragraf dibawah.

Konsep *Customer Relationship Management* dapat dikaji dari tiga tataran (CRM) menurut Buttle (2007:4) yakni tataran strategis, operasional dan analitis :

**a. *Customer Relationship Management* Strategis**

CRM strategis terfokus pada upaya untuk mengembangkan kultur usaha yang berorientasi pada pelanggan atau *customer-centric*. Kultur ini ditujukan untuk merebut hati konsumen dan menjaga loyalitas mereka dengan menciptakan serta memberikan nilai bagi pelanggan yang mengguguli para pesaing. Di dalam kultur yang berorientasi pada pelanggan, semua sumber daya akan dialokasikan untuk mendukung semua langkah yang dapat meningkatkan nilai perusahaan di mata pelanggan, serta sistem ganjaran (*reward system*) yang dapat meningkatkan perilaku positif para karyawan yang bermuara pada kepuasan pelanggan. Ciri dominan dari CRM Strategis ini

adalah pandangan 'top down' tentang CRM sebagai strategi bisnis paling penting yang mengutamakan konsumen dan bertujuan memikat dan mempertahankan konsumen yang menguntungkan (Buttle 2007:4).

KFC Center Indonesia sendiri menurut penulis dalam menerapkan CRM Strategis ini beberapa sudah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Buttle. Dari hasil penelitian penulis melihat bahwa penerapan CRM Strategis ini diawali dengan melakukan *training* kepada para karyawan, selanjutnya menanamkan budaya perseroan kepada setiap karyawan yaitu "*We are the owner of KFC*" untuk menciptakan rasa memiliki yang tujuannya adalah untuk menghasilkan kinerja yang baik pada setiap aktivitas karyawan, khususnya dalam melayani pelanggan. Selain itu, KFC Center Indonesia juga memberikan sistem ganjaran (*reward system*) kepada setiap karyawan demi terciptanya sikap positif karyawan dalam memberikan pelayanan yang ramah dan cepat kepada pelanggan. Setiap karyawan yang akan bergabung dan sudah bergabung di KFC Indonesia dituntut untuk mendapat sertifikasi *All Star* dari KFC Indonesia. Karyawan yang memperoleh sertifikasi dan lulus evaluasi berkala *All Star* akan mendapat tunjangan, hal ini bertujuan untuk meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja.

Namun, menurut penulis beberapa hal yang kurang dari penerapan CRM Strategis yang dilakukan oleh KFC Indonesia ini, pertama yaitu perusahaan masih kurang mampu menentukan mana pelanggan yang menguntungkan bagi perusahaan, sehingga penulis menilai bahwa CRM Strategis belum sepenuhnya diaplikasikan oleh KFC Indonesia. Kedua adalah, meskipun CRM Strategis sudah diterapkan pada KFC Indonesia untuk menunjang kinerja positif karyawannya, namun masih ada beberapa pelanggan yang merasa kecewa dengan pelayanan yang diberikan karyawan, khususnya kasir KFC Center Indonesia. Salah satu pelanggan KFC Indonesia yang menjadi narasumber pada penelitian ini memberikan tanggapan bahwa *“Pelayanan di KFC Center Indonesia cukup baik, namun terkadang kasirnya kurang ramah”* (Sumber : Wawancara pelanggan KFC Center Indonesia, Mas Alfaruqi, Jakarta 2019).

**b. *Customer Relationship Management Operasional***

Buttle dalam bukunya (2007:6) menjelaskan bahwa CRM Operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan pelanggan. Berbagai aplikasi perangkat lunak CRM memungkinkan fungsi-fungsi pemasaran, penjualan dan pelayanan dapat berjalan secara otomatis. Beberapa aplikasi terpenting yang dapat diterapkan

dalam operasional CRM antara lain otomatisasi pemasaran, otomatisasi armada penjualan dan otomatisasi layanan.

KFC Indonesia sudah menerapkan ketiga macam otomatisasi pemasaran CRM yang bertujuan untuk memudahkan pelanggan mengakses produk KFC Indonesia. Pertama, strategi yang dilakukan oleh KFC Indonesia dalam memaksimalkan proses penjualan dengan otomatisasi pemasaran atau *marketing automatic (MA)* adalah melalui KFC *Food Bus*. Tujuan dari otomatisasi pemasaran KFC *Food Bus* ini adalah mencari potensi pasar yang belum terjangkau sekaligus meningkatkan *brand awareness* KFC. Penulis menilai bahwa strategi yang dilakukan KFC Indonesia ini sudah cukup baik dan sesuai dengan teori otomatisasi pemasaran dimana perangkat lunak MA digunakan untuk manajemen kampanye promosi sekaligus menjalin komunikasi dan memberikan penawaran kepada pelanggan potensial.

Kemudahan yang ditawarkan kepada pelanggan selanjutnya oleh KFC Indonesia adalah dengan otomatisasi armada penjualan atau *sales force automation (SFA)* dan otomatisasi layanan, dimana kedua hal ini saling berkesinambungan. Perangkat lunak SFA memiliki berbagai kemampuan yang salah satunya adalah *contact management*, untuk KFC Center Indonesia sendiri *contact management* digunakan untuk

memberikan layanan kepada pelanggan melalui *call center* (0807)16777 dan 081210005050, nomor *call center* tersebut di khususkan untuk pelanggan yang ingin menyampaikan kritik, saran ataupun keluhannya. Selain itu, upaya lain yang dilakukan KFC untuk memaksimalkan pelayanannya dalam menangani pelanggan, mereka menyediakan link khusus keluhan pelanggan yang bisa diakses pada [bit.ly/keluhanKFC](http://bit.ly/keluhanKFC).

Kemudian ada tiga cara atau alternatif yang disediakan KFC Indonesia untuk memudahkan para pelanggan dalam mengakses produk KFC atau hanya sekedar memberikan masukan atau kritik. Pertama adalah layanan pesan antar (*home delivery*) yang bisa diakses pelanggan melalui aplikasi *KFC delivery* yang tersedia di *playstore*, melalui hot line 14022 atau bisa melalui website [www.kfcku.com](http://www.kfcku.com). Kedua, KFC Indonesia menyediakan layanan berbasis website dengan alamat [www.kfcku.com](http://www.kfcku.com). Melalui website ini pelanggan bisa mendapatkan informasi-informasi terkait KFC Indonesia, melakukan *delivery order* hingga memberikan masukan dan kritik. Ketiga adalah layanan *self service* booth yang disediakan KFC Indonesia di beberapa gerai KFC sekitaran Jakarta. Mesin *self service* ini bertujuan untuk membantu pelanggan melakukan pemesanan produk secara mudah, cepat, dan tidak perlu mengantri di *counter* kasir. Selain layanan melalui media, KFC Indonesia memberikan

kemudahan kepada pelanggan melalui layanan langsung. Layanan langsung ini biasa dilakukan oleh *front-office* KFC Indonesia, misalnya kasir dan kegiatan koloneling yang dilakukan oleh *restaurant manager* di berbagai gerai KFC Indonesia.

Penulis menilai bahwa dengan adanya berbagai otomatisasi armada penjualan dan layanan yang disediakan oleh KFC Indonesia untuk memberikan pelayanan kepada pelanggannya sudah cukup baik. Tetapi, menurut penulis akan lebih baik jika layanan *self service booth* ini disediakan juga di beberapa kota besar di Indonesia, tidak hanya di sekitaran Jakarta saja sebab pelanggan KFC Indonesia tersebar di berbagai daerah, dan semuanya pasti menginginkan layanan yang mudah dan cepat. Selain itu, layanan atau kegiatan koloneling harus lebih giat dilaksanakan sebab kebutuhan dan keinginan pelanggan berbeda setiap harinya.

### **c. *Customer Relationship Management Analitis***

CRM analitis digunakan untuk mengeksploitasi data konsumen demi meningkatkan nilai mereka dan nilai perusahaan. 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 finansial (riwayat pembayaran atau skor kredit), data pemasaran (respon konsumen terhadap kampanye iklan, data skala loyalitas produk), dan data layanan. Selanjutnya, data internal itu dapat dilengkapi dengan data eksternal, misalnya data geodemografis dan data tentang gaya hidup konsumen (Buttle 2007:13).

KFC *Center* Indonesia dalam mengumpulkan data-data pelanggannya baik itu data penjualan, data finansial, data pemasaran dan data internal lainnya, menggunakan sistem *Guest Experience Survey*. Rekam jejak setiap pelanggan yang mengakses website GES akan otomatis tercatat pada sistem, hal ini yang kemudian menjadi acuan bagi KFC Indonesia untuk mengeksplorasi data konsumen demi meningkatkan nilai mereka dan nilai perusahaan.

Penulis menilai bahwa upaya CRM Analitis yang dilakukan KFC Indonesia ini sudah tepat, tetapi kurang maksimal. Berdasarkan hasil wawancara dengan staf marketing KFC Indonesia, data pelanggan ini baru akan di proses mendekati pelaksanaan evaluasi, artinya keluhan dan kritik dari pelanggan tidak dengan segera ditangani. Penulis juga sempat mengunjungi situs survey pelanggan KFC tersebut serta mendaftarkan alamat email penulis, namun belum ada balasan terkait keluhan yang disampaikan. Beberapa pelanggan yang menjadi narasumber

penelitian ini menyebutkan bahwa mereka tidak mengetahui adanya survey pelanggan yang diadakan oleh KFC Center Indonesia. Menurut penulis akan lebih baik jika pihak KFC Indonesia memaksimalkan kinerja sistem survey pelanggan atau program *Guest Experience Survey* tersebut agar pelanggan merasa di perhatikan dan tidak diabaikan, serta lebih giat menginformasikan atau mempublikasikan survey pelanggan tersebut kepada *customer*, misalnya melalui kasir yang ada counter KFC Indonesia.

### **3. Evaluasi Customer Relationship Management KFC Center Indonesia**

Evaluasi merupakan salah satu hal penting yang harus dilakukan sebuah perusahaan untuk melihat pencapaian dari kegiatan atau program *customer relationship management* yang telah dilaksanakan. Hasil dari evaluasi tersebut nantinya akan menjadi acuan bagi perusahaan dalam pengembangan hubungan pelanggan, serta dapat menjadi tinjauan dalam membuat program, mengembangkan program maupun melanjutkan program yang sudah ada.

KFC Center Indonesia sendiri telah melaksanakan kegiatan evaluasi ini guna melihat berhasil atau tidaknya program CRM yang telah dilaksanakan. Keberhasilan program CRM diukur dengan cara melihat semua data penjualan khususnya dengan transaksi *customer maniac*. Selain itu keberhasilan juga diukur dengan melihat data program GES, jika KFC berhasil meningkatkan “layanan prima”, pengunjung meningkat dan

keluhan yang disampaikan berkurang, maka program CRM dikatakan berhasil.

Kegiatan evaluasi dilaksanakan oleh *divisi marketing* KFC Indonesia setiap sebulan sekali. Pada kegiatan evaluasi ini KFC melihat dan menilai tingkat penjualan semua produk termasuk penjualan dengan transaksi *Customer Maniac*, tingkat keberhasilan “layanan prima” pada program GES serta masukan dan kritik dari *customer* yang diterima KFC Indonesia dari berbagai media (website, instagram, twitter dan facebook KFC Indonesia) semuanya di evaluasi.

Laporan atau data yang diterima dari program *Guest Experience Survey* (GES) akan menjadi acuan bagi KFC Indonesia, mulai dari produk apa yang menjadi kesukaan pelanggan, tingkat kepuasan pelanggan, pelayanan seperti apa yang di dapatkan dan lain sebagainya. Setelah kegiatan evaluasi dilaksanakan, maka divisi marketing akan melakukan perbaikan dan *monitoring* terhadap produk dan program CRM termasuk masalah pelayanan dan gerai yang perlu di benahi.

Upaya CRM yang dilakukan oleh KFC *Center* Indonesia ternyata membuahkan hasil yang baik. Data tiga tahun terakhir yaitu tahun 2016 hingga 2018 menunjukkan adanya peningkatan penjualan produk di gerai KFC khususnya dengan transaksi *customer maniac*. Tahun 2016 tingkat penjualan mencapai 36,5 miliar, tahun 2017 menjadi 40,9 miliar dan 2018 meningkat 6,6% menjadi 43,7 miliar rupiah. Selain itu, pemeriksaan GES tahun 2018 menunjukkan KFC *Center* Indonesia mendapat nilai “*Service*

*Excellent*” atau “Layanan Prima” sebesar 86% meningkat 12% dari tahun sebelumnya.

Kegiatan evaluasi yang dilakukan oleh divisi marketing KFC *Center* Indonesia menurut penulis kurang maksimal karena dilaksanakan hanya sebulan sekali, padahal mungkin saja setiap hari ada pelanggan yang memberikan masukan, kritik atau sarannya kepada KFC Indonesia untuk segera ditangani. Selain itu, keberhasilan program oleh KFC Indonesia diukur dari peningkatan penjualan dan kunjungan website GES, padahal ini belum tentu efektif bisa dijadikan acuan keberhasilan program atau kegiatan *customer relationship management* yang dijalankan oleh KFC Indonesia. Akan lebih baik jika KFC Indonesia mengevaluasi dari berbagai sudut, misalnya media publikasi yang digunakan sudah tepat atau tidak dalam penyampaian informasi program atau kegiatan. Sebab nyatanya masih ada beberapa pelanggan yang tidak mengetahui program survey pelanggan (GES) yang diadakan oleh KFC *Center* Indonesia.