

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Perkembangan pasar penyedia layanan telepon selular di Indonesia tumbuh semakin pesat bersamaan dengan tumbuhnya pasar permintaan akan jasa telekomunikasi bergerak atau nirkabel. Kondisi tersebut diikuti dengan bermunculannya para operator penyedia layanan telekomunikasi nirkabel yang baru dengan strategi segmentasi dan jenis teknologi alternatif lain terhadap produk layanan mereka untuk memperebutkan pangsa pasar yang potensial ini dengan berbagai bentuk penawaran terhadap konsumennya, diantaranya layanan telekomunikasi berbasis teknologi *Code Division Multiple Access* (CDMA) maupun layanan provider internet. Inovasi-inovasi yang dilakukan oleh penyedia layanan telekomunikasi tersebut juga saling berjuang dalam memperebutkan pasar dengan memberikan tarif murah bagi setiap kali layanan yang mereka berikan untuk ditanggung oleh penggunanya.

Ketika pasar semakin selektif untuk memilih diantara keragaman pilihan yang tersedia dan semakin bervariasi layanan yang diberikan, maka beban yang ditanggung oleh para operator penyedia layanan telekomunikasi dan provider internet ini semakin berat. Apalagi konsumen

dengan sangat mudahnya beralih ke operator penyedia layanan CDMA maupun provider internet lainnya.

PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) sebagai BUMN yang bergerak di bidang penyedia produk dan layanan jasa telekomunikasi untuk umum dalam negeri memiliki berbagai macam jenis operator penyedia layanan telekomunikasi, diantaranya operator CDMA (Flexi) serta provider internet (Speedy). Bisnis utama Telkom adalah menyediakan jasa sambungan lokal dan jasa sambungan lokal jarak jauh. Sedangkan untuk bisnis sampingan antara lain jasa selular bergerak, saluran sewa, telex, penyewaan satelit transponder, VSAT dan berbagai jenis jasa tambahan lainnya. Di tahun 2012 ini, Telkom Indonesia meraih 2 Social Media Award untuk kedua produknya, yaitu Speedy untuk kategori *Internet Service Provider Fixed*, dan Flexi untuk kategori *CDMA Simcard*. (<http://www.telkom.co.id/category/penghargaan/2012/10/7>)

Populasi pengguna layanan internet di Indonesia telah mencapai 55 juta pengguna dan sekitar 80% diantaranya adalah pengguna sosial media (<http://www.telkom.co.id/tentang-telkom/2012/10/7>). Peran sosial media menjadi penting untuk menghubungkan antar manusia di dunia maya, mempermudah percakapan sekaligus untuk pertukaran informasi. Sosial media membuat orang memiliki medianya sendiri untuk mengungkapkan pendapatnya, serta saling mempengaruhi satu sama lain. Sehingga tak jarang pengguna provider internet maupun telepon selular menyampaikan keluhannya melalui media dan mempengaruhi orang lain. Dalam hal ini

Telkom dapat saja kehilangan banyak pelanggannya hanya karena satu keluhan yang disampaikan oleh satu orang.

Upaya-upaya yang dilakukan melalui berbagai inovasi terhadap produk, proses, maupun pemasarannya adalah dimaksudkan untuk mempertahankan jumlah pelanggan atau konsumen yang diklaim oleh para operator penyedia jasa tersebut sebagai persentase pangsa pasar mereka. Namun pada kenyataannya, inovasi yang direalisasikan oleh para penyedia layanan operator tadi tidaklah cukup sebagai bukti yang kuat untuk mendukung dan menunjukkan kepuasan pelanggan dalam menggunakan jasa operator telepon selular maupun provider internet.

Telkom Yogyakarta tidak memiliki divisi khusus *Public Relations* dalam menangani masalah keluhan, sehingga banyak karyawan yang merangkap tugas untuk ikut andil dalam proses penanganan masalah tersebut. Hal ini menyebabkan kinerja masing-masing karyawan menjadi kurang fokus dan tidak maksimal dalam memberikan pelayanan, sedangkan banyaknya keluhan yang disampaikan oleh pelanggan membutuhkan waktu yang cepat untuk dapat ditangani. Akibat tidak adanya divisi khusus untuk menangani masalah ini, keluhan pelanggan tidak dapat terselesaikan dengan optimal dan hanya mengulur waktu proses saja. Ini menyebabkan daftar keluhan menjadi menumpuk dan tidak jelas bagaimana penyelesaiannya.

Kita sering mendengar beberapa kasus perusahaan yang bermasalah dengan publiknya dan diduga terjadinya kasus-kasus konflik

pada banyak perusahaan tersebut disebabkan kurang pedulinya perusahaan pada *stakeholder*. Begitu juga halnya dengan Telkom yang memiliki jutaan pelanggan tersebar di seluruh Indonesia, diharuskan untuk memiliki keunggulan-keunggulan yang menjadi keunggulan kompetitif dalam bersaing. Seperti contoh kasus di bawah ini, di dalam perkembangannya operator penyedia jasa telepon CDMA Flexi maupun provider internet Speedy sudah mulai banyak dikeluhkan oleh sebagian pelanggan Telkom.

#### ***Salah Setting atau Modem Bermasalah untuk Flexi Unlimited***

Saya membeli perdana Flexi dengan pulsa awal Rp 5,000. Kemudian langsung saya isi ulang pulsa Rp 50,000. Setelah itu saya registrasi internet bulanan ke 2255. Pulsa langsung terpotong Rp 50,000. Setelah itu saya bisa langsung internetan.

Pada hari Minggu tanggal 15 November saya tidak bisa menggunakan internet. Setelah dicek ternyata pulsa Rp 0.

Pada tanggal 17 November 2009 saya isi ulang pulsa Rp 10,000. Kemudian saya bisa menggunakan internet lagi. Namun, setelah 15 menit internet terputus. Setelah dicek ternyata pulsa Rp 0.

Saya tidak mengerti padahal saya sudah registrasi bulanan Rp 50,000. Kenapa pulsanya selalu terpotong. N menurut Customer Service di 147 pasti jawabannya sama. Salah setting atau modemnya yang bermasalah. Padahal setiap saya buka internet saya selalu cek cdma operator, username, dan lain-lain.

Jikalau modemnya yang bermasalah kenapa pada saat saya gunakan untuk operator lain yang sama-sama unlimited tidak bermasalah seperti ini. Saya mohon penjelasannya. Terima kasih.

*Sumber: (<http://suarapembaca.detik.com/read/2009/11/23>)*

Selain melalui media sosial, pelanggan Telkom juga dapat menyampaikan keluhannya mengenai pelayanan maupun produk melalui *Call 147* atau mengunjungi Plasa Telkom di Divisi Regional masing-masing wilayah tempat tinggal.

**DAFTAR KELUHAN PELANGGAN PT TELKOM Area DIY  
TAHUN 2011**

No	Bulan	Keluhan	Keterangan
1	Januari	Loading koneksi internet karena jaringan kurang bagus di wilayah tertentu	Call 147
		Bea tagihan telepon Flexi Home tidak sesuai pemakaian	Plasa Cust Care
2	Februari	Pulsa terpotong sewaktu-waktu untuk pemakaian internet di hp Flexi	Plasa Cust Care
		Pembatalan proses mutasi karena ketidaktersedianya jaringan	Plasa Cust Care
3	Maret	Proses pemasangan telepon rumah baru yang terlalu lama	Plasa Cust Care
4	April	Mengapa Flexi Combo menggunakan nomor telepon yang berbeda (tidak hanya kode areanya saja) ketika berada di kota tertentu, apakah hal tersebut menyulitkan proses telepon masuk atau tidak	Call 147
5	Mei	Syarat serta keterangan yang berbelit untuk berhenti langganan Telkom speedy	Plasa Cust Care
6	Juni	TEKOM terlalu mengulur-ngulur waktu dalam menyelesaikan masalah	Plasa Cust Care
7	Juli	Proses pemasangan telepon rumah baru yang terlalu lama	Plasa Cust Care
8	Agustus	Ketidakpuasan pelanggan pengguna Telkom Speedy karena tarif yang tidak menentu	Plasa Cust Care
9	September	Jaringan Flexi simcard yang kurang terjangkau sehingga menyulitkan pemakai	Call 147

10	Oktober	Proses pemasangan telepon rumah baru yang terlalu lama	Plasa Cust Care
11	November	Ketidakpuasan pelanggan pengguna telepon genggam Flexi, mudah rusak dan fitur yang tidak lengkap. Tarif Telepon Flexi juga dinilai mahal walau digunakan untuk telepon lokal.	Plasa Cust Care
12	Desember	Bea tagihan telepon Flexi Home tidak sesuai pemakaian	Plasa Cust Care

**Gambar 1. Daftar Keluhan Pelanggan PT Telkom Tahun 2011**

**DAFTAR KELUHAN PELANGGAN PT TELKOM Area DIY  
TAHUN 2012**

No	Bulan	Keluhan	Keterangan
1	Januari	Stop langganan pengguna Telkom Speedy karena tarif mahal	Plasa Cust Care
2	Februari	Proses pemasangan telepon rumah yang terlalu lama	Plasa Cust Care
3	Maret	Pulsa sering tersedot untuk pengisian modem speedy, sedangkan pengguna belum menggunakan layanan	Plasa Cust Care
4	April	Tarif CDMA Flexi yang lebih mahal dari kartu GSM dan tidak ada keuntungan lain yang bisa menghemat pemakaian	Call 147
5	Mei	Masih kurangnya jaringan-jaringan di berbagai daerah untuk pengguna CDMA Flexi khususnya daerah-daerah yang sebenarnya sangat membutuhkan sarana telkomunikasi seperti daerah-daerah pegunungan	Plasa Cust Care
6	Juni	Terbatasnya kuota jaringan di setiap daerah untuk pemasangan telp rumah	Plasa Cust Care
7	Juli	Sering terjadi gangguan jaringan untuk layanan internet rumah	Call
8	Agustus	Tagihan untuk Flexi pasca bayar yang sangat mahal	Plasa Cust Care
9	September	Masih terdapat oknum-oknum dari Telkom yang memberikan pelayanan pemasangan telepon tanpa sepengetahuan pihak pusat	Customer Care

10	Oktober	Kurangnya perawatan terhadap telepon umum/public	Customer Care
11	November	Telkom terlalu mengulur-ngulur waktu dalam menyelesaikan masalah	Customer Care
12	Desember	Proses pemasangan telepon rumah baru yang terlalu lama Terbatasnya kuota jaringan di setiap daerah untuk pemasangan telpon rumah	Customer Care

**Gambar 2. Daftar Keluhan Pelanggan PT Telkom Tahun 2012**

Sumber: PT TELKOM Yogyakarta Tahun 2012

Menjaga hubungan dengan pelanggan (*Customer Relations*) merupakan strategi *Public Relations* yang menangani hubungan perusahaan dengan pelanggan dengan berbagai alat teknologi komunikasi dan informasi. Manajemen Telkom memang sudah menjalankan beberapa sistem atau aturan untuk menangani keluhan pelanggan. Namun apa yang sudah diterapkan dalam menangani keluhan pelanggan dinilai kurang efektif karena keluhan tersebut lebih banyak mengarah pada produk, bukan jasa pelayanan. Dan apabila terdapat beberapa keluhan yang tertuju pada layanan, kembali lagi karena masalah *Customer Care* yang kurang paham mengenai produk. Sehingga terjadi *miss communications* antara *customer care* dengan pelanggan.

Pengguna jasa Telkom merupakan pengguna jasa yang digunakan tidak sekali waktu habis terpakai, untuk itu diperlukan layanan yang dapat memelihara hubungan perusahaan dengan konsumen atau pelanggan. Selain itu *Customer Relationship Management (CRM)* diperlukan untuk

memperbaiki kualitas layanan seluruh karyawan dan menangani beberapa keluhan dari para pengguna jasa Telkom.

Banyaknya keluhan dari para pelanggan mendorong peneliti untuk melakukan penelitian dalam bidang kehumasan karena ini terkait dengan membangun dan memelihara hubungan positif dengan publik. Penelitian ini beranjak dari asumsi bahwa salah satu *job description* (deskripsi kerja) *Customer Relations* adalah menangani keluhan, melayani customer dan membina hubungan baik dengan pelanggan. Dalam hubungannya dengan konsumen atau pelanggan, *Customer Relations* dituntut untuk mengerti tingkah laku dan memperhatikan konsumen atau pelanggan dalam membangun dan memelihara hubungan positif dengan publik. Sedangkan PT Telkom Yogyakarta sekarang ini tidak memiliki divisi khusus CRM yang menangani masalah keluhan pelanggan, sehingga banyak staff yang merangkap tugas untuk menangani masalah tersebut. Banyaknya keluhan yang tidak ditanggapi secara cepat dan tepat merupakan dampak dari kinerja staff yang kurang optimal.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan yang menjadi fokus penelitian adalah sebagai berikut:

Bagaimana Aktivitas *Customer Relations* PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk (Telkom) Area Yogyakarta dalam mengelola keluhan pelanggan pengguna Flexi dan layanan internet Speedy di Yogyakarta?

### C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui aktivitas *Customer Relations* PT Telkom Area Yogyakarta dalam mengelola keluhan pelanggan di Yogyakarta.
2. Untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat pelaksanaan *Customer Relations* dalam menangani keluhan pelanggan.

### D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat, baik dari segi akademis maupun praktis.

1. Manfaat Akademis
  - a. Menambah pengetahuan tentang strategi *Customer Relations* dalam menjaga hubungan baik antara perusahaan dengan pelanggan (customer).
  - b. Memberikan kontribusi positif dalam bidang komunikasi khususnya *public relations*.
2. Manfaat Praktis
  - a. Bagi *Customer Relations* PT Telkom Area Yogyakarta, hasil penelitian ini diharapkan dapat mengevaluasi dari segala kebijakan

yang telah diterapkan serta memberi masukan, saran dan kritik agar dapat menjalankan strategi *customer relations* yang lebih efektif dan efisien.

- b. Bagi peneliti, dapat secara langsung mengetahui kegiatan CRM PT Telkom Area Yogyakarta serta dapat mengaplikasikan teori-teori yang didapat ke dalam dunia kerja.

## **E. Kerangka Teori**

### **a) Definisi Customer Relationship Management (CRM)**

Secara umum CRM adalah metode/proses yang mempelajari kebutuhan pelanggan dan perilakunya dengan tujuan untuk meningkatkan dan mempertahankan hubungan antara pelanggan dan perusahaan produsen produk/jasa. Dengan mengetahui kebutuhan dan perilaku pelanggan membantu perusahaan dalam memberikan layanan yang dibutuhkan dengan sentuhan yang lebih bersifat pribadi (*personal touch*). Dengan cara ini diharapkan pelanggan memberikan dukungan pada perusahaan dalam wujud kesetiaan menggunakan (*loyalty*) produk / jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.

CRM juga bisa diartikan sebagai satu kesatuan penjualan, pemasaran dan strategi pelayanan yang mencegah terjadinya aktivitas pekerjaan yang tidak terkoordinasi antar bagian dengan baik dan itu tergantung pada aksi-aksi perusahaan yang terkoordinasi (Kalakota, 2001). CRM berkonsentrasi

pada apa yang dinilai oleh pelanggan, bukan pada apa yang perusahaan ingin jual. CRM merupakan strategi bisnis yang terdiri dari software dan layanan yang didesain untuk meningkatkan keuntungan (*profit*), pendapatan (*revenue*) dan kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*).

Sumber: <http://www.aspective.com/Solutions/SiebelCRM/Index.aspx>

CRM dalam bisnis akan membantu perusahaan untuk mengetahui alur seluruh aktivitas mulai dari panggilan telepon untuk order penjualan hingga permintaan layanan. Dengan adanya sentralisasi semua komunikasi yang terjadi dengan pelanggan pada suatu tempat akan meningkatkan efisiensi. Ketika ada konsistensi maka akan terbentuk kemampuan untuk mengukur dan mengelola sumber daya manusia dan semua proses yang terjadi.

CRM adalah bagian divisi manajemen *public relations* yang bertugas membuat perjanjian dengan pelanggan dan memelihara berbagai informasi saat ini serta mengidentifikasi berbagai pelanggan perusahaan dan melayani keinginan mereka dengan produk perusahaan yang cocok dengan mereka. Melakukan identifikasi berarti divisi ini harus mengenali dan menghargai urusan dan kesetiaan pelanggan.

Sedangkan Adrian Payne menyimpulkan definisi *Customer Relations* sebagai berikut (Payne, 2005: 19):

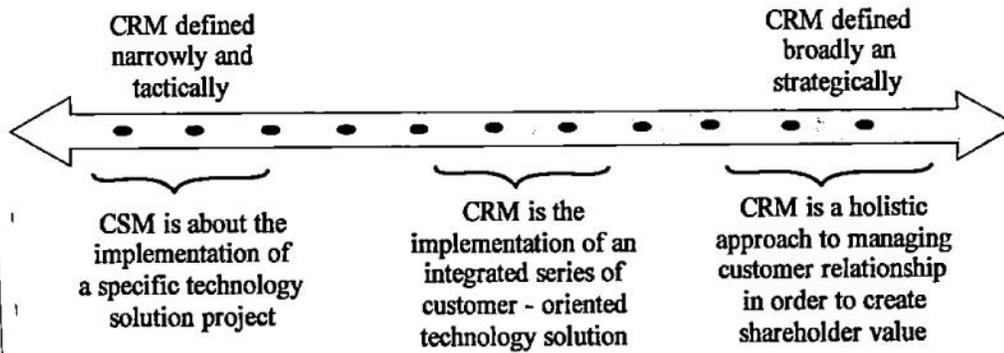
*Customer Relations* adalah suatu strategi bisnis yang dikombinasikan dengan teknologi untuk mengefektifkan kompleksitas manajemen pelanggan setiap hari. *Customer Relations* adalah istilah untuk metodologi

teknologi dan kemampuan *e-commerce* yang digunakan oleh perusahaan untuk manajemen hubungan perusahaan dengan pelanggan. Strategi dan proses komprehensif dalam memperoleh, mempertahankan serta memperlakukan semua pelanggan sebagai partner. Tujuannya adalah untuk menciptakan nilai lebih baik pada perusahaan maupun pada pelanggan. Membangun dan memperbaiki hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan secara strategis antara perusahaan dengan pelanggan yang tepat. *Customer Relations* dapat dipandang sebagai suatu aplikasi dari berbagai bidang pemasaran dan hubungan pemasaran. Tujuannya untuk merespon pelanggan tentang apa yang dikatakannya dan apa yang diketahuinya. Mencakup penggunaan informasi pelanggan yang ada untuk mengembangkan keuntungan perusahaan dan melayani pelanggan, menyediakan jembatan strategis antara teknologi informasi dengan strategi pemasaran bertujuan di hubungan dan keuntungan jangka panjang serta mengendalikan data pemasaran.

Dari berbagai definisi tersebut, Adrian Payne memberi suatu gambaran tentang definisi *Customer Relationship Management* (Payne, 2005:20):

**Gambar 3**

**Garis Definisi *Customer Relationship Management***



Pengertian *Customer Relations* yang digunakan dalam penelitian ini adalah suatu manajemen bagian dari divisi *public relations* yang bertugas melayani pelanggan dengan teknologi informasi dan komunikasi agar tujuan kepuasan pelanggan tercapai.

*Customer Relations* merupakan aktifitas lintas fungsi (biasanya dalam perusahaan besar) yang bertujuan untuk memajemen hubungan perusahaan dengan pelanggan, maka diperlukan kerangka kerja spesifik bagi *Customer Relations*.

Kerangka kerja strategis *Customer Relations* mencerminkan 5 (lima) lintas fungsi *Customer Relations*, yaitu (Payne, 2005:31):

1. Proses membangun strategi (*the strategy development process*)
2. Proses menciptakan nilai (*the value creation process*)
3. Proses mengintegrasikan berbagai saluran pemasaran (*the multi-channel integration process*)

4. Proses memanajemen informasi (*the information management process*)
5. Proses mengevaluasi pelaksanaan (*the performance assessment process*)

**b) Tujuan dan Manfaat *Customer Relationship Management***

Tujuan CRM yang utama adalah mengelola dan *me-manage* pelanggan agar terjadi suatu hubungan yang baik antara perusahaan dan pelanggan. Adapun tujuan CRM menurut Kalakota, (Robinson, 2001:173):

- a) Mengoptimalkan pelanggan yang sudah ada agar dapat lebih meningkatkan pendapatan perusahaan. Menyiapkan informasi yang lengkap tentang pelanggan untuk memaksimalkan hubungan pelanggan dengan perusahaan melalui penjualan secara *up-selling* dan *cross-selling* sehingga pada saat yang bersamaan dapat meningkatkan keuntungan dengan cara mengidentifikasi, menarik serta mempertahankan pelanggan yang paling bagus.
- b) Menggunakan informasi yang terintegrasi untuk menghasilkan pelayanan yang paling memuaskan. Dengan menggunakan informasi yang dibutuhkan oleh pelanggan, kita dapat menghemat waktu pelanggan dan menghindari pelanggan dari berbagai macam keluhan masalah. Sebagai contoh, pelanggan seharusnya tidak perlu memberikan informasi yang berulang-ulang mengenai dirinya di berbagai departemen, tetapi pelanggan tersebut akan lebih senang jika ternyata telah dikenal dengan baik oleh perusahaan.

- c) Memperkenalkan prosedur dan proses produksi yang konsisten walaupun telah dipakai secara berulang-ulang. Dengan semakin banyaknya jaringan pelanggan, maka akan banyak karyawan yang terlibat didalam transaksi penjualan. Tanpa memperhitungkan ukuran atau tingkat kesulitan, perusahaan harus memperbaiki konsistensi proses dan prosedur dalam hal manajemen dan penjualan.

Manfaat CRM menurut pendapat (Barnes, 2003:187) antara lain:

1. Memfungsikan penjualan dengan mengembangkan sejarah dan profil pelanggan.
2. Layanan penunjang melalui manajemen jaminan.
3. Pelacakan dan pemecahan *problem*.
4. Penjualan silang dan menjual lebih banyak produk atau yang mendatangkan keuntungan yang besar pada segmen pelanggan yang menjadi sasaran kita.
5. Menarik pelanggan-pelanggan baru dengan menawarkan layanan yang bersifat pribadi.

Sedangkan menurut (Turban, Rainer, Porter, 2003:252) manfaat-manfaat yang dapat diperoleh dari penerapan CRM :

1. Memberikan kemudahan bagi konsumen untuk melakukan bisnis atau transaksi dengan perusahaan.
2. CRM dapat memfokuskan pada konsumen akhir untuk produk dan servis.
3. Mendesain ulang bisnis proses berhadapan muka dengan *customer*.

4. Meningkatkan profit perusahaan.
5. Membangun suatu loyalitas konsumen khususnya dalam *e-commerce*.

#### **c) Sistem Kerja Customer Relationship Management**

Berdasarkan pendapat (Budi Sutedjo, 2003: 65) CRM diawali dengan pengumpulan informasi tentang apa yang dibutuhkan dan diharapkan oleh pelanggan dari perusahaan. Dengan mengetahui kebutuhan dan harapan dari pelanggan tersebut, perusahaan dapat memanjakan dan “mengikatnya” dalam sebuah “persahabatan”. Menurut konsepnya CRM menganjurkan agar perusahaan membuka saluran-saluran komunikasi semudah mungkin dengan tingkat respon yang tinggi, agar pelanggan merasakan kedekatan dengan pihak perusahaan. Dari situ, loyalitasnya terhadap perusahaan sedikit demi sedikit akan menjadi tumbuh dan berkembang. Dengan demikian perusahaan akan memperoleh manfaat dari penerapan CRM ini, yakni memiliki pelanggan yang loyal.

#### **d) Aktifitas Customer Relationship Management**

##### **1. Operasional**

Operasional CRM memberikan dukungan untuk proses bisnis di front office, seperti untuk penjualan, pemasaran dan staf pelayanan. Interaksi dengan pelanggan biasanya disimpan dalam sejarah kontak pelanggan, dan staf dapat melihat kembali informasi pelanggan ketika dibutuhkan. Dengan sejarah kontak pelanggan ini, staf dapat dengan cepat memperoleh informasi penting. Dapat meraih pelanggan dalam waktu dan tempat yang tepat merupakan sesuatu yang sangat diinginkan.

## 2. Penjualan

Aktifitas yang terkait dengan staf penjualan, seperti penjadwalan menghubungi pelanggan, pengiriman surat kertas maupun elektronik ke pelanggan, menelusuri respon pelanggan, proses order penjualan otomatis maupun melalui event.

## 3. Analitik

Menganalisis data pelanggan untuk berbagai tujuan seperti merancang dan menjalankan kampanye target pemasaran, termasuk melakukan *cross-selling*, *up-selling*, system informasi manajemen untuk *forecasting* keuangan dan analisis profitabilitas pelanggan.

## 4. Manajemen Kampanye

*Campaign* management mengkombinasikan elemen antara CRM operasional dan analitik agar dapat menjalankan fungsi pembentukan kelompok target dengan kriteria tertentu menggunakan data pelanggan, mengirimkan materi yang terkait dengan kampanye produk untuk calon tertentu menggunakan berbagai saluran seperti email, telephone, SMS dan surat. Menelusuri, menyimpan dan menganalisis statistik kampanye.

## 5. Kolaboratif

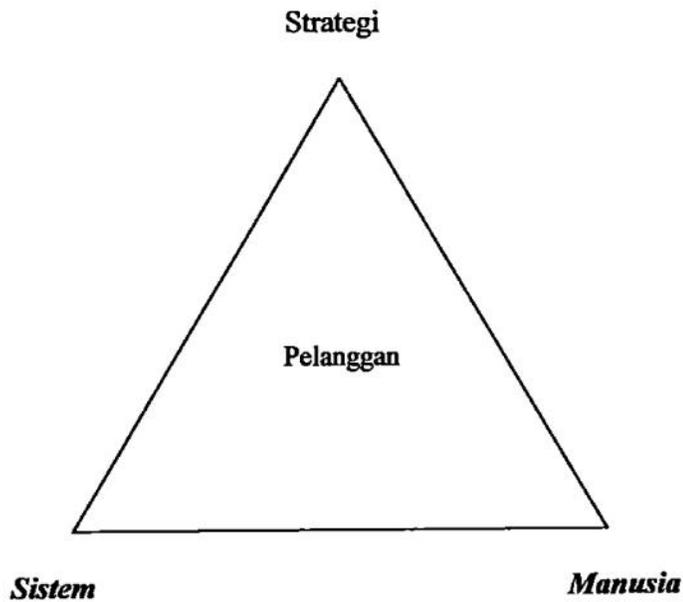
Kolaboratif CRM mencakup aspek-aspek yang ditangani korporasi terkait dengan pelanggan pada berbagai departemen seperti pada bagian penjualan, dukungan teknis dan pemasaran. Staf dari berbagai departemen pada korporasi yang sama dapat saling bertukar dan berbagi informasi yang dikumpulkan ketika berinteraksi dengan pelanggan. CRM jenis ini

bertujuan untuk menggunakan informasi yang dikumpulkan secara bersama di semua departemen untuk meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan.

**e) Hubungan *Customer Relationship Management* dengan Kepuasan Pelanggan**

Menurut (Barnes, 2003:63) mencapai tingkat kepuasan pelanggan tertinggi adalah tujuan utama pemasaran. Pada kenyataannya, akhir-akhir ini banyak perhatian tercurah pada kepuasan “total”, yang implikasinya adalah mencapai kepuasan sebagian saja tidaklah cukup untuk membuat pelanggan setia dan kembali lagi. Ketika pelanggan merasa puas akan pelayanan yang didapatkan pada saat proses transaksi dan juga puas akan barang atau jasa yang mereka dapatkan, besar kemungkinan mereka akan kembali lagi dan melakukan pembelian-pembelian yang lain dan juga akan merekomendasikan pada teman-teman dan keluarganya tentang perusahaan tersebut dan produk-produknya. Juga kecil kemungkinan mereka berpaling ke pesaing-pesaing lain. Mempertahankan kepuasan pelanggan dari waktu ke waktu akan membina hubungan yang baik dengan pelanggan. Hal ini dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang.

Albrecht dan Zemke mengembangkan segi tiga layanan kepada pelanggan untuk dipergunakan secara penuh dalam pembuatan suatu kerangka kerja penilaian kembali kegiatan dukungan (Gambar 4).



**Gambar 4. Segi tiga layanan (Albrecht dan Zemke)**

Pelanggan berada di pusat segi tiga ini, sebab setiap kegiatan harus dapat terlihat dampaknya dalam kepuasan pelanggan dan memahami bagaimana pelanggan memandang prestasi perusahaan, bukan hanya menerima pandangan dari orang dalam saja. Ketiga titik sudut itu adalah sebagai berikut:

**Strategi.** Manajer layanan dan dukungan kepada pelanggan harus mengembangkan pernyataan yang wajar tentang peranan dukungan. Caranya adalah mengukur dan memberi prioritas pada perbaikan. Strategi ini harus memperlihatkan nilai layanan dan dukungan kepada pelanggan dan mencatat segi-segi yang menguntungkan perusahaan dalam persaingan. Harus dikatakan bahwa strategi bukan suatu daftar keinginan, tetapi suatu sumber pernyataan yang praktis.

**Sistem.** Untuk menjelaskan strategi, sistem yang digunakan organisasi layanan dan dukungan kepada pelanggan harus dilihat dari segi perubahan isi atau tekanannya terhadap tugas layanan. Yang termasuk di dalam sistem adalah pengendalian mutu, informasi, bahan dan produktivitas. Prinsip yang harus diteliti adalah hal penting yang memiliki pengaruh berarti pada kepuasan pelanggan, misalnya waktu respons harus diterima dengan mantap sebab sistemnya cukup memuaskan untuk melaksanakan hal seperti itu.

**Manusia.** Manusia adalah petugas yang melakukan tugas layanan itu. Mereka menjadi lebih efektif bila mendapat penjelasan bahwa mereka menjalani strategi layanan yang mantap. Mereka akan diikutsertakan bila mereka memperoleh kesempatan menyumbangkan perumusannya. Pelaku layanan juga akan lebih efektif bila sistemnya diberi fasilitas yang baik dan tidak dihalang-halangi.

**Pelaku layanan – Tim Pelanggan.** Persepsi pelanggan tentang mutu layanan umumnya meningkat bila ada ikatan antara petugas dan pelanggan. Pelaksana cenderung akan bekerja lebih keras jika pelanggan menghargainya. Pelanggan akan lebih mudah memaafkan kesalahan-kesalahan kecil petugas jika mereka melihat petugas itu telah bekerja keras.

Kepuasan pelanggan menunjukkan bahwa terpenuhinya suatu kebutuhan menciptakan suatu kenyamanan bagi pelanggan, apa yang memuaskan satu pelanggan mungkin tidak memuaskan pelanggan yang lainnya. Kenyataannya apa yang bisa memuaskan pelanggan di satu situasi mungkin tidak bisa memuaskan pelanggan yang sama di lain situasi. Dengan demikian, kepuasan pelanggan adalah *target* yang berubah-ubah, karena masing-masing pelanggan memiliki serangkaian kebutuhan pada tingkat yang berbeda-beda. Oleh karena itu, CRM diperlukan untuk menjaga kepuasan pelanggan tersebut.

Menurut *Customer Relationship Management: 92*, Kunci utama CRM:

Solusi CRM yang baik harus:

1. Membedakan pelanggan : semua pelanggan tidak sama, kenali dan hargai pelanggan terbaik dengan tidak sama.
2. Membedakan penawaran : pelanggan menghargai penawaran yang *customized* pada dirinya.
3. Pertahankan terus pelanggan yang telah ada : 5 sampai 10 kali lebih murah jika mempertahankan pelanggan yang ada dibanding mendapatkan pelanggan baru.
4. Maksimumkan nilai transaksi : jelajahi kemungkinan *up-selling* dan *cross-selling*.
5. Tingkatkan loyalitas : pelanggan yang loyal lebih menguntungkan.

Prestasi organisasi layanan dan dukungan kepada pelanggan harus menjurus pada perbaikan, bukannya perusakan.

#### **f) Metode Pengukuran Kepuasan Pelanggan**

Kotler (2002:9) membuat beberapa metode yang dapat digunakan oleh penyedia jasa untuk mengukur seberapa besar kepuasan pelanggan yang mereka ciptakan, yaitu:

##### **a. Sistem Keluhan dan Usulan**

Sistem ini menggunakan media formulir atau kuisioner dalam penyampaian keluhan atau usulan. Sistem ini bukan hanya membantu penyedia jasa untuk bertindak lebih cepat dalam mengatasi masalah, tetapi juga memberi gagasan baru untuk peningkatan produk atau layanan.

##### **b. Survey Kepuasan Pelanggan**

Penyedia jasa dapat melakukan survey rutin untuk mengetahui kepuasan pelanggan. Kelebihan dari metode ini adalah pihak manajemen dapat mengetahui penilaian pelanggan terhadap produk yang ditawarkan secara berkala, sehingga dapat menjaga konsistensi pelayanan. Namun metode ini membutuhkan biaya yang cukup mahal.

##### **c. Belanja Samaran atau Siluman**

Belanja samaran disini menggunakan pihak lain yang dianggap independen untuk mengkonsumsi produk dari pihak penyedia jasa dan melaporkan pengalaman mereka ketika mengkonsumsi produk tersebut. Cara ini sangat efektif untuk mengetahui kinerja staff dan karyawan.

#### d. Analisis Pelanggan yang Hilang

Metode ini dilakukan dengan cara menghubungi pelanggan yang berhenti mengkonsumsi produk penyedia jasa, atau beralih ke produk penyedia jasa lainnya. Penyedia jasa bukan hanya melakukan wawancara dengan pelanggan yang beralih, tetapi juga harus memonitor tingkat kehilangan pelanggan. Tingkat kehilangan yang meningkat menunjukkan bahwa perusahaan gagal memuaskan pelanggan.

#### g) Definisi Keluhan Pelanggan

Bagi banyak orang, istilah keluhan pelanggan, komplain atau pengaduan identik dengan sebuah kirik dan ancaman yang menyudutkan. Keluhan atau komplain berasal dari kata latin yaitu "*plangere*" yang artinya memukul dan ditunjukan pada bagian dada seseorang. Dapat diartikan sebagai sebuah penderitaan yang mengganggu dan membuat tidak nyaman. Keluhan atau komplain merupakan sebuah harapan yang belum terpenuhi. Keluhan/komplain pelayanan adalah ekspresi perasaan ketidakpuasan atas standar pelayanan, tindakan atau tiadanya tindakan aparat pelayanan yang berpengaruh kepada para pelanggan.

Pada dasarnya setiap orang yang berhubungan dengan kita merupakan seorang pelanggan. Menurut Yoeti (2002) pelanggan adalah yang membeli produk dan jasa-jasa pada suatu perusahaan. Pelanggan dapat berupa seseorang (individu) dan dapat pula sebagai suatu perusahaan. Pelanggan terdiri atas dua jenis, yaitu:

1. Pelanggan internal (*internal customer*) yaitu orang-orang yang terlibat dalam proses penyediaan jasa atau produk atau proses produksi barang, sejak dari perencanaan, penciptaan jasa atau pembuatan barang, sampai dengan pemasaran dan penjualan dan pengadministrasiannya.
2. Pelanggan eksternal (*external customer*) yaitu semua orang yang berada diluar organisasi komersil atau organisasi non komersil yang menerima layanan penyerahan barang atau jasa dari organisasi (perusahaan).

Keluhan pelanggan dalam satu sisi merupakan alat kendali atas evaluasi terhadap pemberian kualitas pelayanan yang selama ini diberikan kepada pelanggan atau masyarakat. Namun pada sisi lain keluhan menjadi suatu hal yang perlu diperhatikan, yang menjadikan keluhan sebagai suatu masalah yang perlu dicari solusinya. Setiap pelanggan memiliki respon yang tidak sama terhadap kondisi yang dihadapi berkaitan dengan layanan yang diterima.

Sesungguhnya apabila terjadi keluhan sulit untuk membedakan sifat dari yang dikeluhkan yang biasanya keluhan berupa masalah yang serius. Oleh karena itu pelanggan yang mengeluh bisa menjadi loyal apabila organisasi dapat menangani keluhan tersebut dengan baik (Cannie, 1994).

#### **h) Jenis Keluhan Pelanggan**

Keluhan atau komplain merupakan suatu ungkapan ketidakpuasan dari pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Jenis-jenis

keluhan yang datang dari pelanggan yang dikemukakan oleh beberapa ahli antara lain

1. Kotler (2002), membagi keluhan menjadi 2 macam yaitu:
  - a. Keluhan yang disampaikan secara lisan melalui telpon dan komunikasi secara langsung
  - b. Keluhan yang disampaikan secara tertulis melalui *guest complaint form*.
2. Tjiptono (2005), membedakan keluhan atau komplain menjadi 2 tipe:
  - a. *Instrumental complain*, yaitu komplain atau keluhan yang diungkapkan dengan tujuan mengubah situasi atau keadaan yang tidak diinginkan. Keluhan langsung disampaikan kepada perusahaan dengan harapan perusahaan dapat memperbaiki situasi tersebut.
  - b. *Non-instrumental complain*, keluhan yang dilontarkan tanpa ekspresi khusus bahwa situasi yang tidak diinginkan tersebut akan berubah. Komplain ini mencakup pula *instrumental complain* yang disampaikan kepada pihak ketiga dan bukan kepada pihak yang menimbulkan masalah.
3. Jagdip Singh (1996) dalam penelitian "*A Typology of Consumer Dissatisfaction Respon Styles*" Case Western Reserve University, membagi respon orang-orang yang mendapatkan pengalaman buruk ke dalam 3 (tiga) level reaksi, yaitu:

- a. Level 1: pelanggan angkat bicara dan memberitahukan langsung kepada penjual, penyewa atau provider tentang pengalaman buruk mereka (komplain kepada perusahaan).
  - b. Level 2: pelanggan memberitahukan kepada orang lain bahwa mereka lebih mengetahui daripada perusahaan tentang pengalaman buruk mereka, lebih jelasnya mereka mereka berhenti membeli dari perusahaan tersebut (komplain kepada orang lain).
  - c. Level 3: pelanggan pergi ke pihak ketiga seperti pengacara untuk berurusan dengan pihak hukum, atau surat kabar untuk menceritakan pengalaman mereka dalam sebuah surat kepada editor, atau mereka mengeluarkan komplain resmi kepada badan/agen resmi (komplain kepada pihak ketiga)
4. Menurut Irawan (2002, 97-100), dilihat dari penanganannya komplain atau keluhan dapat dibedakan menjadi dua, yaitu:
- a. Keluhan yang menyebarkan *word of mouth negative*. Pelanggan yang tidak puas dengan pelayanan dari perusahaan menyebarkan kekecewaan atas ketidakpuasannya kepada orang-orang lain. Jika tidak segera diatasi maka akan menimbulkan kerugian dipihak perusahaan.
  - b. Keluhan atau komplain yang memberikan kesempatan kepada perusahaan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggannya. Ini berarti bahwa pelanggan memberikan kesempatan kepada

perusahaan untuk menangani dan menyelesaikan permasalahan yang dihadapi pelanggannya.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa keluhan dibedakan menjadi keluhan langsung dan tidak langsung. Keluhan langsung merupakan keluhan yang disampaikan secara langsung melalui tatap muka atau komunikasi lewat telepon. Sedangkan keluhan secara tidak langsung merupakan keluhan yang disampaikan secara tertulis yaitu via surat atau form pengaduan yang disiarkan perusahaan ataupun pihak ketiga seperti pengacara dan surat melalui media massa.

#### **i) Penyebab Terjadinya Keluhan**

Pada dasarnya yang mengeluh karena merasa tidak puas, Soeharto A. Majid (2009: 149) menyebutkan banyak hal yang menyebabkan hal tersebut terjadi, seperti:

- a. Pelayanan yang diharapkan dari kita tidak seperti yang mereka harapkan.
- b. Mereka diacuhkan, misalnya dibiarkan menunggu tanpa penjelasan.
- c. Tidak ada yang mau mendengarkan.
- d. Seseorang berlaku tidak sopan atau tidak membantu terhadap mereka.
- e. Tidak ada yang mau bertanggung jawab untuk suatu kesalahan.
- f. Ada kegagalan komunikasi, dll.

Kepuasan pelanggan banyak ditentukan oleh performa kualitas pelayanan di lapangan. Bila pelayanan yang diberikan tidak sesuai dengan harapan pelanggan, maka pelayanan yang diberikan dianggap jelek dan tidak memuaskan

## **F. Metode Penelitian**

### **1. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah metode kualitatif studi kasus, yaitu suatu penelitian mendalam mengenai unit sosial tertentu yang hasilnya merupakan gambaran yang lengkap tentang organisasi dan seluk-beluknya (Suryabrata, 1995:22). Dalam penelitian ini, kasus yang diteliti adalah strategi PR yang dijalankan oleh *Customer Care* PT TELKOM Area Yogyakarta dalam upaya mengelola keluhan pelanggan di Yogyakarta.

### **2. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian ini akan dilaksanakan pada bulan November 2012 sampai dengan Desember 2012. Lokasi di PT TELKOM Area Yogyakarta dengan alamat Jl. KOM YOS Sudarso No. 9 Yogyakarta.

### **3. Sumber Data Penelitian**

Sumber Data (informan) yang berkaitan dengan masalah yang diteliti di perusahaan, yaitu:

1. Bapak Yun Rahayu, menjabat sebagai Manager Consumer Service PT Telkom Yogyakarta sejak November 2012
2. Ibu Astinah, Assistant Customer Care Plasa Telkom Yogyakarta yang membantu menangani masalah pelanggan sejak tahun 2006.
3. Ibu Annastasia Kurniawati Sukarno, Supervisor Plasa Telkom Yogyakarta yang bekerja sejak tahun 2008.
4. Staff Customer Care dan Customer

#### **G. Teknik Pengumpulan Data**

Dalam memperoleh data yang diharapkan dalam penelitian ini maka teknik pengumpulan data yang penulis gunakan adalah *interview* (wawancara), observasi dan dokumentasi. Untuk lebih jelasnya metode yang digunakan untuk memperoleh data tersebut akan diuraikan sebagai berikut:

##### **1. Wawancara**

Wawancara adalah percakapan langsung dan tatap muka (*face to face*) dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (*interviewer*) yang mengajukan pertanyaan dan yang diwawancarai (*interviewee*) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Suryabrata, 1995:164).

Metode ini peneliti gunakan untuk memperoleh data tentang bagaimana strategi PR dalam upaya meningkatkan kepuasan pelanggan di

PT TELKOM Area Yogyakarta yang didapat dari pengalaman *Customer Care* dalam menghadapi pelanggan.

## 2. Dokumentasi

Dokumen merupakan bahan tertulis atau benda yang berkaitan dengan suatu peristiwa atau aktifitas tertentu (Suryabrata, 1995:172). Dokumen yang dimaksud adalah berupa buku, transkrip, notulen dan sebagainya.

Dokumentasi ini peneliti gunakan untuk memperoleh data mengenai profil PT TELKOM dan divisi *Customer Care* PT TELKOM Area Yogyakarta yang meliputi: sejarah berdiri dan perkembangannya, tujuan, struktur organisasi dan pembagian kerjanya.

## 3. Teknik Analisis Data

Setelah data penelitian terkumpul, langkah selanjutnya adalah menganalisis data. Analisis data dalam penelitian studi kasus terdiri dari pengujian, pengkategorian, pentabulasian atau mengkombinasikan bukti-bukti guna menunjukkan proposisi awal suatu penelitian.

Dijelaskan oleh Robert K Yin, jenis teknik analisis terbagi menjadi:

### 1. Penjodohan pola

Membandingkan suatu pola yang jika pada pola tersebut ada kesamaan maka akan memperkuat validitas internal studi kasus. Teknik analisis ini memiliki tujuan untuk menganalisis data studi kasus dengan cara membuat penjelasan mengenai studi kasus yang bersangkutan.

## 2. Pembuatan penjelasan

Tujuannya memperlihatkan bagaimana penjelasan-penjelasan ini tidak dapat dibangun hanya dengan serangkaian peristiwa aktual studi kasus.

## 3. Analisis deret waktu

Bisa menggunakan banyak pola, diselenggarakan dalam eksperimen dan dikuasai eksperimen.

Dengan membandingkan ketiga jenis penelitian diatas, peneliti memilih teknik analisis data pembuatan penjelasan untuk menjelaskan hasil penelitian yang sesuai dengan jenis penelitian peneliti yaitu deskriptif yang membutuhkan penjelasan yang lebih fokus pada tujuan penelitian ini.

## H. Sistematika Penulisan

Dalam penulisan skripsi ini, peneliti membagi menjadi empat bab, yaitu pendahuluan, terdiri dari latar belakang masalah, rumusan masalah, kerangka teoritik dan metode penelitian. Deskripsi wilayah penelitian, karakteristik unit analisis penelitian, yang terdiri dari profil PT TELKOM dan divisi *Customer Care* PT TELKOM Area Yogyakarta. Masalah pokok dalam penelitian yaitu mengenai analisa deskriptif tentang strategi komunikasi *Public Relations/Humas* yang dijalankan melalui *Customer Care* PT TELKOM Area Yogyakarta melalui sejumlah teori *Public Relations/Humas* dalam mencapai kepuasan pelanggan. Penutup, berisi kesimpulan dan saran-saran.