

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG MASALAH**

PT Askes (Persero) merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bertujuan menjadi perusahaan yang mampu mengelola jaminan kesehatan secara nasional. PT Askes (Persero) juga sebagai entitas non bisnis, yaitu sebagai salah satu badan penyelenggara yang berorientasi nirlaba. PT Askes (Persero) memiliki 5 Program Unggulan Jaminan Kesehatan yang dikelola yaitu Kartu Laminasi dengan Barcode, Program Pengelolaan Penyakit Kronis (Ploranis), Program Jaminan Kesehatan Masyarakat Umum (PJKMU), Program Promotif dan Preventif, dan Dokter Keluarga. Peserta Askes adalah para PNS, Pensiunan, Perintis Kemerdekaan beserta keluarganya, pejabat tinggi setingkat menteri serta masyarakat umum.

PT Askes (Persero) harus mempertahankan dan meningkatkan mutu pelayanan profesional serta meningkatkan kemitraan strategis yang berkelanjutan dengan pemerintah, perguruan tinggi, organisasi profesi, lembaga riset, untuk membangun sistem kesehatan nasional. Tahun 2010 merupakan tahun pencitraan bagi Askes dengan slogannya “Melayani Pelanggan Melampaui Harapan”. Diharapkan dengan slogan tersebut dapat menjadi pemacu motivasi agar dapat melayani pelanggan dengan pelayanan prima.

PT Askes (Persero) memiliki struktur organisasi berbasis fungsi untuk memperkuat organisasi pada tingkat cabang, kabupaten/kota, dan Askes Center.

Penanganan keluhan dilakukan dengan meningkatkan manajemen dalam pengelolaan keluhan secara optimal guna memberikan solusi dan menangani keluhan dengan fokus kepada pelanggan. Penanganan keluhan difungsikan guna memberikan respon dan tanggapan terhadap setiap kritik, masukan, maupun keluhan peserta. Sebagai pengelola layanan jaminan kesehatan, tentunya banyak ketidakpuasan para pelanggan atau peserta dikarenakan pelayanan yang kurang baik. Pentingnya mengelola manajemen hubungan dengan peserta Askes adalah untuk memberikan pelayanan yang lebih optimal sehingga pelanggan tetap loyal.

PT Askes (Persero) dipilih untuk diteliti karena dikaji dalam sejarahnya, Askes merupakan asuransi kesehatan pertama di Indonesia yaitu tahun 1984 pada saat Preseiden menerbitkan Peraturan Pemerintah Nomor 22 Tahun 1984 tentang Pemeliharaan Kesehatan Pegawai Negeri, Penerima Pensiun beserta anggota keluarganya dan hingga kini terus melakukan perubahan dan peningkatan terhadap pelayanan kesehatan. Perkembangan teknologi, bisnis, dan perusahaan yang melahirkan berbagai macam asuransi seperti manulife, prudential, axa, dan lain sebagainya tidak membuat Askes gentar namun justru terus maju dengan merangkai harapan pelanggan hingga usia 43 tahun pada 2011. PT Askes (Persero) memang telah mengalami perubahan secara signifikan diberbagai aspek mulai dari status perusahaan, bisnis proses, dan lain-lain sedari tahun 1970-an terus mengalami perubahan dan ditumbuh kembangkan hingga sekarang. Upaya ini hampir mencapai puncaknya menuju Jaminan Kesehatan Nasional (JKN).

Dikomparasikan dengan asuransi lain seperti manulife dan prudential yang juga memiliki perkembangan pelayanan namun hal ini terefleksi dengan jelas pada hasil survei kepuasan masyarakat dalam buletin Askes bulan Juli tahun 2010 mencapai angka 85,10 yang ternyata telah menaikkan kepercayaan masyarakat Indonesia. Dan asuransi lain yang berada di bawah capaian angka Askes. Namun pencapaian tersebut tidak terlepas dari pengaduan dan ketidakpuasan peserta terhadap pelayanan Askes. Tidak semua kantor Askes di seluruh Indonesia memiliki pelayanan yang berkualitas optimal. Yogyakarta yang sebelum tahun 2010 berada diposisi atau ranking bawah dibandingkan dengan Askes kota lain, yang berarti memiliki kinerja dan pelayanan yang kurang baik, namun tahun 2010 meningkat signifikan berada diposisi kedua. Jatuh bangun Askes kota Yogyakarta ini yang patut diteliti mengenai pengembangan, strategi, dan pelaksanaan manajemen hubungan pelanggan serta pelayanannya.

Meningkatkan manajemen hubungan pelanggan kepada peserta ditujukan untuk mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan yaitu dengan memberikan pelayanan jasa secara optimal. PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dipilih untuk diteliti karena merupakan perusahaan jasa yang senantiasa berhubungan dengan pelanggan dan kepentingannya dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Berdasarkan buletin Askes bulan Mei 2010 Askes kota Yogyakarta lebih memiliki fasilitas dan peningkatan pelayanan yang baik dibandingkan dengan Askes di Madura, Subang, dan kota-kota lain di luar kota Yogyakarta. Hal tersebut menunjukkan kelayakan Askes Jogja untuk diteliti karena

dalam buletin menunjukkan peningkatan dan pemeliharaan pelayanan yang setiap tahunnya memiliki progres yang baik termasuk dalam penanganan keluhan. Maka peneliti ingin menemukan strategi dan pelaksanaan yang dilakukan PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam membangun Askes lebih baik dan berhasil menduduki peringkat kedua pelayanan yang terbaik setelah Askes Jakarta.

Periode yang dibutuhkan dalam penelitian adalah selama lima bulan yaitu bulan Mei 2011 sampai dengan Oktober 2011. Bertujuan untuk menggali data dan menyimpulkan mengenai manajemen hubungan pelanggan dalam menangani keluhan pelanggan. Penelitian difokuskan di Yogyakarta karena PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta sebagai perusahaan jasa yang pada tahun 2010 meningkatkan pelayanan dengan fokus kepada pelanggan sehingga keluhan peserta menurun. Artinya manajemen hubungan pelanggan berhasil dilakukan ditunjukkan dengan semakin berkurang jumlah keluhan peserta. (Sitoresmi, Hasil wawancara dengan bagian pengendalian klaim, 14 Januari 2011).

Bentuk ketidakpuasan pelanggan adalah peserta yang datang dan ingin dilayani dengan cepat namun petugas Askes tidak dapat tanggap terhadap keluhan peserta. Adanya peserta yang tidak mengetahui Rumah Sakit yang kerjasama dengan Askes sehingga tidak dapat mengklaim atau mengganti biaya kesehatan. Terdapat peserta yang kurang mengetahui alur pelayanan sehingga merasa dipersulit dalam mendapatkan penggantian biaya. Selain itu kurangnya komunikasi atau koordinasi antara pihak Rumah Sakit maupun Apotik dengan Askes sehingga peserta merasa dilempar-lempar dalam mengurus penggantian biaya atau hanya sekedar meminta cap

sebagai syaratnya. (Peserta Askes PNS, Hasil wawancara mengenai keluhan pelayanan, 14 Januari 2011).

Sedangkan jenis keluhan yang seringkali muncul di PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta, yang pertama adalah peserta yang tidak mengetahui Rumah Sakit yang kerjasama dan yang tidak bekerjasama dengan Askes. Kurangnya komunikasi yang dilakukan antara petugas Rumah Sakit dan peserta menyebabkan adanya anggapan bahwa semua Rumah Sakit yang ada di Yogyakarta bekerjasama dengan Askes. Keluhan tersebut muncul ketika peserta ingin mengklaim atau mengganti biaya. Biaya pengobatan yang tidak dapat diganti karena Rumah sakit tersebut tidak kerjasama, tentunya menimbulkan kekecewaan bagi peserta sehingga keluhan disampaikan kepada petugas Askes. Adanya kasus tersebut akhirnya PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta mengantisipasi dengan mengirimkan surat ke Direktur Rumah Sakit yang tidak bekerjasama yang berisi agar disosialisasikan kepada petugas Rumah Sakit bahwa Rumah Sakit yang bersangkutan tidak bekerjasama dengan Askes sehingga pasien yang datang diberitahukan terlebih dahulu. Tujuannya agar tidak terjadi kesalahan dalam penggantian biaya Rumah Sakit. Sehingga peserta dapat merujuk ke Rumah Sakit yang kerjasama. (Sitoresmi, Hasil wawancara dengan bagian pengendalian klaim, 14 Januari 2011).

Jenis keluhan kedua yang sering muncul adalah peserta Askes yang tidak mengetahui alur menggunakan Askes. Peserta kurang mengetahui cara menggunakan hak Askes baik di Rumah Sakit, Dokter Keluarga, Optik, maupun Apotik. Kurangnya komunikasi menyebabkan peserta yang tidak memahami prosedur pelayanan

sehingga merasa dipersulit dan merasa dilempar-lempar dalam mengurus penggantian biaya. Misalkan adalah peserta yang merasa bingung mengenai prosedur dari Rumah Sakit, Loker Askes Center, dan Kantor Askes. Selain itu, informasi Askes yang kurang diketahui pelanggan mengenai syarat-syarat penggantian Askes sehingga harus bolak-balik melengkapi persyaratan. Manajemen hubungan pelanggan PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam mengatasi keluhan tersebut adalah mengutamakan kebutuhan konsumen dengan mencetak leaflet maupun brosur yang berisi Direktori peserta dan alur pelayanan sebagai kebutuhan dari informasi yang diperlukan oleh pelanggan. Tujuannya adalah agar peserta mendapatkan informasi mengenai alur pelayanan atau alur penggunaan Askes. Leaflet atau brosur ditempatkan di kantor Askes untuk diberikan pada peserta yang datang atau dapat mengambil langsung dan disebarakan ketika Askes melakukan sosialisasi. (Sitoesmi, Hasil wawancara dengan bagian pengendalian klaim, 14 Januari 2011).

Kedua Jenis keluhan diatas adalah keluhan kerap kali disampaikan oleh pelanggan kepada petugas Askes. Keluhan bisa ditangani setelah pelanggan menyampaikan keluhan kepada petugas Askes. Kemudian barulah petugas memberikan informasi mengenai syarat dan prosedur penggunaan Askes. Adanya komunikasi yang baik antara petugas Askes dan peserta dapat membantu menyelesaikan keluhan yang disampaikan. Hal tersebut merupakan bagian dari manajemen yang berorientasi kepada pelanggan untuk menjaga loyalitas. Kotak saran dan kritik juga disiapkan di kantor Askes Yogyakarta untuk menampung keluhan. Kotak saran dan kritik ditempatkan di ruang antri peserta dan dapat langsung

disampaikan kepada petugas. Terdapat pelanggan yang mengerti setelah diberikan penjelasan dan merasa puas. Namun terdapat pula peserta yang masih merasa kecewa karena merasa prosedur dan syarat yang ditetapkan terlalu panjang, dan kurang dimengerti. Contohnya adalah penggantian biaya terhadap Rumah Sakit yang tidak kerjasama dengan Askes, banyak persyaratan yang harus dilengkapi, dan penggantian biayanya lebih kecil. (Hasil observasi selama magang selama 2 bulan di PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta, 2 Agustus s.d 30 September 2010).

Keluhan yang muncul disebabkan karena adanya sosialisasi yang tidak tepat sasaran dan kurangnya pengaturan manajemen yang berorientasi kepada pelanggan. Bagian Kemitraan dan kepesertaan lebih fokus mensosialisasikan mengenai penggunaan kartu Askes dan program baru yaitu Dokter Keluarga. Sosialisasi mengenai alur pelayanan kurang difokuskan. Sementara peserta sangat membutuhkan informasi mengenai alur pelayanan dan penggunaan hak Askes. Penyebab keluhan muncul juga dikarenakan di kantor Askes Yogyakarta tidak terdapat bagian informasi (customer service). Adanya keluhan dan kekurangan tersebut, maka Askes mulai memperbaiki pelayanan dengan menambah 2 orang satpam dengan tujuan sebagai jembatan komunikasi dengan peserta. Satpam diberikan bekal mengenai informasi penggunaan Askes baik bagian klaim maupun kartu. Ketika peserta datang disambut oleh satpam terlebih dahulu kemudian ditanyakan keperluannya dan satpam akan memberikan informasi yang dibutuhkan oleh peserta. (Sitoresmi, Hasil wawancara dengan bagian pengendalian klaim, 14 Januari 2011).

Manajemen hubungan pelanggan dalam menangani keluhan ditingkatkan untuk meminimalisir masalah dan keluhan pelanggan. Kepuasan akan meningkat karena informasi yang mendalam tentang konsumen membuat perusahaan lebih memahami mereka sehingga meningkatkan pula nilai konsumen di mata perusahaan. Informasi yang mendalam dari konsumen salah satunya didapat dari keluhan yang disampaikan. Kotak saran dan kritik serta *call center* Halo Askes merupakan sarana komunikasi bagi peserta untuk menyampaikan keluhan. Sehingga perlu membangun pelayanan dengan menggunakan program yang fokus pada pelanggan. Bagian yang paling penting tersebut harus dikelola dengan baik karena pada dasarnya Askes merupakan perusahaan jasa yang melayani jaminan kesehatan masyarakat. Contoh peningkatan pelayanan adalah dengan mendirikan stand di sekaten atau alun-alun utara. Tujuan didirikan stand adalah untuk mengenalkan Askes kepada masyarakat, mempermudah peserta mendapatkan informasi Askes, mendistribusikan kartu, dan pencetakan kartu.

Salah satu bentuk *customer relationship management* (manajemen hubungan pelanggan) yang dilakukan oleh PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta adalah dengan senantiasa menunjukkan sikap menghormati dan menghargai kepada setiap pesertanya, PT Askes (Persero) juga memberikan respon dan tanggap terhadap setiap kritik, masukan, atau keluhan yang disampaikan peserta sebagai evaluasi dari setiap keluhan. Para pelanggan ingin mendapatkan pelayanan kesehatan yang terbaik dan kemudahan dalam memperolehnya. Kondisi ini ditangkap oleh PT Askes (Persero) yang kemudian dituangkan dalam pengembangan program pelayanannya.



Untuk menjawab tantangan tersebut, berbagai program perusahaan yang dinilai *pro-customer* terus digalang dalam rangka peningkatan kualitas pelayanan kesehatan bagi peserta. Lima program unggulan seperti Kartu Laminasi dengan *Barcode*, Program Pengelolaan Penyakit Kronis (Prolanis), Program Jaminan Kesehatan Masyarakat Umum (PJKMU), Program Promotif dan Preventif, serta Dokter Keluarga diharapkan mampu menjawab tantangan dalam upaya memberikan pelayanan melampaui harapan tersebut. (Buletin bulanan PT Askes (Persero), Edisi Mei 2010).

Penanganan keluhan yang berhasil akan berdampak terhadap kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan adalah respons berupa perasaan puas yang timbul karena pengalaman mengkonsumsi suatu produk atau layanan, atau sebagian kecil dari pengalaman itu. (Buttle, 2007:29). Contoh peningkatan pelayanan dilakukan dengan merubah alur pelayanan lebih sederhana sehingga lebih cepat dalam menyelesaikan masalah pelanggan. Peserta merasa puas ketika mereka datang menyampaikan keluhan atau masalah, ditangani dengan cepat dan tanggap oleh petugas Askes dan selesai. Jadi bentuk kepuasan adalah pelayanan yang cepat dan tanggap serta keramahan petugas Askes.

Bentuk pelayanan PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam melayani pelanggan dan cara dalam meningkatkan kepuasan pelanggan adalah dengan berupaya menunjukkan sikap proaktif di dalam memberikan pelayanan kepada semua peserta. Menggunakan prinsip pelayanan *prima/customer focused company* baik secara eksternal dan internal. Prinsip PT Askes (Persero) melayani

peserta dengan memberikan respon dan tanggapan terhadap setiap kritik, masukan, maupun keluhan. (Buletin bulanan PT Askes (Persero), Edisi Mei 2010).

Salah satu bentuk pelayanan yang fokus kepada pelanggan adalah dengan pendekatan emosional demi kenyamanan peserta sebagai upaya penanggulangan keluhan. Yaitu dengan *Customer Visit*, itulah program yang dilakukan oleh pihak Askes di Yogyakarta. Program itu merupakan kunjungan kepada para pasien di rumah sakit. Tujuannya semata-mata adalah demi memberikan dukungan motivasi melalui pendekatan emosional untuk para pasien, terutama ketakutan akan tingginya *cost* yang harus dikeluarkan pasca mendapatkan perawatan.

Pelayanan yang penting saat ini sebagai bagian dari manajemen hubungan pelanggan dalam menangani keluhan pelanggan adalah menginformasikan dan mengirimkan data secara *realtime online*. Peningkatan pelayanan ditunjukkan dengan dibentuknya Dokter Keluarga, Perubahan Kartu Askes ber-barcode yang semakin praktis dan mudah, peningkatan rawat inap di Rumah Sakit bagi PNS dan Pensiunan. Serta adanya *Call Center* Halo Askes 500400 yang merupakan sarana aksesibilitas pengguna jasa, masyarakat, dan PT Askes (Persero) sendiri sebagai sumber informasi yang penting. Pelayanan tersebut bertujuan untuk mempermudah peserta menggunakan hak Askes.

Adanya berbagai macam program dan peningkatan pelayanan yang dilakukan oleh PT Askes (Persero) diharapkan dapat direalisasikan dengan baik sehingga memiliki dampak baik yang dapat dirasakan oleh pelanggan khususnya agar pelanggan puas terhadap pelayanan yang diberikan oleh PT Askes (Persero) Cabang

Utama Yogyakarta. *Customer relationship management* dalam menangani keluhan yang optimal akan meminimalisir masalah dan keluhan dari para peserta sehingga kepuasan tercapai. Didukung dengan pendekatan kepada peserta dan sosialisasi ataupun penyuluhan yang rutin kepada masyarakat untuk memberikan informasi dan penggunaan Askes sebagai salah satu strategi dalam menangani keluhan pelanggan Askes.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Bagaimana *Customer Relationship Management* PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam menangani keluhan peserta untuk mencapai kepuasan pelanggan?

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan dari penelitian mengenai *Customer Relationship Management* PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam menangani keluhan peserta untuk mencapai kepuasan pelanggan adalah :

Untuk dapat mengetahui pelaksanaan *Customer Relationship Management* yang dilakukan oleh PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam menangani keluhan peserta untuk mencapai kepuasan pelanggan.

## **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat yang dipetik dari penelitian *Customer Relationship Management* PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam menangani keluhan peserta untuk mencapai kepuasan pelanggan adalah :

### 1) Teoritis

Penelitian ini memberikan sebuah deskripsi mengenai perlunya menjalin hubungan dengan konsumen yang dilakukan oleh PT Askes (Persero) Yogyakarta dalam menangani berbagai keluhan peserta guna meningkatkan kepuasan dan kesetiaan pelanggan sehingga hasil penelitian diharapkan bisa menambah kajian mengenai manajemen hubungan pelanggan.

### 2) Praktis

Memberikan deskripsi mengenai *Customer Relationship Management* PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam menangani keluhan peserta untuk mencapai kepuasan pelanggan. Dan penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta maupun cabang lainnya ataupun perusahaan jasa sejenis guna meningkatkan pelayanan bagi pelanggan.

## **E. KERANGKA TEORI**

### **E.1. Public Relations**

Peranan *public relations* dalam sebuah perusahaan berkaitan dengan tujuan utama dan fungsi manajemen perusahaan. Fungsi dasar manajemen tersebut merupakan suatu proses kegiatan menuju tujuan utama dari perusahaan tersebut

dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan. *Public relations* merupakan penghubung antara pimpinan perusahaan dengan publiknya baik dalam upaya membina hubungan dengan masyarakat internal maupun masyarakat eksternal.

Sesuai dengan pendapat Scott M. Cutlip and Allen H. Centre (1971), dalam bukunya berjudul *Effective Public Relations*, dikutip oleh (Ruslan, 1998:23) mengungkapkan bahwa: “*Public Relations* adalah fungsi manajemen yang menilai sikap publik, mengidentifikasi kebijaksanaan dan tata cara organisasi demi kepentingan publiknya, serta merencanakan suatu program kegiatan dan komunikasi untuk memperoleh pengertian dan dukungan publiknya”.

Praktik *Public Relations* merupakan seni dan ilmu pengetahuan sosial untuk menganalisis kecenderungan, memprediksi konsekuensi-konsekuensi, menasehati para pemimpin organisasi, dan melaksanakan program yang terencana mengenai kegiatan-kegiatan yang melayani, baik kepentingan organisasi maupun kepentingan publik atau umum. Sehingga seorang *public relations* harus memiliki perencanaan yang matang demi pencapaian tujuan perusahaan.

Dari pemaparan definisi dan fungsi *public relations* tersebut di atas, dapat ditarik kesimpulan yang berkaitan dengan proses dan fungsi Manajemen Humas (Public Relations Management) yaitu sebagai berikut:

- a. Menunjukkan kegiatan tertentu (*action*)
- b. Kegiatan yang jelas (*activities*)
- c. Adanya perbedaan khas dengan kegiatan lain (*different*)
- d. Terdapat suatu kepentingan tertentu (*important*)
- e. Adanya kepentingan bersama (*common interest*)
- f. Terdapat komunikasi dua arah timbal balik (*reciprocal two ways traffic communication*). (Ruslan, 1998:18).

*Public relations* merupakan payung perusahaan yang menangani aktivitas manajemen yang berkaitan dengan usaha dalam mengembangkan team work dengan memanfaatkan sumber daya yang ada serta menjalin hubungan secara internal dan eksternal untuk mencapai tujuan perusahaan. Salah satu tugas seorang *public relations* tersebut adalah membina hubungan baik dengan masyarakat internal dan eksternal sehingga memerlukan penanganan khusus dalam menjalankan *customer relations* dan melaksanakan konsep *customer relationship management* dalam menjaga loyalitas pelanggan.

## **E.2. Customer Relations**

*Public Relations* yang membawahi *customer relations* pada sebuah perusahaan merupakan ujung tombak yang akan berhadapan langsung dengan pihak publik atau konsumennya, sehingga yang bersangkutan tidak hanya mampu bertindak sebagai komunikator atau mediator, dan sekaligus menciptakan citra bagi perusahaan atau nama produknya, tetapi juga memiliki kemampuan untuk membantu perusahaan dalam hal memahami sikap atau acuan mengenai pelayanan prima (*service excellent*) yaitu bahwa pelanggan tersebut merupakan asset penting yang perlu dijaga dan dipertahankan.

*Customer Relations* merupakan salah satu bagian penting dalam menjalankan fungsi manajemen *public relations*. Definisi dari *customer relations* berdasarkan teori Smith yang dikutip oleh (Khasali, 1994:5) adalah "*Customer relations is an*

*individu or group of infividu to whom you provide one or more product or services”.*

Definisi mengenai *customer relations* tersebut dapat diartikan bahwa pelanggan adalah seorang atau sekumpulan dari orang-orang yang menggunakan satu atau lebih produk jasa pelayanan yang diberikan.

Perusahaan sangat perlu membina hubungan yang baik dengan pelanggannya salah satunya dengan memberikan pelayanan. Pelayanan tersebut diberikan oleh perusahaan dengan memperhitungkan apa yang menjadi kebutuhan konsumen. Sehingga perusahaan senantiasa memberikan pelayanan prima. Meningkatkan mutu pelayanan merupakan kegiatan utama sebagai perusahaan jasa. Jika pelayanan prima tersebut berhasil maka akan menciptakan kepuasan jika pelayanan yang diberikan ditanggapi positif oleh konsumen atau pelanggan. Sehingga menciptakan citra positif bagi perusahaan dan tentunya untuk menjaga loyalitas pelanggan.

Tujuan mengembangkan keuntungan yang lebih kepada pelanggan adalah dapat membangun dan menjaga loyalitas konsumen. Menurut (Rangkuti, 2002:146) terdapat 4 konsep yang harus diperhatikan untuk mencapai kesuksesan suatu perusahaan yang disebut 4R, yaitu:

- 1) *Membangun Customer Relationship*  
Yaitu menciptakan hubungan perusahaan dengan pelanggan dalam periode waktu tertentu.
- 2) *Menciptakan Customer Retention*  
Yaitu mempertahankan pelanggan yang sudah ada, ini akan jauh lebih hemat dibandingkan mencari pelanggan baru.
- 3) *Menghasilkan Customer Referrals*  
Yaitu kepuasan pelanggan, jika seorang pelanggan merasa puas dia akan datang lagi bahkan akan membawa keluarga atau rekannya.
- 4) *Memperoleh Customer Recovery*

Yaitu bagaimana perusahaan memperbaiki kesalahan dan mengubahnya menjadi sebuah peluang.

Pentingnya menciptakan hubungan perusahaan dengan pelanggan dalam waktu tertentu merupakan sebuah fungsi manajemen dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. *Customer relationship* sebuah perusahaan dikelola dan diwujudkan demi menjalin hubungan yang baik kepada pelanggan sesuai dengan kebutuhan dan keinginannya. Hubungan antara perusahaan dan pelanggan hendaknya terus dibina dan dijalin untuk mempertahankan loyalitasnya sebagai pelanggan. Sehingga peningkatan mutu pelayanan perlu dikelola demi pencapaian kepuasan para konsumen.

### **E.3. Customer Relationship Management**

Hubungan dengan pelanggan (*Customer Relationship*) merupakan konsep terpenting dalam membina hubungan jangka panjang. Jasfar (2009:176) menyatakan bahwa "Perusahaan dapat meningkatkan pangsa pasarnya dengan tiga cara: meningkatkan atau memperbanyak penawaran kepada konsumen yang ada sekarang; mempertahankan pembeli yang sudah ada; atau menarik para pembeli baru".

Hubungan baik yang terbina di antara perusahaan dan konsumen bermanfaat untuk kedua belah pihak, terutama pada perusahaan jasa. Perusahaan-perusahaan jasa yang melayani konsumennya dengan cara kompeten dan adil, akan berhasil mendapatkan kepercayaan konsumen, yang nantinya akan mendukung semakin kuatnya hubungannya dengan konsumen.



Keuntungan perusahaan dengan adanya hubungan baik dengan konsumen antara lain; perusahaan mempunyai rencana penjualan yang lebih pasti, karena dia dapat mengantisipasi jumlah permintaan. Perusahaan mempunyai pengetahuan dan keahlian dalam melayani para konsumen ini, karena berdasarkan pengalaman melayani konsumen yang sama, dia sudah mengetahui secara lebih mendalam apa yang disukai dan yang tidak disukai konsumennya. Ini memudahkan perusahaan untuk mempertahankan loyalitas pelayanannya, bahkan untuk meningkatkannya terus-menerus. (Jasfar, 2009:176).

Keuntungan lain dari hubungan yang baik perusahaan dengan pelanggan ini bagi perusahaan jasa yang sudah berhasil adalah mendapatkan konsumen yang loyal. Sehingga persaingan harga merupakan hal yang tidak akan mempengaruhi konsumennya. Pada perusahaan jasa, konsumen tidak membeli barang namun kinerja dari petugas pelayanan. Perhatian, penghargaan, sikap dan perilaku karyawan jauh lebih penting. Artinya konsumen lebih mengutamakan pelayanan yang baik dan mendapat kepuasan dari pelayanan yang diberikan petugas kepada konsumen.

Hubungan dengan pelanggan yang disebut *customer relations* memerlukan sebuah sistem manajemen sebagai upaya dalam meningkatkan hubungan yang lebih terkonsep kepada pelanggan. *Customer Relationship Management (CRM)* adalah strategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses-proses dan fungsi-fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen sasaran secara profitabel. CRM didukung oleh data konsumen yang berkualitas dan teknologi industri. (Buttle, 2007:48).

*Customer Relationship Management* yang diartikan sebagai manajemen hubungan pelanggan sesuai definisi diatas memberikan makna bahwa dalam menjalin hubungan dengan pelanggan, sebuah perusahaan harus memiliki strategi khusus dalam membina hubungan tersebut sesuai dengan kebutuhan dan keinginan konsumen. Hal tersebut didukung dengan menjalin hubungan antara *stakeholders* atau baik jaringan internal dan eksternal perusahaan.

Suatu perusahaan atau organisasi dalam menjalin hubungan dengan konsumen harus mampu menyusun perencanaan strategi customer relations dengan baik. Seperti yang dikemukakan oleh (Moore, 2004:512) berikut ini:

- a. Tanggung jawab hubungan konsumen
- b. Pengorganisasian hubungan konsumen
- c. Kebijakan hubungan konsumen
- d. Landasan hubungan konsumen yang baik
- e. Tujuan program hubungan konsumen
- f. Perencanaan program hubungan konsumen.

Perencanaan strategi tersebut bertujuan untuk menjalin komunikasi dan hubungan yang baik sehingga tercipta jalinan yang harmonis antara perusahaan dengan konsumen atau pelanggan. Jika penerapan tersebut dijalankan sesuai dengan perencanaan dengan melihat pada kebutuhan konsumen maka akan timbul perasaan dari konsumen yaitu perhatian dan kepuasan. Sebuah hubungan yang dijalin tentunya dengan tujuan yang telah dirancang matang demi kelangsungan perusahaan dalam jangka panjang dan menguntungkan keduaabelah pihak, yaitu perusahaan dan konsumen atau pelanggan.

Tujuan CRM adalah untuk mengembangkan hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan. Beberapa perusahaan melakukannya dengan menghilangkan biaya hubungan tersebut, misalnya dengan mengalihkan pelanggan ke layanan mandiri berbasis web. Perusahaan lainnya melakukannya dengan meningkatkan pendapatan yang diperoleh dari hubungan pelanggan; contohnya dengan menjual produk dan jasa tambahan kepada pelanggan. (Buttle, 2007:56).

Perusahaan yang telah mengelola dan melaksanakan *Customer Relationship Management* atau manajemen hubungan pelanggan senantiasa memberikan pelayanan yang memudahkan konsumen atau pelanggan berhubungan dengan perusahaan. Contohnya adalah mengembangkan program-program atau kegiatan-kegiatan perusahaan untuk mempermudah memperoleh informasi yang dibutuhkan oleh konsumen. Selain itu memberikan pelayanan yang lebih mudah dan cepat dengan mengenalkan website atau jaringan internet lain yang disiapkan perusahaan sehingga memberikan tempat bagi konsumen atau pelanggan untuk menciptakan hubungan yang lebih dekat dan harmonis.

Manajemen hubungan pelanggan tidak terlepas dari pelayanan dan dukungan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Hal tersebut bagian dari proses dan fungsi internal perusahaan dalam mengelola hubungan yang baik untuk menciptakan kepuasan kepada para konsumen dan pelanggannya. Menurut Armistead and Clark, layanan dan dukungan kepada pelanggan yang baik dapat meyakinkan pelanggan bahwa pelanggan akan mendapat nilai maksimum dari

pembeliannya. Terpisah dari pengembangan mutu produk dan layanan yang lebih baik, melalui prioritas kerja sama dengan pelanggan yang tepat, ada kemungkinan meningkatkan penemuan peluang bisnis baru. Manfaat layanan dan dukungan kepada pelanggan harus mengarah ke peningkatan kesetiaan pelanggan. (Armistead and Clark, 1996:7).

Pelaksanaan *Customer Relationship Management* perlu didukung dengan adanya fungsi layanan yang terpusat atau dekat dengan pelanggan. Karena komunikasi dan jaringan distribusi menjadi lebih efektif dan produk menjadi lebih dapat dipercaya dan layanan serta penyebarannya akan lebih terpusat. Penempatan layanan yang dekat dengan pelanggan hanya dilakukan untuk memastikan bahwa kepentingan pelanggan sangat diperhatikan. Ini dilakukan untuk memelihara hubungan baik dengan para pelanggan.

Perusahaan yang memperoleh keuntungan karena memperhatikan kebutuhan pelanggan. Menurut (Armistead and Clark, 1996:86), terdapat lima obsesi, yaitu:

- a) Kepuasan pelanggan;
- b) Mutu produk;
- c) Mendengarkan keluhan dan saran pelanggan
- d) Memahami faktor kunci layanan kepada pelanggan; dan
- e) Mencoba bekerja lebih baik.

Jika perusahaan mampu melaksanakan *Customer Relationship Management* dengan baik maka perusahaan akan senantiasa mengevaluasi setiap langkah dan pelaksanaan pelayanan dan manajemen perusahaan yang telah dilakukan. Sehingga perusahaan lebih peka terhadap apa yang telah diberikan oleh pelanggan

berkat evaluasi dari sikap dalam memperhatikan kebutuhan konsumen. Kelima hal tersebut merupakan manajemen yang penting untuk dikelola dalam membina hubungan baik dengan pelanggan karena hasil akhirnya adalah akan menciptakan kepuasan pelanggan.

Konsep yang menjadi dasar *Customer Relationship Management* atau manajemen hubungan pelanggan adalah yang berfokus pada merekrut dan mempertahankan pelanggan. Manajemen hubungan pelanggan digerakkan oleh data dan produk serta dapat digunakan terutama untuk memahami perilaku pelanggan, dan bukan ikatan emosional antara pelanggan dan perusahaan. Manajemen hubungan pelanggan berhubungan dengan mekanisme membangun sebuah hubungan, termasuk perolehan data, analitis, dan penyederhanaan proses bisnis. (Barnes, 2003:187).

Pendukung manajemen hubungan pelanggan menyatakan bahwa banyak manfaat dapat diperoleh dari penerapan manajemen hubungan pelanggan; termasuk memfungsikan penjualan dengan mengembangkan sejarah dan profil pelanggan, layanan penunjang melalui manajemen jaminan, pelacakan dan pemecahan problem; penjualan silang dan menjual lebih banyak produk atau yang mendatangkan keuntungan yang besar pada segmen pelanggan yang menjadi sasaran kita; dan menarik pelanggan-pelanggan baru dengan menawarkan layanan bersifat pribadi seperti surat-menyurat langsung.

Manfaat pokok lain yang diklaim oleh industri manajemen hubungan pelanggan adalah pelanggan dibagi dalam segmen-segmen dan program komunikasi dikembangkan untuk mempertahankan pelanggan yang paling berharga. Dengan

manajemen hubungan pelanggan, penekanannya terletak pada menjual lebih banyak produk dan jasa melalui penggalan data untuk menentukan tipe pelanggan yang paling mungkin membeli produk tertentu. (Barnes, 2003:188).

Konsep *Customer Relationship Management* yang diungkapkan oleh Barnes dalam bukunya “*Screats of Customer Relationship Management*” adalah mempertahankan pelanggan dengan menganalisis produk, sistem, dan komunikasi yang dilancarkan perusahaan untuk membina hubungan dengan pelanggan. Sedangkan konsep yang diungkapkan oleh Buttle dengan menyederhanakan menjadi 3 (tiga point) penting yang kurang lebih sama maknanya dengan pengertian konsep milik Barnes, diantaranya adalah:

#### **a) CRM 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 mengungguli 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, serta peningkatan sistem pengumpulan, penyebaran, dan aplikasi informasi tentang pelanggan untuk menunjang berbagai aktifitas perusahaan. (Buttle, 2007:4).

Konsep CRM strategis ini adalah perusahaan yang mengembangkan pelayanannya secara baik dengan fokus kepada kebutuhan pelanggan. Karena hal tersebut adalah hal yang paling mendasar untuk mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan atau konsumen mengenai perusahaannya yaitu berupa jasa pelayanan dan mutu produknya. Fungsi kedekatan ini juga bertujuan memberikan perhatian penuh kepada pelanggan agar selalu merasa terpenuhi sesuai dengan kebutuhannya. Tentunya dengan pelayanan dari petugas yang ramah dan cepat. Pelayanan dari petugas yang baik juga didukung dengan memberikan penghargaan kepada petugas sebagai motivasi agar dapat selalu menjalankan tugasnya dengan memberikan pelayanan prima kepada konsumen.

#### **b) CRM Operasional**

CRM operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan para pelanggan. Berbagai aplikasi lunak CRM memungkinkan fungsi-fungsi pemasaran, penjualan, dan pelayanan dapat berjalan secara otomatis. Bentuk-bentuk CRM Operasional menurut (Buttle, 2007:6) adalah sebagai berikut:

##### **1. Otomatisasi pemasaran**

- segmentasi pasar
- manajemen kampanye komunikasi
- *event-based marketing*

##### **2. Otomatisasi armada penjualan**

- *opportunity management* termasuk *lead management*
- pembuatan proposal

- konfigurasi produk

### **3. Otomatisasi layanan**

- operasi *contact-center* dan *call-center*
- layanan berbasis website
- layanan di lapangan.

Pentingnya menganalisa *Customer Relationship Management* operasional perusahaan harus sedetail mungkin guna memberikan mutu produk terbaik kepada konsumen dan memperhitungkan pelayanan yang optimal. Diantaranya adalah dengan membuat rencana secara matang mengenai pemasaran produk hingga pelayanan. Perusahaan jasa yang tidak terlepas dari pelayanan selalu berusaha untuk mengembangkan sistem pelayanan sesuai arus global yang semakin berkembang guna memudahkan konsumen berhubungan dengan perusahaan dan sebagai otomatisasi layanan.

#### **c) CRM 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 (respons konsumen terhadap kampanye iklan, data skala loyalitas produk), dan data layanan. CRM analitis sekarang sudah menjadi bagian penting dalam menerapkan CRM yang



efektif. CRM operasional berusaha mencapai taraf keefektifan puncak tanpa bekal informasi analitis mengenai nilai para pelanggan. Sementara itu, nilai pelanggan dapat digunakan untuk membuat berbagai keputusan CRM operasional. (Buttle, 2007:13).

Data konsumen merupakan sebuah hal pokok yang nantinya akan digunakan oleh perusahaan dalam mengevaluasi apakah sudah sesuai dengan tujuan perusahaan atau masih terdapat kekurangan dalam menjalankan manajemennya. Pentingnya penyimpanan data baik data konsumen maupun perusahaan bertujuan untuk memperbaiki sistem manajemen dan fungsi suatu perusahaan. Mengevaluasi kemudian memperbaiki kekurangan didapat dari data sehingga dapat dijadikan ukuran dari keberhasilan dan tujuan perusahaan. Perkembangan perusahaan dapat dilihat dengan membandingkan hasil kinerja sebelumnya melalui data. Dan yang terpenting adalah perusahaan akan semakin maju apabila mengerti kebutuhan konsumen dengan mengetahui informasi pelanggan melalui data konsumen.

### **E.3.1. Fokus terhadap Hubungan**

Sesuai dengan konsep *Customer Relationship Management* maka menjaga hubungan yang berfokus kepada pelanggan merupakan bagian inti dari makna manajemen hubungan pelanggan yang harus dijalankan demi mencapai loyalitas pelanggan dalam jangka panjang. Loyalitas yang diperoleh merupakan timbal balik dari konsep CRM yang dijalankan dan hal tersebut merupakan hasil dari keberhasilan perusahaan dalam memberikan pelayanan sehingga pelanggan merasa puas.

Kepuasan pelanggan jangka panjang seharusnya menjadi tujuan dari semua aktivitas pemasaran, dan bagi semua perusahaan.

Fokus dari pendekatan berbasis hubungan untuk berbisnis adalah pemahaman tentang apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan dan memandang pelanggan sebagai aset jangka panjang yang akan memberikan pemasukan yang terus menerus selama kebutuhan mereka dipenuhi. (Barnes, 2003:11).

Pandangan bahwa pemasaran yang sukses berarti memiliki produk yang baik dengan harga yang baik, tidaklah mencukupi lagi. Hal ini bukan berarti bahwa produk dan harga tidak penting, produk dan harga itu penting, namun memiliki harga dan produksi yang baik tidaklah cukup untuk menjamin sukses pemasaran dalam bentuk loyalitas pelanggan dan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Oleh sebab itu diperlukan pengelolaan hubungan yang baik pula dalam membina hubungan dengan pelanggan selain berhasil memberikan produk dan harga yang baik kepada pelanggan.

Salah satu unsur fundamental dari hubungan dengan pelanggan adalah fokus pada ketahanan pelanggan. Unsur lain adalah penghargaan terhadap nilai seorang pelanggan. Tujuan dari hubungan yang sejati dengan pelanggan adalah kepuasan jangka panjang yang melampaui transaksi individual. Bagi dunia bisnis, untuk menciptakan hubungan pelanggan yang bermakna, mereka harus memiliki pengertian yang murni tentang apa yang merupakan sebuah hubungan. (Barnes, 2003:23).

Mempertahankan hubungan pelanggan memerlukan alat yang memadai untuk menciptakan hubungan yang bermakna dengan pelanggan. Salah satunya adalah

dengan menyimpan data-data konsumen melalui data. Dengan mengetahui lebih dalam mengenai konsumen dan kebutuhannya maka hubungan dengan pelanggan dapat dianalisis sebagai bagian dari perencanaan untuk diterapkan. Sebuah database yang baik dapat menolong membangun hubungan dalam menyimpan informasi-informasi penting tentang pelanggan. Seperti halnya konsep CRM operasional.

### **E.3.2. Nilai Hubungan**

Hal ini mengacu pada nilai yang tercipta ketika sebuah perusahaan membuat pelanggannya merasa lebih nyaman dalam berhubungan dengan perusahaan. Nilai jenis ini tidak langsung terkait dengan produk dari sebuah perusahaan dan harga produk tersebut, namun lebih pada aspek yang lebih halus yaitu interaksi dengan pelanggan. Hal ini terikat dengan cara-cara yang dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kedekatan dan rasa memiliki pada diri pelanggan.

Pentingnya peranan penciptaan dan pemeliharaan nilai dalam hubungan pelanggan. Para manajer harus menyadari bahwa jika mereka tidak menciptakan dan secara teratur menambah nilai bagi pelanggan-pelanggannya, mereka tidak akan berhasil dalam menciptakan alasan bagi pelanggan untuk tinggal. Tanpa adanya penambahan nilai secara teratur, pelanggan akan melihat bahwa tidak ada perbedaan yang menguntungkan mereka dari suatu perusahaan dengan perusahaan lainnya. (Barnes, 2003:135).

Kondisi yang kondusif untuk membangun hubungan diantaranya adalah dengan seringnya kontak, interaksi tatap muka, komunikasi dua arah, pengetahuan dan informasi, keakraban, keterlibatan pelanggan dan kemampuan untuk menambah

nilai. Meskipun tidak memiliki kondisi demikian, setiap perusahaan dapat mengambil langkah untuk meningkatkan kontak dengan pelanggan, mendengarkan opini dan keprihatinan mereka, dan menambahkan nilai dengan meningkatkan pelayanan.

Menambah nilai dapat dilakukan secara sederhana seperti meningkatkan kenyamanan dan kecepatan pelayanan. Dapat juga dengan men-training karyawan sehingga petugas dapat menjawab pertanyaan pelanggan dan merekomendasikan produk atau jasa yang akan memuaskan pelanggan. Dengan meningkatkan nilai yang diterima pelanggan dalam setiap interaksinya maka perusahaan akan lebih memungkinkan kesempatan untuk meningkatkan kepuasan. Ketika pelanggan bertahan karena merasa nyaman dengan nilai dan pelayanan yang mereka dapat maka mereka akan lebih mungkin menjadi pelanggan yang loyal.

Jadi pemahaman dan penghargaan tentang penciptaan nilai bagi pelanggan adalah komponen yang penting dalam usaha perusahaan untuk membangun hubungan yang sejati dengan pelanggannya. Tanpa menciptakan nilai, tidak akan terjadi kepuasan pelanggan, karena pelanggan tidak bersedia meneruskan hubungan bisnisnya dengan perusahaan yang memberikan sedikit nilai pada mereka, dan tanpa mempertahankan kepuasan pelanggan, hubungan tidak akan berkembang.

#### **E.4. Complaint Handling**

Seorang *Public Relations* yang sekaligus menangani *customer relationship management* tersebut mengetahui cara dalam menangani keluhan atau komplain yang muncul dari pelanggan. Keluhan muncul dikarenakan pelayanan perusahaan atau

petugas yang tidak sesuai dengan keinginan pelanggan. Dapat berupa sistem atau pelayanan yang kurang baik, contohnya adalah keramahan petugas atau kurang cepat dalam menangani kebutuhan konsumen. Hal tersebut perlu penanganan khusus atau *complaint handling* agar pelanggan tidak lari dan tetap loyal.

Keluhan atau complaint adalah perasaan seseorang yang merasa tidak senang atau tidak puas khususnya terhadap penilaian suatu barang atau jasa yang telah dibeli. Menurut (Kotler, 1994:199) ada terdapat dua macam keluhan, yaitu:

a.b Keluhan yang telah disampaikan secara lisan atau telepon dan komunikasi secara langsung

b.b Keluhan yang dilakukan secara tertulis melalui *guest complaint form*.

Setiap perusahaan pasti menyediakan tempat kepada konsumen untuk memberikan saran dan kritik, terutama jika terdapat komplain. Wadah dalam menyampaikan komplain juga bermacam-macam seperti melalui email, telepon, maupun *form* yang telah disediakan oleh perusahaan. Namun menyampaikan keluhan secara langsung atau *face to face* dapat lebih jelas menjelaskan mengenai keluhan yang ingin diungkapkan. Adanya keluhan yang disampaikan merupakan sebuah masukan sebagai evaluasi perusahaan untuk dapat memberikan pelayanan lebih baik lagi kedepannya. Dan setiap perusahaan hendaknya siap dalam menyelesaikan penanganan

Teori pengelompokan keluhan berkenaan dengan adanya ketidakpuasan menurut Tjiptono (2005:155) menjadi tiga kategori, yaitu:

1. Voice Responden (pengaduan pada perusahaan)

2. Private Responden (memberi tahu teman)

3. Third Party Respon (pengaduan melalui media cetak)

Kategori pertama, pelanggan menyampaikan keluhan secara langsung dengan meminta ganti rugi kepada perusahaan yang bersangkutan. Kedua, pelanggan yang merasa tidak puas dengan produk (barang atau jasa) akan menceritakan pengalamannya kepada pelanggan lain, teman atau keluarganya. Hal ini dapat berdampak buruk pada citra perusahaan. Ketiga, merupakan kategori yang sangat berbahaya karena pelanggan mulai menggunakan perantara lain dalam penyelesaian masalah. Biasanya akan meminta ganti rugi secara hukum, mengadu lewat media massa atau secara langsung mendatangi lembaga perlindungan konsumen, institusi hukum, dan sebagainya. Namun kadang pelanggan lebih memilih menyebarluaskan keluhannya kepada masyarakat luas, karena secara psikologis lebih memuaskan. keluhan konsumen.

Dalam menangani keluhan, sebaiknya mengetahui terlebih dahulu mengenai kebutuhan-kebutuhan dasar dari konsumen atau *customer* tersebut, antara lain:

- a. Pelanggan adalah "raja" dan ingin dianggap selalu benar
- b. Pelanggan (*customer*) ingin mendapatkan dan diperlakukan sebagai orang penting
- c. Pelanggan ingin diperhatikan secara istimewa dan khusus
- d. Pelanggan itu selalu haus akan perhatian dan penghargaan yang tulus
- e. Pelanggan selalu berupaya untuk mencari hal yang enak dan menyenangkan hatinya

- f. Pelanggan membutuhkan haknya akan informasi yang jujur dan benar
- g. Pelanggan ingin pendapat atau suaranya didengar atau diperhatikan dengan sungguh-sungguh
- h. Pelanggan lebih tertarik pada masalahnya sendiri daripada apa pun yang terjadi di atas dunia ini. (Ruslan, 1998:266).

Untuk menangani keluhan para konsumen, perusahaan perlu memahami apa yang penting bagi konsumen dan berusaha untuk memenuhi harapan-harapan mendasar konsumen. Kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak hanya mengenai barang dan jasa, namun adanya banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan pelanggan. Hal tersebut menunjukkan bahwa terpenuhinya suatu kebutuhan akan menciptakan suatu kenyamanan dan kenyamanan tersebut adalah berupa kepuasan. Namun jika kebutuhan tersebut tidak terpenuhi maka akan menimbulkan ketidakpuasan yang ditunjukkan dengan *complaint* terhadap perusahaan.

Sedangkan langkah-langkah yang harus diperhatikan untuk mengatasi keluhan tersebut, seperti yang diungkapkan oleh (Smith, 1999:89) yaitu:

- a) Mendengarkan keluhan yang datang dari konsumen
- b) Mengerti masalah dan mengkomunikasikan dengan pihak yang bersangkutan
- c) Meminta maaf atas nama perusahaan dan berterima kasih atas keluhan yang disampaikan
- d) Menjelaskan proses yang akan dilakukan oleh perusahaan untuk memecahkan masalah tersebut
- e) Berikan informasi secara detail kapan keluhan tersebut dapat terselesaikan dan dengan siapa konsumen dapat menghubungi.

### **E.5. Customer Satisfaction**

Kepuasan konsumen adalah salah satu ukuran dari kualitas jasa yang disampaikan. Meskipun tujuan perusahaan adalah mencari keuntungan, apabila konsumen tidak puas, sama artinya perusahaan gagal untuk mendapatkan keuntungan. Pencapaian keuntungan harus bersamaan dengan tercapainya kepuasan konsumen. Membangun hubungan dengan konsumen tidak dapat hanya dilakukan dalam waktu yang singkat, namun dengan satu proses yaitu melalui rasa kepercayaan yang tinggi. Jika kepercayaan ini sudah tertanam maka mudah bagi perusahaan untuk membina hubungan dalam jangka panjang.

Arti kata kepuasan menurut Richard Oliver (dalam Barnes, 2003:64) mengajukan definisi berikut:

Kepuasan adalah tanggapan pelanggan atas terpenuhinya kebutuhannya. Hal itu berarti penilaian bahwa suatu bentuk keistimewaan dari suatu barang atau jasa ataupun barang/jasa itu sendiri, memberikan tingkat kenyamanan yang terkait dengan pemenuhan suatu kebutuhan, termasuk pemenuhan kebutuhan di bawah harapan atau pemenuhan kebutuhan melebihi harapan pelanggan.

Definisi kepuasan konsumen menurut Moven dan Minor (dalam Sutisna, 2001:89) menyatakan bahwa:

Kepuasan konsumen merupakan evaluasi yang dilakukan sebagai keseluruhan sikap yang ditujukan konsumen atas barang atau jasa setelah mereka memperoleh dan menggunakannya melampaui harapan konsumen, sedangkan ketidakpuasan konsumen adalah akibat yang ditimbulkan apabila hasil (*outcomes*) tidak sesuai harapan.



Kepuasan konsumen merupakan respon yang berupa perasaan puas yang timbul dalam diri pelanggan dan ditunjukkan kepada perusahaan atau orang-orang terdekatnya. Hal tersebut karena pengalamannya menggunakan produk atau jasa ataupun kepuasan dalam pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan meningkatnya kepuasan konsumen maka konsumen akan kembali membeli produk atau menggunakan jasa tersebut dan bahkan akan menjadi pelanggan yang loyal.

Sedangkan Susan Fournier dan David Glen Mick (dalam Barnes, 2003:96) menggambarkan lima kesimpulan penting tentang kepuasan pelanggan.

1. Kepuasan pelanggan adalah suatu proses yang aktif dan dinamis
2. Kepuasan tersebut seringkali memiliki dimensi sosial yang kuat
3. Makna dan emosi merupakan komponen integral dari kepuasan
4. Proses kepuasan bergantung pada konteks dan saling berhubungan, meliputi berbagai paradigma, model dan mode
5. Kepuasan produk selalu berkaitan dengan kepuasan hidup dan kualitas hidup itu sendiri.

Pencapaian kepuasan pelanggan sangat bergantung pada bagaimana petugas berinteraksi dengan konsumen secara interpersonal. Perusahaan mencapai kepuasan pelanggan dengan menciptakan makna dalam kehidupan pelanggan tersebut dan menyentuh emosi konsumen. Produk yang baik dan teknik pelayanan yang baik juga tidaklah cukup namun yang terpenting adalah bagaimana perusahaan menumbuhkan perasaan puas dalam diri pelanggan.

*Customer Relationship Management* dijalankan karena sistem ini dapat meningkatkan performa bisnis perusahaan dengan cara meningkatkan kepuasan pelanggan dan pada gilirannya menumbuhkan kesetiaan mereka. Kepuasan akan meningkat karena informasi yang mendalam tentang konsumen membuat perusahaan

lebih memahami mereka sehingga meningkatkan pula nilai konsumen di mata perusahaan. Dengan naiknya tingkat kepuasan konsumen, akan meningkat pula kecenderungan konsumen untuk kembali membeli produk yang ditawarkan perusahaan. (Buttle, 2007:28).

Tetapi mengukur kepuasan dan kualitas pelayanan, walaupun memberikan informasi yang berharga pada manajemen tentang bagaimana performa perusahaan dalam menciptakan pelanggan yang puas, loyal, dan berkomitmen, hanya memberik sedikit informasi yang diperlukan untuk menciptakan hubungan pelanggan dalam jangka panjang. Hal ini karena banyak faktor lain selain pelayanan, yang memberi kontribusi kepada kepuasan, membutuhkan hubungan yang lebih dari sekedar memberikan pelayanan yang baik untuk menciptakan sebuah hubungan erat demi terwujudnya kepuasan pelanggan.

Untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, perusahaan harus meningkatkan tingkat kepuasan setiap pelanggan dan mempertahankan tingkat kepuasan tersebut dalam jangka panjang. Untuk meningkatkan kepuasan, perusahaan perlu menambahkan nilai pada apa yang ditawarkan oleh perusahaan. Menambahkan nilai akan membuat pelanggan merasa bahwa mereka mendapat lebih dari apa yang mereka bayar atau bahkan lebih dari yang mereka harapkan. Inilah yang dikatakan sebagai kepuasan konsumen.

## **F. METODE PENELITIAN**

### **F.1. Pendekatan Penelitian**

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain, secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah. (Moleong, 2008:6).

Penelitian mengenai *Customer Relationship Management* PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta dalam menangani keluhan peserta untuk mencapai kepuasan pelanggan menggunakan metode penelitian kualitatif karena peneliti membutuhkan data yang fokus pada peserta dan petugas Askes, yaitu dengan wawancara mendalam agar dapat menggali data mengenai keluhan peserta. Data yang dikumpulkan kemudian diolah secara deskriptif. Pendekatan kualitatif dengan mengembangkan teori, mengungkapkan data-data yang telah dikumpulkan, baik data kuesioner maupun tanya jawab atau wawancara. Awal mulanya metode ini berkembang dalam lingkungan ilmu sosial karena cenderung mencari data dari lapangan dengan wawancara sehingga peralatan utamanya adalah kuesioner dan tanya jawab.

#### **F.1.2. Jenis Penelitian**

Jenis penelitian ini menggunakan jenis penelitian deskriptif. Data yang dikumpulkan berupa kata-kata, gambar, dan bukan angka-angka. Hal ini disebabkan

oleh adanya penerapan metode kualitatif. Selain itu, semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti. Dengan demikian, laporan penelitian akan berisi kutipan-kutipan data untuk memberi gambaran penyajian laporan tersebut. Data tersebut berasal dari naskah wawancara, catatan lapangan, foto, dokumen pribadi, catatan atau memo, dan dokumen resmi lainnya. (Moleong, 2000:7).

Alasan menggunakan penelitian deskriptif adalah karena dalam Perusahaan Askes di Yogyakarta terdapat fenomena ataupun fakta di lapangan bahwa terdapat keluhan mengenai prosedur pelayanan dan ketidakpuasan. Sehingga fenomena tersebut dideskripsikan untuk menganalisis data yang sesuai dengan fakta di lapangan.

## **F.2. Informan**

Informan dalam penelitian ini adalah:

- 1) 3 Peserta Askes PNS
- 2) 3 Peserta Askes Pensiunan
- 3) 1 Bagian Humas
- 4) 1 Petugas Askes Bagian Pengendalian Klaim
- 5) 1 Kepesertaan
- 6) 1 Bagian *Customer Service*
- 7) 1 Petugas Askes Center di RS Sardjito
- 8) 1 Divisi Teknologi Informasi

9) 1 Petugas bagian Prolanis

Pemilihan informan yaitu peserta Askes PNS dan Pensiunan adalah karena peserta tersebut adalah peserta Askes Sosial yang diberikan hak penuh untuk mengurus administrasi kepesertaan dan pengajuan klaim alat kesehatan. Sehingga penelitian fokus pada peserta PNS dan Pensiunan. Pemilihan 3 informan peserta Askes PNS dan Pensiunan mewakili peserta Askes dalam penggalan data mengenai keluhan peserta Askes dan memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Mengapa dipilih masing-masing 3 peserta Askes PNS dan 3 peserta Askes pensiunan adalah agar dapat menarik kesimpulan dari pertanyaan yang diajukan untuk dibuat diskusi yang fokus pada kelompok sesuai dengan teknik pengumpulan data. Sehingga jumlah peserta dalam pengumpulan data terdapat 6 orang yang nantinya akan digunakan dalam mengumpulkan data dengan cara *focus group discussion*. Untuk mengetahui pelaksanaan *Customer Relationship Managemen* PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta maka diperlukan data pendukung dengan melakukan wawancara terhadap bagian Humas dan petugas lainnya seperti bagian kepesertaan, pengendalian klaim, *customer service*, divisi teknologi informasi, petugas Prolanis, dan Askes Center untuk melengkapi data yang dibutuhkan sebagai bahan penelitian.

Pemanfaatan informan ialah agar dalam waktu yang relatif singkat banyak informasi yang terjaring untuk bertukar pikiran, atau memabandingkan suatu kejadian yang ditemukan dari subjek lainnya. Penelitian ini dengan periode penelitian selama lima bulan terhitung Mei 2011 sampai dengan Oktober 2011. Sedangkan petugas

Askes sebagai sumber data dalam menggali informasi mengenai data yang dibutuhkan berupa keluhan dan manajemen hubungan pelanggan.

### **F.3. Lokasi penelitian**

Lokasi penelitian berada di kantor PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta, Jalan Gedong Kuning No. 130A Yogyakarta. Hal tersebut untuk memudahkan peneliti dalam mengumpulkan data dengan wawancara mendalam. Dengan berlokasi di kantor Askes maka dapat melihat kesesuaian dengan kenyataan yang ada dilapangan serta secara mudah menemui para informan yaitu peserta Askes PNS dan Pensiunan dan lebih mudah dalam mendapatkan data dengan bertanya langsung kepada informan di kantor Askes.

### **F.4. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik Pengumpulan Data dalam penelitian ini adalah dengan wawancara mendalam dan Focus Group Discussion (FGD).

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

Wawancara merupakan metode pengumpulan data dengan cara bertanya langsung ( berkomunikasi langsung ) dengan responden. Dalam wawancara terdapat proses interaksi antara pewawancara dengan responden. Wawancara adalah bentuk komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan, berdasarkan tujuan tertentu. Wawancara mendalam adalah metode yang selaras

dengan perspektif interaksionisme simbolik, karena hal tersebut memungkinkan pihak yang diwawancarai untuk mendefinisikan dirinya sendiri dan lingkungannya, untuk menggunakan istilah-istilah mereka sendiri mengenai fenomena yang diteliti, tidak sekedar menjawab pertanyaan. (Mulyana, 2001:181).

Wawancara dilakukan dengan peserta Askes PNS dan Pensiunan dengan memberikan pertanyaan mengenai keluhan peserta dan kepuasan atau ketidakpuasan yang dirasakan oleh peserta Askes. Informan yang ditunjuk untuk diwawancara adalah informan yang dengan sukarela mau mengungkapkan apa yang dirasakan selama menjadi peserta Askes, terutama mengenai pelayanan dan keluhannya. Wawancara ini juga menjadi jembatan bagi peserta Askes agar keluhannya dapat disampaikan kepada Askes dan diharapkan dapat ditindaklanjuti oleh petugas Askes. Sedangkan wawancara kepada petugas Askes adalah untuk mengetahui pelaksanaan mengenai manajemen hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management*) PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta. Dengan menggunakan metode wawancara mendalam maka dapat menghasilkan data yang kemudian dapat diolah dan dianalisis sebagai hasil dari penelitian yang nantinya berguna bagi PT Askes (Persero) Cabang Utama Yogyakarta.

Untuk itu maka segala upaya yang dilakukan selalu bertumpu pada tujuannya melaksanakan tugas, yaitu melakukan wawancara dan sejauh itu pula hendaknya jangan melibatkan diri pada hubungan-hubungan yang bersifat emosional dan pribadi dengan informan, kecuali kondisi emosional itu diperlukan untuk memahami kondisi-

kondisi spesifik dari informasi yang perlu diketahui dan dipahami. (Bungin, 2009:109).

## 2. *Focus Group Discussion* (FGD)

*Focus Group Discussion* atau diskusi kelompok fokus menurut Kreuger (1988) mendefinisikan kelompok fokus sebagai diskusi yang dirancang dengan baik untuk memperoleh persepsi dalam bidang perhatiannya pada lingkungan yang permisif dan yang tidak-menekan. Selama diskusi kelompok, individu bisa berubah karena pengaruh tanggapan orang lain. Sebaliknya, pandangan seseorang itu bisa dikemukakan secara pasti. Kreuger (1998) menyarankan agar maksudnya adalah untuk memperoleh informasi dari alam kualitatif dari sekelompok orang terbatas jumlahnya. (Meleong, 2008:227).

Informasi yang dikumpulkan dari *Focus Group Discussion* merupakan data mentah. Tugas peneliti adalah menyiapkan pertanyaan berkaitan dengan pengumpulan data. Langkah pertama yang harus dilakukannya adalah membuat transkrip dari keseluruhan wawancara. Hal tersebut akan menyediakan catatan hasil pembicaraan dalam diskusi secara lengkap dan akan memfasilitasi analisis data.

Langkah berikutnya ialah menganalisis isi/konten diskusi. Tujuannya mengadakan analisis ialah mencari kecenderungan-kecenderungan dan pola-pola yang sering muncul baik pada satu kelompok maupun pada berbagai kelompok. Analisis isi/konten mulai dengan membandingkan kata-kata yang digunakan sebagai jawaban. Juga peneliti harus mempertimbangkan penekanan atau intensitas yang diberikan oleh para peserta.



## 2.1. Jumlah kelompok

Cara ini dilakukan dengan membuat forum diskusi yang biasanya terdiri dari 8-12 orang. Forum diskusi ini diberi suatu topik yang disesuaikan dengan penelitian dan dibuat dalam situasi yang informal dengan dipimpin oleh seorang moderator yang sudah terlatih dengan baik (well-trained). (Kuncoro, 2003:74).

## 2.2. Kategori *Focus Group Discussion* (FGD)

Para peserta umumnya kelompok orang yang secara relatif sejenis yang ditanyai guna menjawab pertanyaan yang ditanyakan oleh pewawancara. Para peserta saling mendengar setiap tanggapan dari yang lain dan membuat komentar tambahan di balik tanggapan mereka sendiri yang asli seperti yang mereka dengar apa yang telah dikatakan oleh orang lain. Tidaklah diperlukan bagi kelompok untuk mencapai suatu bentuk kesepakatan. Tidak pula diperlukan bagi orang untuk tidak setuju. Objeknya adalah mendapatkan data yang berkualitas tinggi dalam konteks social di mana orang dapat mempertimbangkan pandangan mereka sendiri dalam konteks sudut pandang orang lain.

Wawancara kelompok terfokus mempunyai beberapa keuntungan ketika digunakan untuk tujuan evaluasi program. Itu adalah teknik pengumpulan data yang sangat efisien. Dalam satu jam evaluator dapat mengumpulkan ukuran sample dapat ditingkatkan secara signifikan dalam evaluasi yang menggunakan metode kualitatif dengan cara kelompok terfokus juga menyajikan suatu pengontrolan kualitas pada pengumpulan data di mana para peserta cenderung memberi koreksi dan kesetimbangan satu sama lain yang melakukan kesalahan atau mempunyai pandangan

ekstrim. Dinamika kelompok umumnya memberi andil dalam mengarahkan topik dan isu yang paling penting dalam program, dan hal itu hampir mudah mencapai tingkat di mana ada hal konsisten yang relative, berbagai pandangan mengenai program di antara para peserta. (Patton, 2006:233).

#### **F.5. Teknik Analisis Data**

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data ke dalam pola, kategori, dan satuan uraian dasar sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja seperti yang disarankan oleh data. (Moleong, 200:103). Analisis data dalam penelitian kualitatif dengan analisis interaktif yang meliputi 3 elemen yang saling berinteraksi dalam proses pengumpulan data, yaitu reduksi data, sajian data, dan penarikan kesimpulan. Analisis data merupakan upaya mencari dan menata data secara sistematis untuk meningkatkan pemahaman peneliti tentang kasus yang diteliti dan menyajikannya sebagai temuan bagi orang lain. Proses analisis data dalam penelitian kualitatif dimulai dengan menelaah seluruh data yang terkumpul dari berbagai sumber, yaitu dari wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto dan sebagainya. (Muhadjir, 2000: 139) .

Reduksi data dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada di dalamnya. Langkah selanjutnya adalah menyusun dalam satuan-satuan dan kategorisasi dan langkah terakhir adalah menafsirkan dan atau

memberikan makna terhadap data. Reduksi data merupakan komponen utama dalam analisis yang merupakan proses seleksi, pemfokusan, penyederhanaan dan abstraksi data .

Alur penting yang kedua dari kegiatan analisis adalah sajian data sebagai sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Kegiatan analisis ketiga yang penting adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Dari yang semula kesimpulan yang belum jelas kemudian meningkat menjadi lebih rinci dan mengakar dengan kokoh (Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman, 1992:18-19 dalam bukunya Muhadjir).

#### **F.6. Uji Validitas Data**

Validitas adalah kebenaran yang diukur berdasar besarnya frekuensi kejadian atau berdasar artinya ( significancy ) variansi obyeknya. Uji validitas data dalam penelitian ini adalah menggunakan triangulasi sumber. Triangulasi sumber dilakukan dengan cara mengumpulkan semua informasi yang diperoleh dari beberapa sumber data atau subyek penelitian. (Muhadjir, 1996:36). Informasi atau data yang dikumpulkan adalah berasal dari informan yaitu peserta Askes PNS dan Askes Pensiunan mengenai keluhan dan ketidakpuasan peserta. Selain itu, informasi berasal dari petugas Askes bagian pengendalian klaim sebagai sumber informasi mengenai pelaksanaan manajemen hubungan pelanggan dan sumber berasal dari buletin bulanan PT Askes (Persero).

Triangulasi dengan sumber berarti membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang

berbeda dalam metode kualitatif. Dalam hal ini jangan sampai banyak mengharapkan bahwa hasil perbandingan tersebut merupakan kesamaan pandangan, pendapat, atau pemikiran. Yang penting disini ialah bisa mengetahui adanya alasan-alasan terjadinya perbedaan-perbedaan tersebut.