**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN DI PT. MADUSARI MAS SURABAYA**

****

**Oleh :**

**Amalia Dwi Pratiwi Kelana**

**1512121202/FEB/MA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

**2020**

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN DI PT. MADUSARI MAS SURABAYA**

**Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi dan Bisnis**

**Universitas Bhayangkara Surabaya**

**Untuk Menyusun Skripsi S-1**

**Progam Studi Ekonomi**

**Manajemen**

****

**Oleh :**

**Amalia Dwi Pratiwi Kelana**

**1512121202/FEB/MA**

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS**

**UNIVERSITAS BHAYANGKARA SURABAYA**

**2020**

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN DI PT. MADUSARI MAS SURABAYA**

**Yang diajukan**

**Amalia Dwi Pratiwi Kelana**

**1512121202/FEB/MA**

**Telah disetujui untuk ujian skripsi oleh**

Pembimbing I

Prof Dr Musriha,Dra.Ec.Msi Tanggal :

NIDN.001908501

Pembimbing II

Enny Istanti SE.,MM Tanggal :

NIDN. 0724027702

Mengetahui

Dekan

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra, Ec., MM  
NIDN. 0703106403

**SKRIPSI**

**IMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN DI PT. MADUSARI MAS SURABAYA**

**Disusun oleh:**

**Amalia Dwi Pratiwi Kelana**

**1512121202/FEB/MA**

Telah di pertahankan di hadapan dan di terima oleh Tim Penguji Skripsi   
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis  
Universtitas Bhayangkara Surabaya  
Pada tanggal 16 Juli 2020

Pembimbing Tim Penguji

Pembimbing I Ketua

Prof. Dr. Musriha,Dra.Ec.,M.s.i ` Dr. Haryono, Drs.Ec.MSi  
NIDN.001908501 NIDN. 0720076601

Pembimbing II Sekretaris

Enny Istanti SE.,MM Prof. Dr. Musriha, Dra.Ec., M.Si.

NIDN. 0724027702 NIDN. 0019085801

Anggota



RM. Bramastyo KN, SH., SE., MM., M,Kn.

NIDN. 0724027702

Mengetahui,  
Dekan Fakultas Ekonomi Dan Bisnis

Universitas Bhayangkara Surabaya

Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra, Ec., MM  
NIDN. 0703106403

**SURAT PERNYATAAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Amalia Dwi Pratiwi Kelana

NIM : 1512121202

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis

Jurusan : Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa Skripsi yang saya susun dengan judul:

**Implementasi *Customer Relationship Management* Menggunakan Metode Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Di PT. Madusari Mas Surabaya**

Adalah benar-benar hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan plagiat dari Skripsi/Tugas Akhir orang lain. Apabila kemudian hari pertanyaan saya tidak benar, maka saya bersedia menerima sanksi akademis yang berlaku (di cabut predikat kelulusan dan gelar kesarjanan saya).

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya, untuk dapat di pergunakan bila mana di perlukan.

Surabaya, 5 Juli 2020

Yang membuat Pernyataan

Amalia Dwi Pratiwi K

**KATA PENGANTAR**

Puji syukur kehadirat Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Implementasi *Customer Relationship Management* Menggunakan Metode Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan Di PT. Madusari Mas Surabaya” sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Sarjana di Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Jurusan Manajemen Universitas Bhayangkara Surabaya.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan dapat terselesaikan tanpa adanya bantuan dari berbagai pihak. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada pihak-pihak yang membantu dalam penyusunan skripsi ini, yaitu:

1. Puji syukur dan terima kasih kepada ALLAH SWT, dzat yang agung dan maha segalanya yang memberikan penulis kekuatan dalam penyusunan skripsi.
2. Ayah, Ibu dan saudara-saudaraku tercinta yang telah memberikan dukungan baik moril maupun materil serta doa yang tiada henti-hentinya.
3. Dosen Pembimbing Skripsi I Prof Dr Musriha,Dra.Ec.M.si, dan dosen pembimbing II, Enny Istanti SE.,MM
4. Teman-teman sepermainan saya yang tiada henti mensupport saya komz , mbak erni , nurin , ambar , mbak arieska teman seperjuangan saya menyelesaikan skripsi ini.
5. Dekan dan Wakil dekan I Universitas Bhayangkara Surabaya, Dr. Hj. Siti Rosyafah, Dra, Ec., MM dan Drs. Ec. Nurul Qomari, S.E, M.Si.
6. Kepala Program Studi Universitas Bhayangkara Surabaya, Dra. Ec. Cholifah, MM
7. Bapak dan Ibu dosen pengajar Fakultas Ekonomi dan Bisnis yang telah memberikan bekal ilmu pengetahuan. Serta seluruh staf dan karyawan Universitas Bhayangkara Surabaya yang telah memberikan bantuan kepada penulis.
8. Seluruh teman-teman Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis angkatan 2015 yang telah memberikan dukungan berupa doa dan kerjasama yang tidak akan pernah terlupakan.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih terdapat banyak kekurangan dikarenakan keterbatasan penulis. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak pada umumnya dan mahasiswa Universitas Bhayangkara pada khususnya.

Surabaya, 5 Juli 2020

Amalia Dwi Pratiwi K

***IMPLEMENTATION OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT USING SWOT ANALYSIS METHOD IN IMPROVING CUSTOMER LOYALTY IN PT. MADUSARI MAS SURABAYA***

***ABSTRACT***

*In this globalization era, competition between companies is increasing so that marketers are required to provide the best service for customers. Customer Relationship Management is a very important factor in marketing, especially in increasing customer loyalty. The purpose of this study is to analyze the implementation of Customer Relationship Management at PT. Madusari Mas Surabaya in an effort to increase customer loyalty. This research uses qualitative approach with data collection using questionnaire, observation and documentation methods. The population of this study are employees and customers of PT. Madusari Mas Surabaya with five people being sampled using the Purposive Sampling method. Data analysis method used is the SWOT Analysis method. The results of this study indicate that so far the implementation of Customer Relationship Management has been going well and can increase customer loyalty. This is shown through the SWOT diagram where the company is currently in the position of quadrant I that is still maintaining the quality of existing services with an aggressive strategy. Through the analysis of internal and external matrices the company is in a condition of growth and stability where the company still has to maintain good relations with customers.*

*Keywords: Customer Relationship Management, Customer Loyalty, SWOT Analysis*

**IMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* MENGGUNAKAN METODE ANALISIS SWOT DALAM MENINGKATKAN LOYALITAS PELANGGAN DI PT. MADUSARI MAS SURABAYA**

**ABSTRAK**

Di era globaliasasi ini, persaingan antar perusahaan semakin meningkat sehingga para pelaku pemasar di tuntut untuk memberikan pelayanan terbaik bagi para pelanggan.*Customer Relationship Management* merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah pemasaran khususnya dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis implementasi *Customer Relationship Management* di PT. Madusari Mas Surabaya dalam upaya meningkatkan loyalitas pelanggan. Penelitian ini menggunakan pendeketan kualitatif dengan pengumpulan data menggunakan metode kuesioner, observasi dan dokumentasi. Populasi dari penelitian ini adalah karyawan dan pelanggan dari PT. Madusari Mas Surabaya dengan lima orang menjadi sampel dengan metode *Purposive Sampling.* Metode analisis data yang di gunakan ialah metode Analisis SWOT. Hasil dari penelitian ini menunjukan bahwa sejauh ini implementasi dari *Customer Relationship Management* telah berjalan dengan baik dan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal tersebut di tunjukan melalui diagram SWOT dimana perusahaan saat ini berada di posisi kuadran I yaitu tetap mempertahankan kualitas pelayanan yang ada dengan strategi agresif. Melalui analisis matrik internal dan eksternal perusahaan berada pada kondisi growth dan stability dimana perusahaan tetap harus menjaga hubungan dengan baik dengan pelanggan.

Kata Kunci: *Customer Relationship Management,* Loyalitas Pelanggan, Analisis SWOT

DAFTAR ISI

Halaman

**HALAMAN PERSETUJUAN iii**

**HALAMAN PENGESAHAN iv**

**HALAMAN PERNYATAAN** [**v**](#_Toc12346727)

**KATA PENGANTAR** [**v**](#_Toc12346727)**i**

***ABSTRACT*** [**vii**](#_Toc12346727)**i**

**ABSTRAK**  [**ix**](#_Toc12346727)

[**DAFTAR ISI x**](#_Toc44436390)

[**DAFTAR TABEL xiii**](#_Toc45108121)

[**DAFTAR GAMBAR xiv**](#_Toc45108122)

[**BAB I PENDAHULUAN 1**](#_Toc45108123)

[1.1 Latar Belakang 1](#_Toc45108124)

[1.2 Rumusan Masalah 8](#_Toc45108125)

[1.3 Tujuan Penelitian 8](#_Toc45108126)

[1.4 Manfaat Penelitian 9](#_Toc45108127)

[1.5 Sistematika Penulisan 10](#_Toc45108128)

[**BAB II TINJAUAN PUSTAKA 11**](#_Toc45108129)

[2.1 Penelitian Terdahulu 11](#_Toc45108131)

[2.2 Landasan Teori 15](#_Toc45108132)

[2.2.1 Pemasaran 15](#_Toc45108133)

[2.2.2 Manajemen 17](#_Toc45108134)

[2.2.3 Manajemen Pemasaran 18](#_Toc45108135)

[2.2.4 *Customer Relationship Management* 19](#_Toc45108136)

[2.2.5 Loyalitas Pelanggan 31](#_Toc45108137)

[2.2.6 Definisi SWOT 35](#_Toc45108138)

[2.3 Kerangka Konseptual 44](#_Toc45108139)

[2.4 *Research Question* 45](#_Toc45108140)

[2.5 Desain Studi Kualitatif 46](#_Toc45108141)

[**BAB III METODE PENELITIAN 47**](#_Toc45108142)

[3.1 Kerangka Proses Berfikir 47](#_Toc45108144)

[3.2 Pendekatan Penelitian 49](#_Toc45108145)

[3.3 Jenis dan Sumber Data 50](#_Toc45108146)

[3.4 Batasan dan Asumsi Penelitian 50](#_Toc45108147)

[3.4.1 Batasan Penelitian 50](#_Toc45108148)

[3.4.2 Asumsi Penelitian 51](#_Toc45108149)

[3.5 Lokasi dan Waktu Penelitian 52](#_Toc45108150)

[3.6 Unit Analisis 52](#_Toc45108151)

[3.7 Teknik Pengumpulan Data 52](#_Toc45108152)

[3.7.1 Observasi 53](#_Toc45108153)

[3.7.2 Wawancara 53](#_Toc45108154)

[3.7.3 Dokumentasi 54](#_Toc45108155)

[3.7.4 Kuesioner 54](#_Toc45108156)

[3.8 Teknik Analisis Data 54](#_Toc45108157)

[3.8.1 Evaluasi Faktor Internal 56](#_Toc45108158)

[3.8.2 Evaluasi Faktor Eksternal 56](#_Toc45108159)

[3.9 Teknik Pengolahan Data 60](#_Toc45108160)

[3.9.1 Hasil Kuesioner 61](#_Toc45108161)

[**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN 64**](#_Toc45108162)

[4.1 Deskripsi Objek Penelitian 64](#_Toc45108164)

[4.1.1 Latar Belakang Perusahaan 64](#_Toc45108165)

[4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan 66](#_Toc45108166)

[4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan 66](#_Toc45108167)

[4.2 Hasil Analisis 67](#_Toc45108168)

[4.2.1 Pengumpulan Data 67](#_Toc45108169)

[4.2.2 Data Hasil Kuesioner 68](#_Toc45108170)

[4.3.3 Diagram SWOT 71](#_Toc45108171)

[4.3.4 Analisis Matrik SWOT 79](#_Toc45108172)

[4.3.5 Analisis Matrik Internal-Eksternal 83](#_Toc45108173)

[**BAB V SIMPULAN DAN SARAN 89**](#_Toc45108174)

[5.1 Simpulan 89](#_Toc45108176)

[5.2 Saran 90](#_Toc45108177)

[DAFTAR PUSTAKA](#_Toc45108178)

# 

# DAFTAR TABEL

Halaman

Tabel 2.1 [Persamaan Dan Perbedaan Penelitian Terdahulu Dan Sekarang 14](#_Toc12346796)

Tabel 2.1 [Desain Studi Penelitian 38](#_Toc12346796)

Tabel 4.1 [Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Kekuatan (*Strength*)](#_Toc12346796) 68

Tabel 4.2 [Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Kelemahan (*Weakness*)](#_Toc12346796) 69

Tabel 4.3 [Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Peluang (*Opportunity*)](#_Toc12346796) 70

Tabel 4.4 [Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Ancaman (*Threat*)](#_Toc12346796) 71

Tabel 4.5 [Luasan Matrik Dan Prioritas Strategi](#_Toc12346796) 74

Tabel 4.6 [Faktor Internal X](#_Toc12346796) 76

Tabel 4.7 [Faktor Internal Y](#_Toc12346796) 76

Tabel 4.8 [Diagram Matrik SWOT keunggulan kompetitif Y](#_Toc12346796) 81

Tabel 4.9 [Perolehan skor Internal-Eksternal](#_Toc12346796) 83

# DAFTAR GAMBAR

Halaman

Tabel 2.1 [Kerangka Konseptual 36](#_Toc12346796)

Tabel 3.1 [Kerangka Proses Berfikir 39](#_Toc12346796)

Tabel 3.1 [Flowchart Pengolahan Kuesioner 60](#_Toc12346796)

Tabel 4.1 [Tampak Depan PT. Madusari Mas Surabaya 65](#_Toc12346796)

Tabel 4.2 [Struktur Organisasi PT. Madusari Mas Surabaya 66](#_Toc12346796)

Tabel 4.3 [Posisi PT. Madusari Mas Surabaya 72](#_Toc12346796)

Tabel 4.4 [Skala Konversi Faktor Internal-Eksternal Y 85](#_Toc12346796)

Tabel 4.5 [Matrik Internal-Eksternal Y 86](#_Toc12346796)

# BAB I PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

Pada kondisi perekonomian global saat ini, globalisasi berpengaruh pada hampir semua aspek kehidupan masyarakat terutama berpengaruh terhadap perekonomian di Indonesia. Era globalisasi dapat meningkatkan kehidupan ekonomi Indonesia menjadi lebih baik, namun datangnya era globalisasi pada bidang ekonomi merupakan tantangan masyarakat Indonesia khususnya para generasi milenial yang harus mempersiapkan diri dalam menghadapi persaingan global saat ini. Salah satu bidang ekonomi yang harus di persiapkan dalam menghadapi tantangan global adalah sektor pemasaran. Menurut Kotler dan Keller (2015:35), pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial yang di dalamnya individu dan kelompok untuk mendapatkan apa yang mereka butuhkan dan inginkan dengan menciptakan, menawarkan, dan mempertukarkan produk yang bernilai kepada pihak lain.

Salah satu pengaruh globalisasi yang saat ini di hadapi oleh bangsa Indonesia adalah Masyarakat Ekonomi Asean (MEA). Dunia yang dari hari ke hari terus berubah di sikapi negara-negara di Asia Tenggara yang tergabung dalam ASEAN dengan memperkuat hubungan antar negara. Hubungan yang terjalin biasanya di wujudkan dalam bentuk kerja sama di beberapa bidang. Salah satu bidang yang menjadi fokus adalah bidang ekonomi.

Saat ini beberapa negara ASEAN menunjukkan perkembangan signifikan, bahkan posisinya termasuk yang di perhitungkan di kancah internasional sebut saja

Indonesia, Thailand, Vietnam, Malaysia, dan Singapura. Negara-negara tersebut kini bukan sekedar konsumen, melainkan juga menjadi produsen bagi negara-negara lain. Hal ini adalah nilai yang positif tentunya. Keberadaan Uni Eropa dan perjanjian perdagangan bebas Amerika Utara mendorong negara-negara ASEAN dalam menggagas kerja sama dalam bidang perdagangan yang lebih luas lagi. Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) di gagas untuk membentuk pasar tunggal dan menciptakan kondisi yang kompetitif antar negara demi peningkatan negara-negara anggota. Globalisasi sudah tak mungkin di hindari saat ini. Kemajuan teknologi informasi dan komunikasi, terutama penggunaan internet yang kian meluas, membawa dampak nyata terbukanya ruang dan kesempatan baru dalam transaksi perdagangan antar negara.

Menurut Rahmat dkk. (2018), pertumbuhan dan perkembangan kehidupan masyarakat di Indonesia telah banyak mengalami kemajuan yang cukup pesat, hal ini didukung oleh kemajuan teknologi dan informasi serta perubahan gaya hidup masyarakat yang semakin modern. Semua aspek kehidupan masyarakat pun tidak terlepas dari persaingan yang semakin tajam, terutama di bidang ekonomi. Khususnya bagi para pelaku ekonomi selalu di tuntut untuk mampu berfikir kreatif dan inovatif.

Sejalan dengan kemajuan dalam bidang ekonomi, maka pengembangan dunia usaha juga mengalami pertumbuhan dan kemajuan yang pesat. Semua ini di buktikan dengan bermunculannya perusahaan–perusahaan baru. Semuanya berusaha memproduksi barang dan jasa untuk memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen yang semakin meningkat. Salah satu tujuan pendirian perusahaan adalah untuk mendapatkan keuntungan sebesar–besarnya, karena dengan keuntungan tersebut perusahaan dapat mengembangkan usahanya dan mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. *American Marketing Association* dalam buku Kotler dan Keller (2016:27) Menyatakan bahwa *Marketing management as the art and science of choosing target marketsand getting, keeping and growing customers through creating delivering and communicating superior customer value.* Definisi tersebut menyatakan bahwa manajemen pemasaran sebagai seni dan ilmu memilih target pasar, mendapatkan, menjaga dan tumbuh pelanggan. Melalui sebuah akun yang dapat menyampaikan dan mengkomunikasikan nilai pelanggan yang unggul. Definisi di atas menunjukan bahwa manajemen pemasaran adalah segala sesuatu yang perlu ada perencanaan terlebih dahulu agar segala sesuatu sesuai dengan yang di inginkan oleh konsumen yang kemudian akan menimbulkan suatu pemasaran.

Saat ini perusahaan-perusahaan sedang berada dalam persaingan lingkungan bisnis yang keras dengan tingkat dan tekanan persaingan yang intensitasnya tinggi. Syarat yang harus di penuhi oleh suatu perusahaan agar dapat mencapai sukses dalam persaingan adalah berusaha mencapai tujuan untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan. Agar tujuan tersebut dapat tercapai maka setiap perusahaan harus berupaya menghasilkan dan menyampaikan barang dan jasa yang di inginkan konsumen dengan harga yang pantas. Dengan demikian, setiap perusahaan harus mampu memahami perilaku konsumen pada pasar sasarannya melalui sebuah manajemen pemasaran, salah satu aspek dalam manajemen pemasaran adalah manajemen hubungan pelanggan atau *customer relationship management.*

Bagi sebuah perusahaan yang bergerak di bidang jasa, *customer relationship management* atau manajemen hubungan pelanggan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempertahankan jasa yang di tawarkan dan di pertahankan dari konsumen. PT. Madusari Mas salah satu perusahaan di Kota Surabaya yang bergerak di bidang jasa penyediaan pekerjaan dan tenaga kerja yang di dirikan sejak tahun 1974PT. Madusari Mas Surabaya nantinya akan mengirimkan Sumber Daya Manusia yang berkualitas dan memastikan SDM yang di sediakan sesuai dengan standar rekrutmen perusahaan. Perusahaan-perusahaan besar yang bermitra dengan PT. Madusari Mas, di antaranya adalah Coca-Cola, Mayora, Unilever, Torabika, dan LNK. Untuk itu, membangun hubungan sehingga terbentuk kepercayaan dan loyalitas pelanggan.

Payne dalam Priansa (2017: 426) mendefinisikan *customer relationship management* sebagai pendekatan manajemen yang mencari untuk membuat, mengembangkan dan mempererat hubungan dengan pelanggan-pelanggan terpilih dengan tujuan memaksimalkan nilai pelanggan (*customer value*), pendapatan perusahaan (*corporate profitability*) dan juga nilai pemegang saham (*shareholder value*).

Menurut Damanik (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Analisis Customer Relationship Management (CRM) Dalam Peningkatan Pelanggan Hotel” menyebutkan bahwa *customer relationship management* di gunakan mempertahankan dan meningkatkan kesetiaan pelanggan lama. *Customer Relationship Management* merupakan salah satu strategi dalam bidang pemasaran yang saat ini semakin banyak di implementasikan oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia. Rahmat dkk.(2018) dalam penelitianya yang berjudul “Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan Service Kendaraan AUTO2000 Kediri Suharmadji)” menyebutkan bahwa di perlukan strategi pemasaran yang mampu menumbuhkan ikatan (hubungan) antara pelanggan dengan perusahaan. Hal ini berhubungan dengan tujuan jangka panjang perusahaan dalam lingkup menjalin komunikasi dan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan dengan pelanggan.

Meski *customer relationship management* adalah salah satu faktor yang cukup penting dalam menumbuhkan ikatan dengan pelanggan, tetap saja masih terdapat permasalahan mengenai *customer relationship management* di PT. Madusari Mas Surabaya. Permasalahan tersebut adalah kurangnya komunikasi dengan pelanggan terutama dalam hal monitoring evaluasi atas tenaga kerja yang telah di pasarkan kepada pelanggan. Hal tersebut dapat menjadi sebuah masalah untuk jangka panjang karena dalam pemasaran tenaga kerja ke depan, perusahaanakan mengalami kesulitan untuk mengidentifikasi dan memberikan tenaga kerja yang sesuai dengan apa yang pelanggan butuhkan. Selain itu, masih terdapat permasalahan di PT. Madusari Mas Surabaya mengenai banyaknya complain atau keluhan yang datang dari pelanggan yang kurang di terima dan di evaluasi dengan baik. Meski PT. Madusari Mas Surabaya sudah memiliki nama besar dan mitra kerja yang cukup banyak, pihak perusahaan sering mengabaikan atau kurang mempedulikan hubungan pelanggan dengan baik. Sehingga, dengan kurang maksimalnya hubungan dengan pelanggan tersebut di khawatirkan dapat mengurangi kepercayaan dan loyalitas pelanggan yang dapat berdampak tidak hanya jangka pendek namun juga jangka panjang bagi citra perusahaan.

Berdasarkan pernyataan di atas menurut peneliti yang telah di sebutkan di atas dapat disimpulkan bahwa *customer relationship management* merupakan pengelolaan akan hubungan dengan pelanggan dalam rangka mempertahankan atau meningkatkan kesetiaan pelanggan.

Untuk itu, di perlukan suatu strategi yang mampu menjembatani antara pelanggan dan perusahaan. Salah satu strategi yang dapat di lakukan perusahaan adalah dengan menerapkan CRM *(Customer Relationship Management)* yang mengintegrasikan antara *people, process*, dan *technology* sehingga tercipta komunikasi yang baik dengan pelanggan terutama dalam menumbuhkan kesetiaan atau loyalitas pelanggan kepada perusahaan.

Menurut Kotler dan Keller (2016:153) loyalitas pelanggan adalah komitmen yang di pegang teguh untuk membeli kembali sebuah produk atau layanan yang di sukai di waktu yang akan datang terlepas dari pengaruh situasional dan upaya pemasaran yang berpotensi menyebabkan perubahan perilaku.

Menurut Rahmat dkk (2018) dalam penelitianya yang berjudul “Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan Service Kendaraan AUTO2000 Kediri Suharmadji).” mengartikan loyalitas sebagai kondisi di mana pelanggan mempunyai sikap positif terhadap suatu merek, mempunyai komitmen pada merek tersebut, dan bermaksud meneruskan pembeliannya di masa mendatang.

Di PT. Madusari Mas Surabaya sendiri masih terdapat permasalahan mengenai loyalitas pelanggan yakni masih banyak perusahaan-perusahaan khususnya perusahaan dengan skala kecil yang hanya menggunakan tenaga kerja dalam waktu yang relatif singkat.

Berdasarkan data yang telah di sebutkan di atas maka peneliti dapat menyimpulkan bahwa loyalitas pelanggan merupakan suatu keadaan dimana pelanggan telah puas dan mempercayai akan produk maupun jasa yang telah di hasilkan oleh perusahaan sehingga mereka akan menggunakanya dalam jangka waktu yang lama.

Meski tidak sepenuhnya bahwa penerapan *Customer Relationship Management* dalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan yang di lakukan perusahaan dapat berjalan dengan baik. Jika dalam penerapanya tidak di sesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan perusahaan saat ini, maka *Customer Relationship Management* yang di lakukan dapat menjadi sia-sia dan bahkan kurang efektif. Untuk itu, di perlukan metode analisa yang tepat dalam mengukur seberapa jauh dan berhasilnya *Customer Relationship Management* oleh perusahaan. Analisis SWOT menurut Rangkuti dalam Akkas (2019) merupakan identifikasi faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini di dasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan (*Strength*) dan peluang (*Opportunity*) namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan (*Weakness*) dan ancaman (*Threat*). Analisis SWOT mampu mendapatkan hasil pokok yang mendalam dalam penerapan *Customer Relationship Management* apakah sudah di terapkan dengan baik ataukah perlu adanya perbaikan dan pengembangan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang di sajikan di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Implementasi *Customer Relationship Management* Menggunakan Metode Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan di PT. Madusari Mas Surabaya”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Implementasi *Customer Relationship Management* dalam meningkatkan Loyalitas Pelanggan dengan menggunakan metode analisis SWOT di PT. Madusari Mas Surabaya?
2. Bagaimana penerapan *Customer Relationship Management* yang ada di PT. Madusari Mas Surabaya?
3. Sejauh mana PT. Madusari Mas Surabaya menerapkan Customer Relationship Management dalam rangka meningkatkan Loyalitas Pelanggan?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis Implementasi *Customer Relationship Management* dalam meningkatkan Loyalitas Pelanggan dengan menggunakan metode analisis SWOT di PT. Madusari Mas Surabaya.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis penerapan *Customer Relationship Management* yang ada di PT. Madusari Mas Surabaya.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini di bagi menjadi dua bagian utama oleh penulis, antara lain sebagai berikut:

1. Bagi peneliti

Peneliti dapat menambah wawasan mengenai *Customer Relationship Management* dalam meningkatkan loyalitas pelanggan dan sebagai implementasi atas teori yang telah di dapatkan selama perkuliahan.

1. Bagi PT. Madusari Mas Surabaya

Hasil penelitian ini di harapkan dapat memberikan gambaran mengenai *Customer Relationship Management* sehingga dapat menjadi masukan yang berguna bagi para pelaku pasar terutama pemilik dan jajaran PT. Madusari Mas Surabaya dan mampu menjaga hubungan dengan pelanggan dengan baik.

1. Bagi peneliti selanjutnya.

Sebagai dasar referensi untuk penyusunan penelitian selanjutnya, terutama peneliti yang berkaitan dengan *Customer Relationship Management* dan loyalitas pelanggan.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Manfaat adanya sistematika penelitian adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penelitian. Sistematika penelitian ini adalah sebagai berikut:

**BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini menguraikan bagian pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penelitian.

**BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini akan membahas tentang penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka konseptual, serta *research question* dan model analisis.

**BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini menguraikan tentang kerangka proses berpikir, pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, batasan dan asumsi penelitian, unit analisis, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

**BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Dalam bab ini akan membahas tentang deskripsi obyek penelitian, hasil analisis, dan interpretasi.

**BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Dalam bab ini akan membahas tentang simpulan yang di peroleh dari hasil penelitian dan saran-saran yang di berikan kepada pihak yang berkepentingan.

# BAB II

# TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini di lakukan tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah di lakukan. Penelitian terdahulu ini menjadi salah satu acuan penulis dalam melakukan penelitian, sehingga penulis dapat memperkaya teori yang di gunakan dalam mengkaji penelitian yang di lakukan. Dari penelitian terdahulu, penulis tidak menemukan penelitian dengan judul yang sama seperti judul penelitian penulis. Namun, penulis tetap mengangkat beberapa penelitian terdahulu sebagai referensi.

1. Burhanuddin Damanik, Universitas Brawijaya Malang (2018)

Penelitian yang di lakukan oleh Burhanuddin Damanik (2018) berjudul “Analisis Customer Relationship Management (CRM) Dalam Peningkatan Pelanggan Hotel.” Penelitian ini menghasilkan kesimpulan antara lain:

1. Sistem yang di bangun sudah dapat menunjang CRM pada Lolona Hotel karena Sistem yang di bangun memiliki fitur-fitur aplikasi yaitu: Tamu bisa melihat jenis-jenis kamar, restoran berupa daftar menu, harga dan fasilitas, tamu bisa melihat kamar yang tersedia, tamu bisa melakukan komunikasi melalui *live chat* jika ingin bertanya mengenai informasi hotel, pihak hotel dapat mengirimkan email dan nomor handphone kepada tamu member hotel yang berisi informasi, diskon.
2. Aplikasi yang di rancang dapat menjadi media interaksi antara pihak manajemen Lolona Hotel dengan pelanggan, salah satunya dengan menggunakan media E-mail. Setiap informasi yang berhubungan dengan pelanggan akan terkirim dengan otomatis ke email pelanggan.
3. Pihak hotel dapat menjalin hubungan dengan baik kepada tamu member hotel dengan memberikan informasi terbaru hotel melalui pengiriman email kepada tamu member hotel. Sehingga tamu hotel mengetahui informasi mengenai diskon, fasilitas terbaru hotel.
4. Alfian Rahmat, Suharyono dan Swasta Priambada, Universitas Brawijaya Malang (2018)

Penelitian yang di lakukan oleh Alfian Rahmat, Suharyono dan Swasta Priambada (2018) berjudul “Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan Service Kendaraan AUTO2000 Kediri Suharmadji). ”Penelitian ini menghasilkan kesimpulan antara lain:

1. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel *Customer Relationship Management* (X) memiliki pengaruh secara langsung terhadap Kepuasan Pelanggan (Y1) karena memiliki nilai probalitas (0,000) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Artinya, jika *Customer Reliationship Management* di AUTO2000 di tingkatkan maka akan berdampak pada meningkatnya Kepuasan Pelanggan.
2. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel *Customer Relationship Management* (X) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan (Y2) karena memiliki nilai probalitas (0,029) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Artinya, Jika *Customer Relationship Management* di AUTO2000 di tingkatkan maka akan berdampak pada meningkatnya Loyalitas Pelanggan.
3. Hasil penelitian menunjukan bahwa variabel Kepuasan Pelanggan (Y1) berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas (Y2) karena memiliki nilai probalitas (0,000) < 0,05 yang berarti ada pengaruh yang signifikan. Artinya, Jika Kepuasan Pelanggan di AUTO2000 di tingkatkan maka akan berdampak pada meningkatnya Loyalitas Pelanggan.
4. *Customer Relationship Management* (CRM) memberikan pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kepuasan Pelanggan sebesar 0,591.
5. Nicholas Arizona Manurung dan Agung Nugroho, Universitas Indonesia (2020) Penelitian yang di lakukan oleh Nicholas Arizona Manurung dan Agung Nugroho, Universitas Indonesia (2020) berjudul “Implementasi Customer Relationship Management Di Usaha Mikro Kecil dan Menengah Bidang Otomotif. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan antara lain:
6. Trijaya Ban 83 sudah memiliki pelanggan tetap yang sangat banyak yang melakukan transaksi rutin secara bulanan. Hal ini bisa terlihat dari banyaknya jumlah pelanggan kelompok Fokus bengkel Trijaya Ban 83 dan secara konsistensi frekuensi transaksi di lakukan secara rutin dimana dalam satu tahun dapat di lakukan 4-5 kali dan terdapat beberapa pelanggan yang melakukan transaksi bulanan dalam jumlah besar.
7. Berdasarkan analisa, terdapat 68 pelanggan setiap bulannya yang merupakan kriteria kelompok Fokus Trijaya Ban 83 dimana bengkel Trijaya Ban 83 wajib melakukan pelayanan lebih untuk dapat menggarap potensi bisnis yang ada pada pelanggan dari kelompok Fokus.

**Tabel 2.1**

**Persamaan dan Perbedaan Penelitian Terdahulu dan Penelitian Sekarang**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Nama** | **Burhanuddin Damanik (2018)** | **Alfian Rahmat, Suharyono dan Swasta Priambada (2018)** | **Nicholas Arizona Manurung dan Agung Nugroho (2020)** | **Peneliti**  **(2020)** |
| 1 | Judul | Analisis Customer Relationship Management (CRM) Dalam Peningkatan Pelanggan Hotel | Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan Service Kendaraan AUTO2000 Kediri Suharmadji) | Implementasi Customer Relationship Management Di Usaha Mikro Kecil dan Menengah Bidang Otomotif | Implementasi *Customer Relationship Management* Menggunakan Metode Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan di PT. Madusari Mas Surabaya |
| 2 | Persamaan | X1: *Customer Relationship Management* | X1: *Customer Relationship Management*  Y2 : Loyalitas Pelanggan | X1: *Customer Relationship Management*  Y : Loyalitas Pelanggan | X1: *Customer Relationship Management*  Y : Loyalitas Pelanggan |
| 3 | Perbedaan | Y1 : Peningkatan pelanggan | Y1 : Kepuasan pelanggan | - | - |
| 4 | Obyek | Pelanggan pada Lolona Hotel | Pelanggan Service Kendaraan AUTO2000 Kediri | Pelanggan bengkel Trijaya Ban 83 | Pelanggan PT. Madusari Mas Surabaya |

Sumber : Peneliti (2020)

## 2.2 Landasan Teori

### 2.2.1 Pemasaran

#### 2.2.1.1 Pengertian Pemasaran

Pemasaran memegang penting dalam suatu perusahaan karena dalam pelaksanaannya berhubungan langsung dengan konsumen serta lingkungan luar perusahaan lainnya. Kegiatan pemasaran selalu ada dalam setiap usaha, baik usaha yang berorientasi profit maupun usaha-usaha sosial. Menurut Kotler dan Keller (2016:27) menyatakan *marketing is the activity, set of institutions, and processes for creating, communicating, delivering, and exchanging offerings that value for customers, clients, partners, and society at large*. Definisi tersebut menjelaskan bahwa pemasaran adalah kegiatan, mengatur lembaga, dan proses untuk menciptakan, mengkomunikasikan, menyampaikan dan bertukar penawaran yang nilai bagi pelanggan, klien, mitra dan masyarakat pada umumnya.

Menurut Manap (2016:5), pemasaran merupakan suatu proses perencanaan dan pelaksanaan konsepsi, penetapan harga, penentuan proses produk, promosi dan tempat atau distribusi, sekaligus merupakan proses sosial dan manajerial untuk mencapai tujuan.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain. Pemasaran juga merupakan kegiatan pemasar untuk menjalankan bisnis (profit atau non profit) guna memenuhi kebutuhan pasar dengan barang atau jasa, menetapkan harga, mendistribusikan, serta mempromosikan melalui proses pertukaran agar memuaskan konsumen dan mencapai tujuan perusahaan.

#### 2.2.1.2 Fungsi Pemasaran

Fungsi pemasaran menurut Manap (2016: 80) antara lain:

1. Fungsi perencanaan barang (*merchandising function*)

Berkenaan dengan pemasaran barang atau jasa yang tepat, dalam jumlah yang tepat, dan waktu dan harga yang tepat.

1. Fungsi pembelian (*buying function*)

Menyangkut bagaimana cara memperoleh bahan-bahan dan peluang-peluang bisnis yang ada dan banyak diminati pasar nantinya.

1. Fungsi penjualan (*selling function*)

Suatu kegiatan yang berusaha mengerahkan atau mempengaruhi secara efektif calon-calon konsumen untuk dapat memenuhi keinginan dan kebutuhan, sumber pendapatan yang diperlukan untuk mendapatkan keuntungan dalam perusahaan.

1. Standarisasi (*standarization and grading*)

Standarisasi yaitu usaha untuk menetapkan suatu barang atau ciri-ciri tertentu yang dianggap sama seperti kualitas, ukuran, jumlah, dan yang dianggap penting lainnya. Sedangkan *grading* adalah usaha memilih sekumpulan barang-barang dari berbagai standar atau mutu dan menggabungkannya ke dalam beberapa *grade* (mutu) tertentu.

1. Fungsi penyimpanan (*storage function*)

Perlu dilakukan mengingat permintaan atas berbagai macam barang yang

mengandung sifat teratur. Hal ini dipengaruhi oleh perubahan selera konsumen.

1. Fungsi pengangkutan (*transport function*)

Transportasi adalah proses pemindahan barang dan jasa dari suatu tempat satu ke tempat yang lain, di mana proses ini menciptakan kegunaan tempat dan kegunaan waktu, sehingga fungsi pengangkutan jelas merupakan suatu usaha yang sangat penting dalam kegiatan pemasaran.

1. Fungsi pembelanjaan (*financing function*)

Merupakan fungsi untuk mencari dan mengusahakan modal dalam bentuk uang ataupun lainnya guna mengalirnya arus barang atau jasa.

1. Fungsi kemasan (*packaging function*)

Mencakup aktivitas mengembangkan sebuah wadah dan sebuah desain grafis bagi suatu produk. Kemasan merupakan bagian vital dari sebuah produk, karena kemasan dapat mempengaruhi keputusan pembelian mereka.

1. Fungsi komunikasi (*communication function*)

Segala yang dapat memperlancar hubungan keluar seperti informasi, riset, surat kabar, dan publikasi.

1. Fungsi pengurangan resiko (*risk bearing function*)

Dalam pemasaran fungsi resiko dapat bermacam-macam seperti barang-barang rusak di tengah jalan, kemungkinan terjadi pencurian, barang-barang tersebut dapat terbakar di dalam gudang dan sebagainya.

### 2.2.2 Manajemen

#### 2.2.2.1 Pengertian Manajemen

Menurut Hasibuan (2016:1), manajemen berasal dari kata *to manage* yang artinya mengatur*.*Manajemen merupakan suatu proses untuk mewujudkan tujuan yang diinginkan. Manajemen sebagai ilmu pengetahuan, manajemen juga bersifat universal dan mempergunakan kerangka ilmu pengetahuan yang sistematis.Ilmu pengetahuan manajemen dapat diterapkan dalam semua organisasi manusia, perusahaan, pemerintah, pendidikan, sosial, keagamaan dan lain-lainnya.

Menurut Kasmir (2016: 10), manajemen adalah mengatur atau mengelola suatu kegiatan. Dalam arti sempit dikatakan manajemen adalah mengatur perusahaan untuk mencapai tujuan melalui orang lain. Yang diatur dan dikelola adalah aset atau harta perusahaan, baik harta yang bersifat manusia, mesin, alat, proses dan prosedur kerja.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah cara untuk mengatur dan mengelola suatu rencana kegiatan dalam rangka mewujudkan tujuan yang diinginkan.

### 2.2.3 Manajemen Pemasaran

Menurut Suparyanto & Rosad (2015:1) manajemen pemasaran adalah proses menganalisis, merencanakan, mengatur, dan mengelola program-program yang mencakup pengkonsepan, penetapan harga, promosi dan distribusi dari produk, jasa dan gagasan yang dirancang utnuk menciptakan dan memelihara pertukaran yang menguntungkan dengan pasar sasaran untuk mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Stanton dalam Priansa (2017: 32), manajemen pemasaran adalah sarana yang didayagunakan oleh bisnis untuk menjalankan konsep pemasaran dalam meningkatkan penjualan.

Menurut Philip dan Keller dalam Priansa (2017: 32), manajemen pemasaran adalah seni dan ilmu memilih pasar sasaran dan meraih, mempertahankan, serta menumbuhkan konsumen baru dengan menciptakan, menghantarkan serta mengkomunikasikan nilai konsumen yang unggul.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas maka peneliti menyimpulkan bahwa manajemen pemasaran adalah ilmu dan seni dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen dalam rangka menyampaikan produk dan nilai-nilai kepada konsumen.

### 2.2.4 *Customer Relationship Management*

#### 2.2.4.1 Pengertian *Customer Relationship Management*

Menurut Salah dkk.(2019) dalam *international journal* yang berjudul “*The effect of customer relationship management practices on airline customer loyalty*”, Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) didefinisikan sebagai penerapan prinsip-prinsip pemasaran hubungan melalui mengelola data pelanggan dan penggunaan teknologi.

Menurut Kotler dan Keller dalam Munandar (2016: 68), manajemen hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management*) merupakan suatu proses dengan serius dalam mengelola informasi rinci mengenai pelanggan dan hal-hal yang berkaitan dengan pelanggan untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan.

Menurut Kalakota dan Robinson dalam Priansa (2017: 426), *Customer Relationship Management* merupakan fungsi integrase dari strategi penjualan, pemasaran dan layanan yang bertujuan meningkatkan pendapatan dari adanya kepuasan pelanggan.

*Customer Relationship Management* juga berarti bagaimana orang, proses dan teknologi dapat membantu memprediksi masa depan dan mendorong kesuksesan atau kegagalan dari sebuah bisnis (Munandar, 2016:70).

*Customer Relationship Management* (CRM) mengatur hubungan antara perusahaan dengan pelanggannya sehingga keduannya mendapatkan nilai maksimum dari hubungan tersebut. CRM merupakan strategi yang baik untuk tetap menjalin hubungan dengan pelanggan yang sudah ada sebelumnya karena dapat menekan pengeluaran yang berlebih yang tidak dibutuhkan serta dapat menarik pelanggan yang baru. Oleh karenanya, usaha untuk memahami kebutuhan-kebutuhan para pelanggan sangat dibutuhkan untuk menjaga kepercayaan pelanggan dan meningkatkan nilai loyalitas pelanggan terhadap perusahaan (McLeod dalam Priansa, 2017: 427).

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa *Customer Relationship Management* (CRM) adalah cara untuk mengatur hubungan dengan pelanggan dalam menumbuhkan ikatan dalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan.

#### 2.2.4.2 Tujuan dan Manfaat Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*)

*Customer Relationship Management* memiliki banyak tujuan yang strategis sehingga mampu meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan. Menurut Kalakota dan Robinson dalam Priansa (2017: 428), tujuan dari *Customer Relationship Management* adalah sebagai berikut:

1. Menggunakan hubungan yang sudah ada untuk meningkatkan pendapatan

Hal ini berarti mempersiapkan pandangan yang komprehensif dari pelanggan untuk memaksimalkan hubungan mereka dengan perusahaan, baik melalui *up-selling* maupun *cross-selling*, dan pada saat yang sama, meningkatkan profit, menarik perhatian pelanggan dan mempertahankan pelanggan baik.

1. Menggunakan informasi yang terintegrasi untuk pelayanan yang memuaskan

Melalui penggunaan informasi dari pelanggan, perusahaan dapat menghemat waktu pelanggan dan menyingkirkan semua kekecewaan pelanggan.

1. Menciptakan saluran proses dan prosedur komunikasi yang konsisten dan berulang.
2. Dengan banyaknya saluran komunikasi dengan pelanggan, semakin banyak pula karyawan yang terlibat dalam transaksi penjualan.

Selain memiliki tujuan, *Customer Relationship Management* juga memiliki beberapa manfaat. Menurut Spira dalam Priansa (2017: 430), CRM memiliki beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Memperluas pengetahuan mengenai pelanggan

*Customer Relationship Management* CRM memungkinkan perusahaan dapat mengenal lebih jauh tentang pelanggan. Selain itu CRM dapat menganalisis transaksi dan interaksi dengan pelanggan dan dapat menangkap pengetahuan dari pelanggan yang menjadi nilai tambah dari perusahaan.

1. Meningkatkan kepuasan pelanggan

*Customer Relationship Management* CRM dapat memberikan pelayanan yang lebih baik bagi pelanggan seperti menjawab pertanyaan dengan tepat yang membuat pelanggan menjadi lebih senang dan akhirnya meningkatkan kepuasan mereka.

1. Memperbaiki waktu respons

*Customer Relationship Management* CRM dapat mengurangi waktu dalam menjawab pertanyaan yang diberikan pelanggan/*customer.*

1. Mengurangi waktu mencapai pasar

Perusahaan dapat mengurangi waktu yang dibutuhkan untuk pengembangan dan perkenalan produk baru pada pasar.

Sedangkan menurut Kalakota dan Robinso dalam Priansa (2017: 429) menyebutkan beberapa manfaat dari *Customer Relationship Management* adalah sebagai berikut:

1. Menambah jumlah konsumen, dilakulan dengan mencari konsumen baru disamping tetap memelihara tingkat kepuasan konsumen yang sudah ada.
2. Mengetahui tingkat kepemilikan perusahaan kepada konsumen yaitu dengan mengetahui kebutuhan konsumen
3. Mengetahui kebutuhan konsumen pada masa yang akan datang, yaitu melalui hasil transaksi yang sudah dilakukan dan hasil analisis data transaksi yang telah terkumpul.

#### 2.2.4.3 Kriteria Kesuksesan Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*)

Kesuksesan *Customer Relationship Management* perlu untuk diketahui oleh perusahaan dan pemasar. Menurut Hasan dalam Priansa (2017: 432), kriteria kesuksesan CRM adalah sebagai berikut:

1. Fokus pada produk dan jasa yang paling bernilai berdasarkan pandangan pelanggan bukan dari pandangan perusahaan terhadap produk yang ingin dijual. Banyak terdapat kegagalan dari program loyalitas terjadi karena salah memahami manfaat yang ingin diperoleh pelanggan.
2. Memberikan perlakuan khusus secara individu (sikap, kebiasaan, gaya dan sebagainya) sehingga mereka merasa senang untuk jangka waktu yang panjang.
3. Mengidentifikasi nilai yang paling tepat bagi konsumen dari produk tertentu yang akan ditawarkan kepada pelanggan.
4. Memahami kepentingan nilai yang bersifat relatif dari setiap segmen pelanggan dan kemampuan menentukan *value* untuk mempengaruhi laba secara positif. Kemampuan ini sangat dipengaruhi seberapa jauh pemasar mampu menyusun kriteria seleksi pelanggan, efisiensi dalam akuisisi pelanggan, membuat pelanggan dapat bertahan dalam jangka waktu panjang, dan meningkatkan loyalitas pelanggan dalam meraih *customer wallet share.*
5. Mengkomunikasikan dan menyampaikan nilai yang paling diinginkan oleh setiap segmen-pelanggan.
6. Mengukur hasil yang dicapai secara akurat dengan tolak ukur ROI (*Return in Investment*).

#### 2.2.4.4 Pengembangan Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*)

Menurut Priansa (2017: 433), terdapat hal-hal yang harus dilakukan perusahaan untuk mendapatkan sistem CRM yang baik khususnya dalam sistem komunikasi, yaitu sebagai berikut:

1. Perusahaaan dituntut untuk mengerti sepenuhnya kebutuhan dan tingkah laku tiap-tiap kelompok pelanggan mereka. Pengetahuan inilah yang diharapkan menjadi basis pengembangan pelayanan personalisasi pelanggan dan solusi dalam pemasaran.
2. Perusahaan harus mempunyai berbagai batasan yang jelas dalam menjaga kerahasiaan (privasi) pelanggan. Perusahaan dituntut secara proaktif melakukan komunikasi dengan pelanggan mengenai standarisasi ini sehingga pelanggan paham sepenuhnya cara data mereka digunakan dan dirahasiakan.
3. Perusahaan harus menggunakan prinsip agar meminta izin kepada pelanggan dalam memasarkan suatu produk, dan pelanggan berhak untuk menerima atau menolak produk yang ditawarkan.
4. Perusahaan diharuskan untuk membuat sebuah standar dalam berinteraksi dengan menggunakan email dan mengamati hasil yang dicapai oleh standar tersebut.
5. Perusahaan tidak boleh meremehkan kebutuhan pelanggan, terlebih pada hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan pelanggan dan manajemen pengetahuan.
6. Perusahaan diharuskan untuk membangun suatu kelompok nasabah yang didukung dengan teknologi untuk berkomunikasi satu dengan lainnya melalui *web* dan *email*.

#### 2.2.4.5 Proses Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*)

Menurut Kalakota dan Robinson dalam Priansa (2017: 434-435) menyatakan tiga fase siklus pelanggan dalam Customer Relationship Management yaitu akuisisi pelanggan, peningkatan pelayanan, dan mempertahankan pelanggan.Tiap-tiap fase tersebut memberikan efek yang berbeda terhadap hubungan dengan pelanggan dan tujuan semakin mendekatkan hubungan antara organisasi dan pelanggan. Berikut penjelasan mengenai tiga fase tersebut:

1. Akuisisi pelanggan (*Acquire*)

Cara yang ditempuh adalah dengan melakukan promosi terhadap keunggulan produk atau jasa.Hal ini dihasilkan melalui peningkatan kinerja pada keterbatasan dalam meningkatkan kepuasan dan inovasi-inovasi baru yang terus menerus ditawarkan kepada pelanggan.Tujuan dari fase ini adalah membangun basis awal yang kuat bagi pelanggan untuk setia pada barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan.Fase ini menjadi sebuah fondasi bagi fase-fase selanjutnya sehingga tidak mungkin untuk masuk ke fase kedua atau ketiga tanpa melalui fase ini.

1. Meningkatkan nilai bagi pelanggan (*enhance*)

Pada fase ini pelanggan sedang menggunakan barang dan jasa dari perusahaan sehingga meningkatkan dan menjaga kepuasan pelanggan sangatlah penting.Meningkatkan nilai tambah dilakukan dengan memberikan pelayanan pada saat pelanggan menemui kesulitan barang atau jasa yang mereka terima. Tujuan utama dari fase kedua ini adalah memberikan pelayanan yang bersifat *one stop shopping*, baik terhadap informasi barang, keluhan pelanggan, maupun penjualan barang atau jasa lain.

1. Mempertahankan pelanggan selama mungkin (*retain*)

Dalam fase ini perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi dengan hal-hal yang diinginkan oleh pasar. Pada saat ini banyak perusahaan lebih fokus pada cara mempertahankan pelanggan yang ada daripada untuk mengakuisisi pelanggan baru.

Sedangkan menurut Utami dalam Priansa (2017: 435) menyatakan bahwa CRM adalah proses interaktif yang mengubah data-data pelanggan ke dalam kesetiaan pelanggan melalui beberapa kegiatan berikut:

1. Mengumpulkan data pelanggan

Tahap pertama dari proses CRM adalah menciptakan gudang data atau pelanggan. Gudang data pelanggan ini dikenal sebagai kumpulan berbagai data tentang pelanggan yang menjadi dasar dalam program CRM. Basis data pelanggan mengandung sejumlah informasi berikut:

1. Transaksi, merupakan histori lengkap tentang transaksi pembelian yang dilakukan oleh pelanggan dalam periode waktu tertentu
2. Kontak pelanggan, merupakan rekaman dari interaksi yang dilakukan pelanggan dengan penjual produk perusahaan
3. Pilihan pelanggan, merupakan informasi tentang hal-hal yang disukai oleh pelanggan dan preferensi pelanggan terhadap berbagai produk yang dihasilkan perusahaan
4. Informasi deskriptif, berisi data demografi dan psikografis yang menggambarkan tentang berbagai hal yang terkait dengan pelanggan.
5. Tanggapan dari kegiatan pasar, merupakan analisis tentang data dan transaksi hubungan yang menyediakan informasi tentang tanggapan pelanggan.

Lebih lanjut, menurut Priansa (2017: 436) berkaitan dengan pendekatanyang dibuat oleh perusahaan untuk memperoleh basis data pelanggan berkenaan dengan hal-hal berikut:

1. Menanyakan informasi identitas

Beberapa perusahaan mempunyai tim pemasaran yang bertugas mengumpulkan informasi tentang identitas pelanggan mereka. Informasi ini kemudian digunakan untuk sumber data dalam *database* pelanggan bagi perusahaan.

1. Menawarkan kartu berlangganan

Program ini sering disebut dengan program mengikatkan pelanggan dengan perusahaan. Melalui kartu pelanggan, perusahaan akan memperoleh sejumlah manfaat, diantaranya:

1. Pelanggan dapat memberikan data demografi dan informasi lainnya ketika mereka mendaftarkan diri untuk memperoleh kartu berlangganan.
2. Pelanggan termotivasi oleh adanya hadiah yang ditawarkan dan dapat meningkatkan angka kunjungan mereka dan jumlah barang belanjaan pada setiap kedatangan
3. Menghubungkan nomor rekening dan kartu kredit dengan pihak ketiga

Beberapa perusahaan mengumpulkan informasi yang cukup tentang pelanggan mereka melalui transaksi dengan informasi pribadi yang berasal dari catatan transaksi berdasarkan data kartu kredit atau nomor rekening yang digunakan.

1. Menganalisis data pelanggan dan identifikasi target pelanggan

Tahapan dalam proses CRM selanjutnya adalah menganalisis basis data pelanggan dan mengubah data tersebut menjadin informasi yang dapat membantu perusahaan mengembangkan program untuk membangun kesetiaan dari pelanggan.

1. Mengidentifikasi segmen pasar

Analisis data pelanggan biasanya difokuskan pada identifikasi terhadap kelompok segmen pasar yang mempunyai kebutuhan sejenis, membeli barang dagangan serupa, dan mempunyai tanggapan serupa tentang beberapa cara dari kegiatan pasar

1. Mengidentifikasi pelanggan terbaik

Dengan menggunakan basis data informasi, perusahaan dapat mengembangkan penilaian atau angka yang mengidikasikan pelanggan sangat berharga terhadap perusahaan. Mengidentifikasi pelanggan terbaik dapat dilakukan dengan cara berikut:

1. Nilai waktu hidup (*Lifetime value-LTV*)

Cara ini digunakan untuk mengukur nilai setiap pelanggan. LTV merupakan sumber *input* yang diharapkan mampu memberikan kontribusi kepada perusahaan melebihi seluruh biaya dalam membangun hubungan antara perusahaan dan pelanggan.

1. Piramida pelanggan

Piramida pelanggan terdiri atas beberapa segmen berikut:

1. Segmen platinum, yang termasuk segmen ini biasanya pelanggan yang setia yang tidak memedulikan barang dagangan ataupun harga.
2. Segmen emas, mempunyai nilai LTV lebih rendah dari segmen platinum karena pelanggan ini lebih sensitif terhadap harga.
3. Segmen besi, pelanggan ini tidak terlalu pantas mendapat perhatian dari perusahaan karena nilai LTV-nya rendah.
4. Segmen awal, pelanggan dalam segmen ini dapat menghabiskan uang perusahaan. Pelanggan biasanya menuntut banyak perhatian, tetapi tidak membeli banyak produk dari perusahaan.
5. Analisis kekinian, frekuensi, dan moneter

Analisis kekinian, frekuensi dan moneter atau *recency*, *frequency*, *monetary*, merupakan skema segmentasi pelanggan menurut bagaimana pola pembelajaran terbaru yang dilakukan.

1. Mengembangkan program CRM

Lebih lanjut dalam Priansa (2017: 438) menyebutkan program CRM digunakan untuk mempertahankan pelanggan, mengubah pelanggan baik menjadi pelanggan dengan nilai *life time value* (LTV) yang tinggi dan berhadapan dengan pelanggan yang kurang menguntungkan.

1. Mempertahankan pelanggan

Produk perusahaan yang sulit untuk dilakukan diferensiasi, akan menghasilkan dua hal yang berkaitan dengan retensi dan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu memberikan upaya berkesinambungan terkait dengan retensi dan loyalitas pelanggan.

1. Mengubah pelanggan baik menjadi pelanggan dengan nilai LTV tinggi

Dalam konteks piramida pelanggan yang telah disebutkan diatas, peningkatan penjualan kepada pelanggan yang baik dikenal dengan ilmu “kimia pelanggan” yang berarti perusahaan dapat mengubah pelanggan dalam segmen besi dan emas menjadi pelanggan platinum. Terdapat empat faktor yang membatasi efektivitas program belanja, yaitu:

1. Barang-barang yang mahal
2. Sulitnya untuk membenarkan program perusahaan ketika muncul sebuah masalah karena program menjadi bagian dari pengalaman berbelanja konsumen
3. Belum jelasnya bahwa program belanja membuat konsumen semakin boros membeli barang
4. Kesulitan untuk mengatur program perusahaan dibandingkan dengan kompetitor
5. Berhadapan dengan pelanggan yang tidak menguntungkan

Menurut Priansa (2017: 439), terdapat dua pendekatan untuk menghilangkan pelanggan yang tidak menguntungkan yaitu melalui:

1. Menawarkan pendekatan yang tidak menghabiskan banyak biaya untuk memuaskan kebutuhan strata bawah
2. Membebankan tagihan kepada pelanggan untuk pelayanan yang disalahgunakan
3. Mengimplementasikan program CRM

Penerapan CRM yang efektif membutuhkan koordinasi dari semua kegiatan dalam bagian-bagian yang berbeda dalam perusahaan.Departemen *Management Information System* (MIS) dibutuhkan untuk mengumpulkan informasi, menganalisis dan membuat informasi yang relevan yang dapat dibaca oleh pegawai yang mempunyai tanggung jawab untuk berkomunikasi dengan pelanggan.Bagian operasional dan *Human Resources Departement* (HRD) dibutuhkan untuk mempekerjakan, melatih, dan memotivasi pegawai dengan menggunakan informasi pelanggan untuk mengembangkan pelayanan secara personal.

#### 2.2.4.6 Indikator Manajemen Hubungan Pelanggan (*Customer Relationship Management*)

Menurut Priansa (2017: 446), indikator dalam membangun CRM ialah berkenaan dengan *people*, *process*, dan *technology*.

1. Manusia (*people*), merupakan karyawan sebagai pelaksana teknis implementasi CRM. Di dalam dimensi manusia, faktor kunci yang harus diperhatikan yaitu antusiasme, kemampuan dan keramahan.
2. Proses (*process*), merupakan sistem dan prosedur yang membantu manusia untuk lebih mengenali dan menjalin hubungan dekat dengan pelanggan. Di dalam dimensi proses, faktor kunci yang harus diperhatikan yaitu identifikasi profil, komunikasi, pemberian *souvenir* kepada pelanggan, penanganan keluhan pelanggan dan *customized*.
3. Teknologi (*technology*), digunakan untuk membantu dalam mempercepat dan mengoptimalkan faktor manusia dan proses bisnis dalam aktivitas pengelolaan kerelasian dengan pelanggan sehari-hari.

### 2.2.5 Loyalitas Pelanggan

Menurut Mandina (2014) dalam *internasional journal* yang berjudul “*Contribution of CRM Strategies in Enhancing Customer Loyalty*”, loyalitas pelanggan berarti bahwa pelanggan sangat senang dengan produk atau layanan perusahaan sehingga mereka merekomendasikan melalui mulut-ke-mulut dengan antusias.

Menurut Kotler dan Keller (2016:153) definisi dari loyalitas pelanggan adalah komitmen yang dipegang teguh untuk membeli kembali sebuah produk atau layanan yang disukai di waktu yang akan datang terlepas dari pengaruh situasional dan upaya pemasaran yang berpotensi menyebabkan perubahan perilaku.

Menurut Barnes dalam Priansa (2017: 490), loyalitas adalah bukti dari emosi yang mentransformasikan perilaku pembelian berulang menjadi sesuatu hubungan.

Menurut Tjiptono dan Candra dalam Priansa (2017: 491), loyalitas pelanggan adalah komitmen pelanggan dalam suatu merek, toko, atau pemasok yang tercermin dari sikap yang sangat positif dan wujud perilaku pembelian ulang yang dilakukan oleh pelanggan secara konsisten.

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa loyalitas pelanggan adalah komitmen jangka panjang pelanggan yang berwujud dalam sikap dan perilaku yang loyal terhadap perusahaan dan produknya.

#### 2.2.5.1 Karakteristik Loyalitas Pelanggan

Pelanggan yang loyal adalah aset penting perusahaan yang harus dijaga. Pelanggan yang loyal memiliki beberapa karakteristik yang dapat menunjukkan seberapa besar pelanggan loyal terhadap suatu produk atau jasa. Seperti yang diungkapkan oleh Kotler dan Keller (2016:650) pelanggan yang loyal memiliki karakteristik sebagai berikut:

* + - 1. *Satisfaction* : Tetap bersama perusahaan selama ekspektasi terpenuhi

1. *Repeat purchase* : Kembali ke perusahaan untuk membeli lagi
2. *Word of Mouth/Buzz* : Memasang reputasinya untuk memberi tahu orang lain mengenai perusahaan.
3. *Evangelism* : Meyakinkan orang lain untuk membeli produk perusahaan
4. *Ownership* : Merasa bertanggung jawab atas kesuksesan perusahaan yang berkelanjutan.

Karakteristik loyalitas pelanggan di atas menunjukkan bahwa perusahaan sudah mampu memberikan apa yang diinginkan pelanggan, sehingga pelanggan tidak ragu-ragu untuk terus memberikan kepercayaan terhadap perusahaan tersebut.

#### 2.2.5.2 Tahapan Loyalitas

Loyalitas ditunjukan oleh aksi yang dilakukan oleh pelanggan tanpa ada unsur paksaan dan tekanan dari pihak manapun. Sikap loyal pelanggan merupakan tujuan akhir dari setiap perusahaan dalam membina hubungan dengan para pelanggannya. Loyalitas pelanggan merupakan aset penting bagi perusahaan dalam meningkatkan laba dan prospek perusahaan yang lebih baik dimasa mendatang. Selain itu loyalitas pelanggan dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan karena produk yang mereka tawarkan telah dipercaya pelanggannya. Loyalitas pelanggan terbentuk dari beberapa tahapan.

Menurut Griffin dalam Ratih Huriyati (2015:132) terdapat proses atau tahap-tahap terbentuknya loyalitas pelanggan yang terbagi menjadi tujuh tahap, yaitu:

1. *Suspect*
2. *Prospect*
3. *Disqualified Prospect*
4. *First time customers*
5. *Repeated Customers*
6. *Clients*
7. *Advocates*

Keterangan:

* + - 1. *Suspect*

*Suspect* meliputi semua orang yang mungkin akan membeli barang/jasa perusahaan tetapi belum tahu apapun mengenai perusahaan dan barang/jasa yang ditawarkan.

1. *Prospects*

*Prospects* adalah orang-orang yang memiliki kebutuhan akan suatu produk atau jasa tertentu dan mempunyai kemampuan untuk membeli produk/jasa.

1. *Disqualified Prospects*

Yaitu prospect yang telah mengetahui keberadaan barang/jasa tertentu, tetapi tidak mempunyai kebutuhan akan barang/jasa tersebut atau tidak mempunyai kemampuan untuk membeli barang/jasa tersebut.

1. *First Time Customers*

Yaitu pelanggan yang membeli untuk pertama kalinya. Mereka masih menjadi pelanggan yang baru untuk menggunakan produk yang ditawarkan oleh sebuah perusahaan.

1. *Repeat Customers*

Yaitu pelanggan yang telah melakukan pembelian suatu produk sebanyak dua kali atau lebih. Mereka adalah yang melakukan pembelian atas produk yang sama sebanyak dua kali, atau membeli dua macam produk yang berbeda dalam dua kesempatan yang berbeda pula.

1. *Clients*

*Clients* adalah pelanggan yang akan membeli semua barang atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan dan yang mereka butuhkan. Mereka membeli secara teratur, hubungan dengan jenis pelanggan ini sudah kuat dan berlangsung lama, yang membuat mereka tidak terpengaruh oleh produk pesaing.

### 2.2.6 Definisi SWOT

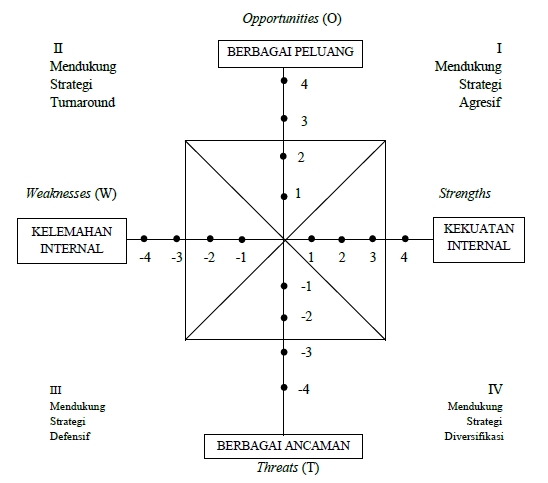
SWOT adalah metode perencanaan strategis yang digunakan untuk mengevaluasi Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunities*), dan Ancaman (*Threats*) dalam suatu proyek atau suatu spekulasi bisnis.

Menurut Rangkuti (2018: 20), SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunity* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara faktor eksternal Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threats*) dengan faktor internal Kekuatan (*Strengths*), dan Kelemahan (*Weakness*).

Dari beberapa pengertian dari para ahli dapat disimpulkan bahwa analisis SWOT adalah singkatan dari Kekuatan (*Strengths*), Kelemahan (*Weakness*), Peluang (*Opportunity*), dan Ancaman (*Threats*) yang membandingkan antara Faktor Eksternal dengan Faktor Internal untuk merumuskan strategi perusahaan.

#### 2.2.6.1 Proses Analisis SWOT

Penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan dapat ditentukan oleh kombinasi Faktor Internal dan Eksternal. Kedua faktor tersebut harus dipertimbangkan dalam Analisis SWOT. SWOT adalah singkatan dari lingkungan internal *Strengths* dan *Weakness* serta lingkungan eksternal *Opportunity* dan *Threats* yang dihadapi dunia bisnis. Analisis SWOT membandingkan antara Faktor Eksternal Peluang (*Opportunity*) dan Ancaman (*Threats*) dengan Faktor Internal Kekuatan (*Strengths*) dan Kelemahan (*Weakness*) (Rangkuti, 2018: 20).



Sumber: Rangkuti (2018:20)

**Gambar 2.2**

**Diagram Analisis SWOT**

Keterangan :

Kuadran 1 :

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Perusahaan tersebut memiliki peluang dan kekuatan sehingga dapat manfaatkan peluang yangada. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growt oriented strategy*).

Kuadran 2 :

Meskipun menghadapi berbagai ancaman, perusahaan ini masih memiliki kekuatan dari segi internal. Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 :

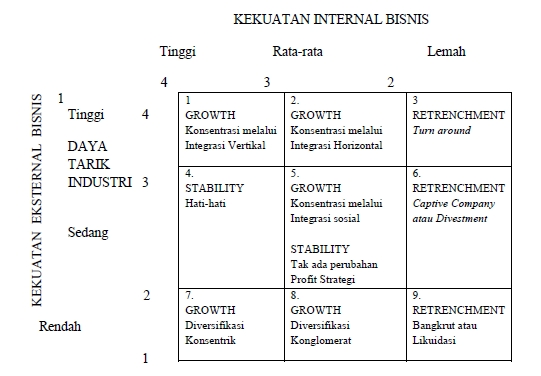
Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Kondisi bisnis pada kuadran 3 ini mirip dengan Question Mark pada BCG Matrix. Focus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 :

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

#### 2.2.6.2 Matrik Internal Eksternal

Matrik internal eksternal ini dikembangkan dari model *General Electric* (GE-model). Parameter yang digunakan meliputi parameter kekuatan internal perusahaan dan pengaruh eksternal yang dihadapi. Tujuan penggunaan model ini adalah untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail (Rangkuti, 2018: 95)



Sumber: Rangkuti (2018:95)

**Gambar 2.2**

**Matrik Internal-Eksternal**

Diagram tersebut dapat mengidentifikasikan sembilan sel strategi perusahaan, tetapi pada prinsipnya kesembilan sel ini dapat dikelompokkan menjadi tiga strategi utama, yaitu :

* 1. *Growth Strategy*

Yang merupakan pertumbuhan perusahaan itu sendiri (sel 1,2, dan 5) atau upaya diversifikasi (sel 7 dan sel 8)

1. *Stability Strategy*

Adalah strategi yang diterapkan tanpa mengubah arah strategi yang telah ditetapkan

1. *Retrenchment Strategy*

(sel 3,6, dan 9) adalah usaha memperkecil atau mengurangi usaha yang dilakukan perusahaan.

Untuk memperoleh penjelasan secara lebih detail mengenai ke sembilan strategi yang terdapat pada sembilan sel IE matrik tersebut diatas, berikut ini dijelaskan tindakan dari masing-masing strategi tersebut.

* 1. Strategi pertumbuhan (*Growth Strategy*)

Di desain untuk mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara menurunkan harga, mengembangkan produk baru, menambah kualitas produk atau jasa, atau meningkatkan akses ke pasar yang lebih luas. Usaha yang dapat dilakukan adalah dengan cara meminimalkan biaya (*minimize cost*) sehingga dapat meningkatkan profit. Cara ini merupakan strategi terpenting apabila kondisi perusahaan tersebut berada dalam pertumbuhan yang cepat dan terdapat kecenderungan pesaing untuk melakukan perang harga dalam usaha untuk meningkatkan pangsa pasar. Dengan demikian, perusahaan yang belum mencapai *critical mass (*mendapat profit dari *large-scale production)* akan mengalami kekalahan, kecuali jika perusahaan ini dapat memfokuskan diri pada dasar tertentu yang menguntungkan.

1. Strategi perusahaan melalui konsentrasi dan diversifikasi

Ada dua strategi dasar dari pertumbuhan pada tingkat korporat, yaitu konsentrasi pada satu industri atau diversifikasi ke industri lain. Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan yang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan konsentrasi, sedangkan perusahaan yang relatif kurang memiliki kinerja yang baik cenderung mengadakan diversifikasi agar dapat meningkatkan kinerjanya. Jika perusahaan tersebut memilih strategi konsentrasi, dia dapat tumbuh melalui integrasi horizontal maupun vertikal, baik secara internal melalui sumber dayanya sendiri atau secara eksternal dengan menggunakan sumber daya dari luar. Jika perusahaan tersebut memilih strategi diversifikasi konglomerat, baik secara internal maupun eksternal melalui akuisisi. Contoh strategi pertumbuhan adalah sel 1,2,5,7, dan 8.

1. Konsentrasi melalui strategi vertikal (sel 1)

Pertumbuhan melalui konsentrasi dapat dicapai melalui integrasi vertikal dengan cara *backward integration* (mengambil alih fungsi supplier) atau dengan cara *forward integration* (mengambil alih fungsi distributor). Hal ini merupakan strategi utama untuk perusahaan yang memiliki posisi kompetitif pasar yang kuat (*high market share*) dalam industri yang berdaya tarik tinggi.

Agar dapat meningkatkan kekuatan bisnisnya atau posisi kompetitifnya, perusahaan ini harus melaksanakan upaya meminimalkan biaya dan operasi yang tidak efisien untuk mengontrol kualitas serta distribusi produk.Integrasi vertikal dapat dicapai baik melalui sumber daya internal maupun eksternal. Integrasi vertikal pada umumnya terdapat dalam industri perminyakan, kimia dasar, mobil, serta produk yang memanfaatkan hasil hutan. Sebagaimana ditunjukkan dalam tabel diatas, beberapa keuntungan dari integrasi vertikal ini adalah turunnya biaya serta meningkatnya koordinasi dan kontrol. Hal ini merupakan cara terbaik bagi perusahaan yang kuat dalam rangka meningkatkan *competitive advantage* didalam industri yang atraktif.

1. Konsentrasi melalui integrasi horizontal (sel 2 dan 5)

Strategi pertumbuhan integrasi horizontal adalah suatu kegiatan untuk memperluas perusahaan dengan cara membangun di lokasi yang lain, dengan meningkatkan jenis produksi serta jasa. Jika perusahaan tersebut berada dalam industri yang sangat atraktif (sel 2), tujuannya adalah untuk meningkatkan penjualan dan profit, dengan cara memanfaatkan keuntungan *economics of scale* baik di produksi maupun pemasaran. Sementara jika perusahaan ini berada dalam *moderate attractive industry,* strategi yang diterapkan adalah konsolidasi (sel 5). Tujuannya relative defensive, yaitu menghindari kehilangan penjualan dan kehilangan profit. Perusahaan yang berada di sel ini dapat memperluas pasar, fasilitas produksi, dan teknologi melalui pengembangan internal maupun eksternal melalui akuisisi atau *joint ventures* dengan perusahaan lain dalam industri yang sama.

1. Diversifikasi konsentris (sel 7)

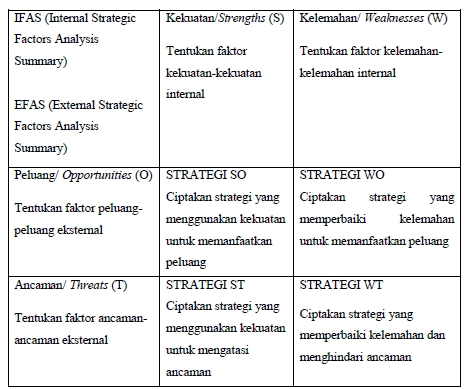
Strategi pertumbuhan melalui diversifikasi umumnya dilaksanakan oleh perusahaan yang memiliki kondisi *competitive position* sangat kuat, tetapi nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Perusahaan tersebut berusaha memanfaatkan kekuatannya untuk membuat produk baru secara efisien karena perusahaan ini sudah memiliki kemampuan untuk menciptakan strategi (2+2=5) dengan harapan bahwa dua bisnis secara bersama-sama dapat menciptakan lebih banyak profit daripada jika melakukannya sendiri-sendiri.

1. Diversifikasi konglomerat (sel 8)

Strategi pertumbuhan melalui kegiatan bisnis yang tidak saling berhubungan dapat dilakukan jika perusahaan menghadapi competitive position yang tidak begitu kuat (*average*) dan nilai daya tarik industrinya sangat rendah. Kedua faktor tersebut memaksa perusahaan itu melakukan usahanya ke dalam perusahaan lain. Tetapi, pada saat perusahaan tersebut mencapai tahap matang, perusahaan yang hanya memiliki competitive position rata-rata cenderung akan menurun kinerjanya.

#### 2.2.6.3 Matrik SWOT

Menurut Rangkuti (2018:83), matrik SWOT dapat menggambarkan secara jelas bagaimana peluang dan ancaman eksternal yang dihadapi perusahaan dapat disesuaikan dengan kekuatan dan kelemahan yang dimilikinya. Matrik ini dapat menghasilkan empat sel kemungkinan alternatif strategis.



Sumber: Rangkuti (2018:84)

**Gambar 2.2**

**Matrik SWOT**

Berikut ini adalah keterangan dan matriks SWOT diatas :

* 1. Strategi *Strengths*-*Opportunities* (SO)

Strategi ini dibuat berdasarkan jalan pikiran perusahaan, yaitu dengan memanfaatkan seluruh kekuatan untuk merebut dan memanfaatkan peluang sebesar-besarnya.

1. Strategi *Strengths*-*Threats* (ST)

Strategi ini menggunakan kekuatan yang dimiliki perusahaan untuk mengatasi ancaman

1. Strategi *Weakness*-*Opportunity* (WO) Strategi ini diterapkan berdasarkan pemanfaatan peluang yang ada dengan cara meminimalkan kelemahan yang ada.
2. Strategi *Weakness*-*Threats* (WT)

Strategi ini didasarkan pada kegiatan yang bersifat defensif dan berusaha meminimalkan kelemahan yang ada serta menghindari ancaman.

## 2.3 Kerangka Konseptual

Berdasarkan kajian teori yang telah diuraikan, dan juga untuk mengetahui bagaimana implementasi *Customer Relationship Management* dalam rangka meningkatkan Loyalitas Pelanggan dengan menggunakan metode analisis SWOT di PT. Madusari Mas Surabaya, maka selanjutnya dikemukakan kerangka konseptual yang berfungsi sebagai penentu dan merupakan dasar dalam penelitian sebagai berikut:

Fenomena Pemasaran

Implementasi Menggunakan Metode Analisis SWOT

Loyalitas Pelanggan PT. Madusari Mas Surabaya

Manusia (*people*)

Proses (*process*)

Teknologi (*technology*)

*Customer Relationship Management*

Sumber: Peneliti (2020) **Gambar 2.1**

**Kerangka Konseptual**

Dari kerangka konseptual yang telah dijelaskan diatas digambarkan bahwa penelitian ini didasari atas fenomena pemasaran yang terjadi di dalam suatu perusahaan. Fenomena ini dilatarbelakangi oleh perusahaan yang hendak meningkatkan loyalitas pelanggan. Salah satu faktor yang dianggap penting dalam meningkatkan loyalitas adalah *Customer Relationship Management* sehingga atas dasar fenomena tersebut maka akan dibahas mengenai bagaimana perusahaan yang dalam penelitian ini adalah PT. Madusari Mas Surabaya mengimplementasikan *Customer Relationship Management.*

Setelah mengetahui implementasinya, maka dilakukan analisa menggunakan analisa SWOT yang terdiri atas strength, weakness, opportunity dan threat dimana indikator *Customer Relationship Management* yang dianalisa adalah manusia (people), proses (*process*) dan teknologi (*technology).* Melalui analisa tersebut akan diharapkan dapat mengetahui bagaimana penerapan *Customer Relationship Management* sejauh ini dalam meningkatkan loyalitas pelanggan.

## 2.4 *Research Question*

*Research question* ini terdiri dari 2 jenis pertanyaan, antara lain:

1. *Main Reseacrch Question*

Bagaimana Implementasi *Customer Relationship Management* dalam rangka meningkatkan Loyalitas Pelanggan dengan menggunakan metode analisis SWOT di PT. Madusari Mas Surabaya?

1. *Mini Research Question*
   1. Bagaimana *Customer Relationship Management* yang ada di PT. Madusari Mas Surabaya?
   2. Sejauh mana PT. Madusari Mas Surabaya menerapkan *Customer Relationship Management* dalam rangka meningkatkan Loyalitas Pelanggan?

## 2.5 Desain Studi Kualitatif

**Tabel 2.2  
Desain Studi Penelitian**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| *Research Question* | Sumber Data, Metode Pengumpulan dan Analisis Data | Aspek-Aspek Praktis (dilaksanakan di lapangan) | Justifikasi |
| *Main Research Question*:  Bagaimana Implementasi *Customer Relationship Management* dalam rangka meningkatkan Loyalitas Pelanggan dengan menggunakan metode analisis SWOT di PT. Madusari Mas Surabaya?  *MiniResearchQuestion*:   1. Bagaimana Customer Relationship Management yang ada di PT. Madusari Mas Surabaya? 2. Sejauh mana PT. Madusari Mas Surabaya menerapkan Customer Relationship Management dalam rangka meningkatkan Loyalitas Pelanggan? | Dari perusahaan:   * Interview  1. Karyawan kunci selaku manajer 2. Karyawan yang berperan langsung dalam hubungan dengan pelanggan  * Observasi aktivitas sehari-hari * Analisis menggunakan metode SWOT | Mendapatkan akses, melalui rekan kerja dalam perusahaan.  Interview kurang lebih 60 jam total. Setiap interview diawali dengan metode tidak terstruktur diikuti dengan semi terstruktur, interview dilakukan secara tatap muka.  Observasi di perusahaan: peneliti terlibat sebagai penasihat manajemen. Observasi dilakukan mulai tanggal 3Februari sampai 28Februari 2020. | Manajer dan beberapa karyawan bagian hubungan dengan pelanggan merupakan pemeran utama dalam membangun loyalitas pelanggan melalui *Customer Relationship Management*  Karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan merupakan informan mengetahui tentang manajemen hubungan pelanggan yang dapat melengkapi atau mengkonfirmasi jawaban manajer.  Metode wawancara tidak terstruktur diawali sesi wawancara bertujuan untuk membuat peneliti lebih sensitif terhadap isu-isu penting dari sebuah situasi. Interview semi terstruktur adalah untuk memberikan fokus pada isu yang lebih spesifik.  Pengamatan langsung dan analisis dokumen menyediakan informasi tambahan dan memverifikasi data yang diperoleh dari interview. |

Sumber: Peneliti (2020)

# BAB III

# METODE PENELITIAN

## 3.1 Kerangka Proses Berfikir

*Research Question*

Metode Analisis

Implementasi *Customer Relationship Management* Menggunakan Metode Analisis SWOT Dalam Meningkatkan Loyalitas Pelanggan di PT. Madusari Mas Surabaya

**Tinjauan Teoritik**

**Manajemen Pemasaran**

Kotler dan Keller (2016)

***Customer Relationship Management***

Munandar (2016)

Priansa (2017)

Salah dkk. (2019)

**Loyalitas Pelanggan**

Mandina (2014)

Kotler dan Keller (2016)

Huriyati (2015)

**Analisis SWOT**

Rangkuti (2015)

**Tinjauan Empiris**

**Burhanuddin Damanik (2018)**

Analisis Customer Relationship Management (CRM) Dalam Peningkatan Pelanggan Hotel

**Alfian Rahmat, Suharyono dan Swasta Priambada (2018)**

Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan Service Kendaraan AUTO2000 Kediri Suharmadji)

**Nicholas Arizona Manurung dan Agung Nugroho (2020)**

Implementasi Customer Relationship Management Di Usaha Mikro Kecil dan Menengah Bidang Otomotif

Analisis SWOT

1. Mengindentifikasi dan memaksimalkan kekuatan atau kelebihan yang dimiliki perusahaan kepada pelanggan (*Strength*)
2. Meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan sebagai evaluasi (*Weakness*)
3. Menganalisis peluang yang ada dan menerapkan manajemen hubungan pelanggan yang tepat (*Opportunity*)
4. Mengidentifikasi dan meminimalkan ancaman dan permasalahan yang muncul demi kepuasan pelanggan (*Threat*)

*Main Research-Mini Research*

Sumber: Peneliti (2020)

**Gambar 3.1**

**Kerangka Proses Berpikir**

Kerangka proses berpikir merupakan narasi (uraian) atau pernyataan (proposisi) tentang kerangka konsep pemecahan masalah yang telah diidentifikasi atau dirumuskan. Melalui uraian dalam kerangka berpikir, peneliti dapat menjelaskan secara komprehensif variabel-variabel apa saja yang diteliti dan dari teori apa variabel-variabel itu diturunkan, serta mengapa variabel-variabel itu saja yang diteliti.

Pada dasarnya esensi kerangka pemikiran berisi:

1. Alur jalan pikiran secara logis dalam menjawab masalah yang didasarkan pada landasan teoritis dan atau hasil penelitian yang relevan.
2. Kerangka logika (*logical construct*) yang mampu menunjukan dan menjelaskan masalah yang telah dirumuskan dalam kerangka teori.
3. Model penelitian yang dapat disajikan secara skematis dalam bentuk gambar atau model matematis yang menyatakan hubungan-hubungan variabel penelitian atau merupakan rangkuman dari kerangka pemikiran yang digambarkan dalam suatu model.

Sehingga pada akhir kerangka pemikiran terbentuklah *research question*. Dengan demikian, uraian atau paparan yang harus dilakukan dalam kerangka berpikir adalah perpaduan antara asumsi-asumsi teoritis dan asumsi-asumsi logika dalam menjelaskan atau memunculkan variabel-variabel yang diteliti serta bagaimana kaitan di antara variabel-variabel tersebut, ketika dihadapkan pada kepentingan untuk mengungkapkan fenomena atau masalah yang diteliti.

Studi teoritis diperoleh dengan cara mempelajari teori-teori yang relevan dengan permasalahan dalam studi. Sedangkan studi empiris diperoleh dengan cara mempelajari hasil-hasil penelitian terdahulu yang terkait dengan penelitian permasalahan studi. Studi teoritis dan studi empirik tersebut secara lengkap telah dibahas dalam bab tinjauan pustaka.

## 3.2 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Moleong (2016: 6), penelitian kualitatif merupakan penelitian yang menghasilkan prosedur analisis yang tidak menggunakan prosedur analisis statistik atau cara kuantifikasi lainnya. Penelitian kualitatif didasarkan pada upaya membangun pandangan yang rinci, dibentuk dengan kata-kata dan gambaran holistik. Menurut Jane Richie dalam Moleong (2016: 6), penelitian kualitatif adalah upaya untuk menyajikan dunia sosial dan perspektifnya di dalam dunia, dari segi konsep, perilaku, persepsi dan persoalan tentang manusia yang diteliti.

Penelitian kualitatif dilakukan karena peneliti ingin mengeksplor fenomena-fenomena yang tidak dikuantifikasikan yang bersifat deskriptif seperti proses suatu langkah kerja, formula suatu resep, pengertian-pengertian tentang suatu konsep yang beragam, karakterisitik suatu barang atau jasa, gambar-gambar, gaya-gaya, tata cara suatu budaya, dan lain sebagainya. (Satori dan Qomariyah, 2017: 23). Menurut Creswell dalam Satori dan Qomariyah (2017: 24), penelitian kualitatif merupakan suatu proses *inquiry* tentang pemahaman berdasar pada tradisi-tradisi metodologis terpisah yang menjelajah suatu masalah sosial atau manusia.

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis Fenomenologi. Dalam Moleong (2016: 14), penelitian kualitatif dengan jenis fenomenologi digunakan untuk sebagai anggapan umum untuk merujuk pada pengalaman subjektif dari jenis dan tipe subjek yang ditemui.

Berdasarkan data dan teori tersebut, peneliti ingin mengembangkan dan menganalisis tentang fenomena atau kejadian di PT. Madusari Mas Surabaya dalam meningkatkan loyalitas pelanggan melalui *Customer Relationship Management.*

## 3.3 Jenis dan Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini ialah data primer dan data skunder. Menurut Sugiyono (2015: 137), sumber data primer ialah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data primer dalam penelitian ini adalah data dari hasil wawancara, dokumentasi dan observasi lapangan. Menurut Sugiyono (2015: 137) sumber data sekunder adalah sumber yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder dalam penelitian ini adalah melalui studi kepustakaan yang berkaitan dengan penelitian dan data-data yang berasal dari PT. Madusari Mas Surabaya.

## 3.4 Batasan dan Asumsi Penelitian

### 3.4.1 Batasan Penelitian

Pembahasan batasan masalah dalam penelitian ini bertujuan untuk membatasi pembahasan pada pokok permasalahan penelitian saja. Ruang lingkup menentukan konsep utama dari permasalahan sehingga masalah-masalah dalam penelitian dapat dimengerti dengan mudah dan baik. Batasan penelitian sangat penting dalam mendekatkan pada pokok permasalahan yang akan dibahas. Hal ini agar tidak terjadi kerancuan ataupun kesimpangsiuran dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Ruang lingkup penelitian dimaksudkan sebagai penegasan mengenai batasan-batasan objek.

Ruang lingkup dalam penelitian ini yaitu mengenai *Customer Relationship Management* di PT. Madusari Mas Surabayadalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan. Penelitian ini akan memfokuskan bagaimana analisis implementasi *Customer Relationship Management* menggunakan metode analisa SWOT.

### 3.4.2 Asumsi Penelitian

Asumsi dapat dikatakan sebagai anggapan dasar yaitu suatu hal yang diyakini oleh peneliti yang harus terumuskan secara jelas. Di dalam penelitian anggapan-anggapan semacam ini sangatlah perlu dirumuskan secara jelas sebelum melangkah mengumpulkan data. Menurut Arikunto (2014: 86) merumuskan asumsi adalah penting dengan tujuan sebagai berikut:

1. Agar ada dasar berpijak yang kukuh bagi masalah yang sedang diteliti
2. Untuk mempertegas variabel yang menjadi pusat perhatian
3. Guna menentukan dan merumuskan hipotesis

Adapun asumsi penelitian yang dirumuskan oleh penulis adalah sebagai berikut:

1. *Customer Relationship Management* yang diimplementasikan PT.Madusari Mas Surabayadapat meningkatkan Loyalitas Pelanggan.
2. Implementasi *Customer Relationship Management* di PT Madusari Mas Surabaya dilakukan oleh orang-orang yang kompeten dan paham betul mengenai strategi pemasaran dan konsumen.
3. Hasil wawancara dan analisis dari beberapa informan mewakili implementasi *Customer Relationship Management* di perusahaan.

## 3.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

Untuk melakukan penelitian penulis menetapkan lokasi dan waktu penelitian sebagai berikut:

1. Adapun lokasi yang diteliti oleh penulis adalah di PT. Madusari Mas Surabaya di Jl. Raya Nginden No.91 Surabaya.
2. Waktu penelitian berlangsung mulai bulan Januari sampai Juni 2020.

## 3.6 Unit Analisis

Dari cara mengungkap unit analisis data dengan menetapkan kriteria responden tersebut, peneliti dengan sendirinya akan memperoleh siapa dan apa yang menjadi subjek penelitiannya. Menurut Morissan (2017: 48), unit analisis adalah seluruh hal yang kita teliti untuk mendapatkan penjelasan ringkas mengenai keseluruhan unit dan untuk menjelaskan berbagai perbedaan diantara unit analisis tersebut. Unit analisis yang umumnya digunakan dalam riset ilmu sosial yang terdiri atas individu, kelompok, organisasi, interaksi sosial dan lain-lain.

## 3.7 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono (2015: 224), teknik pengumpulan data merupakan langkah yang paling strategis dalam penelitian. Tanpa mengetahui teknik pengumpulan data, maka peneliti tidak akan mendapatkan data yang memenuhi standar data yang ditetapkan. Metode pengumpulan data yang digunakan untuk mengumpulkan data dalam penelitian ini menggunakan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dalam penelitian ini teknik pengambilan sampel adalah menggunakan *purposive sampling.* Penggunaan *purposive sampling* adalah untuk penentuan sampel dengan beberapa pertimbangan tertentu Sugiyono (2015:156). Pertimbangan tertentu merujuk pada orang yang dianggap paling tahu tentang apa yang kita harapkan, atau mungkin dia sebagai penguasa sehingga akan memudahkan peneliti menjelajahi obyek/situasi sosial yang diteliti. Sampel yang dipilih berfungsi untuk mendapatkan informasi yang maksimum. Jadi, penentuan sampel dalam penelitian kualitatif dilakukan saat peneliti mulai memasuki lapangan dan selama penelitian berlangsung.

### 3.7.1 Observasi

Observasi sebagai teknik pengumpulan data mempunyai ciri yang spesifik bila dibandingkan dengan teknik yang lain, yaitu wawancara dan kuesioner. Kalau wawancara dan kuesioner selalu berkomunikasi dengan orang, maka observasi tidak terbatas oleh orang, tetapi juga obyek-obyek alam yang lain. Teknik penggumpulan data dengan observasi digunakan bila, penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam dan bila responden yang diamati tidak terlalu besar (Sugiyono, 2017: 145).

### 3.7.2 Wawancara

Wawancara digunakan sebagai teknik pengumpulan data apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti, dan juga peneliti ingin mengetahui hal-hal dari responden yang lebih mendalam dan jumlah respondennya sedikit/kecil. Teknik pengumpulan data ini mendasarkan diri pada laporan pada diri sendiri atau *self-report*, atau setidak-tidaknya pada pengetahuan dan atau keyakinan pribadi. Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur maupun tidak terstruktur dan dapat dilakukan melalui tatap muka (*face to face*) maupun dengan menggunakan telepon (Sugiyono, 2015: 231).

### 3.7.3 Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2015: 240), dokumen merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif.

### 3.7.4 Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawab (Sugiyono, 2015:142).

## 3.8 Teknik Analisis Data

Menurut Bogan dan Biklen dalam Moleong (2016: 248), analisis data pada penelitian kualitatif adalah upaya yang dilakukan dengan jalan bekerja dengan data, mengorganisasikan data, memilah-milahnya menjadi satuan yang dapat dikelola, mensistesiskannya, mencari dan menemukan pola, menemukan apa yang penting dan apa yang dipelajari dan memutuskan apa yang dapat diceritakan kepada orang lain.

Penelitian ini menggunakan metode analisis SWOT. Menurut Rangkuti (2015: 19-20), Analisis SWOT adalah identifikasi berbagai faktor secara sistematis untuk merumuskan strategi perusahaan. Analisis ini didasarkan pada logika yang dapat memaksimalkan kekuatan *(Strength)* dan peluang *(Opportunity),* namun secara bersamaan dapat meminimalkan kelemahan *(Weakness)* dan ancaman *(Threat).* Proses pengambilan keputusan strategis selalu berkaitan dengan pengembangan misi, tujuan, strategi, dan kebijakan perusahaan. Dengan demikian perencanaan strategis *(Strategic Planner)* harus menganalisis faktor-faktor strategis perusahaan (kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman) dalam kondisi saat ini. Hal ini disebut dengan Analisis situasi. Model yang paling popular untuk analisis situasi adalah analisis SWOT.

Analisis SWOT dalam penelitian ini dijelaskan sebagai berikut:

* + - 1. Mengindentifikasi dan memaksimalkan kekuatan atau kelebihan yang dimiliki perusahaan kepada pelanggan

1. Meminimalkan kelemahan yang dimiliki perusahaan sebagai evaluasi
2. Menganalisis peluang yang ada dan menerapkan manajemen hubungan pelanggan yang tepat
3. Mengidentifikasi dan meminimalkan ancaman dan permasalahan yang muncul demi kepuasan pelanggan

Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan seluruh data yang terkumpul, menyajikan secara sistematik, kemudian mengolah, menafsirkan, dan memaknai data tersebut. Analisis data merupakan upaya pemecahan permasalahan penelitian untuk memperoleh jawaban atas permasalahan yang diteliti. Permasalahan dalam penelitian ini akan dianalisis secara deskriptif kualitatif, analisis IFAS (*Internal Factors Analysis Summary*) dan EFAS (*External Factors Analysis Summary*) serta analisis SWOT (*Strengths*, *Weakness, Opportunity, Threats*) untuk merancang srategi pengembangannya. Dengan ketiga alat analisis tersebut diharapkan akan dapat memecahkan permasalahan yang akan diteliti.

### 3.8.1 Evaluasi Faktor Internal

Penilaian terhadap faktor-faktor internal dilakukan untuk mengetahui apa yang menjadi kekuatan dan kelemahan bagi perusahaan. Sama halnya dengan matrik EFE, penilaian Faktor Internal bertujuan untuk mengenali perubahan lingkungan internal perusahaan. Alat perumusan strategi ini meringkas dan mengevaluasi Kekuatan dan Kelemahan utama dalam berbagai bidang fungsional dari suatu usaha dan menjadi dasar untuk mengenali dan mengevaluasi hubungan antar bidang. Dalam melakukan penilaian dilakukan pembobotan dan skoring terhadap faktor-faktor internal perusahaan yang selanjutnya dapat diketahui faktor tersebut menjadi Kelemahan atau Kekuatan perusahaan dan juga faktor yang paling berpengaruh dalam menentukan keberhasilan perusahaan.

Keunggulan perusahaan merupakan kelebihan yang tidak dimiliki oleh perusahaan pesaing (*distinctive competencies*) harus diintegrasikan ke dalam budaya organisasi sedemikian rupa sehingga perusahaan lain tidak mudah menirunya. Selanjutnya, sebelum perencanaan strategi dikembangkan manajemen puncak perlu menganalisis hubungan antara fungsi-fungsi manajemen perusahaan dengan mempelajari struktur perusahaan, budaya perusahaan dan sumber daya perusahaan.

### 3.8.2 Evaluasi Faktor Eksternal

Tujuan dari evaluasi faktor eksternal perusahaan adalah mengenali perubahan lingkungan eksternal perusahaan.Matriks Evaluasi Faktor Eksternal merupakan alat yang digunakan untuk menganalisa Faktor Eksternal perusahaan. Dalam matriks EFE dilakukan penilaian dengan cara pembobotan dan skoring terhadap faktor- faktor ekternal yang menjadi Peluang ataupun Ancaman bagi perusahaan. Dengan menggunakan matriks EFE, perusahaan dapat mengetahui posisi perusahaan dengan memperoleh informasi nilai Peluang dan Ancaman terhadap perusahaan. Dengan demikian selanjutnya perusahaan dapat mengetahui Faktor Eksternal yang paling berpengaruh terhadap keberhasilan perusahaan.

Namun sebelum diterapkan, perencanaan strategis harus menganalisis lingkungan eksternal untuk memenuhi berbagai kemungkinan Peluang dan Ancaman yang akan muncul. Masalah strategi yang diterapkan harus ditentukan karena masalah ini mungkin dapat mempengaruhi perusahaan dimasa yang akan datang.

**VARIABEL-VARIABEL KEKUATAN/*STRENGTH* (S)**

1. **Manusia (*People*)**
2. Kualifikasi Pemilihan Sumber Daya Manusia dalam mengelola hubungan Pelanggan yang tepat
3. Komunikasi yang baik dari Manajer Operasional
4. Komunikasi yang baik dari Supervisor Area
5. **Proses (*Process*)**
6. *Fastrespons* untuk complain
7. Tetap menjaga komunikasi dengan pelanggan meski tidak ada kendala
8. Memastikan kinerja karyawan tetap dalam performa terbaik melalui control dan evaluasi oleh SPV area
9. Pelayanan yang tepat dan cepat
10. berusaha mendengarkan dan memberikan solusi yang terbaik jika terdapat konflik
11. Pertemuan secara langsung untuk menyelesaikan permasalahan
12. **Teknologi (*Technology*)**
13. PT. Madusari menjaga hubungan dengan pelanggan melalui telepon, email dan juga media sosial lain yang sudah menggunakan teknologi digital.

**VARIABEL-VARIABEL KELEMAHAN/*WEAKNESS*(W)**

1. **Manusia (*People*)**
2. Tidak diberikannya pelatihan bagi pengelola hubungan dengan pelanggan yaitu manajer operasional
3. Pengelola hubungan pelanggan kurang kontrol dalam data dan keadaan karyawan yang ada di lapangan
4. **Proses (*Process*)**
5. Manajer Operasional sering mengalah dan merendah dalam penanganan kepada konsumen
6. **Teknologi (*Technology*)**
7. Tidak ada administrasi atau rekapitulasi data karyawan menggunakan aplikasi digital untuk memonitor kinerja SDM
8. Fasilitas ruang pertemuan pelanggan di PT. Madusari Mas Surabaya kurang memadai

**VARIABEL-VARIABEL PELUANG/*OPPORTUNITY*(O)**

1. **Manusia (*People*)**
2. Manajer operasional menyenangi pekerjaan dalam mengelola hubungan pelanggan
3. Memaksimalkan hubungan dengan pelanggan secara langsung melalui SPV
4. PT. Madusari Mas Surabaya telah memiliki reputasi yang baik dan dapat dipercaya
5. **Proses (*Process*)**
6. Pemetaan pelanggan (berdasarkan prospektivitas)
7. Pelanggan menganggap PT. Madusari pelayanannya yang tepat, cepat terpercaya untuk digunakan pada masa yang akan datang
8. **Teknologi (*Technology*)**
9. PT. Madusari telah memiliki website yang selalu *up to date* yang memadai untuk mendukung interaksi dan hubungan dengan pelanggan

**VARIABEL-VARIABEL ANCAMAN/*THREAT*(T)**

1. **Manusia (*People*)**
2. Kurangnya support Manajer Operasional di perusahaan (hanya ada satu orang)
3. Karyawan di perusahaan pesaing lebih banyak dan lebih ahli
4. **Proses (*Process*)**
5. Proses perekrutan karyawan hanya melalui Job fair dan media sosial, kurang jemput bola ke sekolah dan perguruan tinggi secara langsung.
6. Memberikan apresiasi hanya kepada pelanggan yang sudah loyal.
7. Blacklist dari pelanggan
8. **Teknologi (*Technology*)**
9. Tidak ada fasilitas rekrutmen karyawan yang terprogram melalui website perusahaan
10. Tidak ada fasilitias *customer care* di website perusahaan

## 3.9 Teknik Pengolahan Data

Start



Hasil data kuesioner



Nilai rating =

Jumlah rating Banyaknya responden

Nilai Bobot =

Jumlah kepentingan Jumlah total kepentingan

Skor = Nilai Bobot x Nilai rating

Jumlah Rating = r1+r2+r3+rn

Jumlah kepentingan = K1+K2+K3+Kn

Strategi Perusahaan

Hasil Analisis SWOT Matrik Internal dan Eksternal

Penerapan dalam Analisis SWOT

Total Skor dari keempat faktor

Sumber : Peneliti (2020) **Gambar 3.2**

**Flowchart Pengolahan Kuesioner**

### 3.9.1 Hasil Kuesioner

Pengumpulan data dengan kuesioner yang disebutkan kepada sampel yang telah ditentukan untuk di dapatkan data yang akan diamati dan diseleksi untuk dijadikan data utama dalam analisis selain data tambahan dari keterangan pihak perusahaan. Adapun pengisian pembobotan dan rating dalam kuesioner Faktor Internal dan Eksternal adalah sebagai berikut:

1 = TidakPenting

2 = AgakPenting

3 = Penting

4 = Sangat Penting

5 = Sangat Penting Sekali

Penilaian kolom rating:

Untuk masing-masing faktor seperti dibawah ini:

|  |  |
| --- | --- |
| a. KEKUATAN  1 = Sedikit Kuat 2 = Agak Kuat  3 = Kuat  4 = Sangat Kuat | b.KELEMAHAN  -1 = Sedikit Lemah  -2 = Agak Lemah  -3 = Lemah  -4 = Sangat Lemah |
| c. PELUANG  1 = Kurang Berpeluang 2 = Agak Berpeluang  3 = Berpeluang  4 = Sangat Berpeluang | d.ANCAMAN  -1 = Sedikit Terancam  -2 = Agak Terancam  -3 = Terancam  -4 = Sangat Terancam |

Nilai Bobot = Jumlah kepentingan

Jumlah total kepentingan

Nilai rating = Jumlah rating

Banyaknya responden

Skor = Nilai Bobot x Nilai ratin

BERBAGAI PELUANG

I

Mendukung Strategi Agresif

III

Mendukung Strategi Turnaround

4

3



2

1



*Weaknesses* (W)



KELEMAHAN INTERNAL

KEKUATAN INTERNAL

-2 -1



1

2

3

4

-4 -3

-1

-2



II

Mendukung Strategi Diversifikasi

IV

Mendukung Strategi Defensif

-3



-4



BERBAGAI ANCAMAN

Sumber : Rangkuti (2018: 20)

**Gambar 3.3**

**Diagram Analisis SWOT**

Sedangkan untuk tabel pengolahan kuesioner dapat dilihat pada gambar dibawah ini:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| No. | Dimensi Pengukuran | Dimensi Pengukuran | Nilai Bobot (NB) | Jumlah Rating (JR) | Nilai Rating (NR) | Skor (S) |
|  | Manusia  -  -  Proses  -  -  Teknologi |  |  |  |  |  |
|  | Total | 1.00 |  |  |  |  |

# BAB IV

# HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

## 4.1 Deskripsi Objek Penelitian

### 4.1.1 Latar Belakang Perusahaan

PT. Madusari Mas adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa penyediaan pekerjaan dan tenaga kerja yang didirikan sejak tahun 1974. Berikut ini adalah jasa-jasa yang disediakan oleh PT. Madusari Mas:

* *Cleaning Service*, yakni jasa perawatan dan pemeliharan gedung, serta melakukan tugas-tugas kebersihan sesuai dengan standar yang diinginkan perusahaan.
* *Labor Supply*, dengan menyediakan menyediakan sumber daya manusia yang diawasi secara konsisten oleh PT. Madusari Mas sebagai penyedia.
* *Landscaping*, yaitu jasa untuk mengurus taman, kebun, dan juga tanaman agar tampak selalu segar, bersih, rapih, dan indah.
* *Washroom Service*, yaitu jasa yang bertanggung jawab terhadap sanitasi toilet dan menyediakan pengharum ruangan agar tercipta lingkungan kerja yang nyaman dan bersih.
* *Integrated Pest Management*, yaitu jasa berupa pengendalian dan pembasmian hama agar lingkungan kerja tetap aman dan nyaman.
* Sumber Daya Manusia, yaitu mendidik dan membekali sumber daya manusia dengan pengetahuan yang cukup dibidang kerja. Memastikan tenaga kerja yang dididik sesuai dengan standar rekrutmen perusahaan.
* *Office Support*, yakni ukungan kepada perushaan perihal perkantoran, seperti pengiriman logistik dan pembayaran gaji pekerja yang sesuai dengan peraturan yang ada.

Saat ini PT. Madusari Mas telah berhasil mengantisipasi perkembangan dan kemajuan pembangunan yang seiring dengan perkembangan zaman, dengan menawarkan spesialisasi bidang jasa pembersihan, pemeliharaan dan perawatan gedung-gedung perkantoran secara cepat dan efisien. Perusahaan-perusahaan besar yang bermitra dengan PT. Madusari Mas, di antaranya adalah Coca-Cola, Mayora, Unilever, Torabika, dan LNK.



Sumber: PT. Madusari Mas Surabaya (2020)

**Gambar 4.1**

**Tampak Depan PT. Madusari Mas Surabaya**

### 4.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

**Visi**

“Menjadi perusahaan di bidang labour supply dan outsourching yang berkualitas, berintegritas dan terpercaya untuk pelanggan”

**Misi**

Pelayanan terhadap pelanggan harus dilakukan secara terus menerus, tanpa cacat.Seperti pengiriman logistic yang tepat waktu dan didukung oleh sistem yang terkomputerisasi. Pembayaran salary karyawan yang ontime. Penggunaan chemical product dan mesin-mesin modern yang berkualitas. SOP (*Standart Operating Procedure*) yang sesuai dengan lokasi project. Program kerja dan sistem pelaporan program yang kontinyu, sehingga pelayanan dan operasional berlangsung lancar, tepat waktu dan berkelanjutan dan selalu berusaha untuk menjadi yang terbaik di bidangnya.

### 4.1.3 Struktur Organisasi Perusahaan

Direktur Utama

Manajer Personalia

Manajer Operasional

Manajer Marketing

Supervisor Area

Staff

Staff

Staff

Sumber: PT. Madusari Mas Surabaya (2020)

**Gambar 4.2**

**Struktur Organisasi PT. Madusari Mas Surabaya**

Tugas dan Fungsi masing-masing bagian dijelaskan sebagai berikut:

1. Direktur Utama

Bertugas untuk memberi arahan dan membuat kebijakan utama mengenai jalanya perusahaan.

1. Manajer Personalia

Mengurus proses administras dani seluruh kegiatan personalia. Selain itu manajer personalia juga mengurus proses seleksi dan rekrutmen karyawan.

1. Manajer Operasional

Mengurus kegiatan operasional perusahaan termasuk mengelola hubungan dengan pelanggan

1. Manajer Marketing

Melakukan perencanaan strategi pemasaran dengan memperhatikan trend pasar dan sumber daya perusahaan

1. Supervisor Area

Mengawasi dan memonitor kinerja sumber daya manusia dari PT. Madusari Mas Surabaya di perusahaan

## 4.2 Hasil Analisis

### 4.2.1 Pengumpulan Data

Data yang diperoleh peneliti merupakan hasil dari pengumpulan dan seleksi data yang didapat selama penelitian, serta hasil dari pengisian kuesioner pada responden yang diadakan perusahaan.

### 4.2.2 Data Hasil Kuesioner

Data hasil kuesioner ini merupakan hasil dari pengolahan kuesioner yang telah diisi oleh responden, yang dilakukan di PT. Madusari Mas Surabaya.

**Tabel 4.1**

**Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Kekuatan (*Strengths*)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Bobot  (B) | Rating  (R) | Skor  (S=B×R) |
| **Manusia :** |  |  |  |
| 1. Kualifikasi Pemilihan Sumber Daya Manusia dalam mengelola hubungan Pelanggan yang tepat | 0,099 | 3,23 | 0,321 |
| 1. Komunikasi yang baik dari Manajer Operasional | 0,122 | 3,08 | 0,376 |
| 1. Komunikasi yang baik dari Supervisor Area | 0,101 | 2,98 | 0,300 |
| **Proses :** |  |  |  |
| 1. *Fast respons* untuk complain | 0,074 | 3,08 | 0,229 |
| 1. Tetap menjaga komunikasi dengan pelanggan meski tidak ada kendala | 0,085 | 3,28 | 0,279 |
| 1. Memastikan kinerja karyawan tetap dalam performa terbaik melalui control dan evaluasi oleh SPV area | 0,096 | 3,35 | 0,323 |
| 1. Pelayanan yang tepat dan cepat | 0,125 | 3,08 | 0,383 |
| 1. Berusaha mendengarkan dan memberikan solusi yang terbaik jika terdapat konflik | 0,096 | 3,48 | 0,332 |
| 1. Pertemuan secara langsung untuk menyelesaikan permasalahan | 0,096 | 3,18 | 0,304 |
| **Teknologi :** |  |  |  |
| 1. PT. Madusari menjaga hubungan dengan pelanggan melalui telepon, email dan juga media sosial lain yang sudah menggunakan teknologi digital. | 0,106 | 3,35 | 0,354 |
| Total | 1 |  | 3,20 |

Sumber : Peneliti (2020)

**Tabel 4.2**

**Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Kelemahan (*Weakness*)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Bobot  (B) | Rating  (R) | Skor  (S=B×R) |
| **Manusia :** |  |  |  |
| 1. Tidak diberikannya pelatihan bagi pengelola hubungan dengan pelanggan yaitu manajer operasional dan SPV Area | 0,194 | -2 | -0,388 |
| 1. Pengelola hubungan pelanggan kurang kontrol dalam data dan keadaan karyawan yang ada di lapangan | 0,210 | -2,15 | -0,452 |
| **Proses :** |  |  |  |
| 1. Manajer Operasional sering mengalah dan merendah dalam penanganan kepada konsumen | 0,221 | -2,525 | -0,559 |
| **Teknologi :** |  |  |  |
| 1. Tidak ada administrasi atau rekapitulasi data karyawan menggunakan aplikasi digital untuk memonitor kinerja SDM | 0,192 | -2,575 | -0,495 |
| 1. Fasilitas ruang pertemuan pelanggan di PT. Madusari Mas Surabaya kurang memadai | 0,182 | -2,25 | -0,410 |
| Total | 1 |  | -2,30 |

Sumber : Peneliti (2020)

**Tabel 4.3**

**Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Peluang (*Opportunity*)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Bobot  (B) | Rating  (R) | Skor  (S=B×R) |
| **Manusia :** |  |  |  |
| 1. Manajer operasional menyenangi pekerjaan dalam mengelola hubungan pelanggan | 0,166 | 3,15 | 0,524 |
| 1. Memaksimalkan hubungan dengan pelanggan secara langsung melalui SPV | 0,157 | 3,125 | 0,490 |
| 1. PT. Madusari Mas Surabaya telah memiliki reputasi yang baik dan dapat dipercaya | 0,177 | 3,925 | 0,696 |
| **Proses :** |  |  |  |
| 1. Pemetaan pelanggan (berdasarkan prospektivitas) | 0,159 | 3,3 | 0,525 |
| 1. Pelanggan menganggap PT. Madusari pelayanannya yang tepat, cepat terpercaya untuk digunakan pada masa yang akan datang | 0,171 | 3 | 0,514 |
| **Teknologi :** |  |  |  |
| 1. PT. Madusari telah memiliki website yang selalu up to date yang memadai untuk mendukung interaksi dan hubungan dengan pelanggan | 0,169 | 3,425 | 0,578 |
| Total | 1 |  | 3,33 |

Sumber : Peneliti (2020)

**Tabel 4.4**

**Kuesioner Internal Faktor Analisis Strategi Untuk Mengetahui Ancaman (*Threat*)**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Bobot  (B) | Rating  (R) | Skor  (S=B×R) |
| **Manusia :** |  |  |  |
| 1. Kurangnya support Manajer Operasional di perusahaan (hanya ada satu orang) | 0,151 | -1,375 | -0,207 |
| 1. Karyawan di perusahaan pesaing lebih banyak dan lebih ahli | 0,140 | -3 | -0,419 |
| **Proses :** |  |  |  |
| 1. Proses perekrutan karyawan hanya melalui Job fair dan media sosial, kurang jemput bola ke sekolah dan perguruan tinggi secara langsung. | 0,142 | -1,75 | -0,249 |
| 1. Memberikan apresiasi hanya kepada pelanggan yang sudah loyal. | 0,130 | -1,925 | -0,251 |
| 1. Blacklist dari pelanggan | 0,161 | -2,225 | -0,359 |
| **Teknologi :** |  |  |  |
| 1. Tidak ada fasilitas rekrutmen karyawan yang terprogram melalui website perusahaan | 0,145 | -1,5 | -0,217 |
| 1. Tidak ada fasilitias customer care di website perusahaan | 0,131 | -1,425 | -0,187 |
| Total | 1 |  | -1,89 |

Sumber : Peneliti (2020)

### 4.3.3 Diagram SWOT

Di dalam analisis Diagram SWOT ini menggunakan data hasil pengolahan kuesioner seperti yang tercantum pada table 4.2, tabel 4.3, tabel 4.4, tabel 4.5 Dengan keempat tabel tersebut akan didapat skor yang menunjukkan identifikasi faktor-faktor yang digunakan untuk merumuskan strategi perusahaan. Untuk keseluruhan skor ini diterapkan pada diagram SWOT yang diharapkan dapat diketahui strategi perusahaan yang tepat untuk dilaksanakan. Berikut posisi perusahaan dapat diketahui dalam gambar 4.2 diagram SWOT dengan mencari pertemuan diagonal-diagonalnya.

(-2,30 : 3,33) D

A (3,20 : 3,33)

3,33

Y

*Opportunity*(O)

3

2,96

4

3

I

III

Agresif

*Turn Around*

1

2

0,72

*Strength* X

*Weakness (W)*

3,20

0,45

-2,30

4

3

2

1

3

4

1\4

2

4\4

3

2

1

II

IV

Diversifikasi

Defensif

(-2,30 : -1,89) C

B (3,20 : -1,89)

-1,89

*Threat (T)*

**Gambar 4.3**

**Posisi PT. Madusari Mas Surabaya**

Dari gambar 4.2 diatas hasil pengolahan kuesioner, posisi PT. Madusari Mas Surabaya pada diagram SWOT, digambarkan oleh titik yang berbentuk dari perpotongan garis diagonal koordinat titik, yaitu :

1. Titik A (3,20 : 3,33)
2. Titik B (3,20 : -1,89)
3. Titik C (-2,30 : -1,89)
4. Titik D (-2,30 : 3,33)

Untuk mengetahui posisi perusahaan dapat dilakukan dengan melakukan perhitungan persamaan garis dengan mencari titik pertemuan antara diagonal- diagonal yang dibentuk oleh koordinat-koordinat diatas, yaitu titik x

1. Persamaan (1) garis AC

Titik A (3,20 : 3,33)

Titik C (-2,30 : -1,89)

Y˗Y1= X ˗ X1

Y2˗Y1 X2˗ X1

Y ˗ 3,33\_= X ˗ 3,20

-1,89˗3,33 -2,30 -3,20

-5,50 (Y-3,33) = -5,22(X-3,20)

-5,50Y + 18,32 = -5,22X + 16,70

5,22X ˗ 5,50Y = 16,70 ˗ 18,32

5,22X ˗ 5,50Y = -1,62…………………….(1)

Persamaan (2) garis BD

Titik B (3,20 :-1,89)

Titik D (-2,30 : 3,33)

Y ˗ Y1 = X ˗ X1

Y2 ˗ Y1 X2 ˗ X1

Y –(-1,89)\_= X ˗ 3,20

3,33˗ (-1,89) -2,30 -3,20

-5,50 (Y+1,89) = 5,22(X-3,20)

-5,50Y + 10,4 = 5,22X + 16,71

-5,22X ˗ 5,50Y = 16,71 ˗ 10,4

-5,22X˗ 5,50Y = - 6,31…………………….(2)

Dari persamaan (1) dan (2)

5,22X ˗ 5,50Y = -1,62

-5,22X˗ 5,50Y = - 6,31

-11Y = -7,93

Y= 0,72

Untuk mengetahui nilai X

5,22X ˗ 5,50Y = -1,62

5,22 X- 3,96 = -1,62

5,22 X = 2,34

X = 0,45

Maka nilai koordinat titik pertemuan antara diagonal tersebut (titik X) adalah (0,45 : 0,72)

Setelah diketahui koordinat titik X, maka posisi PT. Madusari Mas Surabaya diketahui pada kuadran I, maka strategi yang diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). **Tabel 4.5**

**Luasan Matrik Dan Prioritas Strategi**

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Kuadran | Posisi Titik | Luasan  Matrik | Rangking | Prioritas  Strategi |
| I  II  III  IV | Titik A : (3,20 : 3,33)  Titik B : (3,20 : -1,89)  Titik D : (-2,30 : 3,33)  Titik C : (-2,30 : -1,89) | 10,66  6,05  7,66  4,35 | I  III  II  IV | Agresif  Diversifikasi  Convensional  Defensif |

Sumber : Peneliti (2020)

Kuadran 1 :

Ini merupakan situasi yang sangat menguntungkan. Strategi yang harus diterapkan dalam kondisi ini adalah mendukung kebijakan pertumbuhan yang agresif (*growth oriented strategy*).

Kuadran 2 :

Strategi yang harus diterapkan adalah menggunakan kekuatan untuk untuk memanfaatkan peluang jangka panjang dengan cara strategi diversifikasi (produk/pasar).

Kuadran 3 :

Perusahaan menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di lain pihak, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Fokus strategi ini adalah meminimalkan masalah-masalah internal perusahaan sehingga dapat merebut peluang pasar yang lebih baik.

Kuadran 4 :

Ini merupakan situasi yang sangat tidak menguntungkan, perusahaan tersebut menghadapi berbagai ancaman dan kelemahan internal.

Dari hasil pengelolaan data tersebut untuk mengetahui luas matrik dan prioritas strategi pada tabel 4.6, maka dengan diperoleh hasil luas matrik tersebar pada kuadran I dengan luas Matrik 10,66 tapi perlu diperhatikan juga bahwa luas matrik pada kuadran III memiliki luas matrik yang cukup diperhitungkan yaitu 7,66.

Dengan demikian uraian posisi ranking luas matrik pada tabel 4.6 antara lain:

1. Rangking ke 1 : pada kuadran I dengan luas matrik 10,66
2. Rangking ke 2 : pada kuadran III dengan luas matrik 7,66
3. Rangking ke 3 : pada kuadran II dengan luas matrik 6,05
4. Rangking ke 4 : pada kuadran IV dengan luas matrik 4,35

Guna melengkapi dan memperjelas strategi yang tepat untuk diterapkan pada PT. Madusari Mas Surabaya maka rangking yang didapat dari kisaran diagram SWOT haruslah dikonversikan kedalam rumusan matrik SWOT.

#### 4.3.3.1 Data Evaluasi Faktor Internal

Data ini merupakan hasil dari pengolahan kuesioner faktor internal (*strengths* dan *weakness*), maka dapat ditampilkan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.6**

**Faktor Internal X**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No. | Faktor Strategis | Skor |
| 1 | Faktor Kekuatan (*Strengths*) | 3,20 |
| 2 | Faktor Kelemahan (*Weakness*) | -2,30 |
| **Total** | | 0,90 |

Sumber : Peneliti (2020)

#### 4.3.3.2 Data Evaluasi Faktor Eksternal

Data ini merupakan hasil dari pengolahan kuesioner faktor eksternal (*Opportunity* dan *Threats*), maka dapat ditampilkan dalam tabel sebagai berikut :

**Tabel 4.7**

**Faktor Eksternal Y**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| No. | Faktor Strategis | Skor |
| 1 | Faktor Peluang (*Opportunity*) | 3,33 |
| 2 | Faktor Ancaman (*Threats*) | -1,89 |
| **Total** | | 1,44 |

Sumber : Peneliti (2020)

#### 4.3.3.3 Hasil Diagram SWOT

1. Dengan menggunakan perhitungan persamaan garis:

Dari persamaan garis posisi perusahaan ditunjukkan dengan:

Titik x = (0,45 : 0,72) yang dibentuk

Titik A : (3,20 : 3,33)

Titik B : (3,20 : -1,89)

Titik C : (-2,30 : -1,89)

Titik D : (-2,30 : 3,33)

Maka ditemukan perusahaan pada titik x untuk Kuadran I dimana perusahaan memiliki kekuatan untuk memanfaatkan peluang yang ada tersedia. Dengan memperhatikan titik x terhadap Kuadran II dimana kelemahan sebagai hal yang perlu ditingkatkan dalam sebuah perusahaan.

1. Hasil perhitungan dengan luasan tiap kuadran :

Luasan pada Kuadran I = 10,66

Luasan pada Kuadran II = 6,605

Luasan pada Kuadran III = 7,66

Luasan pada Kuadran IV = 4,35

Sehingga rangking pertama adalah perhitungan luasan kuadran ini adalah kuadran I dimana PT. Madusari Mas Surabaya dalam menerapkan *Customer Relationship Management* di posisi yang sangat menguntungkan karena PT. Madusari Mas Surabaya memiliki kekuatan yang cukup dan untuk memanfaatkan peluang yang tersedia. Perlu diketahui kuadran III menempati rangking kedua dengan selisih nilai yang cukup, tetapi juga memiliki kelemahan yang harus ditingkatkan oleh perusahaan agar kedepan dapat menjadi kekuatan yang semakin menguntungkan perusahaan.

#### 4.3.3.4 Interpretasi Hasil Diagram SWOT

Dari analisa yang telah dicapai dalam Analisis SWOT seperti yang tergambar pada gambar 4.2 diatas, posisi PT. Madusari Mas Surabaya ditunjukkan pada perpotongan dan garis diagonal yaitu antara garis AC yang terbentuk dari titik A dan titik C, dengan garis BD yang terbentuk dari titik B dan titik D. Maka posisi PT. Madusari Mas Surabaya dalam diagram SWOT disimbulkan oleh sebuah titik yang terlihat terletak pada kuadran I.

Pada posisi seperti ini, strategi yang tepat untuk diterapkan pada PT. Madusari Mas Surabaya adalah strategi yang mendukung pertumbuhan yang agresif (*Growth Oriented Strategy*). Strategi ini digunakan dengan tujuan mencapai pertumbuhan, baik dalam penjualan, asset, profit, atau kombinasi dari ketiganya. Hal ini dapat dicapai dengan cara penempuhan dan usaha antara lain:

1. Tetap menjaga komunikasi dengan baik dengan pelanggan
2. Tanggap dan cepat dalam menangani keluhan pelanggan
3. Memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan dengan menyediakan sumber daya manusia yang berkualitas
4. Tidak mengedepankan emosi dan mencari solusi bersama ketika terjadi kendala atau konflik.
5. Memaksimalkan posisi Supervisor Area yang ada di perusahaan-perusahaan pelanggan untuk menjembatani komunikasi dengan Manajer Operasional (PT. Madusari Mas Surabaya) dan memonitor kinerja SDM agar tidak ada kendala dengan pelanggan.

Tetapi dengan melihat posisi PT. Madusari Mas Surabaya pada diagram SWOT, ternyata letak titik x juga mendekati di kuadran III, dimana berdasarkan posisi ini PT. Madusari Mas Surabaya menghadapi peluang pasar yang sangat besar, tetapi di sisi lain, ia menghadapi beberapa kendala/kelemahan internal. Sehingga dalam keadaan ini diharapkan PT. Madusari Mas Surabaya dapat segera membenahi segala kekurangan yang ada di dalam internal perusahaan untuk menjadikannya sebagai kekuataan atau kelebihan guna bersaing di pangsa pasar.

### 4.3.4 Analisis Matrik SWOT

Analisis SWOT tidaklah sempurna, karena itu rangking-rangking yang didapat oleh masing-masing kuadran harus dikonversikan ke dalam rumusan Matrik SWOT.

Dalam rumusan Matrik SWOT terdapat 4 strategi utama yaitu :

1. Strategi SO (*Strength* dan *Opportunity*) pada kuadran I

2. Strategi ST (*Strength* dan *Threat*) pada kuadran II

3. Strategi WO (*Weakness* dan *Opportunity*) pada kuadran III

4. Strategi WT (*Weakness* dan *Threat*) pada kuadran IV

Hasil penentuan rangking dan perhitungan diatas, menunjukkan bahwa rangking ke-1 terdapat pada kuadran I, rangking ke-2 terdapat pada kuadran III, rangking ke-3 terdapat pada kuadran II dan rangking ke-4 terdapat pada kuadran IV.

Dengan demikian bila dikonversi ke dalam matrik SWOT akan diperoleh strategi yang paling tepat untuk diterapkan pada PT. Madusari Mas Surabaya yaitu strategi SO (*Strength* dan *Opportunity*). Dimana PT. Madusari Mas Surabaya harus memanfaatkan kekuatannya secara optimal untuk merebut peluang yang tersedia, dengan memperhatikan setiap ancaman yang dimungkinkan oleh kompetitor.

Namun, dalam pelaksanaan strategi nantinya, PT. Madusari Mas Surabaya tidak boleh mengabaikan strategi lainnya yang harus tetap diperhatikan sebagai strategi alternatif yaitu strategi ST pada rangking ke-2, strategi WO pada rangking ke-3 dan WT pada rangking ke-4

Dalam penjabaran strategi, dapat dilihat berdasarkan Diagram Matrik SWOT keunggulan kompetitif pada tabel 4.8 dan Diagram Matrik SWOT strategi perbaikan pada tabel 4.9 dibawah ini, dimana penentuan alternatif Kekuatan, Kelemahan, Peluang, dan Ancaman yang dibutuhkan dilihat dari skor pada masing-masing variabel.

**Tabel 4.8**

**Diagram Matrik SWOT keunggulan kompetitif**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **IFAS**  **EFAS** | **KEKUATAN/*STRENGTHS* (S)**   * Komunikasi yang baik dari Manajer Operasional * Komunikasi yang baik dari Supervisor Area * Fast respons untuk complain * Tetap menjaga komunikasi dengan pelanggan meski tidak ada kendala * Pelayanan yang tepat dan cepat * Pertemuan secara langsung untuk menyelesaikan permasalahan | **KELEMAHAN/*WEAKNESSES* (W)**   * Tidak diberikannya pelatihan bagi pengelola hubungan dengan pelanggan * Kurang kontrol dalam data dan keadaan karyawan yang ada di lapangan * Tidak ada administrasi atau rekapitulasi data karyawan menggunakan aplikasi digital * Fasilitas ruang pertemuan pelanggan di PT. Madusari Mas Surabaya kurang memadai |
| **PELUANG/*OPPORTUNITIES* (O)**   * Manajer operasional menyenangi pekerjaan dalam mengelola hubungan pelanggan * Memaksimalkan hubungan dengan pelanggan secara langsung melalui SPV * PT. Madusari Mas Surabaya telah memiliki reputasi yang baik dan dapat dipercaya * Pelanggan menganggap PT. Madusari terpercaya untuk digunakan pada masa yang akan datang * PT. Madusari Mas Surabaya telah memiliki website yang selalu up to date | **SO STRATEGI**   * Meningkatkan *skill* komunikasi pelayanan di bagian pengelola hubungan pelanggan * Mempertahankan kecepatan dalam merespon keluhan (Complain) * Meningkatkan Kinerja dai SPV area untuk tetap terhubungan dengan pelanggan * Menjaga reputasi dan nama baik yang sudah ada dengan tetap menjaga komunikasi yang baik dengan pelanggan | **WO STRATEGI**   * Memberikan pelatihan yang memadai bagi Manajer Operasional * Meningkatkan kompensasi yang diterima oleh pengelola hubungan pelanggan * Meningkatkan kontrol dan monitor karyawan untuk meminimalisir kendala lapangandengan pelanggan |
| **ANCAMAN/*THREATS*(T)**   * Kurangnya support Manajer Operasional di perusahaan (hanya ada satu orang) * Karyawan di perusahaan pesaing lebih banyak dan lebih ahli * Memberikan apresiasi hanya kepada pelanggan yang sudah loyal. * Blacklist dari pelanggan * Tidak ada fasilitas rekrutmen karyawan yang terprogram melalui website perusahaan * Tidak ada fasilitias customer care di website perusahaan | **ST STRATEGI**   * Memberikan support dengan kepada Manajer Operasional * Memaksimalkan proses seleksi dan rekrutmen tenaga kerja * Memberikan apresasi tidak hanya kepada pelanggan yang sudah loyal, tetapi kepada seluruh pelanggan | **WT STRATEGI**   * Meningkatkan kualitastenaga kerja yang akan disalurkan kepada pelanggan * Menjaga hubungan baik dan dengan mencari solusi terbaik jika terjadi kendala untuk menghindari blacklist pelanggan * Menambah fasilitas rekrutmen secara langsung melalui website perusahaan * Memperbaiki fasilitas ruang pertemuan pelanggan |

Sumber : Peneliti (2020)

#### 4.3.4.1 Interpretasi Matrik SWOT

Matrik SWOT merupakan dua kegiatan yang saling berkesinambungan dengan diagram SWOT, dalam matrik SWOT terdapat 4 strategi yang terbagi dalam 4 kuadran, antara lain strategi SO (*Strengths* dan *Opportunity*), strategi WO (*Weakness* dan *Opportunity*), strategi WT (*Weakness* dan *Threats*) dan strategi ST (*Strengths* dan *Threat*) dimana strategi itu berdasarkan pada variabel-variabel kuesioner.

Berdasarkan Matrik SWOT yang tepat untuk diterapkan pada PT. Madusari Mas Surabaya adalah:

1. Strategi SO (*Strength* dan *Opportunity*)
2. Meningkatkan *skill* komunikasi pelayanan di bagian pengelola hubungan pelanggan
3. Mempertahankan kecepatan dalam merespon keluhan (*Complain*)
4. Meningkatkan Kinerja dai SPV area untuk tetap terhubungan dengan pelanggan
5. Menjaga reputasi dan nama baik yang sudah ada dengan tetap menjaga komunikasi yang baik dengan pelanggan
6. Strategi WO (*Weakness* dan *Opportunity*)
7. Memberikan pelatihan yang memadai bagi Manajer Operasional
8. Meningkatkan kompensasi yang diterima oleh pengelola hubungan pelanggan
9. Meningkatkan kontrol dan monitor karyawan untuk meminimalisir kendala lapangan dengan pelanggan
10. Strategi ST (*Strength* dan *Threat*)
11. Memberikan support dengan kepada Manajer Operasional
12. Memaksimalkan proses seleksi dan rekrutmen tenaga kerja
13. Memberikan apreasi tidak hanya kepada pelanggan yang sudah loyal, tetapi kepada seluruh pelanggan
14. Strategi WT (*Weakness* dan *Threat*)
15. Meningkatkan kualitas tenaga kerja yang akan disalurkan kepada pelanggan
16. Menjaga hubungan baik dan dengan mencari solusi terbaik jika terjadi kendala untuk menghindari blacklist pelanggan
17. Menambah fasilitas rekrutmen secara langsung melalui website perusahaan
18. Memperbaiki fasilitas ruang pertemuan pelanggan

### 4.3.5 Analisis Matrik Internal-Eksternal

Analisis matrik Internal-Eksternal ini dilakukan dengan melakukan perhitungan dari skor Internal dan skor Eksternal yang telah didapat, tujuan dalam analisis analisis matrik Internal-Eksternal ini untuk memperoleh strategi bisnis di tingkat korporat yang lebih detail. Data yang telah diperoleh adalah sebagai berikut:

**Tabel 4.9**

**Perolehan skor Internal-Eksternal**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Skor Faktor Internal | *Strength*+ *Weakness* | 3,20 + (-2,30) = 0,9 |
| Skor Faktor Eksternal | *Opportunity*+ *Threat* | 3,33 + (-1,89) = 1,44 |

Sumber : Peneliti (2020)

Interpolasi Skala Faktor Internal

Skala -4 sampai dengan 4 (-4,-3,-2,-1,0,1,2,3,4) dikonversi ke skala 1 sampai dengan 4 (1,2,3,4)



-4 0,9 4



1 x 1

1 – X = -4 – 0,9

1 – 4 -4 -4

-8+8X = 14,7

8X = 22,7

X = 2,84

Interpolasi Skala Faktor Eksternal

Skala -4 sampai dengan 4 (-4,-3,-2,-1,0,1,2,3,4) dikonversi ke skala 1 sampai dengan 4 (1,2,3,4)



-4 1.44 4



1 x 1

1 – X = -4 – 1,44

1 – 4 -4 -4

-8+8X = 16,32

8X= 24,32

X= 3,04

Maka dari hasil interpolasi skala Internal dan Eksternal : Nilai awal = 0,9. Nilai hasil matrik Internal = 2,84 Nilai awal = 1,44 Nilai hasil matrik Eksternal =3,04

Untuk lebih jelasnya bisa dilihat pada gambar dibawah ini :



Konversi

Faktor Eksternal

Faktor Internal

4

3

2

1

4

3

2

1

-0

-1

-2

-3

-4

**Gambar 4.4**

**Skala Konversi Faktor Internal-Eksternal Y**



2,84

3,04

Sumber : Peneliti (2020)

Berdasarkan hasil skala konversi yang telah diperoleh dengan mencocokkan matrik Internal-Eksternal yang telah ada, maka akan dapat diketahui posisi perusahaan dalam matrik tersebut. Hal ini merupakan hasil dari analisis Internal-Eksternal, dimana posisi yang ditunjukkan oleh garis perpotongan dari skala konversi tersebut, digunakan untuk mendasari perencanaan strategi perusahaan di masa yang akan datang. Caranya adalah mengintegrasikan hasil-hasil posisi yang ditunjukkan dari hasil analisis dengan metode-metode yang lain.

Analisis SWOT sendiri merupakan metode sistematis yang menggunakan alternatif berbagai metode di dalamnya guna mempertajam hasil analisis dalam penentuan posisi perusahaan.

-4

-2

-1

1

2

3

4

0

W

S

3

2. GROWTH

Konsentrasimelalui

IntegrasiHorizontal

0,9: 2,84

O

3

RETRENCHMENT

*Turn around*

-3

4

2

1

Tinggi

1

GROWTH

Konsentrasi melalui Integrasi Vertikal

4

Sedang

Rendah

KEKUATAN EKSTERNALBISNIS

T

-4

-3

-2

-1

0

1

2

3

4



3



4. STABILITY

Hati-hati

6. RETRENCHMENT

*Captive Company*

*atau Divestment*

5. GROWTH

Konsentrasi melalui

Integrasi horizontal

1,44:3,04

STABILITY

Tak ada perubahan Profit Strategi

8. GROWTH

Diversifikasi

Konglomerat

2

9.RETRENCHMENT

Bangkrut atau

Likuidasi

7. GROWTH

Diversifikasi

Konsentrik

1

**Gambar 4.5**

**Matrik Internal-Eksternal Y**

Dalam gambar 4.4 dapat dilihat posisi perusahaan berada pada tabel nomor 2 yaitu *Growth* yang merupakan perpotongan garis yang dibentuk oleh nilai skor Internal-Eksternal dan skor Eksternal setelah dilakukan interpolasi untuk dikonversi nilainya ke skala 1 sampai4.

#### 4.3.5.1 Hasil Matrik Internal-Eksternal

Matrik Internal-Eksternal ini merupakan skor total dari penjumlahan untuk:

1. Faktor Internal (*Strength*+ *Weakness*) = 3,20 + (-2,30) = 0,9
2. Faktor Eksternal (*Opportunity*+ *Threat*) = 3,33 + (-1,89) = 1,44

Nilai ini merupakan skor dengan range skala antara -4 sampai dengan 4, sehingga untuk penyesuaian dengan Matrik Internal-Eksternal, dilakukan interpolasi nilai range skala -4 hingga 4 menjadi range skala 0 hingga 4. Sehingga didapat hasil :

1. Faktor Internal = 0,9 (vertikal)
2. Faktor Eksternal = 1,44 (horizontal)

Sehingga titik perpotongan garis tersebut pada matrik Internal-Eksternal yaitu pada posisi GROWTH.

#### 4.3.5.2 Interpretasi Matrik Internal-Eksternal

Matrik ini merupakan skor total dari penjumlahan untuk faktor internal = 0,9 dan faktor eksternal = 1,44. Sehingga dari titik perpotongan garis pada Matrik Internal-Eksternal tersebut, menunjukkan posisi perusahaan dalam Matrik Internal-Eksternal yaitu posisi *Growth* di sel 2 konsentrasi melalui integrasi horizontal untuk posisi GROWTH. Untuk strategi konsentrasi melalui integrasi horizontal dapat ditempuh dengan:

1. Menyiapkan dan menyediakan tenaga kerja yang lebih ahli untuk menghadapi para pesaing
2. Tetap memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan tanggap
3. Menyediakan fasilitas untuk ruang pertemuan (*meeting*) dengan pelanggan secara lebih baik.
4. Meningkatkan kesejahteraan dari para pengelola hubungan pelanggan seperti Manajer Operasional dan Supervisor Area.
5. Memberikan support kepada Manajer Operasional yang ada di perusahaan dengan memberikan asisten atau ataupun staff pembantu untuk mendukung kinerja pengelolaan pelanggan.

# BAB V

# SIMPULAN DAN SARAN

## 5.1 Simpulan

*Customer Relationship Management* merupakan faktor yang cukup penting dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan maka untuk menjawab rumusan masalah maka peneliti menyimpulkan sebagai berikut:

* + - 1. Sejauh ini penerapan *customer relationship management* di PT. Madusari Mas Surabaya sudah berjalan dengan baik dan lancar. Hal tersebut diukur melalui pelanggan yang merasa puas akan pelayanan yang diberikan hingga pada akhirnya mereka memutuskan untuk tetap menggunakan jasa PT. Madusari Mas Surabaya dalam masa yang akan datang yang dalam hal ini adalah loyalitas pelanggan yang mulai terbentuk. Meski mengalami kendala dan konflik dalam implementasinya, namun pihak pengelola hubungan dengan pelanggan mampu menyelesaikanya dengan baik sehingga hubungan dengan pelanggan juga tetap terjaga dengan baik dalam upaya meningkatkan loyalitas pelanggan.
      2. Dari pengolahan data kuesioner, posisi perusahaan pada titik x berada pada kuadran I, dimana perusahaan memiliki cukup kelebihan untuk memanfaatkan peluang dan kesempatan yang tersedia. Dari hasil perhitungan luasan Matrik SWOT rangking pertama pada kuadran I, maka strategi yang sesuai untuk diterapkan adalah SO yaitu perusahaan memaksimalkan kekuatan yang ada dalam perusahaan dan memanfaatkan peluang yang ada dengan memperhatikan segenap ancaman yang dimungkinkan oleh kompetitor di pasaran.

Melalui matrik Internal-Eksternal tersebut menunjukkan posisi perusahaan dalam matrik Internal-Eksternal yaitu posisi GROWTH.Adapun strategi bersaing menggunakan Matrik Internal-Eksternal yaitu:

1. Menyiapkan dan menyediakan tenaga kerja yang lebih ahli untuk menghadapi para pesaing
2. Tetap memberikan pelayanan yang cepat, tepat dan tanggap
3. Menyediakan fasilitas untuk ruang pertemuan (*meeting*) dengan pelanggan secara lebih baik.
4. Meningkatkan kesejahteraan dari para pengelola hubungan pelanggan seperti Manajer Operasional dan Supervisor Area.
5. Memberikan support kepada Manajer Operasional yang ada di perusahaan dengan memberikan asisten atau ataupun staff pembantu untuk mendukung kinerja pengelolaan pelanggan.

## 5.2 Saran

Dari kesimpulan diatas maka ada beberapa saran yang dapat diambil dan dijadikan sebuah pertimbangan bagi PT. Madusari dalam upaya meningkatkan loyalitas pelanggan antara lain:

1. PT. Madusari melalui manajer operasional harus membuat catatan dan data dari seluruh karyawan dengan lebih memanfaatkan teknologi dengan menggunakan sistem berbasis aplikasi untuk meminimalisir terjadinya kendala yang melibatkan karyawan. hal ini dilakukan untuk memberikan yang terbaik bagi pelanggan dan dalam rangka meningkatkan loyalitas pelanggan.
2. Fasilitas yang ada di kantor PT. Madusari Surabaya harus diperbaiki untuk memberikan kenyamanan bagi pelanggan yang ingin bertemu dan berinteraksi secara langsung di kantor. Hal ini bertujuan agar pelanggan merasa lebih yakin akan apresiasi yang diberikan dan dapat membuat pelanggan semakin loyal pada PT. Madusari Mas Surabaya.
3. Bagi PT. Madusari Mas Hendaknya tetap mempertahankan *Customer Relationship Management* dengan baik agar pelanggan semakin loyal dan perusahaan semakin maju.
4. Untuk peneliti selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan variabel yang berbeda dalam kaitanya dengan loyalitas pelanggan.

# DAFTAR PUSTAKA

Alfian Rahmat, Suharyono dan Swasta Priambada. 2018. Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan Service Kendaraan AUTO2000 Kediri Suharmadji). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*Vol. 64 No. 1

Arikunto, Suharsimi. 2014. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktik.* Jakarta: Rieneka Cipta.

Burhanuddin Damanik. 2018. 2018. Analisis Customer Relationship Management (CRM) Dalam Peningkatan Pelanggan Hotel.*Jurnal Mahajana Informasi*, Vol.3 No.2

Hurriyati, Ratih. 2015. *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*.Bandung: Alfabetha

Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. 2016. *Marketing management.* 15e. Boston: Pearson Education.

Manap, Abdul. 2016. *Revolusi Manajemen Pemasaran*. Jakarta: Mitra Wacana Media.

Moleong, J. Lexy. 2016. *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya

Munandar, Dadang.2016. *Relationship Marketing; Strategi menciptakan keunggulan bersaing*.Yogyakarta: Ekuilibria.

Nicholas Arizona Manurung dan Agung Nugroho. 2020. Implementasi Customer Relationship Management Di Usaha Mikro Kecil dan Menengah Bidang Otomotif. *Jurnal Terapan Abdimas*Vol.3, No.2*,*

Komariah, Aan dan Satori, Djam’an. 2017. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.

Priansa, Donni Juni. 2017. *Komunikasi Pemasaran Terpadu pada Era Media Sosial*. Bandung: CV Pustaka Setia

Rangkuti, Freddy. 2015. *Riset Pemasaran*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama

Rangkuti,Freddy. 2018. *Analisis SWOT: Teknik Membedah Kasus Bisnis Cara Perhitungan Bobot, Rating, dan OCAI. Cetakan Keduapuluh Empat*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Salah, Marwa; Abou-Shouk, Mohamed A.. 2019. The effect of customer relationship management practices on airline customer loyalty.*Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing, Vol. 5, No. 2*

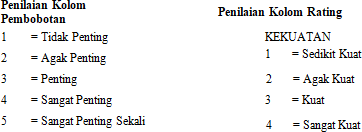
Siphiwe Plaxcedes Mandina. 2014. Contribution of CRM Strategies in Enhancing Customer Loyalty. *Journal of Marketing Development and Competitiveness* Vol. 8 No.3

Sugiyono. 2015. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung : CV. Alfabeta

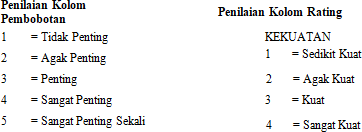
Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.* Bandung: CV. Alfabeta

Suparyanto & Rosad. 2015. *Manajemen Pemasaran*. IN MEDIA: Bogor.

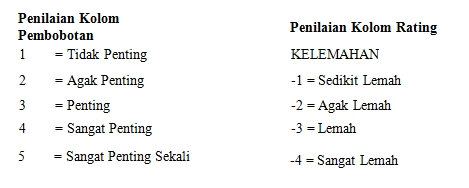
Rekapitulasi Data Internal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Kekuatan (*Strength*)



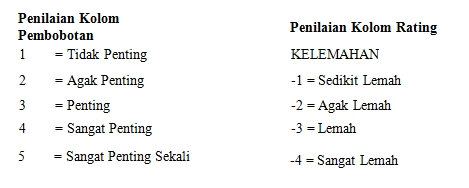
Rekapitulasi Data Internal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Kekuatan (*Strength*)



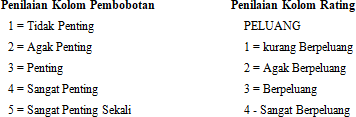
Rekapitulasi Data Internal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Kelemahan (*Weakness*)



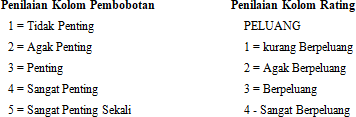
Rekapitulasi Data Internal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Kelemahan (*Weakness*)



Rekapitulasi Data Eksternal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Peluang (*Opportunity*)

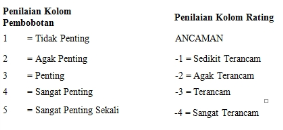


Rekapitulasi Data Eksternal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Peluang (*Opportunity*)

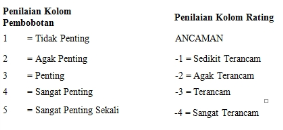


Rekapitulasi Data Eksternal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Ancaman (*Threat*)





Rekapitulasi Data Eksternal Factor Analysisis Strategy Untuk Mengetahui Ancaman (*Threat*)



Dokumentasi Penelitian



Wawancara dengan Manajer Operasional



Wawancara dengan Manajer Personalia



Wawancara dengan Pelanggan

Pemberian arahan kerja oleh pimpinan PT. Madusari Mas Surabaya



Tampak Depan PT. Madusari Mas Surabaya



Dokumentasi Bersama setelah wawancara