

**ANALISIS STRATEGI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*
(CRM) DALAM MENJALIN HUBUNGAN DENGAN PELANGGAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR**

SKRIPSI

BLESSCHA AURIA SHANTINI

044116208



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU BUDAYA
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
APRIL 2021**

**ANALISIS STRATEGI *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*
(CRM) DALAM MENJALIN HUBUNGAN DENGAN PELANGGAN
PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM)
TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR**

SKRIPSI

**Diajukan untuk dipertahankan dalam
Ujian Sidang Sarjana Ilmu Komunikasi
Jurusan Ilmu Komunikasi**

BLESSCHA AURIA SHANTINI

044116208



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU BUDAYA
PROGRAM STUDI ILMU KOMUNIKASI
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
APRIL 2021**

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

**Skripsi ini adalah hasil karya saya sendiri.
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk
telah saya nyatakan dengan benar.**

Nama : Blesscha Auria Shantini

NPM : 044116208

Tanda Tangan :

Tanggal :

HALAMAN PENGESAHAN

Skripsi yang disusun oleh

Nama : Blesscha Auria Shantini

NPM : 044116208

Judul : Analisis Strategi *Customer Relationship Management* (CRM) Dalam Menjalinkan Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Sarjana Ilmu Komunikasi, pada Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya, Universitas Pakuan.

DEWAN PENGUJI

Pembimbing 1: Imani Satriani, M.Si

NIP/NIK: 10616049763

Pembimbing 2: Feri Ferdinan Alamsyah, M.I.Kom

NIP/NIK: 1.0614025629

Pembaca : Dini Valdiani, M.Si

NIP/NIK: 1.1110033517

Ditetapkan di : Bogor

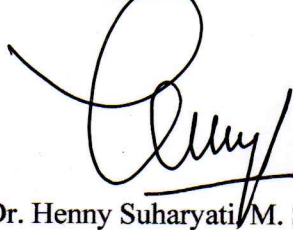
Tanggal:



Oleh:

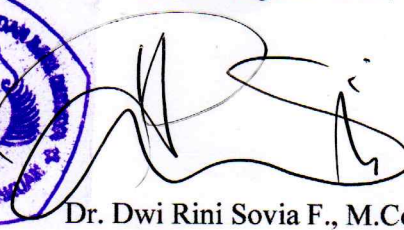
Dekan,

Ketua Program Studi,



Dr. Henny Suharyati / M. Si
NIP/NIK: 1900671990092001





Dr. Dwi Rini Sovia F., M.Comn.
NIP/NIK: 10113001607

ABSTRAK

BLESSCHA AURIA SHANTINI 044116208. 2021. Analisis Strategi *Customer Relationship Management* (CRM) Dalam Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Program Studi Ilmu Komunikasi, , Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya, Universitas Pakuan Bogor. Di Bawah Bimbingan: Imani Satriani dan Feri Ferdinan.

Customer Relationship Management (CRM) adalah usaha sebuah perusahaan untuk menjaga konsumen dengan mengumpulkan segala bentuk interaksi konsumen baik lewat telepon, *email*, masukan di situs atau hasil pembicaraan dengan *staff sales dan marketing*. Serta strategi CRM dalam bisnis menyeluruh dari suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut secara efektif bisa mengelola hubungan dengan para konsumen. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui strategi *Customer Relationship Management* (CRM) PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam menjalin hubungan jangka panjang yang baik dengan pelanggan dan untuk mengetahui hambatan yang dihadapi humas PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam proses terlaksananya strategi CRM. Penelitian ini merupakan penelitian Deskriptif Kualitatif. Jenis dan sumber data menggunakan data primer, data sekunder. Teknik dan metode pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi, dokumentasi. Teknik keabsahan data menggunakan triangulasi sumber. Teknik analisis data menggunakan kondensi data, penyajian data, penarikan kesimpulan. Hasil dari penelitian ini menjelaskan, PDAM Tirta Kahuripan menerapkan 3 tataran strategi *Customer Relationship Management* (CRM). CRM strategis yang terfokus pada pelayanan pelanggan. PDAM Tirta Kahuripan melakukan pembagian tugas atau *job description* yang terbagi sesuai peran dan tugasnya serta budaya organisasi *service excellent* yaitu senyum, salam, sapa. Pada CRM Operasional dengan melakukan pemasaran dan promosi melalui media sosial dan adanya otomatisasi layanan yaitu melayani pelanggan secara langsung maupun melalui media sosial atau *contact center* untuk menangani keluhan pelanggan. Serta pada CRM Analitis dengan membuat *database* khusus pelanggan yang bertujuan untuk menyimpan data laporan keluhan pelanggan.

Kata kunci: Analitis, Customer Relationship Management (CRM), Hubungan Pelanggan, Operasional, Pelanggan, Strategis

ABSTRACT

BLESSCHA AURIA SHANTINI 044116208. 2021. Strategy Analysis Customer Relationship Management (CRM) In Forging Relationships With Customers In Regional Drinking Companies Tirta Kahuripan Bogor. Faculty of Science Social and Cultural Sciences, Communication Science Study Program. Pakuan Bogor University. Under guidance: **Imani Satriani dan Feri Ferdinan.**

Customer Relationship Management (CRM) is a company effort to protect consumers by collecting all forms of customer interaction either by telephone, email, site input or the results of conversations with sales and marketing staff. As well as a CRM strategy in the overall business of a company that allows the company to effectively manage relationships with consumers. This study aims to determine the Customer Relationship Management (CRM) strategy of PDAM Tirta Kahuripan Bogor Regency in establishing good long-term relationships with customers and to find out the obstacles faced by public relations of PDAM Tirta Kahuripan Bogor Regency in the process of implementing the CRM strategy. This research is a qualitative descriptive study. Types and sources of data using primary data, secondary data. Techniques and data collection methods using interviews, observation, documentation. The data validity technique used source triangulation. Data analysis techniques using data condensation, data presentation, drawing conclusions. The results of this study explain, PDAM Tirta Kahuripan applies 3 levels of Customer Relationship Management (CRM) strategies. Strategic CRM that focuses on customer service. PDAM Tirta Kahuripan performs job descriptions which are divided according to their roles and duties as well as an excellent service organization culture, namely smiles, greetings, and greetings. In Operational CRM, marketing and promotion through social media and the presence of service automation, namely serving customers directly or through social media or contact centers to handle customer complaints. As well as in Analytical CRM by creating a special customer database that aims to store customer complaint report data.

Keywords: Analytical, Customer Relationship Management (CRM), Customers, Operational, Strategic

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi

Nama : Blesscha Auria Shantini
Tempat Tanggal Lahir : Bekasi, 02 Mei 1998
Jenis Kelamin : Perempuan
Agama : Islam
Status : Belum menikah
Alamat : Perumahan Bumi Sentosa Jl. Yupiter Blok D2
NO.1 RT 05/RW 09 Kelurahan Nanggewer Mekar,
Kecamatan Cibinong, Kabupaten Bogor, 16912.
No Hp : 0878-7254-2243

Riwayat Hidup	Pendidikan
2004-2010	SDIT Al-Ishlah
2010-2013	SMP Unggulan Citra Nusa
2013-2016	SMK Negeri 1 Cibinong
2016-2021	S1 Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya Universitas Pakuan Bogor

Pengalaman Organisasi

Tim Kreatif EO Seminar Entrepreneurship Universitas Pakuan

Pengalaman Kerja

Praktik Kerja Lapangan di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor tahun 2019

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Karena atas berkat dan rahmat-Nya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Penulisan skripsi ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Sarjana Ilmu Komunikasi pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya Universitas Pakuan.

Skripsi merupakan tugas akhir kuliah sebagai syarat yang harus dipenuhi untuk mendapatkan gelar Sarjana Ilmu Komunikasi dari Prodi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya. Adapun penyusunan Skripsi ini telah penulis usahakan dengan semaksimal mungkin dan tentunya dengan bantuan berbagai pihak, sehingga penulis memiliki semangat yang tinggi dan mampu mengerjakan Skripsi ini dengan sebaik mungkin.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dalam bidang pelayanan masyarakat dan bertugas untuk menyampaikan informasi kepada publik. Informasi yang disampaikan berupa prosedur pendaftaran pemasangan air bersih PDAM, promo atau diskon yang diselenggarakan, cara penggunaan air bersih, proses pemasangan air bersih, metode pembayaran tagihan air, hingga prosedur pemutusan berlangganan air bersih PDAM.

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui strategi *Customer Relationship Management* (CRM) PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber. Hasil penelitian diketahui bahwa PDAM Tirta Kahuripan menggunakan CRM strategis yang terfokus pada pelanggan atau *customer-centre*. Lalu CRM operasional lebih terfokus pada otomatisasi pemasaran, armada penjualan, dan pelayanan. Serta CRM analitis untuk eksploitasi data konsumen demi meningkatkan nilai perusahaan.

Bogor, April 2021

Blesscha Auria Shantini

UCAPAN TERIMA KASIH

1. Kepada Allah SWT yang meridhoi dan melancarkan dalam proses pengerjaan skripsi. Karena tanpa izin dan ridho Allah SWT, saya tidak akan bisa berada di titik ini.
2. Kepada kedua orang tua yang selalu mendukung, baik dalam bentuk moral maupun material. Serta doa-doa yang selalu terpanjatkan untuk kelancaran penulis. Memberikan semangat yang tak henti-hentinya kepada penulis untuk menyelesaikan penyusunan skripsi hingga selesai.
3. Dr. Henny Suharyati, M.A selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya Universitas Pakuan.
4. Dr. Dwi Rini Sovia F., M.Comn selaku ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Pakuan.
5. Imani Satriani, M.Si selaku Dosen Pembimbing 1 Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya Universitas Pakuan yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan serta selalu memberikan semangat kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
6. Feri Ferdinan, M.I.kom selaku Dosen Pembimbing 2 Akademik Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya Universitas Pakuan yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan dan pengarahan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi.
7. Seluruh Dosen Pengajar, Staff, dan Karyawan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya Universitas Pakuan.
8. Kepada Yayan Mulyana selaku kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor yang telah bersedia memberikan informasi kepada penulis terkait penelitian.
9. Kepada M. Irfan Maulana, S.E selaku staff Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor yang telah bersedia memberikan informasi kepada penulis terkait penelitian.
10. Kepada Wanda Sri Maryati, S.I.Kom, Olga Manzilina, S.I.Kom, Dwinta Tresna, S.I.Kom, dan Fitria Nurhasanah, S.I.Kom yang sudah memberikan semangat dan membantu dalam proses penyelesaian skripsi.

DAFTAR ISI

HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS	Error! Bookmark not defined.
HALAMAN PENGESAHAN	Error! Bookmark not defined.
ABSTRAK	iii
ABSTRACT	iv
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	v
KATA PENGANTAR	vi
UCAPAN TERIMA KASIH	vii
DAFTAR ISI	viii
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR	xiii
DAFTAR LAMPIRAN	xiv
BAB 1	xiv
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	9
1.3 Tujuan Penelitian	10
1.4 Manfaat Penelitian	10
1.4.1 Manfaat Teoritis	10
1.4.2 Manfaat Praktis	10
BAB II	13
TINJAUAN PUSTAKA	13
2.1 Customer Relations Management (CRM)	13
2.1.1 Tataran Customer Relations Management (CRM)	14
2.1.2 Tujuan Customer Relations Management (CRM)	17

2.2 Hubungan Masyarakat (HUMAS)	18
2.2.1 Tujuan dan Fungsi Humas	18
2.3 Pelayanan	19
2.4 Pelanggan	21
2.5 Komunikasi	22
2.6 Penelitian Terdahulu	23
2.6.1 Penerapan <i>Customer Relationship Management</i> Dalam Memberikan Pelayanan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Peunayong Banda Aceh, 2017, Indana Zulfa, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry	23
2.6.2 Penerapan <i>Customer Relationship Management</i> Website Di Riz Plakat Jaya Di Surabaya, 2018, Risma Rizqiyah Sabatini, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya	25
2.6.3 <i>Customer Relationship Management</i> Industri Kreatif Dalam Memanfaatkan Teknologi Komunikasi, 2017, Almira Nabila, Universitas Islam Indonesia	26
2.6.4 Penerapan <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) Dan Kualitas Pelayanan Sebagai Upaya Mempertahankan Loyalias Jamaah Di Intanaya Tour And Travel. 2019. Rahma Khumala Jannah. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.....	27
2.6.5 Implementasi <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) Pada BMT UGT Sidogiri Capem Gadang. 2018. Roisatul Mahmudah. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang	29
2.7 Kerangka Berpikir.....	30
2.8 Definisi Konsep.....	32
BAB III	38
METODE PENELITIAN	38
3.1 Desain Penelitian.....	38

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	38
3.3 Subjek Penelitian.....	38
3.4 Data Penelitian	40
3.4.1 Jenis dan Sumber Data	40
3.4.2 Teknik Pengumpulan Data	41
3.5 Validasi dan Teknik Keabsahan Data.....	44
3.6 Teknik Analisis Data	46
BAB IV	48
HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	48
4.1 Gambaran Umum Perusahaan	48
4.2 Awal Mula Berdirinya PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	49
4.3 Visi, Misi, dan Motto PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	50
4.3.1 Visi Perusahaan.....	50
4.3.2 Misi Perusahaan	50
4.3.3 Motto Perusahaan.....	50
4.4 Logo PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	51
4.4.1 Arti, Makna, dan Filosofi Logo PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.....	51
4.5 Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas.....	
4.5.1 Struktur Organisasi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	
4.5.2 Struktur Organisasi Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	48
4.5.3 Deskripsi Tugas di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	49
4.6 Kegiatan Operasional Perusahaan	51
4.7 Cabang Pelayanan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	52

4.8 Strategi <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) Dalam Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	53
4.8.2 Hambatan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam proses penerapan <i>Customer Relationship Management</i> (CRM).....	71
4.9 Triangulasi	73
BAB V	82
KESIMPULAN DAN SARAN	82
5.1 Kesimpulan	82
5.2 Saran	84
DAFTAR PUSTAKA	85

DAFTAR TABEL

Tabel. 1.1 Peringkat Tertinggi Nilai Kinerja 10 PDAM	8
Tabel. 3.1 Key Informan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.....	40
Tabel. 3.2 Informan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	40

DAFTAR GAMBAR

Gambar. 1.1 Diagram Laporan Keluhan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	9
Gambar. 2.1 Kerangka Berfikir.....	34
Gambar. 4.1 Logo PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	51
Gambar. 4.2 Struktur Organisasi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	52
Gambar. 4.2.1 2 Struktur Organisasi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	53
Gambar. 4.3 Otomatitasi Pemasaran PDAM Tirta Kahurpan melalui media sosial Facebook, “Promo Merdeka Memperingati HUT RI Ke-75 Diskon Penyambungan Baru 50%”	66
Gambar. 4.4 Otomatitasi Pemasaran PDAM Tirta Kahurpan melalui media sosial Facebook, “Memperingati Hari Pelanggan Nasional 2020 Diskon Penyambungan Baru 50%”	67
Gambar. 4.5 Otomatitasi Layanan PDAM Tirta Kahurpan melalui media sosial Whatsapp Business	70
Gambar. 4.6 Informasi Gangguan Aliran Air yang Disampaikan oleh PDAM Tirta Kahuripan Melalui Media Sosial Instagram	72
Gambar. 4.7 Informasi Pembayaran Tagihan Air yang Disampaikan oleh PDAM Tirta Kahuripan Melalui Media Sosial Instagram	73
Gambar. 4.8 Informasi Pembayaran Tagihan Air yang Disampaikan oleh PDAM Tirta Kahuripan Melalui Media Sosial Facebook.....	74

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1: Panduan Wawancara <i>Key Informan</i>	88
Lampiran 2: Panduan Wawancara Informan	89
Lampiran 3: Panduan Wawancara Informan 2.....	90
Lampiran 4: Panduan Wawancara Triangulasi	91
Lampiran 5: Hasil wawancara <i>key informan</i>	91
Lampiran 6: Hasil wawancara informan 1.....	95
Lampiran 6: Hasil wawancara informan 2.....	103
Lampiran 6: Hasil wawancara triangulasi	105
Lampiran 7: Matriks Wawancara	107
Lampiran 8 : Dokumentasi bersama Bpk. Yayan Mulyana selaku kepala divisi Hubungan Pelanggan	110
Lampiran 9 : Dokumentasi bersama Bpk. M. Irfan Maulana, S. E selaku staff (<i>Customer Service</i>) divisi Hubungan Pelanggan	111
Lampiran 10 : Dokumentasi bersama Bpk. Acep Irwanto dan istri, selaku pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor	111
Lampiran 11 : Dokumentasi bersama Ibu Dince Kurniawati selaku Asisten Manajer Hubungan Pelanggan PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor.....	111
Lampiran 12 : Surat Pemberitahuan Izin Wawancara PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor	112

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan zaman yang begitu pesat semakin mendorong pemilik atau manajemen perusahaan untuk mengembangkan usahanya dengan strategi bisnis baik jangka pendek maupun jangka panjang. Menurut Murti Sumarni (1997), Perusahaan adalah sebuah unit kegiatan produksi yang mengolah sumber daya ekonomi untuk menyediakan barang dan jasa bagi masyarakat dengan tujuan memperoleh keuntungan dan memuaskan kebutuhan masyarakat.

Pelanggan adalah setiap orang pemakai barang dan/atau jasa yang tersedia dalam masyarakat, baik bagi kepentingan diri sendiri, keluarga, orang lain, maupun makhluk hidup lain dan tidak untuk diperdagangkan. Sedangkan pengertian pelanggan (*Customer*) menurut Philip Kotler dalam bukunya *Prinsiples Of Marketing* adalah semua individu dan rumah tangga yang membeli atau memperoleh barang atau jasa untuk dikonsumsi pribadi.

Customer Relations Management (CRM) merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan dalam menjalin hubungan dengan pelanggannya. Menurut McLeod dan Raymond (2008:247), CRM adalah manajemen hubungan antara perusahaan dengan pelanggan sehingga baik perusahaan maupun pelanggannya akan menerima nilai maksimum dari hubungan ini. Adapula menurut Heru (2003), CRM adalah usaha sebuah perusahaan untuk menjaga konsumen dengan mengumpulkan segala bentuk interaksi konsumen baik lewat telepon, *email*, masukan di situs atau hasil pembicaraan dengan *staff sales dan marketing*. Serta strategi CRM dalam bisnis menyeluruh dari suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut secara efektif bisa mengelola hubungan dengan para konsumen.

Pada dasarnya CRM bertujuan untuk berinteraksi dengan pelanggan (Lukas, 2001), dengan proses adaptasi antara perusahaan dengan pelanggannya, program CRM yang diterapkan dengan baik bagaikan benang yang menjalar keseluruhan perusahaan. Perusahaan bertanggung jawab menjalankan program CRM, pada

setiap divisi, setiap departemen, dan setiap karyawan harus tahu tentang program tersebut, tujuan-tujuannya, dan yang paling penting, apa peranan mereka dan bagaimana mereka dapat memberikan kontribusi dalam menjalankan program tersebut.

CRM lebih mengedepankan sebuah pendekatan baru dalam mengelola hubungan korporasi dengan pelanggan pada level bisnis sehingga dapat memaksimalkan komunikasi dan pemasaran melalui pengelolaan. Pendekatan ini memungkinkan untuk mempertahankan pelanggan dan memberikan nilai tambah secara terus-menerus kepada pelanggan.

Banyak strategi yang dapat dilakukan oleh setiap perusahaan untuk menjalin hubungan baik dengan pelanggan. CRM juga merupakan strategi di dalam ruang lingkup bisnis yang dijalankan oleh perusahaan, kemudian menjelaskan tentang proses dan fungsi dari dalam atau luar perusahaan, dengan tujuan untuk menciptakan suatu nilai dengan menjalin hubungan baik. Seperti yang dikatakan oleh Buttle (2004:48) karena strategi inti dalam bisnis yang mengintegrasikan proses-proses dan fungsi-fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen sasaran secara tepat.

CRM dapat diterapkan oleh setiap perusahaan dan organisasi, dengan adanya penerapan CRM tentunya akan terdorong untuk lebih mengutamakan konsumen atau pelanggan, dalam menjalankan programnya, perusahaan memiliki strategi CRM yang berbeda-beda. Tujuan utama CRM adalah menjalin hubungan baik dengan pelanggan dan tingkat keberhasilan yang diraih pun tidak sama di antara masing-masing perusahaan. Namun tetap saja, di dalam menjalin hubungan baik, terkadang terdapat hal yang membuat pelanggan kurang tercukupi dan tidak sesuai dengan apa yang mereka inginkan, karena dalam menjalin hubungan baik dengan pelanggannya itu bervariasi, dan setiap pelanggan memiliki keinginan yang berbeda-beda.

Perusahaan mana pun dapat mengimplementasikan CRM yang didukung oleh kecanggihan teknologi informasi. Penggunaan media sosial memiliki tujuan untuk menjalankan proses penjualan yang mereka buat. Hal yang sama dapat mereka terapkan dalam proses-proses pemasaran dan layanan kepada pelanggan, CRM yang dapat menggunakan teknologi dapat dimanfaatkan untuk mendukung

proses pemasaran yang dapat diterima konsumen atau pelanggan, dan membuat pelanggan merasa diutamakan dalam pelayanan yang diberikan. Teknologi informasi dapat digunakan untuk menangani permintaan informasi dari konsumen, memecahkan, serta mengatasi masalah mereka. Keutamaan teknologi yang digunakan CRM yaitu dengan memberikan rasa kenyamanan agar terjalin hubungan yang baik di antara perusahaan dengan pelanggan.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dalam bidang pelayanan masyarakat dan bertugas untuk menyampaikan informasi kepada publik. Informasi yang disampaikan berupa prosedur pendaftaran pemasangan air bersih PDAM, promo atau diskon yang diselenggarakan, cara penggunaan air bersih, proses pemasangan air bersih, metode pembayaran tagihan air, hingga prosedur pemutusan berlangganan air bersih PDAM.

Pelanggan sebagai pengguna air bersih PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor perlu mengetahui keterangan dan penjelasan mengenai informasi dan alat-alat yang akan dipasang untuk aliran air dari PDAM. Alat-alat tersebut merupakan alat yang dipasang dari PDAM dan perlu diperhatikan serta dirawat pemakaiannya oleh pelanggan. Contohnya seperti water meter, stop kran, pipa persil, kran air, dan pipa jawatan. Alat-alat tersebut memiliki fungsi yang berbeda-beda dan pelanggan harus bisa membedakan alat PDAM serta fungsinya agar mereka tidak salah dalam penghitungan pemakaian air. Beberapa pelanggan belum sepenuhnya mengetahui secara meluas mengenai informasi dari perusahaan, khususnya bagi masyarakat awam. Maka dari itu, dalam menjelaskan alat-alat yang dipasang oleh teknisi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, *Customer Service* harus memberikan informasi dan penjelasan mengenai batas pipa yang tersambung ke dalam rumah, cara perawatan pipa air, dan bagaimana mempelajari perhitungan meter pada aliran air.

Pelanggan merupakan hal yang paling penting bagi setiap perusahaan untuk lebih unggul dan berkualitas. Menurut Cambridge International Dictionaries dalam Lupiyoadi (2001:143), pelanggan adalah “*a person who buys goods or a services*” atau pelanggan adalah seseorang yang membeli barang dan jasa. Maka untuk mendapatkan kualitas yang unggul dalam pelayanan, perusahaan harus

memperhatikan keunggulan kompetitif yang diterapkan. Kotler & Armstrong (2005: 211), mendefinisikan keunggulan kompetitif sebagai keunggulan di atas pesaing yang diperoleh dengan menawarkan nilai kepada konsumen, baik melalui harga yang lebih rendah atau dengan menyediakan lebih banyak manfaat yang mendukung pendapatan harga lebih mahal. Pada beberapa perusahaan, pelanggan adalah ujung tombak yang membuat suatu perusahaan bisa bertahan dalam dunia persaingan yang semakin ketat. Organisasi bisnis memerlukan informasi tentang siapa pelanggan mereka, apa yang pelanggan inginkan, dan bagaimana kebutuhan pelanggan dapat tercukupi dengan faktor-faktor terkait.

Pelanggan perlu mengetahui peraturan dari perusahaan dan prosedur dalam berlangganan air bersih di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor seperti ketentuan umum penggunaan air bersih, pembayaran, dan larangan yang harus diperhatikan. Pelanggan perlu mendapat kejelasan informasi dan pelayanan yang informatif. Informasi mengenai peraturan-peraturan yang berasal dari perusahaan perlu disampaikan secara jelas, lengkap dan tepat kepada masyarakat. Proses untuk menangani persoalan tersebut dibutuhkan suatu bagian dari perusahaan yang mampu mendukung kegiatan pencapaian tujuan organisasi kepada pelanggan air bersih di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Sebagai perusahaan yang mengedepankan kualitas pelayanan, tentunya program *Customer Relations Management* (CRM) memiliki peran yang sangat penting pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor untuk menjadi strategi dalam menjalin hubungan dengan pelanggan. Menurut Kalakota dan Robinson (2001:173), tujuan diterapkannya strategi CRM ialah memanfaatkan hubungan yang sudah ada untuk meningkatkan pendapatan.

HUMAS PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor sebagai pihak yang berhadapan langsung dengan pelanggan, idealnya sebagai juru bicara organisasi yang harus memberikan informasi serta penjelasan seluas mungkin kepada pelanggan mengenai kebijakan dari perusahaan. Hal ini juga termasuk dalam HUMAS yang memiliki fungsi untuk memberikan penerangan kepada masyarakat, menjelaskan, dan meluruskan pendapat atau berita-berita yang tidak benar.

Bagian yang mengatur alur informasi dari perusahaan kepada pelanggan adalah hubungan masyarakat atau yang biasa dikenal dengan HUMAS. Memberikan pelayanan kepada pelanggan merupakan tugas sehari-hari bagian HUMAS di PDAM Tirta Kahuripan. Setiap hari, divisi HUMAS PDAM Tirta Kahuripan kedatangan pelanggan, baik yang datang langsung ke bagian loket pelayanan maupun menerima pengaduan atau keluhan melalui telepon dari pelanggan. Tujuan mereka datang langsung maupun melalui telepon ke bagian HUMAS mempunyai keperluan yang berbeda-beda, seperti menyampaikan laporan air tidak mengalir dengan baik atau air yang tiba-tiba menjadi keruh, dan permintaan reparasi maupun permintaan formulir pasang baru bagi calon pelanggan. Pelanggan sebagai konsumen yang membeli jasa penyedia air bersih dari PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor sering mengatakan pengaduan mereka mengenai kualitas air yang terganggu karena keruh, berbau, dan tidak mengalir secara tiba-tiba. Hal ini disebabkan oleh adanya kegiatan flushing atau pekerjaan rutin yang dilakukan sekali dalam sepekan untuk membersihkan jalur pipa yang mengalami gangguan air keruh. Kemudian proses pemompaan serta pengolahan air yang mengandalkan tenaga listrik, apabila ada pemadaman listrik dari pihak Perusahaan Listrik Negara (PLN) maka proses pengelolaan tersebut juga akan terhenti dan akan bercampur dengan sisa endapan kotoran di pipa air. Lebih lanjut masalah air yang tidak mengalir dari PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor disebabkan oleh kerusakan jaringan pipa-pipa air yang mengalami kebocoran hingga putus atau rusak. Sebagian dari pelanggan menyatakan bahwa mereka menemukan tarif rekening air meningkat dua kali lipat, padahal air yang digunakan hanya sedikit. Lalu disaat pelanggan sudah membayar tarif rekening air, namun air dari PDAM belum juga aktif mengalir.

Meski HUMAS PDAM Tirta Kahuripan mengatakan bahwa ketika ada pengaduan dari pelanggan, maka petugas segera menindak lanjuti kemudian menyelesaikannya, namun pelanggan merasa pelayanan yang diberikan masih belum optimal. Pelanggan sudah melaporkan pengaduan ke HUMAS PDAM Tirta Kahuripan terkait keluhan air yang mati mendadak, air keruh saat keran dinyalakan, dan lain sebagainya, namun permasalahan yang sama masih sering terjadi. HUMAS di PDAM Tirta Kahuripan yang berhadapan langsung dengan pelanggan harus

memiliki kemampuan untuk membantu perusahaan dalam hal memahami tahapan dan langkah mengenai kiat pelayanan yang unggul, mengingat bahwa pelanggan adalah aset terpenting bagi perusahaan. Tidak hanya keluhan pada kualitas air yang mendadak menjadi keruh, keluhan lain datang dari pelanggan yang mengajukan permohonan pemasangan saluran air bersih PDAM di lingkungan Perumahan Grand Parung Residence sejak bulan April 2019, namun sampai dengan awal Agustus 2020, pemasangan tersebut tidak terealisasi. Dilansir dalam Kompas.com, Selasa, 4 Agustus 2020, 20:05 WIB, “Kami warga Perumahan Grand Parung Residence ingin menyampaikan keluhan terkait sangat lambatnya pelayanan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Kami telah mengajukan permohonan pemasangan saluran air bersih PDAM di lingkungan Perumahan Grand Parung Residence sejak bulan April 2019. Bahkan kami telah membuat pengaduan tertulis ke Ombudsman RI terkait lambatnya respon dan pelayanan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Sebagai tindak lanjut akhir atas pengaduan yang pernah diajukan oleh kami atas permasalahan penyambungan saluran air bersih PDAM di lingkungan Perumahan Grand Parung Residence oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.” Diperoleh informasi bahwa pemasangan akan dilakukan pada bulan Mei 2020. Namun sampai dengan awal Agustus 2020, pemasangan tersebut tidak terealisasi. Respon dari PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor pun sangat buruk karena tidak memberikan informasi yang jelas dan terbuka terkait permohonan pemasangan yang sudah lama kami ajukan. (DND)

Adapula berita mengenai keluhan pelanggan terhadap kinerja PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor yang tertulis dalam artikel Bogortimes.com pada Sabtu, 12 September, 2020. “Kinerja Buruk, PDAM Kabupaten Bogor Banyak Dikeluhkan”. Pelayanan Perusahaan Daerah Air Minum atau PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor terus dikeluhkan warga. Kali ini warga Perumahan Puri Nirwana, Kecamatan Cibinong, Kabupaten Bogor. Keluhan tersebut disampaikan karena buruknya kualitas air. Hingga tak layak digunakan tanpa penyaringan mandiri. “Keran harus saya kasih penyaringan air. Karena kalau tidak airnya kurang layak untuk mandi,” ucap Purwanta pada Jumat (11/9/2020).

Tak hanya itu, pemadaman air juga sering terjadi tanpa pemberitahuan dari pihak PDAM Tirta Kahuripan. “Air sangat kecil. Sepertinya ada pemadaman tapi kok tidak ada pemberitahuan,” ucapnya.

Berdasarkan pernyataan dari Persatuan Perusahaan Air Minum Seluruh Indonesia (PERPAMSI), PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor harus bekerja lebih keras untuk memberikan kualitas pelayanan yang lebih luas kepada warga, terutama warga Kabupaten Bogor.

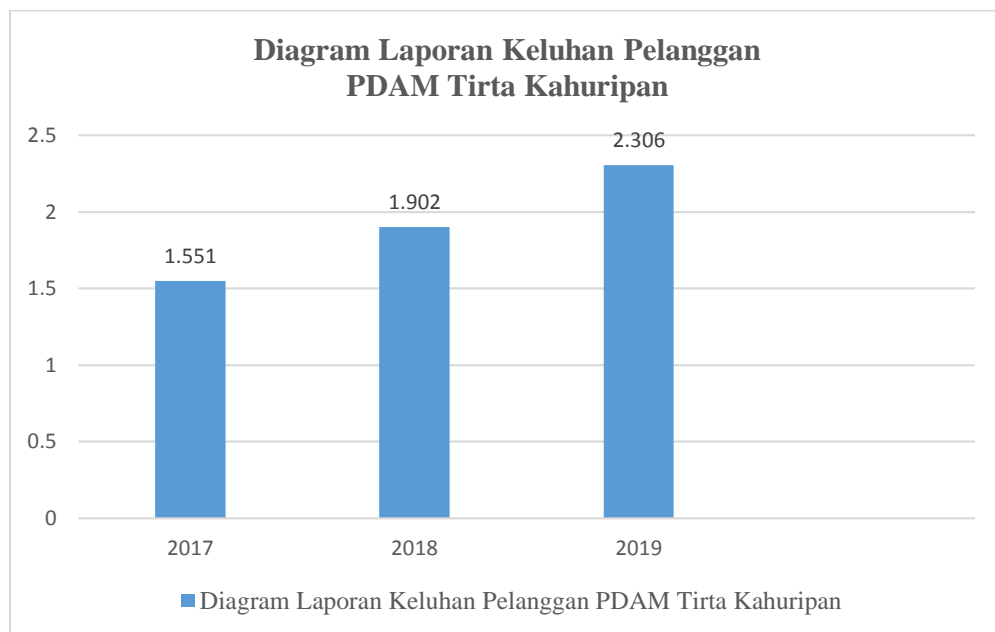
Tabel. 1.1 Peringkat Tertinggi Nilai Kinerja 10 PDAM

No.	Nama PDAM	Nilai Kinerja	Kategori Kerja
1.	PDAM Kabupaten Buleleng, Bali	4.39	SEHAT
2.	PDAM Kota Bogor “Tirta Pakuan”, Jawa Barat	4.39	SEHAT
3.	PDAM Kabupaten Malinau “Tirta Apa Mening”, Kalimantan Utara	4.30	SEHAT
4.	PDAM Kabupaten Batang, Jawa Tengah	4.17	SEHAT
5.	PDAM Kota Surabaya “Surya Sembada”, Jawa Timur	4.08	SEHAT
6.	PDAM Kabupaten Temanggung “Tirta Agung”, Jawa Tengah	4.05	SEHAT
7.	PDAM Kota Madiun “Tirta Taman Sari”, Jawa Timur	4.04	SEHAT
8.	PDAM Kabupaten Tangerang “Tirta Kerta Raharja”, Banten	4.01	SEHAT
9.	PDAM Kabupaten Lombok Utara, Nusa Tenggara Barat	3.99	SEHAT

10.	PDAM Kabupaten Bogor “Tirta Kahuripan”, Jawa Barat	3.97	SEHAT
------------	---	-------------	--------------

Sumber: Persatuan Perusahaan Air Minum Seluruh Indonesia (PERPAMSI)

Selain data yang diperoleh dari Persatuan Perusahaan Air Minum Seluruh Indonesia (PERPAMSI) mengenai kinerja PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, peneliti juga mendapatkan data yang diperoleh dari divisi HUMAS PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, yang dimana mulai tahun 2017 hingga tahun 2019 mengalami peningkatan jumlah pengaduan pelanggan. Jumlah pengaduan tertinggi terdapat pada tahun 2019, yaitu dengan jumlah 2.306 pengaduan yang disampaikan oleh pengguna air bersih terhadap pelayanan dan kualitas PDAM Tirta Kahuripan.



**Gambar. 1.1 Diagram Laporan Keluhan Pelanggan
PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor**

Diagram diatas merupakan data jumlah laporan pengaduan pelanggan air bersih PDAM Tirta Kahuripan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepada. Pada tahun 2019, terdapat peningkatan jumlah pengaduan yang diterima oleh

HUMAS PDAM Tirta Kahuripan, yaitu sebanyak 2.306 pengaduan. Sebagian besar laporan pengaduan berupa air keruh dan saluran air yang berhenti secara mendadak.

Jumlah data laporan pengaduan pelanggan yang setiap tahunnya meningkat, dapat menyebabkan berkurangnya pelanggan air bersih PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Maka berdasarkan data yang diperoleh, peneliti ingin menganalisis bagaimana cara dan strategi humas PDAM Tirta Kahuripan dalam menerima, menangani, serta menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh pelanggan dan bagaimana tahapan HUMAS PDAM Tirta Kahuripan dalam menerapkan sistem *Customer Relations Management* (CRM) yang bertujuan untuk mempertahankan hubungan baik dengan pelanggan disaat banyaknya laporan pengaduan yang diterima. Program CRM yang dilaksanakan oleh PDAM Tirta Kahuripan sejauh ini berupa pemasaran pemasangan air bersih dan promo. Promo diselenggarakan pada hari-hari besar.

Berdasarkan pernyataan di atas, maka penelitian ini akan difokuskan pada bagaimana “*Analisis Strategi Customer Relations Management (CRM) Dalam Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor*” dengan tujuan dapat terjalinnya hubungan jangka panjang yang baik, karena seperti yang kita ketahui, mempersuasi konsumen menjadi pelanggan tidaklah mudah, dan untuk mempertahankan hubungan jangka panjang yang baik dengan pelanggan juga memerlukan tahapan serta strategi yang memadai. Perusahaan harus dapat melakukan pengembangan dan penyampaian informasi secara terus menerus hingga menempatkan proposisi nilai yang unggul dimata sasaran pelanggan.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana analisis strategi CRM oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam mengelola hubungan jangka panjang dengan pelanggan?

2. Bagaimana faktor penghambat yang dihadapi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam melakukan program CRM?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisa strategi program *Customer Relations Management* (CRM) oleh HUMAS PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam mengelola hubungan jangka panjang dengan pelanggan.
2. Mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam melakukan program CRM.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun penulisan penelitian ini dapat dibagi menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta menambah informasi dalam bidang ilmu komunikasi, khususnya bidang kehumasan untuk menambah wawasan terhadap pemahaman mengenai analisis *Customer Relationship Management* (CRM) demi terjalinnya hubungan jangka panjang yang baik dengan pelanggan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Secara praktis, manfaat penulisan ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai referensi, masukan, dan evaluasi mengenai strategi penerapan CRM yang dapat dilakukan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan bertujuan untuk meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan kepada pelanggan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Customer Relations Management (CRM)

Menurut Buttle (2004:3) *Customer Relations Management* (CRM) adalah strategi dalam bisnis yang mengintegrasikan proses-proses dan fungsi-fungsi internal dengan semua jaringan eksternal untuk menciptakan serta mewujudkan nilai bagi para konsumen sasaran secara *profitable*, CRM didukung oleh data konsumen yang berkualitas dan teknologi informasi. *Customer Relations Management* (CRM) adalah manajemen hubungan antara perusahaan dengan pelanggan sehingga baik perusahaan maupun pelanggannya akan menerima nilai maksimum dari hubungan ini, McLeod dan Raymond (2008:247).

Sugiyono (2002:32) mengatakan bahwa kunci sukses penerapan *Customer Relations Management* (CRM) adalah pada sumber daya manusia (SDM), dalam hal ini adalah karyawan, proses, dan teknologi, dimana SDM merupakan faktor utama. Hal ini diperkuat oleh pendapat Buttle (2004:59) yang menyatakan bahwa terdapat empat kondisi yang mendukung pengembangan dan penerapan CRM. Kondisi-kondisi tersebut antara lain pimpinan dan budaya, data dan teknologi informasi (TI), SDM, dan proses. Kemudian yang kedua adalah proses berorientasi pada kepuasan dan loyalitas pelanggan. Ketiga adalah teknologi apa yang dihubungkan nantinya akan digunakan. Misalnya computer, *Short Message Service* (SMS) yang dapat difokuskan pada pelanggan dan mudah dalam penggunaannya.

Duncan (2002:33) menyatakan bahwa sebuah perusahaan yang berorientasi pada CRM lebih fokus pada pengolahan dan pertumbuhan *customer* yang sudah ada untuk keuntungan jangka panjang, mereka paham bahwa lebih murah dan menguntungkan untuk meningkatkan penjualan dari *customer* yang telah ada (telah dimiliki) dari pada terus-menerus mencari *customer* baru.

Membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan yang sudah ada biasanya akan lebih sulit daripada mendapatkan pelanggan baru. Oleh karena itu perusahaan harus melakukan upaya untuk memahami para pelanggannya sehingga kebutuhan mereka akan dapat dipenuhi dan pelanggan akan tetap setia pada perusahaan. Upaya yang dapat dilakukan ialah perusahaan harus memperhatikan prosedur perusahaan dan SDM yang terdapat di perusahaan, dalam hal ini adalah karyawan. Perlu disadari bahwa teknologi adalah alat penunjang dalam melengkapi nilai tambah CRM, contohnya dengan menggunakan *social media*, *call center*, dan lain sebagainya.

Perusahaan juga harus memprioritaskan pelanggan yang telah dimiliki, dengan cara melakukan pelayanan dan penawaran menarik. Data-data konsumen, riwayat belanja konsumen, serta *review* dari konsumen yang dikumpulkan oleh perusahaan dapat dimanfaatkan untuk mengetahui secara rinci mengenai apa yang sebenarnya pelanggan inginkan, dengan begitu perusahaan mempelajari dan memahami kriteria yang diharapkan oleh pelanggan.

2.1.1 Tataran Customer Relations Management (CRM)

Buttle (2004:4-13) mengatakan bahwa CRM terdiri dari tiga tataran, yakni tataran strategis, operasional, dan analitis, di antaranya sebagai berikut:

- 1) CRM strategis terfokus pada pelanggan atau *customer-centre*. Kultur ini ditujukan untuk merebut hati konsumen dan menjaga loyalitas mereka dengan menciptakan serta memberikan nilai bagi para pelanggan yang mengungguli pesaing. Dengan ciri dominan, pandangan “*top down*” tentang CRM sebagai bisnis paling penting yang mengutamakan konsumen dan bertujuan memikat dan mempertahankan konsumen yang menguntungkan. Sikap mengutamakan pelanggan memang bertentangan dengan logika-logika bisnis yang lain. Menurut Kotler *dalam* Buttle (2004:5) terdapat tiga orientasi bisnis terpenting, yakni produk, produksi, dan penjualan.

- a) Perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada produk berpedoman pada keyakinan bahwa para konsumen akan memilih produk yang mempunyai kualitas, performa, desain, serta fitur-fitur yang paling unggul. Perusahaan seperti ini biasanya sangat inovatif dan banyak menciptakan terobosan. Perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada produksi sangat percaya bahwa para pelanggan menyukai produk yang murah. Sebagai konsekuensinya, mereka berusaha mati-matian menekan ongkos operasional dan mengembangkan saluran-saluran pemasaran yang hemat biaya.
- b) Perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada penjualan berasumsi bahwa jika mereka menanamkan investasi yang cukup besar untuk kegiatan iklan, penjualan, humas (*Public Relations-PR*) dan promosi penjualan maka para konsumen akan tergerak untuk membeli. Tidak jarang strategi ini ditempuh sebagai konsekuensi logis dari orientasi produksi.
- c) Perusahaan-perusahaan yang berorientasi pada pelanggan atau pasar memiliki beberapa keyakinan yang mendorong mereka untuk mengutamakan lalu menyebarluaskan sekaligus memanfaatkan informasi tentang pelanggan dan perusahaan-perusahaan pesaing untuk menciptakan nilai yang lebih tinggi bagi konsumen. Perusahaan yang mengutamakan pelanggan seperti itu senantiasa belajar tanpa mengenal lelah akan menyesuaikan langkah-langkah mereka dengan tuntutan pelanggan dan situasi persaingan bisnis.
 - 2) CRM operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan para pelanggan. Dengan ciri dominan, pandangan tentang CRM yang berfokus pada proyek-proyek otomatisasi seperti otomatisasi pemasaran, otomatisasi armada penjualan, dan otomatisasi pelayanan.
 - a) Otomatisasi pemasaran (*Marketing Automation-MA*) adalah pemanfaatan teknologi pada proses-proses pemasaran perangkat lunak, MA menawarkan berbagai kemampuan sekaligus, antara

lain segmentasi konsumen, manajemen, kampanye promosi, dan pemasaran berbasis *event* (*event-based marketing*)

b) Otomatisasi layanan, perusahaan dapat menjalankan fungsi pelayanan terhadap para pelanggan secara otomatis, baik melalui *call centre*, atau *contact centre* yang mereka miliki, atau melalui fasilitas *website* perusahaan, bahkan melalui tatap muka secara langsung antara petugas pelayanan dengan konsumen di lapangan.

- 3) CRM analitis digunakan untuk eksploitasi data konsumen demi meningkatkan nilai mereka (dan nilai perusahaan), dengan ciri dominan, pandangan “*bottom-up*” tentang CRM yang terfokus pada kegiatan penggalan data konsumen untuk tujuan-tujuan strategis dan taktis. Data pelanggan dapat diperoleh dari pusat-pusat informasi atau bank yang dimiliki setiap perusahaan yang relevan, yakni data penjualan (riwayat pembelian barang atau jasa oleh pelanggan), data finansial (riwayat pembayaran atau skor kredit), data pemasaran atau respons konsumen terhadap kampanye iklan, data skala loyalitas produk) dan data layanan.

Strategi CRM menurut Kalakota dan Robinson 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* atau *cross-selling* dan pada saat yang sama, meningkatkan profit dengan identifikasi, menarik perhatian, dan mempertahankan pelanggan terbaik.
- 2) Menggunakan informasi yang terintegrasi untuk pelayanan yang memuaskan. Dengan menggunakan informasi dari pelanggan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik berdasarkan kebutuhan mereka, perusahaan dapat menghemat waktu pelanggan dan menyingkirkan segala kekecewaan dari

pelanggan. Sebagai contoh, pelanggan seharusnya tidak perlu untuk mengulangi informasi yang sama ke berbagai departemen perusahaan secara terus-menerus. Pelanggan akan senang jika pihak perusahaan tahu banyak tentang apa yang mereka inginkan.

- 3) Menciptakan saluran proses dan prosedur komunikasi yang konsisten dan berulang. Dengan banyaknya saluran komunikasi dengan pelanggan, semakin banyak pula karyawan yang terlibat di dalam transaksi penjualan. Tanpa memperhatikan ukuran atau kompleksitas, perusahaan harus meningkatkan konsistensi proses dan prosedural di dalam pengaturan terhadap pelayanan, pemasaran, dan penjualan.

2.1.2 Tujuan Customer Relations Management (CRM)

Buttle (2004:412) menyatakan bahwa perusahaan-perusahaan yang mengadopsi CRM strategi bisnisnya perlu menciptakan struktur organisasi yang dapat mencapai tiga hasil utama lewat fungsi *marketing*, penjualan, dan pelayanan.

- 1) Perolehan pelanggan atau segmen pasar yang telah dibidik dengan tepat.
- 2) Perawatan dan pengembangan pelanggan atau segmen pasar yang signifikan secara strategis.
- 3) Pengembangan dan penyampaian secara terus menerus proposisi nilai yang unggul di mata pelanggan sasaran.

Buttle (2004:26) juga mengungkapkan ada beberapa perusahaan yang menggunakan model populer disebut tangga nilai (*value ladder* atau *value staircase*) dalam berbisnis dengan mereka sebagai berikut:

- 1) *Suspect*, apakah konsumen itu cocok dengan profil target market.

- 2) *Prospect*, konsumen sesuai dengan profil produk yang dimaksud dan pihak perusahaan melakukan langkah-langkah pendekatan awal.
- 3) Konsumen perdana, konsumen yang melakukan pembelian pertama.
- 4) Konsumen ulang, konsumen yang melakukan pembelian tambahan.
- 5) Konsumen mayoritas, konsumen memilih perusahaan sebagai supplier pilihan mereka.
- 6) Konsumen setia, konsumen yang tidak berpindah ke supplier lain dan menunjukkan sikap amat positif kepada perusahaan.
- 7) Pendukung, konsumen yang mendatangkan pemasukan tambahan berkat referensi lisan mereka yang mendatangkan konsumen-konsumen baru lainnya.

2.2 Hubungan Masyarakat (HUMAS)

Hubungan masyarakat adalah usaha yang direncanakan secara terus-menerus dengan sengaja, guna membangun dan mempertahankan pengertian timbal balik antara organisasi dan masyarakatnya. Pendapat ini menunjukkan bahwa hubungan masyarakat dianggap sebagai proses atau aktivitas yang bertujuan menjalin komunikasi antara organisasi dan pihak luar organisasi (Coulsin-Thomas, 2002).

2.2.1 Tujuan dan Fungsi Humas

Pada dasarnya tujuan umum program kerja dan aktivitas hubungan masyarakat adalah menciptakan hubungan harmonis antara organisasi bisnis dan publiknya. Hasil yang diharapkan adalah terciptanya citra positif (*good image*), kamauan baik (*good will*), saling menghargai (*mutual appreciation*), saling pengertian (*mutual understanding*), dan toleransi (*tolerance*) antara kedua belah pihak (Ruslan, 2008). Tujuan hubungan masyarakat lebih spesifik lagi, menurut Jefkins (2003), berkaitan dengan:

- 1) Mengubah citra umum di mata masyarakat sehubungan dengan adanya kegiatan-kegiatan baru yang dilakukan oleh organisasi bisnis;
- 2) Meningkatkan bobot kualitas para calon pegawai;
- 3) Menyebarkan cerita sukses yang telah dicapai organisasi bisnis kepada masyarakat dalam rangka mendapatkan pengakuan;
- 4) Memperkenalkan organisasi bisnis kepada masyarakat luas, serta membuka pangsa pasar baru;
- 5) Mempersiapkan dan mengondisikan masyarakat bursa saham atas rencana organisasi bisnis untuk menerbitkan saham baru atau saham tambahan.

Hubungan masyarakat merupakan satu bagian napas yang sama dalam organisasi bisnis, dan harus mampu memberi identitas organisasi dengan tepat dan benar, serta mampu mengomunikasikannya kepada publik sehingga publik menaruh kepercayaan terhadap organisasi tersebut (Maria, 2002). Terkait dengan hal tersebut, fungsi hubungan masyarakat yaitu:

- 1) Kegiatan yang bertujuan memperoleh itikad baik, kepercayaan, saling pengertian, dan citra yang baik dari public pada umumnya;
- 2) Memiliki sasaran untuk menciptakan opini publik yang bisa diterima dan menguntungkan semua pihak;
- 3) Unsur penting dalam manajemen guna mencapai tujuan yang spesifik, yaitu sesuai harapan publik, tetapi sesuatu kekhasan dalam organisasi bisnis.
- 4) Usaha menciptakan hubungan yang harmonis antara organisasi bisnis dan publiknya, sekaligus menciptakan *opini public* sebagai efeknya, yang sangat berguna sebagai *input* bagi organisasi yang bersangkutan.

2.3 Pelayanan

Pelayanan merupakan kondisi dinamis yang berpengaruh dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi

harapan (Tjiptono, 2010:67). Sehingga definisi kualitas pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketetapan penyampaian dalam mengimbangi harapan konsumen. Menurut Kotler (2012:83) definisi pelayanan adalah tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak terwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun.

Menurut Suparlan (dalam Moenir) pelayanan adalah usaha pemberian bantuan atau pertolongan kepada orang lain, baik berupa materi maupun non materi agar orang itu dapat mengatasi masalahnya sendiri. Lanjut Moenir menjelaskan bahwa pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain secara langsung.

Moenir (1992) membagi pelayanan secara umum menjadi dua jenis utama, yaitu:

1. Layanan fisik, yang sifatnya pribadi sebagai manusia.
2. Layanan administratif, yang diberikan oleh orang lain selaku anggota organisasi.

Menurut Moenir mengatakan bahwa pelayanan umum yang dilakukan oleh siapapun, bentuknya tidak terlepas dari 3 macam yaitu:

1. Layanan secara lisan

Layanan secara lisan dilakukan oleh petugas-petugas di bidang hubungan masyarakat, bidang informasi dan bidang-bidang lain yang tugasnya memberikan penjelasan dan keterangan kepada siapapun yang memerlukan agar setiap layanan berhasil sesuai dengan yang diharapkan. Maka perlu diperhatikan syarat-syarat yang harus dipenuhi oleh pelaku layanan, yakni dengan memahami benar masalah yang termasuk dalam bidang tugasnya, mampu memberikan penjelasan tentang apa yang perlu dengan lacer, singkat tetapi cukup jelas sehingga memuaskan pelayanan.

2. Layanan melalui tulisan

Merupakan bentuk layanan yang paling menonjol dalam pelaksanaan tugas, tidak hanya dari segi jumlah tetapi juga dari segi perannya, pada umumnya

layanan melalui tulisan cukup efisien bagi layanan jarak jauh karena faktor biaya agar layanan dalam bentuk tulisan dapat memuaskan pihak yang dilayani perlu diperhatikan faktor kecepatan baik dalam pengolahan masalah-masalah maupun proses penyelesaiannya.

3. Layanan dengan perbuatan

Pada umumnya layanan dalam bentuk perbuatan 70-80% dilakukan oleh petugas tingkat menengah dan bawah. Karena itu faktor keahlian dan keterampilan petugas tersebut sangat menentukan terhadap hasil pekerjaan.

2.4 Pelanggan

Menurut Greenberg (2010:8), pelanggan atau customer adalah individu atau kelompok yang terbiasa membeli sebuah produk atau jasa berdasarkan keputusan mereka atas pertimbangan manfaat maupun harga yang kemudian melakukan hubungan dengan perusahaan melalui telepon, surat, dan fasilitas lainnya untuk mendapatkan suatu penawaran baru dari perusahaan.

Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa pelanggan adalah individu atau kelompok yang membeli atau menggunakan sebuah produk atau jasa secara tetap yang kemudian melakukan hubungan dengan perusahaan untuk mendapatkan suatu penawaran baru dari perusahaan.

Manajemen perusahaan L.L Bean, Freeport Maine *dalam* Nasution, 2010:46, memberikan beberapa definisi tentang pelanggan, yaitu :

- 1) Pelanggan adalah orang yang tidak tergantung pada kita tetapi kita yang tergantung padanya
- 2) Pelanggan adalah orang yang membawa kita kepada apa keinginannya
- 3) Tidak ada seorang pun yang pernah menang beradu argumentasi dengan pelanggan
- 4) Pelanggan adalah orang yang teramat penting yang harus dipuaskan.
- 5) Pelanggan (*customer*) adalah seseorang yang datang/memiliki kebiasaan untuk membeli sesuatu dari penjual

2.5 Komunikasi

Cangara (2013:33) mendefinisikan istilah komunikasi berasal dari Bahasa Latin *communis* yang artinya membangun kebersamaan antara dua orang atau lebih. Komunikasi juga berasal dari akar kata *communicio* yang artinya membagi. Rogers (2013) dalam Cangara (2013:33) mengemukakan bahwa komunikasi adalah proses suatu ide di alihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka.

Menurut Mulyana (2007:46) komunikasi adalah suatu proses dua orang lebih untuk membentuk atau melakukan pertukaran informasi dengan satu sama lainnya, yang pada gilirannya akan tiba saling pengertian yang mendalam. Kata komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata latin *communis* yang berarti “sama”, *communicio*, *communication*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*). Istilah pertama (*communis*) paling disebut sebagai asal kata komunikasi, yang merupakan akar dari akar kata-kata latin yang mirip.

Komunikasi merupakan transmisi atau pengiriman pesan dari pengirim kepada penerima melalui medium (saluran) transmisi. Di samping keempat pokok ini, pengirim, penerima, medium, dan pesan kebanyakan komunikator juga setuju dengan komponen komunikasi kelima yang diperlukan sekali. Umpan balik yang menyebabkan pengirim berhati-hati agar pesan yang dimaksudkan betul-betul dapat diterima.

Riyanto (2009:2) mengemukakan komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari satu pihak lain melalui suatu medium tertentu sehingga diantara keduanya tercipta pemahaman yang sama tentang pesan yang disampaikan tersebut.

Koehler (2009) dalam Riyanto (2009:2) menggambarkan kesan-kesan dari sebuah proses komunikasi yang diuraikan sebagai berikut:

1. Komunikasi adalah pembicaraan di antara orang dengan berbagai problema yang diasosiasikan dengan memahami arti yang diceritakan.
2. Komunikasi juga merupakan suatu tindakan fisik (bergerak/kontak)

3. Komunikasi merupakan sebuah konsep atau sebuah ide yang sewaktu-waktu digunakan untuk mengkonotasikan tentang apa yang dikerjakan.
4. Komunikasi juga merupakan sebuah teknik, sebuah metode bagi pencapaian tujuan, suatu cara mencapai persetujuan, cara menyelesaikan perselisihan, menangani kesulitan, atau cara menyelesaikan konflik dalam pekerjaan.
5. Komunikasi juga artinya membuat waktu, membuat kebijakan observasi atau memperuncing suatu komentar menarik hati dalam humor, dan berserita sejarah.

Wilson *dalam* Riyanto (2009:12) mendefinisikan komunikasi sebagai pembicaraan di antara dan antar orang dengan berbagai masalah bersama dengan memahami apa arti pembicaraan tersebut. Komunikasi merupakan tindakan fisik seperti bagaimana bergerak melalui bicara, atau bagaimana seseorang memberi isyarat melalui kontak mata. komunikasi juga merupakan konsep atau gagasan, kadang-kadang digunakan untuk mengkonotasikan pekerjaan. Komunikasi juga merupakan teknik sebuah metode untuk mencapai tujuan. Komunikasi juga merupakan hiburan seperti sejarah, humor, dan sebagainya.

Komala (2009:73) mengemukakan bahwa komunikasi adalah suatu interaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antarsesama, melalui pertukaran informasi, untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain, serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku itu. Komunikasi juga adalah transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dengan menggunakan simbol-simbol, dan sebagainya. Tindakan atau proses transmisi itulah yang biasa disebut komunikasi.

2.6 Penelitian Terdahulu

2.6.1 Penerapan *Customer Relationship Management* Dalam Memberikan Pelayanan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Peunayong Banda Aceh, 2017, Indana Zulfa, Universitas Islam Negeri Ar-Raniry

Tujuan penelitian :

Tujuan dari penelitian ini untuk mendeskripsikan bagaimana penerapan *Customer Relationship Management* dalam memberikan pelayanan di PT.

Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Peunayong Banda Aceh. Penelitian ini membahas mengenai kualitas pelayanan yang menjadi hal penting dan perlu perhatian dalam menghadapi pelanggan yang membutuhkan pelayanan yang bermutu tinggi (*level of excellence*). Pelayanan yang bermutu tinggi berarti mampu memberikan kesesuaian terhadap kebutuhan pelanggan. Pelanggan yang membutuhkan pelayanan yang bermutu tinggi akan menjadi perhatian ekstra bagi perusahaan perbankan, baik pelanggan kelas atas, menengah, maupun kelas bawah. Dalam dunia perbankan saat ini, ada kegiatan pemeliharaan hubungan yang dibangun melalui *Customer Relationship Management* dengan tujuan untuk menjaga kepercayaan pelanggan.

Metode Penelitian :

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan menggunakan metode deskriptif. Teknik pengumpulan data menggunakan teknik observasi, wawancara, dan studi dokumentasi. Dalam pengambilan sampel menggunakan *purpose sampling*.

Hasil Penelitian :

Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan CRM di PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Peunayaong Banda Aceh termasuk dalam kategori cukup baik dengan proses identifikasi, differensiasi, interaksi, dan personalisasi. Bank juga melakukan pemberian pelayanan berkelanjutan (*Continuity Marketing*), pendekatan secara individual (*One to One Marketing*), serta hubungan kerjasama (*Partnering Program*).

Perbedaan:

Penelitian sebelumnya berfokus pada bagaimana penerapan *Customer Relationship Management* dalam memberikan pelayanan di PT. Bank Muamalat Indonesia, penelitian ini mengutamakan kualitas pelayanan yang menjadi hal utama dalam meningkatkan hubungan baik dengan pelanggan. Menggunakan proses identifikasi data nasabah adalah salah satu strategi yang digunakan untuk mengetahui keinginan dan harapan-harapan nasabah agar bank dapat menyesuaikan dengan keinginan pelanggan. Penelitian sekarang

berfokus pada bagaimana penerapan CRM dalam menarik dan mempertahankan pelanggan untuk tetap menggunakan jasa pelayanan yang bersih disaat banyaknya keluhan terhadap kualitas pelayanan yang diterima dari pelanggan.

2.6.2 Penerapan *Customer Relationship Management Website* Di Riz Plakat Jaya Di Surabaya, 2018, Risma Rizqiyah Sabatini, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Tujuan Penelitian :

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bentuk Customer Relationship Management (CRM) berbasis website yang dilakukan oleh Riz Plakat Jaya, dan Mengetahui penerapan Customer Relationship Management (CRM) berbasis website yang dilakukan Riz Plakat Jaya.

Metode Penelitian :

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Subyek dalam penelitian ini adalah pemilik, pemegang website, dan pegawai Riz Plakat Jaya. Sumber data atau informan dipilih secara purposif dengan syarat informan yang mengalami secara langsung peristiwa yang menjadi fokus penelitian, mampu menceritakan kembali peristiwa yang dialaminya, dan bersedia dijadikan informan penelitian. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data menggunakan empat alur kegiatan yaitu : reduksi data, penyajian data, melengkapi data, dan penarikan kesimpulan.

Hasil Penelitian :

Hasil penelitian ini mendeskripsikan tentang bentuk CRM dan penerapan CRM yang selalu beriringan pada setiap proses jual beli yang terjadi di Riz Plakat Jaya. Banyak yang kita dapatkan bahwasanya CRM sangat penting dalam perusahaan yang ingin bersaing dan tetap aktif di kalangan masyarakat.

Perbedaan :

Penelitian sebelumnya bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan bentuk dan strategi CRM dengan menggunakan *website* pada setiap proses jual beli. Sedangkan penelitian sekarang berfokus untuk menerapkan strategi CRM secara langsung kepada pelanggan dengan tujuan membangun relasi yang luas dan berkepanjangan kepada pelanggan.

2.6.3 *Customer Relationship Management* Industri Kreatif Dalam Memanfaatkan Teknologi Komunikasi, 2017, Almira Nabila, Universitas Islam Indonesia

Tujuan Penelitian :

Tujuan penelitian untuk mengetahui pemanfaatan teknologi komunikasi oleh Industri Kreatif sandang Dagadu dan Jogist dalam melakukan kegiatan CRM, serta mengetahui faktor pendukung dan penghambat yang dihadapi Dagadu dan Jogist dalam melakukan kegiatan CRM melalui teknologi komunikasi.

Metode penelitian :

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif untuk menjelaskan dan mendeskripsikan hasil data penelitian secara lengkap. Adapun proses penelitian dilakukan di kantor dan gerai Dagadu Djokdja pada tanggal 6 dan 30 Maret 2017 serta gerai Jogist pada tanggal 11 Februari 2017.

Hasil penelitian :

Hasil penelitian yang berhasil ditemukan pada Dagadu Djokdja dan Jogist ialah dilakukan beberapa kegiatan komunikasi pelayanan konsumen melalui situs, Twitter, Instagram, dan Facebook. Adapun kegiatan yang dilakukan meliputi 1) Mengidentifikasi pelanggan, 2) Memahami pelanggan, 3) Pengembangan proposisi nilai, 4) Mendapatkan pelanggan baru dan merawat pelanggan. Selain itu, terdapat faktor-faktor pendukung yaitu, akses informasi dan pelanggan yang mudah dijangkau, bahasa yang ramah, data pelanggan yang mudah didapat, respon yang cepat dari pelanggan, kegemaran belanja online, dan besarnya kebutuhan cinderamata khas Yogyakarta.

Perbedaan :

Penelitian sebelumnya memanfaatkan teknologi yang semakin canggih dalam menghubungkan pelaku bisnis dengan pelanggan, karena mereka sadar bahwa banyaknya pengguna internet merupakan kesempatan yang besar bagi perusahaan dalam menghubungkan dirinya dengan pelanggan mereka. Penggunaan teknologi dilakukan untuk mencari pelanggan baru dan merawat pelanggan dengan memahami keinginan pelanggan dalam mendapatkan produk atau jasa yang diinginkan. Sedangkan di penelitian sekarang, peneliti menggunakan cara tatap muka atau secara langsung menghadapi pelanggan, dengan meminta pelanggan mendeskripsikan secara rinci mengenai keinginan dan harapan mereka dalam mendapatkan produk dan jasa. Peneliti berharap dengan menggunakan metode tatap muka, nantinya dapat lebih dalam memikat hati dan keinginan pelanggan, dengan begitu pelanggan akan lebih merasa dihargai.

2.6.4 Penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) Dan Kualitas Pelayanan Sebagai Upaya Mempertahankan Loyalias Jamaah Di Intanaya Tour And Travel. 2019. Rahma Khumala Jannah. Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya

Tujuan Penelitian :

Tujuan penelitian ini adalah penerapan CRM, penerapan kualitas pelayanan, faktor pendukung dan penghambat CRM dan kualitas pelayanan di *Intanaya Tour and Travel*. Penelitian ini bersifat menggambarkan fokus penelitian sesuai dengan keadaan objek yang ada. Data kualitatif diperoleh dari hasil wawancara, dokumentasi, dan observasi, dengan menggunakan deskriptif, analisis data dilakukan dengan data *reduction*, data *display*, dan *conclutions drawing*.

Metode Penelitian :

Peneliti menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Penelitian ini tidak dimaksudkan untuk menguji hipotesis. Akan tetapi penelitian ini bersifat untuk menggambarkan

suatu keadaan yang diteliti secara apa adanya. Peneliti menggunakan jenis penelitian ini karena penelitian ini terfokus pada pembahasan penerapan CRM dan kualitas pelayanan, dalam hal ini peneliti dapat mendeskripsikan tentang penerapan CRM dan kualitas pelayanan sebagai upaya mempertahankan loyalitas jamaah di *Intanaya Tour and Travel*. Peneliti melakukan penelitian di kantor pusat *Intanaya Tour and Travel* yang terletak di Puri Regency Business Center Jln Puri Jambangan Baru No 8, Surabaya Jawa Timur.

Hasil Penelitian :

Penelitian ini menemukan penerapan CRM dengan melakukan beberapa proses, yaitu *pertama*, pemahaman dan pembedaan jamaah yang dilakukan dengan cara pembuatan profil jamaah, pengelompokan jamaah, dan penelitian primer. *Kedua*, pengembangan dan penyesuaian produk yang dilakukan dengan cara memenuhi kebutuhan sesuai dengan keinginan jamaah. *Ketiga*, interaksi dan penyampaian informasi yang dilakukan dengan menggunakan media sosial dan komunikasi secara langsung. *Keempat*, mendapatkan dan mempertahankan pelanggan yang dilakukan dengan cara menciptakan nilai jamaah dan mewaspadai perubahan sikap jamaah. Selain itu, peneliti juga menemukan penerapan kualitas pelayanan yang dilakukan dengan beberapa bentuk kualitas pelayanan yang diterapkan.

Perbedaan :

Penelitian sebelumnya melakukan pembuatan profil pelanggan untuk melakukan segmentasi atau pengelompokan berdasarkan pelanggan baru, mitra perusahaan, dan alumni. Pada proses ini, perusahaan melakukan wawancara kepada pelanggan mengenai kebutuhan dan tingkat kepuasan terhadap kualitas pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Tujuan dari pengelompokan pelanggan adalah untuk tetap bisa menjalin hubungan baik jangka panjang. Penelitian sekarang berfokus pada memperhatikan tingkat kepuasan pelanggan secara menyeluruh tanpa menggunakan pengelompokan.

Namun, penelitian ini akan memfokuskan pada kepuasan pelanggan dalam pelayanan yang diberikan demi meningkatnya loyalitas pelanggan.

2.6.5 Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) Pada BMT UGT Sidogiri Capem Gadang. 2018. Roisatul Mahmudah. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Tujuan penelitian :

Tujuan penelitian ini adalah untuk menggambarkan secara sistematis tentang fokus penelitian yang meliputi implementasi CRM pada BMT UGT Sidogiri CAPEM Gadang. Subyek penelitian ini ada tujuh orang. Analisis data bertujuan untuk menyederhanakan hasil olahan data sehingga mudah dipahami dan diinterpretasikan.

Metode Penelitian :

Data dikumpulkan dengan cara observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data melalui tiga tahap: reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan datanya menggunakan uji kredibilitas dengan triangulasi data.

Hasil Penelitian :

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwasannya implementasi CRM yang ada pada BMT UGT Sidogiri CAPEM Gadang sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lukas (2001), yaitu terdapat tiga dimensi yakni, dimensi people atau karyawan yang ada di BMT, pada dimensi proses yang menurut Pepper and Rogers (2010) terdapat tujuh tahap, namun hasil penelitian menunjukkan bahwasannya implementasi CRM pada dimensi proses ini hanya enam tahap yaitu identifikasi, kustomisasi, berbagi informasi, keterlibatan anggota, kemitraan jangka panjang, serta pemecahan masalah bersama, tahap diferensiasi tidak berlaku di BMT. Sedangkan pada dimensi teknologi terdapat dua tahap yaitu teknologi berbasis CRM dan otomatisasi layanan.

Perbedaan :

Penelitian sebelumnya lebih memperhatikan kebutuhan yang diinginkan oleh pelanggan dan menciptakan produk yang inovatif dalam upaya menarik dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Sedangkan penelitian sekarang berfokus untuk bagaimana mempertahankan pelanggan yang sudah ada disaat banyaknya laporan keluhan dari pelanggan yang diterima oleh perusahaan.

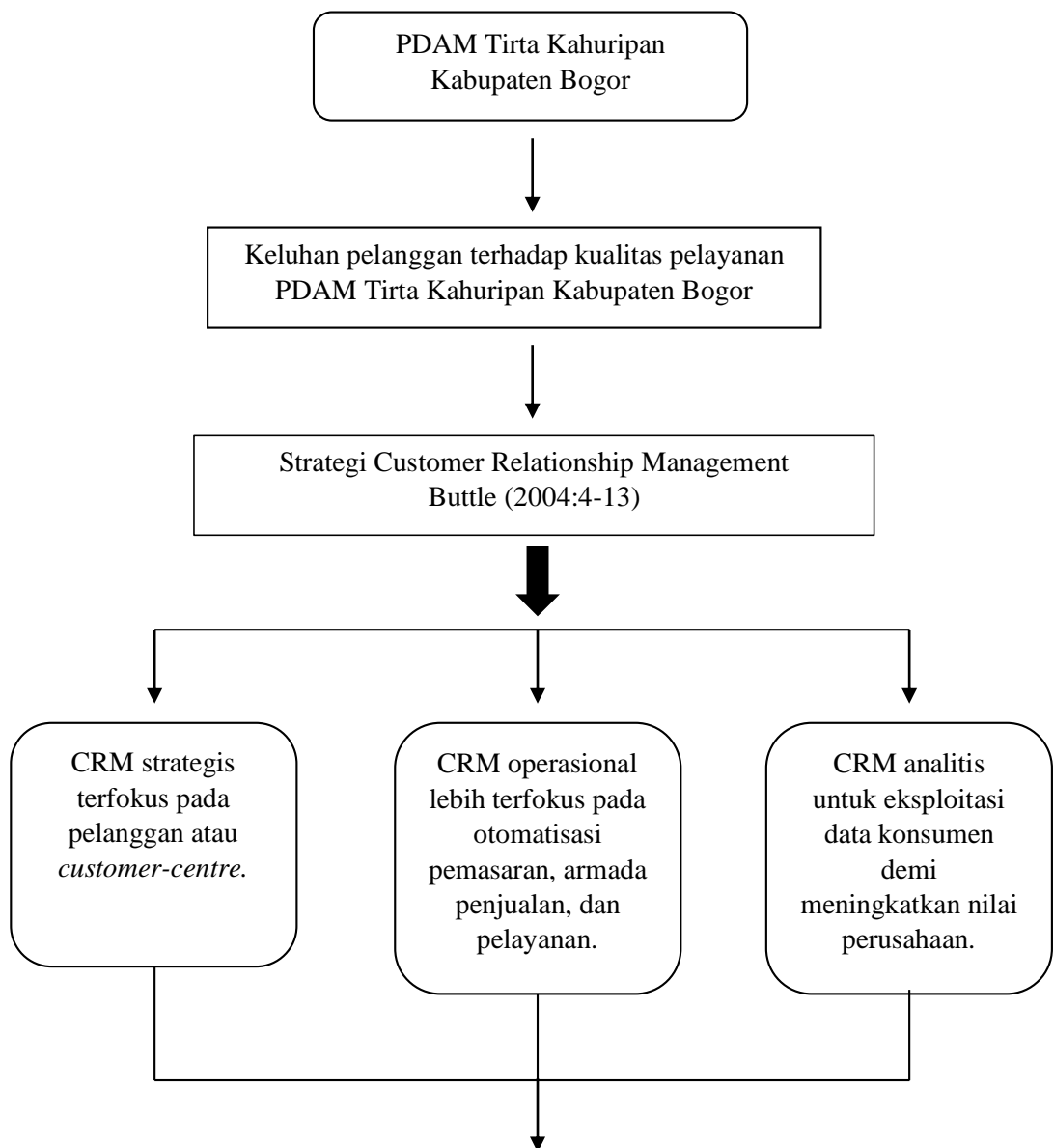
2.7 Kerangka Berpikir

Uma Sekaran (1992) dalam Sugiyono (2011), Kerangka berpikir adalah model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan beragam faktor yang telah diidentifikasi sebagai hal yang penting, dengan demikian dapat dikatakan bahwa kerangka berpikir ialah sebuah pemahaman yang melandasi pemahaman-pemahaman yang lainnya, sebuah pemahaman yang paling mendasar dan menjadi pondasi bagi setiap pemikiran atau suatu bentuk proses dari keseluruhan dari penelitian yang akan dilakukan.

Customer Relationship Management (CRM) merupakan suatu strategi yang dibangun dengan cara fokus hubungan yang dapat meningkatkan nilai tambah pada pelanggan. Menurut Pepper and Rogers (2010) dalam penerapan CRM terdapat sembilan kegiatan, yaitu: identifikasi, diferensiasi, kustomisasi, berbagi informasi, keterlibatan pelanggan, kemitraan jangka panjang, pemecahan masalah bersama, teknologi berbasis CRM, dan otomisasi layanan.

CRM merupakan suatu proses mendapatkan dan mempertahankan pelanggan untuk menciptakan nilai bagi perusahaan dan pelanggan. Perusahaan berusaha memberikan pelayanan yang maksimal dan melakukan komunikasi dengan pelanggan dalam upaya mempertahankan nilai dan loyalitas pelanggan. Komunikasi dan interaksi yang terjalin dengan baik, attitude karyawan, serta pendekatan yang baik dengan konsumen dapat membuat pelanggan nyaman untuk melakukan kunjungan/transaksi dengan perusahaan. Hal demikian yang dapat membuat pelanggan merasa puas dan telah merasakan manfaat yang diperoleh dari produk atau layanan yang diberikan perusahaan. Sehingga hal ini mampu menumbuhkan dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Tidak hanya hubungan dengan pelanggan, perusahaan juga harus memperhatikan produk atau layanan yang ditawarkan. Setiap produk dan jasa memiliki atributnya sendiri yang mana dapat menjadi pertimbangan pelanggan dalam menggunakan produk dan layanan tersebut. Berikut ini merupakan alur pemikiran dari penelitian peneliti mengenai Analisis Strategi Customer Relations Management (CRM) Dalam Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Humas Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.



Analisis Strategi Customer Relations Management (CRM) Dalam
Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Humas Perusahaan
Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

Gambar. 2.1 Kerangka Berfikir

2.8 Definisi Konsep

1. PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dalam bidang pelayanan masyarakat dan bertugas untuk menyampaikan informasi kepada publik. Informasi yang disampaikan berupa prosedur pendaftaran pemasangan air bersih PDAM, promo atau diskon yang diselenggarakan, cara penggunaan air bersih, proses pemasangan air bersih, metode pembayaran tagihan air, hingga prosedur pemutusan berlangganan air bersih PDAM.

2. Keluhan Pelanggan Terhadap Kualitas Pelayanan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Keluhan yang disampaikan oleh pelanggan PDAM Tirta Kahuripan disampaikan melalui 2 sarana, secara lisan dan tatap muka dan secara tertulis melalui *call center*. Pelanggan yang melaporkan ketidakpuasannya terhadap pelayanan PDAM Tirta Kahuripan, menyampaikannya dengan hadir di kantor pelayanan dan berhadapan langsung dengan *customer service*, setelah pelanggan selesai melaporkan keluhannya, maka *customer service* akan langsung mencatat hal-hal yang menjadi penyebab keluhan itu muncul. Contohnya air keran yang mendadak menjadi keruh, terjadi kebocoran pada pipa, atau air yang mati secara mendadak. Hal yang sama pun terjadi pada pelanggan yang melapor melalui *call center*, maupun *social media*, pelanggan menghubungi *call center* PDAM Tirta Kahuripan di akun *Whatsapp Bussines*.

3. Strategi CRM menurut Buttle (2004:4-13)

- 1) CRM strategis terfokus pada pelanggan atau *customer-centre*.

CRM *customer-centre* adalah suatu teknik manajemen hubungan pelanggan dengan mengutamakan kepentingan pelanggan, dalam penelitian ini, pengaplikasian dari teori tersebut dijalankan dengan identifikasi pelanggan berdasarkan data yang telah diterima oleh PDAM Tirta Kahuripan, dimulai dari data profil pelanggan, riwayat pemakaian air bersih pelanggan, hingga data keluhan pelanggan terhadap kualitas pelayanan PDAM Tirta Kahuripan.

- 2) CRM operasional lebih terfokus pada otomatisasi pemasaran, armada penjualan, dan pelayanan. Pada CRM operasional, PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor memanfaatkan alat komunikasi dan teknologi untuk membangun sebuah hubungan dengan pelanggan, dengan melakukan pemasaran, informasi promo, dan lain sebagainya. Media sosial *Instagram* dan *Facebook* menjadi sarana otomatisasi pemasaran yang digunakan oleh PDAM Tirta Kahuripan sebagai lahan informasi yang dapat diakses oleh pelanggan.
- 3) CRM analitis untuk eksploitasi data konsumen demi meningkatkan nilai perusahaan.

Tahapan ini terfokus pada kegiatan penggalian data konsumen yang bertujuan untuk mengetahui keinginan pelanggan demi mendapatkan hati konsumen dan menjaga loyalitas mereka dengan menciptakan serta memberikan nilai bagi pelanggan yang mengungguli para pesaing. PDAM Tirta Kahuripan memanfaatkan data konsumen untuk mengetahui kriteria dan kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan, sehingga PDAM Tirta Kahuripan bisa lebih meningkatkan kualitas layanan menjadi seperti yang diharapkan oleh pelanggan.

4. Analisis *Customer Relations Management* (CRM) Dalam Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Humas Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Peneliti menganalisis sistem CRM yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dengan tujuan untuk mengetahui dan memahami strategi CRM seperti apa yang digunakan untuk menjaga

pelanggan yang sudah dimiliki agar tetap terjalinnya hubungan jangka panjang yang baik dengan para pelanggan, serta hambatan apa saja yang dialami oleh instansi tersebut.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif yang bersifat deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Menurut Kriyantono (2010:56), riset kualitatif bertujuan untuk menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Pada riset kualitatif yang ditekankan adalah persoalan kedalaman (kualitas) data bukan (kuantitas) data. Di dalam penelitian kualitatif, akan terjadi tiga kemungkinan terhadap masalah yang dibawa oleh peneliti dalam penelitian. Pertama, masalah yang dibawa peneliti tetap sehingga sejak awal sampai akhir penelitian sama. Kedua, masalah yang dibawa peneliti setelah memasuki penelitian berkembang yaitu memperluas atau memperdalam masalah yang telah disiapkan. Ketiga, masalah yang dibawa peneliti setelah memasuki lapangan berubah total (Sugiyono, 2013:285).

Penelitian ini bersifat deskriptif dengan tujuan untuk menganalisa Strategi Customer Relations Management (CRM) Dalam Menjalinkan Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor Jl. Raya Sukahati No.12, Sukahati, Cibinong, Bogor, Jawa Barat 16913. Waktu penelitian ini dilakukan pada bulan Juni 2020 hingga selesai.

3.3 Subjek Penelitian

Menurut Lofland, sebagaimana yang dikutip oleh Moleong menyatakan bahwa “sumber data utama dalam penelitian kualitatif ialah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen dan lain-lain”. Jadi, kata-kata dan tindakan orang-orang yang

diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama dan dokumen atau sumber tertulis lainnya merupakan data tambahan

Subjek penelitian merupakan sumber data yang dimintai informasinya sesuai dengan masalah penelitian. Untuk mendapatkan data yang tepat maka perlu ditentukan informan yang memiliki kompetensi dan sesuai dengan kebutuhan data. Moleong (2006 : 157) mengemukakan data primer adalah kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai yang didapat melalui catatan tertulis atau melalui rekaman video atau *audio tape*, pengambilan foto, atau film. Informan merupakan para ahli yang sangat memahami dan dapat memberikan penjelasan berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian dan tidak dibatasi dengan wilayah tempat tinggal, misalnya akademisi, budayawan, tokoh agama dan tokoh masyarakat. Subjek yang akan diambil adalah pegawai PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Untuk memperjelas dan memperkuat penelitian, informan kunci dipilih berdasarkan pemilihan peneliti yang sesuai dengan kebutuhan dalam penelitian. Informan kunci tentunya mengetahui segala informasi dan proses berlangsungnya Analisis Strategi Customer Relations Management (CRM) Dalam Menjalinkan Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Menurut Moleong (2006 : 132), informan adalah orang yang dimanfaatkan untuk memberikan informasi tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Jadi, dia harus mempunyai banyak pengalaman tentang latar penelitian. Informan dipilih peneliti berdasarkan penilaian peneliti mengenai siapa-siapa saja yang memenuhi persyaratan untuk dijadikan informan. Oleh karenanya agar tidak sangat subjektif, sebagai peneliti, peneliti memahami ciri dan karakteristik objek atau informan yang sesuai dengan persyaratan dan tujuan penelitian sehingga memperoleh data yang akurat.

Tabel. 3.1 Key Informan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

<i>Key Informan</i>	Jabatan	Alasan dijadikan Key Informan
Yayan Mulyana	Kepala Divisi Hubungan Pelanggan	Menghimpun informasi dari individu terkait, untuk mendapatkan data perusahaan sebagai dasar untuk menyusun data penelitian.

Tabel. 3.2 Informan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

<i>Informan</i>	Jabatan	Alasan dijadikan Informan
M. Irfan Maulana	Anggota Divisi Hubungan Pelanggan	Untuk menambah data menjadi lebih akurat mengenai informasi yang dibutuhkan sebagai pendukung proses penelitian yang dilakukan di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
Acep Irwanto	Pelanggan	Sebagai pendukung proses wawancara penelitian PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

3.4 Data Penelitian

3.4.1 Jenis dan Sumber Data

Moleong (2013:157) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan, selebihnya adalah data tambahan seperti dokumentasi. Oleh sebab itu, sumber data yang digunakan berupa:

1. Data Primer

Merupakan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari objek penelitian, yakni dari informan kunci (*key*

informan) Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan, dimana *key informan* merupakan orang yang sangat berpengaruh di Kantor PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

2. Data Sekunder

Merupakan data yang diperoleh dengan mengutip dari sumber lain dengan tujuan untuk melengkapi data primer seperti literatur, dokumentasi perusahaan, dan lain-lain. Data sekunder ini bersifat melengkapi data primer dan tidak perlu diolah lagi.

3.4.2 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data bertujuan untuk memperoleh informasi dan data yang diperlukan dalam penelitian. Maka untuk mendapatkan informasi yang dibutuhkan dalam penelitian ini, peneliti menggunakan beberapa sumber dalam pengumpulan data, diantaranya:

1. Observasi Lapangan

Teknik pengumpulan data menggunakan observasi apabila penelitian berkenaan dengan perilaku manusia, proses kerja, gejala-gejala alam. Ari Kunto berpendapat bahwa “observasi adalah suatu usaha sadar untuk mengumpulkan data yang dilakukan secara sistematis, dengan prosedur yang terstandar”. Lebih lanjut dikemukakan oleh Sutrisno Hadi (Sugiyono, 2011: 145) bahwa observasi merupakan suatu proses yang kompleks, suatu proses tersusun dari berbagai proses biologis dan psikologis“. Dilihat dari segi proses pelaksanaan pengumpulan data, Sugiyono (2011: 145) membedakan observasi menjadi dua bagian, yaitu:

1) Observasi berperan serta (*participant observation*);

Observasi berperan serta adalah observasi yang melibatkan peneliti dengan kegiatan yang sedang diamati. Dengan observasi partisipan ini, maka data yang diperoleh akan lebih lengkap, tajam dan sampai mengetahui pada tingkat makna dari setiap perilaku yang tampak.

2) Observasi non partisipan (*non participant observation*).

Observasi non partisipan yaitu suatu observasi dimana peneliti tidak terlibat langsung dan hanya sebagai pengamat independen. Pengumpulan data dengan observasi non partisipan ini tidak akan mendapat data yang mendalam dan tidak sampai pada tingkat makna, yaitu nilai-nilai dibalik perilaku yang tampak, yang terucap dan yang tertulis. Tujuan observasi ini adalah untuk mendapatkan data yang berkaitan dengan fungsi, maka diperlukan pengamatan secara menyeluruh mengenai berbagai aspek yang akan diteliti.

Oleh sebab itu, observasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi berperan serta (*participant observation*). Peneliti terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian. Kegiatan observasi ini pertama kali dilakukan peneliti pada November 2020. Pada kegiatan ini peneliti melihat langsung proses pelayanan pelanggan yang diberikan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor kepada pelanggan, dari mulai proses pendaftaran berlangganan air bersih, penjelasan prosedur pemasangan di lapangan, penjelasan prosedur pembayaran tagihan air, hingga proses penanganan keluhan pelanggan.

2. Wawancara

Teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara apabila peneliti ingin melakukan studi pendahuluan untuk

menemukan permasalahan yang akan diteliti dan peneliti ingin mengetahui lebih dalam hal-hal dari responden. Menurut Sugiyono (2011: 138-141) wawancara dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu:

1) Wawancara Terstruktur

Wawancara terstruktur digunakan apabila peneliti telah mengetahui dengan pasti informasi apa yang akan diperoleh. Oleh sebab itu diperlukan instrumen penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan yang tertulis. Wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan diperoleh.

2) Wawancara Tidak Terstruktur.

Wawancara tak terstruktur adalah wawancara yang bebas, dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang telah tersusun secara sistematis dan lengkap untuk pengumpulan data, pedoman yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan. Ciri dari wawancara tak terstruktur adalah kurang di intrupsi, biasanya teknik wawancara ini digunakan untuk menemukan informasi yang bukan baku atau informasi tunggal, dengan waktu wawancara dan cara memberikan respon jauh lebih bebas iramanya dibanding wawancara terstruktur.

Oleh sebab itu, dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode wawancara terstruktur. Peneliti telah menyiapkan instrument penelitian berupa pertanyaan-pertanyaan tertulis. Wawancara dilakukan dengan melakukan percakapan dengan sumber yang berhubungan langsung dengan kejadian yang ada dilapangan. Wawancara dilakukan agar peneliti mendapatkan informasi yang objektif dan sesuai dengan pendekatan yang dilakukan oleh peneliti. Sumber yang akan diwawancara adalah *key informan* yang sudah dipilih sesuai dengan kapasitasnya

sebagai sumber yang terlibat langsung dengan fenomena yang ada. Pertanyaan yang diajukan seputar strategi-strategi penerapan Customer Relations Management (CRM) Dalam Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.

Saat penelitian, peneliti melakukan pemanfaatan berbagai macam data, baik dari buku-buku, jurnal, majalah atau surat kabar serta bahan penulisan lain. Data yang dikumpulkan berupa dokumentasi yang berkaitan dengan strategi-strategi CRM pada sebuah perusahaan.

3.5 Validasi dan Teknik Keabsahan Data

Triangulasi adalah teknik yang digunakan untuk mendapatkan keabsahan data pada penelitian. Adapun triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data tersebut. Pada teknik pengumpulan data, triangulasi diartikan sebagai teknik pengumpulan data yang bersifat menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada.

1. Triangulasi Sumber Data

Sugiyono (2008: 127), “Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber”. Triangulasi sumber data adalah menggali kebenaran informasi tertentu melalui berbagai metode dan sumber perolehan data. Misalnya, selain melalui wawancara dan observasi, peneliti bisa menggunakan observasi terlibat (*participant observation*), dokumen tertulis, arsip, dokumen sejarah, catatan resmi, catatan atau tulisan pribadi dan gambar atau foto. Tentu masing-masing cara itu akan menghasilkan bukti atau data yang berbeda, yang selanjutnya akan memberikan pandangan (*insights*) yang berbeda pula mengenai fenomena yang diteliti. Berbagai pandangan itu akan

menciptakan keluasan pengetahuan untuk memperoleh kebenaran handal.

2. Triangulasi Teori

Triangulasi teori yaitu pemeriksaan data dengan menggunakan perspektif lebih dari satu teori dalam membahas permasalahan yang dikaji (Moleong, 2005:331). Dalam menguji keabsahan data, triangulasi teori menggunakan perspektif lebih dari satu teori dalam membahas permasalahan-permasalahan yang dikaji, sehingga dapat dianalisis dan ditarik kesimpulan yang lebih utuh dan menyeluruh.

3. Triangulasi Metode

Norman K. Denkin dikutip oleh Mudjia Rahardjo (2012), Triangulasi metode dilakukan dengan cara membandingkan informasi atau datadengan cara yang berbeda. Dalam penelitian kualitatif peneliti menggunakan metode wawancara, observasi, dan survei. Untuk memperoleh kebenaran informasi yang handal dan gambaran yang utuh mengenai informasi tertentu, peneliti bisa menggunakan metode wawancara dan observasi atau pengamatan untuk mengecek kebenarannya. Selain itu, peneliti juga bisa menggunakan informan yang berbeda untuk mengecek kebenaran informasi tersebut. Triangulasi tahap ini dilakukan jika data atau informasi yang diperoleh dari subjek atau informan penelitian diragukan kebenarannya.

Triangulasi yang digunakan di dalam penelitian ini adalah triangulasi sumber, dimana pemeriksaan sumber yang memanfaatkan jenis sumber data yang berbeda-beda untuk menggali data yang sejenis. Peneliti menggunakan triangulasi sumber, dimana peneliti melakukan wawancara dengan Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor untuk mendapatkan data pembanding yang nantinya akan digunakan untuk mengecek keabsahan data. Hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti, akan dicocokkan dengan hasil wawancara dengan *key informan* dan *informan*, agar data yang diperoleh valid.

3.6 Teknik Analisis Data

Miles (2014:31-33) mengemukakan di dalam analisis data kualitatif terdapat tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan, aktivitas dalam analisis data yaitu: Kodensi data (*data condensation*), penyajian data (*data display*) dan data penarikan kesimpulan (*conclusion drawing/verifications*)

1. Kondensi data, merujuk pada proses memilih, menyederhanakan, mengabstrakan data atau mentransformasikan data yang mendekati keseluruhan bagian dari catatan-catatan lapangan secara tertulis, transkrip wawancara, dokumen-dokumen dan materi-materi empiris lainnya.
2. Penyajian data, sebuah pengorganisasian, penyatuan dari informasi yang memungkinkan penyimpulan aksi. Penyajian data membantu memahami apa yang terjadi untuk melakukan sesuatu termasuk analisis yang lebih mendalam atau mengambil aksi berdasarkan pengalaman.
3. Penarikan kesimpulan, dari permulaan pengumpulan data seorang penganalisis kualitatif mulai mencari arti benda-benda, mencatat keteraturan penjelasan, konfigurasi-konfigurasi yang mungkin, alur sebab akibat dan proposisi.

Peneliti melakukan analisis dari hasil data yang telah didapatkan melalui wawancara maupun melalui dokumen-dokumen lainnya dengan menyatukan dan memilih data yang mendekati kesesuaian yang terkait dengan menyatukan dan memilih data yang mendekati kesesuaian yang terkait dengan kajian penelitian, data yang dimasukan berupa data yang sudah dipilih yaitu data yang sangat penting kaitannya dengan kajian penelitian. Setelah memilih data penelitian melakukan penyajian data dengan kembali menganalisis hasil dari data yang telah didapatkan, kemudian diuraikan dalam bentuk paragraf atau tulisan naratif. Tahap selanjutnya peneliti melakukan penarikan kesimpulan dengan mengartikan hasil dari penelitian sehingga mendapatkan inti atau maksud atau menemukan hal-hal penting kemudian bisa menjadi penjelas dari kajian yang diteliti.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Gambaran Umum Perusahaan

4.1.1 Sejarah PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

PDAM atau Perusahaan Daerah Air Minum merupakan salah satu Badan Usaha Milik Daerah, yang bergerak dalam bidang distribusi air bersih bagi masyarakat umum. PDAM terdapat di setiap provinsi, kabupaten, dan kota madya di seluruh Indonesia. PDAM merupakan perusahaan daerah sebagai sarana penyedia air bersih yang diawasi dan dimonitor oleh aparat-aparat eksekutif maupun legislatif daerah. Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bogor berdiri pada 2 Maret 1981. Untuk melaksanakan pelayanannya, PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dituntut agar dapat memberikan pelayanan kepada masyarakat yang memenuhi syarat unsur K3 (Kuantitas, Kualitas, dan Kontinuitas).

Sejarah PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor sendiri berawal sejak adanya pembangunan sarana prasarana air bersih di Perum Perumnas Depok. Berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Cipta Karya No.28/Kpts/CK/1977 tanggal 13 Juli 1977 dengan organisasi pengelola, Badan Pengelola Air Minum (BPAM). Kemudian berdasarkan Perda No.III/DPRD/P.S.012/III/1981.

Namun baru tanggal 14 April 1983 didirikan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Bogor yang berkantor di Gunung Batu Ciomas, Bogor dibawah Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor, antara BPAM Depok dan PDAM Kabupaten Bogor merupakan pengelolaan yang terpisah. Tanggal 27 September 1988 terjadi penggabungan antara BPAM dan PDAM Kabupaten Bogor, sehingga hanya satu pengelolaan air minum oleh PDAM Kabupaten Bogor yang berkantor di Depok, dan resmi menjadi Kantor Pusat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bogor.

Pada bulan November 2015 terjadi pemisahan aset milik PDAM Tirta Kahuripan yang ada di wilayah Depok, namun hal tersebut tidak merubah eksistensi dan kinerja dalam melayani pelanggan khususnya di wilayah Kabupaten Bogor.

4.2 Awal Mula Berdirinya PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten

Bogor

1) Tahun 1977

Pembangunan sarana prasarana air bersih di Perum Perumnas Depok, berdasarkan Keputusan Direktur Jenderal Cipta Karya No. 28 / Kpts / CK / 1977 tanggal 13 Juli 1977 dengan organisasi pengelola, Badan Pengelola Air Minum (BPAM).

2) Tahun 1983

Pada tanggal 14 April 1983 didirikan Perusahaan Daerah Air Minum Kabupaten Bogor yang berkantor di Gunung Batu Ciomas Bogor dibawah Pemerintah Daerah Kabupaten Bogor, antara BPAM Depok dan PDAM Kabupaten Bogor merupakan pengelolaan yang terpisah.

3) Tahun 1988

Tanggal 27 September 1988 terjadi Fusi (Penggabungan) antara BPAM dan PDAM Kabupaten Bogor, sehingga hanya satu pengelolaan air minum oleh PDAM Kabupaten Bogor yang berkantor di Depok dan resmi menjadi kantor Pusat Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Bogor.

4) Tahun 1994

Pada tanggal 11 November 1994 telah diserahkan pengelolaan Sumber Mata Air Ciburial dari Gubernur DKI Jakarta kepada Gubernur Jawa Barat, selanjutnya dari Gubernur Jawa Barat ke Pemerintah Kabupaten Bogor dan pengelolaan selanjutnya dari Pemerintah Kabupaten Bogor diserahkan ke PDAM Kabupaten Bogor.

5) Tahun 2003

Pada tanggal 11 juni 2003 kantor pusat PDAM Kabupaten Bogor yang semula berlokasi di Jalan Legong Raya No. 1 Depok II Tengah-Kota Depok, pindah menempati kantor baru di dalam Komplek Perkantoran Pemda Kabupaten Bogor Jalan Raya Tegar Beriman Cibinong.

4.3 Visi, Misi, dan Motto PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

4.3.1 Visi Perusahaan

“Terwujudnya pelayanan yang Mandiri, Handal, dan Terpercaya”.

- 1) Mandiri artinya mengoptimalkan potensi sumber daya dengan kemampuan sendiri dalam pengelolaan dan pengembangan perusahaan.
- 2) Handal artinya perusahaan didukung oleh manajemen dan sumber daya yang profesional serta infrastruktur yang memadai, inovatif mengikuti perkembangan teknologi.
- 3) Terpercaya artinya PDAM Tirta Kahuripan mempunyai komitmen untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan dan *stakeholder* lainnya dengan menganut prinsip-prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).

4.3.2 Misi Perusahaan

- 1) Memberikan pelayanan dengan kualitas air sesuai dengan persyaratan yang berlaku dan kuantitas yang memadai secara kontinu.
- 2) Membina dan menjalin hubungan baik dengan pelanggan dan *stakeholder* perusahaan.
- 3) Meningkatkan kualitas sumber daya perusahaan.
- 4) Meningkatkan kinerja keuangan perusahaan.
- 5) Mengutamakan pengembangan pada segmen rumah tangga dengan tetap memperhatikan segmen non rumah tangga.

4.3.3 Motto Perusahaan

“Unggul Dalam Pelayanan”

4.4 Logo PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

Logo PDAM Tirta Kahuripan merupakan logo yang sudah ada sejak lama di bentuk dengan identitas warna biru dan gelombang yang berbentuk seperti air melambangkan bahwa logo tersebut logo PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.



Gambar. 4.1 Logo PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

Sumber : (www.pdam-kabbogor.co.id)

4.1.1 Arti, Makna, dan Filosofi Logo PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

1) Gambar Tiga Segitiga

Tiga segitiga pada logo menggambarkan tiga gunung besar di Kabupaten Bogor yaitu, Gunung Salak, Gunung Pangrango, Gunung Gede, mengandung filosofi dan makna sebagai Konservasi sumber daya air yang merupakan Rahmat dari Allah SWT.

2) Gelombang Air

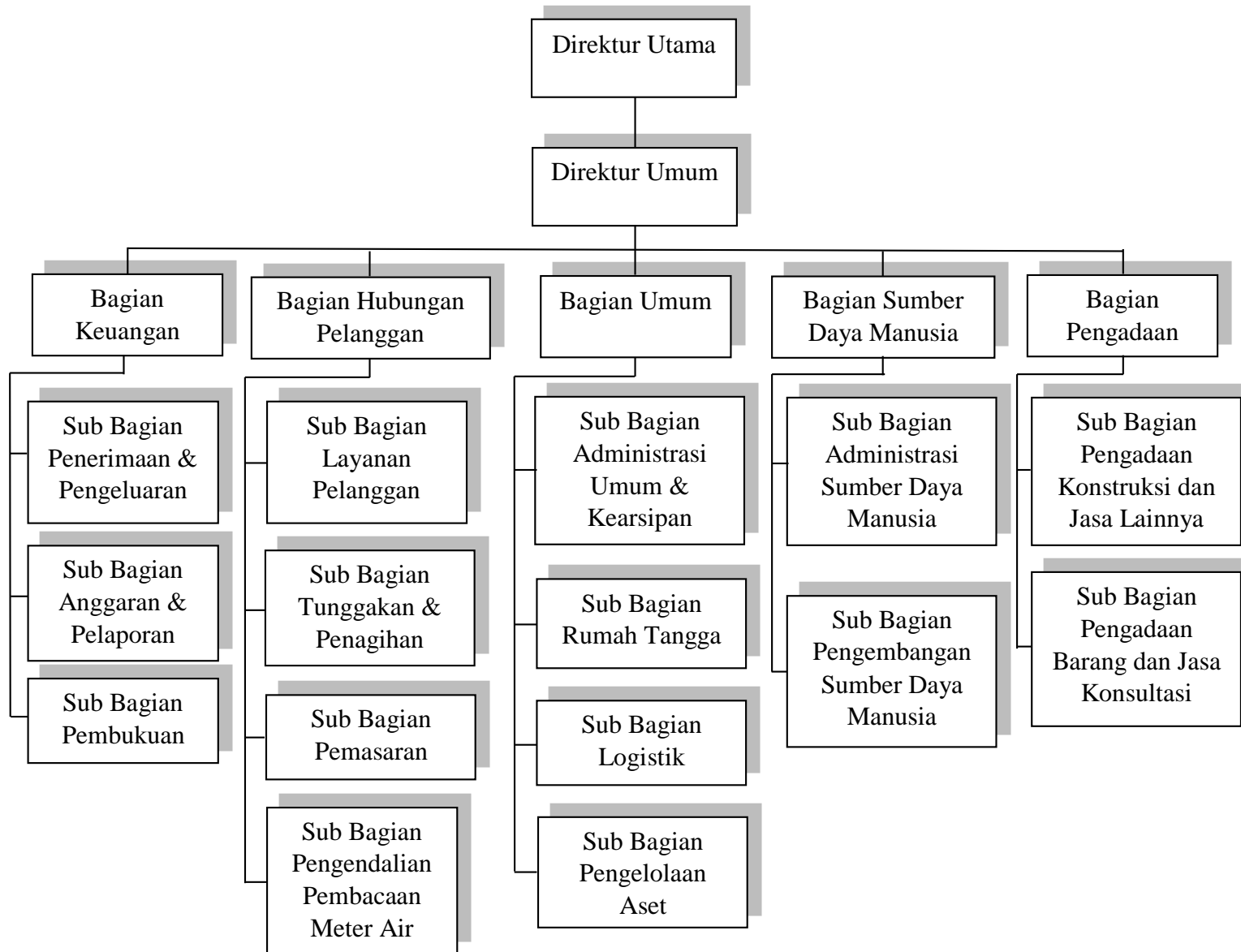
Tiga gelombang air menggambarkan keberadaan kandungan dan aliran air yang bersumber dari pegunungan yaitu air sungai, air permukaan tanah dangkal dan air tanah dalam / bawah tanah.

3) Makna Warna

Warna biru selain mengandung arti warna air yang jernih juga mengandung makna cinta dalam hal ini PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

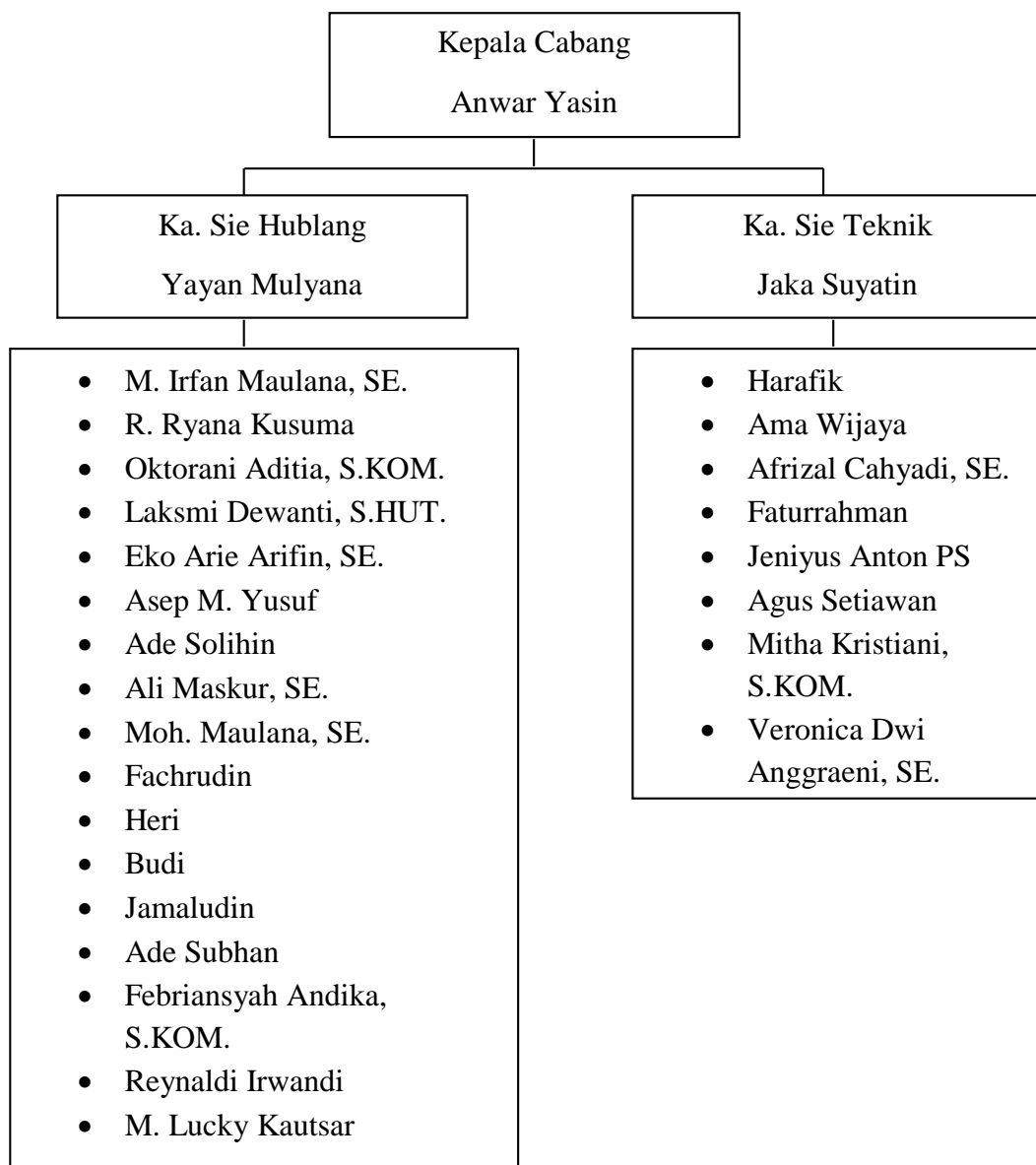
4.5 Struktur Organisasi dan Deskripsi Tugas

4.5.1 Struktur Organisasi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor



Gambar 4.2 Struktur Organisasi
PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor
Sumber: PDAM Tirta Kahuripan
Kabupaten Bogor

4.5.2 Struktur Organisasi Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor



**Gambar. 4.2.1 Struktur Organisasi Hubungan Pelanggan
PDAM Tirta Kahuripan**

Sumber : PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

4.5.3 Deskripsi Tugas di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

Deskripsi tugas merupakan rincian secara detail yang menunjukkan posisi tanggung jawab, wewenang, fungsi dan tugas-tugas yang harus dikerjakan orang di dalam suatu organisasi, sehingga masing-masing individu mengerti kedudukan di dalam organisasi. Berikut adalah uraian tugas dan tanggung jawab setiap divisi Hubungan Pelanggan:

1) Kepala Cabang

Tugas Kepala Cabang antara lain: memimpin, mengkoordinasikan dan mengendalikan kegiatan pengelolaan Keuangan, Hubungan Pelanggan, Umum, SDM, dan Pengadaan.

2) Kasie Hublang

Tugas Kasie Hubungan Pelanggan antara lain: memimpin, mengawasi, mengendalikan, dan mengkoordinasikan kegiatan bagian hubungan pelanggan yang meliputi Sub. Bagian layanan pelanggan, Sub. Bagian Tunggakan dan penagihan, Sub. Bagian Pemasaran, serta Sub. Bagian Pengendalian Pembacaan Meter Air Pelanggan.

a. Sub Bagian Layanan Pelanggan

Mendata semua sambungan pelanggan yang aktif maupun non aktif, melakukan penyampaian informasi mengenai perusahaan atau air bagi pelanggan yang menggunakan air PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor kepada pelanggan.

b. Sub Bagian Tunggakan dan Penagihan

Memonitoring dan evaluasi rekening air dan non air, mengkoordinasikan dan mengontrol pelanggan khusus yang melakukan perjanjian, mengawasi tagihan instansi pemerintah.

c. Sub Bagian Pemasaran

Melakukan survey potensi calon pelanggan, melakukan pemasaran di wilayah yang telah terpasang jaringan, melakukan percepatan penambahan sambungan baru, melakukan survei keadaan pasar, melakukan pemasaran melalui media baik media massa maupun media elektronik.

d. Sub Bagian Pengendalian Pembacaan Meter Air Pelanggan

Mengkoordinir dan mengawasi kegiatan pembacaan meter air dari cabang-cabang pelayanan dan terjun langsung berkeliling ke rumah-rumah pelanggan sesuai dengan wilayah untuk membaca meter air terakhir dipakai oleh pelanggan, melaksanakan peninjauan lapangan untuk memastikan kebenaran pencatatan meter air, melakukan pengendalian pembacaan meter air pelanggan.

3) Kasie Teknik

Kasie Teknik bertugas memimpin tugas pelayanan operasional dan mengkoordinasikan pekerjaan operasional bagian teknik yang meliputi:

- a. Mengawasi pengaliran air baik dari segi kontinuitas, kuantitas air, dan perpipaan baru.
- b. Tugas penyambungan baru, penyegehan, bon permintaan servis, dan pemutusan.
- c. Menyusun dan membuat laporan bulanan cabang.

4.6 Kegiatan Operasional Perusahaan

Adapun kegiatan operasional PDAM Tirta Kahuripan secara keseluruhan berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat II Bogor Nomor : III/DPRD/Ps.012/III Tahun 1981 tanggal 2 Maret 1981, tentang Pembentukan Susunan Organisasi dan Tata Kerja Perusahaan Daerah Air Minum Tingkat II Bogor (Lembaran Daerah Tahun 1983 Nomor: 3 Seri G). Sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Kabupaten Bogor Nomor: 5 Tahun 1981 (Lembaran Daerah Tahun 1993 Nomor: 10 Seri D) adalah menyelenggarakan pengelolaan air minum untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat yang mencakup aspek sosial, kesehatan, dan pelayanan umum serta kebijaksanaan umum yang digariskan oleh Pemerintah Daerah. Selain itu Kegiatan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor juga menyalurkan dan menjual air bersih yang telah memenuhi syarat sebagai air bersih kepada masyarakat.

PDAM merupakan Badan Usaha Milik Daerah yang bergerak di Bidang pelayanan yang menyediakan air bersih. Adapun jenis kegiatan operasional yang dilakukan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor adalah :

- 1) Melakukan pengecekan meteran air pelanggan di cabang PDAM yang ada di masing-masing wilayah Kabupaten Bogor biasanya kegiatan ini dilakukan oleh petugas pembaca meter yang diawasi oleh Sub Bagian Pengendalian Pembacaan Meter Air Pelanggan.
- 2) Membuka tempat pendaftaran untuk pemasangan pipa baru di wilayah Cibinong, Karadenan, Tajurhalang, dan Nanggung untuk masyarakat yang ingin mendaftar menjadi pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor.
- 3) Membuka tempat atau loket pembayaran untuk masyarakat yang sudah menjadi pelanggan di PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor atau yang ingin membayar tunggakan rekening air setiap bulannya.
- 4) Melakukan usaha penyediaan dan pengelolaan air bersih sesuai program Rencana Tata Ruang Wilayah (RT RW) Kabupaten Bogor.

- 5) Membangun dan mengelola serta memelihara instansi pengolahan air bersih.
- 6) Membangun dan memelihara jaringan perpipaan transmisi, distribusi, dan retikulasi.
- 7) Mengatur dan mengawasi pendistribusian air kepada pelanggan.
- 8) Melakukan pengumpulan data untuk penyusunan perhitungan tarif air.

4.7 Cabang Pelayanan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

Berikut ini adalah kantor cabang pelayanan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor:

- 1) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Leuwiliang
Jl. Raya Leuwiliang
Telp. (0251) 864 7661
- 2) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Ciomas
Jl. Raya Ciomas Pintu Ledeng Bogor
Telp. (0251) 863 9934
- 3) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Kedung Halang
Jl. Soleh Iskandar, Perumahan Bogor Raya Permai Blok FBX
RT.004/012
Telp. (0251) 7594454
- 4) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Parung Panjang
Jl. Sudamanik, Parung Panjang
Telp. (021) 597 8134
- 5) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Cileungsi
Jl. Raya Narogong, Cileungsi
Telp. (021) 823 2627

- 6) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Ciawi
Jl. Raya Ciawi
Telp. (0251) 824 0481

- 7) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Cibinong
Jl. Sukahati
Telp. (021) 875 8887
- 8) PDAM Tirta Kahuripan Cabang Jonggol
Perumahan Citra Indah Blok M 9A/8
Telp. (021) 8993 055

4.8 Strategi *Customer Relationship Management* (CRM) Dalam Menjalin Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

Customer relationship management (CRM) secara umum adalah usaha sebuah perusahaan untuk menjaga konsumen dengan mengumpulkan segala bentuk interaksi konsumen baik lewat telepon, email, masukan di situs atau hasil pembicaraan dengan staf sales dan marketing. Serta strategi CRM dalam bisnis menyeluruh dari suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut secara efektif bisa mengelola hubungan dengan para konsumen. Seperti yang dikatakan oleh Yayan Mulyana selaku kepala divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor pada 4 Januari 2021 pukul 11.25 WIB sebagai berikut:

“Bagi PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, CRM ini sangat penting sekali untuk diterapkan, karena dengan penerapan strategi CRM ini ya bisa menjaga hubungan jangka panjang dengan pelanggan, ditengah banyaknya keluhan pelanggan yang kami terima, kami harus bisa menerapkan strategi CRM sebaik mungkin demi kelangsungan hubungan antar PDAM dengan pelanggan”.

Berdasarkan hasil penelitian di PDAM Tirta Kahuripan, terlihat bahwa semua karyawan terlibat dalam menjalin hubungan dengan pelanggan. Karyawan dibagian loket pelayanan pembayaran, maupun dibagian *customer service* yang melayani proses pendaftaran pemasangan baru dan melayani keluhan pelanggan. Setiap bagian dalam divisi hubungan pelanggan di PDAM Tirta Kahuripan harus memberikan pelayanan dan menjaga hubungan baik dengan pelanggan.

Tiga tataran strategi *customer relationship management* (CRM) Buttle yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan:

1. CRM Strategis

CRM Strategis bertujuan untuk membangun sebuah perusahaan yang dirancang untuk menciptakan dan menyampaikan nilai pelanggan secara maksimal dan lebih baik dibanding pesaing. CRM strategis mencakup:

1) Struktur Organisasi

PDAM Tirta Kahuripan memiliki divisi khusus untuk menangani retensi pelanggan, yaitu divisi Hubungan Pelanggan yang kemudian membagi informasi tentang pelanggan kepada semua bagian perusahaan. Pelayanan pelanggan bagian administrasi atau loket pembayaran yang melayani segala bentuk pembayaran dari pelanggan, mulai dari biaya pemasangan baru, biaya tagihan bulanan, biaya denda, maupun biaya pemutusan berlangganan. Lalu adapula layanan pelanggan *customer service* yang melayani proses pendaftaran pemasangan air bersih, menangani keluhan pelanggan seperti air keruh, air yang mati mendadak, pipa saluran yang bocor, dan lain sebagainya. *Customer service* memiliki peran yang penting di PDAM Tirta Kahuripan, karena *customer service* merupakan bagian dari perusahaan yang bertatap muka secara langsung dengan pelanggan sehingga dapat mengetahui apa yang diharapkan dan dibutuhkan oleh pelanggan. Serta mendapatkan informasi tentang pelanggan yang kemudian informasi tersebut dapat digunakan untuk menentukan kebijakan apa yang akan dibuat oleh perusahaan.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Yayan Mulyana selaku Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada Senin 4 Januari 2021 pukul 13.20 WIB sebagai berikut:

“Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan spesifik ini kita bisa membagi-bagi tugas secara menyeluruh ya, struktur organisasi juga memperjelas setiap fungsi dan hubungan antar bagian dalam perusahaan, sehingga terlihat jelas siapa yang bertanggung jawab atas sebuah pekerjaannya. Khususnya customer service yang langsung terhubung dengan pelanggan, yang paling mengerti apa saja yang diinginkan oleh pelanggan, apa saja kendala yang dialami oleh pelanggan, serta penyelesaiannya”

Hal senada juga dikatakan oleh Bpk. M. Irfan Maulana, S.E selaku *staff* Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada 4 Januari pukul 12.15 WIB sebagai berikut:

“Iya karena struktur organisasi itu membantu dimana koordinasi antara staff dengan atasan. Jadi kalau ada keluhan pelanggan ya kita bertahap ke kepala sesie, lalu dilaporkan ke kepala cabang, dari kepala cabang nanti ke direksi. Jadi struktur organisasi itu sangat perlu, jika ada briefing ya kita sebagai staff melakukan dengan kepala sesie saja. Dari hasil briefing nanti, jika ada kendala atau perlu dievaluasi dan ditindak lanjuti, kepala sesie akan melaporkan ke kepala cabang. Setelah itu, kebijakan apapun yang bisa ditindak lanjuti ya bisa langsung ke direksi”

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bpk. Acep Irwanto selaku pelanggan air bersih PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor pada 5 Januari pukul 09.40 WIB sebagai berikut:

“Sejauh ini ya struktur organisasi yang ada di PDAM Tirta Kahuripan cukup membantu kebutuhan saya. Jika saya terkendala dalam proses administrasi ya terbantu, saat saya ada kendala dengan pipa di rumah itu saya melaporkan pengaduan ke customer service, lalu CS mengarahkan saya ke teknisi untuk proses perbaikan lebih lanjut. Jadi menurut saya ya segala pekerjaan lebih mudah dan terstruktur karena ada pembagian tugas ya.”

Berdasarkan penjelasan diatas, bahwa struktur organisasi dalam PDAM sangatlah penting guna terhubungnya peran satu sama lain secara menyeluruh. Deskripsi peran dan tugas merupakan rincian secara detail yang menunjukkan posisi tanggung jawab, wewenang, fungsi dan tugas-tugas yang harus dikerjakan individu di dalam suatu organisasi, sehingga masing-masing individu mengerti kedudukan di dalam organisasi. Berikut adalah uraian peran tugas dan tanggung jawab setiap bagian dalam struktur organisasi:

- a. *Customer Service* yaitu menerima dan melayani pelanggan, membantu pelanggan dalam proses penjelasan pemasangan air PDAM, memberikan informasi ketentuan pembayaran tagihan air, memberikan informasi pipa sambungan yang menjadi tanggung jawab pelanggan, menerima laporan pengaduan pelanggan, menangani dan menyelesaikan masalah yang dialami oleh pelanggan.

- b. Peran administrasi yang menjalankan tugasnya untuk melayani pelanggan dalam proses pembayaran sambungan air, proses pembayaran tagihan air setiap bulan, dan proses pembayaran cicilan tagihan pelanggan.
- c. Peran bagian pengendalian pembacaan meter air pelanggan yang bertugas untuk mengkoordinir dan mengawasi kegiatan pembacaan meter air dari cabang-cabang pelayanan dan terjun langsung berkeliling ke rumah-rumah pelanggan sesuai dengan wilayah untuk membaca meter air terakhir dipakai oleh pelanggan, melaksanakan peninjauan lapangan untuk memastikan kebenaran pencatatan meter air, melakukan pengendalian pembacaan meter air pelanggan.
- d. Teknisi yang bertugas memimpin tugas pelayanan operasional dan mengkoordinasikan pekerjaan operasional seperti mengawasi pengaliran air baik dari segi kualitas, kuantitas, penyambungan baru, penyegelan, bon permintaan servis, dan pemutusan sambungan pipa.

Pernyataan di atas sesuai dengan yang dijelaskan Buttle (2004:4-13), bahwa CRM strategis terfokus pada pelanggan atau *customer-centre*. Sehingga perusahaan dapat menjalankan fungsi pelayanan terhadap para pelanggan secara menyeluruh. Pelayanan dapat diartikan sebagai upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen serta ketetapan penyampaian dalam mengimbangi harapan konsumen, (Tjiptono, 2010:67). Proses terbentuknya fungsi pelayanan yang baik oleh PDAM ialah dengan menangani pelanggan dengan maksimal, jika terdapat keluhan yang dialami pelanggan, perusahaan harus bisa menyelesaikannya dengan solusi terbaik. Adapula kendala yang dialami pelanggan ialah ketika pelanggan mengalami kualitas air yang keruh, maka *customer service* membuat surat laporan keluhan untuk diberikan kepada teknisi, lalu teknisi akan mengunjungi rumah pelanggan yang bersangkutan untuk melakukan pengecekan secara langsung. Lalu ketika pelanggan mengalami kendala dalam proses jumlah pembayaran yang tinggi dan pelanggan memohon keringanan, maka solusi yang diberikan oleh *customer service* ialah melakukan cicilan pembayaran yang bisa dilakukan dalam 3x.

Perusahaan dapat melayani pelanggan baik melalui *call centre* atau *contact centre* yang mereka miliki, yaitu dengan menghubungi nomor telepon (021)-8758887 dan nomor whatsapp 0812-9947-5321. Selain itu, pelanggan juga dapat menghubungi melalui fasilitas sosial media *Instagram* @pdamtirtakahuripan dan *Facebook* PDAM Tirta Kahuripan. Bahkan pelanggan dapat tatap muka secara langsung antara petugas pelayanan dengan konsumen di lapangan.

Semua unit kerja berperan serta dalam pelaksanaan CRM secara maksimal. Administrasi bekerja dalam menangani proses pembayaran pendaftaran pemasangan baru, proses pembayaran tagihan air bulanan, hingga proses pembayaran denda tagihan., Teknisi bekerja dalam mengawasi pengaliran air baik dari segi kualitas dan kuantitas, serta penyambungan dan pemutusan pipa sambungan., dan *Customer Service* bertugas dalam melayani pelanggan, baik itu pelanggan yang mendaftar sambungan baru, pelanggan yang melaporkan keluhan terkait kualitas dan kuantitas air, pelanggan yang ingin mencicil tagihan air bulanan, hingga pelanggan yang ingin memutus sambungan air. Semua unit sangat berperan penting dalam kesuksesan pelaksanaan CRM, karena jika satu unit saja yang bekerja maka tidak akan berjalan dengan baik. Contohnya, jika *customer service* tidak melayani dan memberikan informasi secara lengkap dan informatif, maka pelanggan tidak akan paham secara jelas atas pengetahuan yang disampaikan, sehingga nantinya pelanggan akan merasa kecewa dan berakibat menurunnya penjualan jasa serta hubungan dengan pelanggan tidak berjalan dengan baik. Yang dimaksud informasi secara lengkap dan informatif ialah ketika terdapat calon pelanggan yang ingin mendaftar pemasangan sambungan air PDAM, maka *customer service* harus menjelaskan mengenai persyaratan untuk pendaftaran, yaitu calon pelanggan harus mengisi formulir pendaftaran berdasarkan identitas KTP, lalu memberikan lembar foto kopi KTP dan KK, dan menyiapkan materai untuk lembar perjanjian antar PDAM dan pelanggan. Selain itu, informasi mengenai batas pembayaran tagihan air, yaitu setiap tanggal 20 di setiap bulannya, jika lewat dari batas pembayaran, maka pelanggan akan terkena

denda sebesar 10% dari jumlah tagihan. Segala informasi harus disampaikan secara lengkap, jika terdapat kesalah pahaman antar PDAM dan pelanggan akibat minimnya informasi yang diberikan *customer service*, maka pelanggan akan merasa kecewa terhadap pelayanan yang diberikan, dan pelanggan menyampaikan kekecewaan tersebut melalui kolom komentar pada postingan *Facebook* perusahaan.

2) Budaya Organisasi

Budaya organisasi yang dibangun oleh PDAM Tirta Kahuripan ialah *service excelent* yang terdiri dari senyum, salam, sapa. Budaya ini diterapkan kepada seluruh karyawan PDAM Tirta Kahuripan. Tujuan utama diterapkannya budaya organisasi *service excelent* adalah untuk meningkatkan pelayanan yang ramah terhadap pelanggan, sehingga pelanggan merasa puas dan berpengaruh terhadap terjalinnya hubungan jangka panjang yang baik.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Yayan Mulyana selaku Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada Senin 4 Januari 2021 pukul 13.20 WIB sebagai berikut:

“Kita sebagai penyedia jasa, simbiosis mutualisme ya kita dengan pelanggan. Jadi bagaimana kita melayani pelanggan dengan ramah, bagaimana kita memberikan kesan yang membuat pelanggan nyaman ya dengan senyum, salam, dan sapa. Sehingga pelanggan merasa dihargai, merasa dihormati oleh kita.”

Hal senada juga dikatakan oleh Bpk. M. Irfan Maulana, S.E selaku *staff* Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada 4 Januari pukul 12.15 WIB sebagai berikut:

“Keramahan yang utama. Senyum, salam, dan sapa itu adalah hal yang penting untuk membuat pelanggan nyaman dengan kita. Lalu informasi yang disampaikan kepada pelanggan itu harus cepat, tepat, dan tegas tanpa bertele-tele. Apa yang diperlukan pelanggan ya itu yang kita informasikan.”

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bpk. Acep Irwanto selaku pelanggan air bersih PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor pada 5 Januari pukul 09.40 WIB sebagai berikut:

“Iya sebagai pelanggan pastinya saya mengharapkan keramahan pegawai yang utama, karena kita mau dilayani dengan baik ya harus diawali dengan keramahan. Kalau saya bertanya pun, CS maupun

staff administrasi juga menjelaskan secara jelas ya, kalau masih belum jelas juga saya tanya lagi sampai sampai saya benar-benar merasa cukup atas informasi yang saya butuhkan”

Berdasarkan penjelasan di atas, pelayanan yang ramah sangatlah penting sebagai bentuk rasa menghargai dari PDAM kepada pelanggan. Senyum, salam, dan sapa akan menjadi *first impression* yang baik di mata pelanggan. Pernyataan di atas sesuai dengan penjelasan Buttle (2004:4-13), bahwa kultur ini tercemin dari perilaku pimpinan perusahaan yang berorientasi kepada pelanggan dengan bertujuan untuk meningkatkan nilai perusahaan.

2. CRM Operasional

CRM Operasional lebih terfokus pada otomatisasi cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan pelanggan. Dalam hal ini PDAM Tirta Kahuripan juga melakukan otomatisasi dalam beberapa hal, yaitu otomatisasi pemasaran dan otomatisasi layanan yang akan dijelaskan sebagai berikut:

a. Otomatisasi Pemasaran

Otomatisasi pemasaran memanfaatkan media pada proses pemasaran. Dengan menggunakan perangkat lunak, dapat memudahkan PDAM Tirta Kahuripan mengeksplorasi data tentang pelanggan untuk menjalin komunikasi dan memberikan penawaran kepada pelanggan yang dianggap potensial. Otomatisasi pemasaran yang dilakukan oleh PDAM Tirta Kahuripan adalah dengan melakukan bauran promosi yaitu periklanan, promosi penjualan, dan *personal selling*. Pada periklanan, PDAM Tirta Kahuripan melakukan pemasangan spanduk pada waktu tertentu, misalnya pada peringatan HUT RI, hari pelanggan nasional, dan hari-hari besar lainnya. Promosi penjualan dengan menggunakan media sosial *Facebook*, *Instagram*, *Whatsapp Business*. Berikut adalah otomatisasi pemasaran PDAM Tirta Kahuripan melalui media sosial *Facebook*.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Yayan Mulyana selaku Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada Senin 4 Januari 2021 pukul 13.20 WIB sebagai berikut:

“Salah satunya ya sesuai dengan yang biasa dilakukan oleh sebuah perusahaan, kita lakukan pemasaran melalui brosur, surat kabar, social media Facebook, Instagram, maupun secara langsung ketika pelanggan datang ke kantor ya kita infokan.”

Hal senada juga dikatakan oleh Bpk. M. Irfan Maulana, S.E selaku *staff* Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada 4 Januari pukul 12.15 WIB sebagai berikut:

“Untuk pemasaran kepada pelanggan ya kita mengadakan diskon di momen-momen tertentu, seperti saat memperingati HUT Republik Indonesia, hari pelanggan nasional, dan hari-hari besar lainnya. Informasi itu kami sampaikan melalui social media Facebook, Instagram, Koran, Spanduk, dan secara langsung yaitu tatap muka.”

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bpk. Acep Irwanto selaku pelanggan air bersih PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor pada 5 Januari pukul 09.40 WIB sebagai berikut:

“Saya tau pemasaran PDAM itu melalui brosur dan akun Facebooknya, saya lihat setiap Agustusan itu mereka mengadakan promo pendaftaran pemasangan sambungan baru 50%”

Dari penjelasan di atas, bahwa PDAM Tirta Kahuripan melakukan otomatisasi pemasaran kepada pelanggan melalui surat kabar, brosur, spanduk, sosial media *Facebook, Instagram, Whatsapp*, dan secara langsung. Pernyataan di atas sesuai dengan Buttle (2004:4-13) bahwa otomatisasi pemasaran terfokus pada cara-cara perusahaan dalam berhubungan dengan para pelanggan, antara lain dengan segmentasi konsumen, manajemen, kampanye promosi, dan pemasaran berbasis *event (event-based marketing)*.



Gambar. 4.3 Otomatitasi Pemasaran PDAM Tirta Kahuripan melalui media sosial *Facebook*, “Promo Merdeka Memperingati HUT RI Ke-75 Diskon Penyambungan Baru 50%”
Sumber: Facebook PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor



Gambar. 4.4 Otomatitasi Pemasaran PDAM Tirta Kahuripan melalui media sosial *Facebook*, “Memperingati Hari Pelanggan Nasional 2020 Diskon Penyambungan Baru 50%”

Sumber: Facebook PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

b. Otomatisasi Layanan

Dukungan otomatisasi layanan perusahaan dapat menjalankan fungsi pelayanan terhadap pelanggan dengan baik. Selain menggunakan layanan tatap muka secara langsung, PDAM Tirta Kahuripan juga memberikan layanan secara *online*. Layanan lapangan atau bertatap muka secara langsung yang dimaksud adalah *customer service* yang melayani pelanggan secara langsung, yaitu melayani saat bertransaksi di kantor pelayanan PDAM Tirta Kahuripan. Untuk layanan secara *online*, PDAM Tirta Kahuripan menggunakan *contact center Whatsapp Business* yang langsung terhubung dengan *customer service* PDAM Tirta Kahuripan.

Selain *Whatsapp Business*, PDAM Tirta Kahuripan juga menggunakan media sosial *Facebook* dan *Instagram*.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Yayan Mulyana selaku Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada Senin 4 Januari 2021 pukul 13.20 WIB sebagai berikut:

“Pelayanan kita sekarang bisa melalui online yang mana pelanggan dapat langsung terhubung dengan kita. Melalui sosial media Facebook, Instagram, Whatsapp ya pelanggan bisa bertanya mengenai informasi apa saja yang diperlukan. Selain itu ya kami juga sering share mengenai informasi pembayaran tagihan air, informasi promo, maupun informasi jika harus mematikan aliran air di beberapa wilayah saat ada perbaikan pipa.”

Hal senada juga dikatakan oleh Bpk. M. Irfan Maulana, S.E selaku *staff* Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada 4 Januari pukul 12.15 WIB sebagai berikut:

“Pelayanan kami udah efektif ya dari segi SDM, karena kita menerapkan pembayaran via online. Pelanggan bisa membayar tagihan air melalui atm, internet banking, mobile banking, ataupun melalui marketplace, sehingga pelanggan tidak harus datang ke loket pembayaran PDAM. Selain itu kita juga bisa menangani keluhan pelanggan dari 2 saluran yaitu melalui tatap muka secara langsung dan melalui whatsapp. Selain itu juga kami dapat melayani pelanggan melalui sosial media Facebook, Instagram, maupun Whatsapp yang mana pelanggan tidak harus datang ke kantor pelayanan untuk mengetahui informasi apa saja yang ingin diketahui.”

Hal serupa juga diungkapkan oleh Bpk. Acep Irwanto selaku pelanggan air bersih PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor pada 5 Januari pukul 09.40 WIB sebagai berikut:

“Kalau untuk pelayanan pembayaran, PDAM ini cukup efektif, karena bisa melalui m-banking, dan Tokopedia juga bisa ya, tapi kalau saya lebih sering membayar langsung di loket pembayaran PDAMnya karena menghindari kesalahan input nomor pelanggan dan lainnya”

Berdasarkan pernyataan di atas, bahwa PDAM Tirta Kahuripan menerapkan otomatisasi pelayanan melalui sosial media *Facebook*, *Instagram*, dan *Whatsapp* guna melayani segala kebutuhan pelanggan. Mulai dari informasi promo pemasangan saluran air, informasi tagihan

pembayaran setiap bulan, hingga informasi jika akan ada pemadaman air ketika pipa dinas mengalami perbaikan. Pernyataan di atas sesuai dengan Buttle (2004:4-13), bahwa otomatisasi layanan perusahaan dapat menjalankan fungsi pelayanan terhadap para pelanggan secara otomatis, baik melalui *call centre*, atau *contact centre* yang mereka miliki, atau melalui fasilitas website perusahaan, bahkan melalui tatap muka secara langsung antara petugas pelayanan dengan konsumen di lapangan.

Otomatisasi pemasaran dan otomatisasi layanan dari CRM operasional yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan memiliki manfaat untuk membantu mengembangkan hubungan dengan pelanggan. Penerapan CRM membantu PDAM Tirta Kahuripan untuk mengembangkan hubungan dengan pelanggannya, yaitu melalui aplikasi seperti *Facebook*, *Instagram*, ataupun *call center*. Beberapa aplikasi tersebut dapat membantu PDAM Tirta Kahuripan agar lebih mudah mengembangkan hubungan serta berbagi informasi dengan pelanggan. Karena dengan media sosial yang dikelola oleh PDAM Tirta Kahuripan, itu dapat mempermudah pelanggan dalam mendapatkan informasi mengenai proses pendaftaran, proses pembayaran tagihan bulanan, hingga informasi mengenai pemadaman air. Sehingga pelanggan tidak harus datang ke kantor pelayanan untuk mendapatkan informasi tersebut.

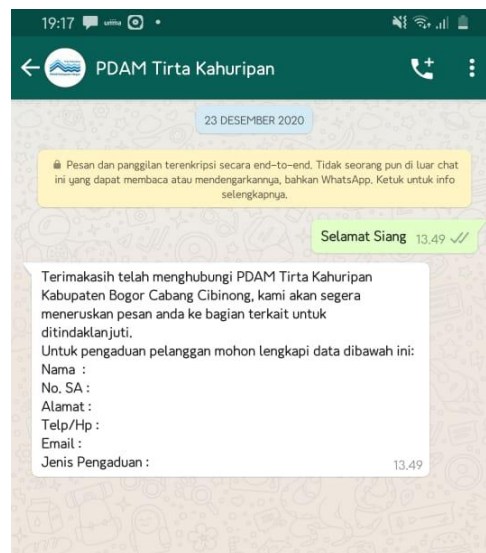
Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Yayan Mulyana selaku Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada Senin 4 Januari 2021 pukul 13.20 WIB sebagai berikut:

“Dari penerapan CRM ini manfaatnya ya mengurangi keluhan pelanggan, membantu memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan. Apalagi di saat pandemi seperti ini kita bisa memberikan pelayanan dengan sistem online, sehingga itu mempermudah pelanggan dalam berinteraksi dengan customer service. Feedback yang kita dapatkan dari pelanggan pun sudah pasti baik ya.”

Hal senada juga dikatakan oleh Bpk. M. Irfan Maulana, S.E selaku *staff* Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada 4 Januari pukul 12.15 WIB sebagai berikut:

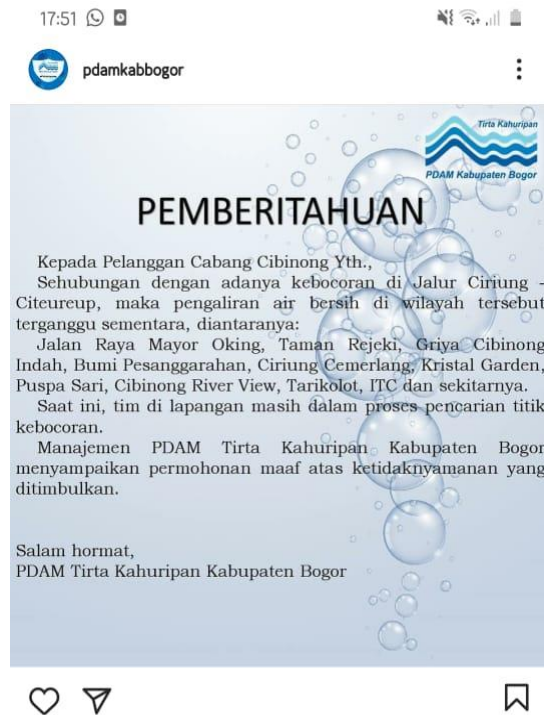
“Manfaatnya mengurangi keluhan pelanggan, membantu aspek penjualan, membantu menjaga hubungan baik dengan pelanggan. Selama pandemi ini kita melakukan penerapan jam operasional pelayanan pelanggan dari jam 8 pagi hingga jam 12 siang, yang biasanya hingga jam 4 sore kini hanya sampai jam 12 siang ya. Strategi kita tambah dari customer service sendiri itu melalui media whatsapp, apabila banyak keluhan ya kita terima dari 2 saluran, tatap muka secara langsung dan melalui whatsapp. Yang kedua, kita paham keluhan pelanggan secara tertulis dan tersirat disitu terlihat, lalu disitu kita bisa evaluasi. Saat komunikasi tatap muka itu keluhan apa saja yg paling banyak disampaikan, dan dari whatsapp pun banyaknya keluhan apa. Dari penambahan media sebagai alat komunikasi penghubung pelanggan dengan kami ya ini termasuk bentuk manfaat CRM yg kita terapkan.

Berdasarkan pernyataan di atas, bahwa manfaat penerapan CRM oleh PDAM Tirta Kahuripan ialah dapat mengurangi keluhan pelanggan, membantu PDAM Tirta Kahuripan dalam mengidentifikasi pelanggan, serta membantu aspek penjualan.



Gambar. 4.5 Otomatitasi Layanan PDAM Tirta Kahuripan melalui media sosial *Whatsapp Business*

Sumber: Whatsapp PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

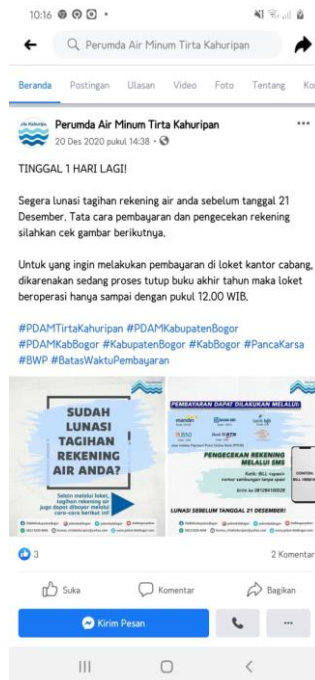




Gambar. 4.6 Informasi Gangguan Aliran Air yang Disampaikan oleh PDAM Tirta Kahuripan Melalui Media Sosial *Instagram*
Sumber: Instagram PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor



Gambar. 4.7 Informasi Pembayaran Tagihan Air yang Disampaikan oleh PDAM Tirta Kahuripan Melalui Media Sosial Instagram
Sumber: Instagram PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor



Gambar. 4.8 Informasi Pembayaran Tagihan Air yang Disampaikan oleh PDAM Tirta Kahuripan Melalui Media Sosial Facebook

Sumber: Facebook PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor

3. CRM Analitis

CRM Analitis digunakan untuk mengeksploitasi data pelanggan demi meningkatkan nilai mereka. Sistem ini dikembangkan berdasarkan informasi mengenai pelanggan. Pengumpulan, penyimpanan, pengolahan serta penggunaan informasi data pelanggan merupakan elemen penting bagi strategi *Customer Relationship Management* (CRM). PDAM Tirta Kahuripan merancang dan melaksanakan target pemasaran untuk mengoptimasi efektifitas pemasaran. Dalam hal ini PDAM Tirta Kahuripan memiliki database untuk menyimpan data pelanggan dan data survei pelanggan. Survei yang diperoleh dari pelanggan bertujuan untuk mengukur bagaimana produk dan layanan yang disediakan oleh perusahaan dapat memenuhi atau melampaui harapan pelanggan.

Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Bapak Yayan Mulyana selaku Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada Senin 4 Januari 2021 pukul 13.20 WIB sebagai berikut:

“Kami ada database pelanggan, untuk mengupayakan kemudahan layanan dengan pelanggan ya kami mengadakan sistem dimana ketika pelanggan melakukan pemasangan sambungan aliran air PDAM, ya kita tinggal meng-klik data pelanggan dan kita dapat langsung mengetahui lokasi atau wilayah tempat tinggal pelanggan yang bersangkutan. Kita menyimpan semua data pelanggan, mulai dari laporan pelanggan yang pipanya bocor, atau pelanggan yang melakukan pemutusan aliran air, itu ada di database pelanggan kami.”

Hal senada juga dikatakan oleh Bpk. M. Irfan Maulana, S.E selaku staff Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada 4 Januari pukul 12.15 WIB sebagai berikut:

Dari penjelasan di atas, bahwa PDAM Tirta Kahuripan memiliki database pelanggan yang bertujuan untuk menyimpan data-data pelanggan dan laporan-laporan pelanggan. Dengan penerapan strate *“Semua data pelanggan itu ada database khusus. Mulai dari biodata atau profil pelanggan, laporan keluhan pelanggan, bocor pipa dinas, ex putus ketika pelanggan memutuskan sambungan aliran air PDAM. Semua kami data setiap harinya, berapa laporannya, hari berikutnya ada berapa, semua kami data.”*

gi CRM analitis, manfaat yang didapat ialah membantu PDAM Tirta Kahuripan dalam mengidentifikasi pelanggan, PDAM Tirta Kahuripan memanfaatkan database pelanggan untuk mengetahui informasi dari pelanggannya. Hal ini akan mempermudah PDAM Tirta Kahuripan untuk memberikan pelayanan yang maksimal. Selain itu program pelanggan yang dibuat oleh PDAM Tirta Kahuripan dapat lebih tepat sasaran sehingga diharapkan dapat tercipta hubungan yang diharapkan.

4.8.2 Hambatan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor dalam proses penerapan *Customer Relationship Management (CRM)*

Dalam setiap kegiatan yang dilakukan tentu saja akan menghadapi kendala. Salah satunya dalam proses penerapan CRM oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor. Berikut beberapa hambatan yang dialami oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor:

- 1) Hambatan yang dihadapi yaitu di saat pelanggan mengalami tagihan air dalam jumlah yang tinggi, PDAM memiliki kebijakan untuk mencicil tagihan tersebut maksimal 3x, namun di saat yang bersamaan pelanggan tidak ingin melunasi tagihan atau cicilannya dikarenakan ia tidak merasa menggunakan air dalam skala tinggi.
- 2) Adapula kendala dalam proses pendaftaran yang belum bisa diakses melalui *online* dan proses pembayaran pendaftaran sambungan air yang belum bisa dilakukan melalui *transfer*, sehingga itu akan menghambat pekerjaan *customer service* PDAM Tirta Kahuripan.
- 3) Selain itu, kendala yang dihadapi PDAM Tirta Kahuripan yaitu mengenai situasi dan kondisi yang terjadi di lapangan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Seringkali terjadi kebocoran pipa dinas dan pipa distribusi, ketika curah hujan tinggi itu dapat menyebabkan terlambatnya proses perbaikan di lapangan.

Seperti yang dikatakan oleh Bpk. Yayan Mulyana selaku Kepala Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada Senin, 4 Januari 2021 pukul 13.20 WIB sebagai berikut:

“Setiap proses pasti aja ada hambatannya, seperti kurangnya komunikasi antar pegawai, situasi di lapangan yang terkadang tidak sesuai yang diharapkan,, maupun karakteristik pelanggan yang beragam, tapi apapun hambatannya ya harus dihadapi secara bersama-sama, agar hambatan ini tidak berlarut menjadi masalah yang besar”.

Hal senada juga dikatakan oleh Bpk. M. Irfan Maulana, S.E selaku *staff* Divisi Hubungan Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan pada 4 Januari pukul 12.15 WIB sebagai berikut:

“Hambatan ya ada aja, pertama kebijakan, yang mampu atau tidak mampu, yang bisa atau tidak bisa. Contohnya ketika tunggakan pelanggan hingga 1,5 juta, namun pelanggan tidak mampu membayar tunggakan tersebut. Yang kedua, penerapan penyambungan baru. Dimana kebanyakan kami menerima pelanggan baru itu melalui diskon. Kalo perusahaan lain itu tiap bulannya pasti ada promo atau diskon seperti buy one get one, dan lain sebagainya. Sementara kita dalam 1 tahun paling hanya 1 atau 2 kali, itu hambatan kita dalam mendapatkan pelanggan, jadi kita mengandalkan diskon dan pengembangan jaringan yang sudah di anggarkan. Ketiga, sistem administrasi, yaitu dimana pelanggan belum bisa melakukan pendaftaran sambungan baru dan pembayaran pendaftaran pemasangan sambungan baru secara online. Mengapa menjadi hambatan? Karena itu memakan waktu. Kita harus menulis data pelanggan secara manual. Yang seharusnya jika via online itu kita bisa proses banyak pelanggan dalam 1 waktu secara langsung, ini kan nggak bisa, harus tulis satu per satu. Pastinya lebih cepat online karena tinggal input aja, lalu pembayaran pendaftaran bisa secara online, tidak harus datang ke loket, sehingga itu akan mempermudah pelanggan. Keempat, hambatan miss communication antar staff dengan pelanggan, dimana ketika ada tunggakan tagihan pembayaran oleh pelanggan, itu staff menyampaikannya secara langsung. Kelemahannya saat kita tidak bertemu dengan pelanggan yang bersangkutan, sehingga terjadilah miss communication. Bahwa pelanggan hanya melihat dari tanggal batas pembayaran, namun pelanggan tidak melihat batas kewajibannya.”

Kurangnya Sumber Daya Manusia (SDM) di PDAM Tirta Kahuripan membuat kinerja menjadi lambat dan tidak sesuai dengan harapan pelanggan. Ketika pelanggan ingin melaporkan keluhan terkait kendala yang mereka alami, *customer service* tidak dapat merespon secara cepat dan tanggap, dikarenakan kurangnya tenaga kerja pada bagian *customer service*. Jika PDAM Tirta Kahuripan memiliki pengelolaan khusus pada *website* yang menjadi sarana pengaduan pelanggan, lalu ada bantuan tenaga kerja khusus untuk mengelola *website* tersebut agar dapat langsung terhubung dengan pelanggan, maka semua laporan pengaduan akan teratasi dengan baik. Sehingga pelanggan dapat menilai bahwa pelayanan PDAM Tirta Kahuripan itu cepat.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pelanggan pada Senin, 4 Januari 2021 pukul 11.20 WIB, yaitu Bapak Acep Irwanto selaku pelanggan PDAM Tirta Kahuripan yang bertempat tinggal di Permata Bintang, yaitu:

“Iya mbak, penilaian saya mengenai pelayanan PDAM Tirta Kahuripan ini kurang cepat dan efektif ya, karena jika kami berkendala datang ke kantor untuk melaporkan pengaduan kan harusnya bisa melalui telfon atau chat, tapi kalo kami telfon itu sering nggak ada yang angkat dan chat juga slow respon, ya mau nggak mau kami harus sempatkan datang ke kantor, Ini aja suami saya sampe harus izin nggak masuk kerja supaya bisa ngurus laporan pengaduan di PDAM”

Dapat disimpulkan bahwa kendala dan hambatan yang dihadapi oleh PDAM Tirta Kahuripan dalam melaksanakan strategi *Customer Relationship Management (CRM)* masih dapat diselesaikan dengan cara menambah tenaga kerja yang bertugas khusus mengelola *website* atau forum khusus pengaduan pelanggan agar mempermudah pelanggan dalam merespon dan menyelesaikan masalah yang dihadapi.

4.9 Triangulasi

Pada penelitian kualitatif, bukan sedikit-banyaknya informan yang menentukan validitas data yang terkumpul, melainkan salah satunya adalah ketepatan atau kesesuaian sumber data dengan data yang diperlukan. Banyak hal mempengaruhi perolehan data yang valid seperti ketepatan teknik pengumpulan data, kesesuaian informan, cara melakukan wawancara dan observasi. Peneliti menggunakan triangulasi sumber data dengan cara menggabungkan observasi selama penelitian dengan wawancara yang peneliti lakukan dengan pihak PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor, yaitu Ibu Dince Kurniawati sebagai narasumber untuk triangulasi sumber, karena Ibu Dince Kurniawati merupakan Asisten Manajer Hubungan Pelanggan di Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor.

Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor adalah salah satu Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang bergerak dalam bidang pelayanan masyarakat dan bertugas untuk menyampaikan informasi kepada publik. Informasi yang disampaikan berupa prosedur pendaftaran pemasangan air bersih PDAM, promo atau diskon yang diselenggarakan, cara penggunaan air bersih, proses pemasangan air bersih, metode pembayaran tagihan air, hingga prosedur pemutusan berlangganan air bersih PDAM. Berikut adalah kutipan dari beberapa yang diungkapkan

dalam bentuk tulisan hasil wawancara dengan Ibu Dince Kurniawati selaku Asisten Manajer Hubungan Pelanggan pada 3 Agustus 2022 pukul 09.15 WIB sebagai berikut:

“Sekarang kita tidak hanya membangun kepada pelanggan-pelanggan yang sudah ada, tetapi bagaimana kita memperkenalkan produk kita kepada generasi muda, generasi Z, generasi sekarang. Kita lagi coba untuk memulai temu pelanggan secara virtual, nama programnya temu pelanggan. Melalui live di media sosial Instagram, Tiktok, kalo anak-anak sekarang kan Tiktok ya, gimana kita harus masuk ke semua kalangan, kita undang beberapa media. Jadi temu pelanggan ini tidak hanya di satu wilayah saja, melainkan bisa menjangkau seluruh pelanggan PDAM di berbagai wilayah lain.”

Pada pernyataan di atas, menjelaskan bahwa PDAM memanfaatkan media sosial yang sedang ramai digunakan untuk bisa berinteraksi secara *virtual* dengan pelanggan di seluruh wilayah. PDAM memiliki program "Temu Pelanggan", dimana para petugas mengunjungi pelanggan di beberapa wilayah yang bisa dikunjungi, namun dengan menggunakan media sosial, PDAM dapat bertemu secara virtual dengan pelanggan di seluruh wilayah. Di program temu pelanggan yang ditayangkan secara *live* di *Instagram & Tiktok*, pelanggan dapat bertanya mengenai persoalannya, menceritakan mengenai keluhan yang dialaminya, dan petugas PDAM dapat berbagi informasi *ter-update* kepada pelanggan.

Ibu Dince Kurniawati sebagai triangulan juga menjelaskan mengenai penanganan solusi yang dialami oleh pelanggan.

“Mungkin kalo SDMnya, berarti harus ditambah, atau seperti kita ada Whatsapp Business Account, jadi ketika pelanggan menghubungi Whatsapp kita, nanti chatnya dibalas, tapi bukan kita yang balas, melainkan sistem, nah mungkin mereka bisa menggunakan itu juga ketika kurangnya SDM. Ketika masih belum puas, kita ada 1 nomor yang bisa langsung tertuju ke officer kita, bisa di bikin pake sistem juga.”

Kutipan wawancara di atas menjelaskan bahwa jika kurangnya SDM, perusahaan bisa menambah jumlah tenaga kerja dan memperbaiki kualitas sarana penghubung, seperti menambahkan *Whatsapp Business Account*

yang menggunakan sistem balas pesan otomatis, sehingga pelanggan tidak perlu menunggu respon dari *customer service*.

Ibu Dince Kurniawati sebagai triangulan juga menjelaskan mengenai manajemen yang menjadi komponen penting dalam penerapan CRM, pernyataan ini disampaikan melalui wawancara pada 3 Agustus 2022.

“dalam hal ini manajemen ya. Jadi bagaimana manajemen berfokus pada pengelolaan dan peningkatan hubungan dengan pelanggan. Ada bagian hublang yang bertugas sebagai garda terdepan perusahaan, menjadi penghubung antara pelanggan dengan perusahaan.”

Customer service pada bagian hubungan pelanggan di PDAM merupakan penghubung antara perusahaan dengan pelanggan, mereka harus memastikan bahwa mereka telah memberikan yang terbaik sesuai kebutuhan pelanggan, untuk dapat memperoleh pelanggan baru dan mempertahankan pelanggan, perusahaan harus memastikan untuk bisa memberikan kenyamanan kepada pelanggan, kenyamanan dapat berupa tanggapan *customer service* yang ramah, informasi yang diberikan merupakan informasi yang akurat, bisa membuat pelanggan percaya terhadap jasa yang ditawarkan, bisa membantu pelanggan dalam menyelesaikan masalah yang dialami, dan sebagainya.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai Analisis Strategi *Customer Relationship Management* (CRM) Dalam Menjalinkan Hubungan Dengan Pelanggan Pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor, yaitu:

1. PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor melaksanakan 3 tataran CRM antara lain CRM Strategis, CRM Operasional, CRM Analitis.

- a) CRM Strategis yang terfokus pada pelanggan atau *customer centre*.

Peran dan tugas merupakan rincian secara *detail* yang menunjukkan posisi tanggung jawab, wewenang, fungsi, dan tugas-tugas yang harus dikerjakan individu di dalam suatu organisasi, sehingga masing-masing individu mengerti kedudukan di dalam organisasi. *Customer service* menjalankan perannya untuk melayani pelanggan, mengatasi masalah pelanggan dengan solusi, menangani segala pertanyaan yang disampaikan pelanggan, dan memberikan informasi yang dapat membantu pelanggan mengatasi ketidapkahamannya. Lalu administrasi yang berperan untuk menerima layanan pembayaran tagihan pelanggan dan mengelola keuangan. Bagian pengendalian pembacaan meter air pelanggan yang bertugas mengawasi kegiatan pembacaan meter air. Adapula teknisi yang bertugas memimpin tugas pelayanan operasional dan mengkoordinasikan pekerjaan operasional seperti mengawasi pengaliran air baik dari segi kualitas, kuantitas, penyambungan baru, penyegelan, bon permintaan servis, dan pemutusan sambungan pipa.

Budaya organisasi *service excelent* yakni senyum, salam, dan sapa yang bertujuan untuk membuat pelanggan merasa nyaman dengan sambutan yang diberikan dalam bentuk pelayanan terhadap pelanggan.

- b) CRM Operasional, dengan melakukan otomatisasi layanan yaitu *customer service* yang melayani pelanggan secara langsung (tatap muka) dengan pelanggan serta adanya pelayanan secara *online* melalui media sosial *Facebook, Instagram, dan Whatsapp Business*. Lalu otomatisasi pemasaran yaitu pemanfaatan pada proses pemasaran melalui media dan kampanye promosi, PDAM Tirta Kahuripan menggunakan media sosial *Facebook, Instagram, dan Whatsapp Business* sebagai sarana untuk memberikan informasi kepada pelanggan mengenai promosi yang diadakan.
 - c) CRM Analitis yaitu dengan mengembangkan *database* pelanggan guna menampung seluruh laporan keluhan pelanggan dan tahapan penyelesaiannya. *Database* pelanggan bertujuan untuk mengetahui dan mengevaluasi keluhan dan laporan pelanggan yang diterima. Data yang diperoleh dari pelanggan bertujuan untuk mengukur bagaimana produk dan layanan yang disediakan oleh perusahaan dapat memenuhi atau melampaui harapan pelanggan.
2. Hambatan yang dialami oleh PDAM Tirta Kahuripan ialah ketika proses pendaftaran sambungan baru yang belum dapat diakses melalui *online*. Maka pelanggan diharuskan untuk datang langsung ke kantor pelayanan untuk melakukan pendaftaran sambungan baru. Sehubungan dengan itu, pelanggan juga belum dapat melakukan pembayaran pendaftaran melalui *transfer*, sehingga pelanggan diwajibkan untuk datang langsung ke loket pembayaran kantor pelayanan untuk melakukan pembayaran biaya sambungan baru. Tidak sampai disitu, tagihan yang meningkat tinggi menjadi hambatan bagi pelanggan dan perusahaan, maka disini perusahaan harus dapat memberikan solusi yang seimbang untuk kedua belah pihak, yaitu melakukan cicilan pembayaran maksimal 3x, dengan begitu pelanggan mendapatkan keringanan dalam pembayaran dan perusahaan dapat tetap menerima pembayaran dari pelanggan.

5.2 Saran

1. Diharapkan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor memiliki dan mengelola dengan baik *website* atau *mobile app* untuk memudahkan proses pendaftaran pemasangan sambungan aliran air dan proses pembayaran pendaftaran melalui sistem *transfer* guna memudahkan pelanggan.
2. Diharapkan adanya admin khusus untuk mengelola media sosial, agar cepat dan tanggap dalam melayani pertanyaan pelanggan. Sehingga komunikasi antar perusahaan dan pelanggan akan tetap terjaga, karena dengan menjaga komunikasi yang baik maka akan tercipta hubungan yang baik antar perusahaan dan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

Buku

- Abdurrachman, O. (2001). *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti.
- Barnes, J. G. (2001). *Secret Of Customer Relationship Management: Rahasia Manajemen Hubungan Pelanggan*. Hill: The McGrave.
- Buttle, F. (2004). *Manajemen Hubungan Pelanggan: Concepts and Tools*. Oxford: Elsevier Ltd.
- Buttle, F. (2007). *Customer Relationship Management (Manajemen Hubungan Pelanggan)*. Terjemahan oleh Arief Subiyanto. Malang: Bayu Media Publishing.
- Canggara, H. (2003). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Griffin, J. (2005). *Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*. Red.ed. Jakarta: PT. Gelora Aksara Pratama.
- Idrus, M. (2007). *Metode Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial: Pendekatan Kualitatif & Kuantitatif*. Yogyakarta: UII Press.
- Kasmir. (2006). *Etika Customer Service*. Jakarta: PT. Grafindo Persada.
- Moleong, L. J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Rev.ed. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Ruslan, R. (2006). *Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi*. Jakarta: PT. Raja Grafinda Persada.

Jurnal Penelitian

- Dyantina, O., Afrina, M., & Ibrahim, A. (2012). Penerapan Customer Relationship Management (CRM) Berbasis Web (Studi Kasus Pada Sistem Informasi Pemasaran di Toko YEN-YEN). *Jurnal Sistem Informasi (JSI) Vol.4 No.2*, 516-529.
- Elrado, Molden, Kumadji, S., & Yulianto, E. (2014). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan, Kepercayaan, dan Loyalitas (Survei pada Pelanggan yang menginap di Jambuluwuk Batu Resort, Kota Batu). *Jurnal Administrasi Bisnis. Vol.15 No.2*.
- Hutabalian, Y., & Kalangi, J. (2015). Peran Customer Service Dalam Meningkatkan Mutu Pelayanan Di Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Unit Politeknik. *e-journal "Acta Diurna" Vol.4 No.3*.
- Imelda, S. (2017). Kualitas Pelayanan Customer Servicedan Loyalitas Nasabah Pada Bank Bri Unit Veteran Banjarmasin. *Jurnal INTEKNA Vol.17 No.2*, 79-147.

- Kundre, Albertus, J., Wisnubadhra, I., & Suselo, T. (2013). Penerapan Customer Relationship Management Dengan Dukungan Teknologi Informasi Pada Po. Chelsy. *Jurnal Teknologi Informasi dan Multimedia*. Vol.4 No.3.
- Nurul. (2018). Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas Pelanggan TV Kabel di Kecamatan Tembalang Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PT. MNC Sky Vision-Indovision Semarang). *Jurnal Administrasi Bisnis Vol.7 No.1*, 10-18.
- Rosmayani. (2016). Customer Relationship Management. *Jurnal Valuta Vol. 2 No.1*, 83-98.

Sumber Lainnya

<https://bogortimes.com/kinerja-buruk-pdam-kabupaten-bogor-dikeluhkan/>

[18 November 2020]

<https://inside.kompas.com/surat-pembaca/read/60105/Keluhan-Terkait-Pelayanan-PDAM-Tirta-Kahuripan-Kabupaten-Bogor> [18 November 2020]

Sumber Skripsi

- Almira Nabila. 2017. *Customer Relationship Management Industri Kreatif Dalam Memanfaatkan Teknologi Komunikasi*. Yogyakarta: Universitas Islam Indonesia.
- Indana Zulfa. 2017. Penerapan *Customer Relationship Management* Dalam Memberikan Pelayanan Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Pembantu Peunayong Banda Aceh [Skripsi]. Aceh: Universitas Islam Negeri Ar-Raniry.
- Risma Rizqiyah Sabatini. 2018. Penerapan *Customer Relationship Management Website* Di Riz Plakat Jaya Di Surabaya [Skripsi]. Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.
- Rahma Khumala Jannah. 2019. Penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* Dan Kualitas Pelayanan Sebagai Upaya Mempertahankan Loyalitas Jamaah Di Intanaya Tour And Travel [Skripsi]. Surabaya: Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya.

LAMPIRAN

Lampiran 1: Panduan Wawancara *Key Informan*

No.	Pertanyaan
1.	Berapa jumlah pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
2.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan menangani keluhan dari banyaknya pelanggan?
3.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mempertahankan pelanggan yang sudah ada ditengah banyaknya keluhan yang diterima?
4.	Bagaimana CRM PDAM menghubungkan pelanggan dengan PDAM Tirta Kahuripan?
5.	Bagaimana proses penerapan strategi CRM di PDAM Tirta Kahuripan?
6.	Media apa saja yang mendukung proses penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?
7.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mengelola hubungan yang sudah dibangun agar pelanggan tidak berhenti berlangganan?
8.	Bagaimana manajemen hubungan pelanggan yg diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan dalam mengutamakan pelanggan?
9.	Apakah media untuk melakukan pemasaran, informasi promo, serta penjualan sudah mendukung sistem CRM di PDAM Tirta Kahuripan?
10.	Apakah PDAM Tirta Kahuripan memiliki database khusus untuk menyimpan keluhan pelanggan? Lalu apakah database tersebut dikelola secara serius?
11.	Selama penerapan CRM berlangsung, apa saja manfaat yang didapat? Apakah efektif dalam mengurangi keluhan?
12.	Apakah terdapat kendala selama berlangsungnya penerapan CRM? Bisa tolong diceritakan pak?
13.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan dalam menyelesaikan hambatan yang terjadi selama proses penerapan CRM?
14.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mengetahui tanggapan pelanggan yang merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan?
15.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor mengevaluasi program CRM yang dilaksanakan?

16.	Setelah mengevaluasi, bagaimana tindak lanjut PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor atas hasil evaluasi tersebut?
-----	--

Lampiran 2: Panduan Wawancara Informan

No.	Pertanyaan
1.	Bentuk keluhan apa saja yang disampaikan oleh pelanggan kepada PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
2.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan menangani keluhan dari banyaknya pelanggan?
3.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mempertahankan pelanggan yang sudah ada ditengah banyaknya keluhan yang diterima?
4.	Bagaimana strategi CRM yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan?
5.	Seberapa penting penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?
6.	Apa manfaat yang ditimbulkan setelah penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?
7.	Selama penerapan CRM berlangsung, apakah terdapat pengurangan jumlah keluhan pelanggan?
8.	Hambatan apa saja yang terjadi selama proses penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?
9.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan dalam menyelesaikan hambatan yang terjadi selama proses penerapan CRM?
10.	Bagaimana cara penyampaian informasi yang diberikan kepada pelanggan?
11.	Apakah anda sudah melayani pelanggan sampai tuntas saat pelanggan mengalami kesulitan informasi?
12.	Apa saja kendala yang dihadapi dalam melayani pelanggan yang datang ke PDAM Tirta Kahuripan?
13.	Bagaimana cara anda memberikan perhatian kepada pelanggan berkaitan dengan kebutuhan atau keinginannya?
14.	Bagaimana cara anda menumbuhkan rasa percaya para pelanggan pada PDAM Tirta Kahuripan?

15.	Apakah <i>customer service</i> pada PDAM Tirta Kahuripan sudah efisien dan efektif terhadap penanganan keluhan pelanggan?
16.	Peran apa saja yang dilakukan <i>customer service</i> dalam meningkatkan pelayanan?
17.	Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor mengevaluasi program CRM yang dilaksanakan?
18.	Setelah mengevaluasi, bagaimana tindak lanjut PDAM Tirta Kahuripan atas hasil evaluasi tersebut?

Lampiran 3: Panduan Wawancara Informan 2

No.	Pertanyaan
1.	Permisi, bisa perkenalkan nama bapak?
2.	Dimana bapak/ibu tinggal?
3.	Sejak kapan anda menjadi pelanggan PDAM Tirta Kahuripan?
4.	Bagaimana pelayanan yang diberikan PDAM Tirta Kahuripan?
5.	Apakah <i>customer service</i> PDAM Tirta Kahuripan melayani anda dengan ramah?
6.	Bagaimana penilaian anda mengenai strategi CRM yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan?
7.	Apakah anda akan merekomendasikan jasa penggunaan air bersih PDAM Tirta Kahuripan kepada orang lain?
8.	Apakah anda merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PDAM Tirta Kahuripan?
9.	Apa kendala yang anda alami terkait jasa pelayanan PDAM Tirta Kahuripan?
10.	Bagaimana kinerja PDAM Tirta Kahuripan dalam menanggapi komplain yang anda sampaikan? Apakah merespon dengan cepat atau lambat?
11.	Pelayanan seperti apa yang anda inginkan ketika menggunakan jasa penggunaan air bersih PDAM Tirta Kahuripan?
12.	Apa saran anda untuk pelayanan PDAM Tirta Kahuripan?

Lampiran 4: Panduan Wawancara Triangulasi

No.	Pertanyaan
1.	Apa yang bapak ketahui mengenai <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)?
2.	Apa saja yang menjadi komponen penting dalam penerapan <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)?
3.	Bagaimana proses CRM yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?
4.	Berdasarkan pengamatan bapak, apakah komponen CRM itu diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?

HASIL WAWANCARA

ANALISIS STRATEGI CUSTOMER RELATIONS MANAGEMENT (CRM) DALAM MENJALIN HUBUNGAN DENGAN PELANGGAN PADA PERUSAHAAN DAERAH AIR MINUM (PDAM) TIRTA KAHURIPAN KABUPATEN BOGOR

Lampiran 5: Hasil wawancara *key informan*

Key Informan

Nama : **Yayan Mulyana**
 Jabatan/Posisi : Kepala Divisi Hubungan Pelanggan
 Tempat : PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor
 Hari/tanggal : Senin, 4 Januari 2021
 Waktu : 13:20-14.00

No.	Pertanyaan
1.	Berapa jumlah pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor? Jawaban: Secara keseluruhan, sudah ada sekitar 100 ribu pelanggan se-Kabupaten Bogor

2.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan menangani keluhan dari banyaknya pelanggan?</p> <p>Jawaban: Kita memiliki beberapa cabang kantor pelayanan yang tersebar di Kabupaten Bogor, dengan begitu ya pelanggan akan dengan mudah melaporkan pengaduan atau menyampaikan keinginan mereka, jadi mereka tidak harus datang ke kantor pusat.</p>
3.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mempertahankan pelanggan yang sudah ada ditengah banyaknya keluhan yang diterima?</p> <p>Jawaban: Ini adalah suatu upaya kita, bagaimana memberikan layanan kepada pelanggan agar pelanggan merasa nyaman dengan pelayanan kita. Ketika pelanggan membutuhkan air ya sudah ada, ketika ada keluhan pun kita langsung merespon dengan cepat.</p>
4.	<p>Bagaimana CRM PDAM menghubungkan pelanggan dengan PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Pelayanan kita sekarang bisa melalui online yang mana pelanggan dapat langsung terhubung dengan kita. Melalui sosial media <i>Facebook</i>, <i>Instagram</i>, <i>Whatsapp</i> ya pelanggan bisa bertanya mengenai informasi apa saja yang diperlukan. Selain itu ya kami juga sering <i>share</i> mengenai informasi pembayaran tagihan air, informasi promo, maupun informasi jika harus mematikan aliran air di beberapa wilayah saat ada perbaikan pipa.</p>
5.	<p>Bagaimana proses penerapan strategi CRM di PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Proses CRM kami itu dimulai dari pemasaran melalui media sosial <i>Facebook</i> dan <i>Instagram</i>. Kalau melalui media cetak itu seperti brosur, spanduk, dan di surat kabar. Lalu pelayanan yang kita berikan kepada pelanggan itu melalui 2 arah ya, tatap muka secara langsung dan melalui media sosial yaitu <i>Facebook</i>, <i>Instagram</i>, <i>Whatsapp</i>. Lalu tata struktur organisasi perusahaan sebagai bentuk pelayanan pelanggan, dan kita juga merangkum data pelanggan dan data laporan pelanggan di <i>database</i> pelanggan.</p>
6.	<p>Media apa saja yang mendukung proses penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?</p>

	<p>Jawaban: Salah satunya ya sesuai dengan yang biasa dilakukan oleh sebuah perusahaan, kita lakukan pemasaran melalui brosur, surat kabar, social media Facebook, Instagram, maupun secara langsung ketika pelanggan datang ke kantor ya kita infokan.</p>
7.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mengelola hubungan yang sudah dibangun agar pelanggan tidak berhenti berlangganan?</p> <p>Jawaban: Kami ada database pelanggan, untuk mengupayakan kemudahan layanan dengan pelanggan ya kami mengadakan sistem dimana ketika pelanggan melakukan pemasangan sambungan aliran air PDAM, ya kita tinggal meng-klik data pelanggan dan kita dapat langsung mengetahui lokasi atau wilayah tempat tinggal pelanggan yang bersangkutan. Kita menyimpan semua data pelanggan, mulai dari laporan pelanggan yang pipanya bocor, atau pelanggan yang melakukan pemutusan aliran air, itu ada di database pelanggan kami.</p>
8.	<p>Bagaimana manajemen hubungan pelanggan yg diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan dalam mengutamakan pelanggan?</p> <p>Jawaban: Kita sebagai penyedia jasa, simbiosis mutualisme ya kita dengan pelanggan. Jadi bagaimana kita melayani pelanggan dengan ramah, bagaimana kita memberikan kesan yang membuat pelanggan nyaman ya dengan senyum, salam, dan sapa. Sehingga pelanggan merasa dihargai, merasa dihormati oleh kita. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan spesifik ini kita bisa membagi-bagi tugas secara menyeluruh ya, struktur organisasi juga memperjelas setiap fungsi dan hubungan antar bagian dalam perusahaan, sehingga terlihat jelas siapa yang bertanggung jawab atas sebuah pekerjaannya. Khususnya <i>customer service</i> yang langsung terhubung dengan pelanggan, yang paling mengerti apa saja yang diinginkan oleh pelanggan, apa saja kendala yang dialami oleh pelanggan, serta penyelesaiannya.</p>
9.	<p>Apakah media untuk melakukan pemasaran, informasi promo, serta penjualan sudah mendukung sistem CRM di PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Ya saya rasa sudah, karena juga sering mengadakan promo seperti HUT RI, Hari Pelanggan Nasional, dan hari-hari besar lainnya. Dan</p>

	<p>kami melakukan pemasaran promo itu melalui brosur, spanduk, surat kabar, di media sosial juga ada seperti di <i>Facebook</i> dan <i>Instagram</i>.</p>
10.	<p>Apakah PDAM Tirta Kahuripan memiliki database khusus untuk menyimpan keluhan pelanggan? Lalu apakah database tersebut dikelola secara serius?</p> <p>Jawaban: Kami ada database pelanggan, untuk mengupayakan kemudahan layanan dengan pelanggan ya kami mengadakan sistem dimana ketika pelanggan melakukan pemasangan sambungan aliran air PDAM, ya kita tinggal meng-klik data pelanggan dan kita dapat langsung mengetahui lokasi atau wilayah tempat tinggal pelanggan yang bersangkutan. Kita menyimpan semua data pelanggan, mulai dari laporan pelanggan yang pipanya bocor, atau pelanggan yang melakukan pemutusan aliran air, itu ada di database pelanggan kami.</p>
11.	<p>Selama penerapan CRM berlangsung, apa saja manfaat yang didapat? Apakah efektif dalam mengurangi keluhan?</p> <p>Jawaban: Dari penerapan CRM ini manfaatnya ya mengurangi keluhan pelanggan, membantu memberikan pelayanan yang maksimal kepada pelanggan. Apalagi di saat pandemi seperti ini kita bisa memberikan pelayanan dengan sistem online, sehingga itu mempermudah pelanggan dalam berinteraksi dengan customer service. Feedback yang kita dapatkan dari pelanggan pun sudah pasti baik ya.</p>
12.	<p>Apakah terdapat kendala selama berlangsungnya penerapan CRM? Bisa tolong diceritakan pak?</p> <p>Jawaban: Setiap proses pasti aja ada hambatannya, seperti kurangnya komunikasi antar pegawai, situasi di lapangan yang terkadang tidak sesuai yang diharapkan,, maupun karakteristik pelanggan yang beragam, tapi apapun hambatannya ya harus dihadapi secara bersama-sama, agar hambatan ini tidak berlarut menjadi masalah yang besar.</p>
13.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan dalam menyelesaikan hambatan yang terjadi selama proses penerapan CRM?</p> <p>Jawaban: kita selalu berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait, kita selalu ada kerja sama dengan yang lain. Misalnya ketika terjadi kebocoran pipa,</p>

	bagian teknik memperbaiki kebocoran itu, dan kita bagian pelayanan langsung menginformasikan kepada pelanggan mengenai hambatan yang terjadi, dan kita juga menyediakan armada untuk segera menyelesaikan kendala tersebut.
14.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mengetahui tanggapan pelanggan yang merasa cukup puas dengan pelayanan yang diberikan?</p> <p>Jawaban: Setiap tahunnya kita ada survey pelanggan, itu salah satu upaya kita mengetahui penilaian pelanggan terhadap pelayanan yang kami berikan.</p> <p>Ada beberapa petugas yang melakukan kunjungan kepada pelanggan untuk mendapatkan penilaian pelanggan kepada kita.</p>
15.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor mengevaluasi program CRM yang dilaksanakan?</p> <p>Jawaban: Setiap 6 bulan sekali, selalu ada evaluasi dari kegiatan yang kita laksanakan.</p>
16.	<p>Setelah mengevaluasi, bagaimana tindak lanjut PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor atas hasil evaluasi tersebut?</p> <p>Jawaban: Kami melihat dari awal, apa kekurangannya, nah dari situ kita akan perbaiki untuk kedepannya.</p>

Lampiran 6: Hasil wawancara informan 1

Informan 1

Nama : **M. Irfan Maulana, S.E**
 Jabatan/Posisi : Anggota Divisi Hubungan Pelanggan
 Tempat : PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor
 Hari/tanggal : Senin, 4 Januari 2021
 Waktu : 12.15-13.00

No.	Pertanyaan
1.	Bentuk keluhan apa saja yang disampaikan oleh pelanggan kepada PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?

	<p>Jawaban: Yang pertama, yaitu pembayaran rekening tagihan air yang besar atau tunggakan pembayaran tagihan air oleh pelanggan, dalam menangani masalah ini kita punya kebijakan yaitu dengan cara dicicil, nah dicicil ini kita ambil dari jumlah tunggakan yang paling besar. Misalnya pelanggan menunggak dalam 3 bulan berturut-turut, 200.000 lalu 200.000 lalu 1 juta. Nah kita ambil yang 1 juta-nya untuk dicicil oleh pelanggan maksimal 3x. Jadi itu adalah kebijakan yang kita terapkan untuk meringankan pelanggan. Yang kedua, terjadi kebocoran pipa dinas, nah itu biasanya kita berkaitan dengan teknik. Kalau misalnya kita bisa menangani saat itu juga, atau sesuai Standar Operasional Perusahaan (SOP) maksimal 3 hari kerja ya kita kerjakan, tapi kalau harus di atas 3 hari atau yang biasa disebut dengan pipa distribusi biasanya berkaitan dengan teknik. Lalu keluhan selanjutnya ya mengenai sambungan baru, untuk proses pemasangan sambungan baru itu kita lakukan dalam 30 hari kerja. Jadi setelah pelanggan melakukan pendaftaran, kami perlu waktu dalam 30 hari kerja untuk melakukan pemasangan saluran atau sambungan air di rumah pelanggan. Disini keluhannya kalo pemasangan terjadi diatas 30 hari kerja, nah itu ditangani oleh pihak ke 3, kita konfirmasi ke bagian teknik, jadi bagian teknik yang mengerjakan kerjaan jika selama 30 hari kerja tidak di kerjakan.</p>
2.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan menangani keluhan dari banyaknya pelanggan?</p> <p>Jawaban: PDAM Tirta Kahuripan punya beberapa kantor pelayanan di setiap wilayah, itu terbagi jadi 8 kantor pelayanan di 8 daerah, tujuannya agar kita lebih mudah menangani keluhan pelanggan yang di sampaikan dari beberapa lokasi. Setiap masalah pasti ada solusinya, disini kita harus bisa menyelesaikan masalah atau keluhan mereka ya, yang pasti solusinya jangan memberatkan di satu pihak aja. Contohnya ya kaya masalah tagihan pembayaran yang meningkat tinggi, disini pelanggan tidak sanggup kalo langsung membayar lunas, nah maka dari itu kita kasih solusi untuk melakukan cicilan tagihan maksimal 3x, jadi mereka mendapat keringanan dan kita tetap menerima pembayaran.</p>

3.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan mempertahankan pelanggan yang sudah ada ditengah banyaknya keluhan yang diterima?</p> <p>Jawaban: Kita melayani hak pelanggan, pelanggan juga menjaga hak kita. Kita harus cepat tanggap dalam melayani segala keluhan pelanggan yang disampaikan oleh <i>customer service</i>. Dari mulai aliran air yang kecil, air yang mati secara mendadak, hingga kebocoran pipa di pinggir jalan. Pembacaan meter yang akurat itu dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan, jika jadwal pembacaan meter di tanggal 5, ya tanggal 5, kita harus tepat waktu.</p> <p>Selain itu kita harus menjaga kualitas dan kuantitas air, air mengalir selama 24 jam, kualitas air yang baik itu sangat berpengaruh untuk menjaga hubungan baik dengan pelanggan karena itu semua bagian dari bagaimana kita melayani pelanggan.</p>
4.	<p>Bagaimana strategi CRM yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Kita biasanya mengadakan diskon, itu adalah strategi kita untuk menambah pelanggan. Namun untuk mempertahankan pelanggan ya kita ada strategi serta kebijakan. Seperti saat pelanggan datang menemui <i>customer service</i> untuk melaporkan pengaduan mengenai tunggakan air yang melambung tinggi, kita tanya dulu berapa jumlah tunggakannya, lalu kita ada kebijakan untuk pelanggan mencicil tunggakan tagihan air tersebut, guna meringankan pelanggan. Karena tujuan kita untuk menambah dan mempertahankan pelanggan, bahkan yang sudah melakukan pemutusan berlangganan itu dapat kembali tersambung aktif kembali, itu lebih baik daripada pelanggan memutuskan sambungan dari kita. Untuk pemasaran kepada pelanggan ya kita mengadakan diskon di momen-momen tertentu, seperti saat memperingati HUT Republik Indonesia, hari pelanggan nasional, dan hari-hari besar lainnya. Informasi itu kami sampaikan melalui <i>social media Facebook, Instagram</i>, Koran, Spanduk, dan secara langsung yaitu tatap muka, dan kita juga mengadakan diskon penyambungan baru itu di saat musim panas, otomatis kan itu aliran air kering, jadi kita engga sembarangan ngeluarin diskon, apalagi saat musim hujan. Pada saat kita mengadakan diskon, kita juga</p>

	<p>mengembangkan jaringan dimana yang belum terlayani atau terpasang saluran aliran air PDAM. Nah itu di anggarkan PDAM, dimana sebelum di anggarkan itu kita melakukan survey terlebih dahulu, kita survey ke tempat yang banyak peminat air PDAM, minimal 80% dari total KK yang ada di wilayah tersebut. Contoh di wilayah A terdapat 300 KK, setelah kita survey dan banyak peminatnya, nah minimal 80% dari jumlah itu. Dari situ kita bisa mengembangkan CRM ke wilayah tersebut. Ini juga merupakan strategi kita.</p>
5.	<p>Seberapa penting penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Sangat penting. Jika tidak diterapkan, bisa tetap berjalan, namun tidak maksimal. Karena CRM harus diterapkan sebagai patokan berjalannya strategi dari perusahaan yang sudah memiliki kebijakan-kebijakan sendiri.</p>
6.	<p>Apa manfaat yang ditimbulkan setelah penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Manfaatnya mengurangi keluhan pelanggan, selama pandemi ini kita melakukan penerapan jam operasional pelayanan pelanggan dari jam 8 hingga jam 12, yang biasanya hingga jam 4 sore kini hanya sampai jam 12 ya. Strategi kita tambah dari customer service sendiri itu melalui media whatsapp, apabila banyak keluhan ya kita terima dari 2 saluran, tatap muka secara langsung dan melalui whatsapp.</p> <p>Yang kedua, kita paham keluhan pelanggan secara tertulis dan tersirat disitu terlihat, disitu kita bisa evaluasi. Saat komunikasi tatap muka itu keluhan apa saja yg paling banyak disampaikan, dan dari whatsapp pun banyaknya keluhan apa. Dari penambahan media sebagai alat komunikasi penghubung pelanggan dengan kami ya ini termasuk bentuk CRM yg kita terapkan.</p>
7.	<p>Selama penerapan CRM berlangsung, apakah terdapat pengurangan jumlah keluhan pelanggan?</p> <p>Jawaban: Iya dengan penerapan CRM ini dapat membantu mengurangi keluhan pelanggan, terutama yang datang langsung ke kantor.</p>

8.	<p>Hambatan apa saja yang terjadi selama proses penerapan CRM di PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Hambatan ya ada aja, pertama kebijakan, yang mampu atau tidak mampu, yang bisa atau tidak bisa. Contohnya ketika tunggakan pelanggan hingga 1,5 juta, namun pelanggan tidak mampu membayar tunggakan tersebut. Yang kedua, penerapan penyambungan baru, dimana kebanyakan kami menerima pelanggan baru itu melalui diskon. Kalo perusahaan lain itu tiap bulannya pasti ada promo atau diskon seperti <i>buy one get one</i>, dan lain sebagainya. Sementara kita dalam 1 tahun paling hanya 1 atau 2 kali, itu hambatan kita dalam mendapatkan pelanggan, jadi kita mengandalkan diskon dan pengembangan jaringan yang sudah di anggarkan. Ketiga, sistem administrasi, yaitu dimana pelanggan belum bisa melakukan pendaftaran sambungan baru dan pembayaran pendaftaran pemasangan sambungan baru secara <i>online</i>. Mengapa menjadi hambatan? Karena itu memakan waktu. Kita harus menulis data pelanggan secara manual. Yang seharusnya jika <i>via online</i> itu kita bisa proses banyak pelanggan dalam 1 waktu secara langsung, ini kan nggak bisa, harus tulis satu per satu. Pastinya lebih cepat <i>online</i> karena tinggal input aja, lalu pembayaran pendaftaran bisa secara <i>online</i>, tidak harus datang ke loket, sehingga itu akan mempermudah pelanggan. Keempat, hambatan <i>miss communication</i> antar <i>staff</i> dengan pelanggan, dimana ketika ada tunggakan tagihan pembayaran oleh pelanggan, itu <i>staff</i> menyampaikannya secara langsung. Kelemahannya saat kita tidak bertemu dengan pelanggan yang bersangkutan, sehingga terjadilah <i>miss communication</i>. Bahwa pelanggan hanya melihat dari tanggal batas pembayaran, namun pelanggan tidak melihat batas kewajibannya.</p>
9.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan dalam menyelesaikan hambatan yang terjadi selama proses penerapan CRM?</p> <p>Jawaban: Dari pengalaman kami mendapat hambatan, kami perlu perencanaan, komitmen, dan kerja sama diseluruh organisasi yang lebih baik lagi. Salah satunya ya kita harus bisa cepat tanggap melayani</p>

	<p>pelanggan melalui tatap muka secara langsung, maupun melalui telepon. Karena kembali lagi, menjaga pelanggan itu menjadi prioritas utama kami.</p>
10.	<p>Bagaimana cara penyampaian informasi yang diberikan kepada pelanggan? Jawaban: Informasi kita berikan melalui 2 arah, tatap muka secara langsung dan melalui media sosial seperti <i>facebook</i>, <i>instagram</i>, atau <i>whatsapp</i>.</p>
11.	<p>Apakah anda sudah melayani pelanggan sampai tuntas saat pelanggan mengalami kesulitan informasi? Jawaban: Jika mengenai informasi penyambungan baru, kami bisa menyelesaikan di hari itu juga. Untuk cek tagihan rekening air, kesalahan pencatatan meter air pun bisa diselesaikan di hari itu. Namun jika kesulitan itu menyangkut pipa bocor dan berkaitan dengan bidang lain, kita memerlukan waktu diatas 1 hari. Misalnya cek meter, perbaikan pipa, karena itu berhubungan dengan tim teknik.</p>
12.	<p>Apa saja kendala yang dihadapi dalam melayani pelanggan yang datang ke PDAM Tirta Kahuripan? Jawaban: Untuk kendala yang dihadapi jika ada pelanggan yang melaporkan bahwa status sambungannya putus dan tagihan yang melambung tinggi. Ketika kami menyampaikan kebijakan untuk mengambil jalan tengah yaitu pelanggan dapat mencicil maksimal 3x, disitu pelanggan tidak mau mencicil, karena yang bersangkutan merasa tidak menggunakan air hingga tagihan melambung tinggi maka kita terkendala disitu. Lalu adapula pelanggan yang melaporkan bahwa pipa nya bocor, sementara pipa tersebut bukanlah tanggung jawab PDAM lagi. Karena saat proses pendaftaran sambungan air itu kami sudah menjelaskan mana pipa yang menjadi tanggung jawab kami dan mana pipa yang menjadi tanggung jawab pelanggan. Ketika pipa yang menjadi tanggung jawab pelanggan itu mengalami masalah, disitu pelanggan menyerahkan kepada kami yang dimana itu bukan tanggung jawab kami lagi.</p>
13.	<p>Bagaimana cara anda memberikan perhatian kepada pelanggan berkaitan dengan kebutuhan atau keinginannya?</p>

	<p>Jawaban: Untuk perhatiannya, yang pertama itu sudah pasti pengaliran air selama 24 jam. Jika ada perbaikan kebocoran, kita perlu memberitahu di hari-hari sebelumnya, seperti misalnya ada perbaikan pipa nah disitu kami menginfokan kepada pelanggan bahwa akan ada perbaikan pipa di lokasi tersebut, sehingga pelanggan akanantisipasi untung menampung stok air di rumah masing-masing. Yang kedua, kita mengirimkan tangki ketika ada perbaikan pipa. Jadi pelanggan bisa menampung stok air sebanyak-banyaknya dari tangki yang kita sediakan ke rumah-rumah saat aliran air mati dikarenakan adanya proses perbaikan atau peremajaan pipa. Selain itu ketika kita mengadakan penyambungan air, ya kita usahakan secepat mungkin sebeluk 30 hari kerja ya sambungan air itu akan terpasang di rumah pelanggan.</p>
14.	<p>Bagaimana cara anda menumbuhkan rasa percaya para pelanggan pada PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Rasa percaya ini dimana kita harus meyakinkan pelanggan melalui akurasi air yang mengalir selama 24 jam, lalu penyampaian informasi dari <i>customer service</i> kepada pelanggan itu harus secara informatif dan menyeluruh, penyampaian kepada pelanggan saat pelanggan komplain dan membutuhkan informasi ya kita harus sampaikan dengan sesuai berdasarkan kebijakan-kebijakan. Lalu kepercayaan pelanggan terhadap ketepatan waktu kita itu juga sangat penting, dimana ketika pelanggan meminta pengecekan pipa atau meter air di rumah lalu kami sudah menyepakati waktu yang telah ditentukan ya kita harus tepat waktu. Misalnya tanggal 3 pukul 2 siang itu harus perbaikan pipa di rumah pelanggan, ya kita usahakan tepat waktu.</p>
15.	<p>Apakah <i>customer service</i> pada PDAM Tirta Kahuripan sudah efisien dan efektif terhadap penanganan keluhan pelanggan?</p> <p>Jawaban: Pelayanan kami udah efektif ya dari segi SDM, karena kita menerapkan pembayaran via online. Pelanggan bisa membayar tagihan air melalui atm, <i>internet banking</i>, <i>mobile banking</i>, ataupun melalui <i>e-commerce</i>, sehingga pelanggan tidak harus datang ke loket pembayaran PDAM. Selain itu kita juga bisa menangani keluhan pelanggan dari 2</p>

	<p>saluran yaitu melalui tatap muka secara langsung dan melalui <i>whatsapp</i>. Selain itu juga kami dapat melayani pelanggan melalui sosial media <i>Facebook, Instagram</i>, maupun <i>Whatsapp</i> yang mana pelanggan tidak harus datang ke kantor pelayanan untuk mengetahui informasi apa saja yang ingin diketahui. Namun ketika ada pelanggan yang melaporkan keluhan melalui <i>whatsapp</i>, disaat itu kami sedang sibuk melayani pelanggan yang datang langsung ke kantor, ya disitu kami slow respon dalam menangani pesan masuk dari pelanggan. Tapi sebisa mungkin kami respon pesan pelanggan dengan cepat dan informatif. Kebetulan di bulan Februari mendatang itu kami ada penambahan tenaga kerja yang khusus mengelola sosial media kami, dari <i>facebook, instagram</i>, hingga <i>whatsapp</i>. Sehingga itu akan lebih efektif dalam melayani pelanggan.</p>
16.	<p>Peran apa saja yang dilakukan <i>customer service</i> dalam meningkatkan pelayanan?</p> <p>Jawaban: Keramahan yang utama. Senyum, salam, dan sapa itu adalah hal yang penting untuk membuat pelanggan nyaman dengan kita. Lalu informasi yang disampaikan kepada pelanggan itu harus cepat, tepat, dan tegas tanpa bertele-tele. Apa yang diperlukan pelanggan ya itu yang kita informasikan.</p>
17.	<p>Bagaimana cara PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor mengevaluasi program CRM yang dilaksanakan?</p> <p>Jawaban: Kita ada briefing. Untuk di kantor cabang briefing 1 bulan sekali, untuk divisi hublang itu 2 minggu sekali. Evaluasi dari mulai hasil pembacaan meter, dari <i>customer service</i>, dari hasil sambungan baru, itu ada briefingnya.</p>
18.	<p>Setelah mengevaluasi, bagaimana tindak lanjut PDAM Tirta Kahuripan atas hasil evaluasi tersebut?</p> <p>Jawaban: Dari hasil evaluasi itu kita harus langsung perbaiki untuk kedepannya, misalnya dari pembacaan meter, evaluasi kesesuaian jadwal pembacaan meter.</p> <p>Apa yang bisa kita laksanakan ya kita laksanakan. Namun jika tidak bisa ya kita serahkan kepada kepala cabang. Misalnya seperti keadaan pandemi</p>

	<p>sekarang ini, ketika kita harus melakukan pembacaan meter di wilayah yang ternyata terdapat warga yang positif covid. Nah kita serahkan ke kepala cabang, jika tetap harus pembacaan meter ya dengan cara apa, jika tidak ya dengan cara apa, hingga ketemu solusinya.</p> <p>Selain itu dari kendala baca meter di saat musim hujan, evaluasinya apa? Apakah kendalanya dari prasarana seperti jas hujan segala macam, dari kondisi handphone. Dari situ kita briefing hingga bertemu solusinya.</p>
--	--

Lampiran 6: Hasil wawancara informan 2
Informan 2

Nama : **Acep Irwanto**
 Jabatan/Posisi : Pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor
 Tempat : PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor
 Hari/tanggal : Senin, 4 Januari 2021
 Waktu : 09:40-10.10

No.	Pertanyaan
1.	<p>Permisi, bisa perkenalkan nama bapak?</p> <p>Jawaban: Saya Acep Irwanto</p>
2.	<p>Dimana bapak/ibu tinggal?</p> <p>Jawaban: Di jalan raya Nanggawer</p>
3.	<p>Sejak kapan anda menjadi pelanggan PDAM Tirta Kahuripan?</p>
4.	<p>Bagaimana pelayanan yang diberikan PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Sejauh ini saya merasa baik-baik aja, informasi yang saya perlukan juga tersampaikan dengan baik oleh CSnya.</p>
5.	<p>Apakah <i>customer service</i> PDAM Tirta Kahuripan melayani anda dengan ramah?</p> <p>Jawaban: Iya sebagai pelanggan pastinya saya mengharapkan keramahan pegawai yang utama, karena kita mau dilayani dengan baik ya harus diawali dengan keramahan. Kalau saya bertanya pun, CS maupun <i>staff</i> administrasi juga menjelaskan secara jelas ya, kalau masih belum jelas juga saya tanya lagi sampai sampai saya benar-benar merasa cukup atas informasi yang saya butuhkan.</p>

6.	<p>Bagaimana penilaian anda mengenai strategi CRM yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Sejauh ini ya struktur organisasi yang ada di PDAM Tirta Kahuripan cukup membantu kebutuhan saya. Jika saya terkendala dalam proses administrasi ya terbantu, saat saya ada kendalan dengan pipa di rumah itu saya melaporkan pengaduan ke <i>customer service</i>, lalu CS mengarahkan saya ke teknisi untuk proses perbaikan lebih lanjut. Jadi menurut saya ya segala pekerjaan lebih mudah dan terstruktur karena ada pembagian tugas ya.</p>
7.	<p>Apakah anda akan merekomendasikan jasa penggunaan air bersih PDAM Tirta Kahuripan kepada orang lain?</p> <p>Jawaban: Kalo di lingkungan rumah saya sih semuanya udah pake sambungan air PDAM, karena sangat terbantu ya, terutama saat musim panas.</p>
8.	<p>Apakah anda merasa puas dengan pelayanan yang diberikan oleh PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Kalo untuk pelayanan pembayaran, PDAM ini cukup efektif, karena bisa melalui <i>m-banking</i>, dan Tokopedia juga bisa ya, tapi kalau saya lebih sering membayar langsung di loket pembayaran PDAMnya karena menghindari kesalahan input nomor pelanggan dan lainnya. Saya tau pemasaran PDAM itu melalui brosur dan akun Facebook-nya, saya lihat setiap Agustusan itu mereka mengadakan promo pendaftaran pemasangan sambungan baru 50%.</p>
9.	<p>Apa kendala yang anda alami terkait jasa pelayanan PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Kalo kendala sih belum ada ya, karena setiap ada pemadaman air atau kualitas air menjadi keruh itu kan biasa, ya kami biasanya menunggu hingga kualitas air kembali normal, sebelum ada pemadaman air itu sebelumnya ada infonya dulu.</p>
10.	<p>Bagaimana kinerja PDAM Tirta Kahuripan dalam menanggapi komplain yang anda sampaikan? Apakah merespon dengan cepat atau lambat?</p> <p>Jawaban: Responnya cepat, informasinya juga cukup jelas.</p>

11.	<p>Pelayanan seperti apa yang anda inginkan ketika menggunakan jasa penggunaan air bersih PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Bagi saya ya pelayanan seperti sekarang udah cukup. Asal kita di respon cepat, ditangani dengan cepat ya itu cukup. Tapi kita juga harus maklum kalo harus antri ditangani, kan pelanggannya bukan kita aja.</p>
12.	<p>Apa saran anda untuk pelayanan PDAM Tirta Kahuripan?</p> <p>Jawaban: Saran ya mungkin orang CS-nya ditambah, supaya antrian pelanggan cepet ditangani aja.</p>

Lampiran 6: Hasil wawancara triangulasi Triangulan

Nama : **Ibu Dince Kurniawati**
 Jabatan/Posisi : Asisten Manajer Hublang (Hubungan Pelanggan)
 Tempat Wawancara : PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor
 Hari/tanggal : Rabu, 3 Agustus 2022
 Waktu : 09.15

No.	Pertanyaan
1.	<p>Apa yang ibu ketahui mengenai <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)?</p> <p>Jawaban: Secara umum, hubungan antara perusahaan dengan pelanggan atau masyarakat. Bagaimana kita bisa men-<i>create</i> hubungan itu, semua perusahaan sama ya, baik itu PDAM maupun perusahaan swasta juga akan menggunakan cara tatap muka, diperlukan atau tidak, itu masih ada beberapa pelanggan kita yang masih gagap teknologi. Kedua, kita udah bukan millennial lagi, sekarang kita tidak hanya membangun kepada pelanggan-pelanggan yang sudah ada, tetapi bagaimana kita</p>

	<p>memperkenalkan produk kita kepada generasi muda, generasi Z, generasi sekarang. Kalo di PDAM Kota Bogor, selain melalui <i>Whatsapp</i>, <i>Instagram</i>, <i>Facebook</i>, kita juga ada dalam bentuk <i>virtual</i>, namanya temu pelanggan. Jadi itu bagaimana kita datang ke suatu wilayah, pelanggan bisa bertatap muka langsung dengan manajemen kita, dengan direksi, bisa bertanya, melaporkan keluhannya, bisa sharing. Sekarang kita lagi coba untuk memulai temu pelanggan secara <i>virtual</i>, melalui <i>live</i> di media sosial <i>Instagram</i>, <i>Tiktok</i>, kalo anak-anak sekarang kan di <i>Tiktok</i> ya, gimana kita harus masuk ke semua kalangan, kita undang beberapa media, jadi program temu pelanggan ini tidak hanya di 1 wilayah saja, melainkan bisa menjangkau seluruh pelanggan PDAM di berbagai wilayah lain.</p> <p>Bisa cek gimana Perumda Tirta Pakuan Kota Bogor men-<i>create</i> agar hubungan baik perusahaan dan pelanggan itu selalu baik, ya salah satu caranya seperti ini.</p>
2.	<p>Apa saja yang menjadi komponen penting dalam penerapan <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)?</p> <p>Jawaban: dalam hal ini manajemen ya. Jadi bagaimana manajemen berfokus pada pengelolaan dan peningkatan hubungan dengan pelanggan.</p>
3.	<p>Bagaimana proses CRM yang diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?</p> <p>Jawaban: Sekarang yang saya lihat mereka sudah ada <i>call center</i>, membuat aplikasi juga, jadi saya rasa sudah cukup baik dalam menerapkan CRM. Mungkin kalo SDMnya, berarti harus ditambah, atau seperti kita ada <i>Whatsapp Business Account</i>, jadi ketika pelanggan menghubungi <i>Whatsapp</i> kita, nanti chatnya dibalas, tapi bukan kita yang balas, melainkan sistem, nah mungkin mereka bisa menggunakan itu juga ketika kurangnya SDM. Ketika masih belum puas, kita ada 1 nomor yang bisa langsung tertuju ke <i>officer</i> kita, bisa di bikin pake sistem juga.</p>
4.	<p>Berdasarkan pengamatan ibu, apakah komponen CRM itu diterapkan oleh PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor?</p> <p>Jawaban: Iya mereka menerapkan komponen-nya, seperti bagian manajemen yang berfokus sama pengelolaan dan peningkatan hubungan</p>

	dengan pelanggan. Terus ada bagian hublang yang bertugas sebagai garda terdepan perusahaan, menjadi penghubung antara pelanggan dengan perusahaan.
--	--

Lampiran 7: Matriks Wawancara

Strategi <i>Customer Relations Management</i> (CRM)
<p>Key Informan: CRM kami itu dimulai dari pemasaran melalui media sosial <i>Facebook</i> dan <i>Instagram</i>. Kalau melalui media cetak itu seperti brosur, spanduk, dan di surat kabar. Lalu pelayanan yang kita berikan kepada pelanggan itu melalui 2 arah ya, tatap muka secara langsung dan melalui media sosial yaitu <i>Facebook</i>, <i>Instagram</i>, <i>Whatsapp</i>. Lalu tata struktur organisasi perusahaan sebagai bentuk pelayanan pelanggan, dan kita juga merangkum data pelanggan dan data laporan pelanggan di <i>database</i> pelanggan.</p>
<p>Informan 1: Kita biasanya mengadakan diskon, itu adalah strategi kita untuk menambah pelanggan. Namun untuk mempertahankan pelanggan ya kita ada strategi serta kebijakan. Seperti saat pelanggan datang menemui <i>customer service</i> untuk melaporkan pengaduan mengenai tunggakan air yang melambung tinggi, kita tanya dulu berapa jumlah tunggakannya, lalu kita ada kebijakan untuk pelanggan mencicil tunggakan tagihan air tersebut, guna meringankan pelanggan. Karena tujuan kita untuk menambah dan mempertahankan pelanggan, bahkan yang sudah melakukan pemutusan berlangganan itu dapat kembali tersambung aktif kembali, itu lebih baik daripada pelanggan memutuskan sambungan dari kita. Untuk pemasaran kepada pelanggan ya kita mengadakan diskon di momen-momen tertentu, seperti saat memperingati HUT Republik Indonesia, hari pelanggan nasional, dan hari-hari besar lainnya. Informasi itu kami sampaikan melalui <i>social media Facebook</i>, <i>Instagram</i>, Koran, Spanduk, dan secara langsung yaitu tatap muka, dan kita juga mengadakan diskon penyambungan baru itu di saat musim panas, otomatis kan itu aliran air kering, jadi kita engga sembarangan ngeluarin diskon, apalagi saat musim hujan.</p>
<p>Informan 2: Sejauh ini ya struktur organisasi yang ada di PDAM Tirta Kahuripan cukup membantu kebutuhan saya. Jika saya terkendala dalam proses administrasi ya terbantu, saat saya ada kendala dengan pipa di rumah itu saya</p>

melaporkan pengaduan ke *customer service*, lalu CS mengarahkan saya ke teknisi untuk proses perbaikan lebih lanjut. Jadi menurut saya ya segala pekerjaan lebih mudah dan terstruktur karena ada pembagian tugas ya.

Customer Relations Management (CRM) Strategis

Key Informan: Kita sebagai penyedia jasa, simbiosis mutualisme ya kita dengan pelanggan. Jadi bagaimana kita melayani pelanggan dengan ramah, bagaimana kita memberikan kesan yang membuat pelanggan nyaman ya dengan senyum, salam, dan sapa. Sehingga pelanggan merasa dihargai, merasa dihormati oleh kita. Dengan adanya struktur organisasi yang jelas dan spesifik ini kita bisa membagi-bagi tugas secara menyeluruh ya, struktur organisasi juga memperjelas setiap fungsi dan hubungan antar bagian dalam perusahaan, sehingga terlihat jelas siapa yang bertanggung jawab atas sebuah pekerjaannya. Khususnya *customer service* yang langsung terhubung dengan pelanggan, yang paling mengerti apa saja yang diinginkan oleh pelanggan, apa saja kendala yang dialami oleh pelanggan, serta penyelesaiannya.

Informan: Iya karena struktur organisasi itu membantu dimana koordinasi antara staff dengan atasan. Jadi kalau ada keluhan pelanggan ya kita bertahap ke kepala sesie, lalu dilaporkan ke kepala cabang, dari kepala cabang nanti ke direksi. Jadi struktur organisasi itu sangat perlu, jika ada briefing ya kita sebagai staff melakukan dengan kepala sesie saja. Dari hasil briefing nanti, jika ada kendala atau perlu dievaluasi dan ditindak lanjuti, kepala sesie akan melaporkan ke kepala cabang. Setelah itu, kebijakan apapun yang bisa ditindak lanjuti ya bisa langsung ke direksi.

Customer Relations Management (CRM) Operasional

Key Informan: Salah satunya ya sesuai dengan yang biasa dilakukan oleh sebuah perusahaan, kita lakukan pemasaran melalui brosur, surat kabar, social media Facebook, Instagram, maupun secara langsung ketika pelanggan datang ke kantor ya kita infokan. Pelayanan kita sekarang bisa melalui online yang mana pelanggan dapat langsung terhubung dengan kita. Melalui sosial media

Facebook, Instagram, Whatsapp ya pelanggan bisa bertanya mengenai informasi apa saja yang diperlukan. Selain itu ya kami juga sering share mengenai informasi pembayaran tagihan air, informasi promo, maupun informasi jika harus mematikan aliran air di beberapa wilayah saat ada perbaikan pipa.

Informan: Untuk pemasaran kepada pelanggan ya kita mengadakan diskon di momen-momen tertentu, seperti saat memperingati HUT Republik Indonesia, hari pelanggan nasional, dan hari-hari besar lainnya. Informasi itu kami sampaikan melalui social media Facebook, Instagram, Koran, Spanduk, dan secara langsung yaitu tatap muka. Pelayanan kami udah efektif ya dari segi SDM, karena kita menerapkan pembayaran *via online*. Pelanggan bisa membayar tagihan air melalui atm, internet banking, mobile banking, ataupun melalui marketplace, sehingga pelanggan tidak harus datang ke loket pembayaran PDAM. Selain itu kita juga bisa menangani keluhan pelanggan dari 2 saluran yaitu melalui tatap muka secara langsung dan melalui whatsapp. Selain itu juga kami dapat melayani pelanggan melalui sosial media Facebook, Instagram, maupun Whatsapp yang mana pelanggan tidak harus datang ke kantor pelayanan untuk mengetahui informasi apa saja yang ingin diketahui.

Informan 2: Kalo untuk pelayanan pembayaran, PDAM ini cukup efektif, karena bisa melau *m-banking*, dan Tokopedia juga bisa ya, tapi kalau saya lebih sering membayar langsung di loket pembayaran PDAMnya karena menghindari kesalahan input nomor pelanggan dan lainnya. Saya tau pemasaran PDAM itu melalui brosur dan akun Facebook-nya, saya lihat setiap Agustusan itu mereka mengadakan promo pendaftaran pemasangan sambungan baru 50%.

Customer Relations Management (CRM) Analitis

Key Informan: Kami ada database pelanggan, untuk mengupayakan kemudahan layanan dengan pelanggan ya kami mengadakan sistem dimana ketika pelanggan melakukan pemasangan sambungan aliran air PDAM, ya kita tinggal meng-klik data pelanggan dan kita dapat langsung mengetahui lokasi atau wilayah tempat tinggal pelanggan yang bersangkutan. Kita menyimpan semua data pelanggan, mulai dari laporan pelanggan yang pipanya bocor, atau pelanggan yang melakukan pemutusan aliran air, itu ada di database pelanggan kami.

Informan: Semua data pelanggan itu ada database khusus. Mulai dari biodata atau profil pelanggan, laporan keluhan pelanggan, bocor pipa dinas, ex putus ketika pelanggan memutuskan sambungan aliran air PDAM. Semua kami data setiap harinya, berapa laporannya, hari berikutnya ada berapa, semua kami data.



Lampiran 8 : Dokumentasi bersama Bpk. Yayan Mulyana selaku kepala divisi Hubungan Pelanggan



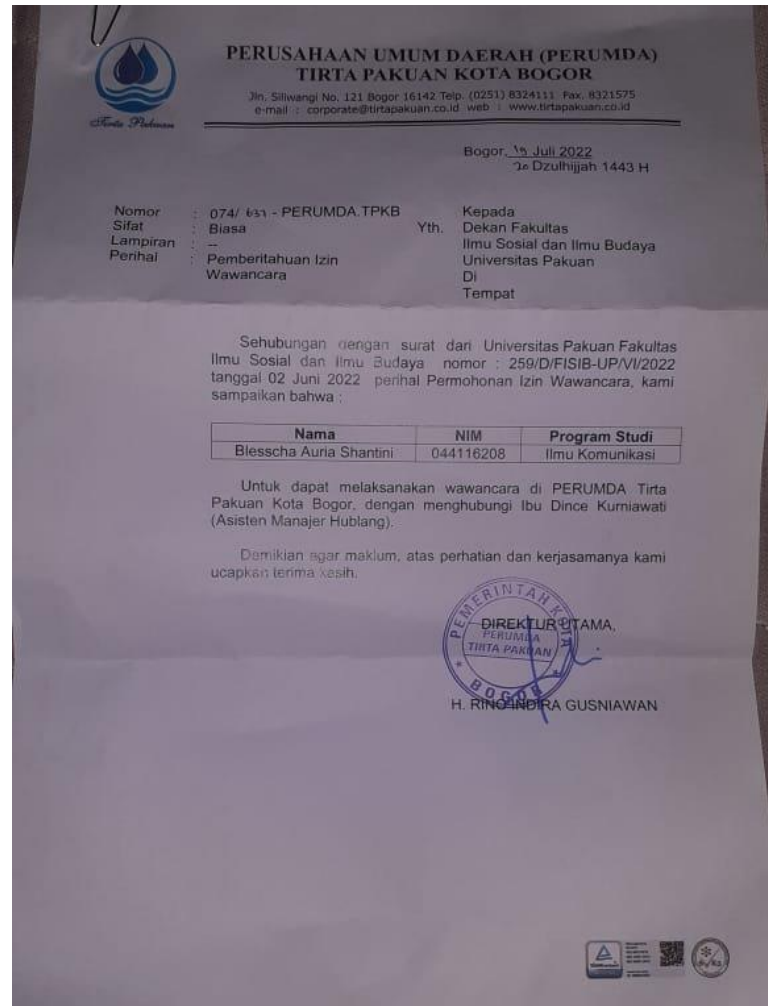
Lampiran 9 : Dokumentasi bersama Bpk. M. Irfan Maulana, S. E selaku staff
(*Customer Service*) divisi Hubungan Pelanggan



Lampiran 10 : Dokumentasi bersama Bpk. Acep Irwanto dan istri, selaku
pelanggan PDAM Tirta Kahuripan Kabupaten Bogor



Lampiran 11 : Dokumentasi bersama Ibu Dince Kurniawati selaku Asisten
Manajer Hubungan Pelanggan di PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor



Lampiran 12 : Surat Pemberitahuan Izin Wawancara
PERUMDA Tirta Pakuan Kota Bogor