

## Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Sebagai Upaya Untuk Meningkatkan Customer Satisfaction dan Customer Loyalty (Studi Kasus Pada BSI KCP Malang Soetta)

Khusnul Khotimah<sup>1)</sup>, Eka Wahyu Hestya Budianto<sup>2)</sup>

<sup>1,2)</sup> Program Studi Perbankan Syariah, Fakultas Ekonomi, UIN Maulana Malik Ibrahim Malang

<sup>1)</sup> [khusnulhotimah@gmail.com](mailto:khusnulhotimah@gmail.com)

### Abstract

*This study aims to determine the extent of the role of CRM in increasing customer satisfaction and loyalty in the long term for good sustainability, especially by applying existing Islamic values, especially in sharia-based banking such as BSI KCP Malang Soetta. The research conducted in 2024 is qualitative with a descriptive approach using primary and secondary data collected through library data, interview techniques, observation, and documentation. The data analysis process starts from the process of data collection, reduction, presentation and conclusion drawing to produce findings about what motivates the application of CRM such as relationships that are considered unique, the application of the pareto law, research 68% of customers leave due to poor service etc.. How the procedures for implementing CRM can be done with 3 strategies namely one off one marketing, partnering programs, and continuity marketing. Including the impact and obstacles that must be faced from the implementation of CRM.*

**Keywords:** *Customer Relationship Management, Customer Satisfaction, Customer Loyalty*

### Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui sejauh mana peran CRM dalam meningkatkan kepuasan dan kesetiaan nasabah secara jangka panjang guna keberlangsungan yang baik terutama dengan menerapkan nilai-nilai keislaman yang ada, khususnya pada perbankan berbasis syariah seperti BSI KCP Malang Soetta. Penelitian yang dilakukan pada tahun 2024 ini bersifat kualitatif dengan pendekatan deskriptif menggunakan data primer dan sekunder yang dikumpulkan melalui data kapustakaan, teknik wawancara, observasi, serta dokumentasi. Proses analisis data dimulai dari proses pengumpulan data, reduksi, penyajian dan penarikan kesimpulan hingga menghasilkan temuan tentang apa yang menjadi motivasi dalam penerapan CRM seperti relationship yang dianggap unik, penerapan hukum pareto, riset 68% nasabah pergi akibat layanan yang buruk dsb. Bagaimana tata cara penerapan CRM yang dapat dilakukan dengan 3 strategi yakni *one off one marketing, partnering programs, dan continuity marketing*. Termasuk dampak dan kendala yang harus dihadapi dari penerapan CRM.

**Kata kunci:** *Customer Relationship Management, Kepuasan, Loyalitas*

### 1. PENDAHULUAN

Di era globalisasi saat ini persaingan bisnis di bidang perbankan semakin ketat yang ditunjukkan oleh pesatnya kemajuan dalam teknologi, sistem informasi, dan ilmu pengetahuan. Sebagai lembaga intermediasi, perbankan bertanggung jawab untuk menghimpun dana dari masyarakat dan menyalurkannya kembali kepada masyarakat sehingga menyebabkan keharusan bagi perbankan itu sendiri untuk lebih berfokus kepada kebutuhan yang diinginkan oleh nasabah dengan mengubah pola pikir yang awalnya berorientasi pada keuntungan ke arah faktor-faktor potensial seperti tingkat kepuasan dan kesetiaan. Dengan pola pikir ini, perbankan menunjukkan eksistensinya dengan terus mengembangkan produk serta mengerahkan seluruh potensi yang dimiliki guna mencapai hasil yang diharapkan (Wahyoedi, 2019). Salah satu cara untuk meningkatkan kepuasan dan kesetiaan nasabah dengan manajemen hubungan pelanggan yang baik atau dikenal sebagai *Customer Relationship Management (CRM)*. CRM adalah sebuah sistem informasi terintegrasi yang digunakan untuk merencanakan, menjadwalkan dan mengendalikan aktivitas-aktivitas internal maupun eksternal dengan sasaran utama meningkatkan

pertumbuhan jangka panjang terhadap kebiasaan nasabah sesuai dengan perubahan pola pikir keuntungan menjadi kepentingan pemenuhan.

Secara sederhana terdapat tiga aspek yang saling berkaitan diantaranya: (1) Manajemen/*management* yang berfokus pada pengelolaan dan peningkatan hubungan dalam jangka panjang. (2) Hubungan/*relationship* mengimplikasikan *satisfaction*, *loyalitas*, emosi serta perasaan positif terhadap sesuatu atau seseorang yang dilakukan melalui komunikasi dua arah. (3) Pelanggan/*customer* adalah semua pihak yang akan, sedang, maupun pernah menggunakan jasa layanan perbankan dalam hal transaksi maupun perbaikan (*maintenance*) (Akbar, 2021). Kotler dan Keller menyatakan bahwa “*Satisfaction is a feelings of pleasure or disappointment that a person has by comparing the perceived performance (or results) of a product with his expectations*”. Di mana kepuasan pelanggan ditentukan oleh berbagai layanan yang diterima selama tahapan pengguna (Kotler et al., 2009). Selaras dengan bukti empiris pada penelitian Bhaskara yang menunjukkan bahwa kepuasan itu tidak selalu diukur hanya dari harga tetapi lebih didasarkan pada kepuasan tentang apa yang diharapkan oleh nasabah (Bhaskara et al., 2014). Kepuasan nasabah merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja pemasaran perusahaan, sebab menciptakan tingkat kepuasan akan mendorong terbangunnya loyalitas nasabah yang terbentuk dari hubungan baik yang dijalin serta kepuasan yang didapatkan sebelumnya (Nugroho, 2015).

Membahas mengenai loyalitas, loyalitas didefinisikan sebagai komitmen untuk terus berlangganan ataupun melakukan pembelian produk serta jasa tertentu secara berkala di masa mendatang sekalipun kondisi dan upaya pemasaran semacam ini dapat menyebabkan perubahan perilaku. Adanya perubahan tersebut tidak menjadikan perusahaan berpaling untuk menggunakan alat lain melainkan tetap menjadikan loyalitas sebagai alat untuk mengukur kinerja sesuai dengan *gap analysis* yang ditemukan pada penelitian Kartika dan Yulianti. Menurut penelitian Kartika dan Nursalin, manajemen hubungan pelanggan (CRM) berdampak secara positif serta signifikan terhadap loyalitas (Imasari et al., 2011). Sedangkan penelitian Yulianti menunjukkan bahwa manajemen hubungan pelanggan (CRM) tidak mempengaruhi loyalitas (Yulianti et al., 2015). Terlepas dari *gap analysis* yang ditemukan, dalam islam sendiri telah banyak ayat dan hadist yang menjelaskan tentang bagaimana menjalin dan menjaga hubungan baik khususnya dalam ruang lingkup bisnis yang melibatkan dua pihak sekaligus yakni perusahaan sebagai penyedia dan nasabah sebagai pengguna. Salah satunya tertuang dalam Q.S Al-Hujurat ayat 10 yang artinya: “Orang-orang beriman itu sesungguhnya bersaudara. Sebab itu damaikanlah (perbaikilah hubungan) antara kedua saudaramu itu dan takutlah terhadap Allah, supaya kamu mendapat rahmat.”

Dalam penerapan kepatuhan syariah, Akbar dan Siti Nabihah mengungkapkan bahwa faktor penting dari keseluruhan ini adalah kenyamanan dan kesejahteraan yang ditawarkan oleh lembaga perbankan itu sendiri. Bentuk kenyamanan tersebut ditunjukkan dengan pelayanan sepenuh hati dan kesejahteraan yang terbentuk dari hubungan baik yang terjalin hingga pada akhirnya berdampak pada tingkat *satisfaction* dan *loyalty customer* sesuai dengan tujuan yang diharapkan. Keduanya menjadi upaya dalam mendukung peningkatan penilaian kepuasan serta kesetiaan dari segi kepatuhan syariah (Akbar et al., 2022).

Kehadiran PT Bank Syariah Indonesia Tbk yang dihasilkan melalui penggabungan antara PT Bank BRI Syariah Tbk, PT Bank Syariah Mandiri, dan PT Bank BNI Syariah juga menjadi bukti dari terealisasinya kepatuhan syariah. Penggabungan ketiga bank syariah ini memberikan layanan yang lebih lengkap, jangkauan yang lebih luas, dan kapasitas permodalan yang lebih baik sesuai dengan penjelasan sebelumnya. Dalam konteks inilah, PT Bank Syariah Indonesia Tbk menjadi sangat penting bukan hanya mampu memainkan peran sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal, namun juga menjadi salah satu langkah awal atau sebuah ikhtiar untuk mewujudkan aspirasi nasional. Ditambah lagi dengan komitmen pemerintah melalui kementerian BUMN yang mendorong PT Bank Syariah Indonesia Tbk untuk dapat bersaing di tingkat global. Dukungan semacam ini memberikan dampak yang signifikan dalam kurun waktu yang singkat yakni tiga dekade yang dilihat dari peningkatan dan pengembangan inovasi produk, peningkatan layanan hingga pengembangan jaringan yang menunjukkan hasil positif dari tahun ke tahun.

Salah satu contohnya adalah PT Bank Syariah Indonesia KCP Malang Soetta, lokasi ini dipilih sebagai objek penelitian sebab fenomena, pertumbuhan dan perkembangannya yang signifikan. Anang Hery Anshory selaku Area Manager BSI Malang menyampaikan bahwa anak dari BUMN ini terus tumbuh dan berkembang disertai dengan bukti aset yang dimiliki sebesar Rp 313 triliun (laba bersih 1,46 T), keuangan yang juga tumbuh dengan baik, pelayanan yang terbilang bagus dari sisi penghimpunan dana dan pembiayaan.

Kenyataan ini menjadi menarik untuk diteliti lebih lanjut terlebih pada fenomena yang ditemukan oleh sebagian besar pegawai PT Bank Syariah Indonesia KCP Malang Soetta tentang apa yang menjadi motivasi penerapan CRM, bagaimana tata cara penerapan CRM, termasuk dampak dan kendala yang dihadapi dalam proses penerapan CRM. Sehingga penting bagi peneliti untuk mengetahui informasi detailnya melalui sebuah penelitian dengan mengangkat judul “Penerapan Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kepuasan dan Kesetiaan Pada Nasabah (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia KCP Malang Soetta)”.

## 2. TINJAUAN PUSTAKA

*Customer Relationship Management (CRM)* adalah pendekatan yang menggabungkan seluruh kemampuan lembaga perbankan untuk mengidentifikasi, menarik, memperoleh, dan mempertahankan nasabah (Hasan, 2010). *CRM* juga didefinisikan sebagai kegiatan mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan data secara cerdas dengan melibatkan indikator-indikator CRM serta bantuan teknologi dalam proses pengembangan jangka panjang melalui hubungan yang baik dan pengalaman menyenangkan dari nasabah (Kumar et al., 2020). Sheth mengatakan bahwa indikator dari CRM adalah sebagai berikut (Sheth et al., 2002): *pertama, One Of One Marketing*. Sebuah pendekatan secara individual berdasarkan pemenuhan kebutuhan yang diinginkan oleh nasabah. Dimensi ini difokuskan pada satu nasabah dalam kurun satu waktu atau periode. *Kedua, Continuity Marketing*. Pemberian pemasaran yang berkelanjutan untuk mengikat nasabah. Dimensi ini merupakan program pemasaran yang secara berkesinambungan sebagai langkah untuk mempertahankan kesetiaan nasabah dan meningkatkan kepuasan. *Ketiga, Partnerting Program*. Hubungan kerjasama antara lembaga perbankan dengan lembaga penyedia produk atau jasa lain yang dimana dimensi ini berfokus pada kerjasama antara kedua belah pihak untuk melayani dan memenuhi kebutuhan para nasabah. Jika dilihat dari konteks kepatuhan syariah, CRM memang sangat erat hubungannya dengan sesama manusia terlebih dalam membangun ikatan silaturahmi. Sesuai dengan Hadist yang diriwayatkan oleh *Muttafaq’alaih*: “Anas Bin Malik ra. berkata, aku mendengar Rasulullah SAW bersabda: “*Barangsiapa yang ingin dilapangkan rezekinya dan dipanjangkan umurnya, hendaknya ia menyambung silaturahmi.*” (Hadis Sahih – *Muttafaq’alaih*).

Kepuasan atau ketidakpuasan adalah perasaan senang maupun kecewa seseorang yang berasal dari perbandingan antara kesan terhadap kinerja produk yang sebenarnya dengan kinerja produk yang diharapkan (Sangadji, 2013). Perasaan puas yang dihasilkan dapat menumbuhkan loyalitas bagi nasabah dan berdampak positif bagi perusahaan melalui rekomendasi mulut ke mulut yang dilakukan secara sukarela hingga memperoleh keadaan yang saling menguntungkan (*win-win situation*). *Win-win situation* ini didukung dengan indikator kepuasan pelanggan menurut (Tjiptono, 2015): *pertama*, kesesuaian harapan, mengacu pada tingkat kesesuaian antara kepuasan nasabah satu dengan kepuasan nasabah lain, misalnya: (a) produk yang diperoleh sesuai atau melebihi harapan; (b) hasil pelayanan karyawan yang sesuai atau melebihi harapan; dan (c) fasilitas pendukung yang diterima sesuai atau melebihi harapan. *Kedua*, minat untuk berkunjung kembali, kesediaan nasabah untuk melakukan pembelian berulang terhadap produk maupun jasa terkait, seperti: (a) berminat untuk melakukan pengunjungan ulang atas kepuasan dari hasil yang diberikan oleh pelayanan karyawan; (b) berminat untuk melakukan pengunjungan ulang karena faktor nilai dan keuntungan yang didapatkan setelah menggunakan produk dan jasa perbankan; (c) berminat untuk melakukan pengunjungan ulang karena fasilitas penunjang yang memadai. *Ketiga*, kesediaan merekomendasikan, kesediaan nasabah untuk merekomendasikan barang atau jasa secara suka rela berdasarkan hasil yang dirasakan, seperti: (a) menyarankan kepada teman atau kerabat untuk menggunakan barang atau jasa yang ditawarkan karena pelayanannya

yang memuaskan; (b) menyarankan teman atau kerabat untuk menggunakan barang atau jasa yang ditawarkan karena fasilitas penunjang yang memadai; dan (c) menyarankan teman atau kerabat untuk menggunakan barang atau jasa yang ditawarkan karena nilai atau keuntungan yang didapat. Merujuk pada konsep kepatuhan syariah, yang dimana aspek ini menjadi sangat fundamental serta berbeda bagi perbankan syariah dengan perbankan konvensional. Dalam hal ini dijelaskan tentang kepuasan yang terbentuk atas dasar keimanan, maka akan melahirkan rasa syukur yang tertuang dalam Surat At-Taubah ayat 59: *“Apabila kita beriman kepada Allah SWT dan Rasul-Nya dengan sebenar-benarnya, maka kita tidak akan mencela atau membuat tuduhan. Melainkan kita rida dan bersyukur kepada-Nya sesuai dengan konsep kepuasan dengan iman yang akan melahirkan rasa syukur”*.

Loyalitas menunjukkan kecenderungan untuk menggunakan suatu merek tertentu dengan tingkat konsistensi yang tinggi. Loyalitas diartikan sebagai komitmen nasabah untuk terus bertahan dalam melakukan pembelian ataupun menggunakan produk dan jasa secara berulang-ulang pada masa yang akan datang. Japarianto mengemukakan beberapa indikator dari loyalitas yang kuat antara lain (Japarianto et al., 2007): *pertama, Say Positive Thing*, berupa komunikasi positif kepada orang lain tentang suatu penyedia jasa dalam bentuk kata-kata, ulasan cerita maupun uraian pengalaman. *Kedua, Recommend Friends*, Suatu proses yang mendorong orang lain untuk ikut serta menikmati penyedia jasa karena pengalaman positif yang dirasakan. *Ketiga, Continue Purchasing*, merupakan sikap untuk melakukan pembelian secara terus menerus atau berulang pada penyedia jasa tertentu guna memperoleh keuntungan yang dilandasi dari kesetiaan. Dalam konteks kepatuhan syariah, loyalitas konsumen telah digambarkan pada Surah Al-Hujurat ayat 15: *“Menjelaskan keterkaitannya dengan loyalitas nasabah, dimana kesetiaan itu timbul dan tumbuh dengan sendirinya. Perlu untuk digaris bawahi, kesetiaan yang terlalu pada sesuatu juga akan berdampak kurang baik seperti ketidakpedulian terhadap kondisi apapun. Perilaku yang demikian, akan berpotensi menyebabkan perubahan sikap akibat kecenderungan dalam mempertahankan apa yang didapatkan terlepas dari ada atau tidaknya pilihan lain. Untuk itulah Surah Al-Hujarat menyampaikan sebuah arti tentang “*Sesungguhnya orang-orang yang beriman itu hanyalah orang-orang yang percaya (beriman) kepada Allah dan Rasul-Nya, kemudian mereka tidak ragu-ragu dan mereka berjuang (berjihad) dengan harta dan jiwa mereka pada jalan Allah. Mereka itulah orang-orang yang benar*”*.

### 3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini bersifat kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Penelitian kualitatif merupakan salah satu bentuk dari penelitian ilmiah yang mengkaji satu permasalahan yang bertujuan untuk mendeskripsikan, memberikan gambaran maupun lukisan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta, sifat maupun hubungan antarfenomena yang diteliti. Gambaran pada penelitian ini berfokus pada penerapan CRM dengan pengambilan lokasi BSI KCP Malang Soetta.

Proses analisis data dimulai dari pengumpulan data, kemudian memilih dan memfokuskan pada hal-hal yang pokok serta relevan dengan topik penelitian/reduksi data. Kemudian data disajikan dalam bentuk naratif dalam penelitian kualitatif dan penarikan kesimpulan sebagaimana jawaban dari berbagai sumber mengenai Penerapan Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kepuasan dan Kesetiaan Pada Nasabah (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia KCP Malang Soetta)

### 4. PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya, maka diperoleh beberapa pandangan orang terpilih serta berhubungan secara langsung pada ruang lingkup ini sebagai sampel dalam penelitian Penerapan Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) Dalam Upaya Peningkatan Penilaian Kepuasan dan Kesetiaan Pada Nasabah (Studi Kasus Bank Syariah Indonesia KCP Malang Soetta) yang mendapatkan jawaban sebagai berikut:

“Hubungan antar perusahaan dengan nasabah merupakan hal yang wajib untuk dipelihara demi memaksimalkan kepuasan dan loyalitas. Terlebih jika jumlah nasabah yang dimiliki itu

cukup banyak sehingga tidak memungkinkan apabila perusahaan dituntut untuk memahami satu persatu keinginan yang diharapkan oleh para nasabahnya.” (Bapak Afif Rahmanullah)

“Menjalin hubungan baik dengan nasabah memang tidak mudah tetapi dengan kita mengenali nasabah secara baik, menjadi pendengar yang baik bagi segala keluhan yang dirasakan maka secara tidak langsung ataupun tanpa kita sadari akan memberikan kebaikan bagi diri kita sendiri atas doa baik yang dilontarkan oleh nasabah.” (Bapak Reza)

“Sebenarnya tidak banyak hal yang dapat dilakukan oleh seorang teller dalam membangun hubungan baik dengan nasabah. Selain memastikan bahwa pelayanan yang diberikan itu ramah, pemenuhan kebutuhan dalam konteks transaksi juga menjadi penilaian untuk nasabah merasa puas.” (Ibu Unggul)

“Relationship itu unik, pelanggan akan selalu menggunakan produk kita karena faktor hubungan yang baik. Selain value yang diberikan, brand yang baik, merek yang ditawarkan faktor relationship menjadi penting untuk menciptakan loyalitas. Misalnya saja sebuah perusahaan A dan B memiliki produk dan harga yang sama namun keduanya memiliki perlakuan yang berbeda, A dengan hubungan baiknya dan B tidak mengenali nasabahnya. Maka produk dan harga yang sama itu akan memiliki nilai yang berbeda di mata nasabah umum yang tidak berlangganan” (Bapak Muhammad Utsman)

“CRM ini sangat penting untuk dilakukan dalam bisnis perbankan terlebih dalam konteks pemenuhan kebutuhan nasabah untuk menciptakan kepuasan hingga loyalitas. Pada dasarnya penerapan yang paling menonjol adalah pada nasabah prioritas dengan menggunakan metode one off one marketing (pemasaran individual) seperti melakukan kunjungan atau membantu nasabah prioritas secara on the spot. Ditambah lagi dengan pengembangan teknologi sebagai layanan digital yang ada di BSI (Partnering Programing).” (Bapak Afif Rahmanullah)

“Kebanyakan sih penerapan CRM ini dilakukan dengan cara yang tidak jauh beda dan terbilang umum sesuai dengan SOP customer service seperti memberikan pelayanan yang baik dengan sopan dan ramah. Namun, penerapan ini akan terlihat berbeda jika dilakukan pada nasabah prioritas BSI contoh kecilnya adalah pembukaan rekening baru yang dilakukan di rumah pribadi.” (Bapak Reza)

“Adanya CRM memudahkan tim marketing dalam menawarkan produk sesuai dengan behavior nasabah sehingga dari tim marketing sendiri menjadi lebih terarah, segmented dan produktif. Selain itu pemasaran berkelanjutan (Continuity Marketing) berupa pengenalan produk lama yang diperbaharui maupun produk baru dengan berbagai keunggulan yang di miliki. Contohnya saja marketing Emas yang melakukan promosi terkait gadai emas, cicil emas maupun tabung emas pada bsi mobile.”(Bapak Muhammad Utsman)

“Di dalam dunia bisnis menjaga hubungan baik dengan pelanggan itu penting. Mengapa demikian? Sebab hal ini bertujuan untuk menjaga kredibilitas perusahaan. Singkatnya saja, Bank Syariah telah dianggap oleh sebagian orang sebagai lembaga yang menerapkan sistem perbankan sesuai dengan syariat islam, dipercaya untuk menyimpan uang nasabah, berkolaborasi dengan berbagai kemitraan agama dan lain sebagainya. Namun, akan sangat berbeda ketika hubungan yang dijalin itu kurang baik serta prespektif orang tentang perbankan yang ternyata bertentangan. Bukankah hal itu akan berdampak pada kredibilitas perusahaan?.” (Bapak Afif Rahmanullah)

“Pastinya ada ya untuk dampaknya, terlebih dari segi pemecahan masalah. Kamu juga mengetahui betul bagaimana kerja customer service dalam menangani berbagai keluhan nasabah sebagai contoh kecil terkait keluhan atas kartu atm yang tertelan ataupun pemahaman ulang kepada nasabah BRI Syariah, Mandiri Syariah dan BNI Syariah yang melakukan pengantian buku tabungan menjadi BSI. Semua itu membutuhkan pengalaman, pengetahuan, pendekatan serta komunikasi yang baik bukan.” (Bapak Reza)

“Menurut saya, dampak yang paling menonjol dari penerapan CRM ini adalah ketika pergantian pegawai terjadi atau dengan kata lain meninggalkan perusahaan karena alasan tertentu. Hubungan yang mereka bangun sebelumnya dengan nasabah akan menjadi tanggung jawab tim marketing yang menggantikan posisinya saat ini, sehingga tidak dapat dipungkiri jika risiko akan terjadi kapan saja atas hubungan tersebut”. (Bapak Muhammad Utsman)

”Jadi menurut saya dampak positif selama menjadi nasabah BSI adalah keamanan data yang terjamin karena bank telah diawasi oleh berbagai lembaga pemerintah seperti Otoritas

Jasa Keuangan (OJK). Selain itu, pemberian respon yang nyaman beserta kemudahan saat saya melakukan konsultasi mengenai tabungan umroh dan haji, tarik tunai, transfer dana serta investasi. Sedangkan untuk dampak negatifnya adalah apabila terjadi kendala gagal transaksi pada sistem pelayanan bank yakni M-Banking”. (Ibu Ana)

“Untuk dampak positif yang saya rasakan adalah mempermudah segala urusan terkait dengan transaksi-transaksi yang saya lakukan seperti ke e-commerce. Untuk negatifnya adalah masih ada beberapa pihak yang belum menggunakan BSI dalam melakukan transaksi, sehingga kita harus melakukan pembayaran secara manual”. (Bapak Ghufran)

“Dampak positif dalam penggunaan BSI adalah dari segi kemudahan akses investasi maupun deposito bulanan. Hal ini dikarenakan Bank Syariah Indonesia bermitra dengan aplikasi bibit serta berbagai transaksi e-wallet. Dampak negatifnya seringkali terjadi pada BSI Mobile yang not responding ditambah lagi pada malam hari proses transaksi yang dilakukan mengalami kegagalan ataupun belum dapat digunakan”. (Bapak Bima)

“Untuk pelayanan di Bank BSI menurut saya saat ini terbilang sangat memuaskan sebab di zaman sekarang semua yang dibutuhkan dapat di akses melalui digital atau terbilang serba digital. Perkembangan zaman ini mampu diikuti oleh BSI dengan memberikan yang terbaik bagi para nasabahnya serta mempermudah kita dalam melakukan transaksi apapun.” (Bapak Deddy)

“Jika ditanya perihal kendala apa yang terlihat, maka saya mengatakan bahwa interaksi atau komunikasi menjadi kunci utama dalam membangun relationship. Interaksi ini tidak hanya sekedar dengan nasabah melainkan dengan pegawai lainnya. Sebelumnya juga saya mengatakan terkait dengan kredibilitas perusahaan yang dimana citra semacam ini membutuhkan interaksi yang baik antar sesama pegawai”. (Bapak Afif Rahmanullah)

“Sebagai customer service kita bekerja untuk memberikan solusi terhadap kendala nasabah serta menjadi pendengar yang baik. Apabila pemberian solusi tersebut tidak dibarengi dengan interaksi yang baik dan respon nasabah yang juga baik akankah semua berjalan sesuai dengan apa yang diharapkan? Tentu tidak”. (Bapak Reza)

“Begini, untuk kendala sendiri memang seringkali terjadi pada interaksi antar nasabah. Miskomunikasi misalnya telah menjadi hal yang wajar dalam tim marketing terlebih dalam penyampaian produk sehingga tidak heran jika banyak nasabah yang mengeluhkan terkait tenggat pembayaran ataupun problem lainnya”. (Bapak Muhammad Utsman)

“Kendala yang saya alami selama menjadi nasabah adalah terjadinya gagal transaksi yang dilakukan melalui BSI Mobile”. (Ibu Ana). “Untuk kendalanya sendiri terkait dengan penarikan uang pada mesin ATM BSI. Karena kurangnya ketersediaan ATM BSI dibandingkan dengan ATM bank lain”. (Bapak Ghufran)

“Untuk kendala saat ini yang saya rasakan dari segi penyebaran mesin ATM BSI yang terbilang sedikit atau dengan kata lain masih belum menyebar terlalu banyak. Namun saya juga menyadari betul, mungkin karena masih berjalan 3 tahun dan semoga kedepannya dapat berkembang lebih baik lagi”. (Bapak Deddy)

Adapun hasil dari observasi, wawancara serta dokumentasi secara keseluruhan pada pihak-pihak terkait tentang apa yang menjadi motivasi dari implementasi *CRM*, bagaimana tata cara dari implementasi *CRM*, termasuk dampak dan kendala dari implementasi *CRM* yang dihadapi oleh pihak internal bahkan eksternal perusahaan. Motivasi terbentuk atas dasar *relationship* yang dianggap unik, mengenali pelanggan, riset mengenai 68% pelanggan pergi karena layanan yang buruk dsb. Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan tiga aspek sederhana yang saling berkaitan yakni: 1) Manajemen/*management* yang berfokus pada pengelolaan dan peningkatan hubungan dalam jangka panjang. 2) Hubungan/*relationship* mengimplikasikan *satisfaction*, *loyalitas*, emosi serta perasaan positif terhadap sesuatu atau seseorang yang dilakukan melalui komunikasi dua arah. 3) Pelanggan/*customer* adalah semua pihak yang akan, sedang, maupun pernah menggunakan jasa layanan perbankan dalam hal transaksi maupun perbaikan (*maintenance*) (R. I. Akbar, 2021).

Berhubungan dengan tiga aspek sebelumnya, pembahasan kali ini mengenai tiga strategi efektif yang dapat dilakukan dalam mengimplementasikan *CRM* seperti keberhasilan yang disadarkan pada kemampuan bank untuk memenuhi harapan nasabah, memprioritaskan produk berkualitas tinggi dan berkolaborasi untuk mengembangkan produk serta layanan. Sesuai dengan

teori indikator *CRM* menurut Sheth (Sheth et al., 2002): a) *One of one marketing*; sebuah pendekatan secara individual berdasarkan pemenuhan kebutuhan yang diinginkan oleh nasabah. Dimensi ini difokuskan pada satu nasabah dalam kurun satu waktu atau periode. b) *Continuity marketing*; pemberian pemasaran yang berkelanjutan untuk mengikat nasabah. Dimensi ini merupakan program pemasaran yang secara berkesinambungan sebagai langkah untuk mempertahankan kesetiaan nasabah dan meningkatkan kepuasan dan c) *partnerting program*; hubungan kerjasama antara lembaga perbankan dengan lembaga penyedia produk atau jasa lain yang dimana dimensi ini berfokus pada kerjasama antara kedua belah pihak untuk melayani dan memenuhi kebutuhan para nasabah.

Berdasarkan hasil wawancara dengan 3 pihak internal dan 4 pihak eksternal perusahaan, ditemukan dampak dari implementasi *CRM* yang dijabarkan dalam berikut ini: pihak internal sendiri mengalami dampak dari segi kredibilitas perusahaan yang dipertanyakan, bagaimana memecahkan masalah atas kasus *customer complain* hingga tindakan pengunduran diri secara permanen atau dengan kata lain pergantian pegawai. Sedangkan dari pihak eksternal dampak yang dirasakan ketika layanan mengalami error hingga mengakibatkan para pengguna tidak dapat melakukan transaksi keuangan, sehingga mengganggu aktivitas sehari-hari terlebih pada kondisi *emergency*. Selanjutnya ditemukan masalah pada sistem mobile BSI, sehingga ratusan ribu transaksi mengalami kegagalan secara material dan *financial* yang berisiko pada operasional.

Selain dampak yang ditimbulkan, kendala dari implementasi *CRM* juga tidak dapat dihindari seperti kendala interaksi yang melibatkan kontak dan komunikasi antara pihak-pihak yang berhubungan. Kemudian kendala kegagalan dalam bertransaksi yang seringkali disebabkan oleh gangguan sistem perbankan maupun kesalahan individu. Hingga kurangnya fasilitas mesin, sehingga mengharuskan untuk menggunakan mesin ATM bank lain yang berkolaborasi dengan perusahaan terkait.

## 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian dan kajian teori tentang *Customer Relationship Management (CRM)*, *customer satisfaction* dan *customer loyalty* pada bab sebelumnya, maka peneliti menyimpulkan bahwa implementasi *Customer Relationship Management* sebagai upaya meningkatkan *Customer Satisfaction* dan *Customer Loyalty* adalah sebagai berikut:

Motivasi penerapan *CRM* yang terbentuk atas beberapa hal yakni hubungan yang dianggap unik, kemampuan mengenali nasabah, riset mengenai 68% pelanggan yang pergi akibat layanan buruk ketika tidak adanya interaksi, tidak memberikan *reward*, ataupun *after sales service* yang kurang baik. Tata cara dalam pengimplementasian *CRM* melalui 3 strategi yakni *One off One Marketing*, *Partnering Programing* dan *Countinuity Marketing* yang digambarkan dengan keberhasilan yang disadarkan pada kemampuan bank untuk memenuhi harapan nasabah, memprioritaskan produk berkualitas tinggi dan berkolaborasi untuk mengembangkan produk serta layanan.

Dampak dari implementasi *CRM* yang ditimbulkan antara lain kredibilitas perusahaan yang dipertanyakan, bagaimana memecahkan masalah atas kasus *customer complain*, tindakan pengunduran diri secara permanen atau dengan kata lain pergantian pegawai, layanan error hingga risiko operasional. Kendala dari implementasi *CRM* yang tidak dapat dihindari seperti kendala interaksi, kegagalan dalam bertransaksi yang disebabkan oleh gangguan sistem perbankan maupun kesalahan individu, hingga kurangnya fasilitas ATM BSI yang dapat menghambat penyelesaian tugas atau aktivitas sehari-hari terlebih dalam proses penarikan uang. semoga hasil penelitian yang telah dicapai ini dapat bermanfaat bagi banyak orang, menjadi bahan referensi dan menginspirasi peneliti lain yang melakukan penelitian serupa.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, R. I. (2021). *Customer relationship management (Manajemen Hubungan Pelanggan)*. In *Customer Relationship Management: Second Edition* (Issue October).
- Akbar, T., & Nabihah, A. K. (2022). Objectives and measures of performance of Islamic microfinance banks in Indonesia: the stakeholders' perspectives. *ISRA International Journal of Islamic Finance*, 14(2), 124–140. <https://doi.org/10.1108/IJIF-11-2020->

0231

- Bhaskara, S. U., Mandey, S. L., & Nelwan, O. (2014). Customer relationship management (crm) dan personal selling pengaruhnya terhadap kepuasan konsumen pada pt virgo ekspres tours & travel manado. *Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*.
- Hasan, S. E. A. (2010). *Marketing Bank Syariah: cara jitu meningkatkan pertumbuhan pasar bank syariah*. Ghalia Indonesia, 2010.
- Japarianto, E., Laksmono, P., & Khomariyah, N. A. (2007). Analisa Kualitas Layanan Sebagai Pengukur Loyalitas Pelanggan Hotel Majapahit Surabaya Dengan Pemasaran Relasional Sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 3(1), 34-42. <https://doi.org/10.9744/jmp.3.1.34-42>
- Imasari, K. & Nursalin, K. K. (2011). PENGARUH CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN PADA PT BCA Tbk Influence of Customer Relationship Management Toward Customer Loyalty on PT. BCA Tbk. *EAI/Springer Innovations in Communication and Computing, Part F1354*(3), 237-264.
- Kotler, P. and Keller, K. L. (2009). Marketing Management. In *Upper Saddle River, N.J. : Pearson Prentice Hall* (Vol. 13).
- Kumar, M., & Misra, M. (2020). Evaluating the effects of CRM practices on organizational learning, its antecedents and level of customer satisfaction. *Journal of Business & Industrial Marketing. Journal of Business & Industrial Marketing*, 36. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JBIM-11-2019-0502>
- Nugroho, D. (2015). Pengaruh Kualitas Pelayanan, Kualitas Produk Layanan, Dan Harga Produk Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Pelanggan Prabayar Telkomsel. *Jurnal OE, VII*(2), 158-174.
- Sangadji, E. M., S. (2013). (2013). *Perilaku Konsumen. Pendekatan Praktis. Disertai : Himpunan jurnal penelitian*. Yogyakarta : Andi, 2014.
- Sheth, J. N., Hunt, S. D., Lambe, C. J., & Wittmann, C. M. (2002). Evolving Relationship Marketing into a Discipline A Theory and Model of Business Alliance Success Relationship Marketing in the New Economy. *Journal of Relationship Marketing*, 1(1), 40-45.
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi pemasaran / Fandy Tjiptono, Ph.D.* (Edisi 4).
- Wahyoedi, S. (2019). *Loyalitas Nasabah Bank Syariah: : Studi Atas Religitas, Kualitas Layanan, Trust Dan Loyalitas*.
- Yulianti, L., Sjahruddin, H., & Tahir, B. (2015). Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan Pengguna Smartphone Android Merek Samsung. *Jurnal Organisasi Dan Manajemen*, 3(3), 1-15.

### **Biodata Penulis**

Khusnul Khotimah, lahir di Lumajang pada tanggal 23 November 2001. Latar belakang pendidikan terakhir Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di SMKN 01 Lumajang jurusan Bisnis Daring dan Pemasaran. Saat ini menjadi mahasiswi aktif di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, Fakultas Ekonomi, Program Studi S1 Perbankan Syariah.

Eka Wahyu Hestya Budianto, lahir di Jember pada tanggal 8 Agustus 1989. Latar belakang pendidikan tingkat S1 (Sarjana), Lc., (Licence), Al-Azhar University, Kairo, Mesir, tahun 2015, dan Magister Sains Ekonomi & Keuangan Syariah di Universitas Indonesia, Jakarta, pada tahun 2018. Pekerjaan saat ini menjadi dosen di Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, Fakultas Ekonomi, Program Studi S1 Perbankan Syariah.