

Evaluasi Strategi Program *Customer Relationship Management* Kayu Bihi Farm Bali dalam Mempertahankan Loyalitas Pelanggan

Yohana Suwanto, Felicia Goenawan, & Astri Yogatama, Prodi Ilmu Komunikasi,
Universitas Kristen Petra Surabaya

yohana.haesens16@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini dilakukan untuk mengevaluasi strategi program *Customer Relationship Management* yang dijalankan oleh Kayu Bihi Farm Bali dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Evaluasi merupakan suatu tindakan yang penting untuk dilakukan perusahaan untuk mengetahui tindak lanjut dari program yang telah dijalankan. Pendekatan dalam penelitian ini adalah kualitatif dengan metode studi kasus serta menggunakan teknik pengumpulan data wawancara mendalam (*in-depth interview*), observasi dan dokumentasi. Program *Customer Relationship Management* ini memiliki beberapa bentuk program di dalamnya yaitu *Customer Gathering Community Sharing*, Seminar dan *Birthday Treatment*. Evaluasi dilakukan berdasarkan sudut pandang pelanggan karena dalam hal ini, pelanggan adalah sasaran utama dari diadakannya program ini. Berdasarkan hasil evaluasi, dapat diketahui bahwa *Customer Gathering* telah mencapai tujuannya, meskipun terdapat beberapa kendala seperti partisipasi pelanggan dan minimnya keterlibatan *staff* Kayu Bihi Farm selama pelaksanaan program. Sedangkan permasalahan pada program *Community Sharing* terletak pada penggunaan bahasa dalam menyampaikan materi, pemberian *reward* untuk *games* dan waktu pelaksanaan program. Pada program Seminar ditemukan bahwa program ini tidak mencapai tujuannya dikarenakan ketidakpuasan pelanggan terhadap waktu pelaksanaan program yang dirasa kurang efektif. Kemudian pada program *Birthday Treatment* permasalahan yang ada ditemukan pada waktu klaim diskon yang kurang serta waktu penyerahan kue yang tidak tepat sehingga hal ini menjadi faktor ketidakberhasilan pada program secara keseluruhan.

Kata Kunci: Evaluasi, Program, Customer Relationship Management, Kayu Bihi Farm Bali, Studi Kasus

Pendahuluan

Dinamisnya pemahaman tentang *Customer Relationship Management* (CRM) sudah bukan menjadi persoalan utama di kalangan *Marketing Public Relations*. Seperti yang dipaparkan oleh Temporal & Trott (2001), implementasi kegiatan CRM sekarang ini bukan lagi sebagai filantropi tapi sebagai strategi perusahaan dalam mencapai tujuan utama yang mempengaruhi keberhasilan usaha. Ini artinya, implementasi kegiatan CRM menjadi komponen yang penting yang ada dalam peran *Marketing Public Relations* agar mampu menyusun strategi untuk

membangun hubungan yang baik dengan publik utamanya yaitu *customer*. Fenomena perubahan *production-oriented* menjadi *customer-oriented*, membuat perusahaan menjadikan pelanggan sebagai aset yang paling sangat berharga. Fokus kepada pelanggan adalah kunci untuk memenangkan persaingan dan mencapai keunggulan kompetitif. Pelanggan adalah inti dari setiap bisnis. Tanpa pelanggan, sama saja artinya tidak ada bisnis (Kotler & Keller, 2009, p.134).

Dengan banyaknya persaingan yang semakin ketat khususnya di daerah yang sama, maka dari itu, dibutuhkan strategi yang tepat sehingga perusahaan dapat mempertahankan pelanggannya dalam kondisi apapun (Kertajaya, 2006, p.15). Menurut Minzberg (1994, p.4) dalam bukunya *The Rise and Fall of Strategic Planning*, ada empat makna yang umum untuk istilah strategi, yaitu: strategi adalah sebuah rencana, bagaimana suatu cara untuk mendapatkan sesuatu dari sini atau dari sana, lalu strategi adalah pola tindakan dari waktu ke waktu, strategi adalah suatu posisi yang mencerminkan keputusan untuk, strategi adalah persepektif terhadap visi, dan arah terhadap visi.

Salah satu strategi yang disusun oleh Kayu Bihi Farm dalam membangun hubungan yang baik dengan pelanggan adalah melalui pengadaan program *Customer Relationship Management* (CRM). CRM merupakan sebuah konsep dalam mendukung aktivitas perusahaan yang memiliki fokus pada pelanggan yang menumbuhkan sifat loyal dan akan membuat pelanggan merasa bergantung pada layanan yang diberikan perusahaan. CRM memungkinkan sebuah perusahaan untuk menyediakan pelayanan pelanggan yang sangat baik secara *realtime* melalui penggunaan informasi individual yang efektif.

Untuk mempertahankan pelanggan yang sudah loyal, Kayu Bihi Farm membuat program khusus yang lebih personal. Program CRM yang diadakan Kayu Bihi Farm untuk mempertahankan pelanggannya mencakup beberapa bentuk kegiatan. Kegiatan pertama adalah *Customer Gathering* yang dilakukan setiap satu bulan sekali. *Customer gathering* merupakan acara berkumpul untuk menggalang kebersamaan, keakraban dan menciptakan hubungan yang baik dan erat antara perusahaan dengan pelanggannya serta memberikan *update* informasi. Yang kedua adalah *Community Sharing*, dimana Kayu Bihi Farm Bali mengundang komunitas dari eksternal untuk memberikan informasi tambahan dan saling berbagi pengalaman. Tujuan diadakannya kegiatan ini bagi pelanggan adalah untuk memberikan perhatian secara khusus bagi mereka dengan menyediakan sarana yang mampu memberikan motivasi dan sikap keterbukaan terhadap perusahaan. Yang ketiga adalah kegiatan seminar yang diadakan setiap dua bulan sesuai dengan topik yang ditentukan oleh perusahaan. Kegiatan yang ketiga adalah *birthday treatment* untuk meningkatkan hubungan personal dengan pelanggannya. Bagi pelanggan yang berulang tahun, Kayu Bihi Farm selalu mengirimkan kartu ucapan dan kue *tart* di hari yang sama.

Untuk mengetahui apakah program tersebut efektif atau tidak terhadap sasarannya yang dalam hal ini adalah pelanggan, menurut Putra (1999, p.70) dibutuhkan evaluasi dari organisasi. Dengan adanya kesenjangan antara apa yang seharusnya terjadi dengan keadaan saat ini, dimana terdapat permasalahan mengenai

partisipasi pelanggan dalam program tersebut dan adanya perbedaan pendapat dari pelanggan, maka dalam prosesnya, perusahaan sangat membutuhkan evaluasi dari program yang telah dilaksanakan untuk mengetahui program mana yang efektif untuk dilanjutkan dan program mana yang tidak efektif untuk dilanjutkan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Liana Elviyanti Tan dari Universitas Kristen Petra tahun 2013 dengan judul Sikap pelanggan mengenai program CRM *Return Guest Program* di Surabaya Plaza Hotel. Dalam penelitiannya, ia menggunakan metode survei dengan pendekatan kuantitatif untuk mengetahui tanggapan dari responden.

Evaluasi strategi program CRM menjadi pilihan untuk diteliti karena peneliti melihat kesenjangan yang belum diketahui organisasi. Proses evaluasi program belum pernah dilakukan oleh Kayu Bihi Farm Bali meskipun program tersebut sudah dijalankan sejak Kayu Bihi Farm didirikan. Padahal evaluasi merupakan faktor yang sangat penting untuk mengetahui apakah cara untuk mencapai tujuan tersebut sudah efektif atau sebaliknya. Evaluasi dapat dikatakan sebagai suatu usaha dan kegiatan untuk menentukan nilai suatu program. Sedangkan Kayu Bihi Farm dipilih sebagai tempat penelitian karena Kayu Bihi Farm bisnis dalam bidang peternakan yang memiliki keunikan yaitu menjalankan program CRM. Pentingnya evaluasi untuk program ini karena program tersebut merupakan sarana utama bagi Kayu Bihi Farm dalam mencapai visi perusahaan dan meraih tujuan utama yaitu mempertahankan loyalitas pelanggan dimana program tersebut akan dilakukan secara terus menerus. Evaluasi program CRM yang dijalankan juga penting untuk menjadi masukan bagi manajemen Kayu Bihi Farm dalam melakukan perbaikan, perubahan, atau pengembangan strategi yang akan terus digunakan kedepannya mengingat belum pernah dilakukannya evaluasi kerja terhadap Kayu Bihi Farm. Maka dari itu, peneliti merancang rumusan masalah yang akan diteliti yaitu bagaimana evaluasi strategi program *customer relationship management* Kayu Bihi Farm Bali dalam mempertahankan loyalitas pelanggan?

Tinjauan Pustaka

Evaluasi Program *Customer Relationship Management*

Sebagai suatu program, CRM membutuhkan pemantauan dan evaluasi dalam rangka perbaikan di masa depan dan sekaligus menentukan tingkat capaian kinerja dari aktivitas yang telah dilakukan. Evaluasi dan pemantauan juga bertujuan untuk mengetahui sejauh mana pencapaian tujuan program. Evaluasi sering digunakan untuk meninjau kembali dan menilai sesuatu yang sudah ada. Sesuai dengan pernyataan Arikunto (2010, p.36-37) yang menuliskan bahwa evaluasi merupakan serangkaian proses pengumpulan data atau informasi untuk dibandingkan dengan kriteria, kemudian dapat ditarik sebuah simpulan untuk perbaikan. Pernyataan tersebut didukung dengan pendapat Wirawan (2012, p.7) yang menyebutkan bahwa evaluasi merupakan tindakan untuk mengumpulkan, menganalisis dan menyajikan informasi yang bermanfaat mengenai objek evaluasi, kemudian menilai dan membandingkannya dengan indikator evaluasi dan hasilnya

digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan mengenai objek evaluasi. Menurut Wibisono (2007, p.149), aspek-aspek yang perlu dinilai dalam evaluasi program antara lain adalah:

1. Persiapan program atau kegiatan
2. Kemungkinan tindak lanjut, Perluasan atau penghentian program atau kegiatan
3. Kemungkinan melakukan modifikasi program
4. Temuan tentang dukungan masyarakat, kekuatan politik atau kelompok profesi terhadap program/kegiatan
5. Hasil (*outcome*) program atau kegiatan

Loyalitas Pelanggan

Loyalitas terjadi ketika seorang individu mempunyai ketertarikan dalam menjaga hubungan yang dekat, biasanya merupakan hasil dari serangkaian pengalaman positif di masa lalu. Pengalaman ini dapat berupa hal yang berwujud (*tangible*), misalnya kualitas produk, kemudahan penggunaan layanan yang efektif. Kemudian yang tidak berwujud (*intangibile*), misalnya komunikasi yang penuh kehangatan, citra perusahaan yang dapat dipercaya. Loyalitas pelanggan merupakan kesetiaan pelanggan terhadap penyedia jasa yang telah memberikan pelayanan kepadanya. Loyalitas atau kesetiaan didefinisikan sebagai komitmen yang dipegang kuat untuk membeli atau berlangganan lagi produk atau jasa tertentu di masa depan meskipun ada pengaruh situasi dan usaha pemasaran yang berpotensi menyebabkan perubahan perilaku (Kotler dan Keller, 2007, p.175).

Metode

Konseptualisasi Penelitian

Definisi konseptual dalam penelitian ini yaitu evaluasi menurut Gregory (2004, p.139) evaluasi sebagai “suatu proses untuk memantau dan menguji, serta merupakan analisis terhadap hasil akhir dari suatu program. Definisi yang kedua adalah *Customer Relationship Management* menurut (Kotler dan Keller, 2006, p.144), CRM memungkinkan sebuah perusahaan untuk menyediakan pelayanan pelanggan yang sangat baik secara *real time* melalui penggunaan informasi individual yang efektif. Definisi ketiga adalah loyalitas pelanggan. Loyalitas pelanggan adalah kesetiaan pelanggan atau komitmen pelanggan secara mendalam untuk berlangganan kembali atau melakukan pembelian ulang terhadap suatu merek secara konsisten dimasa yang akan datang karena ia merasa puas dengan pelayanan yang diberikan perusahaan. Jenis Penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah studi kasus.

Subjek Penelitian

Subjek penelitian yang ditetapkan adalah pelanggan tetap Kayu Bihi Farm Bali. Objek penelitiannya adalah evaluasi program *customer relationship management* Kayu Bihi Farm Bali dalam mempertahankan loyalitas pelanggan.

Dalam penelitian ini, peneliti memilih tiga orang sebagai unit analisis karena peran penting dan intensitas keterlibatan mereka dalam program CRM yang dilaksanakan oleh perusahaan. Mereka mengetahui banyak tentang kondisi yang terjadi dan telah mengalaminya secara pribadi sehingga mereka dapat memberikan umpan balik (*feedback*) terhadap hasil dari program yang telah dilaksanakan. Berdasarkan pertimbangan-pertimbangan dalam pemilihan unit analisis, maka peneliti menetapkan unit analisis atau informan sebagai berikut:

1. Adrian selaku pelanggan tetap Kayu Bihi Farm yang telah bergabung sejak Januari 2020. Adrian telah terlibat dalam setiap kegiatan yang diadakan yaitu *Customer Gathering*, *Community Sharing*, Seminar dan *Birthday Treatment* sehingga dia dapat memberikan informasi mengenai umpan balik terkait program CRM yang dilakukan oleh Kayu Bihi Farm. Adrian merupakan pelanggan tetap Kayu Bihi Farm yang dapat dikatakan baru dimana ia memulai kerjasamanya pada bulan Januari 2020 sehingga penting untuk mendapatkan tanggapan dari pelanggan tetap Kayu Bihi Farm yang masih tergolong baru
2. Wayan Sutirka selaku pelanggan tetap Kayu Bihi Farm yang telah bergabung sejak September 2019. Sutirka menjadi informan dalam penelitian ini karena telah terlibat dalam setiap kegiatan yang diadakan yaitu *Customer Gathering*, *Community Sharing*, Seminar dan *Birthday Treatment* sehingga dia dapat memberikan informasi mengenai umpan balik terkait program CRM yang dilakukan oleh Kayu Bihi Farm. Dibandingkan dengan dua informan lainnya, Sutirka menjadi kriteria pelanggan yang berada pada titik tengah (tidak termasuk baru dan bukan pelanggan yang sudah lama) sehingga penting untuk diketahui pendapatnya terhadap program yang telah dilaksanakan selama ini.
3. Komang selaku pelanggan tetap Kayu Bihi Farm yang telah bergabung sejak Kayu Bihi Farm didirikan yaitu Juni 2019. Pemilihan Komang sebagai informan ditetapkan peneliti karena peneliti menemukan adanya perubahan sikap yang dilakukan Komang mulai dari awal dia mengikuti program hingga saat ini. Pada awalnya, Komang selalu aktif mengikuti program CRM yang diadakan oleh perusahaan namun selama tiga bulan terakhir, Komang tidak pernah mengikuti program itu kembali. Sebelumnya, Komang telah mengikuti semua kegiatan yang diadakan yaitu *Customer Gathering*, *Community Sharing*, Seminar dan *Birthday Treatment* sehingga dia dapat memberikan informasi mengenai umpan balik terkait program CRM yang dilakukan oleh Kayu Bihi Farm.

Analisis Data

Teknik analisis data disesuaikan dengan data yang diperoleh. Peneliti melakukan pengumpulan data dengan wawancara dan observasi. Kemudian hasil wawancara diubah menjadi transkrip wawancara. Setelah mengumpulkan data di lapangan, langkah selanjutnya adalah reduksi data dengan memfokuskan pada hal-hal yang penting untuk memberikan gambaran dan pola yang jelas. Kemudian peneliti melakukan analisis data dengan memberikan uraian dalam bentuk naratif dan bagan untuk menjelaskan temuan data. Peneliti juga menggunakan dokumen-

dokumen mengenai program CRM Kayu Bihi Farm yang menjadi pendukung dalam analisis data hasil wawancara.

Temuan Data

Program CRM yang akan dievaluasi oleh peneliti disini adalah program CRM yang dilaksanakan di bawah manajemen Kayu Bihi Farm yang telah dimulai sejak Bulan Juli 2019 dan masih berjalan sampai saat ini. Program ini memiliki tujuan utama yaitu untuk membangun relasi dari perusahaan kepada publiknya yaitu pelanggan atau *customer* agar loyalitas tersebut dapat tetap dipertahankan di tengah banyaknya persaingan yang ada. Dalam sub bab ini, peneliti akan membahas mengenai temuan data yang didapatkan setelah melakukan wawancara dengan masing-masing informan. Dari hasil wawancara, peneliti membuat kategorisasi berdasarkan kegiatan-kegiatan yang ada, yaitu *Customer Gathering*, *Community Sharing*, Seminar, dan *Birthday Treatment*.

Customer Gathering

Dari hasil temuan dapat dilihat bahwa ada tiga hal dari Program *Customer Gathering* yang diberi masukan oleh ketiga informan, yaitu bentuk kegiatan, *games*, waktu pelaksanaan kegiatan dan keterlibatan *staff* Kayu Bihi Farm. Untuk poin pertama yaitu bentuk kegiatan, Adrian memberikan saran supaya ada variasi kegiatan lainnya agar dapat menambah antusiasme dari peserta yang hadir. Hal tersebut secara tidak langsung disetujui oleh Sutirka agar kegiatan yang ada di *Customer Gathering* tidak terkesan monoton. Wayan Sutirka dalam hal ini memberikan usul untuk diadakan aktivitas keluar seperti *trip* agar kegiatan yang selama ini dilakukan tidak hanya berada di lokasi yang sama terus menerus. Wayan Sutirka juga memberi saran bahwa kegiatan ini tidak harus diadakan tiap bulan tetapi bisa dilakukan secara bergantian dengan kegiatan *hang out*. Poin kedua yaitu *games*, Komang memberikan masukan agar *games* diterapkan tidak terlalu mengutamakan fisik sehingga sebisa mungkin lebih disederhanakan. Poin ketiga tentang keterlibatan *staff* Kayu Bihi Farm yang disampaikan oleh Komang. Menurut Komang, sebaiknya semua bagian *staff* yang ada di Kayu Bihi Farm juga turut aktif karena selama ini hanya dilakukan oleh orang-orang tertentu saja.

Community Sharing

Berdasarkan hasil wawancara dengan ketiga informan. Masing-masing dari informan memiliki pendapat yang berbeda sesuai dengan pandangan mereka terhadap kegiatan tersebut. Menurut Adrian, ia merasa sangat senang dengan adanya program tersebut sehingga ia cenderung memberikan penilaian yang positif tanpa memperlihatkan adanya kekurangan dari program. Sedangkan Wayan Sutirka berpendapat bahwa waktu pelaksanaan dari kegiatan *Community Sharing* dirasa kurang tepat karena memiliki jarak yang singkat antara kegiatan ini dengan *Customer Gathering*. Sutirka menambahkan bahwa jarak pelaksanaan kegiatan hanya berbeda satu minggu. Kemudian hal yang paling disukai adalah pembicara yang diundang pada saat kegiatan dan informasi yang bermanfaat.

Seminar

Berdasarkan hasil wawancara peneliti dengan ketiga informan, peneliti menemukan bahwa pendapat yang disampaikan memiliki persamaan. Hal yang paling mereka sukai dari kegiatan seminar adalah pembicara yang membawakan materi. Ketiga informan yaitu Adrian, Wayan Sutirka dan Komang memberikan apresiasi bagi pihak Kayu Bihi Farm karena berhasil mengundang Wakil Bupati Kota Bangli untuk menjadi pembicara pada saat seminar. Menurut Adrian, topik yang dibicarakan juga menjadi manfaat baginya secara pribadi karena berkaitan dengan perkembangan bisnis saat ini. Kemudian kekurangan dari program ini adalah waktu pelaksanaan yang dirasa tidak efektif karena berdekatan dengan Community Sharing. Hal lainnya yang mempengaruhi adalah frekuensi sosialisasi program.

Birthday Treatment

Ketiga informan tidak pernah mendapat perlakuan yang sama ketika berlangganan di peternak lainnya. Mereka juga menambahkan bahwa sebelumnya tidak pernah terpikirkan bahwa bisnis peternakan dapat memberikan perhatian dengan pemberian kue ulang tahun. Berdasarkan pernyataan dari Adrian, ia mengatakan bahwa ia pernah mendapat ucapan selamat ulang tahun dari perusahaan otomotif tetapi tidak mendapatkan kue ulang tahun. Sedangkan Wayan Sutirka dan Komang memberi pernyataan bahwa mereka sebelumnya tidak pernah mendapatkan kejutan dari perusahaan lainnya. Komang menambahkan bahwa ia tidak pernah diberi kue ulang tahun sejak kecil karena memang ia sendiri memang tidak merayakannya. Dari hasil wawancara, peneliti menemukan berdasarkan pengalaman informan, bahwa pemberian kue ulang tahun ini baru dilakukan oleh Kayu Bihi Farm. Meskipun pelanggan dari Kayu Bihi Farm mengapresiasi pemberian kue ulang tahun, informan kedua dan informan ketiga merasa kurang puas dengan sistem pelayanan yang diberikan yaitu waktu pemberian kue dan jangka waktu klaim diskon.

Analisis dan Interpretasi

Mengacu pada hasil temuan data yang diperoleh peneliti selama melakukan wawancara ditemukan hasil analisis dan interpretasi data sebagai berikut:

Persiapan Program

Pada tahap ini, ditemukan bahwa Kayu Bihi Farm tidak melakukan persiapan program seperti riset dan pengumpulan informasi mengenai pelanggannya. Menurut teori pembuatan program yang disampaikan oleh Wibisono (2007, p.149), riset sebagai persiapan program merupakan bagian yang penting untuk dilakukan sebab akan mempengaruhi apa yang menjadi langkah selanjutnya dalam membuat keputusan. Menurut Effendy, *research* merupakan langkah pertama yang harus dilakukan dalam proses kerja karena dapat memastikan informasi dan data mengenai organisasi, persoalan atau situasi, khalayak serta sikap dan opini publik (Effendy, 1993, p.122). Riset tidak dilakukan karena menurut Robby Hermawan, program ini adalah salah satu kekuatan yang dimiliki Kayu Bihi Farm

untuk mengingat dan memberi perhatian khusus kepada pelanggannya. Bagi Robby, tidak ada pelanggan yang tidak suka apabila ia diperhatikan oleh perusahaan. Hal yang sama dibenarkan oleh Sudirman. Mereka juga berasumsi bahwa dengan diterapkannya program ini, pelanggan pasti semakin senang karena mereka mendapatkan keuntungan secara personal seperti kue ulang tahun dan diskon.

Peneliti juga melihat bahwa persiapan program merupakan dasar yang paling awal sebelum program dilaksanakan. Namun persiapan yang dilakukan perusahaan hanya sebatas mengkomunikasikan program kepada pelanggan. Dalam mengkomunikasikan program ini, terdapat tiga bentuk media komunikasi yang digunakan oleh perusahaan yang dapat dibagi kembali dua jenis yaitu komunikasi langsung dan tidak langsung. Komunikasi langsung dilakukan melalui tatap muka, sedangkan komunikasi tidak langsung dilakukan melalui media *WhatsApp* dan telepon.

Kemungkinan Tindak Lanjut, Perluasan atau Penghentian Program

Pada program *Customer Gathering*, Jika dilihat dari saran yang diberikan oleh pelanggan, ditemukan bahwa adanya dukungan untuk tetap mengadakan program ini. Hal yang sama disampaikan oleh perusahaan bahwa tujuan dari kegiatan ini tidak lain adalah untuk memberikan informasi kepada pelanggannya dan meningkatkan hubungan yang baik. Menurut pelanggan Kayu Bihi Farm, kegiatan ini juga bermanfaat sebagai sarana penyampaian informasi yang diberikan oleh perusahaan.

Pada program *Community Sharing*, dari hasil temuan yang ada dapat dilihat bahwa program ini masih penting untuk dilanjutkan karena selain dapat menambah keakraban antara pelanggan dengan perusahaan, acara ini juga dapat menjadi sumber informasi bagi pelanggan melalui komunitas yang di undang. Melalui kegiatan ini pula, para pelanggan merasa mendapatkan manfaat yang positif untuk proses bisnis kedepannya. Namun terlepas dari pentingnya tindak lanjut kegiatan yang memang ditemukan masih sangat berpotensi untuk dilakukan, peneliti melihat bahwa kegiatan ini dapat dikolaborasikan dengan kegiatan Seminar untuk efisiensi waktu. Perlu diadakan modifikasi atau tindak lanjut dari program yang berkaitan dengan waktu mengingat banyaknya kegiatan yang diadakan oleh Kayu Bihi Farm.

Untuk program seminar, peneliti melihat bahwa program ini tidak mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan sehingga cenderung adanya persepsi yang mengarah negatif. Dari pendapat yang disampaikan informan, peneliti melihat bahwa yang menarik dari kegiatan ini hanyalah pembicaranya, sedangkan untuk acara berkumpul atau bertukar informasi, pelanggan mengungkapkan hal ini dapat dilakukan pada *Community Sharing*. Sehingga dari hasil ini dapat disimpulkan bahwa tindak lanjut dari program ini dirasa tidak memungkinkan. Dengan besarnya biaya yang dikeluarkan perusahaan namun pencapaiannya belum terpenuhi, maka perlu diadakan evaluasi dan keputusan untuk program ini selanjutnya. Program ini dihentikan dalam artian berhenti secara mandiri dimana kegiatan khusus untuk seminar ditiadakan namun dapat dikolaborasikan dengan

kegiatan lainnya. Tindakan ini perlu diperhatikan oleh perusahaan karena kenyamanan dari pelanggan sangat penting untuk kelangsungan organisasi. Kualitas pertemuan dalam hal ini menjadi salah satu pertimbangan yang penting bagi perusahaan. *Customer* dengan karakteristik yang dilihat dari lamanya ia bergabung, tidak dapat diberlakukan strategi dengan mengadakan kegiatan yang terlalu beraneka ragam karena kegiatan yang ada justru dapat menjauhkan pelanggan dari perusahaan.

Diantara tiga program CRM lainnya yang diadakan perusahaan dengan tujuan untuk mempertahankan loyalitas pelanggannya, program *Birthday Treatment* ini menjadi salah satu program yang paling mendapatkan respon baik. Dengan adanya pemberian kue ulang tahun, diskon 10% dan pemberian hadiah berdasarkan hobi dari pelanggannya, hal ini di apresiasi oleh pelanggannya. Meskipun klaim waktu diskon dirasa kurang oleh informan, namun secara keseluruhan, peneliti dapat melihat bahwa pelanggannya merasa senang dengan adanya perlakuan khusus di hari ulang tahunnya.

Temuan Tentang Dukungan dan Hambatan Program

Untuk program CRM yang telah dilaksanakan, peneliti melihat adanya dukungan dan hambatan dari pelanggan Kayu Bihi Farm terhadap program. Pada program *Customer Gathering*, pelanggan dari Kayu Bihi Farm merasa nyaman dengan adanya keakraban yang dibangun oleh perusahaan. Kemudian untuk program *Community Sharing* dan *Seminar*, selain adanya dukungan dari pembicara yang hadir, peneliti melihat adanya dukungan dari informan melalui saran yang diberikan. Meskipun saran yang diberikan muncul karena adanya kelemahan dari program menurut pelanggan, masalah ini dilihat perusahaan sebagai salah satu peluang untuk melakukan perbaikan program. Kelemahan dari program yang tidak disukai oleh pelanggan sebenarnya merupakan konflik bagi perusahaan karena hal ini ternyata tidak sesuai dengan harapan yang dimaksud. Tetapi saran yang disampaikan dapat menjadi salah satu *outcomes* yang menguntungkan bagi perusahaan. Terlepas dari dukungan untuk program ini agar dilakukan secara mandiri, mereka tetap mendukung pengadaan kegiatan seminar dengan cara dikolaborasikan dengan *Community Sharing*. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa pelanggan merasa senang dengan kegiatan seminar yang diadakan oleh Kayu Bihi Farm. Melalui seminar dan *community sharing*, pelanggan Kayu Bihi Farm dapat bertemu pembicara yang kompeten serta mendapat informasi terbaru. Dukungan yang ditemukan ini hanya didasari pada rasa kagum informan terhadap pembicara yang di undang tetapi tidak pada kegiatan itu sendiri.

Pada program *Birthday Treatment*, Kayu Bihi Farm berhasil membuat pelanggannya merasa kagum terhadap perlakuan khusus yang diberikan. Menurut Berry & Zeithaml dalam Irawan (2002, p.57), sesuatu yang ternyata berada diluar harapan pelanggan tetapi ternyata diberikan oleh penyedia jasa seperti bentuk pelayanan ulang tahun, hal ini adalah salah satu tujuan perusahaan untuk memberi perhatian dan menyenangkan pelanggannya sehingga secara tidak langsung dapat mempengaruhi loyalitasnya terhadap perusahaan. Berdasarkan teori ini, dapat

dilihat kesesuaian antara tujuan pelaksanaan program ini menurut Robby Hermawan selaku pembuat dan pelaksana program.

Hasil (*Outcome*) Program

Berdasarkan hasil atau *outcomes* yang peneliti temukan dari setiap program CRM, peneliti melihat kekuatan yang dimiliki Kayu Bihi Farm melalui hasil dari pelaksanaan program ada pada hubungan keakraban dan rasa kekeluargaan yang dimiliki Robby Hermawan, selaku *Founder & Owner* dan Sudirman selaku Kepala Divisi *Marketing & Customer Service Support* Kayu Bihi Farm Bali kepada setiap pelanggan tetapnya. Kekurangan dari program adalah sistem yang masih kurang memuaskan pelanggannya sehingga perlu adanya perbaikan lebih lanjut. Secara keseluruhan dapat peneliti simpulkan bahwa adanya ketidakpuasan pada program yang dirasakan oleh pelanggan Kayu Bihi Farm disebabkan karena perbedaan persepsi terhadap pengadaan program. Menurut mereka, pesan yang disampaikan pada program ini sudah menarik dan informatif, tetapi beberapa dari mereka memiliki pendapat bahwa kegiatan seperti *Community Sharing* dan Seminar seharusnya tidak perlu dilakukan atau sebaiknya dapat dikolaborasikan. Adanya ketidakpuasan ini dapat menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Permasalahan utamanya ada pada tindakan *withdraw* yang dilakukan oleh pelanggan meskipun ia merasa kegiatan ini memang bermanfaat. Dari hal ini, peneliti melihat bahwa masalah yang ada tidak terletak pada pesan yang disampaikan tetapi pada media yang digunakan dalam menyampaikan pesan. Media dalam hal ini adalah program itu sendiri. Pada praktiknya, media dapat menjadi hambatan dalam menyampaikan pesan sehingga menyebabkan perbedaan persepsi. Sistem pada program dapat membuat pelanggan tidak nyaman. Maka dari itu, perusahaan juga perlu memperhatikan sistem pada program agar dapat mencapai hasil atau *outcomes* yang sesuai dengan ekspektasi.

Simpulan

Hasil evaluasi menunjukkan kemungkinan tindak lanjut, perluasan atau penghentian program. Pada program *Customer Gathering*, pelanggan Kayu Bihi Farm tetap mendukung program untuk dilanjutkan dengan melakukan modifikasi terhadap bentuk kegiatan. Untuk program *Community Sharing*, ditemukan adanya tanggapan dari pelanggan yang mengungkapkan bahwa Kayu Bihi Farm terlalu sering mengadakan kegiatan sehingga hal ini dirasa mengganggu waktu bekerjanya. Hal yang sama terjadi pada program Seminar. Pelanggan Kayu Bihi Farm menyetujui bahwa program ini sangat penting bagi mereka sehingga program ini harus tetap dilanjutkan. Namun program ini disarankan untuk dikolaborasikan sehingga pelaksanaan program secara mandiri tidak perlu dilanjutkan. Pada program *Birthday Treatment*, pelanggan Kayu Bihi Farm mendukung program untuk tetap dilanjutkan karena melalui program ini, mereka merasa diperhatikan oleh perusahaan secara khusus.

Peneliti memberikan beberapa rekomendasi untuk Kayu Bihi Farm Bali dalam menyelenggarakan program CRM. Pada setiap pelaksanaan program mulai dari tahap perencanaan hingga akhir, Kayu Bihi Farm perlu menentukan tujuan dan objektif yang jelas. Tujuan dan objektif akan lebih baik jika ditetapkan secara

tertulis dan didiskusikan kepada seluruh tim penyelenggara agar Kayu Bihi Farm dapat menyusun strategi yang lebih spesifik untuk setiap programnya. Mengingat adanya perbedaan tanggapan dari pelanggan sesuai dengan karakteristik yang berbeda, peneliti dapat melihat bahwa tidak semua pelanggan tetap dapat diberi perlakuan yang sama dan diperlukan pertimbangan khusus sebelum memberi perlakuan terhadap pelanggan.

Daftar Referensi

- Arikunto, Suharsimi. (2002). *Metodologi penelitian*. Jakarta: PT Rineka Cipta
- Effendy, Onong Uchjana. (1993). *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : PT Citra Aditya Bakti
- Gregory, Anne. (2004). *Perencanaan dan Manajemen Kampanye Public Relations*. Jakarta: Erlangga.
- Kertajaya, H. 2006. *Hermawan Kertajaya on Marketing*. Bandung: Mizan Media Utama (MMU).
- Kotler, Philip, Keller, Kevin L. (2009). *Marketing Management. 13rd ed*. New Jersey: Pearson Education Inc.
- Mintzberg, Henry, James, B. (1995). *Strategy Process*. New Jersey: Prentice Hall.
- Wibisono, Yusuf. (2007). *Membedah Konsep dan Aplikasi Corporate Social Responsibility*. Gresik: Fascho Publishing. Westin, J. Fred dan Thomas E. Copeland.
- Wirawan. (2012). *Evaluasi:Teori, Model, Standar, Aplikasi, dan Profesi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.