

ABSTRAKSI

Meningkatnya intensitas persaingan bisnis jasa telekomunikasi saat ini membuat pelanggan mudah berpindah ke perusahaan kompetitor. Pelanggan yang loyal menjadi aset yang berharga bagi perusahaan, terutama pelanggan yang bernilai (*profitable customer*) harus tetap dijaga dan dimanjakan agar tidak berpaling ke perusahaan lain. Untuk itu, PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk selaku penyedia jasa telekomunikasi yang mengutamakan pelayanan kepada pelanggannya, berencana untuk menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)*. CRM merupakan filosofi manajemen yang mampu memberikan rangkaian aktivitas sistematis dalam usaha semakin memahami, menarik perhatian, mempertahankan loyalitas pelanggan, dan meningkatkan dependensi pelanggan terhadap produk-produk Telkom.

Pada rencana selanjutnya, perusahaan membutuhkan suatu sistem pengukuran performansi agar nantinya dapat diketahui sejauh mana implementasi CRM yang dilakukan telah mencapai sasaran yang diinginkan. Selama ini telah dilakukan pengukuran performansi, namun hanya berfokus pada ukuran hasil finansial dan fungsi operasional dengan pendekatan pemasaran tradisional yang berorientasi pada nilai dan kuantitas transaksi, dan tidak memperhitungkan proses penciptaan nilai pelanggan (*Customer Value*) merupakan aset penting bagi kemampuan perusahaan. Apa yang dibutuhkan adalah suatu sistem pengukuran yang secara khusus berhubungan dengan strategi CRM dan tujuan profitabilitas pelanggan, mengacu pada ukuran-ukuran yang *men-drive* performansi CRM dalam perusahaan. Dengan mempertimbangkan masalah-masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi tolak ukur-tolak ukur yang mampu merepresentasikan performansi CRM dan selanjutnya dapat digunakan untuk mengukur performansi CRM Telkom Kandatel Bandung dengan metoda *CRM Scorecard*.

CRM Scorecard merupakan suatu sistem pengukuran yang secara khusus berhubungan dengan strategi CRM dan tujuan profitabilitas pelanggan lewat lima perspektifnya, yaitu perspektif *Customer Segmentation*, *Customer Value*, *Customer Satisfaction*, *Customer Interaction*, dan *Customer Knowledge*. Proses perumusan tolak ukur ini melalui beberapa tahapan, yaitu: wawancara, diskusi, identifikasi tolak ukur, dan pembobotan tolak ukur.

Perancangan sistem pengukuran performansi CRM ini menghasilkan 43 tolak ukur strategis yang berpengaruh terhadap performansi CRM perusahaan. Besarnya pengaruh tolak ukur tersebut bergantung pada besarnya bobot tolak ukur tersebut. Tolak ukur yang memiliki bobot terbesar pada setiap perspektif, akan menjadi tolak ukur utama atau tolak ukur yang menjadi tujuan utama dari dibangunnya pengukuran terhadap sebuah perspektif yang kemudian disebut sebagai *Key Performance Indicator*. *Key Performance Indicator* untuk tiap perspektif adalah sebagai berikut:

Perspektif	Bobot Perspektif	Tolak Ukur Strategis Utama	Bobot Tolak Ukur
Customer Segmentation	16,75%	Kekuatan Hubungan	27,47 %
Customer Value	14,21%	Customer Lifetime Value (CLV)	22,84 %
Customer Satisfaction	30,96%	Tingkat Loyalitas Pelanggan	20,85 %
Customer Interaction	16,24%	Sistem multikanal yang terintegrasi	6,86 %
Customer Knowledge	21,87%	Sistem database yang tersentralisasi	35,49 %

Untuk waktu selanjutnya dapat dilakukan pengukuran performansi CRM menyeluruh dengan tolak ukur-tolak ukur ini. Sedangkan untuk saat ini perhitungan tiap perspektif maupun tolak ukur performansi belum dapat dilakukan karena Telkom Kandatel Bandung belum sampai pada tahap implementasi CRM.