

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

Divisi TELKOM Flexi (DTF) resmi dioperasikan sejak 1 Juli 2009. Sebelum dibentuk divisi khusus, TELKOMFlexi masih berada di bawah naungan Divisi *Fixed Wireless Network* (FWN) yang tidak hanya mengelola produk TELKOMFlexi, melainkan juga mengelola produk TELKOM yang lain seperti telepon rumah, internet Speedy, TELKOM SMS, TELKOM *Unicall*, TELKOM *Premium Call*, TELKOM *Vision*, TELKOM *Free Personal*, TELKOM *Astinet*, dan TELKOM *Virtualnet*. Peningkatan signifikan jumlah pelanggan TELKOMFlexi hingga tahun 2009 mendorong terbentuknya divisi ini. TELKOMFlexi tampil sebagai *market leader* layanan *Fixed Wireless Access* (FWA) dengan *market share* mencapai 59%, (dari total industri 22 juta). Pembentukan Divisi TELKOMFlexi diharapkan agar pengembangan bisnis *Code Division Multiple Access* (CDMA) akan lebih fokus dan mandiri serta meningkatkan fleksibilitas bisnis CDMA yang semakin ketat dan kompetitif. Untuk wilayah Jawa Barat dan Banten Divisi TELKOMFlexi Area Commerce III (DTF ARCOM III) berkantor di Jl. Ir. H. Juanda No. 8 Bandung.

Divisi TELKOMFlexi memiliki visi “Menjadi divisi yang bernilai tinggi dan sebagai *leader* bisnis infokom berbasis *Fixed Wireless Access* CDMA”. Menjadi divisi yang bernilai tinggi dengan kemampuan mengembangkan bisnis infokom melalui nilai-nilai

produk dan layanan (*Creating New Value*) dengan harapan, dapat menjadi kontributor dominan pada pendapatan TELKOM.

Gambar 1.1

Logo baru Telkom Flexi



Divisi TELKOMFlexi memiliki misi sebagai berikut :

- a. Menyediakan layanan berbentuk infokom yang inovatif berbasis *Fixed Wireless Access CDMA* yang berkualitas unggul dan dengan biaya minimal.
- b. Memberikan layanan yang *excellent* dengan harga yang kompetitif terhadap pelanggan.
- c. Mengelola bisnis Infokom melalui penerapan kaidah bisnis secara profesional.
- d. Melakukan sinergi kemitraan internal dan eksternal yang menguntungkan secara timbal balik.
- e. Membangun sumber daya manusia yang unggul dan sejahtera dalam iklim kerja yang kondusif.

TELKOM Flexi melakukan perubahan logo pada 10 Oktober 2010 untuk mempertegas identitas bahwa TELKOMFlexi berkomitmen untuk selalu memberikan solusi berkomunikasi yang irit. Melalui *tagline* barunya yaitu "*Flexi Lebih Irit Kan!*" TELKOMFlexi mengukuhkan diri sebagai operator telekomunikasi yang memberikan solusi berkomunikasi yang irit dengan satu tarif untuk telepon dan SMS dari menit pertama.

Produk TELKOMFlexi terdiri dari :

- a. Flexi Dahsyat; produk prabayar, layanan *enhanced* dari produk FlexiTrendy Extension-1 (Trendy Dahsyat) dengan benefit berbeda.
- b. FLEXIClassy; kartu Pascabayar yang menawarkan kenyamanan dan kecepatan akses komunikasi dengan tidak direpotkan oleh rutinitas isi ulang.
- c. Flexi Home; produk terbaru yang menggunakan *Fixed Wireless Terminal* (FWT) berbasis ESN (*Non Sim Card*) sebagai terminal yang bisa digunakan seperti telepon dirumah.

Berikut pembagian berdasarkan kategori layanan :

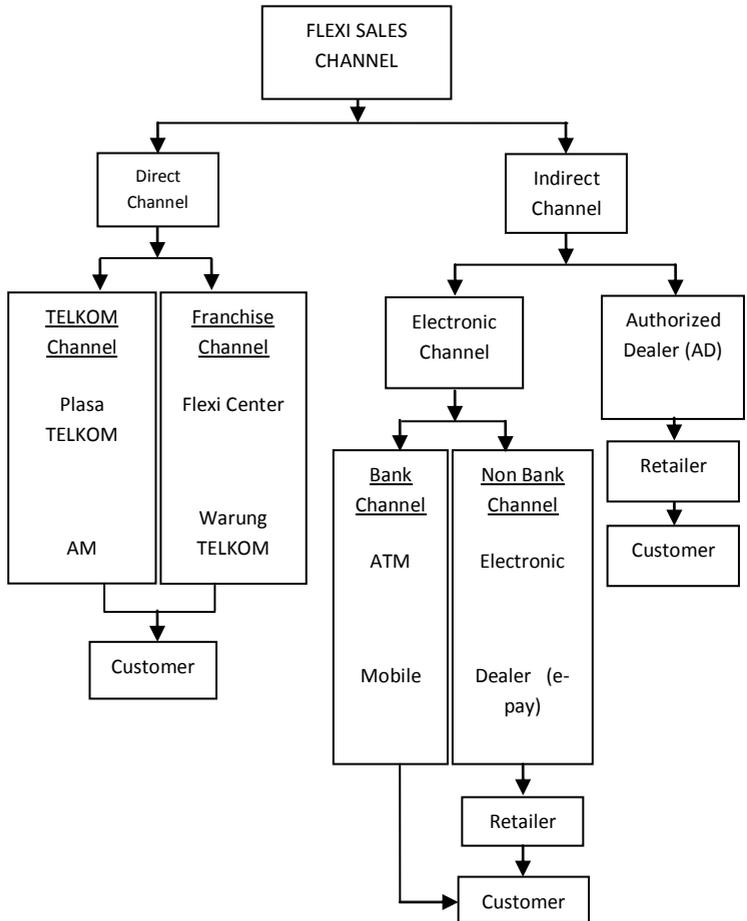
- a. Voice, terdiri atas layanan Voice Malibox, Flexi Conference, Call Forwarding, Call Waiting, Call Hold.
- b. SMS, terdiri atas layanan SMS Internasional, SMS Broadcast, Flexi Milis, Facebook SMS, Twitter SMS.
- c. Data, terdiri atas layanan FlexiNet Unlimited dan PDN.
- d. Value Added Service (VAS), terdiri atas layanan Flexi Transfer, Flexi Extend Me, Flexi Cash, Flexi M Banking, Flexi Combo, Flexi Combo Plus, Flexi Radio.

### **1.1.2 Mitra *Authorized Dealer* Divisi TELKOM Flexi Area Commerce III Jawa Barat dan Banten**

Mitra AD merupakan distributor tingkat pertama yang berperan sebagai pelaksana aktivitas manajemen teritori, pengelola kegiatan distribusi dan penjualan produk TELKOMFlexi sampai ke outlet berbasis pada cluster pada suatu area geografis atau *red zone*. Meskipun berperan sebagai distributor, Mitra AD juga dapat dikatakan sebagai pelanggan karena mereka juga membeli produk Telkom Flexi

serta menjual kembali kepada outlet maupun *end user* untuk memperoleh laba.

**Gambar 1.2**  
**Pola Saluran Distribusi TELKOM Flexi**



Sumber : Pedoman Marketing TELKOMFlexi

Aktivitas manajemen teritori Telkom Flexi bekerja sama dengan *Authorized Dealer* meliputi pengelolaan canvasser, pengelolaan outlet TELKOMFlexi, penetapan fokus area *Authorized Dealer* pada *cluster*, *canvassing*, *spreading*, *branding*, *educating*, *intimacy*, *gathering*, penggelaran gerai/depo, pegelaran mobile TELKOMFlexi, pengumpulan informasi kompetitor sehingga produk dan material promosi TELKOMFlexi tersedia dan tampak dominan di cluster yang telah ditentukan.

*Canvassing* merupakan kunjungan rutin petugas dari *Authorized Dealer* yang ditunjuk Divisi TELKOMFlexi. Kunjungan ini sebagai sarana edukasi dan *intimacy* outlet, agar semakin tinggi intensifitas hubungan timbal balik antara saluran distribusi TELKOMFlexi.

*Spreading* dan *branding* dilakukan oleh canvasser melalui penyebaran kartu perdana TELKOMFlexi serta *Point of Sales Material* (POSMAT) pada outlet yang telah dikunjungi dan telah menyetujui untuk bekerja sama menyediakan produk dan melakukan penjualan produk TELKOMFlexi.

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Dalam era globalisasi seperti sekarang, untuk menciptakan hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan mitra maka diperlukan suatu konsep yang menjamin keberlangsungan bisnis perusahaan. Salah satu konsep yang sering digunakan adalah *Customer Relationship Management*. Konsep ini merupakan upaya komunikasi timbal balik yang terus menerus dan mengupayakan agar kebutuhan itu dapat terpenuhi serta memuaskan pelanggan. Kunci pendekatan *Customer Relationship Management* adalah mengenali pelanggan dengan menggali kebutuhan mereka dan merespon kebutuhan tersebut dengan cepat dan cermat.

Menurut cara pandang *Customer Relationship Management*, ketidakpuasan pelanggan ataupun mitra terjadi karena kurang terjalannya kontak komunikasi yang harmonis dengan mereka. Transaksi hanya berlangsung sebatas perpindahan barang atau jasa dan tidak melibatkan unsur-unsur hubungan manusiawi.

Kecenderungan yang terjadi sekarang adalah, baik pelanggan maupun mitra yang berhubungan langsung dengan perusahaan akan lebih memilih perusahaan yang menawarkan nilai tertinggi dan menghendaki lebih dari hal-hal yang sudah mereka hargai. Pelanggan maupun mitra kemudian membandingkan nilai sebenarnya yang mereka terima ketika mengkonsumsi produk atau jasa dengan nilai yang diharapkan, dan hal ini mempengaruhi kepuasan dan tingkat loyalitas mereka. Dalam hal ini Telkom Flexi ARCOM III Bandung berusaha untuk mengakomodir semua yang dibutuhkan oleh pelanggan yang sekaligus sebagai mitra mereka yaitu Mitra *Authorized Dealer*, dalam memberikan kepuasan dan mempertahankan hubungan yang baik melalui konsep *Customer Relationship Management*.

**Tabel 1.1**  
**Data *Authorized Dealer* Telkom Flexi ARCOM III Bandung**  
**Sebelum Tahun 2010**

No	<i>Authorized Dealer</i>
1.	PT. Agrabudi Komunika
2.	Kopegtel Divre III
3.	PT. Sinar Lestari Prakarsa Abadi
4.	PT. Parastar Echorindo
5.	Telesindo Shop

6.	PT. Pramindo Ikat Nusantara
7.	PT. Astika Gerbang Timur
8.	PT. Metrotech Jaya Komunika
9.	PT. Cakrawala Media Prima (Nusapro)
10.	PT. Deltacomsel Indonesia
11.	PT. Simpatindo Multimedia
12.	CV. Akardaya Mandiri
13.	CV. Petra Komunikatama
14.	PT. Makmur Bersama Sejahtera
15.	PT. Cybertel Layan Mitra
16.	PT. Dian Kencana Puri Prima

Sumber: Divisi TELKOMFlexi Area Commerce III

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa jumlah *Authorized Dealer* Telkom Flexi ARCOM III Bandung sebelum tahun 2010 berjumlah enam belas outlet. Tetapi saat ini, jumlah *Authorized Dealer* Telkom Flexi ARCOM III Bandung sudah semakin berkurang dan hanya tersisa dua belas AD, yaitu dapat dilihat dari tabel berikut ini :

**Tabel 1.2**  
**Data *Authorized Dealer* Telkom Flexi ARCOM III Bandung**  
**Tahun 2011**

No	Authorized Dealer	Alamat
1.	PT. Agrabudi Komunika	Jl. Garputala No. 4 Bandung
2.	Kopegtel Divre III	Jl. Supratman No. 62 Bandung
3.	PT. Sinar Lestari Prakarsa Abadi	Jl. Jend. Sudirman No. 212A Bandung

4.	PT. Parastar Echorindo	Jl. Pasirkaliki (Ruko Hyper Square A3 Bandung)
5.	Telesindo Shop	Jl. Sunda No. 16 Bandung
6.	PT. Pramindo Ikat Nusantara	Jl. Supratman No. 62 Bandung
7.	PT. Astika Gerbang Timur	Jl. Karapitan No. 87 Bandung
8.	PT. Metrotech Jaya Komunika	Jl. R.E. Martadinata No. 132 Bandung
9.	PT. Cakrawala Media Prima (Nusapro)	Jl. Gatot Subroto No. 91H (Ruko Atrium Papandayan)
10.	PT. Deltacomsel Indonesia	Jl. Karapitan No. 45A Bandung
11.	PT. Simpatindo Multimedia	Jl. Terusan Pasir Koja No. 245 Bandung
12.	CV. Akardaya Mandiri	Jl. Burangrang 32 Bandung

Sumber: Divisi TELKOMFlexi Area Commerce III

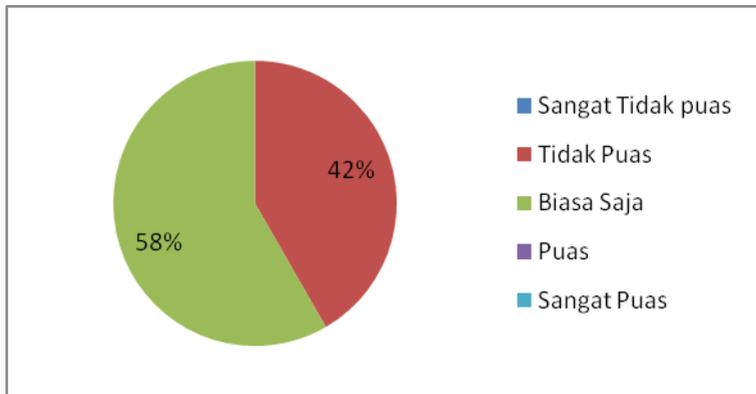
Selama ini distribusi produk TELKOMFlexi ke pasar sampai ke titik penjualan terakhir/outlet hanya mengandalkan kemampuan *Authorized Dealer* sebagai awal mata rantai distribusi. Tetapi TELKOMFlexi dinilai belum melakukan upaya sinergi dan dukungan yang maksimal dalam melayani *Authorized Dealer*. Menurut hasil informasi dari Bapak Wahyu pada bagian *channel and dealer management support* ”Berdasarkan hasil evaluasi, masih banyak *Authorized Dealer* yang tidak melakukan seluruh kewajibannya, pendistribusian material promosi kepada outletnya, bahkan masih banyak outlet yang telah mereka daftarkan sebagai down-line yang tidak/belum menjual produk TELKOMFlexi Berdasarkan informasi tersebut, disinyalir ada kesenjangan antara harapan Mitra AD dengan kinerja Telkom Flexi sendiri yang belum dapat mengakomodir segala sesuatu yang dibutuhkan oleh Mitra AD.

Selain itu, berdasarkan hasil survey terhadap 12 Mitra AD yang ditugaskan oleh DTF ARCOM III pada saat kegiatan magang pada bulan Juni tahun 2011 di Telkom Flexi ARCOM III Bandung, terdapat banyak keluhan

oleh mitra AD tentang kurangnya hubungan yang dilakukan oleh pihak Flexi terhadap Mitra AD seperti contohnya kunjungan dari pihak Flexi ke Mitra AD. Padahal pada kenyataannya Mitra AD sangat mengharapkan rutinitas kunjungan dari pihak Flexi yang dapat membantu pihak Mitra AD untuk tetap menjalin hubungan yang baik sehingga dapat terus bekerjasama dalam mencapai target yang sudah ditentukan. Beberapa hal yang juga menjadi harapan Mitra AD TELKOMFlexi sebagai motivasi mereka adalah intensitas dukungan dan *feedback* pihak Divisi TELKOMFlexi berupa rutinitas *gathering* untuk *problem-solving* dan *expectation sharing*. Jika kebutuhan dan harapan mitra AD dapat terpenuhi, mereka akan lebih loyal dalam bermitra dengan TELKOMFlexi

**Gambar 1.3**

**Hasil Survey Kesiediaan & Kemampuan Provider Mendengar serta  
Mensolusikan Masalah yang Dialami Mitra AD**

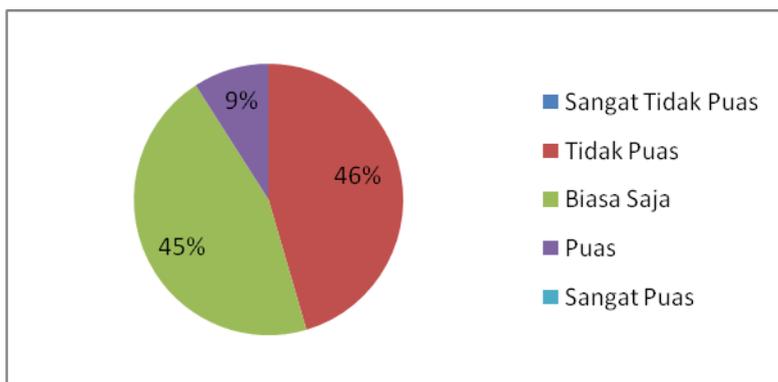


Sumber : Hasil survey kepuasan Mitra AD Telkom Flexi Bandung 2011

Berdasarkan gambar 1.3 dapat diketahui bahwa tingkat kepuasan Mitra AD terhadap kesediaan dan kemampuan *provider* mendengar serta menyelesaikan masalah yang dialami Mitra AD masih kurang. Hal ini terlihat dari sebanyak 5 Mitra atau sebesar 42% menyatakan tidak puas.

**Gambar 1.4**

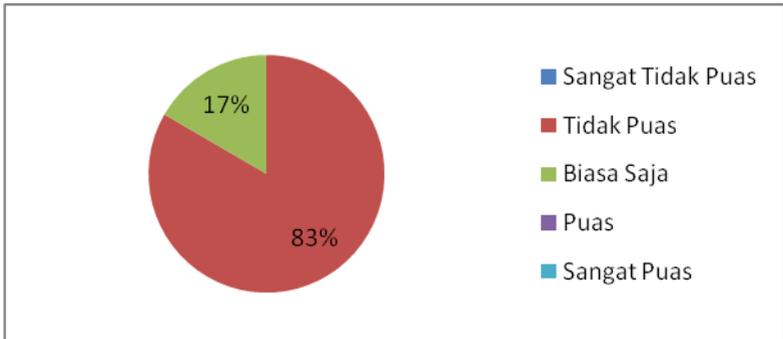
**Hasil Survey Dukungan Petugas Flexi dalam Program & Event promo**



*Sumber* : Hasil survey kepuasan Mitra AD Telkom Flexi Bandung 2011

Hasil survey pada gambar 1.4 menunjukkan bahwa Mitra AD merasa tidak puas terhadap dukungan petugas Flexi dalam program dan event promo. Berdasarkan hasil survey tersebut, terlihat dari sebanyak 5 Mitra AD (46%) merasa tidak puas dan hanya sebanyak 2 Mitra AD (9%) menyatakan puas.

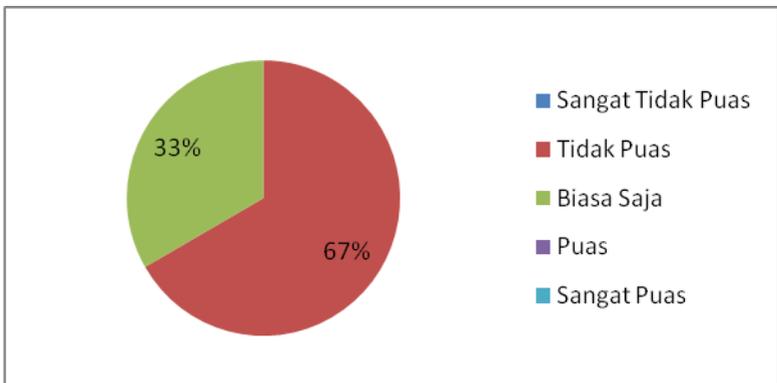
**Gambar 1.5**  
**Hasil Survey Rutinitas Kunjungan Provider ke Mitra AD**



*Sumber* : Hasil survey kepuasan Mitra AD Telkom Flexi Bandung 2011

Kemudian, dari aspek rutinitas kunjungan yang dilakukan oleh Flexi ke Mitra AD dapat diambil kesimpulan bahwa Mitra AD merasa tidak puas terhadap. Ini terlihat bahwa sebanyak 10 Mitra AD atau sebesar 83% menyatakan tidak puas.

**Gambar 1.6**  
**Hasil Survey Kepedulian Provider untuk Mendukung Front Liner**



*Sumber* : Hasil survey kepuasan Mitra AD Telkom Flexi Bandung 2011

Sedangkan dari gambar 1.6, terlihat bahwa Mitra AD merasa tidak puas terhadap kepedulian Provider dalam hal ini Flexi untuk mendukung Front Liner. Ini terlihat dari sebanyak 8 Mitra AD atau sebesar 67% menyatakan tidak puas.

Berdasarkan hasil survey yang sudah diuraikan diatas, dapat diambil kesimpulan bahwa sebagian besar Mitra AD masih merasa tidak puas terhadap hubungan yang terjalin dengan pihak Flexi. Ini terlihat dari beberapa aspek yang dilakukan oleh pihak Flexi diantaranya rutinitas kunjungan provider ke mitra AD dan kepedulian provider untuk mendukung Front Liner. Untuk itu, Telkom Flexi diharapkan memiliki strategi baru yang lebih baik. Bukan hanya strategi pemasaran berjangka pendek yang berorientasi pada kuantitas dan mengabaikan kualitas, tetapi strategi pemasaran yang dapat merangkul mitra dari perusahaan agar dapat memperoleh masukan mengenai kebutuhan dan keinginan mereka sejak dini. Perusahaan dapat memelihara kesetiaan mitra dengan menerapkan *Customer Relationship Management* yang sekaligus akan menjawab tantangan akan karakteristik suatu hubungan yang sifatnya relatif, kompleks, dan senantiasa berkembang akibat perubahan perilaku, demografi, dan gaya hidup. Oleh karena itu, perusahaan tidak boleh melupakan tingkat kepuasan pelanggan internalnya sendiri. Maka berdasarkan uraian diatas, penulis ingin mengidentifikasi permasalahan yang terjadi dalam pelaksanaan *Customer Relationship Management* dengan menentukan judul penelitian adalah **“Pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap Loyalitas Mitra AD TELKOM Flexi Area Bandung Tahun 2012”**

### **1.3 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana tanggapan Mitra AD mengenai *Customer Relationship Management* yang dilakukan oleh Telkom Flexi ARCOM III Bandung?
- 2) Bagaimana Loyalitas Mitra AD DTF ARCOM III Bandung?
- 3) Seberapa besar pengaruh *Customer Relationship Management* yang dilakukan Telkom Flexi ARCOM III Bandung terhadap Loyalitas Mitra AD.

### **1.4 Tujuan Penelitian**

- 1) Mengetahui tanggapan Mitra AD mengenai *Customer Relationship Management* yang dilakukan oleh Telkom Flexi ARCOM III Bandung.
- 2) Mengetahui Loyalitas Mitra AD DTF ARCOM III Bandung.
- 3) Mengetahui seberapa besar pengaruh *Customer Relationship Management* yang dilakukan Telkom Flexi ARCOM III Bandung terhadap Loyalitas Mitra AD.

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

#### **1.5.1 Bidang Akademis**

- a) Penelitian ini sebagai bentuk aplikasi ilmu dan teori yang dijelaskan dalam kurikulum prodi S-1 Manajemen Bisnis Telekomunikasi dan Informatika sehingga dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran mengenai isu bisnis bidang

telekomunikasi bagi civitas akademika Institut Manajemen TELKOM.

- b) Penelitian ini merupakan bentuk pengembangan kemampuan analisis kondisi bisnis telekomunikasi yang dikaitkan dengan teori pendukung serta menjadi suatu bentuk komparasi antara teori perkuliahan dan praktek lapangan.
- c) Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi tambahan khususnya penelitian isu bisnis telekomunikasi, dapat pula dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya.

### **1.5.2 Bidang Praktis**

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai referensi atau bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajemen Divisi TELKOMFlexi sebagai upaya peningkatan *customer relationship management*, peningkatan kepuasan Mitra AD, dan peningkatan loyalitas Mitra AD TELKOMFlexi.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dibuat untuk memberi gambaran umum tentang penelitian yang dilakukan sekaligus untuk memperjelas alur penulisan hasil penelitian. Sistematika penulisan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang tinjauan objek studi, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan bahasan permasalahan penelitian dan teori tersebut digunakan sebagai pendukung pemecahan permasalahan penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas tentang metode penelitian yang terdiri dari desain penelitian, variabel penelitian, skala pengukuran, teknik pengumpulan data, teknik sampling, uji validitas, uji reliabilitas, transformasi data, teknik analisis data dan uji hipotesis.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas tentang hasil pengolahan data dari instrumen penelitian mengenai variabel *customer relationship management*, variabel loyalitas Mitra AD TELKOMFlexi, serta menjelaskan pengaruh antara kedua variabel tersebut berdasarkan teori yang telah dibahas pada bab sebelumnya.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menguraikan kesimpulan mengenai hasil penelitian dan bahasan mengenai saran-saran yang dapat diimplementasikan sebagai kegunaan penelitian untuk pihak terkait.