

## ANALISA CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT SHARTPRO

### ANALISA MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN SHARTPRO

Alfi Nur Syilmi<sup>1</sup>, Azizah Fauziyah<sup>2</sup>, Ghia Ghaida<sup>3</sup>

Program Studi Kewirausahaan, Universitas Pendidikan Indonesia<sup>1,2,3</sup>,  
[alfinursyilmi@upi.edu](mailto:alfinursyilmi@upi.edu)<sup>1</sup>, [azizahfauziyah@upi.edu](mailto:azizahfauziyah@upi.edu)<sup>2</sup>, [ghiaighaida@upi.edu](mailto:ghiaighaida@upi.edu)<sup>3</sup>

#### ABSTRACT

*Increasingly tight business competition makes companies do their best to maintain their business in a sustainable manner. One important aspect in maintaining a sustainable business is through Customer Relationship Management. This article aims to provide an overview of customer relationship management used by creative agency SHARTPRO, as well as to conduct a customer relationship management analysis using the VRIO framework. The research method used is a qualitative research method with a descriptive approach to understand Customer Relationship Management in companies in depth by collecting data through interviews. The literature study is used to collect data regarding theory. The results of the research found that Customer Relationship Management at SHARTPRO has not yet reached the level of sustainable competitive advantage so that several appropriate strategies are needed to develop Customer Relationship Management in the company so that its business can survive and continue.*

**Keywords:** *Customer Relationship Management, VRIO, Creative Agency.*

#### ABSTRAK

Persaingan bisnis yang semakin ketat membuat perusahaan semaksimal mungkin mempertahankan bisnisnya agar berkelanjutan. Salah satu aspek penting dalam mempertahankan usaha yang berkelanjutan yaitu melalui *Customer Relationship Management*. Artikel ini bertujuan untuk mengetahui gambaran mengenai *customer relationship management* yang digunakan *creative agency* SHARTPRO, serta melakukan Analisa *customer relationship management* menggunakan kerangka VRIO. Metode penelitian yang digunakan adalah metode penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif untuk mengetahui *Customer Relationship Management* pada perusahaan secara mendalam dengan pengambilan data melalui kegiatan wawancara. Adapun studi literatur digunakan untuk pengambilan data mengenai teori. Hasil dari penelitian didapatkan bahwa *Customer Relationship Management* pada SHARTPRO belum ditaraf keunggulan kompetitif berkelanjutan sehingga dibutuhkan beberapa strategi yang tepat untuk pengembangan *Customer Relationship Management* pada perusahaan agar usahanya dapat bertahan dan berlanjut.

**Kata Kunci:** *Customer Relationship Management, VRIO, Creative Agency.*

#### PENDAHULUAN

Mempertahankan sebuah bisnis yang berkelanjutan menjadi tantangan yang besar dalam persaingan dunia wirausaha. Keberlanjutan dipandang sebagai suatu strategi wajib di era millennium yang baru. Kalimat-kalimat seperti keberlanjutan, tanggung jawab sosial perusahaan, kinerja sosial perusahaan, *go green* dan “*triple bottom line*” (Elkington, 1998), semuanya mengacu pada organisasi kinerja ekonomi, sosial, dan lingkungan jangka panjang (Galpin, 2015). Keberlanjutan usaha didefinisikan sebagai suatu strategi sebuah bisnis dengan

pengelolaan organisasi didalamnya demi pertahanan dan atau pertumbuhan bisnis jangka panjang.(Galpin, 2015)

Menurut Adomako, et al. (2015), pertumbuhan bisnis adalah kemampuan perusahaan untuk meningkatkan ukuran suatu perusahaan. Setiap pertumbuhan yang berbeda dari faktor sangat berpengaruh untuk kelangsungan hidup perusahaan (Rahayu, 2017). Aulia, et al. (2021) memandang bahwa pertumbuhan kinerja perusahaan yang berkelanjutan adalah pertumbuhan kinerja dalam jangka panjang sebagai hasil dari kemampuan perusahaan dalam mempertahankan kemampuannya dalam

menghasilkan produk dan layanan yang berkualitas. Prinsip keberlanjutan usaha menganggap bahwa perusahaan tetap melakukan operasi dari usahanya baik proses pengerjaan proyek, perjanjian dan kegiatan yang sedang berlangsung. Demikian keberlanjutan usaha artinya bagaimana sebuah perusahaan dapat bertumbuh dan meningkatkan bisnisnya dalam jangka panjang dengan mempertahankan kualitas produk atau jasanya dan semua itu berlaku bagi seluruh perusahaan tidak terkecuali pada perusahaan Sanes Haratis Art Production (SHARTPRO). SHARTPRO yang merupakan sebuah bisnis *Creative Agency* berlokasi di Tasikmalaya tepatnya di perum Asri Padayungan Kota Tasikmalaya. SHARTPRO memfokuskan pada desain pemasaran maupun desain produk dan sudah berdiri sejak 5 tahun. Melihat usia bisnis yang masih muda dan dari data persaingan *Creative Agency* yang cukup ketat di Tasikmalaya, beberapa kompetitor serupa ada Filosovis, MDZ, Pro ART Agency. Berdasarkan penelitian pada Oktober 2023 lalu ditemukan permasalahan yang terjadi dalam mempertahankan persaingan bisnisnya yaitu pengelolaan hubungan dengan pelanggan atau lebih dikenal dengan *customer relationship management* yang terlihat belum optimal.

*Customer Relationship Management* (CRM) adalah pendekatan yang memandang bahwa pelanggan merupakan inti dari sebuah bisnis dan keberhasilan bisnis tergantung bagaimana pengelolaan hubungannya secara efektif makin merambah berbagai aplikasi bisnis, menjadikan CRM sebagai salah satu proses atau strategi bisnis yang menarik diperbincangkan (Diffley, et al. , 2015). Maka dari itu dalam konsep CRM perlunya memperlakukan pelanggan

sebagai raja dengan pelayanan individual agar tidak berpaling kepada pesaing (Retno, 2018). Pelanggan yang puas akan kinerja sebuah perusahaan secara tidak langsung menimbulkan dampak yang sangat positif pada perjalanan jangka panjang perusahaan (Ngelyaratan & Soediantono 2022). Hal itu terjadi karena manajemen hubungan perusahaan dengan pelanggan dilakukan dengan baik sebagaimana pengertian dari Anwar et. al (2022) yang menjelaskan bahwa *Customer Relationship Management* merupakan hubungan antara perusahaan dan pelanggan yang terjaga dengan baik serta bertujuan mendapatkan, mempertahankan ikatan menguntungkan yang menciptakan nilai positif bagi pelanggan dan tentunya hal tersebut akan mengoptimalkan keuntungan perusahaan dalam upaya untuk mendapatkan kesuksesan dalam bersaing. Pada Perusahaan SHARTPRO, *Customer Relationship Management* masih dilakukan dalam pekerjaan *Social Media Officer* perusahaan. Belum ada tim khusus seperti *Public Relation* dan lainnya yang terfokus untuk mengelola hubungan dengan *customer* perusahaan. Penanganan masalah *customer* atau biasa disebut *client* dilakukan dengan diskusi terpadu tim pada perusahaan.

Pengelolaan hubungan pelanggan menjadi salah satu faktor dalam strategi keberlanjutan usaha yakni kinerja ekonomi, lingkungan jangka panjang, dan salah satunya yaitu faktor kinerja sosial perusahaan (Galpin, 2015). Pengelolaan kinerja sosial perusahaan termasuk pengelolaan bagaimana kepercayaan konsumen dapat terjaga dengan baik akan berdampak pada pembangunan bisnis yang sukses (Akrou, 2019). Kepercayaan merupakan modal utama dalam membangun sebuah bisnis, yakni ketika

kepercayaan yang kuat dari pihak lain kepada perusahaan akan mempengaruhi perilaku para konsumen dalam memandang sebagai kebutuhan atau syarat yang menjamin keberlanjutan usaha (Silvola & Vinnari, 2021). Kepercayaan *customer* atau pelanggan akan timbul karena adanya pengelolaan hubungan antara perusahaan dan customer atau pelanggan terjalin dengan baik. Mengelola hubungan yang sejati memerlukan strategi yang tepat pada proses yang mencapai taraf kepuasan pelanggan sehingga pelanggan tidak membeli produk atau menggunakan jasa hanya semata butuh, akan tetapi karena pelanggan merasa nyaman dengan perusahaan karena kepuasan yang tercipta sebelumnya. Karena dibutuhkan biaya lima kali lebih banyak untuk menarik pelanggan baru daripada mempertahankan pelanggan lama (Abu Shanab, 2015). *Customer Relationship Management* yang baik dapat menjadi kunci bersaing perusahaan, karenanya dalam menentukan strategi *Customer Relationship Management* dapat dilakukan dengan tools VRIO, modifikasi model ini diusulkan yang memungkinkan seseorang memperoleh perkiraan kuantitatif tingkat keberlanjutan keunggulan kompetitif berdasarkan kepemilikan sumber daya atau kemampuan dibandingkan analisis SWOT (Lavrenyuk, et al. 2014)

Berdasarkan pemaparan diatas, oleh karena ini peneliti berkeinginan untuk mengetahui gambaran mengenai gambaran *customer relationship management* yang sudah digunakan, mengidentifikasi *customer relationship management* menggunakan kerangka VRIO, dan menyusun strategi peningkatan *customer relationship management* berdasarkan kerangka VRIO.

### ***Customer Relationship Management***

Kumar dan Reinartz (2012) memandang konsep dari *Customer Relationship Management* ini sebetulnya dari prinsip yang digunakan pada pemasaran, yakni menyeimbangkan kebutuhan pelanggan dan kepentingan organisasi dengan hati-hati. Strategi *Customer Relationship Management* merupakan sebuah proses memilih pelayanan terhadap pelanggan dengan cara paling menguntungkan dan membuat sebuah hubungan dengan tujuan utamanya adalah optimalisasi nilai pelanggan saat ini dan masa depan perusahaan. Kumar dan Reinartz (2012) juga menyebutkan bahwa *Customer Relationship Management* memiliki tujuan untuk mendapatkan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dengan memberikan kepuasan dan nilai secara optimal kepada pelanggan.

Menurut Hassan, et al., (2015) *Customer Relationship Management* digunakan untuk mendefinisikan proses pembentukan dan pemeliharaan hubungan bisnis dengan konsumen dengan mengidentifikasi, membedakan, dan mempertahankan pelanggan. Proses tersebut dalam praktiknya sebagai sebuah sarana untuk mempelajari kebutuhan pelanggan dan cara terbaik untuk memuaskan keinginan pelanggan (Rithmaya, et al, 2023). Oleh karena itu, *Customer Relationship Management* dapat membantu perusahaan dalam mengenal pelanggannya, mengetahui kebutuhan unik mereka, lalu menyesuaikan dengan kebutuhan mereka dengan cara kompetitif berkelanjutan dan dapat menghasilkan nilai tambah bagi perusahaan juga pelanggan (Hassan, et al., 2015).

Menurut Delya, et al. (2023) konsep *Customer Relationship Management* dapat dipahami melalui tiga tataran yaitu strategis, operational, serta analitis. Strategis disini terfokus pada orientasi kebutuhan pelanggan

atau customer-centric. Sedangkan operational yakni bagaimana cara-cara perusahaan dalam mengelola hubungan dengan pelanggan. Serta analitis digunakan untuk mengeksploitasi data pelanggan demi peningkatan nilai mereka. Demikian *Customer Relationship Management* (CRM) merupakan suatu strategi bisnis yang dimana prosesnya adalah pemeliharaan hubungan sejati antara perusahaan dengan pelanggan yang diberikan pelayanan optimal sesuai dengan kebutuhan dan peningkatan nilai pelanggan yang bertujuan menimbulkan kepuasan pelanggan untuk kemudian berdampak pada kompetitif berkelanjutan. Parvatiyar dan Sheth (2001) mengemukakan bahwa terdapat tiga indikator yang dapat mengukur Customer Relationship Management, yakni continuity program, one-to-one marketing, dan partnering program. Hasil dari masing-masing dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan atau tujuannya sendiri. (Parvatiyar dan Sheth, 2001). Adapun indikator *Customer Relationship Management* menurut Kumar dan Reinartz (2012) terdapat 4 indikator yang berpengaruh terhadap keberhasilan *Customer Relationship Management*, yakni;

- 1) Teknologi, Teknologi dapat menjadi salah satu solusi dari *Customer Relationship Management*, sebagai penunjang dalam proses hubungan dengan pelanggan
- 2) Sumber Daya Manusia, menyangkut karyawan yang berhubungan dengan pelanggan serta pemberi pelayanan karenanya ini menjadi faktor yang penting dalam *Customer Relationship Management*.
- 3) Proses, bagaimana langkah yang diambil oleh perusahaan dalam melakukan hubungan dengan pelanggan yang berdampak pada

efektivitas *Customer Relationship Management*.

- 4) Pengetahuan dan Pemahaman, mengenai eksploitasi ide dan kemampuan dalam mengaplikasikan konsep *Customer Relationship Management*.

#### ***Valuable, Rare, Imperfectly Imitable And Non-Substitutable (VRIO)***

Bermula dari kerangka VRIN (*valuable, rare, imperfectly imitable and non-substitutable*) yang dicetuskan pertama kali oleh Barney (1991) berdasarkan kriteria dari teori *Resource Based View*, yang kemudian dirubah oleh Barney pada tahun 1995 menjadi VRIO. Dimana "O" merupakan singkatan dari Organization mengacu pada keadaan atau kondisi yang diperlukan untuk mewujudkan nilai kompetitif dari sumber daya yang diidentifikasi ( Ariyani et al., 2018). Demikian kerangka VRIO lebih kepada bagaimana mengelola sumber daya yang telah diidentifikasi berdasarkan nilai, kelangkaan, dan sulit ditiru menjadi keunggulan kompetitif bersaing.

##### *1. Value*

Saragih (2023) menyebutkan bahwa kapabilitas dapat dikatakan bernilai apabila perusahaan memungkinkan dalam mengeksploitasi peluang, namun juga dapat memperkecil ancaman yang ada dalam lingkungan bisnis. Sumber daya yang diidentifikasi tak hanya memiliki nilai yang berharga pada kinerja internal namun, sumber daya tersebut memiliki nilai lebih dari seperti prestise bagi konsumennya (Sarrami, 2020) dengan demikian identifikasi kriteria value pada sumber daya yang ada diselaraskan dengan hasil yang menunjukkan strategi pada sumber daya yang diberlakukan efektif dan efisien serta memiliki nilai lebih

dimata konsumen sehingga dapat menjadi daya saing perusahaan.

2. *Rare*

Menurut Hernandez dan Francia (2019) rare dalam VRIO ini didefinisikan sebagai pengukuran kapabilitas dimana hanya dapat diakusisi oleh satu atau beberapa perusahaan saja.

3. *Imitability*

Ada tiga alasan sebuah kapabilitas sulit ditiru menurut Hernandez dan Francia (2019) yakni kondisi sejarah yang berarti kapabilitas tercipta karena peristiwa jangka waktu yang lama, kemudian sulit diidentifikasi serta adanya kompleksitas sosial pada kapabilitas.

4. *Organization*

Menurut Saragih (2023) Organization dapat tercapai apabila perusahaan mampu mengelola kapabilitas yang ada. Selain itu juga sistem dan proses serta budaya yang digunakan (Hernandez dan Francia, 2019)

**METODE PENELITIAN**

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif dengan objek perusahaan *Creative Agency Sanes Haratis Art Production*. Metode penelitian kualitatif sering disebut sebagai metode penelitian naturlistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah (natural setting); disebut juga sebagai metode ethnographi, karena pada awalnya metode ini lebih banyak digunakan untuk penelitian bidang antropologi budaya; disebut metode kualitatif, karena data yang terkumpul dan analisisnya lebih bersifat kualitatif (Sugiyono, 2013). Sumber data yang digunakan yakni data primer yang dikumpulkan dengan teknik wawancara mendalam mengenai *customer relationship management*

yang digunakan *Sanes Haratis Art Production* sedangkan data sekunder dikumpulkan melalui laporan dan studi literatur. Untuk mengetahui kondisi perusahaan, lalu bagaimana crm yang digunakan, serta strategi yang tepat berdasarkan hasil analisa menggunakan VRIO (Value, Rare, Imitability, Organization) untuk diketahui taraf kompetitifnya.

**Tabel 1. Framework VRIO**

Apakah Sumber daya atau kapabilitas....					
Value? Bernilai?	Rare? Langka?	Imitability? Sulit ditiru?	Well-Organized? Dieksplotir oleh organisasi?	Competitive Implication	Kinerja Ekonomis
Yes	Yes	Yes	Yes	Sustained Competitive Advantage	Diatas normal
Yes	Yes	No	No	Temporary Competitive Advantage	Diatas normal
Yes	No	No	No	Competitive Parity	Normal
No	No	No	No	Competitive Disadvantage	Dibawah normal

Sumber: SON (2011)

Jika sumber daya atau kapabilitas yang dikategorikan memenuhi semua kriteria VRIO maka sumber daya tersebut dinyatakan memiliki keunggulan kompetitif berkelanjutan atau *Sustained Competitive Advantage* dan kinerja ekonomisnya berada di taraf diatas normal. Namun jika sumber daya sudah memiliki *value, rare*, akan tetapi belum dieksplotir oleh organisasi dengan baik maka keunggulan kompetitif hanya pada taraf sementara. Kemudian jika hanya satu kriteria yang terpenuhi maka sumber daya tersebut hanya pada taraf kesetaraan kompetitive atau *competitive parity* dan jika tidak memenuhi semua kriteria maka masih pada taraf ketidakunggulan kompetitive atau *Competitive Disadvantage*. Sumber daya yang peneliti analisis sebelumnya melalui wawancara untuk kemudian dikategorikan dan dianalisis ulang kedalam framework VRIO untuk mengetahui daya kompetitifnya.

**HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN**

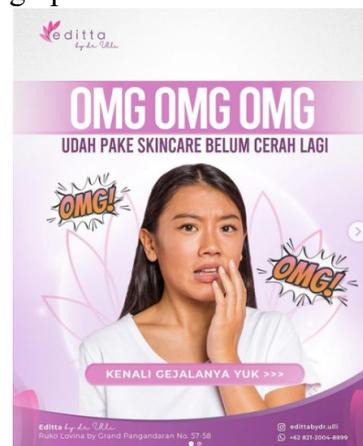
## Profile Perusahaan Creative Agency SHARTPRO

Bermula pada tanggal 7 Februari 2017 dari sebuah perkumpulan tepatnya kesekretariatan Banking Community Fakultas Ekonomi Universitas Siliwangi yang memiliki visi agar para seniman terutama digital lebih dihargai oleh masyarakat. SHARTPRO memiliki kepanjangan Sanes Haratis Art Production berawal dari trademark yang memiliki tujuan mendukung manusia tentang menghargai seorang seniman khususnya di Indonesia kemudian bergerak menjadi sebuah bisnis pada tahun 2018 tanpa menghilangkan pergerakan awal, lalu pada tahun 2024 SHARTPRO menjadi sebuah produk dibawah naungan PT LANEKARYA,

SHARTPRO bertumbuh menjadi sebuah bisnis *Creative Agency* dengan tujuan mendukung melalui jasa digital marketing dan design komunikasi visual dengan fokus target utama mereka UMKM sekitar Tasikmalaya. Jasa digital marketing ini memang menjadi suatu bisnis dengan kombinasi model yang baru. Kombinasi model kewirausahaan ini merupakan model bisnis yang berasal dari kombinasi teknologi digital dan kewirausahaan yang kemudian menghasilkan fenomena karakteristik baru dalam bisnis (Giones dan Brem, 2017). Berdasarkan hasil penelitian selama magang maka dapat didefinisikan model *Creative Agency* yang SHARTPRO gunakan adalah sebuah wirausaha yang menawarkan layanan jasa berupa pembuatan produk kreatif berbasis digital, termasuk hal-hal yang menyangkut pemasaran digital, design produk, serta pengelolaan sosial media sebagai sarana pemasaran itu sendiri.

Layanan jasa pemasaran digital yang ditawarkan SHARTPRO akan disesuaikan kembali dengan kebutuhan dari customer atau client. Biasanya

untuk pemasaran digital social media mencakup pengelolannya yakni mulai dari copywriting, konsep konten, foto produk, design dan pengelolaan konten itu sendiri melalui social media Instagram dan atau Tiktok. Maka dari itu sumber daya manusia yang terdapat pada SHARTPRO baru disesuaikan dengan layanan jasa yang ditawarkan karena belum lama ini resmi menjadi produk dibawah naungan PT LANEKARYA. Adapun sumber daya tersebut yakni; CEO, Design Graphic, Social Media Officer, Finance, Foto and Videographe.



**Gambar 1. Contoh konten pemasaran UMKM oleh SHARTPRO**

## Gambaran *Customer Relationship Management* SHARTPRO

Selama perjalanan bisnis 5 tahun, *Creative Agency* SHARTPRO melakukan hubungan dengan pelanggan menggunakan dua cara yakni *Acquaintance Relationship* (hubungan kenalan) dan *Consultative Relationship* (hubungan konsultatif). Hubungan kenalan yang dimaksud merupakan cara SHARTPRO untuk mendapatkan client atau customer baru. "...biasanya client mengetahui kami (SHARTPRO) dari kenalan teman, social media, atau dari platform digital khusus seperti 99 design dan fiver." Syifa *Social Media Officer*. Menjangkau hubungan dengan pelanggan atau customer menggunakan

cara tersebut artinya melalui pihak dan atau media lain.

Kemudian hubungan konsultatif yang dimaksud merupakan sebuah diskusi saran yang diberikan SHARTPRO kepada customer yang telah menjalin kerjasama dengan perusahaan. Saran yang diberikan hasil dari diskusi terkait keluhan masalah bisnis terutama mengenai digital marketing yang dijelaskan oleh client atau customer. "...kami biasanya memberikan solusi dan saran, contohnya seperti dalam dunia marketing untuk menarik *audience* supaya lebih tertarik mengunjungi profile Instagram client adalah dengan menambahkan konten giveaway, agar interaksi antara perusahaan dengan customernya terjalin dengan erat." Syifa *Social Media Officer*.

Dalam melakukan hubungan dengan client atau customer. Sanes Haratis juga melakukan beberapa cara berdasarkan *Continuity Program*, *one to one marketing*, serta *partnering program*.

### 1. *Continuity Program*

*Continuity marketing* adalah suatu program yang dilakukan perusahaan yang bertujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan melalui pelayanan – pelayanan khusus yang bersifat jangka panjang dengan cara mempelajari karakteristik masing – masing pelanggan untuk meningkatkan nilai (Fajri, et al. 2023). .Dikarenakan belum lama berdiri, SHARTPRO belum banyak menggunakan strategi *Continuity Plan* untuk menanggulangi ancaman dan bencana. SHARTPRO baru menerapkannya apabila ada kesalahan yang terjadi pada hasil edit produk client untuk dipromosikan. Strategi *Continuity plan* yang digunakan yakni dilakukan edit ulang langsung dan

rapat dengan tim. Langkah cepat yang dilakukan dan Pelayanan tanpa batas waktu untuk menerima *customer* yang memberikan keluhan dan atau keinginannya. ini berhasil membuat client puas dengan kinerja SHARTPRO sehingga strategi tersebut harus dipertahankan.

### 2. *One to one marketing*

Maidi (2014) dalam jurnal penelitiannya menemukan bahwa customer relationship management melalui one to one marketing mempunyai pengaruh dan hubungan yang positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan karena merasa puas atas pemasaran individu. *One-to-one marketing* Dilakukan melalui social media dan melalui kenalan. Namun dikarenakan tim dan sumber daya manusia pada perusahaan belum banyak dan memadai, perusahaan saat ini fokus pada peningkatan layanan pada client daripada melakukan pemasaran.

### 3. *Partnering program*

Fajri et al (2023) dalam penelitian menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan dapat dibangun melalui *partnering program* yang mencakup: kerja sama dengan pemasok, media massa, bank, dan kerja sama dibidang sosial. *Partnering program* SHARTPRO baru dilakukan dengan dua mitra yakni percetakan dan mitra event. Kegiatan partnership dengan percetakan dilakukan sebagai contoh jika ada client yang membutuhkan poster fisik maka biasanya SHARTPRO tak hanya memberikan layanan jasa design namun sekaligus memberikan cetakan fisik poster tersebut. Karenanya SHARTPRO bermitra dengan percetakan, benefit yang didapat SHARTPRO mendapat potongan harga dari percetakan. Kemudian untuk event biasanya akan memberi benefit untuk

SHARTPRO sekaligus melakukan marketing dan mendapat portofolio untuk perusahaan. Tak hanya itu, Syifa SMO SHARTPRO menyebutkan dengan bermitra bersama event biasanya marketing melalui kenalan selalu berhasil mendapat client baru.

Selain dari dua cara sebelumnya untuk menjangkau client atau customer.

**Table. 2 Analisis CRM SHARTPRO**

No	Resources	Capabilities
1	Teknologi	Aplikasi Fitur Pada Aplikasi Pengembangan Inovasi Teknologi
2	Proses	Komunikasi dengan Customer Respon pada Hambatan Evaluasi Kinerja
3	Sumber Daya Manusia	Recruitment Produktivitas Layanan dengan Customer Peningkatan Kompetensi
4	Pengetahuan dan Pemahaman	Pengelolaan Ide Implikasi pengetahuan CRM pada perusahaan

### 1. Teknologi

Menurut Kunde, et al. (2013) *Customer Relationship Management* yang ditunjang teknologi informasi dapat membuat perusahaan memberikan pelayanan terbaik sehingga pelanggan merasa puas. Teknologi yang disediakan umumnya dapat memberikan persepsi positif dari para pengguna (Erica dan Rasyid, 2018). Maka dari itu teknologi mempunyai peran penting dalam menjaga hubungan dengan pelanggan atau customer. Berdasarkan hasil penelitian, teknologi yang digunakan oleh perusahaan berupa sosial media Instagram, email, dan *live chat Whatsapp* yang digunakan untuk melakukan komunikasi dengan customer. Fitur-fitur pada teknologi tersebut cukup dimanfaatkan dengan maksimal seperti iklan pada Instagram serta *Whatsapp Bussines* untuk memudahkan komunikasi dengan customer. Penggunaan sosial media dalam transaksi bisnis dapat menunjang

kinerja dan memudahkan aktivitas bisnis dengan pelanggan (Djatnika dan Gunawan, 2021).

### 2. Proses

Melakukan komunikasi langsung dengan customer merupakan cara yang efektif untuk mendapatkan respon yang cepat (Kurniawati dan Hendrawan, 2017). Proses *Customer Relationship Management* SHARTPRO terhadap client atau customer dilakukan dengan melakukan riset pola kebutuhan customer berdasarkan data yang dikumpulkan. Selain memenuhi kebutuhan customer, proses yang dilakukan juga mencakup pemberian layanan solusi untuk customer terutama dalam pemasaran di sosial media. Untuk melihat apakah proses *Customer Relationship Management* sudah terintegrasi dengan baik, perusahaan akan melakukan survey kepuasan melalui *google form* dan *data insight* sosial media. Selain itu, menjaga proses perkembangan hubungan pelanggan harus dilakukan dengan maksimal yaitu tetap menjaga lingkungan sekitarnya tak hanya ekonomi namun meliputi kemanusiaan hingga lingkungan (Hasan, et al., 2023).

### 3. Sumber Daya Manusia

Menurut Ariyani, et al. (2018) Sumber Daya Manusia mencakup hal-hal mengenai keahlian, pengetahuan, dan program pengembangan keterampilan bagi setiap karyawan yang ada pada perusahaan. Sumber Daya Manusia seringkali dikaitkan dengan kualitas layanan yang dilakukan. Kualitas layanan yang bermutu tetap akan memberikan dampak yang baik bagi perusahaan karena pelanggan akan merasa puas dan memiliki ketertarikan untuk tetap menjalin hubungan kerjasama dengan perusahaan (Santo et al., 2022). Karena

itu Sumber Daya Manusia menjadi aspek penting sebagai pengelolaan hubungan langsung dengan pelanggan. Kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan merupakan refleksi dari keterampilan yang dimiliki oleh karyawan. Pada perusahaan SHARTPRO kualitas layanan dinilai belum maksimal dilakukan karena belum terbentuknya tim khusus atau Sumber Daya Manusia yang fokus menangani Customer Relationship Management. Namun meski demikian, program seperti *bootcamp skill open source* untuk para karyawan sudah mulai dilakukan.

**4. Pengetahuan dan Pemahaman**

Joko (2012) memandang bahwa pengetahuan manajer terhadap lingkungannya sangat berpengaruh terhadap kualitas produk. Namun berdasarkan hasil penelitian karena belum ada tim khusus yang menangani hubungan dengan pelanggan maka pengetahuan dan Pemahaman yang masih umum dan seadanya diimplementasikan pada *Customer Relationship Management* perusahaan.

**Identifikasi Customer Relationship Management SHARTPRO menggunakan VRIO**

Bedasarkan hasil analisa bahwa SHARTPRO belum banyak melakukan program yang menunjang keberhasilan pelayanan terhadap pelanggan. Maka berikut analisis internal kapabilitas yang dapat mempengaruhi Customer Relationship Management agar mudah dalam menentukan strategi yang tepat.

**Tabel. 3 Analisa Customer Relationship Management VRIO SHARTPRO**

Resource	Capabilities	V	R	I	O	Implikasi kompetitif	Kinerja Ekonomi
Teknologi	Aplikasi	√	-	-	√	Temporary Competitive Advantage	Diatas Normal
	Fitur Pada	√	-	-	√	Temporary	Diatas

	Aplikasi					Competitive Advantage	Normal
Proses	Pengembangan Inovasi Teknologi	√	-	-	-	Competitive Parity	Normal
	Komunikasi dengan Customer	√	-	-	√	Temporary Competitive Advantage	Diatas Normal
	Respon pada Hambatan	√	-	-	√	Temporary Competitive Advantage	Diatas Normal
	Evaluasi Kinerja	√	-	-	-	Competitive Parity	Normal
SDM	Recruitment	√	-	-	-	Competitive Parity	Normal
	Produktivitas Layangan dengan Customer	√	-	-	√	Temporary Competitive Advantage	Diatas Normal
	Peningkatan Kompetensi	√	-	-	-	Competitive Parity	Normal
Pengetahuan dan Pemahaman	Pengelolaan Ide	-	-	-	-	Competitive Disadvantage	Dibawah Normal
	Implikasi pengetahuan CRM pada perusahaan	-	-	-	-	Competitive Disadvantage	Dibawah Normal

Kapabilitas dari *Customer Relationship Management* SHARTPRO menunjukkan hasil yang beragam mulai dari *Competitive Disadvantage* (ketidakberlanjutan kompetitif) hingga *Temporary Competitive Advantage* (Keberlanjutan kompetitif sementara). Sehingga rata-rata kinerja ekonomis dari kapabilitanya dari bawah normal hingga diatas normal. Adapun rincian pembahasannya adalah sebagai berikut:

**1. Value**

Kapabilitas pada indikator Teknologi, Proses, Sumber Daya Manusia sudah menunjukkan hasil yaitu berharga dan atau bervalue. Namun, untuk Pengetahuan dan Pemahaman SHARTPRO pada *Customer Relationship Managementnya* belum menunjukkan value yang berharga. “....dikarenakan tim khusus untuk Customer Relationship Management di Perusahaan belum terbentuk, maka untuk penerapan Pengetahuan dan Pemahamannya saat ini belum ada.” Syifa. Melihat kapabilitas dalam Indikator Customer Relationship Management hampir seluruhnya memiliki value yang berharga, maka strategi yang bisa dilakukan perusahaan yakni mempertahankan kualitas pelayanan yang telah

dilakukan sebelumnya namun tetap dinamis dengan kebutuhan customer dan perusahaan. Pengembangan aplikasi dan fitur teknologi yang sedang dilakukan dapat menjadi peluang peningkatan kompetitif berkelanjutan pada perusahaan.

## 2. *Rare dan Imitability*

Belum ada satupun kapabilitas yang menunjukkan taraf yang langka dan sulit ditiru oleh pesaing. Penggunaan teknologi dan prosesnya terbilang biasa dan banyak digunakan oleh perusahaan lain. Meskipun sudah cukup bervaluable namun kapabilitasnya sangat umum sehingga sangat mudah ditiru oleh pesaing. Demikian, SHARTPRO perlu melakukan analisis terus menerus untuk menemukan kapabilitas pelayanan customer agar berada pada taraf kompetitif berkelanjutan.

## 3. *Organization*

Meskipun kapabilitas tidak menunjukkan langka dan sulit ditiru, ternyata kapabilitasnya sudah cukup baik dikelola oleh SHARTPRO. Hal ini menunjukkan adanya peluang untuk perusahaan bersaing dan berkelanjutan. Tetap mempertahankan cara pengelolaan yang sekarang dilakukan dan tetap melakukan analisa pengelolaan yang tepat dengan disesuaikan pada kenyamanan customer dapat menjadi strategi yang tepat saat ini.

## **Strategi Peningkatan CRM berdasarkan VRIO**

### 1. *Continuity Program*

Bedasarkan hasil analisa indikator yang dapat mempengaruhi *Customer Relationship Management*, kondisi sumber daya dan atau kapabilitas masih belum mumpuni karenanya untuk membentuk *Continuity program* yang baik diperlukan strategi peningkatan

kapabilitas pengetahuan dan pemahaman sumber daya manusia pada perusahaan mengenai *Customer Relationship Management*, dapat dilakukan dengan pemberian pelatihan semacam open source khusus dapat berisi optimalisasi teknologi yang digunakan.

Selain itu, dapat dilakukan menggunakan pengukuran yang disesuaikan dengan parameter dan atau kebutuhan yang telah ditentukan. Menurut Hery (2024) untuk mengevaluasi efektivitas customer relationship management dapat menggunakan indikator kinerja kunci (KPI) yang mencakup retensi pelanggan, tingkat kepuasan, dan lain-lain, pelatihan karyawan khusus untuk meningkatkan pemahaman dan pengetahuan mengenai customer relationship management, research kembali pasar dan pesaing untuk membentuk keunggulan kompetitif.

### 2. *One-to-one Marketing*

Mempertahankan kualitas pelayanan yang telah dilakukan serta peningkatan pemasaran disosial media. Rencana optimalisasi website dilakukan dengan maksimal namun tetap mempertahankan kualitas pelayanan menggunakan teknologi saat ini.

### 3. *Partnering Program*

Mempertahankan kualitas komunikasi dengan mitra saat ini dapat menjadi strategi yang tepat Customer Relationship Management perusahaan. Apabila perusahaan akan bermitra dengan yang baru, maka strategi yang diperlukan yakni membentuk tim khusus Customer Relationship Management terlebih dahulu untuk memperjelas alur dan standar bermitra perusahaan.

## PENUTUP

### Kesimpulan

*Customer Relationship Management* pada perusahaan Sanes Haratis Art Production atau SHARTPRO belum ditaraf kompetitif berkelanjutan. Mulai dari teknologi yang masih terlalu umum dipakai dan pengembangan website yang masih dalam pengembangan. Kemudian meskipun proses *Customer Relationship Management* yang dilakukan cukup bernilai dikarenakan tidak hanya memenuhi kebutuhan pelanggan, namun memberikan solusi dan konsultasi mengenai pemasaran di sosial media, prosesnya pun cukup umum dan belum ada inovasi dalam proses yang dilakukan. Terkait sumber daya manusia yang terdapat dalam perusahaan masih kurang pemahaman dan pengetahuannya mengenai customer relationship management, tim khusus dalam pelayanan pelanggan belum terbentuk sehingga mengandalkan sumber daya manusia yang ada saja. Dapat dikatakan perusahaan SHARTPRO masih sulit bersaing dan bertahan jika dilihat dari aspek *Customer Relationship Management*. Demikian ada beberapa saran yang dapat dilakukan perusahaan jika ingin perusahaannya berlanjut dan bertahan yakni ; Pertahankan kualitas layanan dengan customer yang ada untuk kerjasama berkelanjutan jangka panjang, meningkatkan kualitas teknologi yang digunakan, seperti optimalisasi *website* yang sedang dibentuk namun tetap mempertahankan pengelolaan teknologi yang sedang digunakan, evaluasi kinerja proses dan sumber daya manusia secara teratur. Dapat dilakukan menggunakan pengukuran yang disesuaikan dengan parameter dan atau kebutuhan yang telah ditentukan. Menurut Hery (2024) untuk mengevaluasi efektivitas customer

relationship management dapat menggunakan indikator kinerja kunci (KPI) yang mencakup retensi pelanggan, tingkat kepuasan, dan lain-lain, pelatihan karyawan khusus untuk meningkatkan pemahaman dan pengetahuan mengenai customer relationship management, research kembali pasar dan pesaing untuk membentuk keunggulan kompetitif.

### DAFTAR PUSTAKA

- [1] Abu-Shanab, E. (2015). Impact of electronic customer relationship management in banking sector. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 253-271.
- [2] Albertus Januaris Kunde, I. W. (2013). Penerapan Customer Relationship Management dengan Dukungan Teknologi Informasi pada PO. Chelsy. *Seminar Nasional Teknologi Informasi dan Multimedia*, 7-12.
- [3] Apristi Yani Rahayu, M. (2017). Pengaruh Literasi Keuangan Terhadap Kinerja dan Keberlabjutan UMKM di Kota Surabaya. *Jurnal Ilmi Manajemen*, 1-7.
- [4] Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of management*, 99-120.
- [5] Barney, J. B. (1995). Looking inside for competitive advantage. *Academy of Management*, 49-61.
- [7] Chitra Laksmi Rithmaya, I. K. (2023). Customer Relationship Management melalui Orientasi Pasar dan Inovasi Organisasi untuk Meningkatkan Kinerja Pemasaran Bisnis Online. *Jurnal Samudra Ekonomi dan Bisnis*, 88-99.
- [8] Denny Erica, H. A. (2018). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Pemanfaatan Teknologi Informasi Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Jasa Transportasi Online Di Jakarta. *Perspektif*, 168-176.
- [9] Dessy Kuniawanti, B. H. (2017). Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran PT. Indonesia Villajaya Dalam Upaya Membangun Loyalitas

- Pelanggan. *Journal of Applied Business Administration*, 61-73.
- [10] Dodi Ngelyaratan, D. S. (2022). Customer Relationship Management (CRM) and Recommendation for Implementation in the Defense Industry: A Literature Review. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 17-34.
- [11] Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental quality management*, 37-51.
- [12] Ferran Giones, A. B. (2017). Digital Technology Entrepreneurship: A Definition and Research Agenda. *Technology Innovation Management Review*, 44-51.
- [13] Golan Hasan, J. L. (2023). Analisa Penerapan Manajemen Hubungan Pelanggan Pada UMKM MM. Gemini di Kota Batam. *Jurnal Minfo Polgan*, 747-752.
- [14] Hanna Silvola, E. V. (2021). The Limits of Insitutional Work: a field Study on Auditors' Effort to Promote Sustainability Assurance in a Trust Society. *Accounting, Auditung & Accountability*, 1-30.
- [15] Houcine Akrou, A. L. (2019). Interpersonal and Interorganizational Trust in High Involment Customer Supplier Relationships: Antecedents, Consequences, and Moderators. *New Insight on Trust in Business-to-Business Relationships*, 87-102.
- [16] Irina V Kozlenkova, S. A. (2014). Resource-based Theory in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-21.
- [17] Jose Guadalupe Vargas- Hernandez, F. C. (2019). The Link between a Firm's Internal Characteristic and Perfomance: GPTW & VRIO Dimension Analysis. *Revista Brasileira de Estrategela*, 19-30.
- [18] Maudi. (2014). Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas Pelanggan PT Moga Djaja di Surabaya. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, 1-16.
- [19] Nuno Cardeal, N. A. (2012). Valuable, rare, inimitable resources and organization (VRIO) resources or valuable, rare, inimitable resources (VRI) capabilities: What leads to competitive advantage? *African Journal of Business Management*, 10159-10170.
- [20] Nur Asni Aulia, M. H. (2021). Bagaimana Literasi Kewirausahaan dan Literasi Digital Berpengaruh terhadap Keberlanjutan Usaha Pedagang Pakaian? *Journal of Economic Education and Entrepreneurship Studies*, 110-126.
- [21] Putri Delya, R. M. (2023). Penerapan Customer Relationship Management Pada Perusahaan KFC Indonesia. *Musyitari Neraca Manajemen, Ekonomi*, 1-24.
- [22] Putri Fajri M, K. M. (2023). Pengaruh Program Customer Relationship Managament (CRM) Terhadap Loyalitas Pelanggan Shopee Indonesia. *Rekayasa Sistem Informasi dan Teknologi*, 17-25.
- [23] Rana Saifullah Hassan, A. N. (2015). Effect of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction. *Procedia Economics and Finance*, 563-567.
- [24] Rudi Syaiful Anwar, S. I. (2022). Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus pada Kedai Kopi He Kafei). *Aurelia: Jurnal Penelitian dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 88-95.
- [25] Samuel Adomako, A. D. (2015). The moderating influence of financial literacy on the relationship between access to finance and firm growth in Ghana. *Venture Capital*, 1-19.
- [26] Santo Santo, A. R. (2022). Variabel-Variabel Rasio Keuangan yang Mempengaruhi Harga Saham Emiten yang Terdapat pada Indeks Sri Kehati di Bursa Efek Indonesia. *Jurnal Ekonomi Manajemen dan Bisnis*, 1-15.
- [27] Saragih, R. B. (2023). Usulan Model Strategi dengan Model PESTLE

- Framework dan VRIO Framework Pada Industri Pariwisata. *Jurnal Ilmu Manajemen METHONOMIX*, 1-13.
- [28] Sarah Diffley, P. M. (2015). Extending Customer Relationship Management Into a Social Context. *The Service Industries*, 591-610.
- [29] Sonia Sarrami, A. K. (2020). Strategic Sense-Making and Value Creation in SMES. *Utopia y Praxis Latinamericana*, 477-490.
- [30] Sri Kurniasih Agustin, N. D. (2023). Penerapan Strategi Digital Marketing Creative Agency Business to Business Melalui Media Instagram Kinaja Indonesia. *Jurnal Abdimas Bina Bangsa*, 585-600.
- [31] Sugiyono, P. D. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan RND*. Bandung: Alfabeta.
- [32] Susilo, J. (2012). Pengetahuan Manajemen Tentang Pemahaman Pelanggan Dan Pegawai Mengenai Green Product Terhadap Kualitas Produk Yang Dimoderasi Oleh Akuntansi Lingkungan Dan Kinerja Kualitas. *Inovasi dan Kewirausahaan*, 47-64.
- [33] Timothy Galpin, J. L. (2015). Is Your Sustainability Strategy Sustainable? Creating a Culture of Sustainability. *Corporate Governance*, 1-17.
- [34] Tjetjep Djatnika, A. I. (2021). Persektif Adopsi Media Sosial Sebagai Implementasi Teknologi Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) Pada UMKM. *Bhakti Persada Jurnal Aplikasi IPTEKS*, 78-87.
- [35] V. Kumar, W. R. (2012). *Customer Relationship Management Concept Strategy Tools*. London: Springer.
- [36] Wandrial, S. (2011). Analisis Internal Perusahaan (Strength & Weakness), Menggunakan Konsep Resource Based View of The Firm dengan Kerangka VRIO. *Binus Business Review*, 627-637.
- [37] Widya Ariyani, A. D. (2018). Operasionalisasi Analisis Internal Menggunakan Kerangka VRIO: Pengembangan Skala Organisasi Sumber Daya dan Kemampuan (Studi Kasus: Perusahaan XYZ Unit Usaha Pakan Ternak). *Jurnal Penelitian Bisnis Asia*, 9-14.
- [38] Wijaya, H. D. (2024). Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) terhadap Kepuasan Pelanggan dan Kinerja Perusahaan. *EKOMA : Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi*, 1279-1289.