

**IMPLEMENTASI STRATEGI *COSTUMER RELATIONSHIP*  
MANAGEMENT PADA BRISYARIAH  
KANTOR CABANG PEMBANTU MALANG LAWANG**

**SKRIPSI**



Oleh  
**RIFQY ZULFIKAR KAMAL**  
NIM:13540029

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2018**

**IMPLEMENTASI STRATEGI *COSTUMER RELATIONSHIP*  
MANAGEMENT PADA BRISYARIAH  
KANTOR CABANG PEMBANTU MALANG LAWANG**

**SKRIPSI**

**Diajukan Kepada :**

**Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan  
Dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)**



**Oleh**

**RIFQY ZULFIKAR KAMAL**

**NIM:13540023**

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)  
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
2018**

**LEMBAR PERSETUJUAN**

**IMPLEMENTASI STRATEGI *COSTUMER RELATIONSHIP*  
*MANAGEMENT* PADA BRISYARIAH  
KANTOR CABANG PEMBANTU MALANG LAWANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**RIFQY ZULFIKAR KAMAL**  
NIM : 13540029

Telah disetujui 23 Maret 2018  
Dosen Pembimbing,



**Ahmad Sidi Pratomo, SEi., MA**  
NIDT. 19840419 2016081 1 150

Mengetahui :

Ketua Jurusan Perbankan Syariah S1



**Eko Suprayitno, SE., M.si., Ph.D**  
NIP. 19751109 199903 1 003

**LEMBAR PENGESAHAN**  
**IMPLEMENTASI STRATEGI *COSTUMER RELATIONSHIP***  
***MANAGEMENT* PADA BRISYARIAH KANTOR CABANG**  
**PEMBANTU MALANG LAWANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**RIFQY ZULFIKAR KAMAL**  
NIM :13540029

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada 05 April 2018

**Susunan Dewan Penguji**

**Tanda Tangan**

1. Ketua

**Nihayatu Aslamatis S, SE., MM**  
NIDT. 19801109201 60801 2 053

(  )

2. Pembimbing/Sekretaris

**Ahmad Sidi Pratomo, SEi., MA**  
NIDT. 19840419 2016081 1 150

(  )

3. Penguji Utama

**Yayuk Sri Rahayu, SE., MM**  
NIP. 19770826 200801 2 011

(  )

Disahkan Oleh :  
Ketua Jurusan Perbankan Syariah S1



**Eko Suprayitno, SE., M.si., Ph.D**  
NIP. 19751109 199903 1 003

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Rifqy Zulfikar Kamal  
NIM : 13540029  
Fakultas/Jurusan : Ekonomi/Perbankan Syariah

Menyatakan bahwa “Skripsi” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulna Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

IMPLEMENTASI STRATEGI COSTUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PADA BRISYARIAH KANTOR CABANG MALANG LAWANG

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada “klaim” dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang,

Hormat saya,



Rifqy Zulfikar Kamal

NIM : 13540029

## HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan segala kerendahan hati, kupersembahkan karya kecil ini kepada seluruh orang yang senantiasa memberikan segala pertolongan dalam perjalanan hidupku: Dengan hati dan kasih sayang yang tulus kupersembahkan untukmu yang tercinta dan tersayang ayahanda Drs. Chayumi dan Ibunda Ir. Nurul Hidayah yang senantiasa mendoakan dan memberikan motivasi baik secara moril dan spiritual. Tak banyak kata yang bisa kuungkapkan selain banyak terimakasih kepada kedua orang tuaku, semoga Allah SWT selalu memberikan kebahagiaan untuk keduanya.

Amiinn..

Untuk yang tersepesial.

Adik-adikku Alya dan Gustom.

Yang teristimewa.

Keluarga Om Tofa dan Mbak Ana.

Keluarga Besar PMII Rayon Ekonomi “Moch. Hatta”.

Serta Indonesia Imaji.

## HALAMAN MOTTO

**“Bermanfaat untuk orang lain, berbuat untuk kemaslahatan bersama, Amal  
untuk diri sendiri ”**

**( Abah Muhtadi Ridwan )**



## KATA PENGANTAR

Segala Puji syukur kehadirat Allah SWT, karena atas rahmat dan hidayah-NYA penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “ Implementasi Strategi *Costumer Relationship Management* pada BRISyariah KCP Malang Lawang.”

Shalawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan kita Nabi besar Muhamad SAW yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju jalan kebaikan, yakni Din Al-Islam.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan tugas akhir skripsi ini tidak akan berhasil dengan baik tanpa adanya bimbingan dan sumbangan pemikiran dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih yang tak terhingga kepada.

1. Bapak Prof. Dr. Abdul Haris, M.Ag selaku rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, MAg selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Eko Suprayitno, SE, M.si. Ph.D selaku ketua Jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Ahmad Sidi Pratomo, SEi, MA selaku dosen pembimbing yang senantiasa memberikan arahan serta bimbingannya dalam membantu menyelesaikan penelitian ini.
5. Segenap Bapak dan Ibu Dosen Fakultas Ekonomi yang terkhusus jajaran dosen dan staf karyawan di Jurusan S1 Perbankan Syariah Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang.
6. Ayahanda ( Chayumi ) dan Ibunda ( Nurul Hidayah) yang senantiasa memberikan doa dan dukungan baik moril, materil dan spiritual.
7. Seluruh keluarga yang tak lupa selalu memberikan dukungan dan doanya.

8. Teman-teman satu Jurusan di S1 Perbankan Syariah angkatan perdana (Persahabatan Pertama) tahun 2013 yang bersama dengan penulis memulai menimba ilmu bersama untuk menadi tunas jurusan ini di UIN Maulana Malik Ibrhim Malang.
9. Kepada Sahabat/sahabati Pergerakan Mahasiswa Islam Indonesia Rayon Ekonomi “Moch. Hatta” angkatan 13 yang telah memberikan motivasi serta semangat dalam menyelesaikan penelitian ini.
10. Kepada sahabat sepergerakan Urta, Muji, Nasrul, Sony, blek, Firman, Topek, Firda, Leny, Lilis, Revila serta yang lainnya yang tidak nisa saya sebutkan satu persatu terimakasih atas kenangan, pengorbanan, tangisan , kesuksesan serta pengalaman yang tidak akan mungkin terlupakan.
11. Kepada segenap Karyawan serta rekan kerja BRISyariah KCP Malang Lawang.

Akhirnya , dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna, oleh karena itu penulis mengharapkan lritik dan saran demi kesempurnaan penulisan ini. Penuls berharap semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Amin.

Malang, 22 Maret 2018

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN SAMPUL DEPAN</b>	
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN</b> .....	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN</b> .....	<b>iv</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN</b> .....	<b>v</b>
<b>HALAMAN MOTTO</b> .....	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xi</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xiii</b>
<b>ABSTRAK (Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, Bahasa Arab)</b> .....	<b>xiv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
2.1 Fokus Penelitian.....	11
3.1 Tujuan Penelitian.....	11
4.1 Manfaat Peneltian.....	12
1.4.1. Manfaat Praktis.....	12
1.4.2. Manfaat Teoritis.....	12
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA</b> .....	<b>13</b>
2.1 Hasil-hasil Penelitin terdahulu.....	13
2.2 Kajian Teori.....	31
2.2.1. <i>Costumer Relationship management</i> .....	31
2.2.2. Tujuan dan manfaat CRM.....	40
2.3 Kerangka Berfikir.....	45
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b> .....	<b>46</b>
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	46

3.2 Lokasi Penelitian.....	47
3.3 Subyek Penelitian.....	47
3.4 Data dan Jenis Data.....	48
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	48
3.6 Analisis Data.....	50
3.7 Teknik Analisa Data.....	51
<b>BAB IV PEMAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL</b>	
<b>PENELITIAN.....</b>	<b>54</b>
4.1 Profil Bank BRISyariah.....	54
4.1.1 Sejarah berdirinya BRISyariah KCP Malang Lawang.....	54
4.1.2 Visi, Misi, Motto dan Logo Perusahaan.....	55
4.1.3 Struktur Organisasi.....	57
4.2 Pemaparan Data dan Pembahasan Hasil Penelitian.....	59
4.2.1 Pangsa Pasar BRISyariah KCP Malang Lawang.....	59
4.2.2 Strategi CRM.....	60
4.2.3 Manfaat CRM.....	78
<b>BAB V PENUTUP.....</b>	<b>84</b>
5.1 Kesimpulan.....	84
5.2 Saran.....	86
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	
<b>LAMPIRAN</b>	

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Hasil-hasil Penelitian Terdahulu.....	22
Tabel 4.1 Pertumbuhan BRISyariah KCP Malang Lawang.....	81
Tabel 4.2 Aktualisasi Komitmen Target BRISyariah KCP Lawang Malang.....	82



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir.....	45
Gambar 4.1 Logo BRISyariah KCP Malang Lawang.....	56
Gambar 4.2 Struktur Organisasi BRISyariah KCP Malang Lawang.....	57



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 : Panduan Daftar Pertanyaan Wawancara

Lampiran 2 : Hasil Wawancara dengan Narasumber

Lampiran 3 : *Standart Operational Procedure*

Lampiran 4 : Aktualisasi dan Penetapan Target BRISyariah KCP Malang Lawang

Lampiran 5 : Dokumentasi Foto di BRISyariah KCP Malang Lawang



## ABSTRAK

Rifqy Zulfikar kamal, 2018, SKRIPSI. Judul: “ Implementasi Strategi Costumer Relationship Management pada BRISyariah Kantor Cabang Pembantu Lawang ”

Pembimbing : Ahmad Sidi Pratomo, SEi, MA

Kata Kunci : Strategi, Customer Relationship Management (CRM)

Di tengah semakin ketatnya persaingan di Industri perbankan , setiap lembaga peerbankan dituntut untuk selalu memperbaiki manajemennya baik dalam sumber daya manusia hingga kepada proses pemasarannya. CRM merupakan konsep pemasaran yang berbasis hubungan antara perusahaan dengan pelanggan yang dilakukan untuk menjaga hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Untuk dapat memenangkan persaingan, CRM dapat dijadikan sebagai strateginya. Di dalam CRM terdapat proses pendekatan personal kepada pelanggan, teknik pemasaran berkelanjutan serta teknik menjaga pelanggan dengan menerapkan sistem partnership.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk dapat mengetahui penerapan strategi CRM yang telah dirancang dan dibangun oleh BRISyariah KCP Malang Lawang serta untuk dapat mengetahui dampak atau manfaat yang diperoleh oleh perusahaan dan pelanggan. Penelitian ini dilakukan dengan metode kualitatif dengan menggunakan pendekatan deskriptif. Data dikumpulkan dengan melakukan wawancara, observasi dan dokumentasi.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat tiga indikator yang digunakan BRISyariah dalam penerapan strategi CRM, yaitu program pemasaran individual (*one on one marketing*) dengan *Standart Operational Prosedure* pada seluruh posisi struktural yang ada di BRIS sebagai acuan dalam melayani nasabah dan penanganan keluhan nasabah. kedua program pemasaran berkelanjutan (*Continue marketing*) dengan silaturahmi atau kunjungan untuk *maintenance* yang dilakukan tim marketing kepada nasabah. Akan tetapi untuk reward atau bonus-bonus tidak lagi diberikan kepada nasabah. ketiga adalah *Partnering Program* dengan melalui program Laku Pandai. Dampak yang diperoleh perusahaan dari penerapan CRM adalah peningkatan pertumbuhan perolehan Funding dan Lending, penurunan tingkat NPF dan meningkatnya tingkat profitabilitas perusahaan serta dampak positif dari *word of mouth* . sedangkan dampak bagi Nasabah adalah adanya *Confident Benefit* dan *Social Benefit* yang dirasakan oleh nasabah.

## **ABSTRACT**

Rifqy Zulfikar kamal, 2018, *THESIS*. Title: "*implementation Strategies Costumer Relationship Management on BRISyariah KCP Malang Lawang*"

*Supervisor: Ahmad Sidi Pratomo, SEi, MA*

*Keywords: Strategy, Costumer Relationship Management (CRM)*

*Amid increasingly intense competition in the banking industry, each agency is required to peerbankan always fix management both in human resources to the process of the game. CRM is a marketing concept-based relationships between company with customers is done to maintain a long-term relationship of mutual benefit. To be able to win the competition, CRM can serve as his strategy. Inside CRM, there is a process of personal approach to customers, sustainable marketing techniques as well as techniques of keeping customers by implementing a system of partnership.*

*The goal of the research is to be aware of the application of CRM strategies that have been designed and built by BRISyariah as well as to be aware of the impact or benefits obtained by the company and the customer. This research was conducted with qualitative method by using a descriptive approach. Data collected by conducting interviews, observation and documentation.*

*From the results of research show that there are three indicators are used BRISyariah in the implementation of CRM strategy, i.e. the individual marketing programs (one on one marketing) and Standard Operational Procedures on the whole there are structural positions in BRIS as a reference in serving clients and handling customer complaints. both sustainable marketing programs marketing and hospitality or visits to maintenance team marketing to customers. But for the reward or bonus-bonus is no longer given to the customer. the third is (Partnering Program) with through the course of conduct of the clever. The impact of applying CRM company acquired was an increase in the growth of earnings and Let Lending, the decline in the level of NPF and the rising levels of corporate profitability as well as the positive impact from the word of mouth . While the impact for customers is the existence Confident Benefit and Social Benefit that is perceived by the customer.*

## خلاصة

رفقي ذو الفقار كمال، 2018، الأطروحة. العنوان: "تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات العملاء دعم مكاتب فرعية في صولجان بريسيارية"

المشرف: أحمد سيدي براتومو، معهد استوكهولم للبيئة، ماجستير

الكلمات الرئيسية: الاستراتيجية، وإدارة علاقات العملاء (CRM)

وسط تزايد كثافة المنافسة في الصناعة المصرفية، مطلوب كل وكالة إلى بيربانكان دائماً إصلاح إدارة كل الموارد البشرية في عملية اللعبة. إدارة علاقات العملاء علاقات تستند إلى مفهوم تسويق بين الشركة مع العملاء ويتم الحفاظ على علاقة طويلة الأمد تعود بالنفع المتبادل. يمكن إدارة علاقات العملاء ليتمكن من الفوز المنافسة، بمثابة استراتيجيته. داخل إدارة علاقات العملاء، هناك عملية النهج الشخصية للعملاء، وتسويق التقنيات، فضلاً عن تقنيات للحفاظ على العملاء من خلال تنفيذ نظام الشراكة المستدامة.

وهدف البحث هو أن تكون على علم من تطبيق استراتيجيات إدارة علاقات العملاء التي تم تصميمها وبنائها بصولجان بريسيارية ككب التعساء، فضلاً عن أن تدرك الأثر أو الفوائد التي حصلت عليها الشركة والعميل. أجرى هذا البحث بأسلوب نوعي باستخدام نهج وصفي. البيانات التي يتم جمعها عن طريق إجراء المقابلات والملاحظة والتوثيق.

من نتائج البحوث تظهر أن هناك ثلاثة من المؤشرات التي تستخدم في تنفيذ استراتيجية إدارة علاقات العملاء بريسيارية، أي الفردية تسويق برامج (واحد على واحد والتسويق) و الإجراءات التشغيلية الموحدة على مجمل الوضع الهيكلي القائم بريس كمرجع في خدمة العملاء والتعامل مع شكاوى العملاء. برامج تسويق جارية ثانية («التسويق») والضيافة أو زيارات لفريق الصيانة والتسويق للعملاء. ولكن لم تعد تعطي لمكافأة أو منحة مكافأة للعميل. الثالث هو برنامج الشراكة من خلال مسار السلوك لذيكي. وكان أثر تطبيق الشركة حصلت زيادة في نمو الدخل و "السماح للإقراض"، والانخفاض في مستوى صندوق التوفير الوطني وارتفاع مستويات ربحية الشركات، فضلاً عن الأثر الإيجابي كلمة في الفهم. في حين أثر للعميل ثقة و الإعانة الاجتماعية في نظر العميل

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Menurut Kashmir (2002:130) bank merupakan lembaga keuangan yang peran dasarnya adalah sebagai “intermediasi” antar pihak ketiga (*surplus standing unit*) dan peminjaman dana (*deficit standing unit*), sehingga simpanan menjadi produk dasar dan utama bagi bank. Manfaat dari jasa intermediasi tersebut dapat mengurangi biaya dalam informasi antara pihak yang memiliki surplus dana dan pihak yang membutuhkan asupan dana. Dalam dunia perbankan sendiri terdapat dua sistem perbankan, yakni perbankan konvensional dan perbankan syariah. Kegiatan dari bank konvensional mengikuti aturan dasar dan prinsip lembaga keuangan bank yang diatur dalam hukum positif yang telah berlaku terlebih dulu di Indonesia saja. Lain halnya dengan bank syariah, menurut Muhammad Sadi (2015:38) bank Syari’ah atau bank Islam yaitu lembaga keuangan yang usaha pokoknya memberikan kredit dan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran serta peredaran uang yang pengoperasiannya disesuaikan dengan prinsip-prinsip Syariah Islam. Asas-asas hukum perbankan Syariah diatur dalam pasal 2 Undang-undang Nomor 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah, dimana disebutkan bahwa perbankan syariah dalam melaksanakan kegiatannya berasaskan prinsip syariah, demokrasi ekonomi, dan prinsip kehati-hatian. Sedangkan terkait dengan

tujuannya diatur pada pasal 3, yaitu : “Bank Syariah bertujuan menunjang pelaksanaan pembangunan nasional dalam rangka meningkatkan keadilan, kebersamaan, dan pemerataankesejahteraan rakyat.” Antonio (2001:31) mengemukakan bahwa Bank Islam adalah sistem operasionalnya menggunakan prinsip Islam yaitu menggunakan pedoman Alquran dan Hadits. Bank yang sistem operasionalnya menggunakan prinsip Islam adalah yang menerapkan ketentuan-ketentuan syariah seperti penerapan tata cara bermuamalah yang diajarkan dalam Islam. Untuk penyebutannya yang hari ini lazim sering digunakan dalam dunia Internasional terkait bank syariah adalah *Islamic Bank* atau *Islamic banking* /*Syariah banking*.

Undang-undang No. 7 Tahun 1992 tentang perbankan yang telah diubah dalam UU No. 10 Tahun 1998 serta UU No. 23 Tahun 1999 tentang perbankan Indonesia merupakan dasar-dasar hukum operasional yang secara formal diletakkan oleh pemerintah. Dari penguatan secara hukum, perkembangan perbankan syariah di Indonesia mengalami peningkatan yang cukup pesat. Terhitung dalam rentang bulan April terhitung jumlah dari bank syariah meningkat menjadi sejumlah 199 unit bank syariah yang terdiri dari 12 Bank Umum Syariah, 22 Unit Usaha Syariah serta 165 Bank perkreditan Rakyat Syariah yang beroperasi pada hari ini di Indonesia (<http://www.OJK.go.id/>).

Salah satu diantara dari Bank Umum Syariah yang disebutkan diatas adalah BRISyariah sebagai pilar pendukung utama kebangkitan perbankan syariah. Sejarah berdirinya BRISyariah berawal dari akuisisi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., terhadap Bank Jasa Arta pada 19 Desember 2007.

Setelah mendapatkan izin dari Bank Indonesia pada 16 Oktober 2008 melalui suratnya 0.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 BRISyariah secara resmi beroperasi. Kemudian BRISyariah merubah kegiatan usaha yang semula beroperasi secara konvensional, kemudian diubah menjadi kegiatan perbankan berdasarkan prinsip syariah Islam. Aktivitas BRISyariah semakin kokoh setelah pada 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan Unit Usaha Syariah PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., untuk melebur ke dalam Bank BRISyariah ( proses spin off ) yang berlaku efektif pada tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk., serta Bapak Ventje Raharjo selaku Dirut pada waktu itu (<http://www.BRISyariah.co.id/>).

Dengan banyaknya jumlah Bank Syariah di Indonesia tentu dapat menjadi acuan bagi setiap bank agar terus membenahi diri dan kemudian meningkatkan daya saing untuk menjadi lembaga keuangan yang benar-benar bisa dipercaya oleh masyarakat luas. Kehadiran bank asing juga sangat mempengaruhi produktifitas bank-bank nasional. Oleh karena itu, masing masing bank dituntut untuk menerapkan strategi pemasaran yang efektif (Lukman, 2012:89).

Salah satu strategi yang dilakukan dalam pemasaran adalah strategi menjalin hubungan dengan pelanggan atau disebut juga dengan *costumer relationship management* (CRM). Karena fungsi pelayanan dalam industry perbankan telah menjadi *competitive advantage* dalam usahanya memenangkan persaingan. Dengan jenis produk yang hampir seragam maka sebuah bank harus memiliki kunci utama dalam persaingan. Salah satu konsep yang dapat dipakai

adalah CRM. Dalam fungsinya, CRM memberikan peluang kepada perusahaan untuk memberikan yaitu layanan yang melebihi ekspektasi pelanggan.

Menurut Gaffar (2007: 25) *Customer Relationship Management* merupakan penekanan kepada kerjasama dari seluruh kegiatan yang terjadi pada perusahaan yang menghasilkan hubungan dengan pelanggan yang baik. CRM akan membantu bank dalam mempelajari dan memahami nasabahnya sehingga pihak bank dapat melihat perkembangan tiap nasabahnya. CRM bertujuan untuk menjaga kepuasan nasabah agar nasabah dapat bertahan dengan produk atau jasa yang digunakannya sehingga menciptakan loyalitas dalam diri pelanggan. Pemeliharaan hubungan yang baik dengan nasabah dengan cara memberi pemahaman-pemahaman kepada nasabah tentang kebaikan dan perbaikan suatu bank berdasarkan pengimplementasian CRM yang baik akan meningkatkan loyalitas nasabah. Sesuai fakta yang terjadi dilapangan konsumen yang sudah menjadi pelanggan adalah lebih berbahaya dari pada konsumen yang belum menjadi pelanggan perusahaan, hal itu dikarenakan konsumen yang sudah menjadi pelanggan sudah mengetahui seluk beluk perusahaan dan jika mereka merasa tidak puas dengan perusahaan maka akan menimbulkan pengaruh buruk kepada konsumen lainnya. Pengertian dari CRM menurut Armstrong (2007:14) yaitu seluruh proses dalam menjaga dan membangun hubungan dengan pelanggan melalui kepuasan dan juga nilai yang tinggi untuk diberikan kepada pelanggan. Menurut Peleen (2005:3) menyebutkan bahwa CRM adalah sebuah proses yang dapat meliputi seluruh aspek dalam membangun hubungan tentang pelanggan, menciptakan pengetahuan tentang pelanggan, identifikasi pelanggan dan

membentuk pendapat pelanggan tentang produk dan organisasinya. Sementara menurut Sheth, parvatiyar dan Shainesh dalam Qurrotu Aini (2002:257) dimensi CRM dibagi menjadi tiga yaitu; *Pertama, One off one marketing* adalah pemenuhan kebutuhan konsumen dengan menggunakan pendekatan secara personal. Dimensi ini difokuskan pada satu pelanggan pada satu waktu atau periode. Penerapan program ini dapat dilihat dari kesopanan dan keramahan staff karyawan, kecepatan dan keterampilan staff karyawan, penanganan keluhan, pemberian kartu ucapan. Indikator yang mempengaruhi adalah tersedianya database, pendekatan khusus serta prosedur penanganan keluhan pelanggan.

*Kedua, Continuity Marketing* adalah pemberian pemasaran yang berkelanjutan untuk mengikat konsumen. Dimensi ini merupakan program pemasaran secara berkesinambungan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. *Continuity marketing* ini diaplikasikan dengan cara memberikan diskon, voucher, fasilitas khusus, pemberian kartu ucapan dan *point reward* kepada pelanggan. Indikator yang mempengaruhi adalah adanya bonus-bonus serta program pemetaan langsung kelapangan kepada pelanggan.

*Ketiga, Partnering Program* adalah hubungan kerjasama perusahaan dengan perusahaan penyedia produk atau jasa lain dalam mengikat konsumen. Dimensi ini berfokus pada kerjasama antara perusahaan ataupun dengan pelanggan yang mana nanti outpunya adalah menghasilkan produk pelayanan dan pemenuhan kebutuhan pelanggan baik seperti pengembangan teknologi informasi maupun yang lain. Indikator yang mempengaruhi adalah produk

layanan berbasis teknologi serta layanan yang dapat membantu dalam mempermudah transaksi yang dilakukan oleh nasabah.

BRISyariah merupakan salah satu bank yang menerapkan strategi CRM untuk menjaga loyalitas pelanggannya. BRISyariah menjadi bank syariah ketiga terbesar berdasarkan aset. BRISyariah tumbuh dengan pesat baik dari sisi aset, jumlah pembiayaan dan perolehan dana pihak ketiga. Dengan berfokus pada segmen menengah bawah, BRISyariah menargetkan menjadi bank ritel modern terkemuka dengan berbagai ragam produk dan layanan perbankan.

Dalam menerapkan strategi untuk menjaga loyalitas pelanggannya BRISyariah memiliki titik kontak untuk nasabahnya yang digunakan untuk bisa lebih dekat dan selalu ada buat pelanggannya di nomor 1500-789. BRISyariah juga memiliki layanan lewat *smartphone* dalam meningkatkan layanan kepada nasabah dengan menciptakan layanan mobile BRIS, Internet banking, sms banking, CMS BRIS serta E Form BRIS dalam rangka membantu nasabah dalam melakukan transaksi perbankannya (<http://www.brisyariah.co.id/>). Akan tetapi dilapangan, tidak semua elemen yang ada didalam perusahaan menerapkan strategi CRM yang sudah diterapkan. Sehingga akhirnya kurangnya dampak atau manfaat yang ditunjukkan dari hasil penerapan strategi CRM yang sudah diterapkan oleh perusahaan.

Berkaitan dengan dampak atau manfaat yang muncul dari penerapan strategi CRM, menurut Alfansi (2012:228) ada 2 manfaat CRM yaitu : *Pertama*, Manfaat bagi perusahaan, Alfansi menyatakan bahwa konsumen cenderung membeli lebih banyak setiap tahun setelah berhubungan dengan perusahaan. Oleh

karena itu manfaat yang diterima oleh perusahaan adalah penurunan biaya, karena jumlah pembelian pada perusahaan meningkat. Ada banyak *startup costs* yang terkait dengan penarikan konsumen baru. Manfaat lain adalah perusahaan memiliki peluang untuk membina hubungan baru antar generasi. Manfaat selanjutnya adalah dampak positif word of mouth, yaitu pengenalan produk lewat mulut kemulut dari teman atau kerabat untuk menentukan produk atau perusahaan yang akan dipilih. Manfaat yang terakhir adalah *Employee Retention*, yaitu dampak tidak langsung dari CRM perusahaan dapat menjaga *customer base*. Karyawan akan menyukai bekerja pada perusahaan yang memiliki konsumen yang setia serta karyawan akan puas jika dapat memfokuskan waktunya untuk mempererat hubungan dengan pelanggan setia perusahaan. Pada intinya manfaat pada perusahaan merujuk pada bagaimana strategi CRM dapat meningkatkan jumlah nasabah.

*Kedua*, Manfaat bagi pelanggan, Alfansi (2012) mengungkapkan bahwa konsumen memperoleh berbagai manfaat hubungan *confident benefit*, yaitu perasaan yakin terhadap perusahaan, berkurangnya kecemasan konsumen dan perasaan nyaman pada perusahaan. *Social benefit*, merupakan hubungan antara konsumen dan perusahaan yang sudah berlangsung cukup lama dan keduanya sudah saling mengenal. Jika manfaat ini terbentuk, kecil kemungkinan konsumen akan berpindah ke perusahaan lain, meskipun perusahaan lain menjanjikan nilai yang lebih baik. *Special Treatment*, Manfaat ini merupakan perlakuan khusus yang diperoleh konsumen ketika hubungan dengan perusahaan sudah berlangsung cukup lama. Perlakuan khusus ini dapat berupa potongan harga atau penawaran

jasa yang lebih menarik. Manfaat untuk pelanggan ini pada intinya lebih merujuk terhadap bagaimana CRM dapat menjaga loyalitas pelanggannya.

BRISyari'ah pada kinerjanya dalam dampak penerapan dari CRM telah berhasil menghasilkan peningkatan profit pada tiga tahun terakhir baik pada posisi produk lending founding, laba rugi serta berhasil menekan tingkat NPF. Akan tetapi yang kemudian menjadi pertanyaan, terlepas dari adanya kenaikan pada berbagai sektor tersebut posisi antara target dan realisasi yang sudah dicanangkan masih berada dibawah target yang telah ditetapkan.

Serupa dengan pernyataan terkait dengan teori yang telah dibahas mengenai CRM serta manfaatnya, penelitian yang dilakukan oleh Sri Seto Iriani (2011) tentang penerapan strategi *Customer Relationship Management* Bank BCA dan BNI untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Pada penerapan strategi CRM *Shared Value* menjadi penilaian indikator tertinggi, sedangkan kepercayaan mendapat nilai tertinggi pada pengukuran model, hal itu ditemukan pada sampel BNI maupun BCA. Temuan ini menunjukkan bahwa secara empiris *shared value* (rasa saling menghargai) merupakan indikator strategi CRM yang saat ini terasa paling kuat bagi nasabah.

Pernyataan tersebut semakin diperkuat dengan penelitian oleh M. Nur Rianto Al Arif dan Siti Nurasih (2015) dalam penelitiannya mengemukakan bahwasannya Variabel CRM yang dipergunakan dalam penelitian ini ialah identify, acquire, retain, develop dan pemasaran yang berkelanjutan. Dari hasil uji regresi linear berganda, variabel CRM (X) berpengaruh secara simultan terhadap peubah loyalitas nasabah . Sedangkan secara parsial hanya tiga variabel yang berpengaruh

nyata, yaitu aktivitas acquire, retain dan pemasaran yang berkelanjutan Hal lainnya ditemukan bahwa variabel acquire memiliki pengaruh paling dominan terhadap loyalitas nasabah Bank Muamalat Indonesia Kantor Cabang Slipi, karena nilai koefisien regresinya paling besar. Penelitian ini menyimpulkan bahwa CRM memiliki pengaruh terhadap peningkatan loyalitas pelanggan.

Menurut Qurrotu Aini ( 2014 ), penelitian tersebut dilaksanakan di Bank Syariah mandiri. Tujuan penelitian tersebut ingin meneliti betuk strategi CRM pada Bank Syariah mandiri. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa BSM menggunakan tiga indikator, yaitu pertama program pemasaran personal (*One On One Marketing*) dengan cara melakukan kunjungan ke rumah nasabah prioritas, dan melakukan pendekatan secara personal, kedua program pemasaran berkelanjutan (*Continue Marketing*) dengan cara memberikan hadiah menarik sebagai program yang ditujukan kepada nasabah prioritas, ketiga adalah pengembangan teknologi informasi, dalam bentuk layanan internet banking, mobile banking, sms banking dan phone banking, dan dalam program pemasaran personal (*one on one marketing*) BSM masih menggunakan cara-cara tradisional dalam bentuk perlakuan BSM kepada nasabah prioritas layaknya saudara. Dampak penerapan strategi CRM bagi BSM yaitu menciptakan rasa kepercayaan dengan perusahaan dan meningkatkan jumlah nasabah.

Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Yesi Oktaviani Anggraeni (2016), penelitian tersebut dilakukan pada BPRS yang ada di Jogjakarta. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwasannya variabel kepuasan nasabah dan variabel kualitas pelayanan mempengaruhi loyalitas pelanggan. Hanya variabel

CRM saja yang tidak berpengaruh terhadap loyalitas nasabah, hal tersebut bisa dilihat dari hasil kuesioner yang di dapat. Juga karena faktor lain yang menyebabkan tidak signifikannya CRM terhadap loyalitas nasabah, misalnya kurang canggihnya teknologi yang dimiliki perusahaan sehingga hubungan kurang terjalin dengan baik. Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat membantu sektor bisnis perbankan untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas nasabah.

Selanjutnya menurut Dewi Oktaviani ( 2014 ), penelitian tersebut meneliti tentang CRM dalam Bank Konvensional dan Bank Syariah. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak semua program CRM berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada bank konvensional dan bank syariah. Program CRM yang berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada kedua jenis bank tersebut yaitu program *Continuity marketing* dan *Partnering*. Dimensi CRM yang paling dominan berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan pada bank konvensional adalah *Continuity Marketing* dengan nilai sebesar 0,65. Sedangkan pada bank syariah Dimensi yang paling berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan adalah *Partnering* dengan nilai sebesar 0,45.

Menurut Kartika Imasari (2011), penelitiannya membahas mengenai pengaruh CRM terhadap loyalitas pelanggan pada PT BCA Tbk. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa CRM tidak terlalu mempengaruhi loyalitas pelanggan. Nilai korelasi ( $r$ ) sebesar 0,3 yang artinya terdapat hubungan positif yang rendah atau lemah diantara kedua variabel tersebut. Hubungan positif berarti jika variabel X (CRM) meningkat akan disertai pula peningkatan dari variabel Y (loyalitas

pelanggan), sedangkan dari nilai korelasi ( $r$ ) dapat diperoleh nilai koefisien determinasi (*adjusted r square*) yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh customer relationship management terhadap loyalitas pelanggan yaitu sebesar 8,1%, sedangkan sisanya 91,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini.

Dari beberapa penelitian terdahulu dan fenomena dari penelitian awal menunjukkan hasil yang berbeda mengenai Penerapan CRM dengan dampak yang ditimbulkannya. Sehingga peneliti merasa perlu melakukan penelitian lebih dalam untuk mencari hasil yang lebih tepat. Selain itu, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui lebih lanjut bagaimana strategi penerapan CRM serta dampaknya pada BRISyariah. Dari latar belakang tersebut penulis tertarik untuk membahas dan mengangkat penelitian skripsi dengan judul “**IMPLEMENTASI STRATEGI *COSTUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* PADA BRISYARIAH KANTOR CABANG PEMBANTU MALANG LAWANG**”.

## **1.2 Fokus Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka fokus penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana penerapan strategi *Costumer Relationship Management* pada BRISyariah KCP lawang ?
- 2) Bagaimana dampak Strategi *Costumer Relationship Management* pada BRISyariah KCP lawang?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah :

- 1) Untuk mengetahui bagaimana penerapan strategi Customer Relationship Management pada BRISyariah KCP lawang.
- 2) Untuk memahami dampak Strategi *Customer Relationship Management* pada BRISyariah KCP lawang.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### 1.4.1 Manfaat Praktis

###### a. Bagi peneliti

Menambah wawasan peneliti mengenai strategi CRM serta dampaknya dalam industri yang bergerak dalam bidang jasa perbankan syariah.

###### b. Bagi Lembaga Akademik

Diharapkan skripsi ini mampu memberikan tambahan koleksi penelitian di perpustakaan mengenai penerapan CRM serta dampaknya pada bank syaria'ah.

###### c. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu bahan evaluasi terhadap perusahaan dalam penanganan serta pengelolaan nasabah dengan menggunakan strategi CRM dan dampaknya bagi nasabah dan perusahaan

##### 1.4.2 Manfaat teoritis

a. Sebagai bahan pemahaman teori yang diperoleh penulis selama duduk dibangku kuliah kedalam dunia kerja nyata.

b. Sebagai bahan acuan dalam teori untuk digunakan pada penelitian selanjutnya.

c. Mengkaji tentang CRM dan dampak yang dirimbulkan pada bank syariah.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **2.1 Hasil-Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian yang dilakukan oleh Nelson Oly Ndubisi, Chan Kok Wah, Gibson C. Ndubuisi (2007) dengan judul “*Supplier Customer Relationship Management and Costumer Royalty: The Banking Industry Perpective*”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji dampak dari strategi hubungan pemasaran pelanggan (CRM), yaitu: komitmen, kompetensi, komunikasi dan penanganan komplain dengan loyalitas pelanggan, serta efek mediasi kepercayaan dan hubungan pada kualitas. Penelitian ini menggunakan pendekatan Pelanggan bank di Kota Kinabalu, Malaysia yang disurvei menggunakan kuesioner Teknik pengecatan bank digunakan dalam penyelenggaraan instrumen. Total dari 220 pelanggan menyediakan data untuk penelitian ini. Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur membangun hubungan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran hubungan, yaitu: komunikasi, komitmen, kompetensi, dan penanganan komplain secara langsung dan tidak langsung (melalui kepercayaan dan kualitas hubungan) berpengaruh dalam loyalitas pelanggan. Apalagi kepercayaan dan kualitas hubungan terkait langsung dengan loyalitas. Meskipun penelitian ini berfokus pada industri perbankan di Malaysia, hasilnya mungkin relevan dengan sektor jasa lainnya. Dengan mengidentifikasi CRM yang relevan dasar di sektor ini, lebih banyak penelitian yang mengadaptasi atau mereplikasi penelitian ini di sektor lain akan membantu mendorong kembali pengetahuan yang terdepan dalam manajemen hubungan pelanggan

Penelitian oleh, Adam Lindegreen dan Michael Antioco (2003) yang berjudul “Customer relationship management: the case of a European bank”. Tujuan penelitian tersebut adalah Mengkonversi prinsip customer relationship management (CRM) menjadi praktis dalam menciptakan loyalitas serta sebagai pedoman praktik terbaik dalam implementasi program CRM di dunia nyata. Temuan tinjauan ekstensif terhadap literatur menyediakan dasar untuk paradigma CRM umum, yang diterapkan pada studi kasus bank besar Eropa, pengembangan dan implementasi CRM selama periode lima tahun. Data untuk studi kasus dikumpulkan dalam 1-2 jam wawancara mendalam dengan eksekutif bank dan perusahaan konsultan berkolaborasi dalam perancangan program, dan dianalisis dengan prosedur yang formal. Dalam penelitian tersebut di temukan bahwasannya tahap perancangan dan implementasi pengembangan program CRM dijelaskan pada detail, yang terakhir disusun menjadi 18 inisiatif dalam lima kategori: pengujian, pendirian, pembuatan

dan pelaksanaan sedang berlangsung. Implementasi program CRM telah membuat manajer pemasaran berjuang untuk menerapkan secara luas dengan menggunakan prinsip untuk situasi mereka sendiri. Dengan menambahkan bukti empiris ke resep terbaik sehingga tidak terjadi kesenjangan antara teori serta realitas yang terjadi dilapangan.

Penelitian oleh C. Padmavathy, M. S. Balaji, V. J. Sivakumar (2012) dengan judul “ Measuring Effectiveness of Customer Relationship Management in Indian retail Banks”. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengembangkan skala multi item untuk mengukur pelanggan serta efektivitas manajemen hubungan

CRM di bank ritel India dan untuk memeriksa hubungannya dengan variabel respon pelanggan utama. Penelitian ini mengadopsi dua studi yang berbeda untuk dikembangkan dan memvalidasi skala untuk CRM. Dalam studi 1, tanggapan diperoleh dari 197 pelanggan perbankan ritel India digunakan untuk mengidentifikasi dimensi kunci dari CRM. Dalam studi 2, validitas nomotatif untuk skala CRM disediakan dengan menggunakan sampel baru dari 261 nasabah bank aktual. Selanjutnya, hubungannya antara dimensi CRM dan hasil perilaku pelanggan seperti kepuasan pelanggan, loyalitas dan cross-buying diperiksa. Hasil analisis faktor mengungkapkan lima dimensi untuk CRM, yaitu organisasi komitmen, pengalaman pelanggan, pendekatan berbasis proses, kehandalan dan orientasi teknologi. Komitmen organisasi, pendekatan berbasis proses dan reliabilitas ditemukan berpengaruh positif. Kepuasan pelanggan serta Keandalan ditemukan memiliki hubungan langsung dengan loyalitas pelanggan dan keduanya mempengaruhi cross-buying. Identifikasi dimensi akan membantu manajer bank untuk menerapkan CRM yang meningkatkan loyalitas pelanggan. Penelitian ini memberikan skala yang kuat untuk mengukur CRM di perbankan India serta meneliti hubungan antara upaya penerapan CRM dalam meningkatkan kepuasan, loyalitas dan *cross-buying*.

Penelitian oleh Mosad Zineldin (2015) dengan judul “ *Quality and Customer Relationship management (CRM) as Competitive strategy in the Swedish Banking Industry*”. Tujuan utama manajemen dan strategi pemasaran adalah mengembangkan persaingan yang menghasilkan keuntungan. Keunggulan kompetitif memberikan nilai tambah bagi pelanggan. Penawaran kompetitif

Perbankan secara tradisional dioperasikan di lingkungan yang relatif stabil. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk secara teoritis dan empiris mengembangkan pemahaman yang lebih baik antara kualitas dan customer relationship management (CRM) yang berdampak pada daya saing perbankan. Penelitian ini membahas kualitas produk, layanan dan faktor hubungan pelanggan yang mempengaruhi pelanggan dan citra Perbankan di Swedia. Pada temuan di penelitian ini, untuk meningkatkan daya saingnya Bank harus menciptakan hubungan dengan pelanggan yang memberikan nilai di luar yang diberikan oleh produk inti. Hal ini melibatkan elemen berwujud dan tak berwujud yang ditambahkan ke produk inti, sehingga menciptakan dan meningkatkan produk yang lain. Salah satu kondisi yang diperlukan untuk realisasi kualitas dan penciptaan nilai tambah adalah pengukuran, pengendalian mutu serta penerapan strategi CRM.

Penelitian yang dilakukan oleh Changiz Valmohamma dan Mohammad Beladpas (2014) dengan judul “ *Customer Relationship management and service quality, a survey within the banking sector*”. Di tengah kegiatan pemasaran hal yang kemudian menjadi yang wajib diperhatikan perusahaan saat ini adalah kualitas layanan. Untuk bank yang dapat Sukses di lingkungan yang sangat kompetitif adalah mereka yang terikat untuk mementingkan layanan dan kualitas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara hubungan pelanggan manajemen (CRM) dan kualitas layanan bank Sepah dari Maku di Iran. Pendekatan yang dilakukan dengan cara Survei kuesioner terstruktur untuk mengumpulkan data untuk penelitian ini, dan proses ini dilakukan dengan

melakukan wawancara pribadi. Kuesioner termasuk item yang dikembangkan sendiri, serta item dari kuesioner yang digunakan dalam penelitian sebelumnya. Temuan - Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa para manajer, yang bertujuan untuk membangun dan mempertahankan layanan basis kualitas, harus berkonsentrasi pada masalah komunikasi. Dan juga, bank tersebut harus menerapkan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan komunikasi dengan pelanggan dan mendapatkan informasi mengenai kebutuhan pelanggan serta menyelesaikan komplain antara pelanggan dan bank jika terjadi kegagalan dalam melayani pelanggan. Sampel dibatasi hanya pada satu bank, jadi sangat kuat merekomendasikan agar data dikumpulkan dari berbagai wilayah di Iran termasuk manufaktur dan industri jasa Seperti dalam penelitian ini data yang dikumpulkan bersifat cross-sectional, disarankan untuk melakukan serta mendapatkan pemahaman yang lebih dalam tentang hubungan sebab-akibat di antara variabel data ada yang kemudian dikumpulkan secara longitudinal. penelitian ini adalah usaha pertama untuk melakukan survey hubungan dan dampak proses CRM terhadap kualitas layanan industri perbankan dalam konteks dunia perbankan di Iran.

Penelitian oleh Carl Osunde (2014), Dengan Judul “ A Study on Customer Relationship Management Practices in Selected Commercial Banks with Reference to Nigeria”. Penelitian ini meneliti mengenai pentingnya CRM dalam menciptakan hubungan yang berkelanjutan antara pelanggan atau nasabah bank komersial di Nigeria. Studi ini menyelidiki persepsi konsumen tentang praktik CRM dari Bank komersial terpilih di negara bagian Edo, Nigeria. Untuk

tujuan penelitian ini, survei sampling dilakukan di antara 120 pelanggan PT bank komersial terpilih di Nigeria yaitu First Bank Nigeria Limited, Skye Bank dan EcoBank, Nigeria dengan bantuan dari kuesioner terstruktur. Alat yang digunakan untuk penelitian ini adalah analisis Persentase dan uji Chi - Square. Pada Temuan menunjukkan praktik CRM yang efektif dapat menyebabkan kepercayaan pada sektor perbankan formal mengingat persepsi budaya bank di Nigeria dan praktik penyebaran yang luas yang merupakan metode tradisional untuk menghemat uang yang diadopsi oleh jutaan orang Nigeria Selain itu, penelitian ini mengungkapkan bahwa bank umum dapat membangun hubungan dengan pelanggan dengan membuat penggunaan teknologi dan pengelolaan informasi untuk meningkatkan penyampaian layanan dan mencapai peningkatan basis pelanggan mereka. Dalam hal ini penelitian tersebut dapat disimpulkan jika dalam penerapan CRM di perusahaan baik industry Jasa atau yang lain dapat menciptakan kepuasan dan loyalitas dari pelanggan.

Kartika Imasari (2011) dalam penelitiannya yang relevan yang berjudul “pengaruh *customer relationship management* terhadap loyalitas pelanggan pada PT. BCA Tbk”. Dalam penelitiannya tersebut menunjukkan nilai korelasi ( $r$ ) sebesar 0,3 yang artinya terdapat hubungan positif yang rendah atau lemah diantara kedua variabel tersebut. Hubungan positif berarti jika variabel X (CRM) meningkat akan disertai pula peningkatan dari variabel Y (loyalitas pelanggan), sedangkan dari nilai korelasi ( $r$ ) dapat diperoleh nilai koefisien determinasi (*adjusted r square*) yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh customer relationship management terhadap loyalitas pelanggan yaitu sebesar 8,1%,

sedangkan sisanya 91,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Dilihat dari jenis industri yang dijalankan oleh PT BCA Tbk, penulis berasumsi 91,9% faktor lainnya berasal dari reputasi dan kualitas kinerja perusahaan perbankan tersebut.

Penelitian menurut Dewi Oktaviani ( 2014 ) dengan judul “Pengaruh Program *Customer Relationship Management* Terhadap Loyalitas Pelanggan (Study Kasus pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Kota Bogor)”. Penelitian tersebut meneliti terkait Bank Syariah dan Bank Konvensional tentang penerapan CRM. Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak semua program CRM berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada bank konvensional dan bank syariah. Program CRM yang berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada kedua jenis bank tersebut yaitu program *Continuity marketing* dan *Partnering*. Sedangkan peubah yang paling dominan berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan pada bank konvensional adalah *Continuity Marketing* dengan nilai sebesar 0,65. Sedangkan pada bank syariah peubah yang paling berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan adalah *Partnering* dengan nilai sebesar 0,45.

Penelitian yang dilakukan oleh Yesi Oktaviani Anggraeni (2016) dengan judul “Analisis Kualitas *Customer Relationship Management*, Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Nasabah Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi Kasus Bank BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)”. penelitian tersebut dilakukan pada salah satu Bank Perkreditan Rakyat Syari’ah yang ada di Jogjakarta. Penelitian ini menunjukkan hasil bahwasannya variabel kualitas pelayanan dan kepuasan

nasabah berpengaruh dan signifikan terhadap loyalitas nasabah. Hanya variabel *customer relationship management* saja yang tidak berpengaruh terhadap loyalitas nasabah, hal tersebut bisa dilihat dari hasil kuesioner yang di dapat. Juga karena faktor lain yang menyebabkan tidak signifikannya CRM terhadap loyalitas nasabah, misalnya kurang canggihnya teknologi yang dimiliki perusahaan sehingga hubungan kurang terjalin dengan baik. Implikasi dari penelitian ini diharapkan dapat membantu sektor bisnis perbankan untuk memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas nasabah.

Sri Setyo Iriani (2011) dalam penelitian yang relevan yang berjudul “*Strategi Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas Pelanggan pada Bank BNI dan BCA Jawa Timur*” menunjukkan hasil bahwa indikator strategi CRM mendapatkan penilaian tertinggi adalah *shared value*, sedangkan pada pengukuran model, indikator yang memiliki nilai tertinggi adalah kepercayaan, temuan tersebut terjadi baik pada sampel BNI maupun BCA. Temuan ini menunjukkan bahwa secara empiris *shared value* (rasa saling menghargai) merupakan indikator strategi CRM yang saat ini terasa paling kuat bagi nasabah. Akan tetapi, perubahan atau variasi kedekatan hubungan antara nasabah dengan bank paling ditentukan oleh kepercayaannya (*trust*) pada bank tersebut.

Menurut Qurrotu Aini ( 2014 ) dengan judul “*Strategi Customer Relationship Management (CRM) Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang*” penelitian tersebut dilaksanakan di Bank Syariah mandiri. Tujuan penelitian tersebut ingin meneliti bentuk strategi CRM pada Bank Syariah mandiri.

Penelitian tersebut menunjukkan bahwa BSM menggunakan tiga indikator, yaitu pertama program pemasaran personal (*One On One Marketing*) dengan cara melakukan kunjungan ke rumah nasabah prioritas, dan melakukan pendekatan secara personal, kedua program pemasaran berkelanjutan (*Continue Marketing*) dengan cara memberikan hadiah menarik sebagai program yang ditujukan kepada nasabah prioritas, ketiga adalah pengembangan teknologi informasi, dalam bentuk layanan internet banking, mobile banking, sms banking dan phone banking, dan dalam program pemasaran personal (*one on one marketing*) BSM masih menggunakan cara-cara tradisional dalam bentuk perlakuan BSM kepada nasabah prioritas layaknya saudara. Dampak penerapan strategi CRM bagi BSM yaitu menciptakan rasa kepercayaan dengan perusahaan dan meningkatkan jumlah nasabah.

Penelitian oleh Slamet (2012) dengan Judul “Pengaruh CRM ( Costumer Relationship Management ) loyalitas nasabah pada PT. Bank Muamalat cabang Malang”. Dalam penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui pengaruh terkait dengan penerapan CRM Bank Muamalat dalam memengaruhi nasabahnya untuk loyal dengan perusahaan baik secara simultan ataukah secara parsial. Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan pengaruh CRM (*Customer Relationship Management*) terhadap loyalitas nasabah Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang, maka didapatkan bahwa pada pengujian simultan, menunjukkan bahwa variabel teknologi, karyawan, proses dan pengetahuan, secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah perbankan PT. Bank Muamalat Indonesi Cabang Malang. Berdasarkan hasil penelitian untuk

variabel teknologi dan orang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah. Sedangkan proses dan pengetahuan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah. Hal ini berarti bahwa sebagian nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang memilih PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang karena teknologi dan orang atau karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang

Tabel 2.1

### Hasil-hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama, tahun, judul penelitian	Variabel dan fokus penelitian	Metode analisa data	Hasil penelitian
1	Nelson Oly Ndubisi, Chan Kok Wah, Gibson C. Ndubuisi (2007) dengan judul “ <i>Supplier Customer Relationship Management and Costumer Royalty: The Banking Industry Perpective</i> ”.	menguji dampak dari strategi hubungan pemasaran pelanggan (CRM), yaitu: komitmen, kompetensi, komunikasi dan penanganan komplain dengan loyalitas pelanggan, serta efek mediasi kepercayaan dan hubungan pada kualitas.	Penelitian ini menggunakan penelitian Kuantitatif Regresi Berganda	Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi pemasaran hubungan, yaitu: komunikasi, komitmen, kompetensi, dan penanganan komplain secara langsung dan tidak langsung (melalui kepercayaan dan kualitas hubungan) berpengaruh dalam loyalitas pelanggan. Apalagi kepercayaan dan kualitas hubungan terkait langsung dengan loyalitas. Meskipun penelitian ini berfokus pada industri perbankan di Malaysia, hasilnya mungkin relevan dengan sektor jasa lainnya.

2.	C. Padmavathy, M. S. Balaji, V. J. Sivakumar (2012) dengan judul “ <i>Measuring Effectiveness of Customer Relationship Management in Indian retail Banks</i> ”.	mengembangkan skala multi item untuk mengukur pelanggan serta efektivitas manajemen hubungan CRM di bank ritel India dan untuk memeriksa hubungannya dengan variabel respon pelanggan utama.	Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif	Hasil analisis faktor mengungkapkan lima dimensi untuk CRM, yaitu organisasi komitmen, pengalaman pelanggan, pendekatan berbasis proses, keandalan dan orientasi teknologi. Komitmen organisasi, pendekatan berbasis proses dan reliabilitas ditemukan berpengaruh positif. kepuasan pelanggan serta Keandalan ditemukan memiliki hubungan langsung dengan loyalitas pelanggan dan keduanya mempengaruhi cross-buying.
3.	Mosad Zineldin (2015) dengan judul “ <i>Quality and Cstumer Relationship management (CRM) as Competitive strategy in the Swedish Banking Industry</i> ”.	secara teoritis dan empiris mengembangkan pemahaman yang lebih baik antara kualitas dan customer relationship management (CRM) yang berdampak pada daya saing perbankan. Penelitian ini membahas kualitas produk,	Menggunakan metodol Penelitian deskriptif kualitatif	Pada temuan di peneitian ini, untuk meningkatkan daya saingnya Bank harus menciptakan hubungan dengan pelanggan yang memberikan nilai di luar yang diberikan oleh produk inti. Hal ini melibatkan elemen berwujud dan tak berwujud yang ditambahkan ke produk inti,

		<p>layanan dan faktor hubungan pelanggan yang mempengaruhi pelanggan dan citra Perbankan di Swedia.</p>		<p>sehingga menciptakan dan meningkatkan produk yang lain. Salah satu kondisi yang diperlukan untuk realisasi kualitas dan penciptaan nilai tambah adalah pengukuran, pengendalian mutu serta penerapan strategi CRM.</p>
4.	<p>Changiz Valmohamma dan Mohammad Beladpas (2014) dengan judul “<i>Customer Relationship management and service quality, a survey within the banking sector</i>”.</p>	<p>Di tengah kegiatan pemasaran hal yang kemudian menjadi yang wajib diperhatikan perusahaan saat ini adalah kualitas layanan. Untuk bank yang dapat Sukses di lingkungan yang sangat kompetitif adalah mereka yang terikat untuk mementingkan layanan dan kualitas. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara hubungan pelanggan manajemen (CRM) dan kualitas layanan bank Sepah dari Maku di Iran.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif</p>	<p>penelitian ini menunjukkan bahwa para manajer, yang bertujuan untuk membangun dan mempertahankan layanan basis kualitas, harus berkonsentrasi pada masalah komunikasi. Dan juga, bank tersebut harus menerapkan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan komunikasi dengan pelanggan dan mendapatkan informasi mengenai kebutuhan pelanggan serta menyelesaikan komplain antara pelanggan dan bank jika terjadi kegagalan dalam melayani pelanggan.</p>

5.	Adam Lindegren dan Michael Antioco (2003) yang berjudul "Customer relationship management: the case of a European bank".	penelitian tersebut adalah Mengkonversi prinsip customer relationship management (CRM) menjadi praktis dalam menciptakan loyalitas serta sebagai pedoman praktik terbaik dalam implementasi program CRM di dunia nyata	penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif	Dalam penelitian tersebut di temukan bahwasannya tahap perancangan dan implementasi pengembangan program CRM dijelaskan pada detail, yang terakhir disusun menjadi 18 inisiatif dalam lima kategori: pengujian, pendirian, pembuatan dan pelaksanaan sedang berlangsung. Implementasi program CRM telah membuat manajer pemasaran berjuang untuk menerapkan secara luas dengan menggunakan prinsip untuk situasi mereka sendiri. Dengan menambahkan bukti empiris ke resep terbaik sehingga tidak terjadi kesenjangan antara teori serta realitas yang terjadi dilapangan.
6.	Carl Osunde (2014), Dengan Judul " A Study on Customer Relationship Management Practices in Selected Commercial	Penelitian ini meneliti mengenai pentingnya CRM dalam menciptakan hubungan yang berkelanjutan antara pelanggan atau nasabah bank	penelitian ini merupakan jenis penelitian kuantitatif	Temuan menunjukkan praktik CRM yang efektif dapat menyebabkan kepercayaan pada sektor perbankan formal mengingat persepsi budaya

	Banks with Reference to Nigeria”.	komersial di Nigeria. Studi ini menyelidiki persepsi konsumen tentang praktik CRM dari Bank komersial terpilih di negara bagian Edo, Nigeria.		bank di Nigeria dan praktik penyebaran yang luas yang merupakan metode tradisional untuk menghemat uang yang diadopsi oleh jutaan orang Nigeria Selain itu, penelitian ini mengungkapkan bahwa bank umum dapat membangun hubungan dengan pelanggan dengan membuat penggunaan teknologi dan pengelolaan informasi untuk meningkatkan penyampaian layanan dan mencapai peningkatan basis pelanggan mereka. Dalam hal ini penelitian tersebut dapat disimpulkan jika dalam penerapan CRM di perusahaan baik industry Jasa atau yang lain dapat menciptakan kepuasan dan loyalitas dari pelanggan.
7.	Kartika Imasari (2011) “pengaruh <i>customer relationship management</i>	Penelitian tersebut berfokus kepada pengaruh strategi CRM dalam loyalitas pelanggan pada	Penelitian ini menggunakan Penelitian Kuantitatif	Hasil dari pendekatan Dalam penelitiannya tersebut menunjukkan nilai korelasi (r) sebesar

	<p>terhadap loyalitas pelanggan pada PT. BCA Tbk”.</p>	<p>bank BCA</p>	<p>0,3 yang artinya terdapat hubungan positif yang rendah atau lemah diantara kedua variabel tersebut. Hubungan positif berarti jika variabel X (CRM) meningkat akan disertai pula peningkatan dari variabel Y (loyalitas pelanggan), sedangkan dari nilai korelasi (r) dapat diperoleh nilai koefisien determinasi (<i>adjusted r square</i>) yang digunakan untuk mengukur besarnya pengaruh customer relationship management terhadap loyalitas pelanggan yaitu sebesar 8,1%, sedangkan sisanya 91,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dibahas dalam penelitian ini. Dilihat dari jenis industri yang dijalankan oleh PT BCA Tbk, penulis berasumsi 91,9% faktor lainnya berasal dari reputasi dan kualitas kinerja perusahaan perbankan tersebut.</p>
--	--	-----------------	--

8.	Dewi Oktaviani (2014) dengan judul “Pengaruh Program <i>Customer Relationship Management</i> Terhadap Loyalitas Pelanggan (Study Kasus pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Kota Bogor)”.	Penelitian tersebut meneliti tentang CRM dalam Bank Konvensional dan Bank Syariah.	Penelitian ini menggunakan jenis penelitian Kuantitatif	Dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak semua program CRM berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada bank konvensional dan bank syariah. Program CRM yang berpengaruh secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada kedua jenis bank tersebut yaitu program <i>Continuity marketing</i> dan <i>Partnering</i> . Sedangkan peubah yang paling dominan berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan pada bank konvensional adalah <i>Continuity Marketing</i> dengan nilai sebesar 0,65. Sedangkan pada bank syariah peubah yang paling berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan adalah <i>Partnering</i> dengan nilai sebesar 0,45.
9.	Yesi Oktaviani Anggraeni (2016) dengan judul “Analisis Kualitas <i>Customer Relationship Management</i> ,	Penelitian tersebut membahas terkait dengan analisis CRM, kualitas Pelayanan serta kepuasan terhadap loyalitas nasabah	Penelitian ini bersifat kuantitatif regresi linier berganda.	Penelitian ini menunjukkan hasil bahwasannya variabel kualitas pelayanan dan kepuasan nasabah berpengaruh dan

	Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Nasabah Terhadap Loyalitas Nasabah (Studi Kasus Bank BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta)”. pada BPRS yang ada di Yogyakarta.		signifikan terhadap loyalitas nasabah. Hanya variabel <i>customer relationship management</i> saja yang tidak berpengaruh terhadap loyalitas nasabah, hal tersebut bisa dilihat dari hasil kuesioner yang di dapat.
10.	Qurrotu Aini ( 2014 ) dengan judul “Strategi Customer Relationship Management (CRM) Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang” penelitian tersebut ingin meneliti bentuk strategi CRM pada Bank Syariah mandiri. Penelitian tersebut menunjukkan bahwa BSM menggunakan tiga indikator, yaitu program pemasaran berkelanjutan ( <i>Continue Marketing</i> ), kedua program pemasaran individual ( <i>One On One Marketing</i> ) dan yang ketiga adalah mengembangkan teknologi informasi	Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif	Penelitian tersebut menunjukkan bahwa BSM menggunakan tiga indikator, yaitu program pemasaran berkelanjutan ( <i>Continue Marketing</i> ) dengan cara membuat program menarik melalui pemberian hadiah untuk nasabah prioritas, kedua program pemasaran individual ( <i>One On One Marketing</i> ) dengan cara mengunjungi nasabah prioritas ke rumah, dan melakukan pendekatan secara personal, dan yang ketiga adalah mengembangkan teknologi informasi, dalam bentuk layanan internet banking, mobile banking,

				<p>sms banking dan phone banking, dan dalam program pemasaran individual (<i>one on one marketing</i>) BSM masih menggunakan cara-cara tradisional dalam bentuk perlakuan BSM kepada nasabah prioritas layaknya saudara. Dampak penerapan strategi CRM bagi BSM yaitu meningkatkan jumlah nasabah dan menimbulkan rasa kepercayaan kepada nasabah.</p>
11.	<p>Slamet (2012) dengan Judul “Pengaruh CRM ( <i>Costumer Relationship Management</i> ) loyalitas nasabah pada PT. Bank Muamalat cabang Malang”.</p>	<p>pengaruh terkait dengan penerapan CRM Bank Muamalat dalam memengaruhi nasabahnya untuk loyal dengan perusahaan baik secara simultan ataukah secara parsial.</p>	<p>Penelitian ini menggunakan metode penjelasan (<i>explanatory</i>) yaitu penelitian yang berusaha menjelaskan hubungan kausal yang terjadi antara variabel-variabel penelitian dan menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.</p>	<p>Hasil dari penelitian tersebut menunjukkan pengaruh CRM (<i>Customer Relationship Management</i>) terhadap loyalitas nasabah Pada PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang, maka didapatkan bahwa pada pengujian simultan, menunjukkan bahwa variabel teknologi, karyawan, proses dan pengetahuan, secara simultan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah perbankan</p>

				<p>PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang. Berdasarkan hasil penelitian untuk variabel teknologi dan orang memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah. Sedangkan proses dan pengetahuan tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah. Hal ini berarti bahwa sebagian nasabah PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang memilih PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang karena teknologi dan orang atau karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang.</p>
--	--	--	--	---

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 *Costumer Relationship Management (CRM)*

#### A. Pengertian *Costumer Relationship Management*

Pada dasarnya, Konsep *Costumer Relationship Management* muncul berdasarkan konsep *relationship marketing*. Jika dalam *Relationship Marketing* perusahaan berusaha menjalin hubungan baik dengan seluruh pihak yang

berkepentingan dalam organisasi pelayanan, maka *Customer Relationship Management* menekankan pada segi pelanggan saja (Vanessa, 2007:86). Chan (2003: 6) mendefinisikan *relationship marketing* sebagai pengenalan setiap pelanggan secara lebih dekat dengan menciptakan komunikasi dua arah dengan mengelola suatu hubungan yang saling menguntungkan antara pelanggan dan perusahaan.

Menurut Amstrong (2007:14) CRM adalah penghantaran nilai (*Value*) dan kepuasan (*satisfaction*) dalam membangun dan menjaga hubungan dengan pelanggan. Hal ini mencakup seluruh aspek dalam mendapatkan, menjaga, dan meningkatkan jumlah pelanggan. Definisi yang lain, Peelen (2005:3) mengemukakan bahwa CRM merupakan sebuah proses yang meliputi semua aspek dalam membangun hubungan dengan pelanggan, mengidentifikasi pelanggan, menciptakan pengetahuan tentang pelanggan, dan membentuk pendapat pelanggan tentang organisasi dan produknya. Selain itu CRM jika diteropong lewat sudut Teknologi Informasi memiliki fungsi untuk memfasilitasi dan memungkinkan terselenggaranya hubungan antara pelanggan dengan karyawan dari berbagai departemen melalui internet, telepon dan juga tentunya pertemuan secara langsung.

Sementara menurut Gaffar (2007: 25) berpendapat CRM merupakan penekanan kepadakerjasama dari kompetisi dan konflik diantara para pemasar. Konsep ini berdasarkan kepada pembentukan nilai antara perusahaan dengan pihak-pihak yang berkepentingan pada perusahaan. Gaffar juga menambahkan bahwa CRM adalah salah satu strategi perusahaan yang difungsikan sebagai alat

untuk memanjakan pelanggan sehingga dapat loyal dan tidak berpaling kepada perusahaan lainnya. Dalam hal ini, pelayanan yang kemudian diberikan oleh perusahaan adalah pelayanan secara personal kepada pelanggan sehingga menganggap mereka sebagai raja. Perusahaan memerlukan database pelanggan yang berisi mengenai informasi pelanggan yang terperinci. Untuk kegunaan database sendiri untuk memiliki data baik nama, alamat, pekerjaan serta yang lain sebagainya. Sementara database marketing, fokus pemasaran masih berada pada transaksi pasar tetapi sudah melibatkan pertukaran informasi. Para pemasar bergantung pada teknologi informasi dalam bentuk database atau internet untuk membentuk hubungan dengan pelanggan sasaran dan berusaha untuk mempertahankan pelanggan tersebut (Alfansi 2012: 226).

#### B. Integrasi CRM dalam Kajian Syari'ah

Menurut pandangan Islam mengenai proses manajemen hubungan nasabah adalah dengan melihat penggunaan teknologi yang digunakan pihak perbankan dapat dilihat pada Q.S. Al-Maidah ayat 100, yaitu :

قُلْ لَا يَسْتَوِي الْحَيْثُ وَالطَّيْبُ وَلَوْ أَعْجَبَكَ كَثْرَةُ الْحَيْثِ ۚ فَاتَّقُوا اللَّهَ يَا أُولِي الْأَلْبَابِ لَعَلَّكُمْ

تُفْلِحُونَ ۙ ١٠٠

Artinya : *“Katakanlah: ‘Tidak sama yang buruk dengan yang baik, meskipun banyaknya yang buruk itu menarik hatimu, maka bertakwalah kepada Allah hai orang-orang berakal, agar kamu mendapat keberuntungan.’”*

Penilaian pada apa yang disebut dengan “*thayyib*” (baik) dan yang halal dengan dihadapkan dengan sesuatu yang “*khabits*” (jelek) serta haram adalah salah satu cara yang bisa dianggap sangat baik untuk pengambilan keputusan yang sehat dan bijak. Sesuatu yang baik dan sesuatu yang jelek tidak akan pernah sama. Bisnis yang menguntungkan selalu diberikan pada hal yang *thayyib*, meskipun dalam kuantitasnya ia tidak lebih banyak dari yang jelek atau *khabits*.

Disamping itu Islam juga mengajarkan untuk bermurah hati dengan memperbanyak senyum, ramah tamah, dan sopan santun dalam melakukan pelayanan kepada orang lain. Dengan begitu pelanggan akan merasa diperhatikan dan dihargai oleh petugas *customer service* sehingga mereka akan ikut merasa memiliki terhadap eksistensi perusahaan sebagai timbal baliknya mereka (pelanggan) akan memberikan penilaian yang baik terhadap perusahaan dan menjadi pelanggan yang bertahan dan tidak berpaling ke perusahaan lain. Maka peningkatan ekuitas merek dan melayani pelanggan dalam memberi penghormatan dan perhatian kepada pelanggan ditentukan dari keramah tamahan, dan sopan santun dari karyawan. Sebagaimana Hadits Nabi yang berbunyi :

عن جابر بن عبد الله رضى الله عنه ان رسول الله صلى الله عليه وسلم قال رحمه الله عبد  
سمحا اذا شترى سمح اذا اقتضى (رواه البخارى)

“ *Dari Jabir Bin Abdullah ra. Bahwasannya Rosululloh SAW bersabda: Allah menyayangi seseorang yang bermurah hati ketika menjual, ketika membeli, dan ketika mengadakan penagihan*”. (HR. Bukhori dan Ibnu Majjah).

Dalam Al-Qur'an juga dijelaskan bahwa kita diharuskan untuk melakukan sikap saling menghormati antara sesama. Jika kita menghormati atau dihormati orang lain maka balaslah sikap penghormatan itu yang lebih baik. Sebagaimana Firman Allah SWT dalam Q.S An-Nisa'86 yang artinya sebagai berikut :

وَإِذَا حُيِّتُمْ بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا

*“Apabila kamu dihormati dengan suatu penghormatan, maka balaslah penghormatan itu dengan yang lebih baik atau balaslah dengan serupa”.*

(Q.S An-Nisa'86).

Sikap inilah yang harus dilakukan oleh karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Dari beberapa ayat Al-Qur'an dan Hadits diatas, jelas bahwa dalam Islam memberi tuntunan dalam menjalankan bisnis utamanya dalam berinteraksi dengan sesama manusia sebagai partner kerja, dan hendaklah dalam menjalankan bisnis untuk memberikan pelayanan kepada rekan bisnis kita dengan sebaik-baiknya biar jalinan kerja sama semakin kokoh tanpa ada salah satu pihak yang dirugikan.

Dalam konteks Islam CRM berkaitan erat dengan hubungan sesama manusia dalam arti membangun silaturahmi. Islam mendorong umatnya untuk memperlakukan sesama manusia dengan baik, membina hubungan secara kekeluargaan dan saling tolong menolong.

Menurut hadits yang diriwayatkan oleh Muttafaqun alaih.

مَنْ سَرَّهُ أَنْ يُبْسَطَ عَلَيْهِ فِي رِزْقِهِ وَيُنْسَأَ فِي أَنْتَرِهِ فَلْيَصِلْ رَحْمَةَ رَوَاهُ أَحْمَدُ

Artinya: *“Barang siapa yang ingin dilapangkan rezekinya atau dipanjangkan*

*umurnya, maka bersilaturrahimlah”.*

Dari hadits tersebut dapat dipahami bahwa seorang Muslim harus mencari rezeki yang halal ditunjang dengan melakukan silaturrahim. Dalam transaksi jual beli Islam menyarankan agar kedua belah pihak yang melakukan jual beli agar bertemu langsung akan timbul ikatan persaudaraan antara penjual dan pembeli. Selain itu, anjuran untuk bersilaturrahmi juga dijelaskan dalam ayat alquran berikut ini:

وَالَّذِينَ يَصِلُونَ مَا أَمَرَ اللَّهُ بِهِ أَنْ يُوصَلَ وَيَخْشَوْنَ رَبَّهُمْ وَيَخَافُونَ سُوءَ الْحِسَابِ ۲۱

Artinya: *“dan orang-orang yang menghubungkan apa-apa yang Allah perintahkan supaya dihubungkan, dan mereka takut kepada tuhanNya dan takut kepada hisab yang buruk”* (QS: Ar-Rad:21)

Dari petikan hadits dan ayat alquran di atas, dapat disimpulkan bahwa Islam sangat menganjurkan manusia untuk bersilaturrahmi. Silaturrahmi merupakan perintah Allah dan Rasul-Nya, apabila melaksanakan perintah tersebut, disamping kita mendapatkan pahala juga akan mendapatkan keutamaan-keutamaan yang sangat banyak sekali, menurut Syaikh Khalid bin Husain bin Abdurrahman dalam kitabnya *Shilatu ar-rahmi fadhluha walhatsualaiha* (2009) diantara keuatamaan silaturrahmi adalah:

- a) Silaturrahmi merupakan sebagian dari konsekuensi iman dan tanda-tandanya.
- b) Silaturrahmi adalah penyebab bertambah umur dan luas rizki
- c) Silaturrahmi menyebabkan adanya hubungan Allah SWT bagi orang yang menyambungnya dan akan selalu berhubungan dengan Allah SWT.

- d) Silaturrahmi merupakan salah satu penyebab utama masuk surga dan jauh dari neraka.
- e) Silaturrahmi merupakan ketaatan kepada Allah SWT dan ibadah besar, serta petunjuk takutnya hamba kepada Rabb-Nya.
- f) Silaturrahmi merupakan amalan yang paling dicintai oleh Allah SWT. Sesungguhnya ganjaran silaturrahmi lebih besar dari pada memerdekakan budak. Di antara besarnya ganjaran silaturrahmi, sesungguhnya sedekah terhadap keluarga sendiri tidak seperti sedekah terhadap orang lain.

#### C. Strategi dalam CRM

Melekatkan antara satu dengan yang lainnya merupakan pengibaratan dari strategi hubungan dengan pelanggan. Menurut Storbacka dan Lehtinen dalam Gaffar (2007: 39) strategi hubungan dapat dikelompokkan menjadi tiga kategori yaitu *pertama, The Clasp Strategy*. *The Clasp Strategy* yaitu suatu strategi CRM dimana pelanggan dapat menyesuaikan diri dengan proses perusahaan. Dalam hal ini, pelanggan melakukan penyesuaian agar pertemuan terjadi dan perusahaan menawarkan prosesnya.

*Kedua, The Zipper Strategy*. *The Zipper Strategy* yaitu strategi CRM dimana proses agar kedudukan antara pelanggan dan perusahaan menyesuaikan diri dan akhirnya dapat menyatu dengan perusahaan. Strategi ini memiliki tujuan untuk memastikan kegiatan sudah sesuai dan mencegah kegiatan yang tidak perlu dilakukan dalam membangun hubungan. Penerapan strategi ini memerlukan kerja sama jangka panjang, dimana proses dari kedua belah pihak di analisis secara

sistematis dan upaya berkesinambungan dilakukan agar lebih dapat menyesuaikan proses satu sama lain.

*Ketiga, The velcro Strategy. The velcro Strategy* yaitu strategi CRM dimana perusahaan berusaha untuk menyesuaikan prosesnya pada proses pelanggan. Perusahaan yang menggunakan strategi ini berusaha beradaptasi dengan proses pelanggan agar pelanggan tidak perlu mengeluarkan banyak waktu dan usaha untuk merubah prosesnya.

Dalam penerapan CRM, perusahaan juga harus memperhatikan indikator-indikator yang mempengaruhi. Menurut Anton dan Galdenbery (2002:20) mengatakan terdapat tiga dimensi yang saling berkaitan yaitu:

- A. Manusia (*people*) dalam hal ini adalah karyawan sebagai pelaksana customer relationship management . di dalam dimensi manusia, faktor kunci yang harus diperhatikan adalah antusiasme, kemampuan, dan keramahan.
- b) Proses (*procces*) yaitu sistem dan prosedur yang membantu manusia untuk lebih mengenali dan menjalin hubungan dekat dengan pelanggan. Indikator yang mempengaruhi adalah identifikasi profil, komunikasi, pemberian souvenir pada pelanggan. Penanganan keluhan pelanggan.
- c) Teknologi informasi. (*technology*) diperkenakan untuk lebih membantu mempercepat dan mengoptimalkan faktor manusia dan proses bisnis dalam aktivitas pengelolaan kerelasian dengan pelanggan sehari-hari. Indikator yang mempengaruhi adalah database pelanggan dan media komunikasi.

Sementara menurut Sheth, parvatiyar dan Shainesh dalam Qurrotu Aini (2002: 257) dimensi CRM dibagi menjadi tiga yaitu:

- a) *One off one marketing* adalah pendekatan secara individual berdasarkan pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Dimensi ini difokuskan pada satu pelanggan pada satu waktu atau periode. Penerapan program ini dapat dilihat dari kesopanan dan keramahan staff karyawan, kecepatan dan keterampilan staff karyawan, adanya database dan penanganan keluhan.
- b) *Continuity Marketing* adalah pemberian pemasaran yang berkelanjutan untuk mengikat konsumen. Dimensi ini merupakan program pemasaran secara berkesinambungan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. *Continuity marketing* ini diaplikasikan dengan cara memberikan diskon, voucher, fasilitas khusus, pemberian kartu ucapan dan *point reward* kepada pelanggan.
- c) *Partnering Program* adalah hubungan kerjasama perusahaan dengan perusahaan penyedia produk atau jasa lain dan pelanggan dalam mengikat konsumen. Dimensi ini berfokus pada kerjasama antara perusahaan dengan pihak lain untuk melayani dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

Dalam melakukan dimensi-dimensi di atas tentunya staff yang berperan juga harus memperhatikan komunikasi yang akan digunakan untuk pendekatan dengan nasabah. IMC (*Integrated Marketing Communication*) adalah sebuah konsep dari perencanaan komunikasi pemasaran yang memperkenalkan nilai tambah dari rencana komprehensif yang mengevaluasi peran strategis dari berbagai disiplin komunikasi, misalnya periklanan umum, respon langsung, *sales promotion*, dan *Public Relation* dan mengombinasikan disiplin-disiplin ini untuk memberikan kejelasan, konsistensi dan dampak komunikasi yang maksimal.

## 2.2.2 Tujuan dan Manfaat CRM

### A. Tujuan dari penerapan CRM

Barnes (2003: 178) mengemukakan Perusahaan dapat menerapkan strategi untuk menciptakan hubungan jangka panjang sejati dengan pelanggannya jika hubungan tersebut berkembang dari perspektif pelanggan. Hubungan sejati tidak dapat diciptakan hanya dengan membuat database pelanggan atau mengadakan program-program loyalitas pelanggan. Akan tetapi, untuk membangun hubungan jangka panjang membutuhkan komponen-komponen strategi hubungan pelanggan yang terintegrasi. Selain itu, Barnes (2003: 178) mengatakan bahwa dalam membangun hubungan jangka panjang perusahaan harus membangun beberapa dimensi hubungan, diantaranya:

#### a. Dapat Dipercaya

Perusahaan yang menunjukkan dapat dipercaya lebih mampu untuk mengembangkan sebuah hubungan yang tahan lama dengan para pelanggannya.

#### b. Perasaan Menjadi Bagian dari Komunitas

Nilai berbasis komunitas adalah manfaat yang dialami perusahaan dengan menguatnya hubungan perusahaan dengan pelanggan sebagai hasil dari kontribusi pada ekonomi lokal dan komunitas tempat perusahaan beroperasi.

#### c. Kesamaan

Dimensi ini terkait dengan konsep nilai berbasis komunitas. Perusahaan dapat menggunakan kesempatan ini dengan memosisikan diri sebagai tim tuan rumah.

#### d. Rasa Hormat

Rasa hormat lebih dari sekedar memperlakukan orang lain sebagaimana pelanggan ingin diperlakukan. Seperti misalnya penempatan penyambut di pintu masuk untuk sekedar memberikan sapaan dan senyuman hangat.

#### e. Komunikasi

Komunikasi dua arah sebagai sesuatu yang sangat penting namun sering kali diabaikan. Dalam komunikasi dua arah ini bukan perusahaan saja yang dapat mendekati pelanggannya, namun, pelanggan juga dapat mengungkapkan rasa kepuasannya maupun kekecewaannya kepada perusahaan.

#### f. Pengetahuan

Pengetahuan tentang pelanggan tidak berarti mengumpulkan banyak data dan menyimpan data tersebut pada database. Akan tetapi, perusahaan perlu mengirimkan pesan yang menunjukkan bahwa perusahaan mengenal pelanggan, perusahaan mendengarkan pelanggan, dan perusahaan memahami kebutuhan pelanggan.

Selain itu CRM juga memiliki manfaat dalam membangun Loyalitas Pelanggan. Menurut Tandjung (2003:121) loyalitas pelanggan adalah pelanggan yang melakukan pembelian ulang secara teratur. Selain itu, loyalitas pelanggan juga didefinisikan sebagai pelanggan yang tidak dapat dipengaruhi oleh pesaing untuk pindah. Adapun menurut Griffin (2005:31) pelanggan yang loyal adalah orang yang membeli antar lini produk dan jasa, mereferensikan kepada orang lain, serta melakukan pembelian berulang secara teratur. Sedangkan Chan (2003:58) mengatakan bahwa konsep membangun kesetiaan pelanggan dengan cara

mengenal pelanggan secara individu. Dari konsep tersebut akan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Pelanggan yang loyal selain akan membeli lebih banyak dan lebih sering, juga bertindak seperti penasihat bagi keluarga dan teman-temannya untuk menjadi pelanggan pada perusahaan yang sama.

Lebih lanjut Tandjung (2003: 121) merancang tahapan loyalitas pelanggan sebagai berikut:

a. Tahap 1: *Suspect*

Setiap orang yang mungkin membeli produk atau jasa yang ditawarkan. Untuk itu, pemasar harus dapat mengamati kebutuhan, keinginan, dan harapan calon pelanggan.

b. Tahap 2: *Prospect*

Seorang prospect adalah seseorang yang membutuhkan produk/jasa yang ditawarkan serta memiliki kemampuan untuk membeli.

c. Tahap 3: *Disqualified Prospect*

Seseorang yang sudah mengetahui perusahaan yang menjual produk, tetapi saat ini masih belum membutuhkan atau tidak mempunyai kemampuan untuk membeli produk tersebut.

d. Tahap 4: *First Time Customer*

Seseorang yang pertama kali membeli dan juga masih membeli dari pesaing. Pengalaman pertama yang kurang memuaskan akan berakibat membahayakan hubungan selanjutnya.

e. Tahap 5: *Repeat Customer*

Pelanggan yang sudah mulai berbelanja dua kali atau lebih, baik untuk produk yang sama maupun untuk lini produk yang lain. Untuk itu, bentuk iklan yang ditujukan kepada pelanggan tidak boleh lagi bersifat mass advertisement melainkan sudah harus bersifat dialog pribadi, misalnya dengan mengirim *direct mail* atau mengirim wiraniaga yang dapat memberikan penjelasan langsung kepada pelanggan.

f. Tahap 6: *Client*

Pelanggan yang secara teratur berbelanja semua produk yang dipasarkan oleh perusahaan. Pada tahap ini, pesaing sulit mempengaruhi pelanggan. Karena hubungan antara keduanya sudah sangat erat.

g. Tahap 7: *Advocate*

Pelanggan yang melakukan pembelian secara teratur semua produk yang dipasarkan oleh perusahaan sekaligus mempromosikannya kepada orang lain. Dengan kata lain, perusahaan memperoleh manfaat, seperti dapat membina loyalitas pelanggan serta dapat mengurangi anggaran promosi.

B. Manfaat Penerapan CRM

Berkaitan dengan dampak atau manfaat yang muncul dari penerapan strategi CRM, menurut Alfansi (2012: 228) ada 2 manfaat CRM, yaitu manfaat bagi perusahaan dan bagi pelanggan.

a) Manfaat bagi perusahaan

Alfansi (2012) menyatakan bahwa konsumen cenderung membeli lebih banyak setiap tahun setelah berhubungan dengan perusahaan. Oleh karena itu manfaat yang diterima oleh perusahaan adalah penurunan biaya, karena jumlah

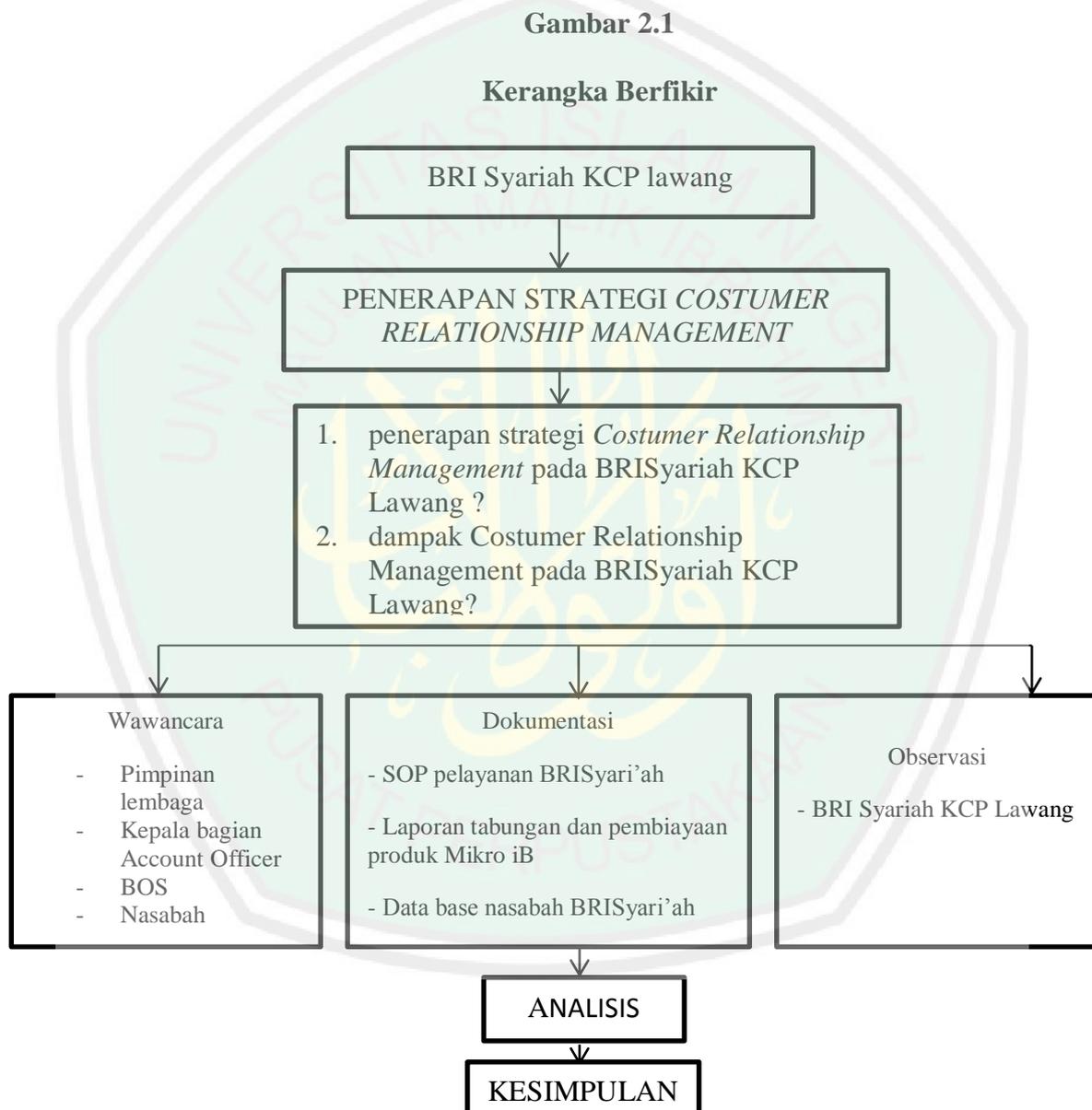
pembelian pada perusahaan meningkat. Ada banyak *startup costs* yang terkait dengan penarikan konsumen baru. Manfaat lain adalah perusahaan memiliki peluang untuk membina hubungan baru antar generasi. Manfaat selanjutnya adalah dampak positif word of mouth, yaitu pengenalan produk lewat mulut kemulut dari teman atau kerabat untuk menentukan produk atau perusahaan yang akan dipilih. Manfaat yang terakhir adalah Employee Retention, yaitu dampak tidak langsung dari CRM perusahaan dapat menjaga *costumer base*. Karyawan akan menyukai bekerja pada perusahaan yang memiliki konsumen yang setia serta karyawan akan puas jika dapat memfokuskan waktunya untuk mempererat hubungan dengan pelanggan setia perusahaan.

b) Manfaat bagi pelanggan

Alfansi (2012) mengungkapkan bahwa konsumen memperoleh berbagai manfaat hubungan *confident benefit*, yaitu perasaan yakin terhadap perusahaan, berkurangnya kecemasan konsumen dan perasaan nyaman pada perusahaan. *Social benefit*, merupakan hubungan antara konsumen dan perusahaan yang sudah berlangsung cukup lama dan keduanya sudah saling mengenal. Jika manfaat ini terbentuk, kecil kemungkinan konsumen akan berpindah ke perusahaan lain, meskipun perusahaan lain menjanjikan nilai yang lebih baik. *Special Treatment*, Manfaat ini merupakan perlakuan khusus yang diperoleh konsumen ketika hubungan dengan perusahaan sudah berlangsung cukup lama. Perlakuan khusus ini dapat berupa potongan harga atau penawaran jasa yang lebih menarik.

### 2.3 Kerangka Berfikir

Dalam penelitian ini, penulis memiliki kerangka konseptual untuk mempermudah pembaca untuk memahami penelitian tersebut. Adapun kerangka berfikirnya adalah sebagai berikut:



## BAB III

### METODE PENELITIAN.

#### 3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif, dimana menurut Maleong (2007:6) menjelaskan bahwa metode kualitatif adalah suatu penelitian yang bermaksud untuk mengetahui dan memahami fenomena terkait dengan yang terjadi pada subjek dari penelitian dengan cara deskripsi kata atau bahasa dalam konteks pemanfaatan metode ilmiah dengan konteks alamiah secara holistik. Menurut Arikunto (1993:234) penelitian deskriptif yaitu penelitian pengumpulan terkait dengan gejala yang muncul pada proses pengamatan dilapangan ketika penelitian dilakukan. Konteks penelitian ini, menekankan pada pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menjelaskan dan mendeskripsikan penerapan CRM serta dampaknya pada BRISyariah KCP Lawang.

Alasan penelitian ini mengambil penelitian kualitatif adalah agar dapat mendeskripsikan hubungan antara nasabah dengan perusahaan secara deskripsi sehingga uraian tentang implementasi strategi CRM pada perusahaan dapat diketahui dengan efektif. Selain itu alasan yang lain adalah untuk mengetahuisubjek penelitian secara holistic dalam membangun hubungan pelanggan serta upaya manajer dalam menyambungkan antara rancangan dan upaya implementasi CRM yang sudah dibuat oleh perusahaan

### 3.2 Lokasi Penelitian

Pada penelitian ini, yang menjadi lokasi penelitian adalah daerah Lawang. Alasan pemilihan lokasi di BRIS KCP Lawang adalah bahwa BRISyariah KCP Lawang berada pada salah satu pusat perdagangan yang cukup berkembang yang ada di kabupaten Malang. Secara geografis, pangsa pasar yang dimiliki oleh BRISyariah KCP Lawang cukup besar mengingat Lawang dikenal sebagai kota satelit, kota modern yang menjalankan roda perekonomian dengan perdagangan serta Industri serta merupakan penyangga utama kegiatan perekonomian di Kabupaten Malang. Selain itu dengan adanya fenomena mulai bergugurnya lembaga keuangan bank yang ada di daerah lawang yang notabene lebih dulu berdiri, BRISyariah masih tetap berdiri kokoh tanpa ada halangan suatu apapun. Oleh karena itu, peneliti sangat tertarik untuk kemudian meneliti terkait strategi apa yang kemudian digunakan oleh BRISyariah KCP Lawang dalam memasarkan produknya khususnya dalam melakukan pendekatan kepada nasabahnya dalam rangka menjaga loyalitas dalam mengikat pelanggan.

### 3.3 Subyek Penelitian

Sumber utama dalam penelitian ini adalah keterangan yang diperoleh dari informan, diantaranya ialah:

- a. Pimpinan lembaga : Informasi ini sangat penting, karena informan inilah yang paling bertanggung jawab serta sector yang memiliki kapasitas sebagai pembuatan rancangan *Standart Operational Procedure* pelayanan.

- b. Kepala bagian *Account Officer* : Bagian ini merupakan sumber data pokok yang penting. Karena informan ini yang mengolah serta menganalisis strategi CRM yang digunakan oleh perusahaan.
- c. Bagian BOS : Informan penting, karena bertugas bertanggung jawab dalam operasional layanan didalam kantor pada jam aktif kerja.
- d. Nasabah

Berdasarkan Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 21 tahun 2008 tentang Perbankan Syariah, nasabah adalah pihak yang menggunakan jasa bank syariah dan atau Unit Usaha Syariah. Informasi dari pihak nasabah juga sangat penting untuk mengetahui apakah selama ini strategi CRM yang diterapkan sudah bisa dirasakan dengan baik serta sudah sesuai dengan harapan perusahaan.

### 3.4 Data dan Jenis Data

Penelitian ini menggunakan jenis data yaitu :

- a. Data primer, yaitu data yang diperoleh dari sumber utama. Dalam penelitian ini yang menjadi sumber utamanya adalah Pimpinan cabang pembantu serta Nasabah BRISyariah KCP Lawang.
- b. Data sekunder, yaitu ada yang diperoleh dari literatur-literatur atau bacaan yang relevan, serta dokumentasi dari BRI Syariah KCP Lawang, seperti buku pedoman Produk dan fitur pembiayaan lainnya.

### 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, metode pengumpulan data bersifat triangulasi dengan menggunakan teknis gabungan dari beberapa tehnik pengumpulan data,

dimana dalam hal ini peneliti juga menguji kevalidan data yang diperoleh (Sugiyono, 2008:83), yaitu antara lain adalah:

a) Wawancara

Dalam hal ini, jenis yang digunakan adalah wawancara dalam penelitian ini menggunakan wawancara terstruktur, di mana dalam pelaksanaannya lebih tersusun lebih terstruktur yang mengandung pengertian berdasarkan apa yang diperoleh dari responden yang telah dipilih. Tujuan dari wawancara jenis ini ialah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka, di mana pihak yang diajak bicara diminta pendapat, dan ide-idenya (Sugiyono, 2008:75).

b) Observasi

Dalam menjalankan teknik observasi, peneliti akan terlibat langsung dengan kegiatan sehari-hari orang yang sedang diamati atau yang digunakan sebagai sumber data penelitian (Sugiyono, 2008:64). Observasi yang dilakukan oleh peneliti adalah dengan ikut dalam kegiatan yang dilakukan oleh marketing serta mengamati pos operasional didalam kantor dalam melayani nasabahnya sekaligus melakukan pertanyaan bersifat normatif kepada nasabah disela-sela berlangsungnya transaksi terkait dengan kepuasan pelayanan yang dirasakan.

c) Dokumen dan Pengamatan

Dokumen merupakan catatan peristiwa yang berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental dari seseorang (Sugiyono, 2008:83).

### 3.6 Analisis Data

Dalam penelitian ini, analisis data yang digunakan secara kualitatif, yaitu pemaknaan atau penafsiran data yang diperoleh oleh peneliti selama penelitian berlangsung, baik catatan lapangan, hasil wawancara dan dokumentasi. Dalam hal analisis data kualitatif, alat yang dipergunakan untuk menganalisis data dan informasi adalah teknik analisis data triangulasi.

Menurut Maleong (2004) dalam Purhantara (2010) metode triangulasi merupakan proses membandingkan dan mengecek balik derajat kepercayaan suatu informasi yang diperoleh melalui waktu dan alat yang berbeda. Metode triangulasi terdiri atas empat model, yaitu triangulasi metode, triangulasi sumber, triangulasi situasi dan triangulasi teori ( Maleong (2004) dalam Purhantara 2010:102).

a) Triangulasi metode

Yaitu teknik untuk menganalisa data dan informasi dengan menggunakan minimal dua metode. Jika informasi atau data yang berhasil didapatkan perlu diuji kebenarannya dengan hasil observasi (Purhantara, 2010:103).

b) Triangulasi sumber

Yaitu cara menguji data dari informasi dengan cara mencari data dan informasi yang sama kepada lain subjek. Data dan informasi tertentu perlu ditanyakan kepada responden yang berbeda atau dengan bukti dokumentasi. Hasil komparasi dan pengecekan sumber ini untuk membuktikan apakah data dan informasi yang didapatkan memiliki kebenaran atau sebaliknya. Jika data dan informasi benar, maka data dan informasi akan dikumpulkan, dan sebaliknya jika

data dan informasi salah atau kurang benar, maka data sebaiknya di cek ulang kebenarannya dengan metode triangulasi yang lain (Purhantara, 2010:103).

c) Triangulasi situasi

Yaitu pengujian informasi dari penuturan seorang responden/subjek jika dalam keadaan ada orang lain dibanding dengan dalam keadaan sendirian (Purhantara, 2010:104).

d) Triangulasi teori

Yaitu keparalelan penjelasan dan analisis atau tidak antara satu teori dengan teori yang lain terhadap data hasil penelitian. Artinya, hasil penelitian perlu diuji, apakah memiliki nilai kesesuaian dengan teori yang telah ada. Triangulasi teori ini nantinya akan menghasilkan: diterima, mendukung dan memperkuat; meragukan, mengkritik dan merivisi; atau membantah dan menolak teori yang terdahulu (Purhantara, 2010:105).

### 3.7 Teknik Analisa Data

a) Reduksi Data

Reduksi data bukanlah suatu hal yang terpisah dari analisis. Reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstraksian, dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Kegiatan reduksi data berlangsung terus-menerus, terutama selama proyek yang berorientasi kualitatif berlangsung atau selama pengumpulan data. Selama pengumpulan data berlangsung, terjadi tahapan reduksi, yaitu membuat ringkasan, mengkode, menelusuri tema, membuat gugus-gugus, membuat partisi, dan menulis memo. Reduksi data merupakan suatu bentuk

analisis yang menajamkan, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu, dan mengorganisasi data sedemikian rupa sehingga kesimpulan-kesimpulan akhirnya dapat ditarik dan diverifikasi. Reduksi data atau proses transformasi ini berlanjut terus sesudah penelitian lapangan, sampai laporan akhir lengkap tersusun. Jadi dalam penelitian kualitatif dapat disederhanakan dan ditransformasikan dalam aneka macam cara: melalui seleksi ketat, melalui ringkasan atau uraian singkat, menggolongkan dalam suatu pola yang lebih luas, dan sebagainya.

b) Penyajian Data (Data Display)

Menyajikan data yaitu penyusunan sekumpulan informasi yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan penarikan tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, flowchart atau sejenisnya. Dalam penelitian ini, secara teknis data-data akan disajikan dalam bentuk teks naratif, tabel, foto, bagan.

c) Penarikan Kesimpulan (Conclusion Drawing)

Langkah ketiga dalam analisis data menurut Miles dan Huberman adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Kesimpulan dalam penelitian kualitatif adalah merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Dengan demikian kesimpulan dalam penelitian kualitatif mungkin dapat menjawab rumusan masalah yang dirumuskan sejak awal, tetapi mungkin juga tidak karena masalah dan rumusan masalah dalam penelitian kualitatif masih bersifat sementara dan akan berkembang setelah penelitian berada di lapangan. Secara

teknis proses penarikan kesimpulan dalam penelitian ini akan dilakukan dengan cara mendiskusikan data-data hasil temuan lapangan dengan teori-teori yang dimasukkan dalam bab tinjauan pustaka.



## BAB IV

### PEMAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Terkait dengan Pembahasan hasil penelitian dan pemaparan data hasil penelitian ini akan terangkum dalam Bab IV. Metode yang digunakan dalam pemaparan pada Bab IV ini yaitu dengan mendiskusikan antara pembahasan hasil penelitian dari data hasil penelitian yang diperoleh dengan teori yang sudah dikaji dalam bab II. Berikut dilaporkan profil perusahaan yang menjadi objek penelitian sebagaimana sub bab berikut.

#### 4.1 Profil Bank BRISyariah

##### 4.1.1 Sejarah berdirinya BRISyari'ah KCP Malang Lawang

Berawal dari akuisisi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. terhadap Bank Jasa Arta pada tanggal 19 Desember 2007 dan berdasarkan izin Bank Indonesia tanggal 16 Oktober 2008 melalui surat No.10/67/KEP.GBI/DpG/2008, maka pada tanggal 17 November 2008 PT. Bank BRISyariah secara resmi beroperasi sekaligus mengubah kegiatan usahanya dari sebuah bank konvensional menjadi bank yang beroperasi berdasarkan prinsip syariah Islam. Posisi PT. Bank BRISyariah semakin kokoh ketika pada tanggal 19 Desember 2008 ditandatangani akta pemisahan (*spin off*) Unit Usaha Syariah PT Bank Rakyat Indonesia dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dan kemudian melebur ke dalam PT Bank BRISyariah berlaku efektif tanggal 1 Januari 2009. Penandatanganan akta dilakukan oleh Bapak Sofyan Basir selaku Direktur Utama PT Bank Rakyat

Indonesia (Persero), Tbk. dan Bapak Ventje Rahardjo selaku Direktur Utama PT. Bank BRISyariah. Saham PT Bank BRISyariah dimiliki oleh PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk. dan Yayasan Kesejahteraan Pekerja PT Bank Rakyat Indonesia (Persero), Tbk.

BRISyariah KCP Malang Lawang berdiri sejak 27 Agustus 2012 dengan Pimpinan Cabang Pembantu Bapak Imam Agung Kusuma. Pada tahun 2013 pergantian pimpinan dikarenakan mutasi beberapa KCP dibawan KC supervisi dan KCP Malang dipimpin oleh Erfi Heru Setiawan. Pada tahun 2015 kembali terjadi mutasi para Pincapem dan KCP Lawang dipimpin oleh Ahmad Taufiq. Tahun 2016 KCP Malang Lawang kembali mengalami perubahan kepemimpinan dan dipimpin oleh Rachmat Wibisono. Mutasi kembali dilakukan oleh KC Supervisi yaitu KC Malang Soekarno Hatta dan tahun 2017 BRISyariah KCP Malang Lawang dipimpin oleh Alkaf Zen hingga saat ini.

#### 4.1.2 Visi, Misi, Motto dan Logo Perusahaan

##### A. Visi

Menjadi bank ritel modern terkemuka dengan ragam layanan finansial sesuai kebutuhan nasabah dengan jangkauan termudah untuk kehidupan lebih bermakna.

##### B. Misi

1. Memahami keragaman individu dan mengakomodasi beragam kebutuhan finansial nasabah
2. Menyediakan produk dan layanan yang mengedepankan etika sesuai dengan prinsip-prinsip syariah

3. Menyediakan akses ternyaman melalui berbagai sarana kapan pun dan dimana pun
4. Memungkinkan setiap individu untuk meningkatkan kualitas hidup dan menghadirkan ketenteraman pikiran

C. Motto

“Bersama Mewujudkan Harapan Bersama”

D. Logo Perusahaan

**GAMBAR 4.1**  
**LOGO BRISyariah**



Makna dari logo BRISyariah merupakan gabungan logo BRI dengan peredar cahaya putih di atasnya. Logo ini menggambarkan kemampuan BRISyariah memahami kebutuhan masyarakat dalam kehidupan modern. Kombinasi warna biru putih yang digunakan merupakan turunan dari warna biru dan putih PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., sebagai induk perusahaan.

Kata syariah diletakkan pada bagian bawah logo BRI menegaskan keseriusan komitmen BRISyariah pada penerapan tata kelola perbankan yang baik.

- a) Pendar cahaya berwarna putih merupakan identitas korporat yang memberikan penanda pada semua kegiatan komunikasi perusahaan kepada pemangku kepentingan (*stakeholder*),
- b) Pendar orange digunakan untuk kegiatan komunikasi produk BRISyariah,
- c) Pendar warna hijau cerah merupakan unsur elemen pada berbagai desain arsitektural.

#### 4.1.3 Struktur Organisasi

**Gambar 4.2**

**Struktur Organisasi BRISyariah KCP Malang Lawang**



#### 4.1.4 Nilai-nilai Budaya Kerja PASTI OKE

- a) Profesional, kesungguhan dalam melakukan tugas sesuai dengan standar teknis dan etika yang telah ditentukan.

- b) Antusias , semangat atau dorongan untuk berperan aktif dan mendalam pada setiap aktivitas kerja.
- c) Penghargaan terhadap SDM, menempatkan dan menghargai karyawan sebagai modal utama perusahaan dengan menjalankan upaya-upaya yang optimal sejak perencanaan, perekrutan, pengembangan dan pemberdayaan SDM yang berkualitas serta memperlakukannya baik sebagai individu maupun kelompok berdasarkan saling percaya, terbuka, adil dan menghargai.
- d) Tawakal, optimisme yang diawali dengan doa yang sungguh-sungguh, yang dimanifestasikan melalui upaya yang sungguh-sungguh, serta diakhiri dengan keikhlasan atas hasil yang dicapai.
- e) Integritas, kesesuaian antara kata dan perbuatan dalam menerapkan etika kerja, nilai-nilai, kebijakan dan peraturan organisasi secara konsisten sehingga dapat dipercaya dan senantiasa memegang teguh etika profesi dan bisnis, meskipun dalam keadaan yang sulit untuk melakukannya.
- f) Berorientasi Bisnis, tanggap terhadap perubahan dan peluang, selalu berfikir dan berbuat untuk menghasilkan nilai tambah dalam pekerjaannya.
- g) Kepuasan Pelanggan, memiliki kesadaran sikap serta tindakan yang bertujuan memuaskan pelanggan eksternal dan internal di lingkungan perusahaan.

## 4.2 Pemaparan dan Pembahasan Hasil Penelitian

### 4.2.1 Pangsa Pasar BRISyariah

Industri jasa seperti halnya dengan Perbankan Syariah pengelolaan strategi pemasarannya harus melalui pembahasan dan analisis yang valid agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Pangsa pasar yang ingin dituju atau target pasar yang ingin disentuh oleh perusahaan harus tepat sehingga pemasaran produk tidak salah sasaran dalam menyentuh konsumen. Maka dari itu BRISyariah membuat target pasar yang tepat dan jelas agar produk bisa diterima oleh konsumen. Berikut petikan hasil wawancara dengan Alkaf Zain Selaku pimpinan cabang pembantu BRISyariah pada tanggal 12 Februari 2018.

*“kalo soal pangsa pasar Sesuai dengan visi kami serta kalau dalam bisnis itukan ada mikro dan non mikro nah untuk mikro sendiri kita untuk target ada di pasar tradisional dan plasma yang kita tandai di radius 5 km dari kantor. Sedangkan untuk non mikro masih kita kembangkan sayap ya kalau non mikro bermacam-macam contohnya kayak yang fix income untuk KPR , KKB itu yang incomnya tetap, atau istilahnya kayak sistem gaji. Pokoknya pada sektor mikro paling besar UMKM sekitaran 70% kemudian KPR 20 % sisanya ada pada KKB. Kalau untuk produk yang paling banyak nasabahnya adalah produk Mikro ib karena memang itu produk andalan kita. untuk funding produk andalan kita ada Tabungan haji, tabungan faedah yang diminati karena*

*unsur syariahnya sangat kental. Sedangkan untuk produk lending yang menjadi andalan kita ya produk mikro, KKB dan KPR.”*

Dari wawancara diatas ada beberapa yang dapat di jelaskan bahwa untuk pangsa pasar yang di targetkan oleh BRIS adalah pada sektor UMKM yang secara umum di targetkan pada pasar tradisional dan plasma yang berada pada radius 5 kilometer dari kantor. Selain itu sebagai lembaga perbankan yang profesional BRISyariah mampu menekan keseimbangan selisih antara proses *Funding* dan *Lending* sehingga sistem operasionalnya dapat berjalan dengan lancar. Walaupun proses pada sektor Pembiayaan lebih besar dari pada penghimpunan dana pihak ketiga atau *Funding*. Pada produk *Funding*, BRISyariah memiliki produk andalan yaitu Tabungan Faedah yang memiliki nasabah yang beragam serta nasabah yang rata-rata berasal dari kalangan menengah yaitu 50-100 juta. Sedangkan untuk produk lending BRISyariah memiliki produk andalan yaitu Produk Mikro Ib yang rata-rata nasabahnya adalah para pengusaha mikro atau UMKM sesuai dengan nama produknya.

#### 4.2.2 Strategi *Costumer Relationship Management* (CRM)

Dalam industri jasa khususnya dalam industri jasa Perbankan Syariah strategi dalam menjaga hubungan dengan nasabah merupakan strategi yang penting dimiliki oleh lembaga keuangan perbankan. Salah satu strategi yang digunakan dalam menjaga hubungan dengan pelanggan adalah *Costumer Relationship Management* (CRM). Begitu juga dengan BRISyariah, dalam menerapkan strategi menjaga hubungannya dengan pelanggan dengan CRM.

Tentunya strategi CRM ini adalah salah satu strategi yang digunakan oleh BRIS dalam usahanya mencapai tujuan sebuah perusahaan. sejak awal berdirinya BRIS memang telah dirancang untuk menjadi perbankan yang mengutamakan mutu pelayanan serta penjualan yang berdasarkan prinsip Syariah.

Dalam penerapannya, strategi CRM memerlukan langkah untuk melakukan pendekatan kepada nasabah terlebih dahulu. Hal ini perlu dilakukan untuk mengetahui hal-hal yang nanti dibutuhkan sebagai alat pembantu dalam pengenalan awal kepada nasabah. Berikut ini telah dipaparkan hasil wawancara dengan Alkaf Zain pada hari Senin tanggal 12 Februari 2018 terkait dengan proses pendekatan kepada nasabah dalam awal penerapan strategi CRM dilakukan.

*“ Jadi memang benar ya mas, pendekatan emosional secara individu itu memang perlu untuk dilakukan selain itu kita disini sistemnya jemput bola ya karena sebagai industri yang bergerak dalam bidang jasa sekarang itu banyak sudah, jadi kalau kita tidak jemput bola hanya stay di kantor bisa kalah nanti kita, jadi ya itulah yang menjadi titik poin yang membedakan antara lembaga kita dengan yang lainnya selain dalam pelayanan, terus jika berbicara terkait dengan bagaimana pendekatan awal yang harus dilakukan maka antara model pendekatan kepada nasabah yang mau melakukan pembiayaan dengan nasabah funding jelas berbeda. Jika nasabah ingin melakukan transaksi pembiayaan maka kan sudah jelas nasabah yang menginginkan duit pinjaman dari kita. Dalam artian merekalah yang membutuhkan kita. Oleh karena itu, kita harus bisa lebih selektif dengan mereka untuk*

*meminimalisir kemungkinan kredit macet. Yang jelas kita harus lebih teliti mengenai kebutuhan atau tujuan mereka melakukan pembiayaan itu untuk apa. Karena memang tidak jarang nasabah yang sudah melakukan pembiayaan ternyata dana pembiayaan yang diperoleh tidak digunakan sesuai dengan semestinya akhirnya menjadi masalah kredit macet. Sebenarnya pendekatan untuk menggali informasi kepada nasabah pembiayaan memang lebih mudah akan tetapi sebenarnya jika kita tidak teliti dalam mengolah informasi kita akan terjebak dengan nasabah karena seringkali nasabah memberikan daftar yang fiktif agar terlihat baik dimata kita, jadi disini pengalamanlah yang bermain*

*Sedangkan untuk nasabah funding kebalikannya bisa dikatakan kitalah yang butuh dengan mereka karena investasi dari merekalah operasional perusahaan dapat berjalan. Dalam hal ini kita harus memiliki kesabaran yang ekstra sebab bisa saja nasabah yang akan menilai dan tak serta merta to the point dengan kita pada awal bertemu. Pada intinya bagaimana caranya kita ini bisa membangun kepercayaan untuk mereka. Dengan membuat nasabah tersebut nyaman, kita tidak perlu langsung mengutarakan maksud dan tujuan kita dengan menawarkan produk, istiqomah membangun komunikasi dan silaturahmi ke mereka dulu saja agar nantinya hubungan dapat terbangun lebih dekat. Baru ketika nasabah sudah nyaman, baru kita membuka pembicaraan yang mungkin bisa membantu mereka. Jadi untuk nasabah funding ini memang dua kali lipatnya nasabah pembiayaan. Kita yang membangun kepercayaan,*

*bagaimana caranya ya dengan memaksimalkan sektor pembiayaan dengan selektif kepada nasabah calon penerima pinjaman agar stigma negatif seperti masalah kredit macet tidak melekat dalam diri lembaga kita sehingga orang yang mau menginvestasikan duitnya ke kita kan juga akan nyaman. Akhirnya saling berkaitan mas, jadi harus tersistem dengan rapi dengan tetap mengutamakan pelayanan prima.”*

Dari wawancara yang dilakukan diatas ada beberapa yang bisa kita simpulkan. Diantaranya aspek pertama yang harus diperhatikan dalam melakukan pendekatan awal dengan nasabah BRIS yaitu perbedaan pendekatan antara nasabah pembiayaan dan nasabah *funding* karena orientasi dari ke dua kategori ini jelas berbeda. Produk pembiayaan merupakan langkah perbankan dalam menyalurkan kegiatan usahanya dengan menggunakan dana pihak ketiga. Dalam hal ini nasabah pembiayaan merupakan pihak yang membutuhkan peranan dari bank dalam memenuhi kebutuhan dana atau investasinya sehingga nasabah pembiayaan akan berusaha membangun kepercayaan terhadap BRIS. Oleh karena itu, dalam membangun pendekatan awal dengan nasabah pembiayaan, pendekatan yang dilakukan lebih kepada bagaimana agar bank dapat memperoleh informasi yang valid serta mengetahui kebutuhan dari nasabah. Hal tersebut terjadi karena seringkali nasabah pembiayaan akan memberikan data atau informasi yang tidak valid hanya untuk dapat mencairkan dana dari bank yang akhirnya nanti akan berimbas kepada resiko kredit macet.

Berbeda dengan nasabah *funding*, dalam membangun pendekatan dengan nasabah *funding* tim marketing BRIS harus melakukannya dengan perlahan-lahan.

Hal tersebut terjadi karena pada posisi ini pihak bank berada pada posisi yang membutuhkan. Komunikasi yang intensif perlu dibangun untuk dapat lebih dekat dengan nasabah. Untuk menjaga komunikasinya dengan nasabah, BRIS melakukan kunjungan silaturahmi kepada nasabah secara intensif. Selain itu, jika pada pembiayaan nasabahlah yang membangun kepercayaan kepada bank, pada *funding* sebaliknya banklah yang membangun kepercayaan kepada nasabah, akan tetapi, walaupun memiliki pendekatan yang berbeda pada dasarnya dalam segi pelayanan BRIS tidak membedakan antara nasabah pembiayaan dengan nasabah *funding*. Karena sebenarnya semua saling berkaitan dan sama-sama membawa keuntungan bagi bank. Jika pada proses *funding* mati maka proses pembiayaan tidak akan berjalan dan begitu sebaliknya.

Setelah melakukan upaya pendekatan awal untuk mengumpulkan informasi dengan nasabah, pihak bank harus melakukan pendekatan personal lanjutan kepada nasabah. Berikut pemaparan hasil wawancara dengan pak Alkaf Zain Pada tanggal 12 Februari 2018 :

*“ketika terjadi nasabah complain biasanya larinya ke CS, disana nasabah akan diberikan penjelasan dan pemahaman terkait jenis keluhannya dengan baik.sebenarnya bagaimana kita untuk menangani nasabah complain itu sudah tertera di SOP, semisal bagaimana menghadapi nasabah yang sedang marah-marah terkait keluhannya kita harus sabar dan berusaha untuk menenagkannya dengan penuh simpati seperti itu. Untuk Data base sama saja kalo kita uda punya data nasabah tapi tidak tahu mau buat apa, sama juga bohong itu mas namanya. Jadi*

*sebenarnya kita ini sebelum seseorang ini menjadi calon nasabah kita sudah punya datanya, jadi sebelum kita kunjungan kesana kita sudah punya data nanti kalau sudah closing baru kita masukkan sistem sesuai dengan produknya. Nah data itu tadi nanti kita masukan ke sebuah sistem aplikasi yang dibuat khusus untuk menyimpan data nasabah menjadi database yang tersusun dan terhubung kepada seluruh karyawan dengan memiliki kode password yang berbeda. Aplikasi tersebut dinamakan sistem Syi'ar. Dengan database ini kami bisa melihat data lengkap masing-masing nasabah dengan mudah. Selain itu database juga berperan dalam mengklasifikasikan nasabah antara nasabah prioritas dan nasabah biasa serta masih banyak lagi lah mas. Oh iya satu lagi, biasanya kita ini mas ketika akan melakukan pendekatan atau silaturahmi dengan nasabah agar tidak kagok atau salah menempatkan posisi sering menggunakan database nasabah untuk mencari latar belakang mereka agar tahu karakternya. Seenggaknya kita sedia payung sebelum hujan, namanya juga sifat dan karakter orang kan berbeda tapi kita masih bisa berusaha menyasati dan meminimalisir hal itu dengan minimal tahu latar belakangnya dari adanya database itu.”*

Berdasarkan dari hasil wawancara tersebut , dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan pendekatan personal dengan nasabah, BRIS membuat *Standart Operasional Procedure* yang berguna sebagai kerangka bekerja seluruh karyawan ketika menghadapi dan menangani keluhan dari nasabah serta SOP juga sebagai batasan dan panduan bagi staff karyawan dalam melayani nasabah. Selanjutnya

untuk *database* nasabah juga salah satu hal yang terpenting didalam perusahaan. BRIS membuat *Database* nasabah yang kemudian dimasukkan kedalam sebuah sistem aplikasi yang dinamakan dengan sistem Syi'ar. Didalam *database* tersebut tersedia seluruh informasi yang ada pada dalam diri nasabah. Dengan adanya *database marketing* akan mudah dalam melakukan pendekatan kepada nasabah secara individu, selain itu tim marketing dapat melakukan pendekatan kepada nasabah melalui latar belakang daerahnya masing-masing untuk dapat menemukan *chemistry* dengan lebih mudah. Dalam lembaga perbankan sering dikenal dengan nasabah prioritas dan nasabah biasa, untuk melakukan pemetaan tersebut BRIS menggunakan database sebagai media untuk mempermudahnya, karena dalam pelayanan antara nasabah prioritas dan nasabah biasa berbeda. Berdasarkan pengamatan dan observasi didalam operasional pelayanan didalam kantor, BRIS memang melakukan pelayanan tambahan bagi nasabah prioritas yang melakukan transaksi di kantor dengan diberikan ruangan khusus serta kemudahan-kemudahan lainnya. Dalam hal ini yang dimaksud nasabah prioritas adalah nasabah yang memiliki tabungan di BRIS serta nasabah pembiayaan yang memiliki transaksi keuangan yang besar. Hal tersebut sesuai dengan teori *one of one marketing* dari tanjung (2003:10) yang menyatakan untuk memperlakukan pelanggan secara individu dalam memulai hubungan. Pendekatan individu yang dilakukan oleh BRIS tersebut berasal dari data wawancara diatas sesuai dengan dimensi CRM menurut Sheth, Parvatiyar dan Shainesh (2002:257) tentang *one of one marketing* yaitu pendekatan secara individual berdasarkan pemenuhan kebutuhan dan keinginan konsumen. Di BRIS penerapan program ini terlihat dari

proses pendekatan awal yang dilakukan tim marketing untuk mendapatkan informasi nasabah yang valid hingga pembuatan database dalam mempermudah mendapatkan informasi dari nasabah dalam proses *maintenance*. Kemudian dari pengamatan hasil observasi pelayanan didalam kantor yang dipetakan antara nasabah prioritas dan nasabah biasa yang menunjukkan keramahan karyawan, penanganan keluhan yang baik, serta fasilitas ketersediaan air minum dalam kemasan yang diberikan kepada nasabah yang menunggu antrian pelayanan transaksi. Hal tersebut dibuktikan dari adanya data dokumen mengenai *Standart operational procedure* yang dimiliki BRIS untuk staff operasional yang terdapat pada struktural.

Setelah melakukan pendekatan secara individual kepada nasabah, terdapat strategi khusus yang perlu diterapkan untuk dapat mengikat nasabah agar tetap menggunakan produk perbankan di dalam BRIS. Berikut hasil wawancara dengan Ibu Dit Alfin Hayatunnufus selaku *Branch Operation Supervisor* (BOS) pada tanggal 13 Februari 2018.

*“Penerapan strategi khusus untuk menuju kesana secara prosedur mungkin tidak ada, Cuma kita kan dibagian operasional yang memang mempunyai tugas khusus untuk memberikan pelayanan didalam kantor baik itu nasabah lending atau funding, dan memang mengenai loyal tidaknya nasabah nanti ya ada peranan di proses di posisi kita juga. Yah semisal ada nasabah akan meakukan angsuran dibank biasanya mereka kan tidak punya waktu banyak karena mereka harus mengurus usahanya dirumah untuk itu kita harus menyelesaikan transaksi se efisien mungkin*

*agar nasabah merasa puas walaupun sebenarnya kita ada fasilitas jemput bola ke nasabah yang akan melakukan angsuran di tim marketing kita. atau karena mungkin kondisi sedang ramai sekali sehingga antri kita didepan kan ada tuh sedikit camilan dan air minum kemasan yang kita suguhkan bagi nasabah. Sebenarnya semua itu sudah ada Standart Operational procedure (SOP) yang sudah dibuat di perusahaan. Dibagian operasional 80% keberhasilan berjalannya pelayanan memang berada di pundak Costumer Service. Karena disanalah transfer knowledge terkait produk dilakukan, jadi ya pengenalan produk baru serta fasilitas baru BRIS di kenalkan disana.*

*Kalau bonus sih souvenir ya, soalnya untuk sekarang kita tidak boleh ngasih bonus ke nasabah, bahkan mulai 3 tahun yang lalu ya kita dilarang memberikan parcel-parcel ke nasabah karena satu efisiensi dua untuk menghindari niat-niat tertentu yang sifatnya negatiflah pokoknya, jadi kita ada bonus mungkin hanya souvenir atau pelayanan yang di lebihkan. Tapi untuk program bonus itu dulu ada diawal sekitar awal 2012 kayak contohnya ada namanya hujan emas, itu diperuntukkan bagi nasabah yang memiliki saldo yang banyak disini nah itu diikutkan undian untuk program tersebut. Bagi yang beruntung akan mendapat emas batangan 5 gram – 10 gram. Adalagi ada program nisbah nego namanya, jadi dulu ada bagi nasabah yang memiliki penempatan saldo deposita 5 miliar untuk nisbah bagi hasilnya dapat diberikan nisbah yang lebih besar nisbah nego namanya jadi untuk nisbahnya bisa kita*

*bicarakan kepada nasabah tersebut tapi sekarang uda tidak boleh itu untuk produk funding. Kalau di produk pembiayaan ada program IPTW ( Intensif Pembayaran Tepat Waktu) yang diperuntukan bagi nasabah yang lancar dalam membayar angsuran tepat waktu selama 6 bulan, nasabah tersebut akan mendapatkan intensif di rekeningnya masing-masing akan tetapi itu dulu ya mas untuk sekarang sudah tidak ada itu tadi hanya berlaku kepada nasabah yang lama-lama. Untuk sekarang bonus sih hanya souvenir dan pelayanan yang dilebihkan. Oh iya ada lagi sih kalau misalkan awal tahun kayak gini kita membagikan kalender gratis dari BRIS ke nasabah prioritas kita ya itu mungkin tambahan rincian bonusnya.”*

Berikut hasil wawancara dengan narasumber yang lain dengan Ibu Adita Pratiwi selaku (Account Officer ) pada tanggal 12 Februari 2018.

*“Untuk kunjungan silaturahmi untuk unit saya tidak ada jadwalnya sih ya mungkin biasanya di AOM yang melakukan,tapi setau saya juga ndak ada sih, maksudnya itu ada tapi tidak terjadwal gitu ya. Mungkin lebih kepada secara periodik ke beberapa nasabah saja karena jumlah nasabah kita sudah lumayan banyak. Biasanya silaturahmi seperti itu kita lakukan dalam mengambil angsuran nasabah yang tidak bisa ke kantor atau karena memang sengaja silaturahmi saja agar dekat dengan nasabah dan mencari referensi terkait dengan konsumen potensial didaerah itu. Tapi kalo diundang misal ada kegiatan hajatan nasabah seperti itu sering dan jika kami pas bisa menghadiri ya kita hadir, atau*

*kalo enggak kayak misalkan ada pembukaan toko baru milik nasabah jika kita tidak bisa datang kita mengirimi paket bunga sebagai tanda selamat kepada nasabah tersebut.*

*Untuk reward atau hadiah berupa parcel atau uang bagi nasabah di unit saya mungkin belum pernah ada ya seperti itu tapi kayaknya jika di bagian marketing AOM ada karena sebenarnya hal semacam itu berasal dari inisiatif masing-masing marketing akan tetapi memang dari kantor tidak ada anjuran malah cenderung melarang hal-hal seperti itu. Yang boleh itu kita kan punya database nasabah nah disana kan ada data lengkap nasabah jika ketepatan ada nasabah ulang tahun atau momen lain semisal pernikahan kita dianjurkan kirim ucapan selamat kepada nasabah.”*

Berdasarkan wawancara dari dua narasumber diatas. Dapat disimpulkan bahwa secara prosedural tidak ada strategi khusus yang digunakan BRIS dalam melakukan pendekatan kepada nasabah tapi secara konsep yang telah dijabarkan dalam SOP dan sudah ada. Selain itu bagian operasional merupakan posisi penting yang memiliki peranan dalam hal kepuasan pelanggan. Oleh karena itu dalam operasional *customer service* memiliki peranan 80% dalam standar keberhasilan dalam operasional. Karena pada posisi CS merupakan ruang yang digunakan BRIS sebagai tempat *transfer knowledge* produk, fasilitas serta program-program baru yang ditawarkan dan dikenalkan oleh nasabah agar nasabah tertarik dengan produk lain di BRIS. Selain hal tersebut BRIS juga menerapkan strategi pendekatan lain yaitu silaturahmi dan kunjungan ke rumah nasabah sekaligus

melakukan *maintenance* dan melakukan tarikan angsuran. Akan tetapi menurut asumsi peneliti seharusnya tim marketing BRIS yang datang ke nasabah memiliki jadwal yang teratur dan periodik sehingga nasabah mengetahui maksud dan tujuan tim marketing datang ke nasabah. selain itu sebagai bentuk apresiasi dan perhatian kepada nasabah, BRIS mengirimkan ucapan selamat kepada nasabah yang ulang tahun, juga sering BRIS menghadiri hajatan dari nasabah. akan tetapi di BRIS untuk *reward* ataupun bonus yang diberikan kepada nasabah untuk 3 tahun terakhir ini dilarang diberikan kepada nasabah. hal ini dilakukan karena BRIS memiliki kebijakan dalam hal efisiensi dan hal-hal negatif yang dimungkinkan muncul sehingga untuk pemberian hadiah kepada nasabah hanya souvenir seperti pemberian kalender serta pelayanan yang dlebihkan bagi nasabah tertentu. Walaupun sebenarnya dahulu ada bonus yang ditawarkan di BRIS ini. Misalkan untuk *funding* ada program hujan emas BRIS yang diperuntukan bagi nasabah yang memiliki saldo tabungan yang besardi BRIS serta program nisbah nego yang diperuntukan bagi nasabah yang memiliki deposito minimal 5 miliar. Sedangkan untuk pembiayaan misalnya ada program IPTW (Intensif Pembayaran Tepat Waktu) yang diperuntukkan bagi nasabah yang mampu melakukan pembayaran angsuran selama 6 bulan berturut-turut dengan tepat waktu. Kemudian dengan adanya SOP pelayanan didalam kantor, pengenalan dan penawaran produk-produk terbaru dari BRIS oleh CS, silaturahmi atau kunjungan yang dilakukan tim marketing kepada nasabah serta souvenir yang diberikan BRIS kepada nasabah sebagai *reward* menunjukkan indicator CRM yaitu *continue marketing* yang dikemukakan oleh seth, parvatiyar dan shainesh (2002:257) yang mengatakan

*Continuity Marketing* merupakan pemasaran berkelanjutan untuk mengikat konsumen. Dimensi ini memiliki indikator memberikan reward, informasi, kunjungan, voucher, fasilitas khusus dan ucapan selamat kepada nasabah. indikator tersebut terbentuk karena dimensi ini merupakan program pemasaran yang berkesinambungan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan.

Selanjutnya dalam melakukan pendekatan dengan nasabah, menjadikan nasabah menjadi mitra merupakan dimensi terakhir dari penerapan strategi CRM. Dengan kerjasama atau menjalin kemitraan dengan nasabah dapat menciptakan hubungan jangka panjang dan meningkatkan loyalitas nasabah. berikut wawancara yang dilakukan dengan bapak Alkaf Zain terkait penerapan *partnering marketing* di BRIS :

*“seluruh nasabah baik lending maupun funding kita anggap mereka mitra kerja kita, tetapi secara program terkait dengan kemitraan dengan nasabah kita punya Laku Pandai (layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif). Program ini dibuat untuk dapat melayani nasabah yang berada di daerah pelosok ataupun memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi keuangan tanpa harus pergi ke bank tapi dengan hanya pergi ke agen laku pandai yang berada disekitar lingkungan nasabah. program laku pandai memang berasal dari BI dan BRIS merupakan salah satu bank yang menerapkan program tersebut. Menjadi mitra agen laku pandai pun bisa dilakukan oleh semua nasabah BRIS sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain memang tujuan dari*

*program ini adalah sebagai layanan tambahan kita kepada nasabah, laku pandai juga memiliki tujuan untuk memberikan kesempatan kerja sama dengan kita dengan menjadi mitra laku pandai BRIS.*

Dari wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa seluruh nasabah BRIS merupakan mitra kerja BRIS. kemudian untuk program BRIS memiliki program laku pandai. Laku pandai merupakan singkatan dari Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif. Laku pandai adalah program BRIS yang pelaksanaannya melibatkan nasabah BRIS sebagai mitra dalam membantu memudahkan nasabah lain dalam melakukan transaksi keuangan. Selain berfungsi sebagai pelayanan kepada nasabah laku pandai juga bertujuan untuk dapat lebih dekat kepada nasabah dengan mengajak seluruh nasabah yang ingin menjalin kerjasama atau bermitra bisnis dengan BRIS. Akan tetapi menurut asumsi peneliti sektor partnering dengan nasabah perlu ditingkatkan kembali karena sesuai observasi dilapangan untuk program laku pandai saja nasabah yang menjadi mitra masih sedikit itupun kurang begitu masif bahkan terkesan pasif. Perlu kemudian pembuatan inovasi program baru yang diciptakan dalam hal kerjasama bisnis dengan pelanggan karena selain menguntungkan bagi perusahaan hal tersebut juga dapat berfungsi untuk menjalin hubungan jangka panjang dengan nasabah dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Selain itu dengan perkembangan teknologi yang begitu pesat seharusnya BRIS juga bekerjasama dengan perusahaan yang bergerak dalam bidang Teknologi dalam rangka membuat aplikasi yang dapat digunakan dalam mempermudah nasabah dalam melakukan transaksinya. Hal tersebut sesuai dengan teori Ardiyhanto (2011) yang dikutip dari penelitian

Qurrotu Aini (2014:70) menyatakan bahwa CRM merupakan strategi perusahaan dalam melakukan hubungan dengan pelanggan dalam bentuk kerjasama dengan pelanggan atau pihak lain untuk melayani dan memenuhi kebutuhan pelanggan, program kemitraan akan dapat menciptakan hubungan yang bersifat jangka panjang serta menciptakan loyalitas pelanggan. Selain itu, program tersebut sesuai dengan indikator CRM yaitu *partnering program* adalah hubungan kerjasama perusahaan dengan perusahaan penyedia produk lain dalam mengikat konsumen.

Untuk dapat mengetahui kesesuaian implementasi antara strategi CRM yang dibuat oleh BRIS dengan nasabahnya, wawancara juga dilakukan dengan nasabah BRIS untuk mengetahui tolak ukur yang sudah tersampaikan ke nasabah. Berikut petikan hasil wawancara dengan Bapak Andik selaku nasabah pembiayaan pada tanggal 14 Februari 2018.

*“DI BRIS itu beda mas dengan bank lain kalau menurut saya pribadi. Saya bisa mengatakan seperti itu karena saya ini satpam di bank lain lo mas, tapi saya punya usaha dirumah dan melakukan pembiayaan di BRIS. ya mungkin salah satunya karena kantor kita berdekatan ya mas jadi saya banyak tahu juga terkait dengan pembiayaan disini. Kesan yang saya dilihat disini itu pelayanannya beda, kalo lagi waktunya membayar angsuran seperti ini kalo semisal saya tidak bisa kekantor maka dari bank yang dateng kerumah, selain itu mereka juga sering dateng kesini ya buat main saja atau biasanya memang kita undang jika ada kondangan dirumah. Jadi enak aja mas akhirnya kan akrab saja jadi kayak saudara akhirnya. Dulu kan pernah saya awal dulu sempat macet*

*mas tapi marketingnya mas koko itu enak kita dibantu dikasih solusi-solusi biar selesai masalahnya jadi kita kan jadi tenang nyaman. Bonus saya belum pernah dapet kayak gitu mas, saya juga belum pernah dikasi informasi tentang bonus seperti itu. Paling ya kemarin aja dikasih kalender itu.”*

Untuk dapat mengetahui perbandingan dengan nasabah pembiayaan yang lain, wawancara dilakukan kepada ibu Yuli pada tanggal 14 Februari 2018.

*“sebelum saya cair dulu pernah didatengi sama orang BRIS, setelah itu belum pernah lagi ke rumah mas mungkin karena saya nasabah baru ini saja saya baru bayar angsuran yang kedua saya. Kalo dihubungi pernah untuk mengingatkan angsuran karena bulan ini telat bayar angsurannya. Pelayanannya disini enak cepat soalnya kan saya harus segera kembali ke toko buat jualan.”*

Untuk dapat meneliti pada sudut pandang yang lain, wawancara juga dilakukan kepada nasabah funding pada Ibu Atik pada tanggal 13 Februari 2018.

*“saya deposit di BRIS tidak besar-besar amat sebenarnya, Cuma saya sudah taruh uang saya disini sejak awal sekitaran tahun 2013 an untuk investasi dari usaha yang berjalan di perdagangan. Awalnya dari CS mbak siapa ya lupa dulu soalnya bukan yang sekarang saya ditawari jadi agen laku pandai karena tertarik dan sejalan dengan bisnis saya yasudah join aja sampai sekarang.”*

Wawancara juga dilakukan kepada nasabah *funding* yang lain yaitu ke Ibu Indah nasabah tabungan haji pada tanggal 14 Februari 2018.

*“belum pernah dikasih semacam bonus-bonus dari BRIS, saya daftar haji nabung di disini sejak 2016. Alhamdulillah sudah daftar dan tahun depan berangkatnya. Pelayanannya baik cepat kalau ada masalah gitu bisa diselesaikan dengan cepat sabar mbak CS nya namanya kita kan orang tua jadi agak susah buat memahami. Ndak pernah kalo didatengi, kalo dulu waktu tabungan sudah sampek buat daftar kita dihubungi dikasih ucapan selamat dari BRIS waktu daftar haji.”*

Hasil wawancara dengan keempat nasabah *funding* dan *lending* dari BRIS tersebut menunjukkan bahwa konsep rancangan strategi CRM yang dibuat BRIS sudah sesuai dan diterapkan kepada nasabah. Hasil wawancara dengan bapak Andik bahwa seringkali tim marketing BRIS yang datang untuk melakukan kunjungan atau *Maintenance* dapat memberikan dampak positif dengan adanya kedekatan antara nasabah dengan BRIS yang bisa jadi menciptakan loyalitas walaupun BRIS tidak begitu spesifik membuat rancangan strategi pendekatan kepada nasabah. Selain itu ada juga nasabah *funding* yang bernama Ibu Atik yang melakukan kerjasama atau bermitra dengan BRIS di program Laku Pandai. Dari adanya hal tersebut menunjukkan adanya triangulasi yang positif serta kesesuaian konsep implementasi CRM antara BRISyari'ah dengan nasabah BRISyari'ah sendiri.

Dari hasil observasi di BRIS KCP Malang Lawang menunjukkan bahwa BRIS memeberikan pelayanan yang baik didalam maupun di luar kantor. Ruangan didalam kantor sangat nyaman da tersedia snack dan air minum kemasan serta Koran yang disediakan untuk nasabah agar tidak bosan ketikan menunggu antrian transaksi. Karyawan operasional *frontliner* diwajibkan untuk melayani dengan sikap yang ramah dan sopan dengan selalu memberikan salam kepada nasabah dan menawarkan diri untuk membantu transaksi yang ingin dilakukan oleh nasabah. Dalam menangani keluhan dari nasabah karyawan baik CS, Satpam ataupun teller tetap menunjukkan kesopanan dan selalu menunjukkan senyum keramahn dalam menyelesaikan keluhan. Dalam Islam memang menganjurkan bagi antar sesame muslim untuk saling menghormati dengan senyuman ramah dan sopan dan dalam hal ini mengamalkan anjuran tersebut dalam sistem pelayanannya. Sebagaimana firman Allah SWT dalam Q.S Annisa' 86 yang artinya sebagai berikut :

وَإِذَا حُيِّتُمْ بِتَحِيَّةٍ فَحَيُّوا بِأَحْسَنَ مِنْهَا أَوْ رُدُّوهَا ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ عَلَىٰ كُلِّ شَيْءٍ حَسِيبًا ٨٦

“Apabila kamu dihormati dengan suatu penghormatan, maka balaslah penghormatan itu dengan yang lebih baik atau balaslah dengan serupa.” (Q.S Annisa' 86).

Sedangkan pelayanan diluar kantor BRIS juga menjalin pendekatannya dengan nasabah dengan melakukan silaturahmi secara periodik ke nasabah. selain untuk agar dapat dekat dengan nasabah, silaturahmi ini juga dilakukan untuk *maintenance* ke nasabah untuk mencari referensi mengenai konsumen potensial

lain yang akan dijemput bola oleh tim marketing BRIS. jika ditinjau dari konteks islam, silaturahmi merupakan anjuran yang mendorong umatnya untuk memperlakukan sesama manusia dengan baik, membina persaudaraan secara kekeluargaan dan saling tolong menolong. Hal tersebut sesuai dengan hadits oleh Imam Bukhari dibawah ini :

مَنْ سَرَّهُ أَنْ يُبْسَطَ عَلَيْهِ فِي رِزْقِهِ وَيُنْسَأَ فِي أَثَرِهِ فَلْيَصِلْ رَحْمَةَ رَوَاهُ أَحْمَدُ

*“Barangsiapa yang ingin dilapangkan rezekinya atau diperpanjang umurnya, maka bersilaturahmi.” (HR. Imam Bukhari)*

Dari ayat dan hadits yang telah dijabarkan diatas sudah menjelaskan terkait dengan pentingnya silaturahmi. Karena dengan silaturahmi dengan sesama manusia kita tidak akan hanya dapat memperbaiki hubungan kita dengan manusia saja tapi juga memperluas rezeki dan menambah umur dan memperbaiki hubungan kita dengan Allah SWT karena hal ini merupakan perbuatan yang sangat dicintai oleh Allah SWT.

#### 4.2.3 Manfaat *Costumer Relationship Management* ( CRM)

Diatas sudah dijelaskan mengenai hasil penelitian mengenai penerapan strategi CRM pada BRISyari’ah KCP Malang Lawang. Dengan diterapkannya CRM dampak yang dirasakan pun timbul baik dampak secara negative maupun positif bagi perusahaan dan nasabah. Berikut wawancara yang dilakukan kepada Bapak Alkaf Zain selaku pimpinan BRISyari’ah cabang pembantu Malang Lawang pada tanggal 12 Februari 2018 :

*“Manfaat jelas banyak ya mas, dari pendekatan tersebut dengan maintenance nasabah kita bisa dapat referensi dari nasabah mengenai calon nasabah potensial lain yang perlu di follow up untuk dijemput bola. Jadi virus-virus positif yang diterima nasabah dari pelayanan kita ini akhirnya nular ke orang-orang lain gitu lo mas. Kemudian Alhamdulillah juga efek ini juga berpengaruh kepada kenaikan jumlah nasabah dan asset bahkan NPF kita juga setiap tahun selalu berkurang, terhitung kita ini KCP Lawang berdiri di tahun 2012 berarti sudah 5-6 tahunan ya kita berdiri jadi Alhamdulillah kita setiap tahun ini meningkat nanti untuk datanya bisa minta ke mbak Nufus ya di BOS. Ini sedikit saya bandingkan ya kita kantor inikan diapit sama dua bank lain yang mungkin sudah kokoh terlebih dahulu tapi sekarang mereka sudah goyang bahkan bulan ini merupakan bulan terakhir beroperasi sedangkan kita Alhamdulillah masih bisa kokoh berdiri malah menunjukkan grafik kenaikan mudah-mudahan bisa tetap kokoh berdiri terus dan menelurkan efek positif bagi BRIS dengan ikhtiar dan do’a kita diawal waktu pagi kita memulai operasional Bank kita.”*

Mengenai manfaat yang muncul dari diterapkannya strategi CRM tersebut, terdapat juga manfaat atau dampak yang dirasakan oleh nasabah. berikut wawancara dengan pak Andik selaku nasabah pembiayaan pada tanggal 14 Februari 2018.

*“Kesan yang saya dilihat disini itu pelayanannya beda, kalo lagi waktunya membayar angsuran seperti ini kalo semisal saya tidak bisa*

*kekantor maka dari bank yang dateng kerumah, selain itu mereka juga sering dateng kesini ya buat main saja atau biasanya memang kita undang jika ada kondangan dirumah. Jadi enak aja mas akhirnya kan akrab saja jadi kayak saudara akhirnya. Dulu kan pernah saya awal dulu sempat macet mas tapi marketingnya mas koko itu enak kita dibantu dikasih solusi-solusi biar selesai masalahnya jadi kita kan jadi tenang nyaman.*

Berdasarkan dari hasil wawancara 2 narasumber diatas, ada beberapa yang bisa disimpulkan terkait dengan dampak yang kemudian ditimbulkan dari penerapan strategi CRM tersebut. Bagi BRIS dampak dari penerapan CRM ini menimbulkan dampak yang positif bagi perusahaan. dengan program *maintenance* kepada nasabah yang dilakukan dengan periodik melakukan kunjungan ke nasabah, BRIS bisa mendapatkan referensi dari nasabah mengenai konsumen potensial yang dapat diajak bergabung menjadi nasabah BRIS. Hal-hal positif yang diterima nasabah dari pelayanan yang diberikan BRIS menjadi Virus positif yang ditularkan kepada lingkungannya. Selain itu pendekatan yang dilakukan kepada nasabah tersebut juga berhasil mendongkrak prestasi BRISyari'ah KCP Malang Lawang. Hal tersebut terbukti dengan terus naiknya jumlah nasabah serta asset yang dimiliki. Bahkan tingkat NPF mengalami penurunan dalam 3 tahun terakhir. Prestasi tersebut tentunya menjadi nilai plus bagi BRISyari'ah KCP Malang Lawang ditengah banyaknya lembaga keuangan yang mulai mengalami defisit didaerah lawang. Untuk dapat lebih jelasnya berikut dipaparkan table

pertumbuhan pembiayaan, funding , tingkat NPF serta laba rugi BRISyari'ah KCP Malang Lawang selama 3 tahun terakhir.

**Tabel 4.1**

**Pertumbuhan BRISyari'ah KCP Malang Lawang**

	Tahun	Pembiayaan	Funding	NPF	L/R
1.	2015	Rp. 11. 337	Rp. 12. 584	5, 85 %	Rp (380)
2.	2016	Rp. 11. 820	Rp. 14. 166	6, 26%	Rp (34)
3.	2017	RP. 20. 282	Rp. 16. 569	4, 05%	Rp 997

Sumber : Branch Operation Supervisor BRIS KCP Malang Lawang (Data Diolah)

Catatan : Rp dalam jutaan

Dari table diatas dipaparkan mengenai data pertumbuhan BRISyari'ah KCP Malang Lawang dalam termin 3 tahun terakhir. Dari table dapat disimpulkan bahwa dari dua tahun terakhir untuk penyaluran pembiayaan mengalami kenaikan sebesar 4% pada tahun 2016 dan naik kembali dengan pesat sebesar 71 % ditahun berikutnya. Sedangkan untuk funding mengalami kenaikan sebesar 11% pada tahun 2016 dan naik lagi sebesar 16% pada tahun berikutnya. Sedangkan tingkat *Non Performing Loan* mengalami fluktuatif yaitu pada 2016 naik 0,41 % kemudian turun di 2017 sebesar 2,21%. Selanjutnya untuk laba rugi mengalami kenaikan secara signifikan selama tiga tahun terakhir selama tahun 2015 sampai dengan tahun 2017 yaitu terhitung naik sebesar 91% pada 2016 dan naik hampir 100% ditahun selanjutnya. Pertumbuhan yang dialami oleh BRIS selama 3 tahun terakhir menunjukkan dampak positif dari penerapan CRM bagi Perusahaan. Walaupun sebenarnya jika dilihat dari sisi pertumbuhan BRISyariah KCP lawang

mengalami kenaikan setiap tahunnya dalam 3 tahun terakhir, akan tetapi pada sisi aktualisasi target masih berada dibawah standar target yang sudah dicanangkan oleh kantor cabang Malang. Berikut table rincian data aktualisasi target BRISyariah KCP Lawang :

**Tabel 4.2**

**Tabel Aktualisasi Komitmen Target BRISyari'ah KCP Malang Lawang 2017**

Rincian	Target Des 2017 (Jutaan)	Aktual Des 2017 (Jutaan)
Pembiayaan	Rp. 21. 913	Rp. 20. 358
DPK Tabungan	Rp. 8. 703	Rp. 8. 485
DPK Deposito	Rp. 7. 301	Rp. 6. 869
DPK Giro	Rp. 940	Rp. 1. 492
NPF	3, 59 %	3, 53%
L/R	Rp. 858	Rp. 853

Sumber : Branch Operation Supervisor BRIS KCP Malang Lawang (data diolah)

Selanjutnya ada juga dampak yang diterima oleh nasabah dengan diterapkannya CRM di BRIS. Dengan adanya kunjungan yang dilakukan oleh BRIS, nasabah menunjukkan kepuasannya dengan merasa saling mengenal sampai seperti menganggap seperti keluarga dengan BRIS. Jika hal tersebut terjalin kecil kemungkinan nasabah berpindah ke bank lain walaupun diberikan fasilitas yang lebih. Selain itu dari pendekatan yang dibangun tersebut, menciptakan rasa nyaman selama bertransaksi dengan BRIS. nantinya kenyamanan tersebut bisa menimbulkan kepercayaan dan keyakinan nasabah terhadap produk-produk yang ada di BRIS sehingga loyalitas nasabah terbangun.

Dari berbagai dampak yang muncul dari implementasi CRM di BRIS ini hampir semuanya memunculkan dampak yang positif. Dampak positif tersebut muncul dari dua sisi baik dampak bagi BRIS dan juga dampak bagi nasabah. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Alfansi (2012:228) bahwa terdapat dua manfaat yang diperoleh dari diterapkannya CRM yaitu manfaat bagi perusahaan dan manfaat bagi nasabah. Untuk manfaat bagi perusahaan, di BRIS mengalami peningkatan pertumbuhan pada posisi perolehan *Funding* dan *lending*, penurunan tingkat NPF serta meningkatnya tingkat profitabilitas perusahaan. Selain itu BRIS mendapatkan dampak positif dari *word of mouth*, yaitu pengenalan produk lewat kemulut yang telah disebarkan oleh nasabah efek dari *maintenance* yang dilaksanakan oleh BRIS. Sedangkan manfaat atau dampak yang diperoleh oleh nasabah yaitu adanya *confident benefit* yang dirasakan nasabah atau adanya kepercayaan yang dirasakan oleh nasabah dengan BRIS. Selanjutnya adanya *Social benefit* yaitu terciptanya hubungan antara BRIS dengan nasabah yang begitu dekat hingga seperti saudara sendiri antara nasabah dengan karyawan BRIS sehingga kemungkinan nasabah untuk berpindah ke bank lain menjadi kecil karena terciptanya loyalitas nasabah kepada BRIS.

## BAB V

### PENUTUP

Bab V merupakan kesimpulan yang ditarik dari uraian pembahasan hasil dari data penelitian yang diperoleh. Pada bab ini akan dipaparkan kesimpulan yang meliputi strategi CRM yang telah diterapkan di BRIS serta dampaknya bagi BRIS dan nasabah. kemudian disub bab yang lain akan membahas mengenai saran untuk implementasi CRM bagi BRIS.

#### 5.1 Kesimpulan

Dapat dikemukakan beberapa kesimpulan yang dapat ditarik terkait dengan implementasi strategi CRM yang telah disajikan diatas yaitu : Dalam implementasinya, strategi CRM yang telah diterapkan oleh BRIS menggunakan tiga indikator, yaitu yang pertama adalah program pemasaran individual (*one of one marketing*) dengan adanya program jemput bola dalam mengumpulkan informasi langsung yang valid dari nasabah serta adanya sistem database nasabah yang terwadahi dalam aplikasi yang dinamakan Syiar dari BRIS. Selain itu adanya *Standart Operational Prosedure* pada seluruh posisi structural yang ada di BRIS sebagai acuan dalam melayani nasabah dan penanganan keluhan nasabah. Indikator yang kedua adalah program pemasaran berkelanjutan (*Continue marketing*) dengan adanya pengenalan dan penawaran produk-produk terbaru dari BRIS oleh *Customer Servis*, silaturahmi atau kunjungan untuk *maintenance* yang dilakukan tim marketing kepada nasabah. Selain itu ada souvenir dan program-

program seperti nisbah nego dan hujan emas untuk nasabah *funding* serta IPTW (Intensif Pembayaran Tepat Waktu) bagi nasabah *Lending*. Itulah yang diberikan BRIS kepada nasabah sebagai *reward*. Akan tetapi yang disayangkan untuk sekarang segala bentuk reward yang diberikan tidak lagi diberikan kepada nasabah karena alasan untuk penghematan biaya dan menghindari hal-hal yang negatife. BRISyariah KCP Malang Lawang tidak lagi terdapat *Reward* Selanjutnya indikator yang ketiga yaitu kemitraan atau (partnering program) BRIS memiliki program laku pandai. Laku pandai merupakan singkatan dari Layanan Keuangan Tanpa Kantor Dalam Rangka Keuangan Inklusif. Laku pandai adalah program BRIS yang pelaksanaannya melibatkan nasabah BRIS sebagai mitra dalam membantu memudahkan nasabah lain dalam melakukan transaksi keuangan.

Sedangkan untuk dampaknya terdapat dampak yang dirasakan oleh perusahaan dan dampak yang dirasakan oleh nasabah. Dampak bagi BRIS adalah adanya peningkatan pertumbuhan pada posisi perolehan *Funding* dan *lending*, penurunan tingkat NPF serta meningkatnya tingkat profitabilitas perusahaan. Selain itu BRIS mendapatkan dampak positif dari *word of mouth*, yaitu pengenalan produk lewat kemulut yang telah disebarkan oleh nasabah efek dari *maintenance* yang dilaksanakan oleh BRIS. Sedangkan dampak bagi nasabah yaitu adanya *confident benefit* yang dirasakan nasabah atau adanya kepercayaan yang dirasakan oleh nasabah dengan BRIS. Selanjutnya adanya *Social benefit* yaitu terciptanya hubungan antara BRIS dengan nasabah yang begitu dekat hingga seperti saudara sendiri antara nasabah dengan karyawan BRIS sehingga

kemungkinan nasabah untuk berpindah ke bank lain menjadi kecil karena terciptanya loyalitas nasabah kepada BRIS.

## 5.2 Saran

Setelah paparan kesimpulan diatas, berikut saran yang disampaikan dalam penerapan strategi CRM pada BRISyariah KCP Malang Lawang. Adapun saran-saran yang dikemukakan yaitu :

- a) Dengan keberadaan lembaga keuangan bank yang semakin banyak khususnya bank syari'ah, BRIS diharapkan membuat rancangan program yang lebih inovatif dan menarik. Khususnya dalam segi pelayanan dan fasilitas. Karena jika dilihat dari segi produk rata-rata perbankan syariah memiliki produk yang hampir sama.
- b) Dalam mengikat nasabah, sebaiknya BRIS kembali untuk memunculkan program rewardnya kepada nasabah. Karena dengan bonus-bonus yang diberikan, nasabah dapat menjadi lebih tertarik kepada produk yang lain. Selain itu, kekuatan word og mouth akan lebih kuat dicerna oleh nasabah dan konsumen potensial yang lain.
- c) Mempertahankan pola pendekatan personal dengan nasabah dan program pemasaran berkelanjutan serta meningkatkan program partnerning dengan bekerjasama dengan perusahaan lain dalam bidang teknoogi untuk menciptakan apikasi penyedia layanan yang modern yang diberikan oleh BRIS kepada nasabah untuk dapat besaing dengan pesaing lain yang

sekarang sudah lebih canggih dalam manuver teknologi untuk pelayanan yang lebih memudahkan pelanggan.



## DAFTAR PUSTAKA

- Adam, Lindegreen, Antiooco, Michael. (2003). *Customer relationship management: the case of a European bank*, Vol. 23, 136-154.
- Aini, Qurrotu. 2014. **Strategi Customer Relationship Management (CRM) Pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang**. *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Alfansi, Lizar. 2012. *Pemasaran Jasa Finansial*. Jakarta : Salemba Empat.
- Amstrong, Gary, Kotler, Philip. 2007. *Marketing : an introduction*. 8<sup>th</sup> edition. Pearson Education.
- Anita Rahmawaty. 2015. **Model Syariah Relationship marketing dalam Meningkatkan Kepuasan dan Loyalitas pada lembaga Keuangan Mikro Syariah**. *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi STAIN Kudus, Kudus.
- Arikunto, Suharsimi. 1993. *Manajemen Penelitian, Cetakan kedua*. Jakarta: PT. Rineka Cipta.
- Barnes, James, G, 2001. *Secrets Of Customer Relationship Management*. Yogyakarta: Andi.
- Carl Osunde. 2014. *A Study on Customer Relationship Management Practices in Selected Commercial Banks with Reference to Nigeria*.

Changiz, Valmohamma, Beladpas, Mohammad. (2014). *Customer Relationship management and service quality, a survey within the banking sector*, vol.7, 77-83.

C Padmavathy, M. S. Balaji, V. J. Sivakumar. (2012). *Measuring Effectiveness of Customer Relationship Management in Indian retail Banks*, Vol. 30, 246-266.

Dewi, Oktaviani. **Pengaruh Program Customer Relationship Management terhadap Loyalitas Pelanggan (study kasus pada Bank Konvensional dan Bank Syariah di Kota Bogor)**. *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi dan Manajemen Institut Pertanian Bogor, Bogor.

Gaffar, Vanessa. 2007. CRM dan MPR Hotel. Bandung: Alfabeta.

Griffin, Jill. 2005. *Customer Loyalty*. Jakarta: Erlangga.

Kartika Imasari. 2011. **Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Loyalitas pelanggan pada PT. BCA Tbk**. *Skripsi* (tidak dipublikasikan).

Kasmir, 2002, *Dasar-Dasar Perbankan*, Penerbit PT. Raja Grafindo persada: Jakarta.

Maleong, Lexy, Prof. Dr. 2007. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta : PT. Remaja Rosda Karya.

M. Nur Rianto Al Arif, Titin Nurasiah. 2015. **Customer Relationship Management dan Pengaruhnya terhadap Loyalitas Nasabah Bank;**

- Studi pada Bank Muamalat Indonesia.** *Skripsi* (tidak dipublikasikan).  
Fakultas Ekonomi UIN Syarif Hidayatullah, Jakarta.
- Mosad, Zineldin. (2015). *Quality and Customer Relationship management (CRM) as Competitive strategy in the Swedish Banking Industry*, Vol 17, 329-344.
- Muhammad, Syafi'i Antonio. 2001. *Bank Syariah : Dari Teori Ke Praktek*,  
Penerbit Gema Insani Press, Jakarta.
- Nelson Oly Ndubisi, wah, kok, Chan, Gibson, C. Ndubuisi. (2007). *Supplier Customer Relationship Management and Customer Royalty: The Banking Industry Perspective*, Vol. 20, 222-236.
- Purhantara, Wahyu. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif Untuk Bisnis*. Yogyakarta : Graha Ilmu.
- Sadi Is, Muhammad, SHI, MH. 2015. *Konsep Hukum Perbankan Syariah Pola Relasi Institusi Intermediasi dan Agen Investasi*. Malang: Intrans Publishing.
- Shet, Jagdish N, Parvatiyar Atul. 2002 "Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences" *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol 23 no 4, hlm 255-271.
- Slamet. 2012. **Pengaruh CRM ( Customer Relationship Management ) loyalitas nasabah pada PT. Bank Muamalat cabang Malang.** *Skripsi* (tidak dipublikasikan). Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, Malang.

Sri Setyo Iriani. 2011. Strategi *Costumer Relationship Management* terhadap Loyalitas Pelanggan pada Bank BNI dan BCA Jawa Timur.

Sugiyono, Prof. dr. 2008. Metode penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta.

Tandjung, Widjaja Jenu. 2003. *Marketing Management Pendekatan pada Nilai-nilai Pelanggan*. Malang: Bayu Media Publishing.

[http : // www.brisyariah.co.id](http://www.brisyariah.co.id) diakses 26 September 2017.

[http : // www.OJK.go.id](http://www.OJK.go.id) diakses 6 Oktober 2017.



## **LAMPIRAN 1 : PANDUAN DAFTAR PERTANYAAN WAWANCARA**

### **A. Panduan daftar pertanyaan wawancara kepada staff BRISyariah KCP Malang Lawang.**

- 1) Apa target pasar yang di canangkan oleh BRIS KCP Lawang ?
- 2) Bagaimana pendekatan personal yang kemudian dibangun kepada nasabah oleh BRIS KCP Lawang?
- 3) Bagaimana cara perusahaan dalam menangani keluhan dan apakah ada pembuatan database yang dibuat oleh BRIS dalam mengatur biografi dari nasabah?
- 4) Apakah ada reward atau bonus-bonus yang diberikan kepada nasabah untuk mengikat nasabah agar semakin nyaman dan loyal kepada perusahaan?
- 5) Apakah ada pengklasifikasin pelayanan kepada nasabah serta apakah ada program kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan kepada nasabah?
- 6) Apakah ada program partnering atau mitra antara perusahaan dan nasabah untuk mengikat nasabah dan membantu meningkatkan pelayanan kepada nasabah lainnya ?
- 7) Bagaimana dampak yang dirasakan perusahaan dengan adanya penerapan strategi CRM?

### **B. Panduan daftar pertanyaan wawancara kepada Nasabah BRISyariah KCP Malang Lawang.**

1. Bagaimana pelayanan yang diberikan oeh karyawan BRIS ? apakah merasa puas dengan pelayanan yang diberikan?
2. Apakah pernah mendapatkan hadiah atau bonus dan pernahkan di berikan ucapan selamat dari BRIS ?
3. Apakah pernah didatangi kerumah oleh karyawan BRIS ?
4. Apakah pernah ditawarkan untuk bekerjasama dengan BRIS dalam program Laku Pandai?

5. Adakah dampak yang dirasakan dari seluruh pelayanan BRIS tadi kepada anda?



## LAMPIRAN 2 : HASIL WAWANCARA DENGAN NARASUMBER

A. Daftar Tanya jawab pada wawancara kepada pimpinan cabang pembantu kantor cabang lawang bapak Alkaf zain.

### 1) Apa target pasar yang di canangkan oleh BRIS KCP Lawang ?

*“Kalo soal pangsa pasar Sesuai dengan visi kami serta kalau dalam bisnis itu kan ada mikro dan non mikro nah untuk mikro sendiri kita untuk target ada di pasar tradisional dan plasma yang kita tandai di radius 5 km dari kantor. Sedangkan untuk non mikro masih kita kembangkan sayap ya kalau non mikro bermacam-macam contohnya kayak yang fix income untuk KPR , KKB itu yang incomnya tetap, atau istilahnya kayak sistem gaji. Pokoknya pada sektor mikro paling besar UMKM sekitaran 70% kemudian KPR 20 % sisanya ada pada KKB. Kalau untuk produk yang paling banyak nasabahnya adalah produk Mikro ib karena memang itu produk andalan kita. untuk funding produk andalan kita ada Tabungan haji, tabungan faedah yang diminati karena unsur syariahnya sangat kental. Sedangkan untuk produk lending yang menjadi andalan kita ya produk mikro, KKB dan KPR.”*

### 2) Bagaimana pendekatan personal yang kemudian dibangun kepada nasabah oleh BRIS KCP Lawang?

*“Jadi memang benar ya mas, pendekatan emosional secara individu itu memang perlu untuk dilakukan selain itu kita disini sistemnya jemput bola ya karena sebagai industri yang bergerak dalam bidang jasa sekarang itu banyak sudah, jadi kalau kita tidak jemput bola hanya stay di dikantor bisa kalah nanti kita, jadi ya itulah yang menjadi titik poin yang membedakan antara lembaga kita dengan yang lainnya selain dalam pelayanan, terus jika berbicara terkait dengan bagaimana pendekatan awal yang harus dilakukan maka antara model pendekatan kepada nasabah yang mau melakukan pembiayaan dengan nasabah funding jelas berbeda. Jika nasabah ingin melakukan transaksi pembiayaan maka kan sudah jelas nasabah yang menginginkan duit pinjaman dari kita. Dalam artian merekalah yang membutuhkan kita. Oleh karena itu, kita harus bisa lebih selektif dengan*

*mereka untuk meminimalisir kemungkinan kredit macet. Yang jelas kita harus lebih teliti mengenai kebutuhan atau tujuan mereka melakukan pembiayaan itu untuk apa. Karena memang tidak jarang nasabah yang sudah melakukan pembiayaan ternyata dana pembiayaan yang diperoleh tidak digunakan sesuai dengan semestinya akhirnya menjadi masalah kredit macet. Sebenarnya pendekatan untuk menggali informasi kepada nasabah pembiayaan memang lebih mudah akan tetapi sebenarnya jika kita tidak teliti dalam mengolah informasi kita akan terjebak dengan nasabah karena seringkali nasabah memberikan daftar yang fiktif agar terlihat baik dimata kita, jadi disini pengalamanlah yang bermain*

*Sedangkan untuk nasabah funding kebalikannya bisa dikatakan kitalah yang butuh dengan mereka karena investasi dari merekalah operasional perusahaan dapat berjalan. Dalam hal ini kita harus memiliki kesabaran yang ekstra sebab bisa saja nasabah yang akan menilai dan tak serta merta to the point dengan kita pada awal bertemu. Pada intinya bagaimana caranya kita ini bisa membangun kepercayaan untuk mereka. Dengan membuat nasabah tersebut nyaman, kita tidak perlu langsung mengutarakan maksud dan tujuan kita dengan menawarkan produk, istiqomah membangun komunikasi dan silaturahmi ke mereka dulu saja agar nantinya hubungan dapat terbangun lebih dekat. Baru ketika nasabah sudah nyaman, baru kita membuka pembicaraan yang mungkin bisa membantu mereka. Jadi untuk nasabah funding ini memang dua kali lipatnya nasabah pembiayaan. Kita yang membangun kepercayaan, bagaimana caranya ya dengan memaksimalkan sektor pembiayaan dengan selektif kepada nasabah calon penerima pinjaman agar stigma negatif seperti masalah kredit macet tidak melekat dalam diri lembaga kita sehingga orang yang mau menginvestasikan duitnya ke kita kan juga akan nyaman. Akhirnya saling berkaitan mas, jadi harus tersistem dengan rapi dengan tetap mengutamakan pelayanan prima.”*

**3) Bagaimana cara perusahaan dalam menangani keluhan dan apakah ada pembuatan database yang dibuat oleh BRIS dalam mengatur biografi dari nasabah?**

*“ketika terjadi nasabah complain biasanya larinya ke CS, disana nasabah akan diberikan penjelasan dan pemahaman terkait jenis keluhannya dengan baik.sebenarnya bagaimana kita untuk menangani nasabah complain itu sudah tertera di SOP, semisal bagaimana menghadapi nasabah yang sedang marah-marah terkait keluhannya kita harus sabar dan berusaha untuk menenangkannya dengan penuh simpati seperti itu. Untuk Data base sama saja kalo kita uda punya data nasabah tapi tidak tahu mau buat apa, sama juga bohong itu mas namanya. Jadi sebenarnya kita ini sebelum seseorang ini menjadi calon nasabah kita sudah punya datanya, jadi sebelum kita kunjungan kesana kita sudah punya data nanti kalau sudah closing baru kita masukkan sistem sesuai dengan produknya. Nah data itu tadi nanti kita masukan ke sebuah sistem aplikasi yang dibuat khusus untuk menyimpan data nasabah menjadi database yang tersusun dan terhubung kepada seluruh karyawan dengan memiliki kode password yang berbeda. Aplikasi tersebut dinamakan sistem Syi’ar. Dengan database ini kami bisa melihat data lengkap masing-masing nasabah dengan mudah. Selain itu database juga berperan dalam mengklasifikasikan nasabah antara nasabah prioritas dan nasabah biasa serta masih banyak lagi lah mas. Oh iya satu lagi, biasanya kita ini mas ketika akan melakukan pendekatan atau silaturahmi dengan nasabah agar tidak kagok atau salah menempatkan posisi sering menggunakan database nasabah untuk mencari latar belakang mereka agar tahu karakternya. Seenggaknya kita sedia payung sebelum hujan, namanya juga sifat dan karakter orang kan berbeda tapi kita masih bisa berusaha menyasati dan meminimalisir hal itu dengan minimal tahu latar belakangnya dari adanya database itu.”*

**4) Apakah ada reward atau bonus-bonus yang diberikan kepada nasabah untuk mengikat nasabah agar semakin nyaman dan loyal kepada perusahaan?**

“Reward kita ada misal kalau di lending kita ada Intensif Pembayaran Tepat Waktu (IPTW) itu diperuntukkan bagi nasabah lending yang melakukan pembayaran angsuran 6 bulan berturut-turut dengan tepat waktu, kemudian untuk yang lain di funding kita baru dalam hal nisbah saja untuk reward jika diluar itu kita sering mengirimkan selamat ketika nasabah bertepatan ulang tahun atau pernikahan seperti itu.”

**5) Apakah ada pengklasifikasin pelayanan kepada nasabah serta apakah ada program kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan kepada nasabah?**

“Untuk sekarang ini lembaga keuangan itu sudah sangat banyak sekali sehingga persaingan semakin kompetitif, sehingga kita ada namanya maintenance ke nasabah kita melakukan silaturahmi periodik kepada nasabah agar nasabah kita tidak diculik oleh bank lain.”

**6) Apakah ada program partnering atau mitra antara perusahaan dan nasabah untuk mengikat nasabah dan membantu meningkatkan pelayanan kepada nasabah lainnya ?**

*“seluruh nasabah baik lending maupun funding kita anggap mereka mitra kerja kita, tetapi secara program terkait dengan kemitraan dengan nasabah kita punya Laku Pandai (layanan keuangan tanpa kantor dalam rangka keuangan inklusif). Program ini dibuat untuk dapat melayani nasabah yang berada di daerah pelosok ataupun memudahkan nasabah dalam melakukan transaksi keuangan tanpa harus pergi ke bank tapi dengan hanya pergi ke agen laku pandai yang berada disekitar lingkungan nasabah. program laku pandai memang berasal dari BI dan BRIS merupakan salah satu bank yang menerapkan program tersebut. Menjadi mitra agen laku pandai pun bisa dilakukan oleh semua nasabah BRIS sesuai dengan ketentuan yang berlaku. Selain memang tujuan dari program ini adalah sebagai layanan tambahan kita kepada nasabah, laku*

*pandai juga memiliki tujuan untuk memberikan kesempatan kerja sama dengan kita dengan menjadi mitra laku pandai BRIS.*

**7) Bagaimana dampak yang dirasakan perusahaan dengan adanya penerapan strategi CRM?**

*“Mmanfaat jelas banyak ya mas, dari pendekatan tersebut dengan maintenance nasabah kita bisa dapat referensi dari nasabah mengenai calon nasabah potensial lain yang perlu di follow up untuk dijemput bola. Jadi virus-virus positif yang diterima nasabah dari pelayanan kita ini akhirnya nular ke orang-orang lain gitu lo mas. Kemudian Alhamdulillah juga efek ini juga berpengaruh kepada kenaikan jumlah nasabah dan asset bahkan NPF kita juga setiap tahun selalu berkurang, terhitung kita ini KCP Lawang berdiri di tahun 2012 berarti sudah 5-6 tahunan ya kita berdiri jadi Alhamdulillah kita setiap tahun ini meningkat nanti untuk datanya bisa minta ke mbak Nufus ya di BOS. Ini sedikit saya bandingkan ya kita kantor inikan diapit sama dua bank lain yang mungkin sudah kokoh terlebih dahulu tapi sekarang mereka sudah goyang bahkan bulan ini merupakan bulan terakhir beroperasi sedangkan kita Alhamdulillah masih bisa kokoh berdiri malah menunjukkan grafik kenaikan mudah-mudahan bisa tetap kokoh berdiri terus dan menelurkan efek positif bagi BRIS dengan ikhtiar dan do’a kita diawal waktu pagi kita memulai operasional Bank kita.”*

8) Ibu Dit Alfin Hayatunnufus selaku *Branch Operation Supervisor* (BOS) BRISyari’ah lawang.

**1) Apa target pasar yang di canangkan oleh BRIS KCP Lawang ?**

*“ kalo itu kayaknya kita lebih kepada wirausaha mikro deh, lebih baiknya nanti tanya-tanya ke temen-temen bagian marketing aja ya. Sepengetahuanku ya emang kalau BRIS itu target pasarnya di sektor pembiayaan mikro kayak pengusaha mikro di pasar-pasar.”*

**2) Bagaimana pendekatan personal yang kemudian dibangun kepada nasabah oleh BRIS KCP Lawang?**

*“Penerapan strategi khusus untuk menuju kesana secara prosedur mungkin tidak ada, Cuma kita kan dibagian operasional yang memang mempunyai tugas khusus untuk memberikan pelayanan didalam kantor baik itu nasabah lending atau funding, dan memang mengenai loyal tidaknya nasabah nanti ya ada peranan di proses di posisi kita juga. Yah semisal ada nasabah akan meakukan angsuran dibank biasanya mereka kan tidak punya waktu banyak karena mereka harus mengurus usahanya dirumah untuk itu kita harus menyelesaikan transaksi se efisien mungkin agar nasabah merasa puas walaupun sebenarnya kita ada fasilitas jemput bola ke nasabah yang akan melakukan angsuran di tim marketing kita. atau karena mungkin kondisi sedang ramai sekali sehingga antri kita didepan kan ada tuh sedikit camilan dan air minum kemasan yang kita suguhkan bagi nasabah. Sebenarnya semua itu sudah ada Standart Operational procedure (SOP) yang sudah dibuat di perusahaan. Dibagian operasional 80% keberhasilan berjalannya pelayanan memang berada di pundak Costumer Service. Karena disanalah transfer knowledge terkait produk dilakukan, jadi ya pengenalan produk baru serta fasilitas baru BRIS di kenalkan disana. Jadi semuanya prosedur sudah tertera disana. Yang pasti ya kita harus menghadapi nasabah itu dengan menganggap mereka adalah raja karena sebenarnya merekalah yang membiayai seluruh kegiatan kita di sini jadi diusahakan mereka yang telah menjadi nasabah kita bagaimana caranya mereka agar puas dengan pelayanan kita sehingga mereka tidak akan pergi ke bank yang lain. Misalnya ya kalo ada nasabah masuk pintu kita bukakan pak Noris itu sebgai satpam juga ada SOP nya dia. Jadi dibukakan Satpam diucapkan salam dan ditanya ada yang bisa dibantu seperti itu. Trus ketika berada di CS atau ke Teller juga begitu intinya sih harus ramah dan sopan ya dalam menghadapi nasabah walaupun mereka kesini dengan marah-marah misalkan ada keluhan jadi itu juga ada SOP jadi kita disini sesuai prosedur dalam bekerja.*

**3) Bagaimana cara perusahaan dalam menangani keluhan dan apakah ada pembuatan database yang dibuat oleh BRIS dalam mengatur biografi dari nasabah?**

*“ untuk penanganan keluhan kita ada prosedurnya nanti saya kasih script SOP nya, penanganan keluhan biasanya kita ada di bagian CS, jika CS tidak bisa menyelesaikan langsung kita arahkan ke Supervisor, jika tidak ketemu lagi bari pincapem jadi ada urutannya gitu. Pasti ada kalau database, gimana kita bisa tau mana nasabah kita kalau misalkan kita tidak ada database atau bagaimana kita para karyawan bis bekerja jika tidak ada panduan kerjanya. Kita perusahaan sudah professional ya tidak main-main. Database yang berisi seluruh yang mengenai nasabah kita ada.”*

**4) Apakah ada reward atau bonus-bonus yang diberikan kepada nasabah untuk mengikat nasabah agar semakin nyaman dan loyal kepada perusahaan?**

*Kalau bonus sih souvenir ya, soalnya untuk sekarang kita tidak boleh ngasih bonus ke nasabah, bahkan mulai 3 tahun yang lalu ya kita dilarang memberikan parcel-parcel ke nasabah karena satu efisiensi dua untuk menghindari niat-niat tertentu yang sifatnya negatiflah pokoknya, jadi kita ada bonus mungkin hanya souvenir atau pelayanan yang di lebihkan. Tapi untuk program bonus itu dulu ada diawal sekitar awal 2012 kayak contohnya ada namanya hujan emas, itu diperuntukkan bagi nasabah yang memiliki saldo yang banyak disini nah itu diikuti undian untuk program tersebut. Bagi yang beruntung akan mendapat emas batangan 5 gram – 10 gram. Adalagi ada program nisbah nego namanya, jadi dulu ada bagi nasabah yang memiliki penempatan saldo deposita 5 miliar untuk nisbah bagi hasilnya dapat diberikan nisbah yang lebih besar nisbah nego namanya jadi untuk nisbahnya bisa kita bicarakan kepada nasabah tersebut tapi sekarang uda tidak boleh itu untuk produk funding. Kalau di produk pembiayaan ada program IPTW ( Intensif Pembayaran Tepat Waktu) yang diperuntukkan bagi nasabah yang lancar dalam*

*membayar angsuran tepat waktu selama 6 bulan, nasabah tersebut akan mendapatkan intensif di rekeningnya masing-masing akan tetapi itu dulu ya mas untuk sekarang sudah tidak ada itu tadi hanya berlaku kepada nasabah yang lama-lama. Untuk sekarang bonus sih hanya souvenir dan pelayanan yang dlebihkan. Oh iya ada lagi sih kalau misalkan awal tahun kayak gini kita membagikan kalender gratis dari BRIS ke nasabah prioritas kita ya itu mungkin tambahan rincian bonusnya.”*

**5) Apakah ada pengklasifikasin pelayanan kepada nasabah serta apakah ada program kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan kepada nasabah?**

*“Iya kita ada nasabah prioritas dan ada juga nasabah biasa. Nasabah prioritas itu nasbah yang telah menginvestasikan atau menggunakan dana dari kita lebih dari 500 juta. Untuk kunjungan ke nasabah ada kyak sekarang ini lihat saja para marketing kan gak ada dikantor semua kalau jam segini nah sebagian dari mereka pasti ada yang ke nasabah untuk sekedar ya ngopi bareng menyambung silaturahmi.”*

**6) Apakah ada program partnering atau mitra antara perusahaan dan nasabah untuk mengikat nasabah dan membantu meningkatkan pelayanan kepada nasabah lainnya ?**

*“kalau itu kita ada Laku Pandai ya. Jadi kamu sebagai nasabah BRISyariah bisa menjadi join dengan kita dengan menjadi agen kita dalam membantu melakukan pelayanan perbankan diluar kantor atau misal ada saudaram mau melakukan transaksi perbankan dia ndak usah antri jauh-jauh ke bank cukup bisa ke kamu sebagai agen laku pandai untuk melakukan transaksi itu.*

**7) Bagaimana dampak yang dirasakan perusahaan dengan adanya penerapan strategi CRM?**

*“Dampaknya ya kita merasa senang juga jikalau nasabah itu merasa puas dengan pelayanan kita, jadi ada karena mereka puas dengan layanan kita mereka sampai memindahkan dananya dari bank lain untuk dipindah di*

bank kita dengan alasan senang dengan pelayanan disini cepat dan nyaman aja gitu.”

9) Account officer BRISyari’ah kantor cabang malang Ibu Adita Pratiwi

**1) Apa target pasar yang di canangkan oleh BRIS KCP Lawang ?**

“Target kita pada kelompok wirausaha mikro, oleh karena itu manuver pemasaran kita tujukan ke pasar baik paar tradisional ataupun pasar modern yang ada disekitar lawang. Untuk kesektor yang lain mungkin kita tuju juga ke usaha-usaha masyarakat yang memiliki usaha menengah kebawah.”

**2) Bagaimana pendekatan personal yang kemudian dibangun kepada nasabah oleh BRIS KCP Lawang?**

“Pendekatan personal mungkin kita membangunnya komunikasi yang intens dan ebisa mungkin untuk tidak mengecewakan mereka saja.

**3) Bagaimana cara perusahaan dalam menangani keluhan dan apakah ada pembuatan database yang dibuat oleh BRIS dalam mengatur biografi dari nasabah?**

”untuk penangana keluhan biasanay itu diserahkan kepada tim operasional yang ada didepan walaupun sebenarnya juga kita yang malah sering dapat keluhan kan nasabah dekatnya sama kita yang mempertemukan BRIS dengan mereka. Tapi prosedurnya ke operasional dulu kalau tidak bisa pasti baru memanggil kita tim marketing yang sesuai dengan nasabah kita-kita. Data base pasti ada bahkan kita di tim marketing masih menjadi calon nasabah kita sudah mengantongi database mereka. Sedangkan SOP kita juga punya sebagai panduan alur langkah kerja kita.

**4) Apakah ada reward atau bonus-bonus yang diberikan kepada nasabah untuk mengikat nasabah agar semakin nyaman dan loyal kepada perusahaan?**

Untuk reward atau hadiah berupa parcel atau uang bagi nasabah di unit saya mungkin belum pernah ada ya seperti itu tapi kayaknya jika di bagian marketing AOM ada karena sebenarnya hal semacam itu berasal

*dari inisiatif masing-masing marketing akan tetapi memang dari kantor tidak ada anjuran malah cenderung melarang hal-hal seperti itu. Yang boleh itu kita kan punya database nasabah nah disana kan ada data lengkap nasabah jika ketepatan ada nasabah ulang tahun atau momen lain semisal pernikahan kita dianjurkan kirimi ucapan selamat kepada nasabah.”*

- 5) Apakah ada pengklasifikasin pelayanan kepada nasabah serta apakah ada program kunjungan yang dilakukan oleh perusahaan kepada nasabah?**

*“Untuk kunjungan silaturahmi untuk unit saya tidak ada jadwalnya sih ya mungkin biasanya di AOM yang melakukan,tapi setau saya juga ndak ada sih, maksudnya itu ada tapi tidak terjadwal gitu ya. Mungkin lebih kepada secara periodik ke beberapa nasabah saja karena jumlah nasabah kita sudah lumayan banyak. Biasanya silaturahmi seperti itu kita lakukan dalam mengambil angsuran nasabah yang tidak bisa ke kantor atau karena memang sengaja silaturahmi saja agar dekat dengan nasabah dan mencari referensi terkait dengan konsumen potensial didaerah itu. Tapi kalo diundang misal ada kegiatan hajatan nasabah seperti itu sering dan jika kami pas bisa menghadiri ya kita hadir, atau kalo enggak kayak misalkan ada pembukaan toko baru milik nasabah jika kita tidak bisa datang kita mengirimi paket bunga sebagai tanda selamat kepada nasabah tersebut.*

- 6) Apakah ada program partnering atau mitra antara perusahaan dan nasabah untuk mengikat nasabah dan membantu meningkatkan pelayanan kepada nasabah lainnya ?**

*Seluruh aspek dalam sistem kerja kita menggunakan prinsip mitra. Seperti pembiayaan, nasabah yang melakukan pinjaman modal kerja kita anggap sebagai mitra kerja. Untuk nasabah funding juga sama kita anggap mitra. Untuk program baru kita ada laku pandai.*

- 7) Bagaimana dampak yang dirasakan perusahaan dengan adanya penerapan strategi CRM?**

*“Kita bisa memanfaatkan program maintenance kita dengan melakukan kunjungan itu dengan memprospek calon nasabah yang dekat dengan nasabah. sering kita punya list calon nasabah potensia itu dari keluarga dekat atau orang dekat dari nasabah kita. hal itu ditambah dengan nasabah yang sering bercerita ke teman sesame wirausahawan lain mengenai produk dari kita.”*

10) Bapak Andik selaku nasabah pembiayaan.

**1) Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh karyawan BRIS ?**

*“DI BRIS itu beda mas dengan bank lain kalau menurut saya pribadi. Saya bisa mengatakan seperti itu karena saya ini satpam di bank lain lo mas, tapi saya punya usaha dirumah dan melakukan pembiayaan di BRIS. ya mungkin salah satunya karena kantor kita berdekatan ya mas jadi saya banyak tahu juga terkait dengan pembiayaan disini. Kesan yang saya dilihat disini itu pelayanannya beda.*

**2) Apakah pernah mendapatkan hadiah atau bonus dan pernahkan di berikan ucapan selamat dari BRIS ?**

*Bonus saya belum pernah dapet kayak gitu mas, saya juga belum pernah dikasi informasi tentang bonus seperti itu. Paling ya kemarin aja dikasih kalender itu. ”*

**3) Apakah pernah didatangi kerumah oleh karyawan BRIS ?**

*silaturahmi sering kalo lagi waktunya membayar angsuran seperti ini kalo semisal saya tidak bisa ke kantor maka dari bank yang datang kerumah, selain itu mereka juga sering datang kesini ya buat main saja atau biasanya memang kita undang jika ada kondangan dirumah. Jadi enak aja mas akhirnya kan akrab saja jadi kayak saudara akhirnya. Dulu kan pernah saya awal dulu sempat macet mas tapi marketingnya mas koko itu enak kita dibantu dikasih solusi-solusi biar selesai masalahnya jadi kita kan jadi tenang nyaman.*

**4) Apakah pernah ditawari untuk bekerjasama dengan BRIS dalam program Laku Pandai?**

*“ kerjasama belum pernah ditawari mas. Jadi saya juga tidak tahu apa itu laku pandai*

**5) Adakah dampak yang dirasakan dari seluruh pelayanan BRIS tadi kepada anda?**

*Dulu kan pernah saya awal dulu sempat macet mas tapi marketingnya mas koko itu enak kita dibantu dikasih solusi-solusi biar selesai masalahnya jadi kita kan jadi tenang nyaman. Untuk kedepan prospeknya BRIS ini baik dan sangat panjang tidak kayak bank saya ini mas per senin besok ini sudah tutup bank saya. Padahal dulu kita lebih dulu kokoh dan tidak mengira BRIS bisa tumbuh seperti sekarang. Setelah saya tahu sendiri memang pelayanan disini beda itu yang membuat mereka bisa terus berkembang disini.*

11) kepada ibu Yuli nasabah pembiayaan

**1) Bagaimana pelayanan yang diberikan oeh karyawan BRIS ?**

*“Pelayanannya bagus sama kayak di Bank lain. Pelayanannya disini enak cepat soalnya kan saya harus segera kembali ke toko buat jualan. Enaknya disini jarang untuk mengantri lama. “*

**2) Apakah pernah mendapatkan hadiah atau bonus dan pernahkan di berikan ucapan selamat dari BRIS ?**

*“Belum pernah dapet bonus mas belum. Kalo dihubungi pernah untuk mengingatkan angsuran karena bulan ini telat bayar angsurannya.”*

**3) Apakah pernah didatangi kerumah oleh karyawan BRIS ?**

*“sebelum saya cair dulu pernah didatengi sama orang BRIS, setelah itu belum pernah lagi ke rumah mas mungkin karena saya nasabah baru ini saja saya baru bayar angsuran yang kedua saya.”*

**4) Apakah pernah ditawari untuk bekerjasama dengan BRIS dalam program Laku Pandai?**

*“belum pernah juga mas, saya juga belum tahu apa itu laku pandai.”*

**5) Adakah dampak yang dirasakan dari seluruh pelayanan BRIS tadi kepada anda?**

*“ mungkin yang saya rasakan dari pelayanan enak kalo disini. Kemarin proses pencairan juga cepat walaupun mungkin ada beberapa persyaratan yang agak rumit tapisaya itu wajar.”*

12) nasabah funding pada Ibu Atik

**1) Bagaimana pelayanan yang diberikan oeh karywan BRIS ?**

*“Pelayanannya baik kok mas. Jadi santai aja kita jadinya karena sopan ya mungkin krena memang harus seperti itu. Banyak yang kenal juga dengan mereka karena saya nasabah sudah lama disini”*

**2) Apakah pernah mendapatkan hadiah atau bonus dan pernahkan di berikan ucapan selamat dari BRIS ?**

*“Dulu pernah ada hujan emas itu tapi saya tidak dapet tapi gak tau sekarang ada apa tidak. Dulu waktu toko saya buka kios baru kita diberi karangan selamat sama BRIS.”*

**3) Apakah pernah didatangi kerumah oleh karyawan BRIS ?**

*“Kalo datang pernah kalau duu sering sekali sekarang udah jarang sih. Mungkin jika dirumah aja ketepatan ada acara biasanya kita kabari untuk datang.”*

**4) Apakah pernah ditawari untuk bekerjasama dengan BRIS dalam program Laku Pandai?**

*“saya deposit di BRIS tidak besar-besar amat sebenarnya, Cuma saya sudah taruh uang saya disini sejak awal sekitaran tahun 2013 an untuk investasi dari usaha yang berjalan di perdagangan. Awalnya dari CS mbak siapa ya lupa dulu soalnya bukan yang sekarang saya ditawari jadi agen laku pandai karena tertarik dan sejalan dengan bisnis saya yasudah join aja sampai sekarang.”*

**5) Adakah dampak yang dirasakan dari seluruh pelayanan BRIS tadi kepada anda?**

*“Dampaknya kita jadi kayak keluarga mas ya soalnya sudah lama saya kerjasama dengan BRIS. mungkin juga dulu karena mereka sering ke toko saya jadi mereka juga merasakan perjalanan jatu bangun toko saya. Jadinya deket aja ada beberapa karyawan yang mungkin sudah tidak di kantor lawang sering mereka masih ke toko buat sekedar mampir saja karena sudah kenal biasa.”*

13) Ibu Indah nasabah tabungan haji

**1) Bagaimana pelayanan yang diberikan oleh karyawan BRIS ?**

*“Cepat kalau mengani keluhan disini. Dulu kan pernah ada masalah Alhamdulillah mbak CS nya sabar hingga bisa terselesaikan masalahnya.”*

**2) Apakah pernah mendapatkan hadiah atau bonus dan pernahkan di berikan ucapan selamat dari BRIS ?**

*“belum pernah dikasih semacam bonus-bonus dari BRIS, saya daftar haji nabung di disini sejak 2016. Alhamdulillah sudah daftar dan tahun depan berangkatnya. Pelayanannya baik cepat kalau ada masalah gitu bisa diselesaikan dengan cepat sabar mbak CS nya namanya kita kan orang tua jadi agak susah buat memahami. Ndak pernah kalo didatengi, kalo dulu waktu tabungan sudah sampek buat daftar kita dihubungi dikasih ucapan selamat dari BRIS waktu daftar haji.”*

**3) Apakah pernah didatangi kerumah oleh karyawan BRIS ?**

*“Belum pernah didatangi kerumah. Cuma dulu pernah di datengi ke tempat saya bekerja ketika akan medatar haji di kemenag.”*

**4) Apakah pernah ditawarkan untuk bekerjasama dengan BRIS dalam program Laku Pandai?**

*“Tidak pernah ditawarkan produk seperti itu. Akan tetapi pernah ditawarkan untuk kembali menabung di BRIS setelah selesai dengan tabungan haji.”*

**5) Adakah dampak yang dirasakan dari seluruh pelayanan BRIS tadi kepada anda?**

*“ rasanya aman kalok di BRIS kalau misalkan ke bank yang tidak syariah itu kayaknya masih ragu soalnya ini kan saya gunakan buat ibadah haji.*

*jadi ya merasa aman dan tenang aja karena saya kira sudah sesuai dengan prinsip agama.”*



**LAMPIRAN 3 : STANDART OPERATIONAL PROCEDURE****1. TANGGUNG JAWAB UTAMA SOP AO (Account Officer)**

<b>NO</b>	<b>TANGGUNG JAWAB UTAMA</b>	<b>KPI</b>
1	Menyusun rencana dan melaksanakan kegiatan pemasaran serta prakarsa pembiayaan sesuai ketentuan yang berlaku dan sesuai kewenangan bidang tugasnya agar target ekspansi pembiayaan tercapai.	<p>a. Rencana pemasaran tersedia sesuai ketentuan.</p> <p>b. Ekspansi outstanding pembiayaan dan jumlah debitur tercapai sesuai target.</p> <p>c. Kunjungan kepada calon nasabah pembiayaan dilaksanakan sesuai terget.</p>
2	Melakukan pembinaan pembiayaan baik langsung (on site) maupun tidak langsung (off site) sesuai kewenangan bidang tugasnya terhadap nasabah binaannya untuk memastikan bahwa kinerja pembiayaan nasabah dapat terjaga dalam kategori performing financing.	<p>a. Performing financing tercapai sesuai target.</p> <p>b. Dokumentasi kunjungan nasabah tersedia sesuai target.</p>
3	Melakukan kegiatan cross selling produk BRISyariah lainnya sesuai kewenangan bidang tugasnya untuk meningkatkan	Produk BRISyariah seperti produk dana, sukuk, serta jasa bank lainnya terjual sesuai

	pendapatan BRISyariah sesuai target yang ditetapkan.	target.
4	Memberikan layanan yang profesional dan sebaik mungkin dalam hal realisasi pembiayaan, menangani keluhan dan permasalahan nasabah sesuai kode etik BRISyariah.	Tidak ada komplain dari nasabah.
5	Mengkoordinasikan dan memantau pelaksanaan tindak lanjut audit di kantor cabang sesuai kewenangan bidang tugasnya untuk memastikan tindak lanjut perbaikan dilaksanakan sebagai tanggapan positif atas temuan audit.	a. Menyediakan data atau laporan informasi sesuai kebutuhan audit. b. Laporan tindak lanjut hasil temuan audit sesuai target.
6	Melaksanakan tugas-tugas kedinasan lainnya dari atasan (Pinca/Pincapem/Marketing manager) sesuai peran dan kompetensinya untuk mencapai target atau standart yang ditetapkan secara efektif dan efisien.	Tugas dilaksanakan sesuai permintaan dan target.

## MASALAH DAN TANTANGAN

### 1. Masalah

- a. Kecepatan dan keakuratan dalam analisa pembiayaan merupakan salah satu faktor dalam menentukan kualitas pembiayaan yang di usulkan.
  - b. Kecepatan dalam memberikan pelayanan merupakan faktor yang kritis dalam menentukan keberhasilan pemasaran produk.
  - c. Mengembangkan bisnis kantor cabang untuk menghadapi persaingan sehingga tetap bertahan dan mencapai target sesuai RKA yang telah ditentukan.
  - d. Kelengkapan data/informasi yang diperlukan dalam analisis resiko pembiayaan.
2. Tantangan
- a. Kompleksitas yang selalu berkembang.
  - b. Kecepatan proses putusan dalam persainagn bisnis dengan bank lain.
  - c. Mengembangkan bisnis untuk menghadapi persainagn sehingga tetap bertahan dan mencapai target sesuai RKA yang telah ditentukan.

#### **WEWENANG**

- a. Memprakarsai dan merekomendasi paket pembiayaan sesuai dengan kewenangannya.
- b. Memprakarsai kerja sama dengan mitra bisnis.

#### **2. TANGGUNG JAWAB UTAMA SOP AOM (Account Officer Mikro)**

<b>NO</b>	<b>TANGGUNG JAWAB UTAMA</b>
1)	Mencapai target sales produk pembiayaan mikro yang ditetapkan
2)	Melakukan proses pemasaran produk mikro BRISyaraiah kepada

	calon nasabah disekitar komunitas sesuai radius yang disetujui.
3)	Verifikasi awal kepada calon nasabah dan memastikan kelengkapan persyaratan dokumen pembiayaan.
4)	Menjalankan sales proses dengan disiplin tinggi antara lain tipe line, DSAR dan papan ales.
5)	Melakukan kunjungan dan menganalisa usaha dengan laporan laba rugi
6)	Menilai agunan atau jaminan milik nasabah
7)	Menjalin hubungan baik dengan nasabah
8)	Melakukan Cash Pick Up
9)	Melakukan kegiatan kerohanian, sosial, serta olahraga bersama dengan nasabah
10)	Melakukan promosi tentang produk BRISyariah pada masyarakat umum
11)	Menjalankan disiplin proses dengan cara mengisi hubungan nasabah dan membuat laporan dengan benar

**a. MASALAH DAN TANTANGAN**

- 1) Meningkatkan portofolio dan financing dengan kualitas yang dijaga.
- 2) Menciptakan nilai-nilai syariah di radius komunitas yang diciptakan.

**3. TANGGUNG JAWAB UTAMA SOP BRANCH OPERATION SUPERVISOR**

NO	TANGGUNG JAWAB	KPI
1	Melakukan persetujuan/otorisasi transaksi sesuai dengan kewenanga yang diberikan dan prosedur yang berlaku di BRISyariah	Pelaksanaa proses operasi di cabang sesuai dengan SLA yang ditetapkan dan tidak ada biaya bank yang disebabkan oleh kesalahan transaksi operasi
	Mengkoordinir persiapan sarana dan prasarana yang dibutuhkan untuk pelaksanaan operasional CS, Teller, Operation Support di kantor cabang/CS, Teller di KCP sesuai setruktur organisasi keputusan manajemen Bank	Pelaksanaan proses operasi di cabang/KCP tidak mengalami kendala terkait dengan sarana dan prasarana (misalnya: perlengkapan komputer, peralatan kerja, kelengkapan dan keamanan khasanah uang maupun jaminan emas, ketersediaan alam, CCTV dan sebagainya).
2	Mengelola operasional di kantor cabang khususnya CS, Teller, dan Operation Support	Hasil audit terhadap Unit Kerja supervisinya minimal kategori baik dan semua laporan untuk kepentingan internal dan pihak eksternal terpenuhi dengan tepat waktu

		sehingga tidak ada denda yang di bebaskan kepada bank.
3	Melakukan koordinasi internal khususnya yang terkait dengan Unit kerja yang menjadi tanggung jawabnya	Koordinasi dengan atasan langsung dan unit kerja supervisinya untuk melaksanakan transaksi operasional sesuai SLA yang disepakati.
4	Mengkoordinir pelaksanaan mini banking T24 kepada jajaran operasi dibawah supervisinya dalam rangka implementasi layanan operasional	Seluruh staf operasi di Unit kerja supervisinya memahami proses operasi yang menjadi tanggung jawabnya sehingga dapat dikelola dengan baik dan tidak terdapat kesalahan proses operasi.
5	Membentuk team work yang solit dan komunikasi yang efektif i diUnit kerja supervisinya	Team work yang solit di Unit kerja supervisinya untuk menunjang peningkatan kinerja.

#### **MASALAH DAN TANTANGAN**

- a. Pemeriksaan yang akurat dan teliti atas intruksi nasabah untuk penyelesaian transaksi operasional sesuai dengan kewenangannya.

- b. Pemenuhan SLA untuk transaksi yang harus dilaksanakan dan harus di penuhi tepat waktu untuk menghindarkan denda dan penalty di Bank Indonesia, Bank lain dan keluhan nasabah.
- c. Koordinasi erat dengan atasan maupun Unit kerja supervisinya untuk kelancaran pelaksanaan operasional bank di cabang/cabang pembantu.
- d. Jumlah transaksi yang banyak baik dalam variasi, volume maupun nominal sehingga memerlukan ketelitian, koordinasi dan komunikasi yang efektif untuk menjaga resiko operasi dan layanan operasi bisa didirikan secara excellent.

#### **WEWENANG**

- a. Memberikan persetujuan transaksi operasi sesuai limit kewenangan yang telah diberikan manajemen.
- b. Memberikan usulan dan informasi kepada manager operasi dalam pelaksanaan operasional bank di Unit Kerja supervisinya.
- c. Memberikan instruksi kepada seluruh staff jajaran operasi di unit kerja supervisinya untuk pelaksanaan tugas yang terkait dengan kepentingan bank dan pelaksanaan instruksi nasabah yang telah di yakinkan keabsahannya.
- d. Memberikan sosialisasi dan informasi atas SE operasi maupun aturan lainnya yang terkait operasional di Unit kerja supervisinya untuk di ketahui dan di laksanakan.

Mengambil alih pelaksanaan tugas dari seluruh staff jajaran operasi Unit kerja supervisinya bilaman dianggap perlu khususnya untuk masalah yang sudah berdampak pada cabang maupun bank secara keseluruhan.

#### 4. TANGGUNG JAWAB UTAMA SOPTELLER

NO	TANGGUNG JAWAB UTAMA	KPI
1	Melaksanakan dan bertanggung jawab atas transaksi operasional tunai dan non tunai yang diprosesnya berdasarkan instruksi nasabah dan kebijakan serta aturan yang telah ditetapkan.	Layanan operasional dilaksanakan sesuai SLA dan aturan yang ditetapkan ; Hasil Audit terhadap operasional yang dilakukan minimal kategori Baik ; Tidak ada kesalahan atau <i>fraud</i> dalam proses transaksi ; Tidak ada selisih ; Tidak ada complaint dari nasabah.
2	Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja terutama <i>Counter Teller</i> dan kondisi khsanah.	<i>Counter Teller dan khsanah</i> Kanca dalam keadaan bersih dan terawat.
3	Menyimpan dan mengelola peralatan kerja dengan baik dan rapi.	Komputer dan peralatan kerja lainnya terpelihara dan berfungsi dengan baik. Untuk mendukung kelancaran proses operasional teller.
4	Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan operasional	Tidak ada complaint nasabah; Mendapatkan nilai minimal

	teller.	Baik untuk tes pengujian pengetahuan tentang produk dan kebijakan operasi yang dilakukan secara periodik
5	Melaksanakan dan bertanggung jawab kepada supervisor dalam rangka implementasi kebijakan dan aturan yang berlaku untuk setiap layanan operasi <i>front office</i> di Kanca.	Seluruh transaksi yang dilakukan sesuai dengan kebijakan dan aturan yang berlaku.
6	Sebagai bagian Tim Operasi yang harus dapat bekerjasama dan mengikuti pelatihan dalam mewujudkan Team Work yang solid dan komunikasi yang efektif di Operasioanal Kanca.	Dapat bekerja secara tim maupun individu dan mengikuti pelatihan minimal 2 kali dalam setahun.

#### MASALAH DAN TANTANGAN KERJA

1. Pelaksanaan transaksi secara akurat dan teliti karena terkait langsung dengan dana tunai dan non tunai.
2. Pemenuhan SLA untuk transaksi yang harus dilaksanakan dan harus terpenuhi tepat waktu untuk menghindarkan denda dan penalty dari BI, bank lain dan complain nasabah.
3. Kerjasama dengan tim Operasi dan Timn lainnya baik internal Kanca maupun KP yang terkait erat dengan pelaksanaan transaksi front office di Kanca.

4. Jumlah transaksi yang banyak dan dalam nominal besar sehingga memerlukan ketelitian, koordinasi dan komunikasi yang efektif untuk menjaga resiko operasi dan layanan operasi bisa diberikan secara *excellent*.
5. Pemahaman produk dan layanan serta kebijakan operasi yang harus di implementasikan sangat beragam dengan berbagai ketentuan dan criteria yang harus dipahami dan dilaksanakan.

#### **WEWENANG**

1. Mengusulkan pelatihan sesuai kebutuhan dan ketentuan Grup HCM.
2. Memproses transaksi operasional sesuai dengan limit kewenangannya.
3. Memberikan usulan dan informasi kepada Supervisor Layanan, Operational Manager
4. Panca dalam pelaksanaan operasi front office Bank.

#### **6. TANGGUNG JAWAB UTAMA SOP CS (*customer servive*)**

<b>NO</b>	<b>TANGGUNG JAWAB UTAMA</b>	<b>KPI</b>
1	Melayani nasabah memberikan informasi produk dan layanan serta melaksanakan transaksi operasional sesuai dengan kewenangannya berdasarkan instruksi nasabah dan kebijakan serta aturan yang telah ditetapkan.	Layanan operasional dilaksanakan sesuai SLA dan aturan yang ditetapkan; hasil audit/survey terhadap service dan operasional yang dilakukan minimal kategori baik; tidak ada complaint dari

		nasabah.
2	Sebagai petugas yang menerima dan menangani keluhan nasabah serta melakukan koordinasi dengan pihak-pihak terkait untuk penyelesaiannya.	Keluhan nasabah ditangani dengan baik sesuai SLA, laporan penanganan keluhan nasabah dibuat, dilaporkan dan ditatausahakan dengan baik.
3	Memperhatikan dan menjaga kebersihan lingkungan kerja terutama tempat kerja, tempat tunggu nasabah, tempat brosur dan <i>area banking hall</i> .	<i>Banking hall</i> dan area kerja CS dalam keadaan bersih dan terawat.
4	Menyimpan dan mengelola peralatan kerja dengan baik dan rapi	Computer dan peralatan kerja lainnya terpelihara dan berfungsi dengan baik. Untuk mendukung kelancaran proses operasional dan pelayanan.
5	Memahami produk dan layanan yang diberikan terkait dengan operasional layanan CS	Tidak ada complaint nasabah, mendapatkan nilai minimal baik untuk test pengujian pengetahuan tentang produk dan kebijakan operasi yang dilakukakn secara periodic, hasil survey service quality minimal Baik.

6	Melaksanakan dan bertanggung jawab kepada supervisor dan berkoordinasi secara proaktif dengan karyawan lainnya dalam rangka implementasi kebijakan dan aturan yang berlaku untuk setiap layanan operasi <i>front office</i> di Kanca.	Seluruh transaksi yang dilakukan sesuai dengan kebijakan dan aturan yang berlaku.
7	Sebagai bagian dari Tim Operasi yang harus dapat bekerja sama dan mengikuti pelatihan dalam mewujudkan Team Work yang solid dan komunikasi yang efektif di Operasional Kanca.	Dapat bekerja sama Tim maupun individu dan mengikuti pelatihan minimal 2 kali dalam setahun.

#### MASALAH DAN TANTANGAN KERJA

1. Pelaksanaan transaksi secara akurat dan teliti karena terkait langsung dengan layanan kepada nasabah.
2. Memberikan layanan dengan sopan, ramah, dan cepat sesuai SLA untuk menghindarkan denda dan penalty dari BI, bank lain dan complaint nasabah.
3. Kerja sama dengan Tim Operasi dan tim lainnya baik Internal Kanca maupun KP yang terkait erat dengan pelaksanaan transaksi *front office* di Kanca.
4. Nasabah yang dilayani dengan berbagai karakter sehingga memerlukan kesopanan, kesabaran, ketelitian, koordinasi dan komunikasi yang efektif

untuk menjaga resiko operasi dan layanan operasi bisa diberikan secara *excellent* sehingga tidak ada complaint nasabah.

5. Pemahaman produk dan layanan serta kebijakan operasi yang harus diimplementasikan sangat beragam dengan berbagai ketentuan dan criteria yang harus di pahami dan dilaksanakan.

#### **WEWENANG**

1. Mengusulkan pelatihan sesuai kebutuhan dan ketentuan Grup HCM
2. Memproses transaksi operasional sesuai dengan limit kewenangannya

Memberikan usulan dan informasi kepada Supervisor layanan, Operation Manager, Pinca dalam melaksanakan operasi *front office* Bank.



## LAMPIRAN 4 : AKTUALISASI DAN PENETAPAN TARGET BRIS KCP MALANG LAWANG



### NOTA DINAS No. ND.B. 1256A-KC Malang Soetta/12-2017

KepadaYth : Grup Jaringan & Logistik (NLG)  
Dari : Kantor Cabang Malang Soekarno Hatta  
Perihal : **Penetapan Target KCP Malang Lawang Desember 2017**  
Lampiran : -  
Tanggal : 13 Desember 2017

*Assalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh*

Semoga Allah SWT senantiasa memberikan Taufik dan Hidayah-Nya kepada kita semua, serta kemudahan dalam menjalankan aktifitas sehari-hari. Aamiin.

#### Latar Belakang :

1. Permohonan persetujuan perpanjangan sewa KCP Malang Lawang yang akan jatuh tempo pada 3 Juni 2017
2. Pencapaian kinerja KCP Malang Lawang

#### Maksud dan Tujuan :

Bersama ini kami sampaikan terkait data kinerja KC/KCP/KK sebagai berikut :

Rincian	Aktual Des 2015 (Jutaan)	Aktual Des 2016 (Jutaan)	Aktual ter update 2017 (Jutaan)	Target Des 2017 (Jutaan)
Pembiayaan	Rp. 11.337	Rp. 11.820	Rp. 20.282	Rp. 21.913
DPK Tabungan	Rp. 4.327	Rp. 7.311	Rp. 8.081	Rp. 8.703
DPK Deposito	Rp. 8.041	Rp. 5.941	Rp. 6.868	Rp. 7.301
DPK Giro	Rp. 216	Rp. 914	Rp. 1.620	Rp. 940
NPF	5.85%	6.26%	4,05%	3.59%
L/R	Rp. (380)	Rp. (34)	Rp. 997	Rp. 858

Catatan : Rp dalam jutaan

5. Deposito pada posisi Desember tahun 2016 mengalami penurunan sebesar Rp. 2.100.000.000,- dikarenakan upaya mengurangi beban biaya bagi hasil deposito untuk meningkatkan laba, oleh

- karena itu kami tidak memberikan bagi hasil deposito pesat lagi kepada yang bersangkutan. Sebagai informasi deposito tersebut milik perseorangan dan termasuk dalam deposito pesat.
6. NPF mengalami penurunan karena ekspansi pembiayaan yang sehat dan terdapat beberapa debitur NPF yang melakukan pelunasan.

**Usulan dan Rekomendasi :**

kami mengusulkan untuk dapat melakukan perpanjangan lokasi kantor KCP Lawang dengan jangka waktu sewa selama 1 (satu) tahun dan kami berharap dapat melakukan relokasi ditahun 2019 mengingat lokasi kantor yang terkena genangan air apabila hujan dengan debit yang tinggi. Lokasi kantor saat ini masih dapat mengakomodasi kepentingan nasabah dan kami dapat setidaknya mencapai pertumbuhan pembiayaan 22%, pertumbuhan DPK 16%, pertumbuhan laba 59% pada tahun 2018.

Demikian disampaikan, atas perhatian dan kerjasamanya diucapkan terima kasih.

*Wassalamu'alaikum Warahmatullaahi Wabarakatuh*

**PT Bank BRISyariah  
KC Malang Soetta**

**Aminuddin  
Pemimpin Cabang**





KEMENTERIAN AGAMA RI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG  
FAKULTAS EKONOMI  
JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)  
Terakreditasi "B" SK BAN-PT No : 004/SK/BAN-PT/Akred/S1/2015  
Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

## BUKTI KONSULTASI

Nama : Rifqy Zulfikar Kamal  
NIM/Jurusan : 13540029/Perbankan Syariah (S1)  
Pembimbing : Ahmad Sidi Pratomo, SEi., MA  
Judul Skripsi : Implementasi Strategi *Costumer Relationship Management* Pada BRISyariah Kantor Cabang Pembantu Malang Lawang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	04 September 2017	Pengajuan Outline	
2	26 September 2017	Proposal Bab I, II dan III	
3	05 November 2017	Revisi dan Acc Proposal	
4	17 November 2017	Seminar Proposal	
5	27 November 2017	Revisi dan Acc Proposal	
6	22 Februari 2018	Skripsi Bab IV dan V	
7	05 Maret 2018	Revisi dan Acc Bab IV dan V	
8	13 Maret 2018	Seminar Hasil	
9	23 Maret 2018	Revisi dan Acc Hasil	
10	09 April 2018	Ujian Skripsi	
11	23 April 2018	Revisi dan Acc Skripsi	

Malang, 24 April 2018

Disahkan Oleh :

Ketua Jurusan Perbankan Syariah S1



**Eko Suprayitno, SE., M.si., Ph.D**  
NIP. 19751109 199903 1 003