

**SIMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP*
MANAGEMENT (CRM) NASABAH PRIORITAS PADA PT.
BANK MANDIRI SYARIAH KC MALANG**

SKRIPSI



Oleh

ISMATUL MUFIDAH

NIM : 15540012

JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)

MAULANA MALIK IBRAHIM

MALANG

2019

**IMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP*
MANAGEMENT (CRM) NASABAH PRIORITAS PADA PT.
BANK MANDIRI SYARIAH
KC MALANG**

SKRIPSI

Diajukan Kepada:

Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang
untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan
dalam Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)



Oleh
ISMATUL MUFIDAH
NIM : 15540012

**JURUSAN PERBANKAN SYARIAH (S1)
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN)
MAULANA MALIK IBRAHIM
MALANG
2019**

LEMBAR PERSETUJUAN

**IMPLEMENTASI *CUSTOMER RELATIONSHIP*
MANAGEMENT (CRM) NASABAH PRIORITAS PADA PT.
BANK MANDIRI SYARIAH KC MALANG**

SKRIPSI

OLEH

ISMATUL MUFIDAH

NIM : 1554012

Telah disetujui pada tanggal 15 Mei 2019

Dosen Pembimbing,



Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., M.M

NIDT. 19801109 20 160801 2 053

Mengetahui :

**Ketua Jurusan
Perbankan Syariah (S1)**



Eko Suprayitno., S.E., M.Si., Ph.D

NIP. 19751109 199903 1 003

LEMBAR PENGESAHAN
IMPLEMENTASI STRATEGI *COSTUMER RELATIONSHIP*
***MANAGEMENT* (CRM) NASABAH PRIORITAS PADA PT.**
BANK MANDIRI SYARIAH KC MALANG

SKRIPSI

Oleh

ISMATUL MUFIDAH
NIM :15540012

Telah Dipertahankan di Depan Dewan Penguji
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (S.E)
Pada 23 Mei 2019

Susunan Dewan Penguji

1. Ketua

Dr. Siswanto, S.E., M.Si

NIP. 19750906 200604 1 001

Tanda Tangan

()

2. Pembimbing/Sekretaris

Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., M.M


NIDT. 19801109 20 160801 2 053

()

3. Penguji Utama

Irmayanti Hasan, S.T., M.M

NIP. 19770506 200312 2 001

()

Disahkan Oleh :

Ketua Jurusan Perbankan Syariah S1



Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D

NIP. 19751109 199903 1 003

SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Ismatul Mufidah
NIM : 15540012
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) Maulana Malik Ibrahim Malang, dengan judul :

IMPLEMENTASI *COSTUMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* (CRM) NASABAH PRIORITAS PADA PT. BANK MANDIRI SYARIAH KC MALANG

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, 28 Mei 2019

Hormat saya,



Ismatul Mufidah

NIM : 15540012

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan syukur Alhamdulillah, aku persembahkan skripsi ini kepada orang-orang yang sangat aku cintai dan sayangi yang selalu memberikan doa dan dukungan :

- ✚ Kasih sayang yang tulus dan rasa terima kasih ku, ku persembahkan kepada ayah Winarji dan ibu Faridatul Maghfiroh yang senantiasa mendoakan dan memberikan dukungan moral dan materi
- ✚ Kepada kakak tercinta Much. Irvan Wahyu Hidayat yang selalu mendoakan dan memberikan dukungan moral serta materi
- ✚ Kepada Abah Yai Marzuki dan Ibu Nyai Saidah yang selalu mendoakan kami santriwatinya
- ✚ Kepada yang terkasih Ahmad Hamdan Khoiruddin yang selalu membantu, menemani dan memberikan dukungan moral
- ✚ Kepada teman-teman ku yang selalu memberikan doa dan dukungan

Rasa terima kasih yang tidak dapat saya gambarkan dalam kata-kata atas semua bentuk dukungan yang telah saya terima. Semoga Allah SWT senantiasa memberikan ridho-Nya kepada kita semua, Aamiin...

HALAMAN MOTO

**“Sabarlah, atas apa-apa yang telah terjadi. Karena sabar akan membawamu
dalam bagian dunia yang bahagia“**

(Ayah)



KATA PENGANTAR

Segala puji syukur kehadiran Allah STW. yang telah melimpahkan rahmat-Nya serta hidayah-Nya sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan judul “Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Nasabah Prioritas Pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang”

Shalawat dan salam semoga tercurah limpahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW. yang telah membimbing kita dari kegelapan menuju cahaya (jalan kebaikan), yakni *Din Al-Islam*.

Penulis menyadari bahwa dalam penulisan dan penyusunan hasil akhir skripsi ini tidak akan berhasil tanpa adanya bimbingan dan motivasi dari berbagai pihak. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan banyak terimakasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Abd Haris, M.Ag selaku Rektor Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
2. Bapak Dr. H. Nur Asnawi, M.Ag selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
3. Bapak Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D selaku Ketua Jurusan S1 Perbankan Syariah Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang.
4. Bapak Dr. Siswanto, M.Si selaku Dosen Wali Akademik yang telah memberikan arahan dan memotivasi.
5. Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., M.M selaku Dosen Pembimbing Skripsi yang telah memberi banyak arahan dan masukan dalam penulisan skripsi ini.

6. Bapak Winarji, Ibu Faridatul Maghfiroh dan Kakak Much. Irvan W. H serta seluruh anggota keluarga tercinta, yang dengan keikhlasannya memberikan dukungan berupa moral, material dan spiritual demi menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Emmy, Ibu Pagetty Gresika, Bapak Rio , dan Ibu Sari serta seluruh karyawan Bank Mandiri Syariah KC Malang yang telah memberikan wawasan pengetahuan dan membantu dalam menyelesaikan penelitian skripsi ini.
8. Kepada saudara Ahmad Hamdan Khoiruddin yang telah menemani, bersabar dan memberikan dukungan dalam penyelesaian penelitian ini.
9. Teman-teman seperjuangan S1 Perbankan Syariah ysng telah memberikan banyak support dalam penyelesaian skripsi ini.
10. Serta semua pihak yang telah banyak terlibat secara langsung maupun tidak langsung membantu penulis sehingga tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang konstruktif demi kesempurnaan penulisan ini. Penulis berharap semoga karya sederhana ini dapat bermanfaat dengan baik bagi semua pihak. Aamiin Ya Robbal ‘Alamiin.

Malang, 16 Mei 2019

Penulis

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL DEPAN	
HALAMAN JUDUL.....	i
LEMBAR PERSETUJUAN.....	ii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iii
SURAT PERNYATAAN.....	iv
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	v
HALAMAN MOTTO.....	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Fokus Penelitian.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	8
BAB II KAJIAN PUSTAKA	
2.1 Peneliitian Terdahulu.....	9
2.2 Kajian Teoritis.....	21
2.2.1 Konsep <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	21
2.2.1.1 Pengertian <i>Customer relationship Management</i> (CRM)	21
2.2.1.2 Strategi <i>Customer relationship Management</i> (CRM) ...	30
2.2.2 Kunci Membangun Hubungan Pelanggan yang Berhasil.....	33
2.2.3 Tujuan <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	35
2.2.4 Manfaat <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	35

2.2.5 Kendala atau Hambatan dan Solusi.....	36
2.3 Kerangka Berfikir.....	38
BAB III METODOLOGI PENELITIAN	
3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian.....	39
3.2 Lokasi Penelitian.....	40
3.3 Subyek penelitian.....	40
3.4 Data dan Jenis Data.....	41
3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.6 Analisis Data.....	42
3.7 Teknik Keabsahan Data.....	45
BAB IV PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN	
4.1 Paparan Data Hasil Penelitian.....	47
4.1.1 Profil PT. Bank Mandiri Syariah.....	47
4.1.2 Visi dan Misi.....	49
4.1.3 Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang.....	50
4.1.4 Ruang Lingkup Perusahaan.....	51
4.1.4.1 Produk PT. Bank Mandiri Syariah.....	51
4.1.4.2 Layanan PT. Bank Mandiri Syariah.....	51
4.1.5 Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Nasabah Prioritas pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang.....	52
4.1.5.1 One off One Marketing.....	54
4.1.5.2 Countinuity Marketing.....	59
4.1.5.3 Partenering Programing.....	62
4.1.5.4 Kendala atau Hambatan dan Solusi.....	64
4.2 Pembahasan Hasil Penelitian.....	83
4.2.1 One off One Marketing.....	83
4.2.2 Countinuity Marketing.....	87
4.2.3 Partenering Programing.....	88
4.2.4 Kendala atau Hambatan dan Solusi.....	90

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan.....92
5.2 Saran.....93

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Rata-Rata Jumlah Nasabah 5 Tahun Terakhir.....	5
Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu.....	15
Tabel 4.1 Hasil Reduksi Data.....	68
Tabel 4.2 <i>Sporting</i> Data/ Data Pendukung.....	80



DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Berfikir	38
Gambar 3.1 Model Interatif Miles dan Huberman Pengumpulan Reduksi Data Sajian dan Verifikasi.....	44
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Bank Mandiri Syariah KC Malang	50



DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Biodata Diri
- Lampiran 2 Pedoman Wawancara
- Lampiran 3 Hasil Wawancara dengan Narasumber
- Lampiran 4 Kuesioner Terbuka dan Tertutup
- Lampiran 5 Bukti Bebas Plagiatisme
- Lampiran 6 Bukti Konsultasi
- Lampiran 7 Bentuk Brosur Layanan Priority
- Lampiran 8 Program Layanan Mandiri Syariah *Priority* Kepada *Key Person*
Nasabah Targetted Wholesale Banking Directorate
- Lampiran 9 *Airport Service* Bank Syariah Mandiri *Priority*
- Lampiran 10 Surat Keterangan Selesai Penelitian
- Lampiran 11 Dokumentasi

ABSTRAK

Mufidah, Ismatul. 2019. SKRIPSI. Judul: “Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) Nasabah Prioritas pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang”.

Pembimbing : Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., MM.

Kata Kunci : CRM, Nasabah Prioritas

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui implementasi CRM nasabah prioritas pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang. Tujuan dalam penelitian ini adalah: 1) Untuk mengetahui bagaimana implementasi *customer relationship management* (CRM) nasabah prioritas pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang; 2) Untuk mengetahui apakah ada kendala dan solusi dalam *implementasi customer relationship management* (CRM) nasabah prioritas pada PT. Bank Mandiri Syariah Malang.

Jenis penelitian ini yakni kualitatif deskriptif. Data yang digunakan pada penelitian berasal dari data primer dan data sekunder. Metode pengumpulan data menggunakan teknik kepustakaan, wawancara dan dokumentasi. Metode analisis data yang digunakan adalah reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian ini adalah pengimplementasian *Customer Relationship Management* pada nasabah prioritas pada Bank Mandiri Syariah menggunakan tiga tipe program seperti teori Sheth, Parvatiyar dan Shainesh dan hasil penemuan dari penelitian ini terdapat prinsip keluarga di dalamnya, yangmana tidak ada di dalam teori.

ABSTRAK

Mufidah, Ismatul. 2019. Minor Thesis (*Skripsi*). Title “*The Implementation of Customer Relationship Management (CRM) Priority Customers on PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang*”.

Pembimbing : Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., MM.

Kata Kunci : CRM, *Priority Customer*

This research is held to know the implementation of CRM priority customers on PT BANK MANDIRI SYARIAH KC Malang. The aims of this research are 1) To know how the implementation of CRM priority customers on PT Bank Mandiri Syariah KC Malang, 2) To know the problems and solutions instead the implementation of CRM priority customers on PT Bank Mandiri Syariah KC Malang.

This research is a kind of qualitative descriptive. The data of this research is originated from primary and secondary data. Data collected methods used are literature, interview, and documentation. Data analyse methods used are, data reduction, data presentation and conclusion.

The result of this research is, the implementation of CRM priority customers on Bank Mandiri Syariah using three types pf programs such as Sheth, Parvatiyar and Shainesh, and the funding of this research have family principles in them, which are nit in theory.

ملخص

المفيدة, اسمة. 2019. البحث العلمي. تنفيذ Customer Relationship Management

اولوية العملاء في PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang

المشرف : الأستاذة نهاية السلامة الصالحة الماجستير

الكلمات الر المفتاح : CRM, اولوية العملاء

يفعل هذا البحث فهي لمعرفة تنفيذ CRM اولوية العملاء في PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang أما أهداف هذا البحث فهي: (1) لمعرفة تنفيذ CRM اولوية العملاء PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang, (2) لمعرفة القيود والحلول في تنفيذ CRM اولوية العملاء في PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang. في هذا البحث العلمي تستخدم الباحثة منهج النوعي الوصفي.

وأمّا البيانات المستخدمة في هذا البحث فهي البيانات الأولية والبيانات الثانوية. تتكون طريقة جمع البيانات إلى ثلاث طرق, هي: تقنيات المكتبة, المقابلة, التوثيق. واما طريقة تحليل البيانات المستخدمة فهي طريقة تقبل البيانات, عرض البيانات والاستنتاج.

نتيجة هذا التحقيق هي تطبيق إدارة علاقات العملاء لدى العملاء ذوي الأولوية في PT Bank Mandiri Syariah KC Malang ونتائج البحث هي وجود مبدأ عائلي يتم تطبيقه في أولوية CRM الخاصة بالعميل في البيك.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar belakang Penelitian

Perkembangan dunia bisnis sangatlah pesat dewasa ini, menyebabkan para pengusaha melakukan persaingan ketat satu sama lain baik dalam hal hasil produk ataupun jasa maupun dalam segi pelayanan mereka terhadap para pelanggan. Persaingan antara satu perusahaan dengan perusahaan lain telah menuntut perusahaan tersebut untuk lebih fokus terhadap setiap kebutuhan yang diinginkan ataupun yang dibutuhkan oleh setiap pelanggan mereka. Sehingga mereka dituntut untuk selalu berinovatif dalam memiliki terobosan terbaru dari produk mereka guna menarik pelanggan baru ataupun mempertahankan pelanggan yang sudah ada sebelumnya.

Persaingan yang terjadi dalam dunia perbankan tidak lain adalah untuk memperoleh nasabah baru, untuk mempertahankan nasabah lama, maupun mengenai *system* yang tengah digunakan dalam lembaga bank itu sendiri. Pada dasarnya sebuah perusahaan memiliki sebuah tujuan yaitu menciptakan rasa puas untuk para pelanggan mereka. Menurut Gitomer dalam Kanaidi (2011:25) tantangan sebuah perusahaan bukanlah pada perolehan pelanggan yang puas saja, tetapi pelanggan yang senang dan juga setia atau loyal terhadap perusahaan. Salah satu hal yang diperlukan pada sebuah persaingan adalah kemampuan organisasi

dari perusahaan itu sendiri dimana untuk menyesuaikan dengan kebutuhan pelanggan mereka secara tepat (Alipour, dkk, 2011).

Menurut Anbuoli and Thiruvektraj (2013) CRM merupakan sebuah strategi bisnis yang sehat untuk mengidentifikasi para pelanggan dan prospek yang paling menguntungkan serta untuk mencurahkan waktu dan perhatian perusahaan untuk memperluas hubungan rekening pelanggan. Hal ini dilakukan melalui pemasaran individual, penetapan harga, pengambilan keputusan berdasarkan kebijaksanaan dan juga layanan yang telah disesuaikan yang telah disampaikan melalui berbagai saluran penjualan yang ada di bank.

Menurut Chadhiq (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “*Customer Relationship Management (CRM): Pilihan Strategi Untuk Meraih keunggulan Bersaing*”, menunjukkan hasil bahwa pengimplementasian CRM yang efektif akan memberi dampak pada peningkatan kinerja pemasaran. Adapun hubungan langsung tersebut dapat terjadi dimana pelanggan merasakan bahwa kebutuhannya telah diperhatikan oleh perusahaan, sehingga menciptakan kepuasan tersendiri dari pelanggan atas pelayanan yang telah diberikan. Dengan kepuasan yang tercipta maka berdampak pada loyalitas sehingga sejumlah pelanggan yang dimiliki dapat dipertahankan. Selain itu juga rasa puas yang dirasakan oleh pelanggan akan menjadi sebuah media promosi yang sangat efektif untuk menjaring pelanggan yang baru.

Menurut Menurut Anbuoli and Thiruvektraj (2013) dengan judul “*A Study On Customer Relationship Management In Banks*” menunjukkan bahwa

retensi pelanggan bukanlah sebuah tantangan besar bagi sebuah Bank sesuai pendapat pelanggan dari Bank yang telah dipilih. Meskipun kegiatan CRM tidak membantu dalam meningkatkan kepercayaan pelanggan dalam memenuhi setiap kebutuhan yang berubah, namun membantu meningkatkan kepercayaan pelanggan sambil memberikan layanan dalam waktu yang efisien. CRM dari Bank yang dipilih tidak sesuai dengan standart dalam mempertahankan pelanggan utamanya. Selama era *e-banking* berlangsung dan layanan didasarkan pada pemberian nasihat daripada layanan uang tunai, dimana interaksi antara pelanggan dengan karyawan bank adalah suatu hal yang penting, dimana bank menghadapi adanya tantangan untuk memenangkan loyalitas pelanggan mereka melalui fitur produk dan juga keunggulan layanannya. Terkait dengan memenangkan kepercayaan pelanggan internet banking, CRM yang dilakukan adalah dengan pendekatan karyawan terhadap pelanggannya sangatlah buruk. Namun jika CRM dilakukan oleh Bank yang serius maka pelanggan pada khususnya dan masyarakat umumnya akan mendapatkan banyak manfaat. Telah diidentifikasi bahwa tanggung jawab Bank adalah memberikan pelayanan kepada pelanggannya, oleh karena itu Bank menganggap bahwa CRM merupakan alat terbaik untuk melakukan pekerjaan dalam memberikan pelayanan yang baik.

Berdasarkan dari data diatas, dapat kita ketahui bahwasanya CRM dibutuhkan dalam dunia bisnis termasuk dalam dunia perbankan. Karena dengan adanya penerapan strategi CRM dalam suatu perusahaan dapat membantu perusahaan tersebut untuk meningkatkan pelayanan terhadap pelanggan, dan meningkatkan kinerja perusahaan. Sehingga dengan peningkatan kinerja

perusahaan dan juga pelayanan yang memuaskan terhadap pelanggan akan membuat pelanggan menjadi setia terhadap perusahaan. Tidak hanya itu, dengan pelanggan yang setia atau loyal terhadap perusahaan akan secara otomatis menjadi promosi yang baik.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa CRM sangat dibutuhkan dan penting untuk menjalin hubungan dan menumbuhkembangkan hubungan antara pelanggan dengan perusahaan. Dimana dengan menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan akan berdampak positif bagi perusahaan khususnya dan pelanggan itu sendiri. Dengan strategi CRM ini, dapat membantu perusahaan dalam meningkatkan kinerja perusahaan baik pelayanan terhadap pelanggan, menciptakan kepuasan serta loyalitas pelanggan, hingga mempertahankan pelanggan yang sudah ada. Sedangkan dampak bagi para pelanggan adalah dimana mereka merasakan bahwa perusahaan terus memperhatikannya serta berusaha untuk memenuhi kebutuhan mereka baik dalam bentuk produk maupun pelayanan yang diberikan.

Nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah adalah nasabah yang menyimpan dananya di Bank Mandiri Syariah dengan nominal minimal sebesar Rp500.000.000;- dalam jangka waktu tertentu. Dimana biasanya dana tersebut diendapkan dalam waktu 1 tahun lamanya. Nasabah prioritas adalah nasabah yang mempunyai kelebihan dana sehingga pihak Bank Syariah Mandiri sendiri berpendapat bahwa nasabah tersebut harus mendapatkan perhatian dan juga layanan khusus, sehingga terciptalah layanan untuk nasabah-nasabah tersebut yang dinamakan sebagai nasabah prioritas. Agar nasabah mendapatkan layanan

yang baik (khusus), dimana dengan layanan ini bank memberikan fasilitas yang sedikit berbeda dengan nasabah regular lainnya. Adapun pertumbuhan nasabah prioritas mengalami peningkatan dalam kurun lima tahun terakhir ini kurang lebih sebesar 5%.

Tabel 1.1

Rata-rata Jumlah Nasabah 5 Tahun terakhir

Tahun	Rata-rata Jumlah Nasabah
2015-2017	60- 75 orang nasabah
2018	80-85 orang nasabah
2019	95 orang nasabah

Sumber: Data diolah Peneliti, 2019

Sedangkan Mandiri Syariah merupakan suatu layanan eksklusif dari Bank Syariah Mandiri untuk nasabah yang istimewa dengan membangun kemitraan bersama nasabah. Nasabah prioritas di tempatkan dalam 2 produk yaitu produk tabungan dan juga produk giro. Strategi CRM sendiri akan sangat membantu dalam hal layanan ini, karena di dalam layanan nasabah prioritas dibutuhkan suatu hubungan yang baik antar pihak bank dengan nasabah yaitu dengan komunikasi yang baik, baik melalui telepon ataupun dengan datang langsung ke rumah nasabah. Dan hal tersebut dapat dilakukan dalam waktu dua bulan sekali nasabah harus disapa. Dengan komunikasi yang baik maka dapat meminimalisir keadaan dimana nasabah telat mendapatkan berbagai informasi dalam dunia perbankan dan mengetahui informasi tersebut dari bank lainnya.

Pihak bank tidak bisa mencegah perputaran dana yang dilakukan oleh para nasabahnya, terutama nasabah dengan profesi pengusaha karena kebanyakan nasabah dengan profesi pengusaha memiliki perputaran dana yang cepat untuk modal usaha atau bisnisnya. Berbeda dengan nasabah yang berprofesi sebagai dokter, CEO, rektor, dosen, kepala satker, pensiunan maka dana mereka lebih cenderung *idle* atau mengendap. Namun dengan adanya CRM diupayakan dapat meminimalisir dana yang keluar, meskipun tetap ada dana keluar dengan jumlah yang besar maka diharapkan akan ada dana yang masuk dengan jumlah yang besar pula dari nasabah lainnya (Hasil wawancara: 24 Mei 2019).

Di dalam penggunaan strategi CRM, ada beberapa cara antara lain; Menurut Chandhiq (2015), strategi yang digunakan yaitu fokus pada pelanggan inti, organisasional, teknologi dan juga kinerja perusahaan. Sedangkan menurut Atmaji (2005) penelitian pada perusahaan asuransi *Sequislife* dimana strategi CRM disana dinamakan sebagai *service excellent* untuk membangun dan memelihara hubungan dengan konsumen.

Peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di BSM Malang dikarenakan BSM Malang sendiri sudah ada *counter* prioritas dan nasabah yang dimiliki kurang lebih 85 orang pada tahun 2018 dan mengalami kenaikan pada tahun 2019 yaitu kurang lebih 95 orang nasabah. Selain itu BSM Malang juga memiliki berbagai prestasi yang dibuktikan dengan adanya beberapa penghargaan yang telah diperoleh, antara lain: BSM mendapatkan penghargaan The Best Financial Institution Award dengan kategori Best Islamic Finance Retail in Indonesia (pada September 2018), The 1st Champion of Indonesia Original Brand 2018 Product

Category: Sharia Banking, Berpredikat “Sangat Bagus” atas kinerja Keuangan Selama tahun 2017 (pada 14 Agustus 2018), Top Bank dengan kategori Top Tabungan Haji 2018, dsb. Selain itu, peneliti tertarik untuk meneliti di layanan nasabah BSM KC Malang karena di area Malang sendiri baru ada layanan nasabah prioritas, yaitu di BSM KC Malang. Sehingga peneliti ingin mengetahui Implementasi CRM yang digunakan di dalam pelayanan nasabah prioritas .

Oleh karena itu, peneliti mengambil judul “**Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) Nasabah Prioritas Pada Bank Mandiri Syariah Malang**”.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas, maka masalah dari penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi *customer relationship management* nasabah prioritas yang ada di Bank Mandiri Syariah Malang?
2. Apakah ada kendala dan solusi dalam implementasi *customer relationship Management* nasabah prioritas di Bank Mandiri Syariah Malang?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui implementasi *customer relationship management* nasabah prioritas yang ada di Bank Mandiri Syariah Malang.
2. Untuk mengetahui kendala dan solusi dalam Implementasi *Customer Relationship Management* nasabah prioritas di Bank Mandiri Syariah Malang.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik untuk mengembangkan wawasan dibidang ilmu pengetahuan perbankan maupun bidang yang bersangkutan dengan strategi meningkatkan pelanggan suatu perusahaan.

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan atau bank terkait untuk memberikan wawasan mengenai cara untuk mempertahankan nasabah atau pelanggan mereka.

2. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan pertimbangan melalui strategi atau layanan yang diterapkan di dalam sebuah perusahaan atau bank.

3. Bagi Peneliti

Penelitian sebagai salah satu sarana dalam menerapkan wawasan atau ilmu pengetahuan yang diperoleh di bangku perguruan tinggi selama ini.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Adapun beberapa hasil penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya terkait implementasi CRM adalah sebagai berikut:

Komalasari (2015) dalam penelitiannya yang berjudul “Peranan *Customer Relationship* Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Di Perbankan”. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui peranan dari strategi CRM dalam meningkatkan dan menarik nasabah dengan produk yang ada serta menciptakan nasabah yang loyalitas atau setia pada perusahaan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan strategi CRM disemua tingkatan organisasi, unit kerja, dan juga titik kontak pelanggan dengan organisasi terkait merupakan hal yang sangat penting untuk menjalin serta menumbuhkembangkan hubungan antara pelanggan dengan perusahaan serta mitra bisnis yang ada. Dengan penggunaan tiga faktor kunci dalam pelaksanaan strategi CRM yaitu *people*, proses, dan teknologi. Selain untuk menarik pelanggan atau nasabah, CRM juga dapat mempengaruhi kepuasan nasabah sehingga nasabah tersebut dapat loyal kepada perusahaan atau bank. Sehingga nasabah tersebut bahkan akan menjadi bagian dari bank dan akan merekomendasikannya kepada orang lain secara sukarela untuk menggunakan jasa ataupun produk dari bank yang berkaitan. Dengan penggunaan strategi CRM perusahaan bisa mendapatkan keuntungan dari

adanya hubungan pelanggan yang baik dan juga dari rasa puas yang dirasakan oleh setiap pelanggan.

Fatimah (2014) dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) Untuk Mempertahankan Nasabah Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang”. Adapun tiga faktor kunci yang digunakan adalah *people*, proses, dan teknologi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa di dalam faktor *people* dijelaskan bahwa karyawan harus dibekali dengan pelatihan dan juga training. Terdapat pula tiga dimensi yaitu antusias, kemampuan dan juga keramahan. Dalam dimensi yang pertama dijelaskan bahwa *people* karyawan Bank Muamalat Indonesia, antusias dalam menghubungi dan memberikan informasi kepada setiap pelanggannya. Dimensi yang kedua dijelaskan bahwa karyawan Bank Muamalat Indonesia harus memiliki kemampuan dalam menjalin hubungan dengan setiap pelanggan dan juga berkemampuan dalam memberikan penjelasan setiap produk bank ataupun menggali data pelanggan. Dimensi yang ketiga menjelaskan tentang keramahan karyawan terhadap setiap pelanggan yaitu dengan performa yang baik saat melayani pelanggan dan juga tersenyum saat berhadapan secara langsung dengan pelanggan. Sedangkan dalam faktor teknologi juga dapat membantu perusahaan dalam pengelolaan hubungan dengan pelanggan. Karena dengan teknologi, pelanggan akan dipermudah dan dipercepat dalam melakukan transaksi. Selain teknologi Bank Muamalat Indonesia juga melayani pelanggannya dengan layanan antar jemput. Sedangkan dalam implikasinya penerapan CRM dapat mempermudah dan juga memperluas komunikasi ataupun

jaringan sebuah perusahaan dengan para pelangganya, serta CRM dapat mempercepat pertumbuhan pelanggan dan pertumbuhan dari bisnis itu sendiri.

Kamal (2018) dalam penelitiannya yang berjudul “Implementasi *Customer Relationship Management* Pada BRISyariah Kantor Pembantu Malang Lawang”. Adapun hasil dari penelitiannya adalah penggunaan tiga indikator dalam strategi CRM yaitu: Program pemasaran, Program pemasaran berkelanjutan, dan kemitraan (*partnering program*). Dimana dengan penggunaan strategi CRM dengan tiga indikator tersebut, BRISyariah KCP Lawang mengalami peningkatan pertumbuhan pada posisi perolehan *Funding* dan juga *Lending* serta penurunan tingkat NPF dan meningkatnya tingkat profitabilitas perusahaan.

Lukitaningsih (2013) dengan judul “Strategi *Customer Relationship Management* (CRM) Mempertahankan Loyalitas Pelanggan”. Menunjukkan hasil penelitian bahwa CRM merupakan salah satu alternative strategi yang bisa diterapkan oleh perusahaan untuk mendapatkan sejumlah profit melalui adanya manajemen hubungan dengan pelanggan. Dengan tujuan utama strategi CRM yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan dalam jangka panjang dan profitabilitas perusahaan melalui pengertian yang lebih baik terhadap kebiasaan (*behavior*) dari para pelanggan. Dengan menciptakan strategi pelanggan sebagai salah satu langkah berhasil dalam menggunakan CRM. Perubahan dalam informasi, budaya kerja, dan peningkatan kemampuan SDM menjadi kunci penting untuk mendukung keberhasilan CRM. CRM akan berhasil dimulai dengan memahami terdahulu pelanggan mana saja yang ingin dibangun relasinya dan yang tidak. Mahmudah (2018) dengan judul “Implementasi *Customer Relationship*

Management (CRM) Pada BMT UGT Sidogiri Capem Gadang". Menunjukkan hasil bahwa implementasi CRM yang ada di BMT UGT Sidogiri Capem Gadang telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lukas (2001) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu *people*, proses, dan teknologi.

Alamgir dan Shamsuddoha (2015) dengan judul "*Customer Relationship Management (CRM) Success Factors: An Exploratory Study*". Dengan tujuan penelitian untuk memeriksa peran dari CRM, pengetahuan pelanggan, dan juga hubungan sosial pada keberhasilan CRM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa peneliti menemukan beberapa faktor suksesnya CRM yaitu dengan sering memantau informasi pelanggan, pengumpulan dan juga penyimpanan informasi sosiodemografi serta psikografi bersama dengan kebutuhan dari pelanggan sangat diperlukan untuk pengumpulan pengetahuan dari pelanggan.

Mishra dan Mishra (2009) dengan judul "*Customer Relationship Management: Implementation Process Perspective*" menunjukkan bahwa dalam proses implementasi CRM ada proses yaitu pemilihan ERP, pelingkupan, desain, implementasi dan dampak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa menerapkan sistem CRM tidak terutama didorong oleh adanya penghematan semata, mungkin 55% dari perusahaan Benchmark sepakat bahwa adanya strategi ataupun kualitatif telah menjadi suatu pendorong utama untuk memperkenalkan CRM.

Kundre, Wisnubadhran, and Suselo (2013) dengan Judul "Penerapan *Customer Relationship Management (CRM) Dengan Dukungan Teknologi Informasi Pada PO.Chelsy*". menunjukkan hasil bahwa PO.Chelsy belum menerapkan CRM dengan baik sehingga pelanggan menjadi beralih ke

pemasaran tiket yang lebih mudah dan praktis untuk digunakan. Dengan demikian perlu adanya TI sebagai pendukung pengimplementasian CRM.

Chen, and Popovich, (2003) yang berjudul "*Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology*". Menunjukkan hasil penelitian sebagai berikut pelanggan lebih berdaya hari ini daripada sebelumnya dan internet juga dapat mempercepat tren menuju pemberdayaan pelanggan yang lebih besar. Analisis data lanjutan juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi pelanggan yang tidak ingin untuk dilayani. Selain itu kemajuan teknologi dan inisiatif CRM mewakili perubahan mendasar dalam penekanan dari mengelola portofolio produk untuk dapat mengelola portopolio pelanggan. Dimana mengharuskan adanya perubahan pada proses bisnis dan orang-orang yang bersangkutan.

Anbuoli and Thiruvekatraj (2013) dengan judul "*A Stuffy On Customer Relationship Management In Banks*" menunjukkan bahwa retensi pelanggan bukanlah sebuah tantangan besar bagi sebuah Bank sesuai pendapat pelanggan dari Bank yang telah dipilih. Meskipun kegiatan CRM tidak membantu dalam meningkatkan kepercayaan pelanggan dalam memenuhi setiap kebutuhan yang berubah, namun membantu meningkatkan kepercayaan pelanggan sambil memberikan layanan dalam waktu yang efisien. CRM dari Bank yang dipilih tidak sesuai dengan standart dalam mempertahankan pelanggan utamanya. Selama era *e-banking* berlangsung dan layanan didasarkan pada pemberian nasihat daripada layanan uang tunai, dimana interaksi antara pelanggan dengan karyawan bank adalah suatu hal yang penting, dimana bank menghadapi adanya tantangan

untuk memenangkan loyalitas pelanggan mereka melalui fitur produk dan juga keunggulan layanannya. Terkait dengan memenangkan kepercayaan pelanggan internet banking, CRM yang dilakukan adalah dengan pendekatan karyawan terhadap pelanggannya sangatlah buruk. Namun jika CRM dilakukan oleh Bank yang serius maka pelanggan pada khususnya dan masyarakat umumnya akan mendapatkan banyak manfaat. Telah diidentifikasi bahwa tanggung jawab Bank adalah memberikan pelayanan kepada pelanggannya, oleh karena itu Bank menganggap bahwa CRM merupakan alat terbaik untuk melakukan pekerjaan dalam memberikan pelayanan yang baik.

Rababah et al (2011) dengan judul “*Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-implementation Plan of CRM System*”. Menunjukkan bahwa CRM dan implementasi inisiatif menghadapi suatu kegagalan dalam berbagai industri dan bisnis. Pemahaman tentang CRM dan berbagai aspeknya seperti definisi, ruang lingkup, proses dan teknologipun masih sangat terbatas. Dibutuhkan pemahaman lebih dalam mengenai CRM baik berbagai bentuk CRM, komponen CRM dan lain sebagainya. Hal ini merupakan langkah untuk rencana pra-implementasi untuk program/ sistem CRM, dimana pemahaman lebih baik dari tentang konsep CRM yang dibuat dalam organisasi.

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Tahun Judul Penelitian	Fokus Penelitian	Metode atau Analisis Data	Hasil
1	Komalasari (2015), Peranan <i>Customer Relationship</i> Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Di Perbankan	Untuk memberikan kepuasan kepada konsumen bahwa kepuasan konsumen merupakan aspek vital untuk bertahan dalam bisnis dan memenangkan dalam bersaing	Penelitian kualitatif metode deskriptif	Penerapan strategi CRM dilakukan disemua tingkatan organisasi, unit kerja, dan juga titik kontak pelanggan dengan organisasi terkait merupakan hal yang sangat penting untuk menjalin serta menumbuhkembangkan hubungan antara pelanggan dengan perusahaan serta mitra bisnis yang ada. CRM disini tidak dibutuhkan untuk memenangkan pelanggan saja melainkan juga untuk menjaga nasabah yang sudah ada agar tetap senang sehingga mereka tetap akan kembali untuk mendapatkan suatu produk/jasa dari perusahaan. Tidak hanya menarik pelanggan untuk menggunakan produk yang disediakan oleh perbankan melainkan juga dapat mempengaruhi kepuasan dari nasabah dan bahkan akan menjadi nasabah yang loyal terhadap perusahaan dan menjadi

				bagian dari perusahaan serta dapat merekomendasikan kepada orang lain untuk menggunakan jasa dari perbankan tersebut.
2	Fatimah, (2014), Implementasi <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) Untuk Mempertahankan Nasabah Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang	Untuk mempertahankan nasabah di Bank Muamalat dengan menggunakan CRM dua faktor yaitu <i>People</i> (SDM) dan teknologi	Penelitian kualitatif metode deskriptif	Hasil dari penelitian ini Untuk mempertahankan nasabahnya, Bank Muamalat mengimplementasikan CRM dengan dua faktor yaitu <i>People</i> (SDM), dan teknologi. CRM mempunyai peran yang sangat penting bagi sebuah perusahaan dalam mempercepat pertumbuhan pelanggan dan perkembangan bisnis dalam jangka panjang. Namun, Bank Muamalat masih belum efektif dalam pelaksanaannya sehingga terjadi penurunan pertumbuhan nasabah yang didukung dengan adanya data yang membuktikannya.
3	Kamal (2018), Implementasi <i>Strategi Customer Relationship Management</i> Pada BRISyariah KCP Lawang	Implementasi CRM dengan menggunakan tiga indikator strategi	Penelitian kualitatif metode deskriptif	Penggunaan tiga indikator dalam strategi CRM yaitu: Program pemasaran, Program pemasaran berlanjut, dan kemitraan (<i>partnering program</i>). Dimana dengan penggunaan strategi CRM dengan tiga indikator tersebut, BRISyariah KCP Lawang mengalami peningkatan pertumbuhan pada

				posisi perolehan Funding dan juga Lending serta penurunan tingkat NPF dan meningkatnya tingkat profitabilitas perusahaan.
4	Lukitaningsih (2013), <i>Strategi Customer Relationship Management (CRM) Mempertahankan Loyalitas Pelanggan</i>	Untuk meningkatkan pertumbuhan dalam jangka panjang dan profitabilitas perusahaan melalui pengertian yang lebih baik terhadap kebiasaan (<i>hebehavior</i>) dari para pelanggan.	Penelitian kualitatif	CRM merupakan salah satu alternative strategi yang bisa diterapkan oleh perusahaan untuk mendapatkan sejumlah profit melalui adanya manajemen hubungan dengan pelanggan. Dengan tujuan utama strategi CRM yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan dalam jangka panjang dan profitabilitas perusahaan melalui pengertian yang lebih baik terhadap kebiasaan (<i>hebehavior</i>) dari para pelanggan. Dengan menciptakan strategi pelanggan sebagai salah satu langkah berhasil dalam menggunakan CRM. Perubahan dalam informasi, budaya , kerja, dan peningkatan kemampuan SDM menjadi kunci penting untuk mendukung keberhasilan CRM.
5	Mahmudah (2018), <i>Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Pada BMT UGT Sidogiri Capem</i>	Untuk mengetahui implementasi CRM yang ada di BMT UGT Sidogiri Capem Gadang sesuai yang mana sesuai dengan	Penelitian kualitatif metode deskriptif	Bahwa implementasi CRM yang ada di BMT UGT Sidogiri Capem Gadang telah sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Lukas (2001) yang terdiri dari tiga dimensi yaitu <i>people</i> ,

	Gadang	teori milik Lukas(2001)		proses, dan teknologi.
6	Alamgir and Shamsuddoha (2015), <i>Customer Relationship Management (CRM) Success Factors: An Exploratory Study</i>	Untuk memeriksa peran CRM, pengetahuan pelanggan dan hubungan sosial pada keberhasilan CRM	Penelitian kualitatif	Ditemukannya beberapa faktor suksesnya CRM antara lain sering memantau informasi pelanggan, pengumpulan dan penyimpanan informasi sosiodemografi dan psikografi bersama dengan kebutuhan pelanggan merupakan hal yang sangat perlu dilakukan untuk pengumpulan pengetahuan mengenai pelanggan.
7	Mishra dan Mishra (2009), <i>Customer Relationship Management: Implementation Process Perspective</i>	Menggunakan strategi ataupun pemilihan ERP, pelingkupan, desain, implementasi menjadi suatu pendorong utama untuk menggunakan CRM	Penelitian kualitatif	Bahwa dalam proses implementasi CRM ada proses yaitu pemilihan ERP, pelingkupan, desain, implementasi dan dampak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa menerapkan sistem CRM tidak terutama didorong oleh adanya penghematan semata, mungkin 55% dari perusahaan Benchmark sepakat bahwa adanya strategi ataupun kualitatif telah menjadi suatu pendorong utama untuk memperkrnalkan CRM.
8	Kundre, Wisnubadhran, and Suselo (2013) dengan Judul "Penerapan <i>Customer Relationship</i>	Untuk menerapkan strategi CRM dengan adanya dukungan TI pada PO.Chelsy	Metode penelitian menggunakan study pustaka	Menunjukkan hasil bahwa PO.Chelsy belum menerapkan CRM dengan baik sehingga pelanggan menjadi beralih ke pemasaran tiket yang lebih mudah dan praktis

	<i>Management (CRM) Dengan Dukungan Teknologi Informasi Pada PO.Chelsy”.</i>			untuk digunakan. Dengan demikian perlu adanya TI sebagai pendukung pengimplementasian CRM.
9	Chen, and Popovich (2003), <i>Understanding Customer Relationship Management (CRM): People, process and technology</i>	Meningkatkan perusahaan dengan menggunakan kemajuan teknologi dan inisiatif CRM		Pelanggan lebih berdaya hari ini daripada sebelumnya dan internet juga dapat mempercepat tren menuju pemberdayaan pelanggan yang lebih besar. Analisis data lanjutan juga memungkinkan perusahaan untuk mengidentifikasi pelanggan yang tidak ingin untuk dilayani. Selain itu kemajuan teknologi dan inisiatif CRM mewakili perubahan mendasar dalam penekanan dari mengelola portofolio produk untuk dapat mengelola portopolio pelanggan. Dimana mengharuskan adanya perubahan pada proses bisnis dan orang-orang yang bersangkutan.
9	Anbuoli and Thiruvekatraj (2013), <i>A Stufy On Customer Relationship Management In Banks</i>	Meningkatkan dan kepercayaan pelanggan dalam memenuhi setiap kebutuhan dan memberikan layanan waktu yang efisien		Retensi pelanggan bukanlah sebuah tantangan besar bagi sebuah Bank sesuai pendapat pelanggan dari Bank yang telah dipilih. Meskipun kegiatan CRM tidak membantu dalam meningkatkan kepercayaan pelanggan dalam memenuhi setiap kebutuhan yang

				berubah, namun membantu meningkatkan kepercayaan pelanggan sambil memberikan layanan dalam waktu yang efisien. Telah diidentifikasi bahwa tanggung jawab Bank adalah memberikan pelayanan kepada pelanggannya, oleh karena itu Bank menganggap bahwa CRM merupakan alat terbaik untuk melakukan pekerjaan dalam memberikan pelayanan yang baik.
11	Rababah et al (2011), <i>Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-implementation Plan of CRM System.</i>	Memahami lebih banyak tentang strategi CRM yang ada di perusahaan		CRM dan implementasi inisiatif menghadapi suatu kegagalan dalam berbagai industri dan bisnis. Pemahaman tentang CRM dan berbagai aspeknya seperti definisi, ruang lingkup, proses dan teknologipun masih sangat terbatas. Dibutuhkan pemahaman lebih dalam mengenai CRM baik berbagai bentuk CRM, komponen CRM dan lain sebagainya. Hal ini merupakan langkah untuk rencana pra-implementasi untuk program/ sistem CRM, dimana pemahaman lebih baik dari tentang konsep CRM yang dibuat dalam organisasi.

Sumber: Data diolah Peneliti, 2018

2.2 Kajian Teroritis

2.2.1 Konsep *Customer Relationship Management* (CRM)

2.2.1.1 Pengertian *Customer Relationship Management*

Menurut Astuti, dkk (2010:8) *Customer Relationship Management* adalah sebuah pendekatan terintegrasi antara manusia, proses, dan juga teknologi untuk memahami seorang pelanggan dari suatu organisasi atau perusahaan dengan berfokus pada retensi pelanggan dan pengembangan dari suatu hubungan antara keduanya. Karena pada dasarnya tujuan dari suatu organisasi atau perusahaan yang mengadopsi CRM adalah untuk meningkatkan ketahanan dan kepuasan seorang pelanggan. Dimana mempertahankan pelanggan yang lama adalah hal yang lebih menguntungkan dari pada mendapatkan pelanggan yang baru.

Menurut Gaffar (2007:25) dalam Zulfikar (2018:4) *Customer Relationship Management* adalah penekanan kepada kerjasama dari seluruh kegiatan yang terjadi pada sebuah perusahaan yang mana menghasilkan hubungan dengan pelanggan yang baik. CRM dapat membantu sebuah perbankan dalam mempelajari dan memahami setiap nasabahnya sehingga pihak perbankan dapat melihat perkembangan dari setiap nasabahnya. Dimana tujuan CRM yaitu untuk menjaga kepuasan nasabah agar nasabah tersebut dapat bertahan dengan adanya produk atau jasa yang digunakannya, sehingga dapat menciptakan loyalitas dalam diri pelanggan tersebut. seperti halnya yang ada di lapangan, bahwa konsumen yang telah menjadi pelanggan akan lebih berbahaya dibandingkan dengan konsumen yang belum menjadi pelanggan. Hal ini dikarenakan pelanggan tersebut sudah mengetahui luar-dalam perusahaan tersebut sehingga apabila pelanggan

tersebut merasakan ketidakpuasan atas produk atau jasa yang diberikan oleh sebuah perusahaan maka kemungkinan pelanggan tersebut akan menimbulkan pengaruh buruk terhadap konsumen yang lainnya.

Ramsey (2003) dalam Nguyen, She rif, Newby, (2007) sebelum memutuskan untuk berinvestasi dalam program CRM, mereka menyarankan strategi kritis yang perlu disadari oleh perusahaan. Strategi ini termasuk pelanggan, salah satu strategi terpenting adalah dengan mengidentifikasi target pelanggan berdasarkan model bisnis dan misi dari perusahaan yang ada. Perusahaan diharuskan untuk mendapatkan penanganan yang lebih baik pada pelanggan yang mereka layani. Selain itu perusahaan juga harus mengidentifikasi jenis interaksi dengan masing-masing segmen yang akan menghasilkan loyalitas terbesar diantara pelanggan dan keuntungan untuk bisnisnya. Adapun salah satu cara untuk mengidentifikasi target pelanggan adalah dengan menggunakan model-model pelanggan-sentrisitas yang merupakan pengelolaan segmen pelanggan.

Menurut Nguyen, Sherif dan Newby (2007) *system* CRM dapat menyimpan semua informasi mengenai pelanggannya yang berbasis data. Informasi tersebut seperti halnya nama pelanggan, produk apa saja yang mereka beli, dan juga masalah apa yang mereka miliki dari pembelian mereka, dimana semua informasi tersebut dapat dipertahankan dengan database CRM. Adapun fungsi dari *system* ini tidak hanya untuk menghasilkan laporan data sederhana pelanggan saja melainkan untuk mendapatkan informasi yang penting yang dapat membantu mengoordinasikan departemen penjualan, pemasaran, dan juga pelayanan

pelanggan untuk lebih baik lagi serta dapat memberikan pelayanan yang cepat terhadap kebutuhan pelanggan.

CRM telah menjadi *repository* terpusat dengan adanya perkembangan teknologi yang pesat, hal ini dapat memungkinkan suatu organisasi untuk mengelola dokumen pelanggan yang sepenuhnya terintegrasi dengan *system* bisnis perusahaan tersebut. Hal ini dapat memberikan kemampuan bagi *staff* layanan pelanggan dan pelanggan mereka dengan tujuan untuk mengamankan akses dan berkolaborasi atas dokumen-dokumen tersebut, baik itu secara sinkron ataupun asinkron.

Menurut Peleen (2005:3) bahwa CRM adalah sebuah proses yang meliputi seluruh aspek dalam membangun hubungan dengan pelanggan, menciptakan pengetahuan mengenai pelanggan, identifikasi pelanggan dan juga dapat membentuk pendapat dari pelanggan mengenai produk dan juga organisasi terkait.

Sedangkan menurut Rizal, dkk (2009:124) menyimpulkan dari beberapa ahli, bahwa definisi CRM adalah sebuah konsep strategi yang berbasiskan pada pembangunan sebuah hubungan dengan pelanggan, menuju peningkatan kinerja suatu perusahaan atau organisasi (dalam hal keuangan dan non keuangan). CRM merupakan sebuah filosofi bisnis yang berorientasikan dan berbasis pada pelanggan, sehingga dipandang untuk lebih bisa memahami substansi dari konsep CRM itu sendiri.

Menurut Kotler (2007:189) *Customer Relationship Management* (CRM) atau yang bisa disebut juga sebagai manajemen relasi pelanggan adalah suatu proses yang mengelola informasi secara rinci tentang masing-masing pelanggan

secara cermat dalam mengelola semua “titik sentuh” pelanggan itu sendiri demi memaksimalkan kesetiaan pelanggan terhadap perusahaan.

Sedangkan menurut Kotler, dkk (2004:16-23) dalam Fatimah (2014:20) bahwa *Customer Relationship Management* merupakan sebuah proses membangun dan juga mempertahankan hubungan dengan pelanggan untuk jangka panjang dan juga menguntungkan dengan adanya penyediaan pelayanan yang dapat memuaskan dan juga memiliki nilai.

Proses CRM menurut Utami (2008:141) bahwa CRM adalah suatu proses interaktif yang dapat mengubah data-data pelanggan kedalam kesetiaan pelanggan melalui beberapa kegiatan: a). Mengumpulkan data pelanggan, b). Menganalisis data pelanggan tersebut dan mengidentifikasi pelanggan, c). Mengembangkan program CRM, d). Menerapkan program CRM.

Sedangkan menurut Marting (2005:194) *Sytem* CRM berusaha untuk menyediakan sebuah pendekatan terintegrasi terhadap semua aspek didalam sebuah perusahaan yang berkaitan dengan pelanggan, dimana meliputi *marketing*, *salles*, dan juga *support*. Adapun tujuan dari *system* ini adalah dengan penggunaan teknologi maka diharapkan terjalin hubungan yang baik dan erat antara perusahaan dengan pelanggannya. Dengan kata lain, perusahaan berusaha untuk mengelola kinerja perusahaan untuk menjadi yang lebih baik lagi.

CRM merupakan penghantar nilai (*value*) dan kepuasan (*satisfaction*) didalam membangun dan menjaga hubungan dengan para pelanggan (Amstrong, 2007:14). CRM merupakan sebuah proses yang meliputi semua aspek dalam membangun hubungan dengan pelanggan, mengidentifikasi setiap pelanggan,

menciptakan pengetahuan mengenai pelanggan dan juga membentuk pendapat dari pelanggan untuk organisasi beserta produk yang dimiliki (Peleen, 2005:3).

Menurut Hasan (2002:185) *Customer Relationship Marketing* didefinisikan sebagai:

1. Adalah sebuah pendekatan serangkaian keterampilan kemampuan sebuah perusahaan untuk mengidentifikasi, menarik, memperoleh dan juga mempertahankan pelanggan melalui serangkaian kemampuan integrasi.
2. Adalah sebuah strategi proaktif suatu bisnis untuk membangun sebuah pilihan organisasi dengan karyawan mereka untuk menghasilkan dan mempertahankan pelanggan dan saluran distribusi guna meningkatkan kinerja dari suatu organisasi tersebut.
3. Adalah dimana prinsip utama dalam *1 to 1 marketing (retail customer relationship marketing)* adalah dengan mempelajari perubahan dari perilaku masing-masing pelanggan dan setiap interaksinya, perhatian-perlakuan khusus atas kebiasaan pelanggan dan juga perusahaan.

Akan suksesnya sebuah CRM, apabila perusahaan melakukan hal-hal berikut ini :

1. Fokus terhadap produk dan jasa yang paling memiliki nilai berdasarkan pandangan pelanggan, bukan dari pandangan perusahaan terhadap produk yang ingin dijualnya.
2. Mampu memberikan perlakuan khusus terhadap pelanggan secara individual (sikap, kebiasaan, gaya, dll) yang karenanya mereka senang dikelola (diubah dan diperhatikan) untuk jangka yang panjang.

3. Mampu mengidentifikasi nilai yang paling tepat bagi pelanggan dari produk-produk tertentu yang akan ditawarkan kepada pelanggan.
4. Mampu mengkomunikasikan dan menyampaikan nilai yang paling diinginkan oleh pelanggan.
5. Mampu memahami kepentingan dari nilai *relative* dari setiap segmen-pelanggan dan juga kemampuan menentukan *value* untuk mempengaruhi laba secara positif. Dimana kemampuan ini sangat dipengaruhi oleh seberapa jauhnya seorang *marketer* mampu menyusun kriteria seleksi pelanggan, efisiensi dalam akuisisi pelanggan, membuat pelanggan dapat bertahan dalam jangka yang panjang dan juga meningkatkan rasa loyalitas pelanggan dalam meraih pembagian dompet pelanggan (*customer wallet share*). Dan lain sebagainya.

Menurut Kotler, dkk (2008:15) Manajemen hubungan pelanggan atau CRM adalah konsep yang paling penting dalam pemasaran modern. Dimana CRM telah didefinisikan secara sempit sebagai aktifitas manajemen data pelanggan. Strategi CRM juga melibatkan penataan informasi yang detail mengenai pelanggan secara perorangan dan juga secara cermat untuk menata “titik sentuh” pelanggan dengan tujuan untuk memaksimalkan kesetiaan pelanggan. CRM sendiri juga dapat diartikan secara luas sebagai keseluruhan dari proses membangun dan memelihara hubungan pelanggan yang unggul. Proses ini dapat berhubungan dengan semua aspek untuk meraih, mempertahankan, dan menumbuhkembangkan pelanggan.

Menurut Laudon dan Traver dalam Listisari (2007:3) CRM menyimpan sebuah informasi pelanggan dan merekam seluruh kontak yang terjadi antara

pelanggan dengan perusahaan, serta membuat profil pelanggan untuk *staff* perusahaan yang memerlukan informasi mengenai pelanggan tersebut.

Adapun tahapan-tahapan pokok dalam penggunaan CRM adalah sebagai berikut:

1. Analisis portofolio pelanggan yang akan menghasilkan pengelompokan pelanggan-pelanggan yang mana saja yang akan menguntungkan perusahaan, sehingga akan ada perhatian lebih dan pelanggan mana yang kurang/tidak memberikan keuntungan bagi perusahaan. Analisis ini diperlukan guna mendapatkan informasi mengenai pelanggan.
2. Keintiman Pelanggan (*Customer Intimacy*), yaitu untuk memelihara hubungan ataupun kedekatan dengan para pelanggan perusahaan maka harus mempunyai pergudangan data yang baik. Sehingga dengan melalui analisis data, perusahaan data lebih mengenal pelanggan dengan lebih baik lagi.
3. Dukungan dan jejaring seperti halnya *suppliers, owners, partners*, dan juga *employees* menjadi hal yang sangat penting agar perusahaan dapat memberikan sesuatu yang terbaik untuk para pelanggannya.
4. Dengan mengenal pelanggan lebih dalam dan baik serta mengetahui kemampuan yang ada pada dirinya (termasuk juga adanya dukungan jejaring), perusahaan juga dapat mengembangkan dan memberikan *customer value* yang lebih melalui pengembangan dari beberapa *benefits* untuk pelanggan.
5. Memanajemen daur hidup setiap pelanggan secara lebih baik dengan harapan *customer life* dapat diperpanjang dan biaya transaksi akan berkurang, sehingga perusahaan bisa mendapatkan keuntungan yang besar.

Kelima tahapan tersebut dapat berjalan dengan optimal jika mendapatkan dukungan yang memadai dari lingkungan sekitar seperti halnya; kepemimpinan (pemimpin yang mempunyai komitmen terhadap CRM), kultur (berorientasi pada pelanggan), teknologi informasi serta data, SDM (dimana manajemen dan karyawan memiliki keterampilan yang baik), dan juga *system* proses yang digunakan.

Menurut Foss (2002) dalam Changiz Valmohammadi, Mohammad Beladpas, (2014) sebagian besar lembaga yang menyediakan jasa keuangan mencoba untuk menggunakan teknik CRM untuk mendapatkan berbagai macam hasil. Dalam penerapan strategi tersebut terdapat beberapa aspek yang harus dipertimbangkan, antara lain:

1. Mendukung inisiatif lintas dan penjualan
2. Mengelola nilai pelanggan dengan mengembangkan proposisi yang ditujukan untuk berbagai segmen pelanggan
3. Komunikasi dan pemasok- interaksi pelanggan melalui saluran
4. Mengidentifikasi prospek dan peluang penjualan
5. Mendukung manajemen saluran, penerapan harga dan juga imigrasi

Dyche (2001) dalam Changiz Valmohammadi, Mohammad Beladpas, (2014) menyatakan bahwa sebuah lembaga perbankan memerlukan sebuah pandangan lengkap tentang pelanggannya di berbagai sistem yang berisikan data mereka. Sebuah bank dapat melacak perilaku dari pelanggannya, eksekutif pun dapat memahami perilaku masa depan dan preferensi pelanggan secara lebih.

Adapun data dan aplikasi juga dapat membantu sebuah bank untuk mengelola hubungannya dengan pelanggannya yang terus tumbuh dan berkembang.

Sedangkan menurut Zainal, dkk (2017:210) *Customer Relationship Management* (CRM) merupakan sebuah pendekatan pelayanan kepada para pelanggan yang berfokuskan pada pembangunan berjangka panjang dan hubungan pelanggan yang berkelanjutan sehingga dapat memberikan suatu nilai tambahan bagi pelanggan serta perusahaan. Dimana CRM ini berisikan tentang strategi yang terdiri dari *software* dan juga pelayanan yang telah didesain untuk meningkatkan *profit* (keuntungan), *revenue* (pendapatan), dan juga *customer satisfaction* (kepuasan pelanggan). Secara garis besar CRM ini akan memberikan layanan yang bersifat profesional sehingga akan memberikan kepuasan yang tinggi kepada para pelanggannya.

Dalam praktiknya, CRM telah mengkombinasikan kebijakan, proses, dan juga strategi yang diterapkan sebuah perusahaan menjadi satu kesatuan yang dipergunakan untuk melakukan sebuah interaksi dengan pelanggan, serta untuk menelusuri informasi mengenai pelanggan.

Dalam pandangan Islam, CRM adalah sumber nilai dan juga etika dalam segala aspek kehidupan umat manusia secara menyeluruh, termasuk juga dalam hal bisnis. Islam mendorong umat manusia untuk melakukan suatu bisnis yang dapat menumbuhkan atau menciptakan hubungan yang harmonis, saling ridho, dan juga tidak adanya unsur eksploitasi. Hal ini sesuai dengan firman Allah dalam Surat An-Nisa ayat 29.

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تَأْكُلُوا أَمْوَالَكُم بَيْنَكُم بِالْبَاطِلِ إِلَّا أَنْ تَكُونَ تِجَارَةً عَنْ تَرَاضٍ مِنْكُمْ وَلَا تَقْتُلُوا
 أَنْفُسَكُمْ ۚ إِنَّ اللَّهَ كَانَ بِكُمْ رَحِيمًا

Artinya: “*Hai orang-orang yang beriman, janganlah kamu saling memakan harta sesamamu dengan jalan yang bathil, kecuali dengan jalan perniagaan yang berlaku dengan suka sama suka diantara kamu, dan janganlah kamu membunuh dirimu. Sesungguhnya Allah adalah Maha Penyayang kepadamu*” (QS. An-Nisa: 29).

Selain dijelaskan dalam Al-Quran, Rasulullah saw telah menunjukkan bagaimana cara berbisnis yang berpegang teguh pada suatu kebenaran, kejujuran, amanah, sehingga akan tetap memperoleh keuntungan yang optimal. Seperti yang dijelaskan dalam firman Allah dalam Surat An-Nisa ayat 58.

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا
 بِالْعَدْلِ ۚ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya: “*Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanah kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah adalah Maha Mendengar lagi Maha Melihat*” (QS. An-Nisa: 58).

2.2.1.2 Strategi CRM

Dalam Atmaji (2012) dijelaskan bahwa strategi CRM mempunyai beberapa komponen yaitu *Sales*, *Marketing*, dan juga *Customer Service*. Kegiatan *sales* adalah *cross-selling* atau *upselling* yang membutuhkan suatu *software* yang mampu untuk mencari data dan juga transaksi yang pernah dilakukan oleh para pelanggan. *Marketing* adalah suatu aktivitas yang meliputi pengenalan produk ataupun jasa kepada masyarakat luas dengan harapan memberikan pengaruh kepada calon pelanggan, mempersiapkan informasi yang menjual, hingga membuat pelanggan memutuskan untuk membeli barang atau jasa yang ditawarkan. Sedangkan *Customer Service* adalah fasilitas yang disediakan oleh

perusahaan untuk melayani setiap kebutuhan atas sebuah informasi yang dibutuhkan oleh para pelanggan.

Menurut Zainal, dkk (2017:214) dalam strategi CRM mempunyai empat dimensi di dalamnya anatar lain:

1. Identifikasi pelanggan (*customer identification*)
2. Membangun daya Tarik terhadap para pelanggan (*customer attraction*)
3. Mempertahankan pelanggan yang sudah ada (*customer retention*)
4. Pengembangan pelanggan (*customer development*)

Dari keempat dimensi diatas, dapat kita lihat sebagai siklus tertutup dari *Customer Management System*. Dimana untuk setiap dimensinya mempunyai tujuan umum yang sama yaitu untuk membangun sebuah pemahaman yang lebih mendalam dari setiap pelanggan dan juga untuk meningkatkan nilai pelanggan (*customer value*) dari perusahaan itu sendiri.

Tujuan dari strategi CRM adalah untuk membentuk sebuah interaksi antara perusahaan dengan pelanggan dengan cara memaksimalkan nilai hidup pelanggan untuk perusahaan (Derell, 2002).

Menurut Dyche (2002) dalam Lukitaningsih (2013:21) dimana strategi CRM membutuhkan empat komponen, antara lain:

1. Orientasi Manajemen Pelanggan

Dimana mencakup tentang sekumpulan nilai-nilai dari suatu perusahaan serta strategi dan juga aksinya dalam mengimplementasikan *customer management principles*.

2. Integrasi dan Penyelarasan Proses Organisasi

Komponen ini dikelola dengan cara memahami nilai yang akan diberikan kepada pelanggan yang sudah ditargetkan sesuai dengan prosesnya. Hal ini dapat digunakan juga untuk menjelaskan dan juga merancang proses organisasinya.

3. Pengambilan Informasi dan Penyelarasan Teknologi

Komponen ini dikarakteristikkan oleh kemampuan dalam menstransfer data menjadi sebuah informasi.

4. Implementasi Strategi CRM

Pengimplementasian strategi CRM dalam proses dan juga aktivitas dibutuhkan untuk menyukseskan strategi CRM yang digunakan.

Sedangkan menurut Sheth, Parvatiyar dan Shainesh (2002) di dalam strategi CRM mempunyai tiga tipe program yaitu: *Pertama, One off one marketing* adalah upaya pemenuhan setiap kebutuhan konsumen dengan menggunakan pendekatan secara personal. Dimana dari pendekatan ini dapat dilihat dari kesopanan dan juga keramahan *staff* karyawan, kecepatan, dan juga keterampilan, penanganan keluhan pelanggan, serta pemberian kartu ucapan. Adapun indikator yang dapat mempengaruhi adalah dengan adanya database, pendekatan khusus serta prosedur penanganan keluhan pelanggan.

Kedua, Continuity Marketing merupakan pemberian pemasaran secara berkelanjutan dengan tujuan untuk mengikat konsumen. Dimensi ini merupakan sebuah program pemasaran secara berkesinambungan dengan tujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Diaplikasikan dengan

cara pemberian diskon, voucher, fasilitas khusus, kartu ucapan dan juga point reward kepada pelanggan. Dengan dipengaruhi indikator yaitu bonus-bonus serta program pemetaan langsung kelapangan kepada pelanggan.

Ketiga, Partnering Program yang merupakan suatu kerjasama perusahaan dengan perusahaan yang lainnya sebagai penyedia produk atau jasa untuk mengikat konsumen. Berfokus pada kerjasama antara perusahaan atau juga dengan pelanggan dengan outputnya yaitu menghasilkan produk pelayanan dan juga pemenuhan kebutuhan pelanggan baik itu dalam pengembangan teknologi informasi atau yang lainnya. Dengan produk layanan yang berbasis teknologi serta layanan yang dapat membantu untuk mempermudah transaksi yang dilakukan oleh nasabah sebagai indikator yang mempengaruhi.

2.2.2 Kunci Membangun Hubungan Pelanggan yang Berhasil

Kunci untuk membangun sebuah hubungan dengan pelanggan yang baik dan awet adalah dengan menciptakan nilai dan juga kepuasan pelanggan yang unggul, pelanggan yang puas akan produk ataupun pelayanan. Sehingga pelanggan akan menjadi pelanggan yang unggul.

Sedangkan menurut Darell (2002) dalam Lukitaningsih (2013:20) menyatakan bahwa agar program CRM bisa berhasil jika perusahaan dapat menciptakan suatu strategi untuk pelanggan, yaitu dimulai dengan memahami pelanggan yang mana saja yang mau untuk dibangun relasinya dan juga yang tidak. Setiap pelanggan memiliki kebutuhan yang berbeda satu sama lain yang dihadapi oleh setiap perusahaan pula. Selain itu Darell (2002) juga mengemukakan

jika sebuah perusahaan menggunakan CRM, maka perusahaan perlu melakukan hal-hal berikut:

1. Mengimplementasi CRM sebelum menciptakan strategi pelanggan.

Untuk mengimplementasikan sebuah CRM yang tanpa melakukan analisis segmentasi dan menentukan sasaran pemasaran maka dapat diibaratkan seperti membangun sebuah rumah tanpa teknik ataupun rencana arsitektur.

2. Meluncurkan CRM sebelum mengubah organisasi agar cocok.

Dimana memasang sebuah teknologi CRM sebelum menciptakan organisasi yang berfokus pada pelanggan bisa menjadi kelemahan yang paling bahaya.

3. Berasumsi bahwa lebih banyak teknologi berarti lebih baik.

Banyak eksekutif yang beranggapan bahwa CRM harus merupakan sebuah teknologi intensif. Namun dalam dunia nyata, relasi pelanggan dapat dikelola dalam banyak cara dan tujuan CRM dapat terwujud tanpa harus investasi yang besar dalam teknologi hanya dengan katakana saja, memotivasi karyawan agar lebih sadar akan kebutuhan pelanggan.

Menurut Utami (2008:145) pada saat ritel menerapkan sebuah pemasaran relasional untuk mendapatkan hasil yang relasional seperti yang diharapkan dengan berbagai cara, hal tersebut akan memberikan kesan yang baik kepada pelanggan. Dengan adanya investasi waktu, usaha, dan juga sumber lainnya dapat menciptakan sebuah hubungan dengan pelanggan akan menciptakan dampak

psikologis yang bisa membuat pelanggan bertahan dan mempertahankan hubungan serta memberikan suatu balasan atau imbal balik.

2.2.3 Tujuan *Customer Relationship Management* (CRM)

Menurut Hamidi (2008:32) aktivitas CRM pada dasarnya bertujuan agar sebuah perusahaan dapat mengenali pelanggan mereka secara lebih detail dan melayani mereka sesuai dengan kebutuhannya. Adapun tujuan dari CRM antara lain:

1. Mengenali pelanggan baik dan mempercayainya dengan meningkatkan pemahaman perusahaan akan kebutuhan pelanggan sebagai individu, untuk harapan mereka terhadap perusahaan dan membuat hidup mereka berubah (Brown dalam Kanaidi, dkk (2011:27)).
2. Menjadi panduan kepada perusahaan dalam menggunakan teknologi dan sumber daya manusia untuk mendapatkan pengetahuan tentang tingkah laku dan nilai pelanggan dalam berkomunikasi dan berintegrasi sebagai dasar untuk membangun hubungan sejati dengan pelanggan (Kanaidi, dkk (2001:27)).
3. Menciptakan keunggulan kompetitif secara terus-menerus terhadap merek, produk atau perusahaan pesaing.

2.2.4 Manfaat *Customer Relationship Management* (CRM)

Menurut Kusuma dalam Kanaidi, dkk (2011:27) ada empat manfaat utama dari adanya CRM *system* yang dapat membantu perusahaan untuk merampingkan database pelanggan dan membuat sebagian besar dari kontak mereka saat ini. sebab tanpa pelanggan maka tidak ada bisnis dan *system* CRM yang dirancang

untuk memungkinkan sebuah perusahaan memiliki hubungan yang lebih efektif dengan para pelanggannya. Berikut manfaat CRM:

- a. *Improve customer satisfaction* / Meningkatkan kepuasan pelanggan
- b. *Share customer informasyon more easly*/ berbagi informasi
- c. *Increase sales by up selling and cross selling other products*/ meningkatkan penjualan dan cross selling produk lain
- d. *Identify most profitable and unprofitable customer*/ mengidentifikasi pelanggan yang paling menguntungkan dan pelanggan yang tidak menguntungkan.

2.2.5 Kendala atau Hambatan dan Solusi

Dalam mengimplementasikan atau menjalankan CRM, tentunya terdapat beberapa hal yang menjadi kendala di dalamnya antara lain:

1. Terdapat fitur yang tidak digunakan oleh perusahaan karena kurang cocok. Dimana hal ini biasanya ditemukan pada perusahaan yang membeli software CRM dari vendor.
2. Adanya keluhan dari pelanggan tetap karena perusahaan yang belum sepenuhnya menerapkan CRM yang tepat dan adanya kebocoran data pelanggan.
3. Adanya hubungan dengan pelanggan yang tetap transaksional karena adanya faktor kurang terbiasanya penggunaan software CRM dari perusahaan.
4. Tidak adanya peningkatan yang efisien yang dialami oleh perusahaan karena kurangnya *training staff* yang menggunakan aplikasi CRM.
5. Data customer yang perlu di update pada aplikasi CRM masih saling di sembunyikan oleh *staff sales* dan *marketing*.

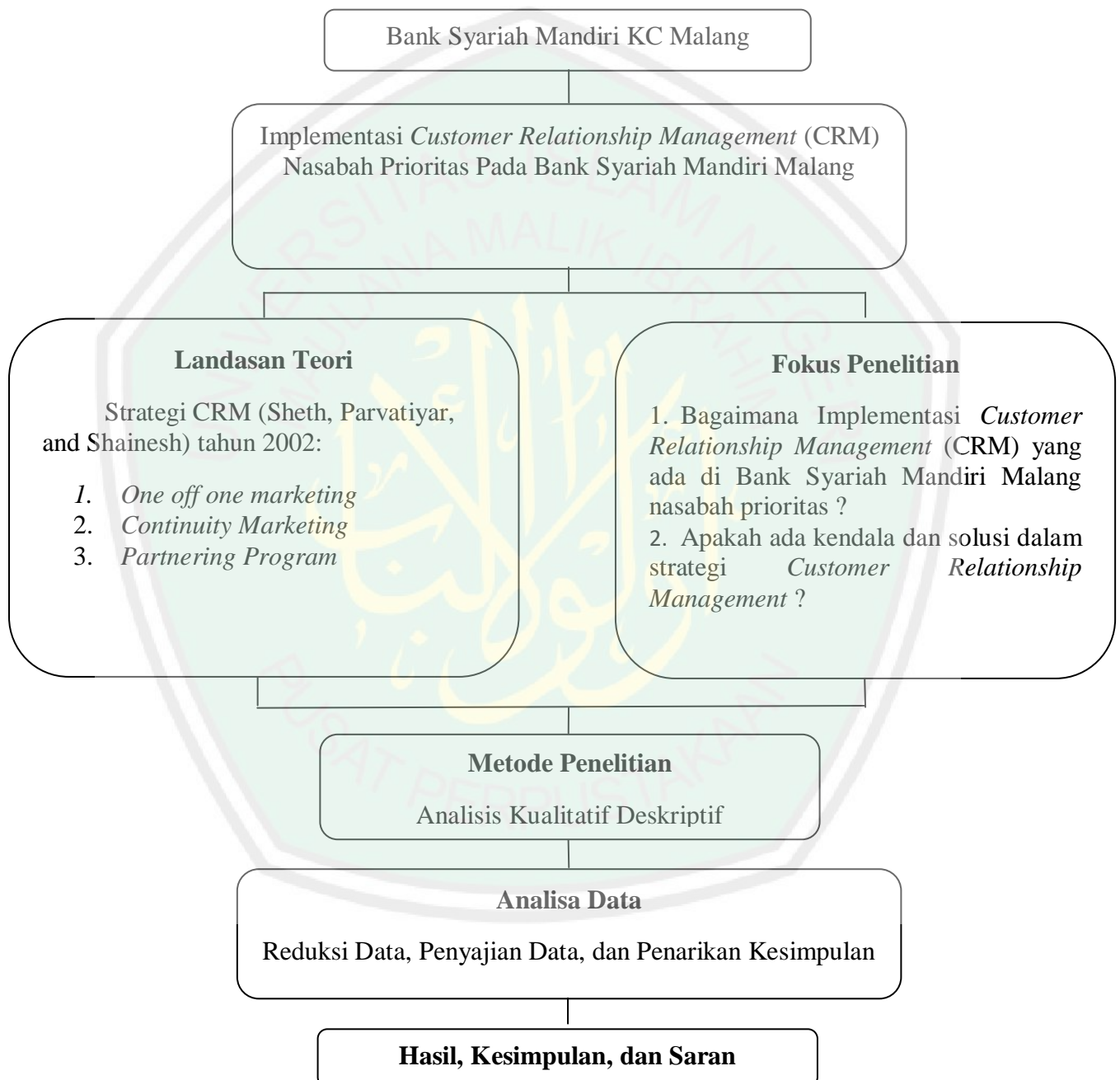
6. Keuntungan perusahaan masih stagnan karena masih belum merasakan keuntungan secara langsung dari pengimplementasian CRM.

Untuk mengatasinya atau solusi terkait kendala diatas, maka dalam proses pengumpulan data perusahaan harus mengingat bahwasanya menjaga privasi customer dan keamanan data customer adalah prioritas pertama. Selain itu juga, perlunya training yang dilakukan secara intensif pada karyawan level *staff* hingga manajerial agar dapat menggunakan aplikasi CRM dengan baik.



2.3 Kerangka Berfikir

Gambar 2.1
Kerangka Berfikir



Sumber: Data diolah peneliti, 2018

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

3.1 Jenis dan Pendekatan Penelitian

Kajian penelitian ini dilakukan dengan menggunakan pendekatan kualitatif jenis deskriptif (Moleong, 2005:11). Dimana penelitian kualitatif merupakan penelitian yang memanfaatkan wawancara yang sifatnya terbuka guna menelaah dan memahami pandangan, sikap, perasaan maupun perilaku dari individu atau sekelompok orang (Moleong, 2005:5).

Menurut Indrawan dan Yaniawati (2014:49) penelitian kualitatif merupakan salah satu bentuk dari penelitian ilmiah yang didalamnya mengkaji satu permasalahan yang berasal dari fenomena, dan melihat adanya kemungkinan hubungan dengan antar variabel yang ada di permasalahan yang telah ditetapkan.

Menurut Indrawan dan Yaniawati (2014:67) pendekatan kualitatif sering sekali digunakan agar dapat melihat adanya fenomena social yang jumlahnya lebih dari satu.

Kirk dan Miller dalam Moleong (1993:3) mendefinisikan bahwa penelitian kualitatif merupakan sebuah tradisi tertentu dalam ilmu pengetahuan sosial yang secara fundamental bergantung pada pengamatan yang dilakukan oleh manusia dalam kawasannya sendiri, dan berhubungan dengan orang-orang tersebut dalam bahasanya dan dalam peristilahannya.

Jenis penelitian kualitatif digunakan dalam penelitian ini untuk menggambarkan, menganalisa, dan menginterpretasikan suatu kondisi yang

berdasarkan pada data yang ada dan di dapatkan secara lebih dalam mengenai Implementasi *Customer Relationship Management* nasabah prioritas di PT. Bank Syariah Mandiri KC Malang.

3.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian merupakan tempat dimana penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan data terhadap variabel yang dipermasalahkan yaitu Implementasi CRM nasabah prioritas pada PT. Bank Syariah Mandiri KC Malang. Berlokasikan pada Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang Jl. Letjen Sutoyo No.77 B Kel Lowokwaru Kota Malang Jawa Timur.

Obyek penelitian disini merupakan sebuah variabel penting di dalam setiap penelitian. Obyek penelitian disini adalah Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) nasabah prioritas, untuk mendapatkan data terkait dapat diperoleh dari hasil survey dan wawancara yang dilakukan di Bank Syariah Mandiri KC Malang yang berfokus pada layanan nasabah prioritas.

3.3 Subyek Penelitian

Subjek penelitian disini adalah Bank Syariah Mandiri Cabang Malang. Sedangkan pihak-pihak yang menjadi narasumber atau *key informan* dalam penelitian ini yaitu:

1. Ibu Pagetty Grasika selaku *Priority Banking Officer* pada Bank Syariah Mandiri KC Malang
2. Ibu Sari selaku *customer service*
3. Bapak Rio selaku petugas *teller* di Bank Syariah Mandiri Malang

4. Bapak Ardi selaku petugas *teller*, dan ditambah dengan penyebaran kuesioner pada nasabah Prioritas Bank Mandiri Syariah Malang.

Dalam penelitian ini pihak yang dijadikan informan adalah orang yang dianggap mempunyai informasi yang dibutuhkan di penelitian yang diteliti.

3.4 Data dan Jenis Data

Dalam penyusunan penelitian ini penulis menggunakan jenis data kualitatif berupa kata-kata atau gambar (bukan angka-angka), walaupun ada angka-angka yang sifatnya hanya sebagai penunjang (Sudarman Darmin,2002:51) Serta menggunakan sumber data yaitu :

a. Data primer

Data yang diperoleh langsung dari hasil wawancara pihak yang bersangkutan atau dokumentasi arsip perusahaan. Data yang diperoleh secara langsung dari informan melalui wawancara.

b. Data Sekunder

Merupakan sumber data yang secara tidak langsung akan memberikan data kepada pengumpul data. Data sekunder dapat diperoleh dari adanya literatur kapustakaan dan dokumentasi seperti buku karya tulis berupa makalah, koran, majalah, artikel, jurnal serta sumber lain yang berkaitan dengan materi kepenulisan penelitian. Data sekunder dalam penelitian ini adalah buku-buku yang berkaitan, teori-teori yang berkaitan, jurnal, dan dari hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan Implementasi *Customer Relationship Management*, serta dokumnetasi yang berkaitan dengan dilakukannya penelitian.

3.5 Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sutrisno (1992:132) untuk mendapatkan data yang diperlukan dalam penelitian ini, maka tehnik pengumpulan data yang digunakan adalah;

a. Penelitian Kapustakaan (*Library Research*)

Yaitu penelitian yang dilakukan dengan cara mengumpulkan dan mempelajari data-data atau bahan penelitian dari daftar kasustraan yang ada. Dengan cara membaca, mempelajari, mencatat, dan merangkum teori-teori yang berkaitan dengan pokok pembahasan. Hal ini dapat dilakukan dengan membaca buku-buku terkait, skripsi terdahulu, atau media lain yang berhubungan dengan penelitian ini

b. *Interterview* atau wawancara

Interview merupakan cara yang digunakan dengan tujuan mendapatkan keterangan atau data terkait secara lisan dan langsung dari pihak-pihak yang bersangkutan secara sistematis dan berlandaskan pada tujuan penelitian. Pada penelitian ini penulis melakukan wawancara dengan pihak Bank Syariah Mandiri KC Malang pada layanan nasabah prioritas dan pihak-pihak yang terkait lainnya.

Selain penggunaan tehnik diatas, pihak Bank Mandiri Syariah meminta peneliti untuk menggunakan kuesioner tertutup dan terbuka yang diperuntukkan untuk nasabah prioritas.

3.6 Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis data kualitatif bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan pada data yang

diperoleh, yang selanjutnya diinterpretasikan secara deskriptif kualitatif untuk mengambil atau menarik sebuah kesimpulan. Dalam penelitian ini kegiatan analisis data dapat dilakukan dengan cara mengelompokkan data yang telah diperoleh dari sumber data yang terkait dengan implementasi CRM nasabah prioritas di PT. Bank Syariah Mandiri KC Malang.

Adapun aktivitas yang dilakukan dalam analisis data disini yaitu; reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan kesimpulan.

1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data dilakukan dengan merangkum, memilih hal-hal yang pokok (penting), untuk mendapatkan kesimpulannya (Sugiyono, 2010:338). Pada penelitian ini data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya.

2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data merupakan langkah yang dilakukan setelah reduksi data, dimana data tersebut didisplay atau disajikan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, maupun sejenisnya (Sugiyono, 2010:341).

Penyajian data ini merupakan kumpulan data dari sumber-sumber data atau informan yang memberikan kemungkinan untuk pengambilan kesimpulan dan tindakan selanjutnya.

3. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

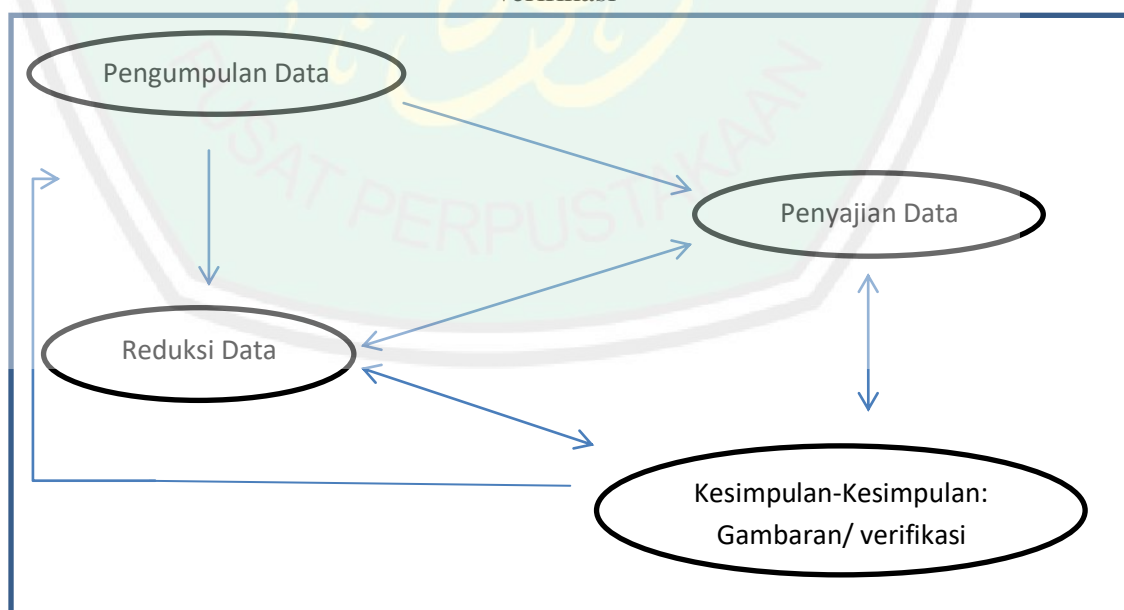
Kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara, dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang akan mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya (Sugiyono, 2010:345).

Kesimpulan dalam penelitian kualitatif yang diharapkan merupakan temuan baru yang sebelumnya belum pernah ada. Temuan dapat berupa deskripsi atau gambaran suatu obyek yang sebelumnya masih remang-remang atau gelap sehingga setelah diteliti akan menjadi lebih jelas, yang dapat berupa hubungan kausal atau interaktif, hipotesis ataupun teori.

Secara sistematis dijelaskan oleh Milles dan Huberman (1992:20) dengan model interaktif sebagai berikut:

Gambar 3.1

Model interaktif Miles dan Huberman Pengumpulan Reduksi data Sajian data verifikasi



Sumber: Data diolah Peneliti, 2018

Dalam penelitian ini, fenomena utama yang diamati adalah hubungan yang terjalin antara pihak perbankan dengan nasabahnya di Bank Syariah Mandiri KC Malang.

3.7 Teknik Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan melalui teknik triangulasi. Menurut Wiliam Wiersma (1986) pada buku Sugiyono (2010:372), Triangulasi dalam pengujian kredibilitas dapat diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara, dan berbagai waktu. Dalam penelitian ini teknik triangulasi yang digunakan adalah:

- a. Triangulasi sumber, triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Dimana pelaksanaan triangulasi sumber ini dilakukan dengan cara melakukan wawancara kepada beberapa informan dengan pertanyaan yang sama untuk mendapatkan data yang valid.
- b. Triangulasi metode, triangulasi metode untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Dimana pelaksanaan triangulasi metode ini dilakukan dengan cara secara langsung ataupun melalui telepon.
- c. Triangulasi waktu, yaitu salah satu faktor yang bisa mempengaruhi kredibilitas suatu data. Dimana data yang dikumpulkan dengan cara melakukan wawancara di pagi hari yaitu pada saat narasumber atau informan masih dalam keadaan fresh, belum banyak masalah. Maka narasumber atau informan tersebut dapat memberikan data yang valid. Dimana pelaksanaan triangulasi

waktu ini dilakukan dengan cara melakukan wawancara di waktu yang berbeda yaitu di pagi hari, siang, ataupun sore hari.

Dalam penelitian ini, peneliti melakukan keabsahan data dengan menggunakan triangulasi sumber, triangulasi metode dan triangulasi teknik. Hal ini bertujuan agar data yang diperoleh memiliki jaminan kepercayaan data dan menghindari adanya subjektivitas dari peneliti, serta melakukan *cross check* data dengan sumber dan teknik yang berbeda.



BAB IV

PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

4.1 Paparan Data Hasil Penelitian

4.1.1 Profil PT Bank Mandiri Syariah

PT Bank Syariah Mandiri secara resmi telah beroperasikan sejak Senin tanggal 25 bulan Rajab 1420 H, atau pada tanggal 1 November 1999. PT Bank Syariah Mandiri telah hadir dan tampil dengan harmonisasi idealism usaha dengan nilai-nilai spiritual sebagai salah satu keunggulan dari Bank Syariah Mandiri dalam kiprahnya di dunia perbankan di Indonesia. Dalam per Desember 2017, Bank Syariah Mandiri telah memiliki 737 kantor layanan di seluruh Indonesia, dengan jumlah akses lebih dari 196.000 jaringan ATM. Selain itu nilai-nilai perusahaan yang menjunjung tinggi kemanusiaan dan juga integritas yang telah tertanam kuat pada segenap insan Bank Syariah Mandiri (BSM) sejak awal berdirinya. Dengan kehadiran BSM sejak tahun 1999, merupakan sebuah hikmah juga berkah pasca krisis ekonomi dan moneter pada tahun 1997-1998. Krisis ekonomi dan moneter sejak Juli 1997, yang kemudian disusul dengan krisis multi-dimensi termasuk juga di ranah politik nasional, telah menimbulkan berbagai dampak negative yang sangat hebat terhadap seluruh kehidupan masyarakat, tidak terkecuali juga di dunia usaha. Dalam kondisi tersebut, industri perbankan nasional yang notabene didominasi oleh bank-bank konvensional mengalami krisis yang luar biasa. Hingga akhirnya pemerintah mengambil suatu tindakan dengan merestrukturisasi dan merekapitulasi sebagian dari bank di Indonesia.

PT Bank Susila Bakti (BSB) yang merupakan salah satu bank konvensional yang dimiliki oleh Yayasan Kesejahteraan Pegawai (YKP), PT Bank Dagang Negara dan juga PT Mahkota Prestasi juga terkena dampak dari adanya krisis. BSB berusaha untuk keluar dari keadaan tersebut dengan melakukan upaya *merger* dengan beberapa bank lainnya serta mengundang investor asing. Pada saat yang bersamaan, pemerintah juga melakukan penggabungan (*merger*) empat bank yaitu Bank Dagang Negara, Bank Bumi Daya, Bank Exim, dan juga Bapindo menjadi satu bank yang baru yang diberi nama Bank Mandiri (Persero) pada tanggal 31 Juli 1999. Kebijakan tersebut juga menempatkan dan menetapkan PT Bank Mandiri (Persero) Tbk. sebagai pemilik mayoritas baru BSB. Selanjutnya, Bank Mandiri melakukan konsolidasi serta membentuk sebuah tim yaitu Tim Pengembangan Perbankan Syariah. Tim ini bertujuan untuk mengembangkan layanan perbankan syariah di kelompok perusahaan Bank Mandiri, sebagai respon atas diberlakukannya UU No.10 tahun 1998, yang telah memberi peluang bank umum untuk melayani transaksi syariah (*dual banking system*).

Tim Pengembangan Syariah memandang bahwa pemberlakuan UU tersebut merupakan momentum yang tepat untuk melakukan konversi menjadi bank syariah. Oleh karena itu, tim ini segera mempersiapkan sistem bank yang beroperasi berdasarkan pada prinsip syariah dengan nama PT Bank Syariah Mandiri, sebagaimana seperti yang tercantum dalam Akta Notaris: Sutjipto, SH, No. 23 tanggal 8 September 1999. Dimana perubahan kegiatan usaha BSB menjadi bank umum syariah dikukuhkan oleh Gubernur Bank Indonesia melalui

SK Gubernur BI No. 1/24/KEP.BI/1999, pada 25 Oktober 1999. Melalui Surat Keputusan Deputi Gubernur Senior Bank Indonesia No. 1/1/KEP>DGS/1999. BI telah menyetujui perubahan nama menjadi PT Bank Syariah Mandiri. Menyusul pengukuhan dan pengakuan legal tersebut, PT Bank Syariah Mandiri secara resmi mulai beroperasi pada Senin 25 Rajab 12420 H atau 1 November 1999. Sedangkan Bank Syariah Mandiri KC Malang berdiri mulai tanggal 01 Agustus 2001.

4.1.2 Visi dan Misi

Visi

Bank Syariah Terdepan dan Modern

1. Untuk Nasabah

BSM merupakan sebuah bank pilihan yang memberikan manfaat, menentramkan dan memakmurkan.

2. Untuk Pegawai

BSM merupakan sebuah bank yang menyediakan kesempatan untuk beramanah sekaligus berkarir professional.

3. Untuk Investor

Institusi keuangan syariah Indonesia yang terpercaya yang terus memberikan value yang berkesinambungan.

Misi

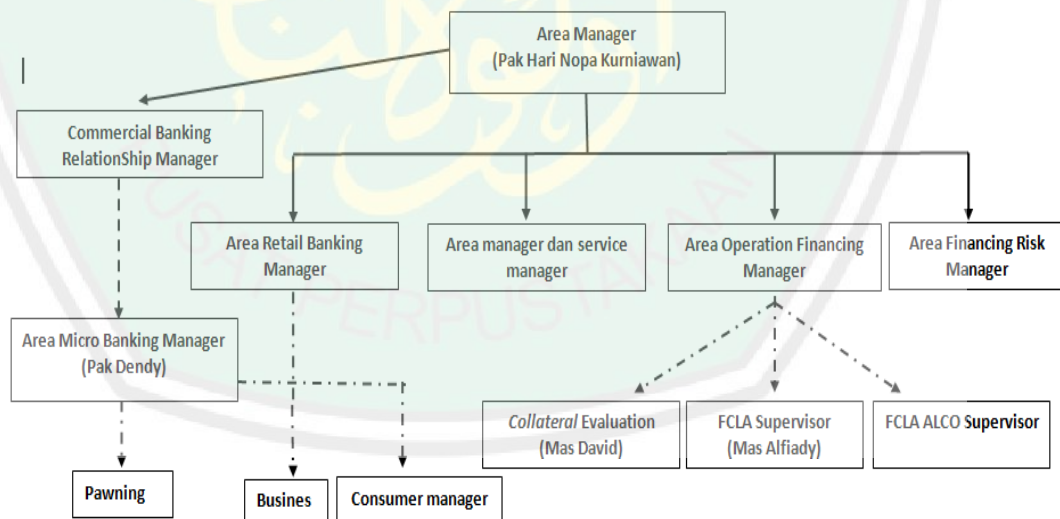
1. Mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan diatas rata-rata industri yang berkesinambungan.

2. Meningkatkan kualitas produk dan layanan berbasis pada teknologi yang melampaui harapan para nasabah.
3. Mengutamakan penghimpunan dana murah dan penyaluran pembiayaan pada segmen ritel.
4. Mengembangkan bisnis atas dasar nilai-nilai syariah universal.
5. Mengembangkan manajemen talenta dan lingkungan kerja yang sehat.
6. Meningkatkan kepedulian terhadap masyarakat dan juga lingkungan.

4.1.3 Struktur Organisasi Bank Mandiri Syariah KC Malang

Gambar 4.1

Struktur Organisasi Bank Mandiri Syariah KC Malang



Sumber: Data diolah peneliti, 2019

4.1.4 Ruang Lingkup Perusahaan

4.1.4.1 Produk Bank Mandiri Syariah

Seperti halnya lembaga keuangan perbankan yang lainnya, BSM memiliki produk-produk yang dapat dinikmati dan dimanfaatkan oleh para nasabahnya. Adapun produk-produk yang dapat dinikmati dan dimanfaatkan oleh nasabahnya. Dimana terdapat produk-produk yang diperuntukkan untuk nasabah dan juga produk-produk yang termasuk dalam produk bisnis bagi BSM. Adapun produk yang diperuntukkan untuk nasabah adalah sebagai berikut:

1. Tabungan
2. Giro
3. Deposito
4. Mandiri Syariah *priority*
5. Pembiayaan Konsumen
6. Investasi
7. Emas
8. Haji dan Umroh
9. Jasa Produk
10. Jasa Operasional .

4.1.4.2 Layanan PT Bank Mandiri Syariah

Selain produk-produk nasabah dan bisnis yang telah dijelaskan diatas, BSM juga memiliki beberapa produk layanan nasabah antara lain:

1. Laku Pandai Mandiri Syariah
2. Syarat Dan Ketentuan Aisyah

3. Layanan 24 Jam
4. Mandiri Syariah Registrasi Online
5. Simulasi
6. Jaringan
7. Informasi Kurs
8. Info Harga Emas
9. Tips Aman Bertransaksi
10. Pengaduan Nasabah

4.1.5 Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) Nasabah

Prioritas Pada PT Bank Mandiri Syariah KC Malang

Seperti yang telah dijelaskan pada bab-bab sebelumnya, pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan teknik kapustakaan dan teknik wawancara, serta kuesioner tertutup dan terbuka untuk nasabah sesuai permintaan pihak Bank Mandiri Syariah. Adapun wawancara dilakukan kepada informan terkait yang ada di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang yaitu; Ibu Grasika selaku BPO (*Banking Priority Officer*) BSM Cabang Malang, Bapak Rio selaku petugas *Teller*, Ibu Sari selaku petugas *Customer Service* dan Bapak Ardi selaku *Teller*. Paparan hasil wawancara ini terkait tentang bagaimana implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) nasabah prioritas di PT. Bank Mandiri Syariah Cabang Malang.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan BPO (*Banking Priority Officer*) mengenai pengimplementasian CRM pada nasabah prioritas di Bank Mandiri Syariah adalah bahwa BSM KC Malang menerapkan tiga metode pada

pengimplementasian CRM yaitu; *One off one marketing*, *Countinuity marketing*, dan *Partnering programing* dan pengembangan teknologi sebagai layanan yang berbasis teknologi.

“Untuk penerapan CRM pada nasabah priority kita menggunakan tiga metode, yaitu One off one marketing (pemasaran individual) dengan melakukan kunjungan kepada nasabah baik itu ke rumah nasabah ataupun kantor nasabah, Countinuity marketing (pemasaran berkelanjutan) yaitu bisa dilakukan dengan pemberian program berhadiah atau gift yang bertujuan untuk menarik nasabah ataupun agar nasabah melakukan top-up dana selain itu juga program nasabah prioritas di review satu tahun sekali, dan juga Partnering programing dilakukan dengan bekerjasama dengan beberapa instansi pemerintah dan juga dengan mengembangkan teknologi sebagai layanan yang berbasis teknologi”.

Berbeda dengan yang disampaikan oleh Ibu Sari selaku *customer service* pada wawancara tanggal 19 April 2019 pukul 16.20 WIB:

“Kalau pengimplementasian CRM sendiri dilakukan sesuai dengan prosedur perbankan dan tidak melanggar UU perbankan”

Sedangkan menurut Bapak Rio selaku teller, pengimplementasian CRM nasabah prioritas dilakukan dengan pelayanan personal yang di berikan kepada nasabah terutama oleh BPO. Hal ini disampaikan pada saat wawancara pada tanggal 12 April 2019 pukul 13.30 WIB:

“ Dengan pelayanan personal yang diberikan kepada nasabah terutama oleh BPO”

Dan menurut penjelasan bapak Ardi selaku *teller* pada tanggal 10 Juni 2019:

“kalau untuk pengimplementasian CRM mungkin dengan sering mengadakan promo yang rincinya ke cabang Malang saja, special nisbah, pengagendaan silaturahmi dengan nasabah lama ataupun baru”

Jadi dari pernyataan ketiga informan diatas, dapat diketahui bahawasanya pengimplementasian CRM terdiri dari *one off one marketing*, *countinuity*

marketing, partnering programing dan juga pengembangan teknologi dan informasi, dengan berbagai layanan personal yang diberikan kepada nasabah.

4.1.5.1 One off One Marketing

One off One Marketing merupakan suatu upaya pendekatan atas setiap kebutuhan konsumen yang menggunakan pendekatan secara personal yang di dalamnya dilihat dari aspek kesopanan, keramahan, maupun kecepatan *staff* dalam melayani nasabah dan bagaimana cara *staff* dalam menangani setiap keluhan dari nasabah. Dalam dimensi *one off one marketing* ini, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan bersama Ibu Gresika selaku *Priority Banking Officer* pada tanggal 27 September 2018 pukul 08.53 WIB tentang layanan khusus pada nasabah prioritas adalah sebagai berikut:

“Layanan yang diberikan kepada nasabah prioritas adalah dengan memakai prinsip keluarga dimana antara nasabah dengan BPO tidak ada lagi jarak maksudnya adalah BPO memberikan layanan selayaknya keluarga sendiri dan nasabah tidak lagi canggung untuk mengutarakan apa yang diinginkan serta tidak canggung untuk menceritakan atau berbagi kabar dengan BPO contohnya nasabah prioritas A menceritakan bahwasanya dirinya akan menggelar pesta pernikahan anaknya dalam waktu dekat atau nasabah bercerita bahwa beberapa hari lalu cucunya telah lahir atau cucunya berulangtahun, selain itu juga kami harus rutin menyapa dan menanyakan bagaimana kabar nasabah, melakukan update program dan produk terbaru dari BSM, melakukan kunjungan ke kediaman nasabah secara rutin (minimal satu bulan sekali), mendalami berbagai kebutuhan nasabah, dan menjaga kerahasiaan data dari nasabah dan menerapkan asas prudential (prinsip kehati-hatian)”.

Dengan adanya prinsip keluarga yang diterapkan tersebut, diharapkan bahwa tidak adanya jarak antara nasabah dengan pihak bank atau petugas bank, dimana nasabah dapat menyampaikan segala keluhan kesahnya kepada pihak bank tersebut dan begitu sebaliknya, dimana pihak bank dapat lebih sering lagi

mendengarkan keluhan ataupun kebutuhan atau bahkan sekedar cerita dari para nasabah.

Sedangkan hasil wawancara dengan Bapak Rio selaku petugas teller pada tanggal 12 April 2019 pukul 13.30 WIB:

“Ada mbak, yaitu nasabah prioritas tidak perlu antri untuk melakukan transaksi. Karena saat nasabah datang, langsung dilayani oleh Ibu Gresika selaku PBO (Priority Banking Officer) di BSM KC Malang”

Dari paparan di atas, dapat diketahui bahwa pelayanan khusus yang ada di Bank Mandiri Syariah terhadap nasabah prioritas adalah dengan adanya prinsip keluarga dan juga nasabah tidak perlu antri dalam bertransaksi seperti halnya pada nasabah reguler lainnya. Hal ini juga didukung dengan pernyataan dari Ibu Sari selaku petugas cs pada tanggal 19 April 2019 pukul 16.30 WIB:

“Ada, yaitu nasabah tidak perlu mengantri seperti nasabah reguler lainnya”

Adapun penjelasan Bapak Ardi juga tidak jauh berbeda dengan penjelasan Bapak Rio dan Ibu Sari mengenai layanan yang diberikan kepada nasabah prioritas:

“Dengan pelayanan yang diberikan oleh BPO kepada nasabah prioritas secara personal dan juga nasabah tidak perlu mengantri untuk melakukan transaksi baik melalui teller ataupun cs”

Dari sini dapat diketahui bahwasanya salah satu layanan khusus yang untuk nasabah prioritas di Bank Mandiri Syariah adalah tidak perlunya mengantri saat melakukan transaksi.

Dalam memberikan layanan terhadap nasabah prioritas, *staff* Bank Mandiri Syariah terutama BPO (*Bank Priority Officer*) memiliki cara atau prosedur yang

sudah di tetapkan. Hal ini dijelaskan oleh Ibu Gresika selaku *Priority Banking Officer* pada tanggal 27 September 2018 pukul 08.53 WIB:

“Dalam melayani nasabah cara yang kita gunakan yaitu lebih mendengarkan keluhan nasabah, berempati kepada mereka, terus menggali lagi mengenai keinginan nasabah atau permintaan nasabah dengan sesuai prosedur dan menjaga SLA yang berlaku”

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwa dalam memberikan layanan kepada nasabah prioritas, *staff* lebih mendengarkan setiap keluhan nasabahnya, berempati dan juga selalu menjaga SLA (*Service Level Agreement*) yang berlaku.

Hal tersebut sedikit berbeda dengan apa yang disampaikan oleh Bapak Rio selaku petugas *teller*, karena *teller* tidak melayani nasabah prioritas secara langsung kecuali pada saat BPO (*Bank Priority Officer*) sedang tidak berada di kantor dan nasabah ingin melakukan transaksi.

“Selama ini teller tidak melayani nasabah prioritas secara langsung, karena semua atau segala transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas telah dilayani oleh BPO dengan baik. Kecuali kalau BPO sedang tidak berada di kantor maka nasabah akan dialihkan kepada teller ataupun customer service untuk mendapatkan layanan sesuai dengan pesan yang telah diberikan oleh BPO sebelumnya”

Hal ini juga dipertegas oleh pernyataan dari Ibu Sari selaku petugas *customer service* mengenai cara pemberian perlakuan atau pelayanan pada nasabah prioritas pada wawancara tanggal 19 April 2019 pukul 16.20 WIB sebagai berikut:

“Ya itu sih mbak, kita jarang bertatap muka langsung sama nasabah terkait. Karena sudah ada mbak Gres, walaupun kita bertatap muka dengan nasabah biasanya mbak Gres ngomong ke kita apa aja yang mereka butuhkan mbak”

Kedua pernyataan diatas, sama halnya dengan yang disampaikan oleh Bapak Ardi selaku *teller* pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Ada, yaitu dengan tidak perlunya nasabah untuk mengantri”

Dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwasanya petugas *teller* dan juga *customer servise* sangat jarang sekali bertatap muka langsung bersama nasabah kecuali jika BPO (*Bank Priority Officer*) sedang tidak berada di kantor. Hal ini terjadi karena setiap transaksi yang berkaitan dengan nasabah prioritas sudah di *handle* oleh BPO (*Bank Priority Officer*) yang ada di Bank Mandiri Syariah. Hal ini dilakukan karena nasbah prioritas merupakan nasabah yang menempatkan dananya dalam jumlah besar di Bank mandiri Syariah, seperti yang telah disampaikan oleh Ibu Gresika selaku BPO pada 27 September 2018 pukul 08.53 WIB:

“Nasabah prioritas itu nasabah yang menempatkan dananya di BSM sesuai dengan ketentuan dana bagi nasabah priority itu sendiri, baik itu perorangan ataupun keyperson dari perusahaan atau instansi”

Hal demikian juga disampaikan oleh Bapak Rio selaku petugas *teller* pada 12 April 2019 pukul 13.30 WIB, sebagai berikut:

“Nasabah prioritas adalah nasabah yang penting bagi BSM. Karena penempatan dananya yang besar dan ketika nasabah tersebut ditawari produk, kebanyakan dari mereka itu mengambil produk tersebut”

Pernyataan diatas di dukung oleh hasil wawancara dengan Ibu Sari pada tanggal 19 April 2019 pukul 16.20 WIB sebagai berikut:

“Nasabah prioritas adalah nasabah yang penempatan dananya dalam jumlah yang besar”

Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Ardi selaku *teller* pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Nasabah prioritas adalah nasabah dengan penempatan dalam jumlah yang besar”

Dari paparan diatas diketahui bahwasanya nasabah prioritas adalah nasabah yang penting, yang mana penempatan dananya dalam jumlah yang besar di Bank Mandiri Syariah Cabang Malang.

Selain itu, penanganan atas setiap keluhan nasabah prioritas sesuai dengan prosedur yang ada. Hal ini dijelaskan pula saat wawancara dilaksanakan bersama Ibu Gresika:

“Untuk penanganan keluhan nasabah sesuai dengan standar layanan priority banking yang sudah berlaku mbak, jadi kita lihat keluhan dari nasbaah itu dalam hal apa. Kalau dalam segi pelayanan sih selama ini alhamdulillah belum ada keluhan dari nasabah, karena nasabah tidak perlu antri melainkan cukup menunggu di ruangan priority saja. Tapi kalau keluhan nasabah mengenai bagi hasil maka kita perlu mengubah mindset nasabah tersebut mbak, kita berikan penjelasan kalau sistem bagi hasil di syariah itu sesuai dengan keuntungan yang di dapat, tidak sama dengan bagi hasil yang ada di konven. Semisal satu tahun dapat 7%, ya selanjutnya juga dapat 7% baik penghasilan naik atau turun”

Dari paparan hasil wawancara diatas, diketahui bahwa belum ada keluhan dari nasabah atas pelayanan ataupun hal yang lainnya selama ini. Hal ini juga disampaikan oleh Bapak Rio selaku petugas teller:

“Alhamdulillah sih selama ini nasabah prioritas belum ada keluhan mbak, walaupun ada keluhan bisa kami catat dan kami sampaikan kepada BPO nya atau bisa juga kami sampaikan kepada manager operational agar mereka yang menanggapi keluhan dari nasabah tersebut”

Paparan diatas, didukung juga dengan pernyataan dari Ibu Sari selaku petugas customer service pada tanggal 19 April 2019 pukul 16.20 WIB:

“Kalau keluhan sih, alhamdulillah selama ini belum ada keluhan dari para nasabah prioritas mbak”

Hal diatas juga disampaikan juga oleh Bapak Ardi selaku teller pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Selama ini belum ada keluhan dari nasabah prioritas”

Untuk mengklarifikasi pernyataan dari *staff* Bank mandiri Syariah Malang, maka peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada nasabah mengenai pelayanan yang mereka terima. Dan hasil dari kuesioner nasabah menyebutkan bahwa pelayanan yang diberikan merupakan layanan khusus, memuaskan, dan juga *staff* berperilaku ramah saat memberikan layanan kepada nasabah.

Adapun hasil wawancara yang dilakukan kepada *staff* Bank Mandiri Syariah dan di dukung hasil kuesioner nasabah dapat disimpulkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh *staff* Bank Mandiri Syariah kepada nasabah prioritas dapat memberikan rasa puas nasabah, karena adanya perlakuan atau layanan khusus yang mereka dapatkan dan cara *staff* memberikan layanan juga sangat baik. Yang berupa dalam layanan khusus yang diberikan kepada nasabah prioritas yaitu dengan adanta petugas khusus, dan perlakuan khusus seperti tidak perlunya mengantri untuk bertransaksi.

4.1.5.2 *Continuity Marketing*

Countinuity Marketing merupakan pemberian pemasaran secara berkelanjutan dengan tujuan untuk mengikat konsumen. Dimensi ini merupakan program pemasaran secara berkesinambungan, yang diaplikasikan dengan cara pemberian diskon, *voucher*, fasilitas khusus, kartu ucapan dan juga *point reward* kepada pelanggan. Dalam dimensi *continuity marketing* ini, berdasarkan hasil wawancara dengan petugas *Banking Priority Officer* (PBO) yaitu Ibu Gresika pada pada tanggal 27 September 2018 pukul 08.53 WIB, dijelaskan mengenai cara pemasaran terhadap produk baru kepada nasabah prioritas oleh Bank Mandiri Syariah:

“Kalau untuk pemasaran produk baru kepada nasabah priority sih biasanya kita lakukan dengan telemarketing, visiting atau referral”

Dari paparan diatas, dapat diketahui bahwa untuk memasarkan produk terbaru kepada nasabah prioritas, BPO (*Bank Priority Officer*) dapat melakukannya dengan tiga cara. Pertama, *Telemarketing* yang mana pemasaran produk dapat dilakukan melalui telepon dengan setiap nasabah. Kedua, *Visiting* yaitu dengan mengunjungi nasabah secara langsung atau bertatap muka. Ketiga, *Referrel* dimana promosi ini dengan cara membujuk atau mengajak atau menawari produk baru kepada nasabah atau bisa juga dengan meminta nasabah prioritas untuk memberi tahu kepada teman atau saudara mereka mengenai Mandiri Syariah *Priority*.

Pernyataan ini juga di jelaskan oleh bapak Rio selaku petugas *teller* saat wawancara pada 12 April 2019 pukul 13.30 WIB:

“Untuk pemasaran produk baru itu biasanya bisa dilakukan dengan adanya brosur ya mbak, tapi kalau kita sudah kenal baik dengan nasabah, pemasaran atau penawaran produk baru bisa kita lakukan melalui media telepon. Ya, biasanya bisa juga kita whatsapp personal juga mbak”

Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Sari selaku petugas *customer service* pada tanggal 19 April 2019 pukul 16.20 WIB:

“Pemasaran produk baru biasanya bisa pakai brosur sih mbak, bisa juga melalui media telepon juga bisa”

Hal ini pun dijelaskan juga oleh Bapak Ardi selaku *teller* pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Bisa dengan brosur atau juga bisa melalui telepon”

Sedangkan hasil kuesioner nasabah, menunjukkan bahwa mereka mengetahui layanan *priority* dari saudara mereka, dimana dijelaskan diatas

bahwa hal ini merupakan salah satu cara pemasaran yang dilakukan yaitu cara referral. Selain itu nasabah prioritas juga mendapatkan informasi produk atau program baru secara berkala dari Bank Mandiri Syariah.

Dalam pemasaran produk baru terhadap nasabah, diperlukan juga informasi tambahan seperti halnya brosur, formulir dan lain sebagainya. Hal ini juga dijelaskan oleh Ibu Gresika saat wawancara dilakukan. Adapun penjelasannya adalah sebagai berikut:

“Untuk info tambahan juga sangat diperlukan karena mengingat nasabah kita yang rata-rata adalah pengusaha atau professional yang memiliki jadwal aktivitas yang padat, maka info tambahan seperti brosur, katalog, dan lain-lain akan sangat membantu untuk menyampaikan informasi baik itu mengenai produk baru atau juga program baru yang kami miliki”

Tidak hanya dengan informasi tambahan saja tetapi Bank Mandiri Syariah juga memberikan kartu ucapan, point reward, dan lainnya kepada nasabah yang memiliki event tertentu. Hal ini diberikan sebagai tanda simpati pihak bank untuk nasabah mereka, seperti yang di jelaskan dalam wawancara bersama Ibu Gresika sebagai berikut:

“Ya disaat kita bertemu dengan nasabah kan kita menanyakan kabar mereka, darisana biasanya nasabah akan memberitahu kalau mereka atau mungkin anggota keluarga mereka (cucu) sedang ada event ulang tahun atau lainnya. Nah, biasanya kita akan mengirimkan kue tart sebagai bentuk peduli kita atau bisa juga kita mengirimkan kartu ucapan kepada mereka. Hal ini bertujuan untuk menarik nasabah ataupun agar nasabah menambah dana (top-up dana) di BSM”

Perlunya informasi tambahan seperti brosur juga di jelaskan oleh Bapak Rio selaku petugas teller:

“Perlu mbak. Biasanya itu informasi seperti brosur dan lainnya digunakan untuk menawarkan produk baru dan juga untuk memberitahukan kalau ada program sukuk, yang biasanya setiap tahunnya itu berganti”

Hal ini juga disampaikan oleh Ibu Sari selaku petugas *customer service* pada tanggal 19 April 2019 pukul 16.20 WIB:

“Kami rasa perlu mbak, karena untuk menawarkan produk atau program baru yang ada di BSM Malang”

Begitu juga dengan yang disampaikan oleh Bapak Ardi selaku *teller* pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Perlu, untuk mengenalkan nasabah pada produk atau program yang terbaru”

Dari pernyataan diatas, dapat disimpulkan bahwa dalam melakukan pemasaran produk atau program baru diperlukan adanya informasi tambahan seperti halnya brosur, formulir dan lainnya. Dan bisa juga dengan melalui telemarketing, visiting ataupun referral. Dari hasil kuesioner nasabah, menunjukkan juga bahwa nasabah mendapatkan informasi tersebut dari saudara mereka, hal ini menunjukkan bahwa melalui cara referral juga dapat menarik nasabah baru. Selain itu nasabah juga mendapatkan berbagai informasi mengenai produk atau program baru secara berkala.

4.1.5.3 Partnering Programing

Partnering Program yang merupakan suatu kerjasama perusahaan dengan perusahaan yang lainnya sebagai penyedia produk atau jasa untuk mengikat konsumen. Dimensi ini menjadi salah satu penyedia layanan untuk nasabah prioritas di Bank Mandiri Syariah, dimana dengan adanya dimensi ini diusahakan agar nasabah merasa nyaman dan terpenuhi kebutuhan mereka. Hal ini seperti yang dijelaskan oleh Ibu Gresika selaku PBO Bank Mandiri Syariah Malang pada

wawancara 27 September 2018 pukul 08.53 WIB mengenai kerjasama dengan perusahaan lain yang dilakukan oleh pihak BSM Malang:

“Ya mbak, BSM melakukan kerja sama dengan perusahaan lain atau juga instansi pemerintah, tujuannya untuk menarik nasabah (keyperson perusahaan) sebagai nasabah prioritas. Sedangkan untuk yang sudah menjadi nasabah, adanya kerja sama ini sebagai upaya kita memberikan layanan yang terbaik kepada mereka. Selain itu pengembangan teknologi dan informasi sangat di perlukan untuk upaya penyediaan layanan yang berbasis teknologi mbak, misalnya layanan netbanking, MSM atau Mandiri Syariah Mobile, ATM Priority dengan jaringan, dll”

Sedangkan dari hasil wawancara dengan Bapak Rio selaku *teller* pada tanggal 12 April 2019 pukul 13.30 WIB:

“Oiya ada, seperti yang ada di airport tertentu telah menyediakan layanan bagi para nasabah prioritas”

Sedangkan dari hasil wawancara dengan Ibu Sari pada tanggal 19 april 2019 pukul 16.20 WIB:

“Ada, seperti halnya layanan executive lounge”

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Ardi selaku *teller* pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Ada, seperti layanan executive lounge yang bisa diterima oleh nasabah prioritas”

Selain itu juga layanan prioritas BSM KC Malang juga bekerjasama dengan BSM cabang lainnya, seperti yang dinyatakan oleh BPO Bank Mandiri Syariaih KC Malang:

“Layanan BSM priority KC Malang bekerjasama dengan BSM cabang lainnya karena jaringan BSM adalah online. Sehingga nasabah priority dapat melakukan transaksi dan juga mendapatkan layanan sebagai nasabah priority di seluruh kantor cabang BSM”

Hal ini juga dijelaskan oleh Bapak Rio selaku petugas *teller* pada saat wawancara 12 April 2019 pukul 13.30 WIB:

“Iya mbak, karena sistem kita online seluruh Indonesia”

Pernyataan diatas juga dijelaskan oleh Ibu Sari selaku petugas *customer service* pada saat wawancara tanggal 19 april 2019 pukul 16.20 WIB:

“Iya, karena adanya sistem online Bank Mandiri Syariah”

Begitu juga yang disampaikan oleh Bapak Ardi selaku *teller* pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Iya jelas, karena berada dalam satu kordinasi Malang”

Dari hasil paparan diatas, dapat diketahui bahwa Bank Mandiri Syariah telah bekerja sama dengan perusahaan atau instansi pemerintah untuk menarik atau bahkan untuk menyediakan layanan khusus terhadap nasabah prioritas seperti halnya executive lounge yang ada di beberapa bandar udara tertentu. Hal ini didukung oleh hasil kuesioner nasabah, dimana nasabah menyatakan bahwa adanya layanan *executive lounge* Bank Mandiri Syariah sangat bagus. Dari paparan diatas, dapat diketahui bahwasanya kerjasama dengan perusahaan lain merupakan hal yang penting untuk menarik ataupun untuk memberikan layanan terbaik pihak bank kepada nasabah prioritas dan memberikan rasa puas pada diri nasabah.

4.1.5.4 Kendala atau Hambatan dan Solusi

Hambatan atau rintangan biasanya di pengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal perusahaan. dimana hambatan internal disebabkan oleh dalam

perusahaan itu sendiri, sedangkan hambatan eksternal disebabkan oleh suatu hal di luar perusahaan.

Adpun perputaran dana yang dilakukan oleh nasabah terutama nasabah dengan profesi pengusaha, tidak dapat di elakkan lagi dan pihak bank tidak bisa menghindari hal tersebut. Karena pada hakikatnya dana tersebut milik nasabah. Namun dengan adanya CRM, diupayakan untuk dapat meminimalisir dana keluar dengan jumlah yang besar, dan diharapkan akan ada dana yang masuk dengan jumlah yang besar pula dari nasabah yang lainnya. Hal ini juga dinyatakan oleh BPO pada saat wawancara melalui whatsapp pada tanggal 24 Mei 2019 pukul 12.55 WIB:

“Ada beberapa nasabah yang mana perputaran dananya cepat untuk permodalan usaha, bisnis, dll. Tapi dengan adanya CRM diupayakan dapat meminimalisir dana yang keluar. Walaupun missal tetap ada dana keluar dengan jumlah yang besar maka diharapkan akan ada dana yang masuk dengan jumlah yang besar pula dari nasabah yang lainnya”

Dari hasil wawancara yang dilakukan bersama *staff* Bank Mandiri Syariah KC Malang menjelaskan bahwa hambatan yang selama ini di hadapi oleh Bank Mandiri Syariah adalah mengenai layanan. Seperti yang dijelaskan oleh Ibu Gresika selaku BPO (*Banking Priority Officer*) pada tanggal 27 September 2018 pukul 08.53 WIB:

“Ada, yaitu kalau ada nasabah yang melakukan transaksi di luar kota yang belum ada layanan prioritasnya atau petugas priority-nya maka nasabah tidak bisa langsung di tangani. Sebagai solusinya maka kita meminta kepada nasabah yang hendak melakukan transaksi di luar kota cabang BSM yang tidak ada layanan prioritasnya untuk melakukan konfirmasi terlebih dahulu pada BPO BSM KC Malang. Hal ini dilakukan dengan tujuan agar BPO dapat melakukan konfirmasi kepada kepala cabang ataupun marketing untuk memberikan pelayanan kepada nasabah tersebut”

Selain kendala dalam transaksi luar kota, kegagalan jaringan juga menjadi kendala dalam pengimplementasian CRM:

“Adanya kegagalan jaringan contohnya netbanking dikarenakan sistem offline pada saat transaksi juga menjadi kendala. Sebagai solusinya maka kita melakukan pendekatan secara personal kepada nasabah dan meminta maaf serta menjelaskan konsisi yang sedang terjadi kepada nasabah dan menginfokan kembali apabila jaringan sudah kembali online”

Dari pernyataan diatas, dapat diketahui bahwasanya kendala atau hambatan yang ada adalah saat nasabah melakukan transaksi di luar kota yangmana belum ada petugas *priority*-nya atau belum ada layanan prioritasnya. Serta adanya kegagalan jaringan pada sistem netbanking contohnya, juga menjadi salah satu kendala. Solusinya

Sedangkan hambatan yang dirasakan oleh petugas teller adalah dimana mereka harus *men-skip* nasabah regular lainnya yang sedang mengantri. Hal ini disampaikan saat wawancara bersama Bapak Rio selaku petugas teller pada 12 April 2019 pukul 13.30 WIB:

“Ya itu mbak, kita harus men-skip nasabah lainnya yaitu nasabah regular yang sedang mengantri dan mendahulukan transaksi nasabah prioritas”

Hal serupa juga di sampaikan oleh Ibu Sari selaku petugas *customer service* pada saat wawancara tanggal 19 April 2019 pukul 16.20 WIB:

“Itu mbak, kita harus mendahulukan transaksi nasabah prioritas disamping nasabah regular”

Hal serupa juga disampaikan oleh Bapak Ardi selaku teller pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB:

“Untuk yang terjadi di teller sih, itu mbak, kita harus mendahulukan nansabah prioritas daripada nasabah regular”

Dari pernyataan diatas dapat disimpulkan bahwa kendala atau hambatan yang dirasakan oleh pihak Bank Mandiri Syariah adalah dalam melakukan atau memberikan layanan kepada nasabah prioritas yaitu saat nasabah melakukan transaksi di luar kota dengan keadaan bank Bank Mandiri Syariah tersebut belum ada layanan atau petugas prioritasnya dan juga perputaran dana yang ceoat untuk sebagian nasabah dengan profesi pengusaha. Selain itu juga layanan untuk mengutamakan nasabah prioritas disamping nasabah *priority* dirasakan oleh *staff teller* dan *customer service*.



Tabel 4.1
Hasil Reduksi Data

No	Klasifikasi	Pertanyaan	Informan 1 (Key Informan)	Informan 2	Informan 3	Informan 4	Kesimpulan
1	Customer Relationship Management	Bagaimana pengimplementasian CRM pada nasabah prioritas?	Penerapan CRM pada nasabah prioritas ada 3 metode yaitu: - One off one marketing yaitu pendekatan secara personal kepada nasabah. Bisa melalui kunjungan kerumah atau tempat kerja. - Countinuity marketing yaitu pemasaran berkelanjutan dengan memberikan program-program pemberian hadiah atau gift kepada nasabah dengan tujuan menarik nasabah atau	Penerapan CRM dilakukan sesuai dengan prosedur perbankan dan tidak melanggar UU perbankan.	Dengan pelayanan personal yang diberikan kepada nasabah terutama oleh BPO.	Dengan pelayanan yang diberikan oleh BPO kepada nasabah secara personal dan juga nasabah tidak perlu mengantri dalam melakukan transaksi baik melalui <i>teller</i> atau <i>cs</i> .	One off one marketing: - kunjungan pada nasabah Countinuity marketing: - pemberian hadiah/gift - program nasabah priority direview 1 tahun sekali Partnering programing: - kerjasama dengan instansi pemerintah - pengembangan teknologi sebagai produk berbasis teknologi - netbanking - MSM - ATM priority - jaringan VISA

			<p>membuat nasabah menambah dana (top-up dana). Selain itu program untuk nasabah prioritas direview setiap 1 tahun sekali.</p> <p>-Partnering programing yaitu bekerjasama sama dengan instansi pemerintah</p> <p>-Mengembangkan teknologi dan informasi sebagai produk layanan berbasis teknologi seperti netbanking, mandiri syariah mobile (MSM), notifikasi, ATM Priority, jaringan VISA, WA blast.</p>				<p>- sesuai prosedur perbankan Tidak melanggar UU perbankan</p>
2	<i>One Off One Marketing</i>	Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah	Layanan yang diberikan kepada nasabah prioritas adalah dengan memakai prinsip	Ada, yaitu nasabah prioritas tidak perlu antri untuk	Ada, yaitu nasabah tidak perlu mengantri seperti nasabah regular lainnya	Ada, yaitu dengan tidak perlunya mengantri	Layanan khusus pada nasabah prioritas antara lain: - prinsip keluarga - rutin menyapa

		prioritas?	nasabah yaitu keluarga. Dimana kami harus rutin menyapa dan menanyakan bagaimana kabar nasabah, melakukan update program dan produk terbaru dari BSM, melakukan kunjungan ke kediaman nasabah secara rutin (minimal 1 bulan sekali), mendalami berbagai kebutuhan nasabah, menjaga kerahasiaan data nasabah dan menerapkan asas prudential (prinsip kehati-hatian).	melakukan sebuah transaksi. Karena saat nasabah datang langsung dilayani oleh Ibu Grasika selaku <i>Priority Banking</i> di BSM Malang			<ul style="list-style-type: none"> - menanyakan kabar nasabah - update program dan produk terbaru - melakukan kunjungan - tidak perlu antri
3		Bagaimana Bank Mandiri Syariah (BSM) menjalin	Untuk menjalin hubungan baik dengan nasabah, BSM mengusahakan atau selalu rutin menyapa dan	Untuk menjalin hubungan dengan nasabah prioritas, bisa	<i>Customer Servise</i> jarang melakukan pelayanan langsung dengan nasabah kecuali	Hampir tidak pernah bertatap muka secara langsung	Menjalin hubungan baik dengan: <ul style="list-style-type: none"> - rutin menyapa -menanyakan kabar nasabah -update program dan

		hubungan baik dengan nasabah prioritas?	menanyakan bagaimana kabar nasabah, melakukan update program dan produk terbaru dari BSM, melakukan kunjungan ke kediaman nasabah secara rutin (minimal 1 bulan sekali), mendalami berbagai kebutuhan nasabah, menjaga kerahasiaan data nasabah dan menerapkan asas prudential (prinsip kehati-hatian).	dikatakan bahwa <i>teller</i> jarang sekali bertatap muka langsung kecuali jika BPO sedang tidak berada di kantor	jika BPO sedang tidak berada di kantor dengan catatan BPO sudah memberitahu apa saja yang diperlukan atau dibutuhkan oleh nasabah tersebut		produk terbaru - melakukan kunjungan
4		Bagaimana cara staff Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas?	Yaitu dengan cara lebih mendengarkan keluhan para nasabah, berempati terhadap nasabah, menggali keinginan nasabah/ permintaan nasabah dengan sesuai prosedur yang berlaku di BSM dan	<i>Teller</i> tidak melayani nasabah prioritas secara langsung karena semua atau segala transaksi yang dilakukan oleh nasabah	<i>Customer Service</i> jarang bertatap muka langsung dengan nasabah prioritas kecuali saat BPO tidak di kantor	Teller hampir tidak pernah melakukan transaksi dengan nasabah secara langsung	Staff Bank Mandiri Syariah melayani nasabah dengan cara: - mendengarkan keluhan - berempati terhadap nasabah - menggali keinginan nasabah

			juga menjaga SLA (Standart Layanan)	prioritas di urus atau dilayani dengan baik oleh BPO. Kecuali jika BPO tidak sedang berada di kantor maka nasabah dialihkan kepada <i>Teller</i> ataupun CS untuk melayani segala transaksi nasabah, tentunya sesuai dengan arahan dari BPO.			
5	Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama nasabah	Sejauh ini, belum ada keluhan baik mengenai pelayanan atau yang lainnya. Namun jika nasabah mengeluh mengenai bagi hasil yang	Untuk selama ini nasabah prioritas belum ada keluhan, tapi jika ada keluhan maka bisa dicatat dan di	Alhamdulillah selama ini belum ada keluhan	Selama ini belum ada keluhan dari nasabah prioritas	Penanganan keluhan bisa ditangani dengan: <ul style="list-style-type: none"> - mengubah mindset nasabah - mencatat keluhan nasabah dan menyampaikan kepada PBO 	

		prioritas?	didapatkan maka pihak bank akan mengubah <i>mindset</i> nasabah perihal bagi hasil yang dipakai di bank syariah.	sampaikan kepada PBO nya atau juga bisa meminta manager operasional untuk mengatasi atau menyikapi keluhan dari nasabah			
6		Adakah keluhan nasabah mengenai CRM yang di terapkan di BSM KC Malang?	Keluhan nasabah selama ini minim, jika adapun itu terkait dengan sistem jaringan yang terkadang offline sedangkan nasabah membutuhkan layanan transaksi yang cepat dan mudah	Tidak ada	Selama ini tidak ada keluhan dari nasabah.	Selama ini tidak ada	- keluhan nasabah minim, jika ada itu terkait dengan sistem jaringan
7		Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas	Alhamdulillah, selama ini nasabah prioritas tidak mengeluh atas layanan ataupun fasilitas yang ada di	Sejauh ini belum ada keluhan yang disampaikan oleh nasabah prioritas	Belum ada keluhan sejauh ini	Belum ada	- belum ada keluhan

		formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?	yang memiliki jadwal aktivitas padat. Jadi info tambahan seperti brosur, katalog, dll sangat membantu untuk menyampaikan informasi baik produk ataupun program baru.	menawarkan produk baru dan juga untuk memberitahu kalau ada program sukuk (dimana sukuk setiap tahun berganti-ganti)	kepada nasabah		Syariah
10		Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru pada nasabah prioritas?	Pemasaran produk baru bisa dilakukan melalui telemarketing, visiting, dan atau referral.	Bisa juga dengan brosur, tapi jika BSM sudah mengenal baik nasabahnya pemasaran produk bisa langsung melalui media telepon (kadang melalui whatsapp)	Bisa dengan brosur, atau juga bisa dengan melalui telepon	Dengan brosur, atau bisa juga dengan melalui telepon	Pemasaran produk/program baru melalui: <ul style="list-style-type: none"> - telemarketing - visiting - referral - brosur
11	<i>Partnering Programing</i>	Apakah Bank Mandiri	Iya, BSM melakukan kerjasama dengan	Oiya ada, seperti yang ada di airport	Ada, seperti halnya layanan <i>executive lounge</i>	Ada, seperti layanan <i>executive lounge</i>	<ul style="list-style-type: none"> - dengan perusahaan/instansi pemerintah - executive lounge

		Malang bekerja sama dengan BSM lain yang belum ada layanan prioritasnya ?	marketing atau kepala cabang BSM Malang lainnya yang masih belum ada layanan prioritasnya. Agar nasabah tetap terlayani dengan baik		BPO		
14	Hambatan dan Solusi	Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas? Jika ada, bagaimana solusinya?	Ada, yaitu jika ada nasabah melakukan transaksi di BSM luar kota yang belum ada petugas Priority Banking Officer atau priority Banking Representativ, maka nasabah tidak bisa langsung ditangani. Solusinya adalah, saat nasabah ingin melakukan transaksi diluar BSM KC Malang maka nasabah diminta untuk melakukan konfirmasi kepada	Kita harus meng-skip nasabah yang lainnya (nasabah regular) dan mendahulukan nasabah prioritas.	Kita harus mendahulukan terlebih dulu transaksi nasabah prioritas disamping nasabah regular	Untuk yang terjadi di teller yaitu untuk lebih mendahulukan nasabah prioritas daripada nasabah reguler	- transaksi di BSM luar kota yang tidak ada layanan prioritasnya - men-skip antrian nasabah regular

			BPO BSM Malang agar BPO tersebut dapat mengkonfirmasi kepada kepala cabang atau marketing di bank yang digunakan nasabah tersebut agar nasabah dapat dilayani dengan baik.				
15		Adakah kendala dalam pengimplementasian CRM selama ini? Dan bagaimana solusinya?	Kendala dalam suatu proses sistem itu pasti ada. Misalnya: kegagalan jaringan netbanking saat melakukan transaksi dikarenakan sistem sedang offline. Maka solusinya adalah memberikan pendekatan kepada nasabah secara personal, meminta maaf dan menjelaskan kepada nasabah terkait	Tergantung nasabah yang di hadapai, karena setiap nasabah memiliki karakteristik sendiri-sendiri.	Adapun itu mungkin karena jaringan yang gagal atau kegagalan jaringan yang offline.	Karena kegagalan jaringan atau juga dari karakteristik nasabah yang di hadapi	- kendalanya seperti; offline nya jaringan netbanking dan karakteristik setiap nasabah yang berbeda. -solusinya; memberikan pendekatan secara personal dan meminta maaf atas keadaan tersebut

			<p>kondisi yang sedang terjadi. Selain itu juga menginfokan segera kepada nasabah saat jaringan sedang online kembali</p>				
--	--	--	---	--	--	--	--

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2019



Tabel 4.2

Sporting Data/Data Pendukung

Pertanyaan		Informan 1 (Key Informan)	Informan 2 (Teller)	Informan 3 (CS)	Informan 4 (Teller)	Kesimpulan
No	Pertanyaan					
1.	Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Syariah Mandiri (BSM)?	Nasabah prioritas adalah nasabah yang menempatkan dananya di BSM sesuai dengan ketentuan dana bagi nasabah priority itu sendiri, baik nasabah perorangan ataupun nasabah keyperson dari perusahaan/ instansi/ yayasan.	Nasabah prioritas merupakan nasabah yang penting bagi BSM karena penempatan dananya yang besar dan ketika nasabah ditawari sebuah produk, kebanyakan dari mereka mau mengambil produk itu	Nasabah prioritas adalah nasabah yang penempatan dananya dalam jumlah besar	Nasabah prirotas adalah nasabah yang penempatana dananya dalam jumlah besar	Nasabah prioritas adalah nasabah yang menempatkan dananya dalam jumlah besar
2.	Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah mencari atau menarik nasabah prioritas?	Untuk mencari nasabah prioritas kami menggunakan dua proses mbak, proses intensifikasi dan proses ekstensifikasi . Proses intensifikasi itu nasabah eksisting BSM yang	Untuk Teller tidak ada kaitannya untuk mencari atau menarik nasabah prioritas. Namun terkadang saat melakukan cetak buku	Kalau untuk itu <i>customer servise</i> tidak tau, karena semua sudah di <i>handle</i> oleh BPO	Untuk hal itu <i>teller</i> tidak berkaitan karena ada BPO yang sudah meng- <i>handle</i>	Ada dua proses untuk mencari nasabah: - intensifikasi - ekstensifikasi

	<p>saldonya belum mencapai saldo minim priority dimana akan diberikan penawaran untuk men-top up dana nya agar menjadi nasabah priority. Kalau proses ekstensifikasi itu kita mencari nasabah baru dengan cara referral dari nasabah priority eksisting atau mem-prospek calon nasabah potensial termasuk keyperson dari sebuah perusahaan.</p>	<p>dan diketahui bahwa dana yang ada di rekening nasabah dalam jumlah besar dan memiliki potensi untuk menjadi nasabah prioritas kita tawari untuk menjadi nasabah prioritas.</p>			
--	---	---	--	--	--

3.	Apa ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?	Nasabah yang memiliki atau menempatkan dananya di BSM dengan total portopolio dana minimal Rp 500 juta untuk nasabah perorangan, sedangkan penempatan dana untuk perusahaan/ institusi/ yayasan minimal sebesar Rp 5 Milyar dimana fasilitas diberikan kepada keyperson sebanyak 3 orang dengan penempatan dana masing-masing person minimal 100 juta.	Ada. Kalau nasabah prioritas dana yang ditempatkan sebesar Rp500 juta	Ada, yaitu nasabah yang memiliki dana sebesar Rp 500 juta di Bank Mandiri Syariah KC Malang	Ada, yaitu nasabah yang memiliki dana sebesar Rp500 juta di BSM KC Malang	Nasabah yang menempatkan dananya minimal Rp 500 juta
----	--	--	---	---	---	--

4.	Ada berapa transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas dalam satu bulan?	Dalam satu hari paling tidak ada 5 transaksi yang dilakukan oleh nasabah. Sedangkan dalam satu bulan, bank hanya melayani dalam 20 hari, sehingga dalam satu bulan ada sekitar 100 transaksi yang dilakukan nasabah.	Dalam satu hari biasa terjadi 3 transaksi yang dilakukan nasabah prioritas, kalau dalam satu bulan berarti sekitar 60an transaksi, terkadang juga lebih dari itu.	Dalam satu hari saja bisa 3 sampai 5 transaksi	Kurang lebih dalam satu hari ada 4 sampai 5 transaksi	Rata-rata ada 3 sampai 5 transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas
----	--	--	---	--	---	--

Sumber: Data diolah peneliti, 2019

4.2 Pembahasan Hasil Penelitian

4.2.1 *One Off One Marketing*

Nasabah prioritas sendiri adalah nasabah yang menempatkan dananya di BSM dengan jumlah yang besar yaitu minimal 500 juta. Dimana terdapat dua proses dalam pencarian nasabah prioritas, yaitu: *Pertama*, Proses Intensifikasi yaitu dengan melihat nasabah eksisting yang saldonya belum mencapai limit saldo minim nasabah prioritas ataupun saldo yang dimiliki hampir mencapai limit minim saldo nasabah prioritas, maka akan ditawarkan untuk menambah atau men-top up dananya agar menjadi nasabah prioritas. *Kedua*, Proses Ekstensifikasi yaitu

mencari nasabah baru dengan cara referral dari nasabah prioritas eksisting atau mem-prospek calon nasabah potensial, termasuk juga keyperson dari perusahaan.

Dalam implementasi *customer relationship management* (CRM) seperti yang dijelaskan oleh Sheth, dkk (2002), dimana dalam dimensi *one off one marketing* atau pemasaran yang dilakukan secara personal dapat dilihat dari cara pelayanan, keramahan, kesopanan, ketepatan dan kecepatan serta hubungan baik dengan pelanggan. Pada Bank Mandiri Syariah KC Malang, pendekatan secara personal atau yang disebut dengan *One Off One Marketing* dilihat dari aspek kesopanan, keramahan, kecepatan pelayanan dan juga bagaimana cara menangani keluhan dari nasabahnya. Dalam dimensi *one off one marketing* ini dapat ditarik garis besar mengenai layanan, penanganan keluhan pada nasabah prioritas di Bank Mandiri Syariah KC Malang.

Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa layanan untuk nasabah prioritas menggunakan:

1. Prinsip keluarga, prinsip keluarga disini dapat diibaratkan sebagai *like a family* dimana antara pihak bank atau BPO dengan nasabah tidak ada lagi batasan atau jarak. Dari wawancara yang dilakukan, didapatkan bahwa dengan prinsip ini BPO memperlakukan nasabah seperti keluarga sehingga nasabah tidak lagi merasa canggung untuk berbagi cerita dengan BPO. Seperti contohnya nasabah bercerita tentang anaknya yang akan menikah, cucunya yang baru lahir ataupun hari ulang tahun cucunya.
2. Tidak perlu mengantri saat melakukan transaksi, hal ini dinyatakan oleh BPO dan juga *staff* lainnya. Selain itu juga peneliti menyaksikan secara langsung

bahwasanya nasabah prioritas yang datang bertransaksi ke BSM hanya perlu menunggu di ruangan *priority* yang sudah tersedia, dan BPO lah yang melayani, yang mengurus bolak balik ke *customer service* ataupun ke *teller* hingga selesai.

3. Mendengarkan keluhan nasabah, dan juga berempati pada nasabah, melakukan sapaan rutin terhadap nasabah, menanyakan kabar nasabah dan lain sebagainya.

Paparan diatas didapatkan dari hasil wawancara kepada *staff* Bank Mandiri Syariah yaitu:

1. Ibu Pagetty Gresika selaku PBO (*Priority Banking Officer*) Bank Mandiri Syariah KC Malang
2. Bapak Rio selaku petugas *Teller* Bank Mandiri Syariah KC Malang
3. Ibu Sari selaku petugas *Customer Service* Bank Mandiri Syariah KC Malang

Pernyataan diatas, didukung dengan hasil penyebaran kuesioner nasabah prioritas yang menyatakan bahwa *staff* Bank Mandiri Syariah telah memberikan layanan yang ramah, cepat, tepat dan sopan. Adapun dalam menjalin hubungan baik, telah di jelaskan dalam firman Allah SWT dalam Al-Quran surat An-Nisa' ayat 29, dimana berkaitan dengan hubungan baik yang terbentuk dari adanya saling suka, saling ridho, saling memberikan manfaat satu sama lainnya. Adapun ayatnya adalah sebagai berikut:

لا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبُّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ

Artinya: “Tidak sempurna iman seseorang sampai dia mencintai saudaranya seperti mencintai dirinya sendiri” (HR. Anas bin Malik RA).

Jadi dapat disimpulkan bahwasanya dalam dimensi *one off one marketing*, Bank Mandiri Syariah menerapkan prinsip keluarga dalam memberikan pelayanan kepada nasabah prioritasnya, memberikan pelayanan yang khusus berupa nasabah tidak perlu mengantri saat melakukan transaksi, dan memberikan empati kepada setiap nasabah.

Adapun prinsip keluarga yang diterapkan selama ini tidak ada di dalam teori, sehingga hal ini merupakan sesuatu yang baru namun masih dalam ranah program *one off one marketing*. Dengan prinsip keluarga tersebut, pihak BPO dapat menjalin hubungan dengan nasabah dengan baik dan tanpa di batasi oleh jarak diantara keduanya. Sehingga hal ini dapat membantu pihak bank untuk mengetahui apa saja yang diperlukan oleh nasabahnya terutama nasabah prioritas dan diharapkan nasabah dapat merasakan kenyamanan dan diperhatikan selama menjadi nasabah di Bank Mandiri Syariah KC Malang. Misalkan, pada saat ada nasabah yang datang ke kantor ataupun pada saat kunjungan kepada nasabah, BPO akan senantiasa menanyakan kabar kepada nasabah dan membicarakan seputar nasabah maka nasabah biasanya bercerita mengenai hal apa saja yang akan dilakukan. Semisal, ada nasabah yang sudah begitu nyaman dengan pelayanan BPO maka nasabah tersebut tidak akan tanggung-tanggung dalam menyampaikan suatu hal yaitu apabila nasabah tersebut akan mendapatkan seorang cucu yang akan segera lahir, maka nasabah tersebut akan menceritakan kepada BPO. Sehingga dari ini dapat dilihat bahwa prinsip keluarga merupakan hasil dari CRM yang diterapkan di BSM dengan sangat baik kepada nasabahnya terutama nasabah prioritas.

4.2.2 *Countinuity Marketing*

Countinuity maekrting merupakan salah satu dimensi CRM yang memberikan pemasaran secara berkelanjutan dengan tujuan mengikat pelanggan. Dimensi ini juga merupakan sebuah program pemasaran yang berkesinambungan dengan tujuan untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggan. Dimana dimensi ini diaplikan dalam bentuk pemberian diskon, voucher, fasilitas khusus, kartu ucapan dan juga *point reward* kepada pelanggan ayng dipengaruhi oleh bebeapa indikator antara lain bonus-bonus serta program pemetaan langsung kelapngan kepada pelanggan.

Dari hasil penelitian, pengimplementasian CRM nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah KC Malang dilakukan sesuai dengan teori yang ada yaitu dengan memberikan pelayanan ataupun pemasaran secara berkesinambungan. Bank Mandiri Syariah KC Malang memberikan bentuk pelayanan berkesinambungan seperti:

1. Selalu menyapa secara rutin, menanyakan kabar, update produk dan program terbaru. Selain itu juga, melakukan kunjungan secara rutin ke kediaman nasabah menjadi salah satu dari bentuk pelayanan yang diberikan yang dilakukan rutin 1 bulan sekali.
2. Tidak hanya itu, Bank Mandiri Syariah KC Malang akan memberikan kartu ucapan hingga bingkisan kepada nasabah prioritas yang sedang berulang tahun ataupun sedang mempunyai event tertentu. Hal ini dilakukan dengan tujuan untuk menarik nasabah ataupun agar nasabah menambah dana (top-up dananya) di BSM.

Pernyataan tersebut juga dinyatakan dalam hasil penyebaran kuesioner nasabah prioritas bahwa nasabah prioritas mendapatkan pelayanan atau pemasaran yang berkesinambungan dari Bank Mandiri Syariah mengenai program ataupun produk terbaru dari BSM.

Dijelaskan pula dalam sebuah hadits Rasul SAW mengenai bagaimana sebaiknya kita memperlakukan saudaranya selayaknya memperlakukan diri sendiri. Adapun bunyi haditsnya adalah sebagai berikut:

لا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّى يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ

Artinya: “Tidak sempurna iman seseorang sampai dia mencintai saudaranya seperti mencintai dirinya sendiri” (HR. Anas bin Malik RA).

Dari paparan diatas dapat di simpulkan bahwa dalam dimensi ini Bank Mandiri Syariah mengimplementasikan CRM sesuai dengan teori yang ada, yaitu dengan memberikan pemasaran atau pelayanan secara berkesinambungan kepada nasabah prioritas.

4.2.3 *Partnering Programing*

Partnering Programing merupakan dimensi terakhir pada pengimplementasian *customer relationship management* (CRM), dimana pada dimensi ini merupakan bentuk adanya kerjasama yang dilakukan dengan perusahaan lain sebagai upaya mengikat nasabah baru ataupun sebagai penyedia layanan untuk nasabah prioritas.

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa dimensi *partnering programing* digunakan pada layanan nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah KC Malang. Hal

ini terbukti dengan adanya pernyataan Bank Mandiri Syariah pada saat wawancara berlangsung, dimana Bank Mandiri Syariah KC Malang:

1. Melakukan kerjasama dengan instansi pemerintah atau perusahaan lainnya untuk mendapatkan nasabah atau *keyperson* ataupun sebagai bentuk penyediaan layanan nasabah prioritas, adapun daftar beberapa instansi pemerintah yang bekerjasama dapat di lihat pada lampiran dan juga adanya layanan *executive lounge* yang ada di beberapa bandar udara tertentu di Indonesia.
2. Bank Mandri Syariah KC Malang melakukan kerjasama dengan BSM cabang lainnya untuk memberikan pelayanan terhadap nasabah prioritas dengan adanya jaringan online BSM, sehingga nasabah dapat melakukan transaksi dan mendapatkan pelayanan yang semestinya.
3. Bank Mandiri Syariah juga mengembangkan teknologi dan informasi sebagai bentuk penyedia layanan berbasis teknologi, seperti halnya netbanking, MSM (Mandiri Syariah Mobile), ATM Priority, dll.

Hal ini juga dinyatakan dalam hasil penyebaran kuesioner nasabah prioritas bahwa mereka mendapatkan layanan *executive lounge* yang berada di beberapa bandar udara tertentu di Indonesia.

Dari paparan diatas, dapat disimpulkan bahwa Bank Mandiri Syariah menerapkan dimensi *partnering programing* pada layanan prioritas berupa adanya bentuk kerjasama dengan instansi pemerintah dan pemberian layanan *executive lounge* pada beberapa bandar udara tertentu.

Dijelaskan dalam hadits Rasul SAW yang diriwayatkan oleh Abu Hurairah RA:

خير الناس أنفعهم للناس

Artinya: “Sebaik-baiknya manusia adalah yang paling bermanfaat bagi sesamanya” (HR. Abu Hurairah RA).

Dimana dalam dimensi ini dapat dikaitkan dengan hadits diatas, yaitu sebaik-baik manusia adalah yang paling bermanfaat bagi sesama. Bentuk kerjasama yang ada di dalam dimensi ini merupakan hal yang bermanfaat bagi sesama terutama bagi pihak-pihak yang berkaitan.

4.3.4 Kendala atau Hambatan dan Solusi

Hambatan yang dirasakan bagi pihak Bank Mandiri Syariah dalam pemberian layanan nasabah prioritas sesuai dengan hasil wawancara yaitu:

1. Saat nasabah hendak melakukan transaksi di luar kota dengan keadaan Bank Mandiri Syariah yang disana yang belum ada petugas PBO (*Priority Banking Officer*) nya maka nasabah tidak bisa langsung di tangani. Sehingga solusinya adalah BPO meminta setiap nasabah yang ingin melakukan transaksi di luar kota dengan tidak adanya layanan priority di BSM terkait maka nasabah diharapkan untuk melakukan konfirmasi kepada BPO BSM KC Malang terlebih dahulu, agar BPO dapat mengkonfirmasi kepada kepala cabang atau bagian marketing agar nasabah tersebut bisa mendapatkan pelayanan yang baik.
2. Adanya kegagalan jaringan karena offline saat bertransaksi juga merupakan kendala bagi Bank Mandiri Syariah. Solusinya, BPO akan melakukan

pendekatan personal kepada nasabah dan meminta maaf terkait kondisi yang terjadi serta menginfokan kembali apabila jaringan sudah kembali online.

3. Dan juga danya perputaran dana nasabah yang cepat, dikarena nasabah tersebut adalah pengusaha, yangmana perputaran dananya digunakan untuk permodalan usaha atau bisnisnya.
4. Selain itu juga *staff* terkhusus *staff customer service* dan *teller* harus mendahulukan transaksi nasabah prioritas dibandingkan nasabah regular lainnya yang sedang mengantri.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

1. Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan di Bank Mandiri Syariah KC Malang terkait **Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Nasabah Prioritas Pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang** sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sheth, Parvatiyar, dan Shainesh yaitu *one off one marketing, continuity marketing, partnering programing* dan juga pengembangan teknologi dan informasi. Dari hasil penelitian diatas dapat disimpulkan bahwasanya dalam pengimplementasian CRM, terdapat temuan baru berupa penggunaan prinsip keluarga yang dimasukkan dalam ranah *program one off one marketing*. Yangmana prinsip ini ditujukan agar tidak ada lagi jarak antara pihak bank dengan nasabah mereka, selain itu sebagai upaya untuk menciptakan rasa nyaman nasabah terhadap Bank Mandiri Syariah.
2. Adapun kendala dari pengimplemtasian CRM nasabah prioritas pada Bank Mandiri Syariah terdapat pada transaksi yang dilakukan diluar kota oleh nasabah, dengan keadaan BSM yang dituju belum ada layanan prioritasnya. Selain itu juga adanya perputaran dana yang cepat dari nasabah dengan profesi pengusaha. Solusi dari kendala tersebut adalah, BPO meminta kepada setiap nasabahnya yang ingin melakukan transaksi di luar kota untuk melakukan konfirmasi kepada BPO, sehingga nasabah akan tetap mendapatkan layanan yang baik.

5.2 Saran

Dari paparan hasil penelitian diatas, adapun penulis memberikan saran atau masukan kepada pihak Bank Mandiri Syariah KC Malang berkaitan Implementasi CRM nasabah prioritas, yaitu penerapan atau pengimplementasian CRM pada nasabah prioritas lebih di tingkatkan kembali agar manfaat CRM dapat lebih dirasakan manfaatnya. Selain itu agar nasabah prioritas juga dapat merasakan setaca utuh adanya CRM yang di implemtasikan.



DAFTAR PUSTAKA

- Alamgir, Mohammed and Shamsuddoha, Mohammed. 2015. Customer Relationship Management (CRM) Succes Factors: An Exploratory Study. *Journal of Departement of Marketing*. Vol. 4 Issue (6).
- Anbuoli and Thiruyenkatraj. 2013. A Study On Customer Relationship Management. *Internasional Research Journal of Business and Management* ISSN 2322-083X
- Alipour, Mehrdad & Hallaj Mohammadi, Mohammad. 2011. Pengaruh CRM dalam memperoleh keunggulan kompetitif pada industri Traktor. *Global Journal of Management and Business Research*. Vol. 11.
- Atmaji, M. 2012. **Strategi Customer Relationship Management Pada Perusahaan Asuransi Sequislife Cabang Kertajaya Kota Surabaya**. Skripsi.
- Chadhiq, Umar. 2015. Customer Relationship Management (CRM): Pilihan Strategi Untuk Meraih Keunggulan Bersaing.
- Chen and Popovich Karen. 2003. Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology. *Business Process Management Journal*. Vol. 9. Hal 672-688.
- Fatimah, Erma. 2014. **Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Untuk Mempertahankan Nasabah Pada Bank Muamalat Indonesia Cabang Malang**. Skripsi. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- Hasan, Ali. 2010. *Marketing Bank Syari'ah*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- <https://sis.binus.ac.id>, diakses pada 15 Desember 2016, dari <https://sis.binus.ac.id/2016/12/15/implementasi-crm-dalam-bisnis-part-2/>
- <https://binrohrij.wordpress.com>, diakses pada 11 Januari 2014, dari <https://binrohrij.wordpress.com/2014/01/11/196/>
- Kamal, Rifqy Zulfikar. 2018. **Implementasi Customer Relationship Management Pada BRISyariah Kantor Pembantu Malang Lawang**. Skripsi. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.

Kanaidi & Kurniawan, Ari. 2011. **Analisis Customer Relationship Management (CRM) pada SBU ADMAIL**. Skripsi.

Komalasari, Eka. 2015. *Peranan Customer Relationship Dalam Meningkatkan Loyalitas Nasabah Di Perbankan*. Vol. 46 Iss 2 pp. 77 – 83.

Kotler, Philip. 2003. *Marketing Insights From a to z*. Erlangga. Jakarta.

Lindgreen and Eindhoven, Michael. 2005. Customer Relationship Management: the case of a European Bank. *Marketing Intelligence & Planning*. Vol. 23 pp 136-154.

Lukitaningsih. 2013. **Strategi Customer Relationship Management (CRM) Untuk Mempertahankan Loyalitas Pelanggan**. Skripsi.

Mahmuda, Roisatul. 2018. **Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Pada BMT UGT Sidogiri Capem Malang**. Skripsi. Fakultas Ekonomi UIN Maulana Malik Ibrahim Malang.

Mishra and Mishra. 2009. Customer Relationship Management: Implementation Process Perspective. *Acta Polytechnica Hungarica*. Vol. 6, No. 4.

Moleong J, Lexy (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif* (edisi revisi). Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Nguyen, Sherif dan Newby. 2007. Strategies for successful CRM implementation. *Information Management & Computer Security*. Vol. 15.

Rababah, Mohd, Ibrahim. 2011. Customer Relationship Management (CRM) Processes from Theory to Practice: The Pre-implementation Plan of CRM System. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, Vol. 1, No. 1.

Sheth, Jagdish N. dan Parvatiyar Atul. 2002. *Relationship Marketing In Customer Markets: Antecedent And Consequences*. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Vol. 23 No. 4, p 225-271.

Utami, Christina Whidya. 2008. *Manajemen Ritel- Strategi dan Implementasi Ritel Modern*. Jakarta: Salemba Empat.

Zainal, dkk. 2017. *Islamic Marketing Management*. Jakarta: Bumi Aksara.



LAMPIRAN

Lampiran 1

BIODATA DIRI

Nama Lengkap : Ismatul Mufidah

Tempat, tanggal lahir : Malang, 14 November 1996

Alamat Asal : Kauman RT 10 RW 06 No.81 Kec. Kalipare Kab. Malang

Alamat Kos : Pondok Pesantren Sabilurrosyad, Jl. Candi VIC, No 330, Gasek,
Karangbesuki, Sukun, Malang

Telepon/ Hp : 085708172484

E-mail : ismatulmufidah144@gmail.com

Instragram : @ismatulmufidah

Pendidikan Formal

2003-2009 : SDN Kalipare 1

2009-2012 : SMPN 1 Kalipare

2012-2015 : MAN Gondanglegi

Pengalaman Organisasi

- Anggota Swayanaka Regional Malang tahun 2017-2019

Lampiran 2**PEDOMAN WAWANCARA****Pada Banking Priority Officer Bank Mandiri Syariah KC Malang**

1. Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Mandiri Syariah (BSM)?
2. Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah menarik atau mencari nasabah prioritas?
3. Apakah ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?
4. Ada berapa transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas dalam 1 bulan?
5. Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah prioritas?
6. Bagaimana Bank Mandiri Syariah (BSM) memnjaliln hubungan baik dengan nasabah prioritas?
7. Bagaimana cara *staff* Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas ?
8. Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama pada nasabah prioritas?
9. Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas selama ini?
10. Adakah keluhan nasabah mengenai CRM yang diterapkan?
11. Apakah nasabah sudah terbiasa dengan adanya pengimplementasian CRM di BSM KC Malang terutama pada layanan nasabah prioritas?
12. Apakah diperlukan informasi tambahan (brosur, formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?
13. Bagaimanacara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru kepada nasabah prioritas?
14. Apakah Bank Mandiri Syariah bekerjasama dengan perusahaan lain untuk menarik nasabah priortas?
15. Apakah layanan nasabah prioritas BSM KC Malang bekerjasama dengan BSM Malang yang lainnya?
16. Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas? Jika ada bagaimana solusinya?
17. Adakah kendala dalam pengimplementasian CRM selama ini? Bagaimana solusinya?

PEDOMAN WAWANACARA
Pada Teller Bank Mandiri Syariah KC Malang

1. Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Mandiri Syariah?
2. Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah mencari atau menarik nasabah prioritas?
3. Apa ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?
4. Ada berapa transaksi yang dilakukan nasabah prioritas dalam satu bulan?
5. Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah prioritas?
6. Bagaimana Bank Mandiri Syariah menjalin hubungan baik dengan nasabah prioritas?
7. Bagaimana cara staff Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas?
8. Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama nasabah prioritas?
9. Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas selama ini?
10. Apakah diperlukan informasi tambahan (brosur, formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?
11. Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru pada nasabah prioritas?
12. Apakah Bank Mandiri Syariah bekerjasama dengan perusahaan lain untuk menarik nasabah prioritas?
13. Apakah layanan nasabah prioritas BSM KC Malang bekerjasama dengan BSM lain yang belum ada layanan prioritas?
14. Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas ?
Bagaimana solusinya?

PEDOMAN WAWANCARA

Pada Customer Service Bank Mandiri Syariah KC Malang

1. Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Mandiri Syariah?
2. Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah mencari atau menarik nasabah prioritas?
3. Apa ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?
4. Ada berapa transaksi yang dilakukan nasabah prioritas dalam satu bulan?
5. Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah prioritas?
6. Bagaimana Bank Mandiri Syariah menjalin hubungan baik dengan nasabah prioritas?
7. Bagaimana cara staff Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas?
8. Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama nasabah prioritas?
9. Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas selama ini?
10. Apakah diperlukan informasi tambaha (brosur, formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?
11. Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru pada nasabah prioritas?
12. Apakah Bank Mandiri Syariah bekerjasama dengan perusahaan lain untuk menarik nasabah prioritas?
13. Apakah layanan nasabah prioritas BSM KC Malang bekerjasama dengan BSM lain yang belum ada layanan priorit?
14. Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas ?
Bagaimana solusinya?

HASIL WAWANCARA

Informan 1 Ibu Pagetty Gresika (Banking Priority Officer)

Pada tanggal 28 September 2018 pukul 08.53 WIB

P: Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Mandiri Syariah (BSM)?

J: Nasabah prioritas adalah nasabah yang menempatkan dananya di BSM yang sesuai dengan ketentuan dana bagi nasabah prioritas itu sendiri baik perorangan atau nasabah keyperson dari perusahaan atau instansi atau juga yayasan.

P: Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah menarik atau mencari nasabah prioritas?

J: mencari nasabah ya, untuk mencari nasabah kami menggunakan dua proses yaitu proses intensifikasi dan juga ekstensifikasi. Proses intensifikasi itu nasabah eksisting BSM yang saldonya belum mencapai atau hampir mencapai saldo minim nasabah priority dimana akan ditawarkan untuk men-top up dananya agar bisa menjadi nasabah prioritas. Kalau proses ekstensifikasi adalah kita itu mencari nasabah baru dengan cara referral dari nasabah priority eksisting atau juga memprospek calon nasabah potensial termasuk juga keyperson dari perusahaan atau instansi atau juga yayasan.

P: Apakah ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?

J: Ada, yaitu nasabah yang menempatkan dananya di BSM dengan total portopolio dana minimal 500 juta untuk nasabah perorangan, sedangkan untuk penempatan dana untuk perusahaan atau institusi atau yayasan minimal 5 Milyar. Dimana fasilitas diberikan kepada keyperson sebanyak 3 orang dengan penempatan dana masing-masing person 100 juta.

P: Ada berapa transaksi yang di lakukan oleh nasabah prioritas dalam 1 bulan?

J: Dalam satu hari saja paling tidak itu ada 5 transaksi yang dilakukan oleh nasabah. Sedangkan dalam satu bulan bank hanya melayani dalam 20 hari, sehingga dalam satu bulan ada sekitar 100 transaksi yang dilakukan oleh nasabah.

P: Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah prioritas?

J: Ada. Layanan yang diberika kepada nasabah prioritas adalah dengan memakai prinsip nsabah yaitu keluarga, dimana kami harus rutin menyapa nasabah, menanyakan bagaimana kabar nasabah, melakukan kunjungan ke kediaman nasabah atau tempat kerja secara rutin (minimal satu bulan sekali), mendalami berbagai kebutuhan nasabah, menjaga kerahasiaan data nasabah dan menerapkan asas prudential (prinsip kehati-hatian).

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah (BSM) memnjaliln hubungan baik dengan nasabah prioritas?

J: Untuk menjalin hubungan baik dengan nasabah, BSM mengusahakan atau selalu rutin menyapa dan menanyakan bagaimana kabar nasabah, melakukan update program dan produk terbaru dari BSM, melakukan kunjungan ke kediaman nasabah secara rutin (minimal satu bulan sekali), mendalami berbagai kebutuhan nasabah, menjaga kerahasiaan nasabah dan juga menerapkan prinsip prudential.

P: Bagaimana cara *staff* Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas ?

J: Dengan cara lebih mendengarkan keluhan para nasabah, berempati terhadap nasabah, menggali keinginan atau permintaan nasabah disesuaikan dengan prosedur yang telah berlaku di BSM dan juga menjaga SLA (standart layanan) yang ada.

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama pada nasabah prioritas?

J: Sejauh ini belum ada atau bisa dikatakan tidak ada keluhan baik mengenai pelayanan ataupun yang lainnya. Namun jika nasabah mengeluh mengenai bagi hasil yang didapatkan maka pihak bank akan mengubah mindset atau menjelaskan kepada nasabah perihal bagi hasil yang dipakai di Bank Mandiri Syariah.

P: Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas selama ini?

J: Alhamdulillah, selama ini nasabah prioritas tidak mengeluh atas pelayanan ataupun fasilitas yang ada di BSM. Karena nasabah prioritas adalah nasabah yang loyal, namun kita juga selalu meningkatkan layanan sekaligus fasilitas dan juga produk agar unggul bersaing dengan bank-bank lainnya.

P: Adakah keluhan nasabah mengenai CRM yang diterapkan?

J: Alhamdulillah keluhan nasabah sangatlah minim jikalau ada terkait dengan jaringan yang terkadang offline sedangkan nasabah membutuhkan layanan transaksi yang cepat dan mudah.

P: Apakah nasabah sudah terbiasa dengan adanya pengimplementasian CRM di BSM KC Malang terutama pada layanan nasabah prioritas?

J: Kalau itu insyaallah sudah, nasabah prioritas sudah terbiasa dengan penerapan CRM di BSM. Metode CRM ini sudah menjadi standart layanan yang wajib diterapkan untuk seluruh nasabah di BSM khususnya nasabah prioritas.

P: Apakah diperlukan informasi tambahan (brosur, formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?

J: Sangat diperlukan. Mengingat nasabah prioritas yang rata-rata adalah pengusaha atau profesional yang memiliki jadwal aktivitas yang padat, jadi informasi tambahan seperti halnya brosur dan formulir , katalog akan sangat membantu untuk menyampaikan informasi baik produk ataupun program terbaru.

P: Bagaimanacara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru kepada nasabah prioritas?

J: Pemasaran produk baru biasanya kita lakukan melalui telemarketing , visiting atau bisa juga referral.

P: Apakah Bank Mandiri Syariah bekerjasama dengan perusahaan lain untuk menarik nasabah priortas?

J: Iya, BSM melakukan kerjasama dengan perusahaan perusahaan ataupun instnasi pemerintah untuk menjadikan keypersonnya sebagai nasabah prioritas.

P: Apakah layanan nasabah prioritas BSM KC Malang bekerjasama dengan BSM Malang yang lainnya?

J: Layanan BSM Priority KC Malang melakukan kerjasama dengan cabang lainnya, karen jaringan BSM kan online, sehingga nasabah dapat melakukan transaksi mendapatkan layanan sebagai nasabah prioritas di seluruh kantor cabang BSM.

P: Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas? Jika ada bagaimana solusinya?

J: Ada. Salah satunya yaitu jika ada nasabah yang melakukan transaksi di BSM luar kota yang belum ada layanan prioritynya maka kita atau nasbah tidak bisa langsung kita tangani. Solusinya maka kita meminta nasabah itu untuk konfirmasi

dulu ke kita, jadi kita bisa menghubungi kepala cabang atau bagian marketing yang ada di BSM tersebut untuk melayani nasabah ini dengan baik

P: Adakah kendala dalam pengimplementasian CRM selama ini? Bagaimana solusinya?

J: Kalau kendala dalam suatu proses sistem pasti ada ya mbak, contohnya saat terjadi kegagalan jaringan perbankan saat nasabah melakukan transaksi karena sistem offline. Untuk solusinya, kita lakukan pendekatan secara personal, meminta maaf kepada nasabah mengenai kondisi yang terjadi dan menginfokan kembali kepada nasabah ketika jaringan kembali online.



Informan 2 Bapak Rio (Teller)**Pada tanggal 12 April 2019 pukul 13.30 WIB**

P: Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Mandiri Syariah?

J: Nasabah prioritas adalah nasabah yang penting bagi BSM karena penempatan dana yang besar dan ketika nasabah ditawarkan sebuah produk, kebanyakan dari mereka mengambil produk tersebut.

P: Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah mencari atau menarik nasabah prioritas?

J: Untuk Teller sendiri tidak ada kaitannya dalam mencari nasabah prioritas. Namun terkadang saat melakukan cetak buku nasabah dan diketahui bahwa dana yang ada di dalam rekening nasabah dalam jumlah besar dan memiliki potensi untuk menjadi nasabah prioritas maka bisa kita tawari untuk menjadi nasabah prioritas.

P: Apa ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?

J: Ada. Kalau nasabah prioritas kan dana yang ditempatkan sebesar 500 juta.

P: Ada berapa transaksi yang dilakukan nasabah prioritas dalam satu bulan?

J: Dalam satu hari biasanya ada 3 transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas berarti kalau dalam satu bulan berarti ada sekitar 60an transaksi, terkadang juga lebih.

P: Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah prioritas?

J: Ada, yaitu nasabah prioritas tidak perlu mengantri untuk melakukan transaksi karena saat nasabah prioritas datang langsung dilayani oleh Ibu Gresika selaku BPO di BSM KC Malang.

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah menjalin hubungan baik dengan nasabah prioritas?

J: Untuk menjalin hubungan dengan nasabah prioritas, bisa dikatakan kalau bahwa teller sangat jarang sekali bertatap muka secara langsung dengan nasabah prioritas terkait kecuali kalau BPO sedang tidak berada di kantor.

P: Bagaimana cara staff Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas?

J: Teller tidak melayani nasabah prioritas secara langsung karena semua atau segala transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas diurus dan dilayani oleh BPO, kecuali kalau jika BPO tidak sedang berada di kantormaka nasabah dialihkan kepada teller atau cs untuk melayani segala transaksi nasabah dan tentunya sesuai dengan arahan dari BPO.

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama nasabah prioritas?

J: Untuk selama ini nasabah prioritas belum ada keluhan tapi jika ada keluhan, maka bisa di catat dan diberikan kepada BPOnya atau juga bisa meminta manager operasional untuk mengatasi atau menyikapi keluhan dari nasabah.

P: Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas selama ini?

J: Sejauh ini belum ada keluhan yang disampaikan oleh nasabah prioritas

P: Apakah diperlukan informasi tambaha (brosur, formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?

J: Perlu. Biasanya info brosur, dll digunakan untuk menawarkan produk baru dan juga untuk memberitahu kalau ada program sukuk (biasanya sukuk setiap tahunnya berganti-ganti

P: Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru pada nasabah prioritas?

J: Bisa juga dengan brosur tapi jika BSM sudah mengenal nasabah dengan baik pemasaran produk bisa dilakukan dengan bisa langsung melalui media telepon (kadang juga melalui whatsapp).

P: Apakah Bank Mandiri Syariah bekerjasama dengan perusahaan lain untuk menarik nasabah prioritas?

J: Oiya ada, seperti yang ada di airport tertentu telah menyediakan layanan bagi nasabah prioritas.

P: Apakah layanan nasabah prioritas BSM KC Malang bekerjasama dengan BSM lain yang belum ada layanan priorit?

J: Sepertinya ada tapi untuk lebih spesifikasinya mungkin BPO yang lebih tau.

P: Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas ?

Bagaimana solusinya?

J: Kita harus men-skip nasabah yang lainnya (nasabah regular) dan mendahulukan nasabah prioritas.



Informan 3 Ibu Sari (Customer Service)

Pada tanggal 19 April 2019 pukul 13.30 WIB

P: Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Mandiri Syariah?

J: Nasabah prioritas adalah nasabah yang penting bagi BSM karena penempatan dana yang besar dan ketika nasabah ditawarkan sebuah produk, kebanyakan dari mereka mengambil produk tersebut.

P: Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah mencari atau menarik nasabah prioritas?

J: Untuk *cs* sendiri tidak ada kaitannya dalam mencari nasabah prioritas. Namun terkadang saat melakukan cetak buku nasabah dan diketahui bahwa dana yang ada di dalam rekening nasabah dalam jumlah besar dan memilikipotensi untuk menjadi nasaah prioritas maka bisa kita tawari untuk menjadi nasabah prioritas.

P: Apa ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?

J: Ada. Kalau nasabah prioritas kan dana yang ditempatkan sebesar 500 juta.

P: Ada berapa transaksi yang dilakukan nasabah prioritas dalam satu bulan?

J: Dalam satu hari biasanya ada 3 transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas berarti kalau dalam satu bulan berarti ada sekitar 60an transaksi, terkadang juga lebih.

P: Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah prioritas?

J: Ada, yaitu nasabah prioritas tidak perlu mengantri untuk melakukan transaksi karena saat nasabah prioritas datang langsung dilayani oleh Ibu Gresika selaku BPO di BSM KC Malang.

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah menjalin hubungan baik dengan nasabah prioritas?

J: Untuk menjalin hubungan dengan nasabah prioritas, bisa dikatakan kalau bahwa cs sangat jarang sekali bertatap muka secara langsung dengan nasabah prioritas terkait kecuali kalau BPO sedang tidak berada di kantor.

P: Bagaimana cara staff Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas?

J: *Customer service* tidak melayani nasabah prioritas secara langsung karena semua atau segala transaksi yang dilakukan oleh nasabah prioritas diurus dan dilayani oleh BPO, kecuali kalau jika BPO tidak sedang berada di kantormaka nasabah dialihkan kepada teller atau cs untuk melayani segala transaksi nasabah dan tentunya sesuai dengan arahan dari BPO.

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama nasabah prioritas?

J: Untuk selama ini nasabah prioritas belum ada keluhan tapi jika ada keluhan, maka bisa di catat dan diberikan kepada BPOnya atau juga bisa meminta manager operasional untuk mengatasi atau menyikapi keluhan dari nasabah.

P: Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas selama ini?

J: Sejauh ini belum ada keluhan yang disampaikan oleh nasabah prioritas

P: Apakah diperlukan informasi tambaha (brosur, formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?

J: Perlu. Biasanya info brosur, dll digunakan untuk menawarkan produk baru dan juga untuk memberitahu kalau ada program baru.

P: Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru pada nasabah prioritas?

J: Bisa juga dengan brosur tapi jika BSM sudah mengenal nasabah dengan baik pemasaran produk bisa dilakukan dengan bisa langsung melalui media telepon (kadang juga melalui whatsapp).

P: Apakah Bank Mandiri Syariah bekerjasama dengan perusahaan lain untuk menarik nasabah prioritas?

J: Oiya ada, seperti yang ada di airport tertentu telah menyediakan layanan bagi nasabah prioritas.

P: Apakah layanan nasabah prioritas BSM KC Malang bekerjasama dengan BSM lain yang belum ada layanan priorit?

J: Sepertinya ada tapi untuk lebih spesifikasinya mungkin BPO yang lebih tau.

P: Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas ?

Bagaimana solusinya?

J: Kita harus men-skip nasabah yang lainnya (nasabah regular) dan mendahulukan nasabah prioritas.



Informan 4 Bapak Ardi (Teller)**Pada tanggal 10 Mei 2019 pukul 15.00 WIB**

P: Apakah nasabah prioritas itu sendiri bagi Bank Mandiri Syariah?

J: Nasabah yang penempatan dananya dalam jumlah besar

P: Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah mencari atau menarik nasabah prioritas?

J: Untuk hal itu, *teller* tidak berkaitan karena ada BPO yang sudah meng-*handle*

P: Apa ada kriteria tertentu untuk menjadi nasabah prioritas?

J: Ada, yaitu nasabah yang memiliki dana sebesar RP 500 juta di BSM KC Malang.

P: Ada berapa transaksi yang dilakukan nasabah prioritas dalam satu bulan?

J: Kurang lebih dalam sehari ada 4 sampai 5 transaksi.

P: Bagaimana pengimplementasian CRM pada nasabah prioritas?

J: Dengan pelayanan yang diberikan oleh BPO kepada nasabah prioritas secara personal dan juga nasabah tidak perlu mengantri dalam melakukan transaksi baik melalui *cs* atau *telle*.

P: Apakah ada layanan khusus terhadap nasabah prioritas?

J: Ada, yaitu nasabah prioritas tidak perlu mengantri.

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah menjalin hubungan baik dengan nasabah prioritas?

J: Hampir tidak pernah bertatap muka secara langsung.

P: Bagaimana cara staff Bank Mandiri Syariah dalam melayani nasabah prioritas?

J: *Teller* hampir tidak pernah melakukan transaksi dengan nasabah prioritas secara langsung.

P: Bagaimana Bank Mandiri Syariah menangani keluhan terutama nasabah prioritas?

J: Selama ini tidak ada.

P: Keluhan apa saja yang ada pada nasabah prioritas selama ini?

J: Belum ada.

P: nasabah prioritas sudah terbiasa dengan pengimplementasian CRM di BSM KC Malang?

J: Iya, nasabah sudah terbiasa karena sudah diterapkan dalam setiap layanan.

P: Apakah diperlukan informasi tambahan (brosur, formulir, dll) untuk menarik nasabah prioritas?

J: Perlu, untuk mengenalkan produk atau program baru kepada nasabah

P: Bagaimana cara Bank Mandiri Syariah memasarkan program baru pada nasabah prioritas?

J: Dengan brosur, atau bisa juga dengan melalui telepon.

P: Apakah Bank Mandiri Syariah bekerjasama dengan perusahaan lain untuk menarik nasabah prioritas?

J: Iya jelas, karena berada dalam satu koordinasi Malang.

P: Apakah layanan nasabah prioritas BSM KC Malang bekerjasama dengan BSM lain yang belum ada layanan prioritas?

J: Bisa ditanyakan kepada BPO lebih lanjutnya.

P: Apakah ada kendala atau hambatan ketika melayani nasabah prioritas ? Bagaimana solusinya?

J: Karena kegagalan jaringan atau juga dari karakteristik nasabah yang di hadapi.

Kuesioner Tertutup dan Terbuka Nasabah Prioritas

KUESIONER TERTUTUP
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT NASABAH PRIORITAS
BANK SYARIAH MANDIRI MALANG

Nama : _____
Umur : _____
Jenis Kelamin: _____

Keterangan Pilihan Jawaban
SS = Sangat Setuju
S = Setuju
TS = Tidak Setuju
STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Kesopanan, keramahan, kecepatan, ketepatan, ketrampilan merupakan layanan personal Bank Mandiri Syariah terhadap nasabah prioritas	✓			
2.	Penanganan keluhan terhadap nasabah prioritas sesuai prosedur		✓		
3.	Bank Mandiri Syariah memberikan penawaran/ pemasaran berlanjut mengenai fasilitas terbaru	✓			
4.	Nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah mendapatkan fasilitas/ layanan khusus	✓			
5.	Nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah merasakan efek kerjasama dengan perusahaan lain (misal: medical check up, airport executive lounge, dll)		✓		
6.	Kerjasama Bank Mandiri Syariah dengan perusahaan lain membuat nasabah prioritas merasa terlayani dan terpenuhi kebutuhannya	✓			

KUESIONER TERBUKA

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT NASABAH PRIORITAS

BANK SYARIAH MANDIRI MALANG

A

Nama :
Umur :
Jenis Kelamin :

1. Bagaimanakah layanan yang diberikan Bank Mandiri Syariah terhadap nasabah prioritas?
Jawab: ada perlakuan khusus, pelayanan bagus, transaksi tidak pakai antri
2. Apakah Anda mempunyai keluhan terhadap layanan yang ada di Bank Syariah Mandiri prioritas?
Jawab: tidak ada
3. Darimanakah Anda mengetahui layanan dan fasilitas produk nasabah prioritas?
Jawab: Suwawa
4. Apa saja fasilitas yang Anda rasakan selama menjadi nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah?
Jawab: lamga, kebutuhan transaksi sama terpenuhi
5. Apakah bank memberikan informasi produk-produk baru secara berkala? Bagaimana menurut Anda?
Jawab: iya
6. Bagaimana menurut Anda mengenai kerjasama dengan perusahaan lain untuk memenuhi fasilitas atau kebutuhan nasabah prioritas?
Jawab: executive buyo bagus

KUESIONER TERTUTUP

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT NASABAH PRIORITAS

BANK SYARIAH MANDIRI MALANG

B

Nama :

Umur :

Jenis Kelamin:

Keterangan Pilihan Jawaban

SS = Sangat Setuju

S = Setuju

TS = Tidak Setuju

STS = Sangat Tidak Setuju

No	Pertanyaan	Pilihan Jawaban			
		SS	S	TS	STS
1.	Kesopanan, keramahan, kecepatan, ketepatan, ketrampilan merupakan layanan personal Bank Mandiri Syariah terhadap nasabah prioritas	✓			
2.	Penanganan keluhan terhadap nasabah prioritas sesuai prosedur	✓			
3.	Bank Mandiri Syariah memberikan penawaran/ pemasaran berlanjut mengenai fasilitas terbaru		✓		
4.	Nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah mendapatkan fasilitas/ layanan khusus	✓			
5.	Nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah merasakan efek kerjasama dengan perusahaan lain (misal: medical check up, airport executive lounge, dll)				
6.	Kerjasama Bank Mandiri Syariah dengan perusahaan lain membuat nasabah prioritas merasa terlayani dan terpenuhi kebutuhannya	✓			

KUESIONER TERBUKA

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT NASABAH PRIORITAS

BANK SYARIAH MANDIRI MALANG

B

Nama :
Umur :
Jenis Kelamin :

1. Bagaimanakah layanan yang diberikan Bank Mandiri Syariah terhadap nasabah prioritas?

Jawab: pelayanannya sangat memuaskan, cepat tangsiap dan sangat ramah

2. Apakah Anda mempunyai keluhan terhadap layanan yang ada di Bank Syariah Mandiri prioritas?

Jawab: Sementara jk ada

3. Darimanakah Anda mengetahui layanan dan fasilitas produk nasabah prioritas?

Jawab: dari saudara

4. Apa saja fasilitas yang Anda rasakan selama menjadi nasabah prioritas Bank Mandiri Syariah?

Jawab: pelayanan diutamakan

5. Apakah bank memberikan informasi produk-produk baru secara berkala? Bagaimana menurut Anda?

Jawab: ya, selalu terinfo / terupdate terkait produk baru apapun

6. Bagaimana menurut Anda mengenai kerjasama dengan perusahaan lain untuk memenuhi fasilitas atau kebutuhan nasabah prioritas?

Jawab: Sangat Bagus karena di bantu sangat
di bantu & di BSM mandiri, di priority / sbs
nas prioritas sangat dibantu juga mesti
di pelayanan lain diluar fasilitas yg ada
di BSM sendiri

Lampiran 5



**KEMENTERIAN AGAMA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
FAKULTAS EKONOMI**

Jalan Gajayana 50 Malang Telepon (0341) 558881 Faksimile (0341) 558881

**SURAT KETERANGAN BEBAS PLAGIARISME
(FORM C)**

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Zuraidah, S.E., M.SA
NIP : 19761210 200912 2 001
Jabatan : UP2M

Menerangkan bahwa mahasiswa berikut :

Nama : Ismatul Mufidah
NIM : 15540012
Handphone : 085708172484
Konsentrasi : Entrepreneur
Email : ismatulmufidah144@gmail.com
Judul Skripsi : Implementasi Customer Relationship Management (CRM) Nasabah Prioritas
Pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang

Menerangkan bahwa penulis skripsi mahasiswa tersebut di nyatakan **BEBAS PLAGIARISME** dari **TURNITIN** dengan nilai *Originaly report*:

SIMILARTY INDEX	INTERNET SOURCES	PUBLICATION	STUDENT PAPER
11%	12%	2%	2%

Demikian surat pernyataan ini dibuat dengan sebenar-benarnya dan di berikan kepada yang bersangkutan untuk dipergunakan sebagaimana mestinya.

Malang, 11 Juni 2019
UP2M,

Zuraidah, S.E., M.SA
19761210 200912 2 001

IMPLEMENTASI CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) NASABAH PRIORITAS PADA PT BANK MANDIRI SYARIAH KC MALANG

ORIGINALITY REPORT

11 %

SIMILARITY INDEX

12 %

INTERNET SOURCES

2 %

PUBLICATIONS

2 %

STUDENT PAPERS

PRIMARY SOURCES

1

etheses.uin-malang.ac.id

Internet Source

7 %

2

dedijulius.blogspot.com

Internet Source

1 %

3

repository.uinjkt.ac.id

Internet Source

1 %

4

docplayer.info

Internet Source

1 %

5

docobook.com

Internet Source

1 %

6

eprints.uny.ac.id

Internet Source

1 %

Lampiran 6



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 : Ismatul Mufidah
NIM/Jurusan : 15540012/Perbankan Syariah (S1)
Pembimbing : Nihayatu Aslamatis Solekah, S.E., M.M
Judul Skripsi : Implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) Nasabah Prioritas pada PT. Bank Mandiri Syariah KC Malang

No.	Tanggal	Materi Konsultasi	Tanda Tangan Pembimbing
1	28 September 2018	Konsultasi mengenai judul	
2	11 Oktober 2018	Proposal Bab I, II dan III	
3	28 Oktober 2018	Proposal I, II, dan III	
4	20 Desember 2018	Proposal I, II, dan III	
5	18 Januari 2019	Proposal I, II, dan III	
6	7 Februari	Ujian Proposal	
7	21 Maret 2019	Bab IV	
8	27 Maret 2019	Kuesioner nasabah	
9	27 April 2019	Bab IV	
10	23 Mei 2019	Ujian Skripsi	
11	28 Mei 2019	Revisi ujian skripsi	



Malang, 28 Mei 2019

Mengetahui,
Ketua Jurusan,

Eko Suprayitno, S.E., M.Si., Ph.D
NIP 19751109 199903 1 003

Mandiri Syariah Priority merupakan layanan eksklusif dari Bank Syariah Mandiri. Khusus bagi Anda pribadi istimewa. Kami berkecukupan membangun kemitraan bersama Anda dengan mengembangkan *one stop financial services* yang inovatif dan meningkatkan *Priority Banking Officer* yang berdedikasi untuk meningkatkan pertumbuhan dan manfaat Anda. Anda secara signifikan.



Limit Transaksi

- Melalui ATM
 - Tarik tunai Rp. 15 Juta
 - Transfer antar bank Rp. 50 Juta
 - Transfer rekening Mandiri Syariah Rp. 100 Juta
 - Pembayaran sesuai saldo
- Melalui EDC
 - Belanja Rp. 100 Juta
 - Masa berlaku kartu 3 tahun

Layanan/Benefit Nasabah

Priority Banking Officer
Perkenalkan kami untuk melayani Anda melalui *Priority Banking Officer* kami yang didedikasikan untuk membantu pengelolaan kebutuhan perbankan Anda dan memberikan solusi yang tepat untuk perencanaan keuangan Anda secara menyeluruh.

Konter Layanan Priority
Kami hadirkan pengalaman bertransaksi perbankan yang berbeda untuk kenyamanan bertransaksi perbankan Anda di *Konter Layanan Priority*.



Safe Deposit Box *
Kami menyediakan fasilitas *Safe Deposit Box (SDB)* gratis pada tahun pertama untuk perlindungan aset Anda.



Medical Check Up *
Fasilitas pemeriksaan dan konsultasi kesehatan secara menyeluruh untuk Anda dan keluarga Anda.



Laporan Keuangan Terpadu
Laporan berisi seluruh portofolio dana dan pembiayaan Anda yang akan dikirimkan setiap bulan.



Airport Executive Lounge
Anda dapat menikmati kenyamanan *Airport Executive Lounge* yang berars di Bandara saat menunggu penerbangan Anda.



Starter Pack
Paket eksklusif yang diberikan kepada Anda sebagai persembahan awal menjadi bagian keluarga Bank Mandiri Syariah Priority.



Check in & Baggage Handling
Kemudahan yang Anda dapatkan dalam proses *check in* dan *baggage handling* untuk menambah kenyamanan perjalanan Anda.



Hadiah Ulang Tahun
Kestimewaan di hari istimewa Anda.



Airport Transfer Service *
Nikmati perjalanan Anda dari dan ke Bandara sejak langkah pertama. Kami menyediakan fasilitas antar jemput Bandara menggunakan armada yang terbaik. Manfaatkan fasilitas ini di beberapa kota besar Indonesia.



Overseas Education Assistance
Konsultasi pendidikan di luar negeri dengan konsultan profesional untuk solusi pendidikan putra putri Anda.



Exclusive Event
Dalam rangka memperluas kehidupan sosial Anda yang bergelas, Mandiri Syariah Priority menggelar acara yang eksklusif untuk Anda.



Konsultasi Zakat
Mandiri Syariah Priority bekerja sama dengan *Laznas BSM* akan membantu Anda dalam menghitung zakat untuk menyuruhkan harta Anda.



Layanan Duka
Mengantarkan beban keluarga di kala duka.



Konsultasi Waris
Dapatkan layanan konsultasi waris hanya di Mandiri Syariah Priority.



Lampiran 8

Program Layanan Mandiri Syariah *Priority* kepada *Key Person* Nasabah

Targetted Wholesale Banking Directorate

Beberapa nasabah wholesale yang akan difokuskan terlebih dahulu turunan bisnis ritelnya sesuai yang disetujui oleh Direksi, antara lain:

a. Nasabah CB1:

1. PT Inka Multi Solusi (2.701 karyawan)
2. PT PP Presisi (460 karyawan)
3. PT Wijaya Karya (2.800 karyawan)

b. Nasabah CB2:

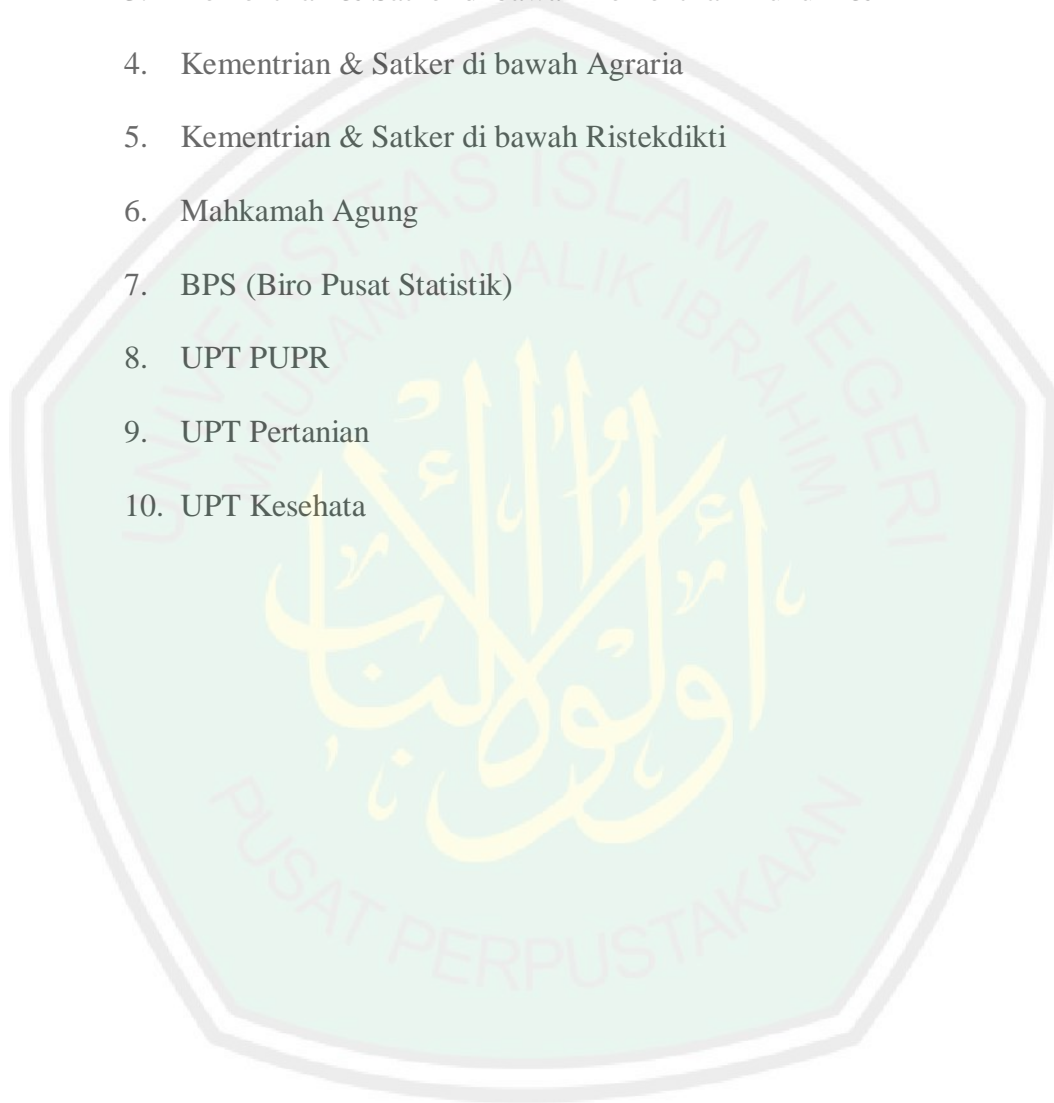
1. PT Pertamina & Group (34.965 karyawan)
2. PT Angkasa Pura Support (13.432 karyawan)

c. Nasabah CMG:

1. RS SMEC (400 karyawan)
2. PT Semen Baturaja (770 karyawan)
3. RS Pelabuhan (900 karyawan)
4. Universitas Ahmad Dahlan (952 karyawan)
5. Yayasan Unisma (991 karyawan)
6. RS Pupuk Kaltim (700 karyawan)
7. RS Awal Bross (664 karyawan)

d. Nasabah IBG:

1. Kementrian & Satker di bawah Kemenag
2. Kementrian & Satker di bawah Kemenkeu
3. Kementrian & Satker di bawah Kementrian Hukum & HAM
4. Kementrian & Satker di bawah Agraria
5. Kementrian & Satker di bawah Ristekdikti
6. Mahkamah Agung
7. BPS (Biro Pusat Statistik)
8. UPT PUPR
9. UPT Pertanian
10. UPT Kesehata



Lampiran 9***Airport Service Bank Syariah Mandiri Priority*****(Update 12 Februari 2019)**

No	Kota	Bandara	Lokasi	Executive Lounge
1	Aceh	Sultan Iskandar Muda	Domestik	Gayo Lounge
2	Balikpapan	Sepinggan	Domestik	Blue Sky Executive Lounge
3	Bandung	Husein Sastranegara	Domestik	Sapphire Lounge
4	Banjarmasin*	Syamsuddin Noor	Domestik	Concordia Lounge
5	Batam	Hang Nadim	Domestik	El John Executive Lounge
6	Belitung	H.A.S Hanandjoeddin	Domestik	El John Executive Lounge
7	Denpasar	Ngurah Rai	Domestik	Concordia Lounge

8	Jakarta	Soekarno Hatta	Terminal 3 Ultimate (Gate 18)	Blue Sky Executive Lounge
9	Jakarta*	Soekarno Hatta	Terminal 1C	Blue Sky Executive Lounge
10	Jambi	Thaha Syaifuddin	Domestik	Sapphire Lounge
11	Jayapura	Sentani	Domestik	Sentani Executive Lounge
12	Kendari	Haluoleo Bandara	Domestik (Terminal Keberangkatan T2)	Haluoleo Lounge
13	Makassar	Sultan Hasanuddin	Domestik	Concordia Lounge
14	Manado	Sam Ratulangi	Domestik	Concordia Lounge
15	Mataram	Lombok	Domestik	Concordia Lounge
16	Medan	Kualanamu	Domestik	Sapphire Blue Sky

17	Medan	Kualanamu	Internasional	Sapphire Mandai Internasional Lounge
18	Padang	Minangkabau	Domestik	Minangkabau Lounge
19	Palangkaraya	Tjilik Riwut	Domestik	El John Executive Lounge
20	Palembang	Sultan Mahmud Badaruddin II	Domestik	Syailendra Lounge
21	Palu	Mutiara Sis Al'Djufie	Domestik	D'Lindu Executive Lounge
22	Pangkal Pinang	Depati Amir	Domestik	Sapphire Lounge
23	Pekanbaru	Sultan Syarif Kasim II		Lembayung Executive Lounge
24	Pontianak	Supadio	Domestik	Gapura Lounge
25	Semarang	Ahmad Yani	Domestik	Concordia Lounge
26	Solo	Adisumarmo	Domestik	Concordia

				Lounge
27	Surabaya	Juanda	Domestik	Blue Sky Executive Lounge
28	Surabaya	Juanda	Terminal 2 Domestik	Concordia Blue Sky Premium Lounge
29	Surabaya*	Juanda	Internasional	Trowulan Executive Lounge
30	Surabaya*	Juanda	Domestik	Singosari Lounge
31	Yogyakarta*	Adisucipto	Domestik	Concordia Lounge

*tersedia fasilitas airport check in & baggage handing



**BANK SYARIAH MANDIRI
CABANG MALANG**

Jl. Letjen Sutoyo No. 77B Lowokwaru Kota Malang Jawa Timur
Telp.(0341) 402290 Call Center : 14040 atau (021) 2953 4040
Website : www.syariahamandiri.co.id

SURAT KETERANGAN SELESAI PENELITIAN

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : **Fatimah Al Hamid**
Jabatan : General Support Service Bank Syariah Mandiri Cabang Malang
NIP : 138213492

Dengan ini menerangkan bahwa mahasiswa yang beridentitas :

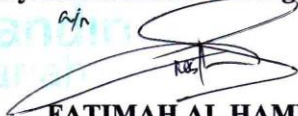
Nama : Ismatul Mufidah
NIM : 15540012
Fakultas : Ekonomi
Jurusan : Perbankan Syariah (S1)
Universitas : Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang

Telah selesai melakukan penelitian di Bank Syariah Mandiri Kantor Cabang Malang di Jl. Letjen Sutoyo No. 77B Kel. Lowokwaru Kec. Lowokwaru Kota Malang Jawa Timur selama 7 (tujuh) kali melakukan penelitian, terhitung mulai tanggal 01 Oktober 2018 sampai dengan 11 Juni 2019 untuk memperoleh data dalam rangka penyusunan skripsi yang berjudul **“IMPLEMENTASI CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) NASABAH PRIORITAS PADA PT. BANK MANDIRI SYARIAH KC MALANG”**.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan diberikan kepada yang bersangkutan untuk digunakan seperlunya.

Malang, 11 Juni 2019

**General Support Service
Bank Syariah Mandiri Cabang Malang**


FATIMAH AL HAMID
NIP. 138213492

Lampiran 11

DOKUMENT



