

BAB IV

PENYAJIAN DAN ANALISA DATA HASIL PENELITIAN

Maksud bab IV ini adalah untuk memaparkan data hasil penelitian dan sekaligus membahas hasil penelitian tersebut dengan teori-teori sebagaimana dijelaskan pada bab II. Adapun sub-bab pada bab IV ini meliputi profil perusahaan, paparan data hasil penelitian dan pembahasan hasil penelitian.

4.1 Profil Perusahaan

4.1.1 Sejarah Grand Kalpataru Syariah Hotel

Grand Kalpataru Syariah Hotel terletak di Jalan Kalpataru No. 41-43 Malang. Lokasinya cukup strategis karena dikelilingi universitas-universitas ternama di kota Malang, berada dekat dengan pusat keramaian, tempat hiburan, pusat perbelanjaan, serta tidak jauh dari terminal Arjosari dan stasiun Kota Baru Malang. Sejak awal didirikan yaitu pada tahun 1997, tepatnya pada tanggal 02 April bersamaan pula dengan ulang tahun Kota Malang merayakan hari jadinya. Mulanya Hotel Kalpataru dioperasikan layaknya hotel konvensional pada umumnya, dengan fasilitas 25 kamar *standart*, 2 *superior*, 2 *deluxe*, ruang pertemuan, *playground*, dan parkir area yang luas. Dengan berjalannya waktu, bertambahnya usia Hotel Kalpataru selalu memberikan perubahan, kematangan dalam pelayanan dan fasilitas, hingga akhirnya bisa memperluas area hotel disebelah barat, sehingga bertambah pula fasilitas kamar dengan nuansa yang lebih modern, asri dan luas.

Pada awal tahun 2012, dengan kesiapan yang matang Hotel Kalpataru melakukan perubahan manajemen menjadi hotel berbasis syariah, sehingga merubah namanya menjadi Hotel Grand Kalpataru Syariah. Bersamaan dengan itu renovasi besar-besaran dilakukan oleh Hotel Grand Kalpataru Syariah, mulai memperluas kamar, interior, segala fasilitas yang ada di dalam kamar dengan produk terbaik dengan fasilitas ibadah seperti Al-Qur'an, sajadah, mukenah, tasbih, dan arah kiblat. Begitu pula halnya dengan *meeting room* dengan fasilitas OHP, AC, *Big Screen*, kami hadirkan juga *café* dengan atmosfir yang tak pernah ada hotel-hotel lain, tamu dapat merasakan suasana udara yang bersih dan segar. Sedangkan untuk melayani segala kebutuhan tamu, Hotel Grand Kalpataru Syariah menghadirkan *mini store*, *boutique*, musholla serta pelayanan *Food & beverage* selama 24 jam.

Setelah melakukan renovasi total, kamar Hotel Grand Kalpataru Syariah menjadi beberapa tipe yaitu *Standart*, *Deluxe*, *Deluxe Suite*, *Executive Suite*, *Family Suite*, dan *Extra Bed*. Dengan fasilitas yang dimiliki serta pelayanan terbaik bernuansa islami, Hotel Kalpataru Syariah membuka diri untuk menjalin kerjasama kepada seluruh elemen, instansi, kelompok, dan *personal* guna menciptakan *relationship* dengan ikatan silaturahmi yang baik.

4.1.2 Visi dan Misi Grand Kalpataru Syariah Hotel

a. Visi Grand Kalpataru Syariah Hotel

“Menjalin kemitraan dengan semua pihak dengan memanfaatkan sumberdaya yang tersedia sehingga Hotel Grand Kalpataru Syariah menjadi salah satu hotel terkemuka dikelas kecil dan menengah dengan

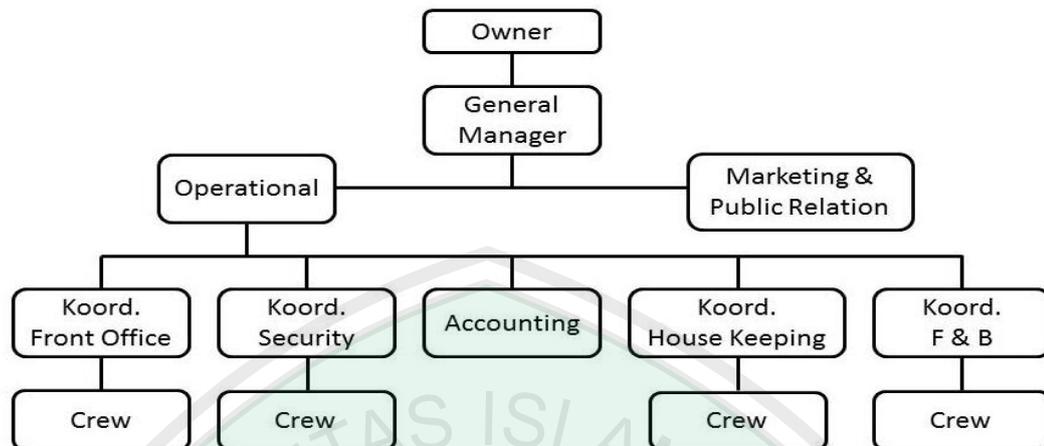
pelayanan yang handal dan terpercaya dengan berlandaskan moralitas yang berkualitas serta wujud tanggungjawab kepada *stakeholder* dan lingkungan”

b. Misi Hotel Grand Kalpataru Syariah Hotel

1. Mewujudkan Hotel Grand Kalpataru Syariah sebagai rumah kedua untuk masyarakat
2. Menjadi panutan sebagai hotel yang bersih, aman, dan nyaman dalam nuansa kekeluargaan.
3. Memberikan pelayanan terbaik kepada semua tamu serta menjaga keamanan dan kenyamanan.

4.1.3 Struktur Organisasi Grand Kalpataru Syariah Hotel

Hotel Grand Kalpataru Syariah memiliki struktur organisasi yang terdiri dari beberapa departemen-departemen yang mempunyai tugas dan tanggungjawab yang berbeda namun saling berkaitan antara satu dengan yang lainnya. Setiap departemen dipimpin oleh seorang manajer atau *department head* yang bertanggungjawab mengkoordinir, mengarahkan dan mengontrol para karyawan. Struktur organisasi Hotel Grand Kalpataru Syariah adalah sebagai berikut :



Gambar 4.1 Struktur Organisasi Grand Kalpataru Syariah Hotel Malang
Sumber: Manajemen Grand Kalpataru Syariah Hotel

4.2 Paparan Data dan Pembahasan Data Hasil Penelitian

Grand Kalpataru Syariah Hotel terus berupaya untuk menjalin hubungan yang baik dengan tamu hotel/pelanggan dengan prinsip kekeluargaan. Prinsip kekeluargaan ini berarti bahwa Grand Kalpataru Syariah Hotel menginginkan bahwa dalam menjalin *relationship* dengan pelanggan, karyawan, dan pimpinan dijalankan dengan pendekatan yang bersifat kekeluargaan. Selain itu *relationship* yang berlandaskan “kekeluargaan” dimaksudkan agar ada imbal balik yang bagus baik kepada pelanggan maupun perusahaan.

4.2.1 Penerapan Strategi CRM

Penerapan *Customer Relationship Management* yang dilakukan oleh pihak hotel dimulai dengan melakukan pendekatan kepada pelanggan hingga pemberian layanan yang dibutuhkan pelanggan. Berdasarkan kesimpulan awal bahwa proses penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) yang dilakukan oleh Grand Kalpataru Syariah Hotel sesuai dengan teori proses CRM yang dikemukakan oleh Utami (2012: 179-185). Oleh sebab itu, penerapan CRM

mengikuti langkah-langkah teori tersebut meliputi mengumpulkan data pelanggan, menganalisis data pelanggan dan mengidentifikasi pelanggan terbaik, mengembangkan program CRM, serta implementasi program CRM.

Ditinjau dari segi keislaman, penerapan *Customer Relationship Management* yang dilakukan Grand Kalpataru Hotel sejalan dengan konsep silaturahmi dalam islam. Hal tersebut dapat dilihat dari upaya pihak manajemen hotel yang berusaha menjalin hubungan yang baik dengan pelanggannya. Rasulullah SAW sendiri bahkan memberi garansi bagi setiap umatnya yang mau menjalin silaturahmi, sebagaimana dalam hadits beliau:

“Barang siapa yang memelihara silaturahmi, maka Allah akan menganugerahkan rezeki yang melimpah dan umur panjang.”(HR. Bukhari dan Muslim)

a. Mengumpulkan Data Pelanggan

Grand Kalpataru Syariah Hotel sebagai sebuah perusahaan jasa menyadari bahwa menjalin hubungan yang baik dengan pelanggan dapat memberikan dampak yang positif terhadap perusahaan dan pelanggan. Perusahaan menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* sebagai salah satu strategi perusahaan untuk mendapatkan kelayakan pelanggan tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara bahwa dalam proses pengumpulan data pelanggan, perusahaan menggunakan kontak personal bagian *Front Office (FO)* dengan pelanggan. Informasi pelanggan didapat dari data pelanggan yang disimpan dalam komputer. Berdasarkan hasil wawancara

dengan bu Titin, selaku staf *Sales & Marketing* (19/03/2014) menyatakan bahwa:

“Untuk mengumpulkan data pelanggan sendiri sudah disiapkan komputerisasi untuk menghimpun data pelanggan yang diambil dari member card, misalnya member card no sekian atas nama Bpk Bambang maka nanti bagian Front Office bisa melihatnya informasi pelanggan bersangkutan dari situ, selain itu untuk pelanggan yang belum memiliki member card peranan bagian Front Office sangat penting untuk menggali data karena merekalah yang melakukan kontak langsung/sering dengan pelanggan.”

Berdasarkan ungkapan tersebut yang sama dengan hasil observasi terkait pengumpulan data pelanggan yang dilakukan Grand Kalpataru Syariah Hotel, karyawan bagian *Front Office* menyimpan riwayat pelanggan dalam melakukan kunjungan di hotel yang dihimpun dalam komputer. Sebagaimana menurut Utami (2012: 180) bahwa basis data pelanggan mengandung informasi sebagai berikut: (1) Transaksi pelanggan, (2) Kontak pelanggan, (3) Pilihan pelanggan, (4) informasi deskriptif data-data demografi dan psikografis pelanggan, dan (5) tanggapan dari kegiatan pasar. Kontak personal sendiri pada dasarnya merupakan kegiatan yang dilakukan bagian *Front Office* dalam melayani pelanggan ketika *Check-in*, pemesanan kamar hotel via telpon, *Check-out*, melayani keluhan pelanggan, dsb. Dari setiap kontak personal yang dilakukan oleh bagian *front office* dengan pelanggan tersebut, data yang telah didapat kemudian di simpan dalam komputer sesuai nomor urut pelanggan. Hal ini sebagaimana juga yang diutarakan Kotler dan Keller (2009: 148) bahwa CRM merupakan proses mengelola informasi rinci tentang pelanggan perorangan dan semua “titik kontak” pelanggan secara

seksama untuk memaksimalkan loyalitas pelanggan. Titik kontak pelanggan adalah semua kejadian dimana pelanggan menghadapi merek dan produk- mulai dari pengalaman aktual ke komunikasi pribadi atau massal hingga observasi biasa (Kotler dan Keller,2009: 148).

Berdasar hasil wawancara di atas dapat diambil kesimpulan bahwa manajemen hotel memanfaatkan kontak langsung antara bagian *front office* dengan pelanggan untuk mendapatkan data mengenai pelanggan. Hal ini sesuai dengan yang diutarakan oleh Utami (2012:180) bahwa untuk memperoleh informasi pelanggan, pendekatan yang dapat dilakukan diantaranya: (1) menanyakan informasi identitas pelanggan secara langsung dan (2) melalui kartu keanggotaan, dari kartu keanggotaan tersebut pihak hotel memperoleh data demografi dan informasi lainnya ketika mereka mendaftarkan diri, serta pelanggan termotivasi adanya diskon yang ditawarkan dan dapat meningkatkan angka kunjungan mereka. Hal tersebut juga senada dengan yang diutarakan oleh Doyle (dalam Sheth, Parvatiyar, dan Shainesh, 2002) menyatakan bahwa industri perhotelan merupakan suatu proses yang berkelanjutan dalam mengelola *moment of truth* dan mencari peluang dalam menciptakan nilai pelanggan dengan tujuan membangun loyalitas pelanggan berdasarkan interaksi konstan antara pelanggan dengan produk dan karyawan hotel.

Islam mengajarkan agar manusia saling mengenal satu sama lain. Tujuannya ialah dari setiap interaksi tersebut akan lahir sifat saling

percaya. Kepercayaan ini menjadi modal yang baik bagi perusahaan untuk mengenal lebih mendalam mengenai pelanggannya.

“Termasuk sifat angkuh adalah seseorang yang masuk ke dalam rumah temannya, lalu disuguhkan kepadanya makanan, ia tidak mau memakannya, dan seorang laki-laki yang bersama dengan laki-laki lain dalam perjalanan, tetapi ia tidak menanyakan namanya dan nama orang tuanya.” (HR. Ad-Dailami)

Berkaitan mengenai sistem basis data pengumpulan data pelanggan, berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“ini mas, untuk pengumpulan data pelanggan ini masih manual, untuk komputerisasi sudah kami siapkan untuk diaplikasikan bulan depan. Untuk saat ini masih pengajuan, tinggal dilaksanakan bulan depan. File data pelanggan tadi dikumpulkan di komputer, di Excel mas.”

Berdasarkan ungkapan di atas, dapat disimpulkan bahwa sistem basis data yang digunakan pihak hotel masih manual saat ini, belum menggunakan sistem basis data pelanggan yang terintegrasi. Hal itu terbukti dengan file data pelanggan masih disimpan di *Ms.Excel*. Terdapat kerugian bagi perusahaan jika masih menggunakan sistem manual, misalnya waktu yang terbuang untuk mencari informasi transaksi pelanggan secara manual dan keamanan data pelanggan karena basis data pelanggan tidak terdapat *password*.

Sistem manajemen basis data/komputerisasi yang terintegrasi baru akan mulai diaktifkan oleh manajemen hotel pada bulan depan. Dibandingkan dengan sistem manual akan lebih baik jika manajemen hotel menggunakan basis data yang terintegrasi/sistem manajemen basis data. Hal itu sesuai dengan penjelasan dari McLeod dan Schell (2011: 186) bahwa sistem manajemen basis data (DBMS) dapat memberi manfaat

lebih kepada perusahaan daripada menggunakan sistem manual, yaitu: Mengurangi pengulangan data, mencapai independensi data, mengambil data dan informasi dengan cepat, serta keamanan yang lebih baik.

b. Menganalisis Data Pelanggan dan Mengidentifikasi Target Pelanggan

Setelah mengumpulkan data pelanggan, maka tahap berikutnya adalah menganalisis data pelanggan dan mengidentifikasi target pelanggan. Manajemen menggunakan informasi pelanggan dalam basis data di komputer untuk menganalisis data pelanggan dan mengidentifikasi pelanggan terbaik. Mengenai tahap ini, berdasarkan wawancara dengan bu

Titin yaitu:

“ada pelanggan yang sering datang seminggu sekali, dua minggu sekali, sebulan sekali atau selang beberapa waktu. Maksimal diskon untuk pelanggan yang datang sendiri atau 2-3 orang sebesar 15 %. Sedangkan untuk pelanggan yang datang rombongan bisa mendapat diskon hingga 20% disesuaikan dengan jumlah kamar yang dipesan, jika pesan lebih dari 10 kamar tentunya akan mendapat diskon maksimum.”

Berdasar hasil wawancara tersebut, manajemen hotel memperoleh data mengenai tingkat kunjungan pelanggan. Data tersebut kemudian dianalisis guna memperoleh identifikasi segmen pasar. Perusahaan memfokuskan pada pembagian segmentasi berdasar tingkat kunjungan pelanggannya. Imbal baliknya pelanggan memperoleh maksimal diskon sebesar 15-20%.

Proses selanjutnya yang dilakukan manajemen yaitu identifikasi target pelanggan. Berdasarkan analisis yang telah dilakukan bahwa identifikasi target pelanggan didasarkan pada pelanggan yang sering datang yaitu keluarga. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“target pelanggan kami itu pelanggan yang sering datang mas. rata-rata pelanggan yang datang adalah keluarga. Kadang dari perusahaan atau instansi apa, luar kota atau luar pulau bahkan. Maka target pelanggan kami itu mas.”

Berdasarkan identifikasi pelanggan terbaik yang telah dilakukan oleh Grand Kalpataru Syariah Hotel sesuai dengan Utami (2012: 181) bahwa identifikasi target pelanggan dapat dilakukan dengan: 1) Nilai waktu hidup (*Life Time Value- LTV*) dan 2) piramida pelanggan.

Manajemen menggunakan nilai waktu hidup yang memang digunakan untuk mengukur nilai setiap pelanggan. LTV adalah input yang diharapkan dari pelanggan kepada laba perusahaan melebihi seluruh hubungan pelanggan dengan perusahaan. Merujuk hal tersebut, Penilaian yang dilakukan oleh manajemen hotel terhadap nilai LTV pelanggan yaitu berdasarkan nilai pelanggan atas seringnya pelanggan datang menginap ke hotel.

Menurut Utami (2012:181) bahwa pembagian segmen pelanggan dapat dibagi menjadi 4 segmen, yaitu segmen platinum, segmen emas, segmen besi, dan segmen awal. Berdasar hasil wawancara diatas, penilaian atas dasar kunjungan seminggu sekali (segmen platinum), dua minggu sekali (segmen emas), sebulan sekali (segmen besi) atau selang beberapa waktu/jarang (segmen awal). Manfaat yang diperoleh pelanggan di setiap segmen tersebut yaitu salah satunya diskon dengan ketentuan tertentu.

Pembagian segmen pelanggan tersebut sejalan dengan konsep pembagian hak waris dalam Islam, dimana ada pembagian hak para ahli waris sesuai dengan QS An-Nisa ayat 7, sebagai berikut:

"Bagi laki-laki ada hak bagian dari harta peninggalan ibu-bapak dan kerabatnya, dan bagi wanita ada hak bagian (pula) dari harta peninggalan ibu-bapak dan kerabatnya, baik sedikit atau banyak menurut bagian yang telah ditetapkan." (QS. An-Nisa: 7)

c. Mengembangkan program CRM

Berdasarkan analisis data pelanggan dan identifikasi pelanggan terbaik di atas, manajemen hotel mengambil keputusan untuk mengembangkan beberapa program CRM yang digunakan agar pelanggan loyal terhadap Grand Kalpataru Syariah hotel. Beberapa program *customer relationship management* (CRM) yang dibuat oleh manajemen hotel digunakan untuk mempertahankan pelanggan, mengubah pelanggan baik menjadi pelanggan dengan LTV tinggi, dan berhadapan dengan pelanggan yang tidak menguntungkan.

1. Mempertahankan Pelanggan

Upaya-upaya yang dilakukan oleh manajemen Grand Kalpataru Syariah Malang dalam mempertahankan dan meningkatkan loyalitas pelanggannya dapat disimpulkan menjadi dua program, sebagai berikut:

a) *Member Card* (Kartu Member)

Member card merupakan salah satu kegiatan dari manajemen perusahaan dengan memberikan kartu keanggotaan kepada pelanggan hotelnya. Berdasarkan wawancara dengan ibu

Titin:

"Caranya misalkan jika ada pelanggan yang datang kesini maka kami memberikan member card dan diskon, member card itu baru diberikan ketika pelanggan sudah pernah datang 3-4 kali mas. Pokoknya sering datang gitu."

Berdasarkan hasil wawancara diatas, manajemen hotel memberikan ketentuan pemberian kartu anggota kepada pelanggan, yaitu bagi pelanggan yang sudah sering datang tiga sampai empat kali kunjungan dan rutin/sering datang. Senada dengan yang diutarakan oleh informan dari pelanggan hotel yaitu bapak bapak Wahidin (22/03/2014):

“iya ini mas, saya sudah memiliki kartu member setelah berkunjung beberapa kali di Hotel kalpataru.....”

Hal ini diperkuat lagi dengan hasil wawancara dengan ibu Sulistyorini (22/03/2014):

“iya, saya baru dapat member card ini sehabis 3 kali kunjungan yang rutin saya lakukan seminggu sekali...”

Program *member card* mulai digunakan sekitar tahun 2002. Karena saat itu, program ini baru dimulai maka pihak hotel gencar melakukan promosi hotel dan juga *member card* kepada masyarakat. Sebagaimana yang diungkapkan bu Titin (12/7/2014):

“ member card itu dimulai sekitar tahun 2002 mas. Ini kan program yang masih baru, jadi kami gencar berpromosi untuk hotel Kalpataru dan juga member card ke masyarakat. Hotel Kalpataru didirikan tahun 2007, jadi bisa dikatakan masih baru pula.”

Tujuan diberikannya *member card* oleh perusahaan ialah pelanggan menjadi loyal. Pelanggan yang loyal ditunjukkan dengan kembalinya pelanggan menginap di hotel Kalpataru ketika ada acara/ kegiatan di Malang dan memberikan saran

kepada keluarga atau kenalannya. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“.....Dengan cara tersebut, insyaAllah ke depannya pelanggan akan loyal dan bila ada acara/kegiatan di Malang maka pelanggan akan kesini lagi serta bahkan memberikan saran kepada keluarga atau kenalannya tentang hotel kalpataru syariah Malang ini. Pengalaman kami ada tamu yang datang mengatakan bahwa dia datang ke hotel ini karena mendapatkan saran dari si pelanggan sebelumnya.”

Hasil wawancara diatas sesuai dengan pendapat dari ibu

Sulistyorini:

“saya sering memberikan saran ke keluarga besar ya karena kepuasan pelayanan dari staf hotel dan juga dari member card yang saya miliki, saat kami sekeluarga ke Hotel Kalpataru itu mas dengan memiliki member card saya dapat diskon.”

Dengan pemberian kartu member tersebut, manfaat yang didapatkan oleh pelanggan ialah pemberian diskon, dibuktikan berdasar hasil wawancara dengan ibu Sulistyorini. Pemberian diskon sendiri sebagaimana yang dijelaskan sebelumnya disesuaikan dengan tingkat kerutinan/seringnya pelanggan tersebut datang ke hotel. Berdasarkan wawancara dengan bu

Titin:

“....Member card tersebut memberikan manfaat pula bagi pelanggan yaitu berupa diskon sampai dengan 15%. Bagi pelanggan yang sering datang maka mendapatkan diskon yang lebih banyak, ada pelanggan yang sering datang seminggu sekali, dua minggu sekali, atau sebulan sekali.”

Namun terdapat pengecualian dalam pemberian diskon tersebut, seperti yang disampaikan saat wawancara dengan bu Titin bahwa pemberian diskon tidak berlaku ketika libur

panjang, dalam artian misalnya ketika libur hari raya, libur tahun baru, dan hari besar lainnya. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“Member card tidak diberikan diskon ketika libur panjang dan pelanggan sudah paham dengan hal tersebut. Kami juga sudah mengkomunikasikan hal tsb, begitu mas.”

Berdasar hasil wawancara tersebut, manajemen tidak lantas tinggal diam. Mereka tetap menyampaikannya kepada pelanggan melalui media komunikasi. Hal ini bisa diartikan agar tidak terjadi kesalahpahaman (*miscommunication*) di kemudian hari apalagi untuk pelanggan baru. Selain itu, pelanggan lama sudah memahami akan hal itu sehingga tidak perlu dikhawatirkan nantinya. Hal itu dibuktikan dari hasil wawancara dengan ibu Sulistyorini:

“iya, sudah tahu mas. Sudah dihubungi dari staf hotel kalau kartu member ndak berlaku waktu libur panjang. Tapi saya tetap dapat pengurangan harga meski tidak sebanyak diskon member card.”

b) Pelayanan Pelanggan Khusus/Terbaik

Program CRM lainnya ialah dalam bentuk pemberian pelayanan yang baik kepada pelanggan yang loyal. Apalagi industri perhotelan ini termasuk dalam jasa, maka sudah tentu pelayanan yang diberikan harus baik agar pelanggan merasa nyaman dan loyal terhadap perusahaan. Sedangkan untuk tamu Hotel Syariah Kalpataru yang datang berasal dari kalangan keluarga dan instansi. Pelanggan yang datang biasanya dari luar

pulau Jawa, yaitu Kalimantan dan Bali. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin, sebagai berikut:

“Tamu rutin dr kalangan keluarga maupun instansi, biasanya dari luar daerah-luar pulau jawa, dari kalimantan dan bali.”

Namun untuk saat ini, karena seluruh bangunan dan fasilitas hotel sedang direnovasi semenjak setahun yang lalu dan belum selesainya renovasi tersebut, imbasnya kepada kamar yang baru tersedia untuk ditempati ialah tipe *deluxe* dan *suite room*. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“Jadi karena hotel sedang diadakan renovasi semenjak setahun yang lalu. Untuk kamar yang tersedia sementara itu kamar yg ready yaitu deluxe dan suite room. Soalnya ini renovasi belum sepenuhnya selesai.”

Kemudian untuk standar pelayanan sumber daya manusia Grand Kalpataru Syariah Hotel ialah disiplin kerja, *performance* (kecakapan kerja karyawan), dan keramah-tamahan terhadap pelanggan. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“standar pelayanan internal hotel ini, itu yang pertama kedisiplinan, performance, keramah-tamahan. Disiplin dalam artian berkerja sesuai aturan dari atasan, performance itu maksudnya memiliki kemampuan dalam menangani tamu baik ketika reservasi hingga menangani keluhan pelanggan, dan keramah-tamahan ya selalu menampilkan wajah yang bersahabat dan selalu senyum kepada tamu agar tamu merasa dihargai di hotel ini”

Berdasarkan hasil wawancara tersebut menjelaskan jika hotel telah memberikan standar pelayanan yang baik terhadap pelanggan dengan tujuan agar pelanggan merasa dihargai.

Pelanggan yang merasa dihargai menjadi kunci loyalitas pelanggan. Sebagaimana ketika wawancara dengan ibu Dewi Savitri (24/03/2014):

“pelayanan yang saya rasakan sampai saat ini termasuk baik, karyawannya supel-supel, welcome banget dengan kehadiran kami.....”

Hal serupa juga diungkapkan oleh bapak Wahidin:

“Kalau menurut saya, pelayanan disini sangat baik dan saat ada keluhan langsung perhatikan saat itu juga. Lengkaplah disini pokoknya terutama setelah renovasi.”

Merujuk Suyanto (2008) bahwa standar pelayanan hotel yang baik tersebut juga sesuai dengan anjuran Nabi Muhammad untuk mendapatkan kepercayaan mengandalkan akhlaknya atau budi pekertinya. Berdasar poin tersebut, manajemen telah menginstruksikan kepada para karyawan maupun staf agar menunjukkan keramahtamahan. Hal tersebut diperkuat dengan pendapat pelanggan bahwa karyawan maupun staf hotel menunjukkan antusiasme, *performance*, serta keramahtamahan terhadap mereka, sehingga mereka datang lagi di kemudian hari ketika berkunjung ke Malang dengan berbagai tujuannya.

Kegiatan pelayanan pelanggan dimulai dengan pemesanan kamar hotel. Pemesanan kamar oleh tamu bisa dilakukan langsung ditempat (resepsionis hotel), selain itu bisa dilakukan melalui telepon dengan no. kontak (0341) 481184–9509200, *website* hotel, atau melalui *website* perantara. Pilihan

reservasi ini sebagai bentuk kemudahan yang ditawarkan oleh hotel terhadap pelanggan. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“begini mas untuk reservasi calon tamu hotel dapat datang langsung ke hotel, via telpon, website kami, atau agoda (www.agoda.com). Kalo lewat agoda pihak sana sudah memberikan keterangan bahwa ini adalah hotel syariah sehingga masalah calon tamu yang bukan pasangan muhrim sudah jelas.”

Selanjutnya ketika tamu menuju resepsionis, bagian *front office* siap menyambut dengan ramah. Sesuai aturan bahwa dalam melayani tamu harus menggunakan tutur kata yang ramah dan halus. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“Setiap ada tamu datang kami mengucapkan ucapan salam assalamualaikum, melihat KTP ataupun bukti bahwa si tamu adalah sepasang suami-istri, menjawab secara halus jika bukan murimnya,”

Selain itu, ketika dikonfirmasi dengan mbak Yeni, selaku bagian *front office* hotel (14/03/2014):

“ketika tamu datang ucapkan assalamualaikum terlebih dahulu, kemudian selamat pagi/siang/malam sesuai kondisi saat tamu datang, lalu ucap ada yang bisa kami bantu dengan bahasa yang ramah.”

Berdasar hasil wawancara tersebut, pihak hotel berusaha untuk memberikan “rasa dihargai” pada diri pelanggan. Mulai dari tamu masuk hingga tamu keluar, sikap ramah tamah ditunjukkan dengan antusias oleh jajaran manajemen hotel kepada pelanggan.

Pelayanan yang diberikan tidak hanya sampai kesitu tapi juga pada memberi bantuan petunjuk arah hingga *handle complaint* (penanganan keluhan) pelanggan. Terutama untuk pelanggan yang datang sekeluarga, misal ketika pelanggan tersebut menanyakan tentang tempat wisata yang ada di Kota Batu, pihak hotel sudah siap untuk memberikan rekomendasinya. Biasanya tempat yang di rekomendasikan itu ialah BNS (*Batu night Spectacular*) dan *Jatim Park*, dengan alasan wahana lengkap dan kepuasan bermain disana selama seharian. Berdasarkan wawancara dengan bu Titin (14/03/2014):

“Kami juga bekerjasama dengan BNS dan Jatim Park karena tamu-tamu meminta rekomendasi ke tempat-tempat rekreasi yang ada di kota Batu. Anak-anak (dari tamu) yang biasanya meminta untuk berwisata kesana dan alasan kami menjalin kerjasama dg tempat wisata tersebut sebab wahana-wahana yang ada dirasa sudah lengkap sehingga bermain 1 hari penuh sudah puas.”

Ungkapan tersebut sesuai dengan sikap Nabi Muhammad yang tanggap terhadap permasalahan yang dihadapi pelanggan (Suyanto, 2008). Pelaksanaan ajaran Nabi SAW tersebut ditunjukkan melalui manajemen hotel memberikan pemecahan masalah/bantuan kepada pelanggan, misalnya ketika pelanggan ingin mengunjungi tempat wisata di kota Batu, pihak hotel memberikan rekomendasi tempat-tempat wisata di Batu.

Berkaitan dengan pelayanan untuk penanganan keluhan pelanggan dapat langsung diutarakan ke *front office* hotel

maupun lewat fasilitas telepon yang ada di setiap kamar sebagaimana ketika dikonfirmasi kepada mbak Yeni, karyawan bagian *front office* (14/03/2014):

“Tamuk adalah raja, meskipun tamu komplain, kami tetap melayani dengan baik-baik. Entah komplain langsung ke kami atau lewat telepon. Setiap kamar ada telpon, jika tamu ingin komplain atau memerlukan apa bisa lewat itu.”

Namun terkadang ada penanganan keluhan yang tidak bisa atau kurang bisa dihadapi oleh karyawan hotel. Untuk mengatasi hal tersebut, manajemen telah memerintahkan kepada supervisor tiap bagian yang bersangkutan untuk segera menangani keluhan tersebut, agar nantinya tidak berlarut-larut.

Berdasarkan wawancara dengan bu Titin:

“jika diperlukan, maka supervisor yang bersangkutan untuk segera meng-handle complaint pelanggan begitu.”

Sesuai dengan hasil wawancara dengan ibu Sulistyorini:

“sejauh ini, ketika saya komplain pada staf hotel, mereka cepat tanggap dan komplain saya langsung ditangani oleh staf itu saat itu juga. Staf hotel juga kasih rekomendasi tempat wisata di Batu, waktu itu pernah karena anak-anak juga rewel kalo ke Malang minta diajak ke tempat wisata.”

Penanganan keluhan yang baik juga diutarakan oleh ibu

Dewi Savitri (24/03/2014):

“.....sudah memenuhi harapan saya, cuma sedikit tidak ada shampoo di kamar mandi tapi terlalu masalah bagi saya yang terpenting pelayanan dan penanganan keluhan pelanggan karyawan hotel baik.”

Setiap tamu memiliki keinginan dan kebutuhan yang berbeda-beda, sehingga tamu bisa saja memiliki pemikiran

berbeda atau merasa kurang dengan fasilitas dan pelayanan yang telah diberikan oleh pihak hotel. Namun sejauh ini pelayanan yang diberikan mampu mengakomodir kebutuhan dan keinginan pelanggan. Berdasarkan konfirmasi dengan Pak Agus, bagian house keeping (19/03/2014):

“kalo sampai saat ini belum ada sih mas permintaan yang aneh dari pelanggan, jadi dari layanan yang kami berikan sudah cukup mengakomodasi tamu.”

Ditinjau dari sudut pandang konsep *relationship* dalam islam bahwa cara-cara yang dilakukan oleh karyawan maupun staf hotel tersebut yaitu dengan penerapan prinsip kekeluargaan dalam setiap aktivitas “menjalin hubungan” dengan pelanggannya yang bertujuan untuk menggairahkan kunjungan pelanggan dan sebagai profit jangka panjang bagi perusahaan, sebagaimana dengan Firman Allah SWT sebagai berikut:

“Carilah apa yang dianugerahkan Allah kepadamu kebahagiaan negeri akhirat, tetapi jangan melupakan kebahagiaanmu dari kenikmatan duniawi dan berbuat baiklah kepada orang lain sebagaimana Allah berbuat baik kepadamu, dan janganlah kamu mencari kesempatan melakukan kerusakan di muka bumi. Sesungguhnya Allah tidak suka kepada orang-orang yang berbuat kerusakan.” (QS. Al-Qashash: 77)

Kartu member dan pelayanan kepada pelanggan khusus (Performance, disiplin kerja, dan keramahtamahan) yang diterapkan di Grand Kalpataru Syariah Hotel, sesuai dengan contoh-contoh cara bagaimana Rasulullah SAW berdagang dengan baik. Rasulullah mengutamakan untuk menjalin hubungan yang

baik dengan pelanggan. Aktivitas-aktivitas tersebut juga menunjukkan kesesuaian antara nilai-nilai perusahaan dengan strategi pemasaran Rasulullah SAW.

Berdasar dua aktivitas kegiatan strategi *Customer Relationship Management* yang dilakukan oleh pihak manajemen hotel, dapat diambil secara garis besar bahwa manajemen Grand kalpataru Syariah Hotel menyadari bahwa kenyamanan tamu/pelanggan hotel sangat penting adanya. Tamu yang merasa nyaman dan dihargai akan menjadi loyal terhadap perusahaan. Loyalitas pelanggan menjadi harapan yang baik bagi perusahaan, karena menjadi sumber profit berkelanjutan dan dampak lainnya pelanggan tersebut mau memberikan saran kepada keluarga dan/atau kenalannya (*word of mouth*). Kekuatan *word of mouth* pelanggan bisa berdampak positif seperti memberikan saran agar keluarga dan kenalannya menginap ke Hotel Syariah Kalpataru dan juga bisa berdampak negatif seperti menceritakan kesan-kesan yang buruk tentang Hotel Syariah Kalpataru, yang berakibat calon tamu hotel tidak memilih Hotel Kalpataru Syariah. Manajemen menyadari hal itu, sehingga memaksimalkan pelayanan yang baik kepada pelanggan.

Hal ini sebagaimana yang dikemukakan Levy, dkk (2004:348) dalam Utami (2012: 183) bahwa hotel dalam mempertahankan pelanggan serta membuat pelanggan menjadi

setia dapat melalui empat pendekatan yang disimpulkan sebagai berikut: komunikasi (*communication*), perlakuan istimewa (*preferential treatment*), personalisasi (*personalization*), dan balas jasa (*rewarding*).

Pertama, membangun komunikasi dengan pelanggan. Komunikasi, seperti yang dikemukakan oleh Duncan dan Moriarty (1998) dalam Utami (2012: 184) adalah persepsi konsumen terhadap sampai seberapa jauh ritel memberikan informasi kepada konsumen informasi kepada konsumen secara terus-menerus melalui media komunikasi langsung. Komunikasi merupakan kondisi utama yang harus ada untuk terciptanya sebuah relasi. Sebagaimana gambaran di atas komunikasi yang dilakukan oleh Grand Kalpataru Syariah Hotel itu melalui kontak langsung dari karyawan hotel kepada pelanggan hotel.

Kedua, perlakuan istimewa menurut Sheth dan Parvatiyar (2002) dalam Utami (2012: 183) diartikan sebagai layanan kepada pelanggan berupa waktu belanja khusus atau akses untuk produk baru. Diungkapkan juga bahwa konsumen mengharapkan tidak ingin diperlakukan sama dengan konsumen lain. Peterson (1995) dalam Utami (2012: 183) berpendapat bahwa perlakuan istimewa kepada pelanggan akan memungkinkan penjual untuk memberikan sesuatu yang sangat mendasar bagi pembeli yaitu perasaan dihargai, sehingga persepsi pelanggan atau nasabah yang lebih

tinggi terhadap perlakuan istimewa akan meningkatkan hasil relasional secara keseluruhan. Hal ini sebagaimana di atas, bahwa pihak hotel “*welcome*” dengan kehadiran pelanggan khusus hotel, ditunjukkan dengan antusiasme dan keramahtamahan karyawan maupun staf hotel terhadap pelanggannya.

Ketiga, Personalisasi (*personalization*) menurut Metcalf et al. (1992) dalam Utami (2012: 184) adalah persepsi konsumen terhadap sampai sejauh mana berinteraksi dengan konsumen reguler secara ramah dan dengan cara-cara personal. Crosby dan Cowles (1990) dalam Utami (2012: 184) menerangkan bahwa interaksi sosial dihasilkan oleh hotel yang mampu memberikan motivasi kepada pelanggan untuk tetap berkunjung ketika membutuhkan tempat istirahat. Berry (1995) dalam Utami (2012: 184) mengungkapkan manfaat hubungan sosial antara lain adalah perasaan sebagai keluarga, perasaan sebagai teman, dukungan sosial, pengakuan personal, penyebutan nama konsumen, memahami pelanggan secara pribadi, percakapan secara bersahabat, dan penampilan keakraban serta kehangatan antara internal hotel dengan pelanggannya. Sebagaimana di atas, Grand Kalpataru Syariah Hotel menjunjung nilai kekeluargaan dalam setiap aktivitas yang dilakukan. Perasaan sebagai keluarga dirasakan oleh pelanggannya melalui *performance*, kedisiplinan, dan ramah-tamah yang dimiliki oleh karyawan hotel ketika

berinteraksi dengan pelanggan. Pengalaman akan kehangatan kekeluargaan akan dirasakan oleh pelanggan berdasarkan ketiga hal tersebut.

Keempat, balas jasa digunakan untuk membangun basis data pelanggan dengan mengidentifikasi pelanggan atau tamu dengan transaksi dan untuk mendorong kebiasaan kunjungan dan kesetiaan terhadap hotel. Terkait hal ini, manajemen hotel telah memberikan kartu keanggotaan (*member card*) kepada tamunya yang rutin/sering datang ke hotel ini. Dari kartu keanggotaan ini perusahaan mendapatkan informasi mengenai pelanggan yang berharga dan dapat digunakan untuk pengambilan keputusan bagi manajemen dalam upaya untuk meningkatkan retensi dan loyalitas pelanggan. Manfaat bagi pelanggan dapat disimpulkan secara garis besar yakni mendapat diskon yang berbeda tergantung dengan tingkat kedatangan pelanggan tersebut.

2. Mengubah Pelanggan Baik Menjadi Pelanggan Dengan Nilai LTV Tinggi

Piramida pelanggan menunjukkan bahwa pelanggan Hotel Syariah Kalpataru dibagi menjadi empat segmen, yaitu: kunjungan seminggu sekali (segmen platinum), dua minggu sekali (segmen emas), sebulan sekali (segmen besi) atau selang beberapa waktu/jarang (segmen awal). Berkaitan dengan hal ini, mengutip Kotler dan Keller (2009:151) bahwa perusahaan top meningkatkan nilai basis pelanggan mereka salah satunya dengan meningkatkan

potensi pertumbuhan setiap pelanggan melalui “pangsa dompet (*share of wallet*)”, penjualan silang (*cross selling*), dan penjualan ke atas (*up selling*). Meningkatkan kunjungan/*occupancy* dari pelanggan lama dengan penawaran dan peluang baru.

3. Berhadapan Dengan Pelanggan Yang Tidak Menguntungkan

Dua strategi yang dilakukan oleh manajemen hotel dalam menangani pelanggan yang tidak menguntungkan ialah 1) Pelanggan jarang datang apabila *check-in* dikenakan biaya penuh, berbeda dengan pelanggan yang rutin datang mendapatkan diskon tertentu. 2) Apabila pelanggan yang kurang menguntungkan ini merusak fasilitas hotel maka ia wajib mengganti kerusakan tersebut sesuai harga fasilitas yang dirusak tersebut secara tunai. Penggantian kerusakan yang ditimbulkan ini berlaku bagi seluruh jenis pelanggan. Sebagaimana yang diungkapkan oleh bu Titin (12/07/2014):

“Untuk pelanggan yang jarang datang kami kenakan biaya penuh. Dan bila saat check-out diketahui ia merusak fasilitas yang ada disini misal bed cover sobek, maka langsung mengganti kerusakan itu sesuai harganya secara tunai. Penggantian kerusakan ini berlaku untuk seluruh pelanggan kami. Setiap pelanggan yang akan check-out, petugas kami akan memeriksa kamar terlebih dahulu, apakah ada kerusakan atau tidak.”

d. Mengimplementasikan Program CRM

Setelah mengembangkan program CRM, tahap berikutnya sekaligus terakhir ialah implementasi program CRM. Agar pelanggan betah dan kembali ke hotel di kemudian waktu ketika berkunjung ke kota Malang lagi, maka implementasi program CRM Grand Kalpataru Syariah

Hotel diperlukan keterlibatan semua pihak yang ada di perusahaan. Hal tersebut sudah dijalankan dengan tujuan pendekatan terhadap pelanggan.

Berdasarkan wawancara dengan bu Titin, yakni:

“Agar pelanggan/tamu hotel ini tetap merasakan, tetap betah dan tetap kembali ke depannya maka salah satu caranya ialah mulai dari pimpinan, staf, dan karyawan agar selalu ramah-tamah terhadap pelanggan.....”

Dari ungkapan di atas, dapat dikatakan bahwa manajemen perusahaan melibatkan seluruh jajaran yang ada di Grand Kalpataru Syariah Hotel dalam kegiatannya. Koordinasi yang baik dari tiga variabel CRM yakni *People, process*, dan *technology* menjadi kunci penting dalam upaya menjalin hubungan dengan pelanggan. Mengutip Anton dan Goldenbery (2002: 20) serta Kalakota dan Robinson (2001: 33) dalam Kanaidi dan Kurniawan (2011) memiliki pendapat yang sama tentang aspek utama *Customer Relationship Management* (CRM), yaitu memiliki tiga aspek utama yang saling terkait:

Pertama, Manusia (*people*), dalam hal ini adalah karyawan sebagai pelaksana *Customer Relationship Management* (CRM). Dalam dimensi manusia, faktor kunci yang harus diperhatikan adalah antusiasme, kemampuan, dan keramahan. Aktivitas yang melibatkan seluruh pihak yang ada di perusahaan, Berdasarkan wawancara dengan bu Titin, sebagai berikut:

“.....juga untuk pelayanan misalkan ada tamu yang ada keperluan maka karyawan akan berusaha membantu karena hotel kalpataru menerapkan kekeluargaan. Jika ada tamu long-stay, kami selalu memberikan pelayanan yang ekstra mulai dari bagian front office yang ramah, memberikan menu sarapan pagi, kebersihan kamar yang selalu dijaga melalui house keeping.Semuanya terlibat agar tamu merasa nyaman dan

kembali lagi di kemudian hari. Cepat tanggap terhadap problem yang dihadapi karyawan, sehingga tidak mengganggu kinerja karyawan hotel. Nilai yang diutamakan seperti yang saya katakan sebelumnya yaitu kekeluargaan.”

Kedua, proses (*process*), yaitu sistem dan prosedur yang membantu manusia untuk lebih mengenali dan menjalin hubungan dekat dengan pelanggan. Didalam dimensi proses, faktor kunci yang harus diperhatikan adalah identifikasi profil, komunikasi, pemberian souvenir kepada pelanggan, penanganan keluhan pelanggan, dan *customized*. Sebagaimana yang telah dipaparkan sebelumnya, bahwa Grand Kalpataru Syariah Hotel telah melakukan identifikasi pelanggan, pemberian *member card* bagi pelanggan yang loyal, serta penanganan keluhan pelanggan yang baik.

Ketiga, teknologi (*technology*) diperkenankan untuk lebih membantu mempercepat dan mengoptimalkan faktor manusia dan proses bisnis dalam aktivitas pengelolaan kerelasian dengan pelanggan sehari-hari. Didalam dimensi teknologi, faktor kunci yang harus diperhatikan adalah *database* pelanggan dan media komunikasi.

Berdasarkan gambaran diatas, dapat ditarik kesimpulan bahwa keterlibatan seluruh pihak dalam hotel menciptakan kinerja dan program yang telah direncanakan berjalan dengan baik. Upaya lainnya dari manajemen jika ada *problem* yang dialami karyawan, maka perusahaan juga berusaha untuk ikut menangani dan memecahkan masalah tersebut. Hal ini sejalan dengan prinsip ta'awun (tolong-menolong) dalam hal kebaikan. Islam mengajarkan agar manusia saling tolong-menolong dalam

hal yang baik dan dilandasi dengan ketakwaan kepada-Nya. Sebagaimana dalam Firman Allah:

“...Dan tolong menolonglah kalian dalam kebaikan dan takwa dan janganlah kalian tolong menolong dalam perbuatan dosa dan permusuhan. Bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah amat berat siksaan-Nya.” (QS. Al-Ma’idah: 2)

Seperti yang dijelaskan di awal bahwa setiap aktivitas yang dilakukan didasari dengan nilai/prinsip kekeluargaan. Dampak baiknya adalah kinerja dan hubungan internal hotel sendiri terjalin dengan sangat baik. Kinerja dan hubungan antar internal yang baik adalah kunci suksesnya program *Customer Relationship Management* dalam penyampaian kepada pelanggan. Hal itu sesuai dengan yang dikemukakan oleh Doyle (dalam Sheth, Parvatiyar, dan shainesh; 2002) bahwa beberapa prinsip dasar CRM dalam industri perhotelan agar tercapai tujuan dasar dari CRM yaitu: 1) Apabila hotel menjalin suatu hubungan dengan seluruh pelanggan hotel; 2) Semua karyawan terlibat dalam menjalin hubungan dengan pelanggan yang berdasarkan database dan preferensi pelanggan; 3) Konsistensi antara jasa yang ditawarkan dengan penyampaian jasa; 4) Memahami kebutuhan dan keinginan pelanggan; 5) Adanya reliabilitas terhadap terhadap hotel dan pelayanannya; 6) Memastikan bahwa pelanggan memperoleh semua informasi mengenai produk dan jasa yang ditawarkan pihak hotel; 7) Pemberian penghargaan kepada pelanggan yang loyal.

Berdasarkan pemaparan mengenai penerapan *customer relationship management* tersebut, dapat diambil kesimpulan bahwa strategi pemasaran yang

ada di Hotel Syariah Kalpataru Malang ialah strategi defensif. Merujuk Fornell dalam Tjiptono (1995: 163) strategi defensif meliputi usaha mengurangi kemungkinan *customer exit* dan beralihnya pelanggan ke pemasar lain. Hal ini dapat dilihat dari upaya manajemen hotel, yakni: a) untuk memberikan *barrier* (rintangan) agar pelanggan tidak berpindah ke hotel lainnya melalui program *member card* yang memberikan diskon khusus kepada pelanggan loyal dan b) pemberian pelayanan khusus serta koordinasi dari elemen *people*, *process*, dan *technology* agar tercapai kepuasan pelanggan yang berujung pada peningkatan loyalitas pelanggannya.

4.2.2 Dampak Penerapan Strategi CRM Terhadap Peningkatan Loyalitas

Pelanggan

Tabel 4.1 Occupancy hotel pada Maret-Mei 2014

Bulan	Angka Kunjungan (<i>Occupancy</i>)
Maret	205 kamar
April	262 kamar
Mei	297 kamar

Sumber: Manajemen Grand Kalpataru Syariah Hotel

Tabel 4.2 Pendapatan hotel pada Maret-Mei 2014

Bulan	Pendapatan (Rp)
Maret	60.500.000
April	73.600.000
Mei	80.700.000

Sumber: Manajemen Grand Kalpataru Syariah Hotel

Berdasarkan tabel 4.1 diatas menunjukkan bahwa perusahaan mengalami kenaikan tingkat kunjungan (*occupancy*) dalam periode Maret-Mei 2014. *Occupancy* Hotel Kalpataru Syariah pada periode april mengalami kenaikan menjadi 297 kamar (naik 27,8% dari bulan maret), periode mei mengalami kenaikan menjadi 297 kamar (naik 13,4% dari bulan april). Hal ini menunjukkan bahwa penerapan program-program CRM Hotel Kalpataru Syariah berdampak terhadap peningkatan loyalitas pelanggan yang dibuktikan oleh peningkatan *occupancy* kamar hotel dalam periode tiga bulan terakhir.

Merujuk Utami (2012: 178) CRM didasarkan pada filosofi bahwa pengusaha dapat meningkatkan keuntungan mereka dengan membangun hubungan baik dengan pelanggan mereka. Tujuannya adalah membangun dasar kesetiaan pelanggan yang sering kali berguna bagi pengusaha. Sejalan dengan kenaikan *occupancy* hotel, pendapatan yang diterima hotel juga mengalami kenaikan. Berdasar tabel 4.2 pendapatan yang diterima pada bulan april sebesar Rp 73.600.000 (naik 21,7% dari bulan maret), sedangkan pendapatan yang diterima pada bulan mei sebesar Rp 80.700.000 (naik 9,7% dari bulan april).