

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring berkembangnya teknologi di zaman sekarang, persaingan dalam industri semakin ketat dan berlomba-lomba untuk menjadi yang terbaik, hampir seluruh perusahaan memiliki strategi tersendiri untuk unggul di bidangnya, strategi tersebut disusun dengan baik agar perusahaan dapat berjalan dan bertahan dengan jangka waktu yang sangat panjang. Penerapan strategi ini harus dilakukan oleh para pegawainya sesuai dengan yang sudah ditetapkan perusahaan. Dalam pelaksanaan strategi ini pastinya banyak sekali tantangan yang didapat oleh suatu perusahaan, perusahaan tersebut harus bisa mengatasi tantangan dan hambatan yang muncul dari pelaksanaan strategi tersebut agar berhasil dan berjalan lancar sesuai yang diinginkan perusahaan untuk mencapai target nya sendiri.

Salah satu strategi yang biasanya ada di perusahaan yaitu strategi dalam pelaksanaan *Customer Relationship Management* (CRM) yang harus dipersiapkan dengan matang dan dilakukan dengan tepat agar dapat mencapai target yang diinginkan. *Customer Relationship Management* (CRM) merupakan suatu prosedur atau pendekatan interaksi dengan pelanggan yang mengintegrasikan teknologi, proses, dan manusia. Ia akan mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data pelanggan dari berbagai saluran komunikasi seperti situs web, email, telepon, chat, interaksi langsung, hingga media sosial. Data tersebut kemudian disimpan dalam satu database terpusat yang dapat diakses oleh berbagai tim dalam perusahaan.

Dalam pelaksanaan *Customer Relationship Management* (CRM), terdapat tiga komponen utama yang saling mendukung dan menentukan keberhasilan strategi tersebut, yaitu manusia, proses, dan teknologi.

Komponen manusia merupakan elemen paling fundamental dalam pelaksanaan CRM. Hal ini dikarenakan manusia berperan sebagai pelaksana langsung dalam menjalankan strategi CRM. Oleh karena itu, setiap individu yang terlibat harus melaksanakan tugasnya sesuai dengan *Standard Operating Procedure* (SOP) yang berlaku dan memiliki kompetensi yang selaras dengan standar perusahaan. Pelaksanaan CRM yang optimal oleh sumber daya manusia yang berkualitas akan berkontribusi pada peningkatan loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya dapat mendorong profitabilitas dan produktivitas perusahaan, khususnya di sektor perbankan.

Untuk itu, perusahaan perlu secara berkala memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawan mengenai implementasi CRM, mulai dari pemahaman alur proses, pendekatan kepada nasabah, hingga penggunaan teknologi dan aplikasi pendukung. Pelatihan yang berkelanjutan akan menjadikan pelaksanaan CRM lebih efektif, efisien, dan sesuai dengan dinamika kebutuhan nasabah.

Setelah komponen manusia berada dalam kondisi optimal, komponen proses perlu dirancang dan disusun secara sistematis. Proses yang baik akan mempermudah pelaksana dalam menjalankan CRM sesuai arahan dan tujuan perusahaan. Jika proses dapat dijalankan secara konsisten dan sesuai dengan

prosedur, maka dapat dikatakan bahwa komponen ini telah berfungsi secara efektif dalam mendukung keberhasilan CRM.

Selanjutnya, komponen teknologi menjadi pelengkap yang sangat penting dalam pelaksanaan CRM modern. Teknologi berperan sebagai alat yang mempercepat dan mempermudah berbagai kegiatan CRM, serta membawa transformasi menuju pelayanan yang lebih digital, terukur, dan terintegrasi. Dalam konteks persaingan industri yang semakin ketat, adopsi teknologi yang tepat dan relevan menjadi keharusan agar perusahaan dapat bersaing dan unggul melalui strategi CRM yang diterapkan.

Dengan demikian, sinergi antara ketiga komponen yaitu, manusia, proses, dan teknologi yang akan menentukan seberapa efektif strategi CRM dijalankan. Perusahaan yang mampu mengelola dan mengintegrasikan ketiganya dengan baik, akan memiliki peluang lebih besar untuk membangun hubungan jangka panjang dengan nasabah dan memenangkan persaingan di industri jasa keuangan. Tujuan dari pelaksanaan CRM di suatu perusahaan antara lain, dapat meningkatkan efisiensi dan produktivitas dalam melakukan aktivitas penjualan, pemasaran, dan layanan pelanggan. Selain itu, CRM juga dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan pelanggan, serta memaksimalkan nilai pelanggan melalui layanan yang personal dalam jangka panjang.

Begitu pun dalam dunia perbankan modern, istilah “CRM perbankan” menjadi semakin penting. Penggunaan CRM untuk bank tidak hanya memberikan cara efektif untuk mengelola data nasabah. Namun, juga membantu bank dalam

mengoptimalkan proses penjualan, meningkatkan layanan pelanggan, dan mencapai pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan.

Dengan adanya strategi CRM pada bank dapat membantu mengumpulkan, menganalisis, dan memanfaatkan data nasabah untuk memberikan pengalaman yang personal dan relevan. Dengan adanya *Banking CRM*, bank dapat meningkatkan retensi nasabah, memperoleh peluang baru, dan mengoptimalkan efisiensi operasional mereka.

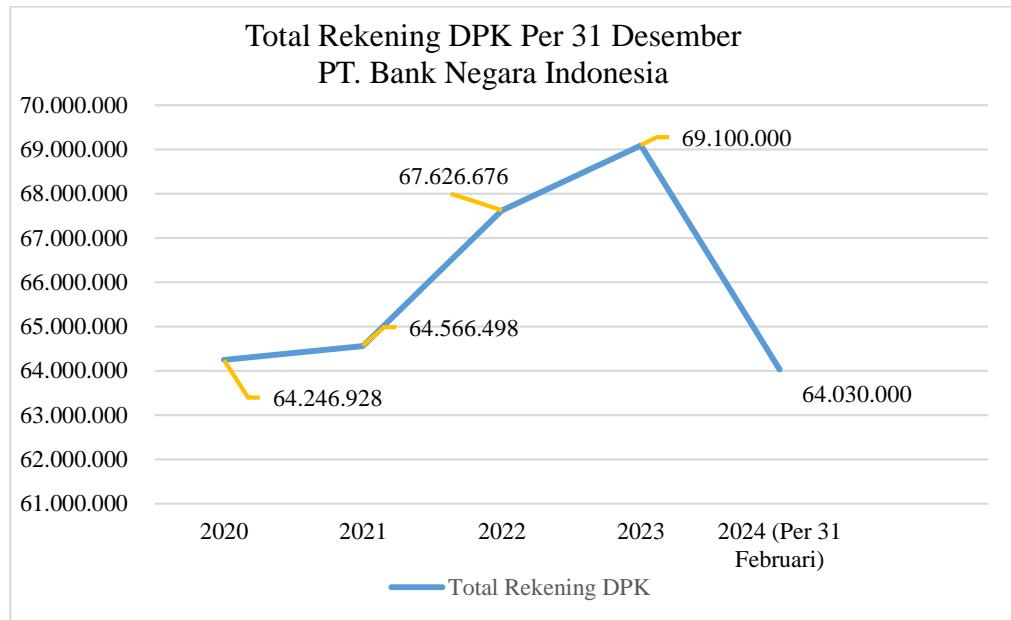
CRM juga dapat menyimpan dan mengorganisasi data nasabah, termasuk riwayat transaksi, kebutuhan, dan informasi kontak. Sehingga bank dapat menganalisis pola perilaku nasabah, memprediksi kebutuhan mereka, dan mengidentifikasi peluang *cross-selling* atau *up-selling*. Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, diperlukan strategi *Customer Relationship Management* (CRM) yang harus diterapkan oleh bank untuk mempertahankan dan meningkatkan loyalitas nasabah.

PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk sebagai salah satu bank terkemuka di Indonesia, terus berupaya meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah melalui penerapan strategi CRM. Dalam konteks ini, BNI Kantor Kas Sutisna Senjaya menjadi salah satu unit kerja yang berperan dalam mengimplementasikan strategi tersebut guna memperkuat hubungan dengan nasabah, meningkatkan nilai transaksi, serta memperluas pangsa pasar.

BNI mempunyai beberapa strategi dalam pelaksanaan CRM antara lain, adanya BNI *Digital Asistant* atau petugas yang mengoptimalkan fungsi perangkat otomasi dan digital di outlet BNI, dan aplikasi WONDR By BNI untuk memenuhi

berbagai kebutuhan finansial nasabah. BNI juga mempunyai BNI Call 1500046, layanan chat digital baik melalui *chatbot* ataupun *live agent* pada Whatsapp Business, serta aplikasi BNI *Call Virtual Assistant* yang merupakan layanan *online* 24 jam yang dapat diakses oleh nasabah BNI dalam pengaduan masalah yang sedang dialami. Selain itu, BNI juga mempunyai program loyalitas yang diantaranya, Rejeki WONDR BNI, BNI *Rewards Point*, dan BNI POIN+. Program loyalitas tersebut bertujuan untuk mengapresiasi nasabah loyal dan mendorong pertumbuhan transaksi di BNI. Secara keseluruhan, strategi BNI ini diharapkan dapat membangun hubungan yang kuat, meningkatkan kualitas layanan, dan meningkatkan penjualan produk dan layanan.

Strategi Pelaksanaan CRM di BNI Kantor Kas Sutisna Senjaya mencakup berbagai aspek, mulai dari pemanfaatan teknologi informasi dalam pengelolaan data pelanggan, personalisasi layanan, hingga pendekatan yang lebih proaktif dalam memahami kebutuhan nasabah. Meskipun demikian, penerapan strategi CRM tidak selalu berjalan mulus. Beberapa tantangan yang sering dihadapi mencakup keterbatasan dalam pengelolaan data pelanggan, kurangnya integrasi antara berbagai saluran komunikasi, serta rendahnya tingkat adopsi teknologi oleh sebagian nasabah dan karyawan.



Sumber : www.bni.co.id

Dalam lima tahun terakhir, PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk menunjukkan tren pertumbuhan yang konsisten dan signifikan dalam jumlah rekening Dana Pihak Ketiga (DPK) konsumen. Berdasarkan data yang tersedia, total rekening DPK konsumen BNI tercatat meningkat dari 64.246.928 rekening pada 31 Desember 2020, menjadi 69.100.000 rekening pada 31 Desember 2023. Pertumbuhan ini mencerminkan keberhasilan BNI dalam menarik kepercayaan masyarakat dan memperluas basis nasabah di segmen ritel dan konsumen.

Peningkatan jumlah nasabah ini salah satunya merupakan hasil dari implementasi strategi layanan yang berfokus pada *Customer Relationship Management* (CRM) yang terarah dan adaptif. Melalui pendekatan CRM, BNI mampu membangun hubungan yang kuat dengan nasabah, memahami kebutuhan mereka secara personal, serta memberikan solusi keuangan yang relevan dan bernilai tambah. Di samping itu, inovasi produk, perluasan kanal layanan digital

seperti aplikasi WONDR by BNI, serta program loyalitas seperti BNI Point+ dan Tappenas Meriah, juga turut menjadi daya tarik utama bagi masyarakat.

Walaupun per Februari 2024 tercatat adanya penyesuaian jumlah rekening menjadi 64.030.000, angka ini belum mencerminkan kondisi tahunan secara keseluruhan mengingat data final tahun 2024 belum dipublikasikan secara lengkap. Oleh karena itu, tren data lima tahun sebelumnya tetap menunjukkan pola pertumbuhan yang stabil dan positif.

Kemampuan BNI untuk terus bertumbuh dari sisi jumlah nasabah didorong pula oleh keberhasilan perusahaan dalam mengintegrasikan komponen manusia, proses, dan teknologi dalam pelaksanaan strategi CRM-nya. Kualitas pelayanan yang prima, kemudahan akses layanan digital, serta pendekatan personal yang dilakukan oleh frontliner dan tim CRM secara konsisten, menjadi faktor penting dalam menciptakan loyalitas nasabah.

Dengan kombinasi strategi layanan yang responsif dan penguatan infrastruktur digital, BNI tidak hanya berhasil menarik nasabah baru, tetapi juga mempertahankan nasabah yang sudah ada. Hal ini menjadi indikator bahwa BNI berada pada jalur yang tepat dalam membangun keunggulan kompetitif di tengah persaingan industri perbankan yang semakin dinamis. Penerapan CRM di BNI mencakup berbagai aspek, mulai dari pemanfaatan teknologi digital dalam pelayanan nasabah, program loyalitas, pemetaan kebutuhan nasabah berbasis data, hingga peningkatan kapasitas sumber daya manusia untuk memberikan layanan yang lebih personal dan tepat sasaran. Melalui CRM, BNI mampu menjaga

interaksi yang berkelanjutan dengan nasabah, sekaligus mengantisipasi kebutuhan mereka secara proaktif.

Objek penelitian ini adalah beberapa staf bank yang melaksanakan strategi dari *Customer Relationship Management* (CRM) di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya dan nasabah di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya. Beberapa staf bank yang akan diteliti antara lain, *Customer Service* (CS) dan *Customer Relationship Manager* (Sales BNI). Penulis hanya memilih 2 staf tersebut karena *Customer Service* (CS) dan CRM (Sales BNI) merupakan dua posisi yang paling berperan aktif dalam menerapkan strategi *Customer Relationship Management* secara langsung, khususnya dalam hal pelayanan informasi, penanganan keluhan, pendekatan personal, serta penawaran produk dan layanan BNI. Keduanya terlibat dalam proses komunikasi yang lebih mendalam dengan nasabah dibandingkan *frontliner* lain, sehingga lebih representatif untuk dianalisis dalam konteks CRM.

Selain itu, kedua posisi ini memiliki frekuensi dan kualitas interaksi yang tinggi dengan nasabah. *Customer Service* berperan dalam layanan informasi, administrasi, dan keluhan nasabah, sementara CRM/sales memiliki tanggung jawab untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan nasabah serta melakukan pendekatan yang lebih personal. Oleh karena itu, wawancara terhadap keduanya dinilai dapat memberikan data yang lebih kaya mengenai pelaksanaan CRM dari sisi pelayanan dan pemasaran.

Dalam pelaksanaan strategi CRM tidak selalu berjalan mulus di seluruh unit kerja BNI. Di level kantor kas, seperti BNI Kantor Kas Sutisna Senjaya,

pelaksanaan strategi CRM masih menghadapi tantangan tersendiri, seperti keterbatasan teknologi, minimnya pelatihan karyawan, dan belum optimalnya integrasi data nasabah. Kondisi ini menarik untuk diteliti lebih lanjut, mengingat peran kantor kas sebagai salah satu garda terdepan dalam interaksi langsung dengan nasabah.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pelaksanaan strategi *Customer Relationship Management* di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya. Penelitian ini akan mengevaluasi sejauh mana penerapan CRM dapat meningkatkan hubungan dengan nasabah dari mulai peran karyawannya, proses pelayanan, teknologi yang digunakan, serta umpan balik dari nasabah, lalu dianalisis juga faktor-faktor yang menghambat dalam implementasi strategi CRM, serta memberikan solusi atau rekomendasi untuk optimalisasi pelaksanaan CRM agar dapat memberikan manfaat yang maksimal bagi bank dan nasabah.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang tertera, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pelaksanaan strategi *Customer Relationship Management* (CRM) di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya dari segi SDM, proses pelayanan, adopsi teknologi, dan umpan baik nasabah dalam mempertahankan nasabah di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya?

2. Apa saja faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi CRM dengan upaya mempertahankan nasabah dalam jangka waktu yang panjang serta langkah solutif apa yang dilakukan dalam menghadapi hambatan pada pelaksanaan strategi CRM untuk memperkuat posisi BNI dalam menghadapi persaingan di industri perbankan?

1.3 Tujuan Masalah

Dengan identifikasi masalah tersebut, penulis berharap dapat mencapai tujuan berikut ini:

1. Untuk mengetahui dan mempelajari bagaimana penerapan strategi *Customer Relationship Management* (CRM) dalam mempertahankan nasabah dengan jangka waktu yang panjang serta mengetahui pelaksanaan strategi *Customer Relationship Management* dengan metode analisis CRM sehingga meningkatkan loyalitas dan jumlah nasabah di PT. Bank Negara Indonesia (BNI) Kantor Kas Sutisna Senjaya.
2. Untuk mengidentifikasi dan mempelajari faktor-faktor penghambat dalam pelaksanaan strategi CRM di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya dan memberikan rekomendasi dan solusi atas hambatan dalam pelaksanaan strategi CRM di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan bagi Pengembangan ilmu

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan mengenai materi CRM di perusahaan khususnya

di perbankan serta dapat mengembangkan teori dan materi menjadi lebih lengkap, mudah dipahami, dan praktis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Sebagai bahan masukan bagi PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya dalam meningkatkan efektivitas pelaksanaan strategi CRM untuk meningkatkan loyalitas dan kepuasan nasabah.

1.4.3 Kegunaan Akademis

Sebagai acuan atau referensi bagi mahasiswa atau peneliti lain yang tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai strategi CRM di industri perbankan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Kegiatan penelitian dilaksanakan di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya. Berikut informasi lokasi PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya yang dijadikan sebagai tempat pelaksanaan penelitian:



Gambar 1.1 PT. Bank Negara Indonesia KK Sutisna Senjaya
Sumber : Penulis

Nama Instansi : PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas
Sutisna Senjaya

Alamat : Jl. Sutisna Senjaya No.82, Kecamatan Tawang,
Kelurahan Kahuripan

Website : www.bni.co.id

1.5.2 Waktu Penelitian

Waktu Penelitian dilaksanakan di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Kas Sutisna Senjaya dari mulai tanggal 2 Januari s.d selesai, dengan rencana waktu penelitian sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Matriks Jadwal Pembuatan Tugas Akhir

No	Kegiatan	Tahun 2025															
		Maret				April				Mei				Juni			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Pengajuan <i>outline</i> dan rekomendasi pembimbing																
2	Konsultasi awal dan menyusun rencana kegiatan																
3	Proses bimbingan untuk menyelesaikan proposal																
4	Seminar Proposal Tugas Akhir																
5	Revisi Proposal Tugas Akhir dan Persetujuan Revisi																
6	Pengumpulan dan pengolahan data																
7	Proses bimbingan untuk menyelesaikan Tugas Akhir																
8	Ujian Tugas Akhir																
9	Revisi Tugas Akhir dan Pengesahan Tugas Akhir																

Sumber: Tabel diolah penulis, 2025.