

KOMPARASI STRATEGI *RELATIONSHIP MARKETING* DAN PELAYANAN PRIMA DENGAN STRATEGI PENINGKATAN *FEE*

Fajar Suryatama¹, Suhaji²

¹Manajemen, Universitas Darul Ulum Islamic Centre Sudirman GUPPI

²Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Widya Manggala

e-mail: fajarsuryatamaundaris@yahoo.co.id

ABSTRACT

This study tested the 2 (two) corporate strategy funding, PT Adira DMF Relationship with strategy and excellent service while its competitors, PT. Suzuki Finance Indonesia uses the strategy of Fee. This research seeks answers to whether the granting Fee factors other than in the form of cash, is there any other factors that may affect the decision of the dealer to give order to the Financing Institution. The results of this research is the Relationship Marketing strategy and excellent service can affect the decision of granting the order to the Institution by denying Financing amount of Fee is received.

Keywords: *Relationship marketing, excellent service, fee.*

ABSTRAK

Studi ini menguji 2 (dua) strategi perusahaan Pembiayaan, PT Adira DMF dengan strategi Relationship dan Pelayanan Prima sedangkan kompetitornya, PT. Suzuki Finance Indonesia menggunakan strategi *Fee*. Penelitian ini berusaha mencari jawaban apakah selain faktor pemberian *Fee* berupa uang, adakah faktor lain yang dapat mempengaruhi keputusan dealer untuk memberikan order kepada Lembaga Pembiayaan. Hasil dari penelitian ini adalah strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima dapat mempengaruhi keputusan pemberian order kepada Lembaga Pembiayaan dengan mengesampingkan jumlah *Fee* yang diterima.

Kata kunci : *Relationship marketing, Pelayanan Prima, Fee.*

1. PENDAHULUAN

Indonesia merupakan pasar yang sangat potensial bagi para pelaku bisnis baik dari dalam maupun luar negeri. Posisi Indonesia sebagai negara berkembang menuju ke negara industri memunculkan banyak pelaku industri dan investasi masuk ke Indonesia, hal ini memacu pertumbuhan ekonomi nasional. Efek dari pertumbuhan ekonomi salah satunya pendapatan masyarakat yang mengalami peningkatan yang disertai kebutuhan akan mobilitas untuk menunjang aktivitas ekonomi masyarakat. akan alat transportasi mobil dan sepeda motor yang menjadi peluang bisnis bagi perusahaan otomotif maupun Lembaga Pembiayaan Konsumen.

Penjualan sepeda motor secara kredit yang mendominasi sekitar 70% dari keseluruhan penjualan sepeda motor di Indonesia (30% lainnya pembelian secara kontan/*cash*), memicu persaingan antar perusahaan Pembiayaan Konsumen, diantaranya PT. Adira Dinamika Multi Finance dan PT Suzuki Finance Indonesia (SFI). Strategi yang ditempuh kedua perusahaan tersebut secara umum berkaitan dengan *Fee* yang diberikan kepada dealer. Pada saat PT. Suzuki Finance Indonesia Extra*Fee* untuk pihak dealer dan PT. Adira Dinamika Multi finance tidak melakukannya, maka menimbulkan efek sebagai berikut :

1. Penjualan kredit di dealer, banyak masuk ke PT Suzuki Finance Indonesia

2. Selisih *Total Acquisition Cost* antara PT Adira DMF dengan PT SFI menjadi Rp 800.000.
3. Target Realisasi Penjualan kredit PT Adira DMF tidak tercapai.
4. *Market share* PT Adira DMF mengalami penurunan.
5. Besar angsuran kredit PT Adira DMF kalah bersaing dengan kompetitor.

Data penjualan dealer dan *market share* ke Lembaga Pembiayaan Konsumen setelah pelaksanaan Program *Extra Fee* di bulan januari 2014 dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 1
Data Penjualan Dealer Suzuki Jaya Perkasa ke ADIRA DAN SFI

Bulan	ADIRA	SFI	Market Share ADIRA	Market Share SFI	Keterangan
Oktober 13	21	6	78%	22%	Sebelum Program
November 13	20	5	80%	20%	Sebelum Program
Desember 13	22	6	79%	21%	Sebelum Program
Januari'14	18	9	67%	33%	Program <i>Extra Fee</i> SFI

Sumber : *Report Monthly MH(Marketing Head)* Suzuki PT. Adira DMF

Data diatas menunjukkan bahwa setelah Program *Extra Fee* dijalankan oleh PT. Suzuki Finance Indonesia sejak bulan januari 2014, *market share* PT. Adira DMF mulai mengalami penurunan dibanding bulan sebelumnya, dari 79% turun menjadi 67%, sebaliknya *market share* kompetitor naik dari 21% menjadi 29%.

Perusahaan pada umumnya selalu berusaha mendapatkan keuntungan sebesar-besarnya dengan pengorbanan yang seminimal mungkin dan memenangkan persaingan dengan menguasai *market share* sebesar-besarnya. Hal ini tidak bisa dicapai melalui strategi *Fee* yang semakin besar dan membuat profit yang diperoleh semakin kecil, sehingga perlu dibuat strategi baru agar keuntungan perusahaan tidak semakin tergerus tetapi *market share* dapat dimenangkan. Tujuan penelitian ini mencari tahu apakah strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima dapat mempengaruhi dealer dalam mengambil keputusan pemberian order kepada Lembaga Pembiayaan dengan mengesampingkan pemberian *Fee* dealer.

Manfaat yang ingin didapat dari penelitian ini untuk mendapatkan suatu solusi bagi perusahaan Pembiayaan agar dalam memenangkan persaingan bisnis tidak hanya berkuat pada masalah yang berhubungan dengan pemberian uang dan harga murah yang pada akhirnya akan mengurangi profit, akan tetapi perlu strategi yang tidak menekan profit sekaligus memenangkan persaingan dan *market share*.

2. PERUMUSAN MASALAH

Uraian diatas dapat diambil suatu kesimpulan bahwa diperlukan strategi-strategi baru diluar strategi menambah *fee* dealer untuk merebut pangsa pasar yang telah dikuasai oleh kompetitor dengan beberapa alasan sebagai berikut :

1. Persaingan dengan kompetitor
2. Perbedaan TAC (*Total Acquisition Cost*) sampai dengan Rp. 800.000 per unit
3. Perlunya strategi baru untuk mengalahkan kompetitor
4. Memaksimalkan faktor-faktor selain TAC (*Total Acquisition Cost*) untuk bersaing.
5. Menjadi acuan strategi *marketing* di masa yang akan datang.

Berdasarkan alasan-alasan diatas, permasalahan yang akan dilakukan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Apakah Strategi *Relationship marketing* dapat meningkatkan Penjualan dan *Market Share* PT Adira DMF di dealer Suzuki Jaya Perkasa ?

2. Apakah Strategi Pelayanan Prima dapat meningkatkan Penjualan dan *Market Share* PT Adira DMF di dealer Suzuki Jaya Perkasa ?
3. Apakah Strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima dapat merubah keputusan dealer dalam memberikan order kepada Lembaga Pembiayaan dengan mengesampingkan *Feedealer* ?

3. TELAAH PUSTAKA

Relationship

Menurut Aris Marwanto, *Relationship Marketing* merupakan pemasaran yang mampu menguntungkan kedua belah pihak. *Relationship Marketing* merupakan hubungan jangka panjang antara produsen (penjual) dan konsumen (pembeli), dan beberapa pihak lainnya. (2015).

Menurut Keegan, Duncan, dan Moriarty (1995, p. 1) *Relationship Marketing* adalah pendekatan pemasaran pada pelanggannya untuk meningkatkan pertumbuhan jangka panjang perusahaan dan juga untuk mencapai kepuasan maksimum pelanggan. Sebagaimana disebutkan di awal, pelanggan yang baik merupakan sebuah aset yang paling berharga, namun semua itu akan sia-sia jika pelanggan tersebut tidak mendapatkan pelayanan yang baik. (Aris Marwanto, 2015). Dalam *relationship* ada beberapa hal yang perlu diperhatikan yaitu; kualitas barang, *customer service*, *community building*, ikatan struktural, manfaat ekonomis, manfaat sosial (Aris Marwanto, 2015)

Menurut Fandy Tjiptono, *relationship marketing* dirancang untuk meningkatkan kemungkinan terjadinya bisnis ulangan melalui pengembangan hubungan yang sifatnya formal-interpersonal dengan berdasarkan jumlah pelanggan dan tingkat margin laba. (2012).

Relationship Marketing merupakan hubungan yang tidak merugikan, bahkan *Relationship Marketing* merupakan hubungan yang saling tergantung, adanya kepercayaan, kejasama dan *partnership* (Yanita Wahyuati 2014).

Pelayanan Prima

Menurut Moenir, Pelayanan adalah proses pemenuhan kebutuhan melalui aktivitas orang lain yang langsung. Layanan merupakan proses yang terdiri atas beberapa perbuatan/aktivitas yang dapat diperhitungkan, direncanakan dan ditetapkan standar waktunya. Kegiatan ini dilakukan dengan landasan faktor material melalui sistem, prosedur dan metode tertentu (2006).

Dengan adanya standar manajemen dapat merencanakan, melaksanakan, mengawasi dan mengevaluasi kegiatan pelayanan agar supaya hasil akhir memuaskan pada pihak-pihak yang mendapatkan layanan. (Moenir, 2006)

Menurut Julian, Pelayanan Prima adalah sebuah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan yang terbaik untuk memfasilitasi kemudahan dalam pemenuhan kebutuhan untuk mewujudkan kepuasan pelanggan (2016).

Dengan pelayanan yang sangat baik tentunya pelanggan akan merasa senang dan nyaman, dengan demikian konsumen tidak hanya terpenuhi kebutuhan fisik saja, akan tetapi kebutuhan psikis yang berupa kebahagiaan dan kenyamanan dapat terpenuhi. (Julian, 2016)

Menurut Kotler, salah satu proses bisnis yang penting adalah proses pelayanan pelanggan, yaitu semua kegiatan untuk mempermudah pelanggan menghubungi pihak yang tepat dalam perusahaan, serta mendapatkan pelayanan, jawaban dan penyelesaian masalah dengan cepat dan memuaskan. (1995).

Menurut Dr. H Mulyadi Nitisusastro dalam menciptakan perbedaan, salah satu strateginya adalah melayani lebih baik, sebagai contoh dalam melayani konsumen tidak hanya di hari kerja tetapi diluar hari kerja, konsumen harus tetap

diberikan pelayanan. Strategi lainnya dilakukan dengan memanfaatkan teknologi didalam pelayanan, misalnya dengan memanfaatkan teknologi *smartphone*. (2012)

Fee

Dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, *fee* adalah biaya, ongkos, bayaran. *Fee* merupakan biaya uang yang dikeluarkan untuk mengadakan. *Fee* dapat diartikan sebagai imbalan karena telah memberikan atau jasa menjualkan suatu produk tertentu. (Soeharso dan Ana Retnoningsih, 2014).

Fee dalam Kamus Inggris Indonesia adalah biaya, ongkos, bayaran atau uang bayaran, uang masuk. (John M Echols dan Hassan Shadily, 2000).

Fee dalam penelitian ini merupakan sejumlah uang yang diberikan oleh perusahaan pembiayaan konsumen sebagai imbalan atas pemberian pengajuan konsumen yang membeli secara mengangsur (kredit) unit sepeda motor di dealer.

4. METODE PENELITIAN

Jenis dan Sumber Data

Metode Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan lokasi penelitiannya pada dealer sepeda motor Suzuki Jaya Perkasa Karangjati yang beralamat di jalan Jendral Sudirman, Desa Langensari, kecamatan Ungaran Barat, Kabupaten Semarang, Jawa Tengah. Penelitian ini dilaksanakan pada rentang waktu bulan Februari 2014 sampai dengan bulan Mei 2014. Awal rentang waktu penelitian ditetapkan bersamaan waktu dengan pemberlakuan Program *ExtraFee* oleh PT. Suzuki Finance Indonesia.

Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data penelitian ini dilakukan dengan cara observasi, pengamatan, wawancara dan FGD (*focus Group Discussion*). Proses pengumpulan data dan analisa data dilakukan secara bersamaan.

Menurut Bungin (2011), dua hal yang ingin dicapai dalam analisis data kualitatif yaitu menganalisis proses berlangsungnya fenomena sosial dan memperoleh suatu gambaran yang tuntas terhadap proses tersebut dan menganalisis makna yang ada dibalik informasi, data dan proses suatu fenomena sosial itu. Langkah-langkah analisis data dalam penelitian ini mengacu pada teknik yang dijabarkan oleh Creswell (2012), yaitu :

1. Mengolah dan mempersiapkan data untuk dianalisa.
2. Membaca keseluruhan data.
3. Menganalisis lebih detail dengan mengkode data, mengolah materi, atau informasi menjadi segmen-segmen tulisan.
4. Menerapkan proses coding untuk mendeskripsikan setting, lokasi, orang-orang, kategori dan tema-tema yang akan dianalisis.
5. Menyajikan kembali deskripsi dan tema-tema yang diperoleh dalam bentuk narasi atau laporan kualitatif.
6. Menginterpretasi atau memaknai data yang berasal dari perbandingan antara hasil penelitian dengan informasi yang berasal dari literatur atau teori. (Yunus *et al.*, 2016)

Data Pendukung Penelitian

Data pendukung utama untuk penelitian ini diambil dari Laporan Bulanan (*Monthly Report*) MH (*Marketing Head*) Suzuki PT Adira Dinamika Multi Finance periode Oktober 2013 sampai dengan Mei 2014, data yang diambil adalah realisasi penjualan bulanan dan *market share* bulanan dari dealer Suzuki Jaya Perkasa Karangjati Kabupaten Semarang.

Tabel 2
Sumber Data dan Periode Penelitian

Nama Data	Periode Pengukuran	Sumber Laporan
Realisasi penjualan bulanan	Oktober 2013 sampai dengan Mei 2014	<i>Report monthly</i> MH SUZUKI
<i>Market share</i> bulanan	Oktober 2013 sampai dengan Mei 2014	<i>Report monthly</i> MH SUZUKI

Sumber : *Report Monthly* MH (*Marketing Head*) Suzuki PT. Adira DMF

Strategi Meningkatkan Realisasi Penjualan Dan Market Share

Strategi menggambarkan tindakan-tindakan berlandaskan tujuan yang akan diambil suatu perusahaan dalam mendapatkan keunggulan kompetitif berkelanjutan. (Prasetio 2015). Setiap strategi perlu direalisasikan dalam wujud tindakan secara nyata yang terstandar dan terukur secara jelas dan terkait dengan tujuan yang ingin dicapai.

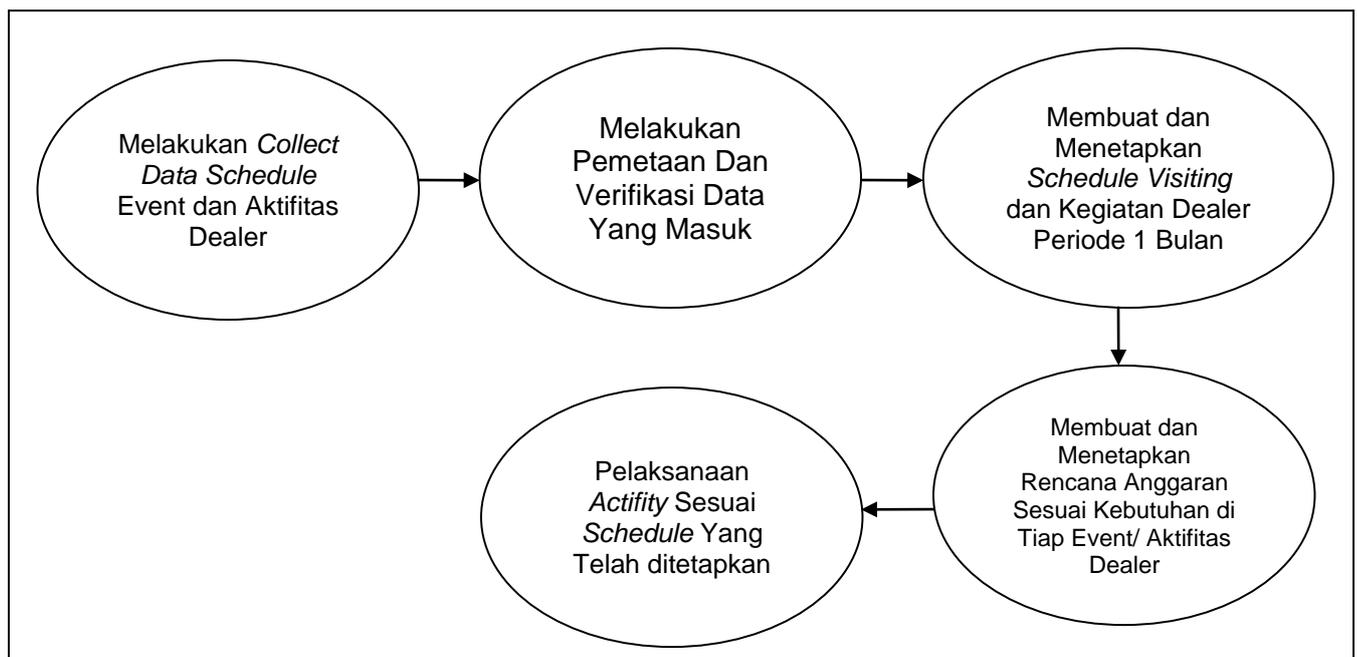
Pemberian *fee* yang umumnya dalam bentuk uang merupakan hal yang biasa dipakai perusahaan Pembiayaan untuk saling berebut order dari para penjual produk otomotif (dealer). Mereka saling memperebutkan order (pembelian secara kredit) yang masuk ke dealer dengan cara memberikan imbalan (*fee*) untuk setiap unit produk, besar-kecilnya ongkos *fee* secara langsung akan mempengaruhi besarnya angsuran bulanan yang harus dibayar oleh konsumen. Semakin besar *fee* yang harus dibayarkan kepada dealer, maka angsuran setiap bulan yang harus dibayar oleh konsumen akan semakin tinggi, angsuran yang tinggi akan membebani konsumen yang pada akhirnya akan meningkatkan resiko gagal bayar (kredit macet). Efek dari besarnya angsuran membuat konsumen lebih memilih dan mencari Lembaga Pembiayaan yang dapat memberikan angsuran paling murah (rendah), apabila perusahaan memaksakan diri untuk memberikan angsuran rendah, akan berakibat keuntungan perusahaan akan berkurang bahkan hilang.

Besar-kecilnya *fee* yang harus dikeluarkan oleh Lembaga Pembiayaan akan memberikan pengaruh pada keuntungan yang diperoleh, semakin besar biaya untuk *fee*, maka keuntungan yang diterima perusahaan akan semakin kecil. Hal ini masih ditambah dengan keharusan perusahaan memberikan angsuran yang kompetitif (murah) kepada konsumen agar tidak memilih pesaing yang lebih murah, sehingga keuntungan perusahaan akan semakin berkurang. Berbagai alasan diatas memberikan suatu fakta bahwa persaingan dengan strategi pemberian *fee* yang semakin besar, justru akan memberikan efek kerugian pada perusahaan dan perlu dicari solusi lain agar dealer tidak hanya mengambil keputusan memberikan order kepada Lembaga Pembiayaan hanya berdasarkan pada besarnya *fee* yang diterima tetapi faktor-faktor lainnya yang tidak menggerus keuntungan perusahaan.

Strategi pertama yang dipilih berkaitan dengan masalah tingkat hubungan komunikasi perusahaan Pembiayaan dan dealer, dasar pertimbangannya berkaitan dengan fakta-fakta dilapangan menunjukkan bahwa kompetitor memiliki jalinan komunikasi yang buruk dengan pihak dealer karena masalah jarak dari kantor pusat Lembaga Pembiayaan yang jauh dari dealer (25 km), kurangnya PIC (personal in charge) yang menangani dealer secara kontinyu, kesulitan menghubungi PIC ketika diluar jam kerja maupun hari libur dan terlalu mengandalkan besaran *fee* yang besar untuk mendapatkan order. Beberapa alasan tersebut sering membuat PIC dealer merasa kurang diperhatikan dan kurang diberikan *support* secara langsung.

Kelemahan-kelemahan dari PT. SFI tersebut dilihat sebagai sebuah peluang untuk lebih meningkatkan jalinan komunikasi yang lebih intensif dengan berbagai tindakan yang sifatnya terjadwal, terstruktur dan masif diantaranya rutinitas kunjungan dealer yang terjadwal, pengawasan keberadaan PIC di dealer agar menutup ruang gerak kompetitor, mengadakan *meeting* dan *briefing* terjadwal untuk lebih memepererat komunikasi dan memberikan motivasi kepada PIC dealer mengenai strategi penjualan produk yang dilaksanakan di dealer maupun diluar dealer.

Relationship Marketing dipilih karena dinilai tepat sebagai suatu strategi yang berkaitan dengan penjualan dan pemasaran. Filosofi Marketing sebagai suatu ilmu bagaimana suatu produk dapat sampai kepada konsumen dari pihak produsen dan memenuhi selera konsumen sangat cocok untuk diaplikasikan dalam penelitian ini, perusahaan dituntut untuk bisa melakukan hubungan yang erat kepada pihak-pihak yang berkaitan dengan program pemasaran produk perusahaan. *Relationship marketing* merupakan suatu desain strategi untuk memahami, mengantisipasi perilaku pelanggan, dan mengembangkan hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan (Listyawati 2013). Keeratan hubungan yang baik akan menimbulkan efek lebih diutamakan faktor non-materi dibandingkan dengan faktor materi, hubungan ini akan lebih terfokus pada terpenuhinya kebutuhan psikologis daripada kebutuhan jasmani. Aktivitas *Relationship Marketing* dapat dilihat dari diagram dibawah ini :

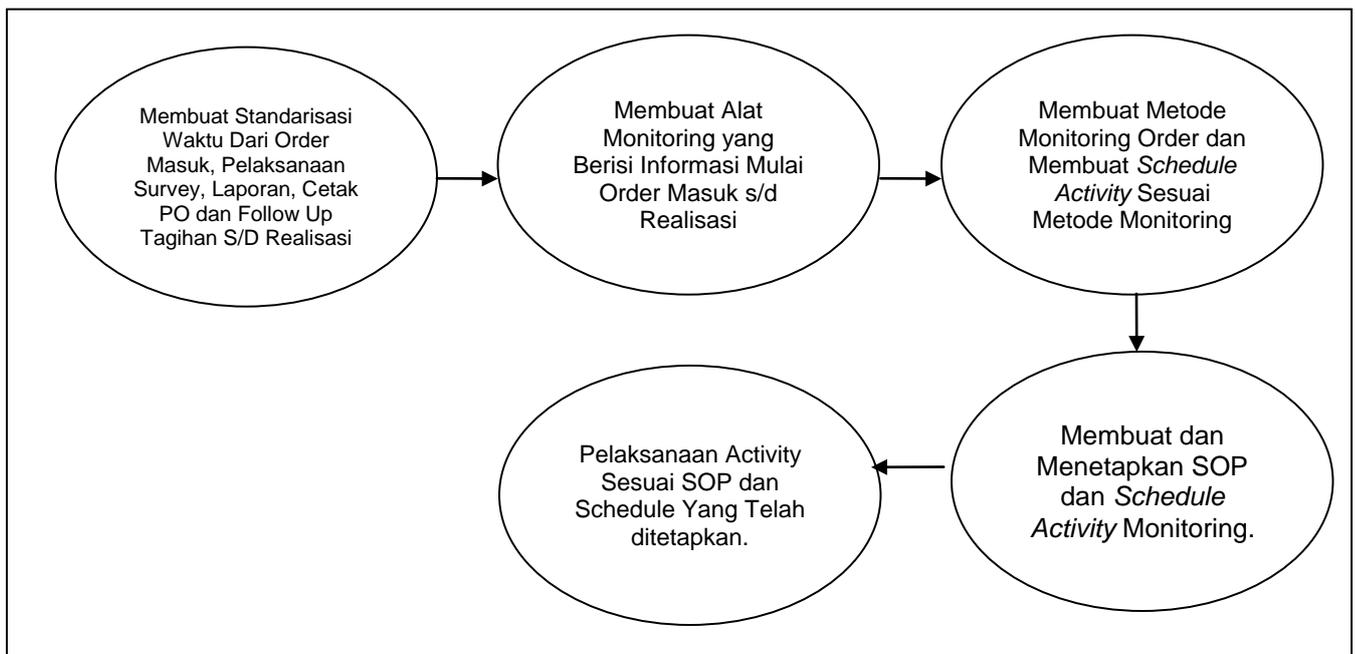


Aktivitas strategi ini diawali dengan melakukan pengumpulan data dan informasi mengenai jadwal event dan kegiatan-kegiatan yang akan dilakukan dealer, kemudian dilakukan pemetaan dan verifikasi dari data dan informasi yang masuk untuk dilakukan pemilahan dan seleksi aktivitas dealer sesuai skala prioritas. Tahap selanjutnya membuat dan menetapkan jadwal *visiting* dealer dan kegiatan dealer selama periode waktu 1(satu) bulan dilanjutkan dengan membuat dan menetapkan rencana anggaran sesuai kebutuhan di setiap aktivitas sesuai skala prioritas pada setiap aktivitas kegiatan dealer. Terakhir adalah tahap pelaksanaan kegiatan sesuai jadwal yang telah disusun dan ditetapkan.

Strategi kedua adalah Pelayanan Prima, strategi ini dipilih dengan beberapa alasan yaitu : waktu pemberian order sampai dengan cetak PO (purchase order) kompetitor rata-rata 4x24 jam (4 hari kerja), order diluar jam

kerja dikerjakan hari berikutnya, order dihari libur dikerjakan di hari kerja dan sulitnya komunikasi di luar jam kerja. Kelemahan kompetitor ini menjadi sangat krusial bagi dealer dalam mengambil keputusan untuk pemberian order kepada Lembaga Pembiayaan, hal tersebut disebabkan oleh banyaknya permintaan dan pertanyaan konsumen yang berkaitan dengan besaran uang muka, persyaratan kredit dan besarnya angsuran yang harus mendapatkan jawaban dan solusi saat itu juga. Tenaga pemasaran dealer ketika melakukan pendekatan ke calon konsumen tak terbatas oleh waktu dan tempat, pagi, siang, ataupun malam, hari kerja maupun hari libur, di rumah, di jalan maupun di tempat kerja, kesempatan untuk membujuk konsumen harus dilakukan dan perlu closing sales agar konsumen tidak berubah pikiran. Disinilah PIC dealer sangat membutuhkan pelayanan yang lebih tanpa mengenal waktu dan tempat.

PT. Adira DMF mencoba menangkap kelemahan kompetitor ini dengan strategi melakukan pelayanan kepada dealer dengan lebih baik. Kepuasan pelanggan dapat dicapai melalui penciptaan pelayanan yang berkualitas tinggi, dalam hal kenyataan, janji, perhatian, empati, dan jaminan (Dzulkarnaen dan Rahayu 2013) Usaha ini dilakukan dengan cara membuat standarisasi waktu dan prosedur proses masuknya order sampai realisasi pembayaran ke dealer. Aktivitas pembuatan standarisasi dapat dilihat dari alur dibawah ini :



Kegiatan awal dari proses ini yaitu pembuatan standar waktu untuk proses mulai order masuk sampai dengan survey maksimal 2(dua) jam, laporan dan input hasil survey 2(dua) jam, cetak PO (*purchase order*), setelah PO tercetak, dealer mengirim unit sepeda motor ke konsumen dan dilanjutkan proses cetak tagihan dengan lama waktu 1x24 jam, setelah tagihan tercetak, pihak Pembiayaan mengambil dari dealer untuk dilakukan realisasi pembayaran di hari yang sama. Total waktu yang dibutuhkan dari proses awal sampai dengan selesai maksimal 2x24 jam atau 2(dua) hari.

Aktivitas selanjutnya membuat alat monitoring yang berisi informasi mulai order masuk sampai dengan realisasi pembayaran, alat ini berupa sistem di komputer yang didesain sedemikian rupa sehingga ketika order masuk langsung terkoneksi antara komputer di kantor Pembiayaan dengan pihak terkait yang berhubungan dengan order tersebut seperti *Marketing Officer*, *Marketing Head*,

Surveyor dan *Credit Analyst*. Alat monitoring ini akan memberikan sinyal (tanda) apabila waktu tiap proses mendekati batas waktu yang telah ditetapkan seperti adanya perubahan dari warna tulisan dari hitam menjadi merah dan dering alarm ketika waktu habis.

Tahap ketiga membuat metoda yang digunakan untuk memonitor order masuk sampai dengan realisasi pembayaran, metode ini dilakukan dengan sistem penetapan waktu monitoring proses yaitu setiap periode waktu tertentu yaitu jam 09.30 WIB, 12.00 WIB dan 15.00 WIB . Pada periode waktu yang telah ditentukan tersebut, setiap proses dilakukan cek dan re-cek berjalan atau tidaknya tahapan order yang telah masuk, sehingga tidak akan terjadi ada order yang tidak tertangani atau apabila terdapat hambatan bisa segera dicarikan solusi dan terselesaikan.

Tahapan berikutnya membuat dan menetapkan standar operasional prosedur (SOP) berdasarkan proses dan jadwal aktivitas monitoring, selanjutnya tahapan terakhir adalah pelaksanaan proses dan monitoring sesuai SOP yang telah ditetapkan.

Strategi *Relationship* bertitik tolak pada tiga aktivitas tindakan yaitu: koordinasi, *entertaint* dan jadwal kunjungan dealer. Strategi Pelayanan Prima mengacu pada tiga aktivitas tindakan yaitu: pertama adalah standarisasi proses dan hasil, kedua monitoring PO (*purchase order*) sampai dengan Realisasi (pembayaran ke dealer), ketiga kesiapan menerima order dan melakukan proses survey diluar jam dan hari kerja. Aktivitas kegiatan tersebut dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 3
Action Strategy Relationship Marketing dan Pelayanan Prima

Action Strategy Relationship Marketing	Action Strategi Pelayanan Prima
Koordinasi melalui telepon dengan PIC (<i>Personal In Charge</i>) dealer.	Standarisasi proses survey kredit sampai dengan hasil survey.
<i>Entertaint</i> PIC dealer	Monitoring laporan cetak PO sampai dengan Realisasi pembayaran ke dealer.
Pembuatan jadwal kunjungan dealer	Order dan Survey diluar jam dan hari kerja.

Relationship Marketing yang terdiri dari *customer value*, *customer satisfaction*, dan interaksi secara simultan maupun parsial berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan (widyastuti Anik 2014). Interaksi yang simultan diwujudkan dengan koordinasi yang merupakan kunci dari pola hubungan komunikasi, semakin baik dan berkualitas aktivitas koordinasi, akan semakin meningkatkan keeratan hubungan yang terjalin. Koordinasi antara PIC perusahaan Pembiayaan dengan PIC dealer dilakukan secara intensif dan terjadwal dengan baik, pemanfaatan tehknologi semakin memudahkan komunikasi antara kedua pihak, koordinasi melalui saluran telepon, SMS, grup BBM, email, dan pemberian akses sistem jaringan terbatas, semakin memudahkan dealer melakukan hubungan kerja dengan perusahaan Pembiayaan. Setiap saat, setiap waktu baik jam kerja maupun diluar jam kerja selalu tersedia akses informasi dan pelayanan selama 24 jam, kesiapan PIC menjadi kunci sukses strategi ini. Kebutuhan informasi dan data bagi dealer yang membutuhkan pelayanan cepat adalah seputar besarnya angsuran, uang muka dan *checklist history payment* calon konsumen. Kecepatan respon pada kebutuhan tersebut berkaitan dengan pelayanan dealer kepada konsumen yang ingin menawar angsuran, menawar besarnya uang muka dan kesepakatan waktu survey. Lambatnya pelayanan akan membuat calon konsumen akan membatalkan keputusan membeli karena

timbulnya keraguan dan ketidakpastian akan pertanyaan dan keinginan konsumen seputar produk yang akan dibeli.

Entertaint yang dalam bahasa Indonesia memiliki arti menghibur, menjadi pilihan aktivitas yang perlu dilakukan untuk semakin mempererat *Relationship Marketing*, *entertaint* dilakukan karena PIC dealer membutuhkan hiburan yang memotivasi semangat kerja akibat tekanan pekerjaan (target) dan masalah yang berhubungan dengan *closing* calon konsumen. Aktivitas *entertaint* dilakukan melalui beberapa kegiatan berupa program Inspirasi Pagi yang berisi informasi yang memotivasi semangat kerja dan informasi yang berkaitan dengan *sales skill* untuk menambah wawasan terkini para PIC dealer sebagai modal dalam menghadapi kompetitor dealer dan calon konsumen. Inspirasi pagi dilakukan pada saat dealer melakukan *briefing* pagi dimana semua karyawan dealer wajib mengikuti. Perusahaan Pembiayaan juga memberikan konsumsi atau makan pagi setelah *briefing* selesai baik didalam maupun diluar dealer.

Bentuk *entertaint* lainnya adalah *support event* promo yang dilaksanakan dealer berupa sumbangan hadiah untuk calon konsumen dan program angsuran khusus pada saat *event* agar berbeda dengan program penjualan reguler sehingga memiliki daya tarik untuk mendapatkan konsumen.

Jadwal kunjungan (*visiting*) dibuat berdasarkan *event-event* rutin yang diselenggarakan dealer antara lain *event* promo keliling maupun di tempat-tempat keramaian yang memiliki potensi calon konsumen, tujuan akhir yang ingin diperoleh adalah kesesuaian dan efektifitas kunjungan dengan potensi adanya calon konsumen sehingga setiap order akan tertangani langsung. Metode ini akan semakin mempersempit ruang gerak kompetitor untuk memperoleh order.

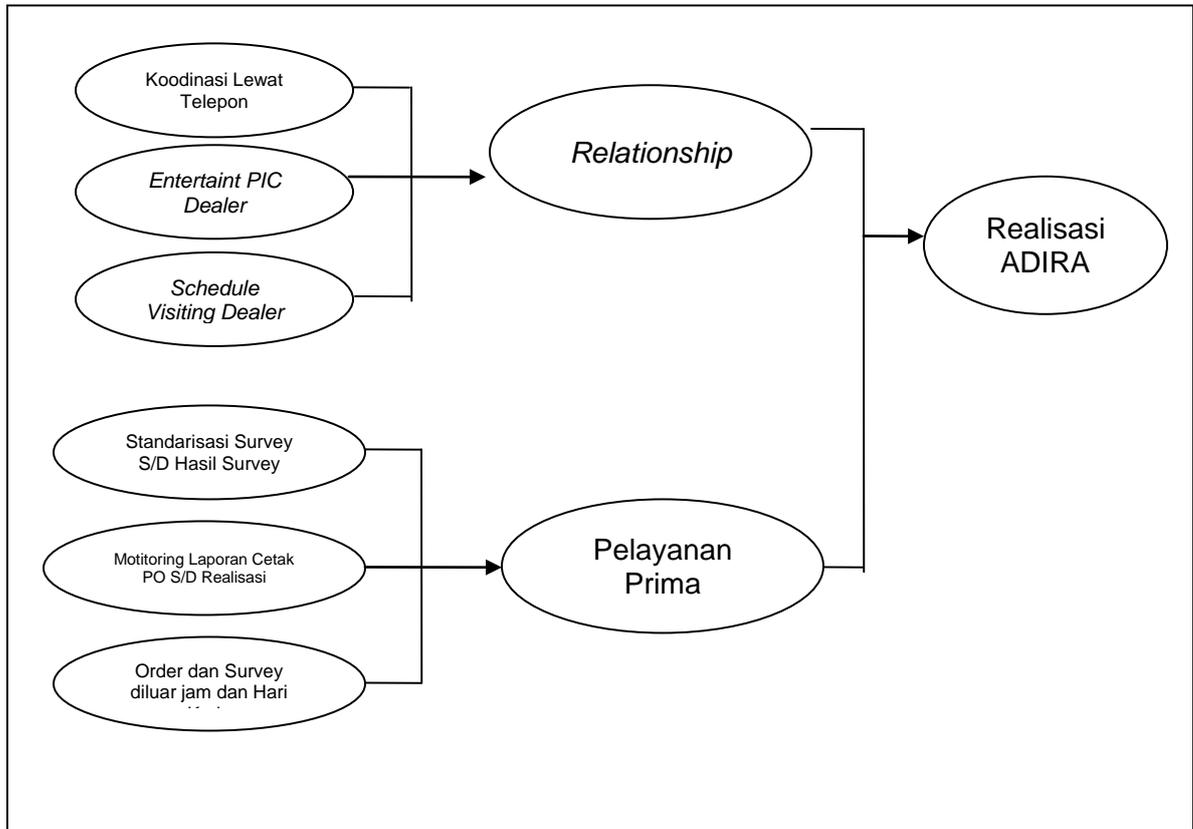
Action strategi Pelayanan Prima yang pertama membuat standarisasi pelayanan survey mulai order masuk sampai dengan hasil survey, standarisasi ini memberikan kepastian kepada dealer mengenai waktu survey calon konsumen sampai dengan hasilnya, sehingga dealer akan segera melakukan kegiatan pengiriman unit apabila *approval* atau mengalihkan order apabila *reject*. Tingkat ketepatan waktu pada aktivitas ini sangat mempengaruhi keputusan dealer untuk memberikan order kepada lembaga Pembiayaan.

Action yang kedua yaitu monitoring cetak PO (*purchase order*) sampai dengan realisasi pembayaran. Kecepatan pelayanan cetak PO sangat dibutuhkan agar dealer dapat segera membuat Tagihan yang menjadi dasar dilakukan realisasi pembayaran. Realisasi pembayaran sangat dibutuhkan agar *cash flow* perusahaan dapat selalu dalam kondisi *liquid*. Tanpa monitoring yang konsisten akan membuat berbagai macam kendala antara lain: PO tidak tercetak, PO tidak sampai ke dealer, Tagihan tidak terkirim dan Tagihan tidak tertagih. Kendala-kendala tersebut akan membuat tingkat complain dealer tinggi dan mengalihkan order ke kompetitor.

Tindakan ketiga adalah siap menerima order dan melakukan proses survey diluar jam kerja dan hari libur, dasar tindakan ini adalah adanya calon konsumen yang *closing* order di luar jam kerja dan hari libur. Kesiapan konsumen untuk proses survey juga tidak mengenal waktu kerja, banyak calon konsumen yang hanya bisa dilakukan survey diluar waktu kerja karena alasan bahwa calon konsumen juga bekerja, sehingga proses survey harus dilakukan diluar jam kerja. Adanya konsumen yang datang ke dealer di hari libur juga harus segera dilayani agar tidak berubah pikiran dan memilih produk lain, ini memberikan peluang apabila membuka pelayanan di hari libur, akan ada order yang bisa didapat.

Tujuan utama dari strategi memenangkan persaingan dengan kompetitor ini dapat dilihat dari realisasi penjualan unit dari Suzuki Jaya Perkasa Karangjati kepada PT Adira Dinamika MF, secara garis besar realisasi penjualan PT Adira

DMF kaitannya dengan aplikasi strategi dalam penelitian ini dapat dilihat dari *TreeDiagram* dibawah ini.



Dari *tree diagram* diatas dapat dilihat bahwa tiga aktivitas *Relationship Marketing*akan berujung pada tujuan utama yaitu realisasi pembayaran unit, demikian pula untuk tiga aktivitas *Pelayanan Prima* akan berujung pada realisasi pembayaran unit.

Action strategy Relationship Marketing dan *Pelayanan Prima* secara khusus dilakukan dengan 5 (lima) aktivitas yang lebih konkrit yaitu :

Activity

1. Memberikan jaminan kepada PIC dealer bahwa MH dan MO (*marketing officer*) siap dihubungi 24 jam.
2. Melakukan koordinasi dan komunikasi bersama semua SD (*Sales Dealer*) dan memberikan bantuan pulsa untuk *supervisor* dan *counter dealer* secara rutin.
3. Membuat jadwal rutin kunjungan dealer dan piket dealer di hari libur.
4. Menetapkan akurasi/ketepatan jadwal *survey*.
5. Marketing Head dan Marketing Officer memonitoring harian setiap laporan cetak *purchase order* dan *follow up* tagihan sampai dengan realisasi pembayaran.

Dari 5 (lima) hal diatas akan dihasilkan beberapa produk-produk penunjang untuk memastikan bahwa semua aktivitas tersebut akan terlaksana dengan baik dan dapat menjadi pedoman pelaksanaan monitoring strategi yaitu :

Output Activity

1. Standarisasi penghitungan angsuran dan hasil survey melalui telepon.
2. Jadwal meeting koordinasi bulanan dan pemberian pulsa bulanan.
3. Penetapan jadwal kunjungan dealer dan piket dealer.
4. Komitmen dengan dealer mengenai waktu order pengajuan kredit sampai dengan hasil

survey.

5. Standarisasi monitoring pelaporan sampai dengan realisasi pembayaran ke dealer.

Standarisasi perhitungan angsuran akan memberikan kepastian bahwa dari level tertinggi sampai level terendah dari perusahaan Pembiayaan akan memiliki dasar perhitungan angsuran yang sama. Jadi walaupun PIC dealer menanyakan besar angsuran kepada *Marketing Head* maupun jajaran dibawahnya, jawabannya selalu sama, efeknya dealer merasa puas terhadap setiap jawaban dari siapapun pihak Lembaga Pembiayaan yang dihubungi. Demikian pula dengan masalah hasil survey terutama diluar jam kerja karena adanya keterbatasan cetak PO di luar jam dan hari kerja, hal ini bisa dilakukan tindakan dengan memberikan hasil survey sementara melalui telepon yang dihari kerja berikutnya dapat dilakukan cetak PO.

Jadwal *meeting* koordinasi perlu dibuat dan disosialisasikan, dengan tujuan agar dealer dapat menyediakan waktunya secara khusus dan Lembaga Pembiayaan dapat menyiapkan materi yang dibutuhkan, jadi setiap *meeting* yang dilakukan akan menghasilkan keputusan yang tepat dan berkualitas. Pulsa untuk PIC dealer juga perlu secara rutin diberikan agar mempermudah PIC dealer melakukan koordinasi dengan perusahaan Pembiayaan.

Penetapan jadwal kunjungan dealer dibuat dengan menyesuaikan aktivitas kegiatan dealer agar *support* yang diberikan tepat sasaran. Sosialisasi jadwal piket di hari libur memberikan kepastian kepada dealer mengenai siapa saja PIC dari Lembaga Pembiayaan yang dapat dihubungi pada hari libur, jadi PIC dealer merasa dipermudah karena tidak perlu mencari-cari siapa PIC yang piket dihari tersebut.

Komitmen standar waktu survey dan hasilnya dilakukan untuk memberi kepastian berkaitan dengan order yang masuk (jadwal survey, angsuran, uang muka dan hasil survey). Komitmen ini dituangkan dalam Mou (*memorandum of understanding*) yang disepakati oleh *Branch Manager* dan *Marketing Head* Lembaga Pembiayaan dengan Pimpinan Dealer. Hasil dari aktivitas ini adalah setiap order akan tertangani dengan tepat dan sesuai jadwal.

Standarisasi monitoring order masuk sampai realisasi pembayaran merupakan komitmen internal didalam Lembaga Pembiayaan, bagaimana seluruh pihak terkait dalam internal perusahaan bekerja dan berkoordinasi untuk memberikan pelayanan yang berkualitas kepada dealer. Standarisasi ini tertuang dalam SOP (standar operasi prosedur) yang ditandatangani oleh pihak yang terkait untuk dijadikan pedoman melakukan monitoring bersama.

Pelaksanaan strategi ini dilakukan mulai bulan februari 2014 sampai dengan mei 2014. Pada waktu dimulai pelaksanaan dan menjelang akhir pelaksanaan program strategi ini, dilakukan observasi, pengamatan, wawancara dan FGD (*focus Group Discussion*) untuk memastikan bahwa strategi yang dilakukan benar-benar sesuai dengan rencana aktivitas yang telah disusun sebelumnya. Hasil kuantitatif pada saat berakhirnya penelitian ini dapat dilihat dari tabel dibawah ini.

Tabel 4
Data Target, Hasil Penjualan dan *Market Share* Aplikasi
Program *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima

Bulan	Target	Realisasi	<i>Market Share</i>	Target
Februari 2014	15 unit	15 unit	71,00%	50,00%
Maret 2014	15 unit	18 unit	86,00%	50,00%
April 2014	15 unit	17 unit	85,00%	50,00%
Mei 2014	15 unit	19 unit	90,00%	50,00%

Sumber : *Report Monthly MH (Marketing Head) Suzuki PT Adira DMF*

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa dengan penerapan strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima, penjualan dealer yang masuk ke PT Adira DMF dapat melampaui target yang telah ditetapkan yakni 15 unit per bulan tercapai di bulan february dan naik menjadi 18 unit di bulan maret, 17 unit di bulan april dan 19 unit di bulan mei, hal ini sekaligus dapat meningkatkan *market share* PT Adira DMF di dealer Suzuki Jaya Perkasa Karangjati dari 71% di bulan february, 86% di bulan maret, 85% di bulan april dan 90% di bulan mei.

Hasil kualitatif penerapan strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima PT Adira DMF dibandingkan strategi *Extra Fee* kompetitor dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 5
Hasil Aplikasi Strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima

Item	PT Adira Dinamika Multi Finance	Suzuki Jaya Perkasa Karangjati
<i>Productivity</i>	<i>Market share</i> ADIRA stabil dan meningkat. Penjualan dealer masuk ke ADIRA stabil dan meningkat.	Order masuk ke SFI pada awalnya meningkat, tetapi semakin turun pada waktu selanjutnya. Penjualan dealer meningkat
<i>Cost</i>	Profit perusahaan dapat lebih terkendali.	Subsidi dealer lebih kena sasaran (Konsumen)
<i>Morale</i>	<i>Marketing Officer</i> dan <i>Credit Field Officer</i> lebih percaya diri ketika mengerjakan pengajuan kredit dari dealer.	Dealer merasa lebih percaya diri ketika memberikan pengajuan kredit ke ADIRA.

Tabel diatas menunjukkan *market share* dan realisasi unit stabil dan meningkat, order yang awalnya masuk kekompetitor semakin hari semakin turun, keuntungan perusahaan terkendali, subsidi dealer untuk konsumen lebih tepat sasaran, secara moral PIC perusahaan Pembiayaan lebih percaya diri ketika melayani order masuk dari dealer karena pengajuan kredit yang masuk dipastikan belum masuk ke Lembaga Pembiayaan lain. Dealer yang merasa puas dan terlayani dengan baik akan lebih percaya diri ketika memberikan order karena kepastian jadwal dan proses kredit.

Biaya (*cost*) yang harus dikeluarkan oleh PT Adira DMF dibandingkan dengan kompetitor sangat jauh lebih sedikit karena ketika kompetitor menaikkan *fee* ke dealer, pihak PT Adira DMF tidak melakukan hal yang sama. Perbandingan *budget* biaya yang dikeluarkan untuk meng-akuisisi (mengambil alih) setiap konsumen kredit dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 6
Biaya Akuisisi per unit Sepeda Motor

Item Investasi	Asumsi Dasar Budget		Asumsi Total Nilai Investasi Per Unit		Keterangan
	Nama Satuan	Nilai per satuan dalam Rupiah (a)	Dalam satuan (b)	Dalam Rupiah (c) = (a) * (b)	
<i>Fee</i> ADIRA	Rupiah	500.000	1	500.000	Komisi langsung Adira
<i>Fee</i> SFI	Rupiah	1.300.000	1	1.300.000	<i>Fee</i> Adira tetap Komisi langsung SFI <i>Fee</i> SFI naik 800.000 dari bulan sebelumnya

Sumber : *Report Monthly* MH (*Marketing Head*) Suzuki PT Adira DMF

Tabel diatas menunjukkan Fee yang dikeluarkan PT Adira sebesar Rp. 500.000 sedangkan PT SFI sebesar Rp. 1.300.000, terdapat selisih Rp. 800.000. Jadi setiap melakukan akuisisi kredit terdapat selisih per unit sebesar Rp. 800.000, besaran Fee ini seharusnya membuat dealer lebih memilih pemberi *fee* yang lebih besar, akan tetapi dengan adanya berbagai aktivitas strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima membuat dealer lebih memilih Lembaga Pembiayaan yang memberikan *fee* lebih kecil. Hal ini membuktikan bahwa *fee* dealer tanpa didukung hubungan dan pelayanan yang baik hasilnya tidak maksimal, ternyata ada faktor-faktor lain yang dapat menjadi pedoman bagi dealer dalam memberikan order kepada Lembaga Pembiayaan.

Perbandingan penjualan dan *market share* antara PT Adira DMF dan PT SFI di dealer Suzuki Jaya Perkasa Karangjati mulai dari sebelum program *Extra Fee*, pelaksanaan program *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima sampai dengan hasil akhir penjualan dan *market share* dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 7
Data Penjualan Dealer Suzuki Jaya Perkasa ke Adira dan SFI Oktober 2013 sampai dengan Mei 2014

Bulan	Realisasi ADIRA (unit)	Realisasi SFI (unit)	Market Share ADIRA (%)	Market Share SFI (%)	Keterangan
Oktober 13	21	6	78	22	Sebelum program
November 13	20	5	80	20	Sebelum program
Desember 13	22	6	79	21	Sebelum program
Januari 14	18	9	67	33	Program <i>Extra Fee</i>
Februari 14	15	6	71	29	Program <i>Extra Fee</i>
Maret 14	18	3	86	14	Program <i>Extra Fee</i>
April 14	17	3	85	15	Program <i>Extra Fee</i>
Mei 14	19	2	90	10	Program <i>Extra Fee</i>

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa pada awal sebelum berjalannya program *Extra Fee*, PT Adira DMF masih menguasai penjualan dan *market share* di dealer Suzuki Jaya Perkasa Karangjati, tetapi pada waktu program *Extra Fee* dilaksanakan oleh kompetitor pada bulan Januari 2014, *market share* PT Adira mulai turun, sedangkan mulai bulan Februari 2014 bersamaan dengan mulai dilaksanakannya strategi *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima, penjualan dealer mulai berangsur-angsur kembali lagi masuk ke PT Adira DMF dan pada akhirnya dibulan Mei 2014, penjualan dealer secara kredit masuk 90% ke PT Adira DMF.

5. KESIMPULAN, SARAN, DAN KETERBATASAN

Kesimpulan

Selisih *fee* yang lebih besar Rp 800.000 tanpa didukung *Relationship Marketing* dan Pelayanan Prima yang baik ternyata tidak membuat dealer memberikan order pada pemberi *fee* yang lebih besar. Realisasi penjualan dan *market share* justru banyak masuk ke pemberi *fee* yang kecil dengan *Relationship* dan Pelayanan yang lebih baik sebesar 90%. Hal ini menunjukkan bahwa strategi *fee* lebih besar tidak selalu memberikan keunggulan bersaing, ada faktor-faktor lain yang menjadi pertimbangan untuk memberikan order.

Masalah marketing tidak selalu *money oriented*, ada faktor-faktor lain yang perlu diperhatikan agar perusahaan dan produknya dipilih oleh *partner* bisnis atau pembeli. Hubungan bisnis, walaupun telah didukung dengan sumber daya keuangan yang besar, akan tetapi apabila tidak disertai dukungan sumber daya lain secara seimbang, misalnya dari segi komunikasi, maupun sumber daya manusia yang profesional, maka hubungan bisnis tersebut mudah mengalami masalah yang menyebabkan putusnya suatu hubungan bisnis. Penelitian ini merupakan salah satu contoh bahwa uang bukanlah faktor yang paling berpengaruh pada suatu hubungan bisnis, ada faktor lain seperti kedekatan hubungan personal, perhatian, empati, prosedur yang jelas, ketepatan waktu (disiplin) yang ternyata dapat mengalahkan faktor uang.

Saran

Penelitian ini hanya menggunakan 2 (dua) faktor saja yaitu *Relationship Marketing* dan pelayanan prima, masih banyak faktor lain yang perlu diteliti untuk dapat mengetahui strategi apa saja yang dapat mempengaruhi suatu hubungan bisnis seperti *Total Quality Management*, Insentif Berjenjang dan lain-lain. Penelitian ke depan diharapkan bisa menggunakan strategi-strategi yang lainnya yang dapat menambah kekayaan wawasan pengetahuan bisnis khususnya dibidang marketing.

Keterbatasan

Keterbatasan penelitian ini karena hanya dilakukan pada 1 (satu) dealer otomotif dengan karakteristik yang pasti berbeda dengan dealer lainnya, sehingga tidak dapat dilakukan suatu generalisasi terhadap hasil penelitian ini untuk dapat diterapkan pada dealer lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Alexander jr, Billy Berlian., D. Aisyah Halsey dan Risa Agustin. 2014. *Kamus Lengkap*. Surabaya : Serba Jaya.
- Aji, Prasetio aji. 2015. *Manajemen Strategi*. Edisi Pertama. Jakarta : Ekuilibria.
- Dzulkarnaen, Winny Koes, Rahayu. 2013. Pengaruh Pelayanan Prima Terhadap Loyalitas dan Kepuasan Sebagai Variabel *Moderating*. *Jurnal Ilmu Riset Manajemen*. Vol. 2 No. 8.
- Echols M, John, Hassan Shadily. 2000. *Kamus Inggris Indonesia*, Jakarta : Gramedia.
- Harjito, Yunus., Cahyo Wibowo, Ambang., Suhardjanto Djoko. 2014. Telaah kearifan lokal terhadap akuntabilitas lumbung desa. *Jurnal JEB*. Vol. XVII. No. 1.
- Kotler, Philip. 1995. *Manajemen Pemasaran Analisis, Perencanaan, Implementasi dan Pengendalian*. Buku Satu. Edisi Kedelapan. Jakarta : Salemba Empat.
- Listyawati, Indri Hastuti. 2013. Implementasi Relationship Marketing sebagai Strategi Mempertahankan Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Bisnis Manajemen Akuntansi*. Vol. 1 No. 2.
- Moenir, H.A.S. 2006. *Manajemen Pelayanan Umum di Indonesia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Marwanto, Aris. 2015. *Marketing Sukses*. Yogyakarta : Kobis.
- Nitisusastro dan Mulyadi. 2012. *Perilaku Konsumen*. Edisi Kesatu. Bandung : Alfabeta.

Suharso dan Ana Retnoningsih. 2014. Kamus Besar Bahasa Indonesia. Cetakan Kesepuluh. Semarang : Widya Karya.

Suryatama, Fajar. 2013. 2014. Monthly Report MH NMCY Suzuki PT Adira Dinamika Multi Finance. Periode Oktober 2013 sampai dengan Mei 2014.

Tjiptono, Fandy., dan Gregorius Chandra. 2012. Pemasaran Strategik. Edisi Kedua. Yogyakarta : Andi.

Valentino, Julian. 2016. Pengaruh Pelayanan Prima (*service excellence*) terhadap Kepuasan Pelanggan di Prima Swalayan Cabang Nganjuk. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa FEB Universitas Brawijaya*. Vol. 1 No.2.

Widyastuti, Yanita, Wahyuati, Anik. 2014. Analisis Pengaruh *Relationship Marketing* Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*. Vol. 3 No. 6.