

PERANCANGAN MODEL SALES FORCE AUTOMATION (SFA) DALAM RANGKA MENUNJANG CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) STUDI KASUS PADA PT POS INDONESIA (Persero)

*Akhmad Yunani **

ABSTRACT

Representing a strategy to retain customer, Customer Relationship Management (CRM) is started by developing knowledge about customer. Sales and marketing department hold an important role in applying CRM. Sales and marketing process can be constructively conducted using Sales Force Automation (SFA). SFA is designed to assist sales force in attracting and retaining customer, lessening administration time, employing account management, and the most important, delivering advantage to sales activity.

PT Pos Indonesia (hereinafter will be referred as PT POS) proposed CRM implementation in the Annual Plan of 2004. The main problem of CRM implementation in this company is that there is no adequate model to manage customer database as base of the implementation.

The objective of this paper is to identify data flow and design Sales Force Automation (SFA) model and application to support the implementation of CRM in PT POS. The proposed SFA model and application can be adopted as a standard model to manage customer. This model is able to identify valuable customer of PT POS and integrate data, which is needed to develop knowledge about customer. Therefore, it is better for PT POS to implement SFA in getting better resource exploiting, and as base of CRM implementa-

tion. PT POS is also required to formulate integrated CRM program involving Marketing, SFA, and Customer Service. It is also recommended to PT POS to improve account officer status become the sales representative in charge to sales performance of its representative offices.

Keywords: *Customer Relationship Management, Customer Database, Management Information System, Sales Force Automation.*

PENDAHULUAN

Sudah menjadi sebuah hukum alam, bahwa suatu industri yang memiliki cakupan pasar yang sangat besar atau produk yang sangat diminati akan dimasuki oleh banyak perusahaan dengan tujuan menjadi pemimpin pasar dalam industri tersebut. Industri jasa titipan (di dalamnya termasuk perusahaan jasa kurir, *express delivery*, dan logistik) merupakan salah satu bisnis yang tidak akan pernah kehilangan pemain, bahkan terus bertumbuh seiring dengan pertumbuhan ekonomi.

Bisnis jasa pengiriman yang dilakukan oleh para pemain di industri jasa titipan memang sangat prospektif karena cakupannya yang sangat luas, tidak terbatas pada komoditas tertentu saja. Demikian juga konsumennya, mulai dari konsumen ritel seperti pelajar dan ibu rumah tangga sampai konsumen besar seperti lembaga pendidikan, perbankan, agribisnis, asuransi,

* Akhmad Yunani adalah staf Pengajar Politeknik Pos Indonesia.

telekomunikasi bahkan perusahaan pertambangan. Menurut catatan Universal Postal Union (UPU, Organisasi Pos Dunia), angka pertumbuhan volume surat tahun 1995 sampai tahun 2000 di Asia Pasifik rata-rata sebesar 1,4 %, sedangkan pertumbuhan antara tahun 2000 sampai tahun 2005 diperkirakan sebesar 4,1 % (UPU, 2003).

PT POS, sebuah perusahaan jasa titipan di Indonesia berada pada kondisi persaingan yang sangat ketat. Persaingan ini timbul salah satunya disebabkan karena sifat bisnis itu sendiri, khususnya jasa kurir, yang barrier to entry-nya rendah. Hal ini bisa dilihat secara nyata dengan tumbuh pesatnya perusahaan jasa kurir dengan berbagai skala. Dalam beberapa tahun terakhir, pangsa pasar PT POS cenderung mengalami penurunan. PT POS sendiri menengarai bahwa semakin menurunnya pangsa pasar yang diraih –rata-rata penurunan pangsa pasar sebesar 20,89% dalam kurun waktu dua tahun, 2001 dan 2002– sebagai akibat mutu produk dan pentarifan yang kurang sesuai dengan harapan pelanggan, sementara industri jasa titipan itu sendiri mengalami pertumbuhan yang baik, yaitu sekitar 30 % per tahun (PT POS, 2003). Demikian juga pertumbuhan pangsa pasar logistik (pengiriman barang), baik domestik maupun internasional, yang pangsa pasar totalnya selama empat tahun (1997 – 2000) rata-rata hanya 4,06%, mengalami penurunan dalam kurun waktu tahun 1997 sampai dengan tahun 2000 rata-rata sebesar 0,25%. Indikasi pertumbuhan bisnis ini juga dapat dilihat dari jumlah perusahaan penyedia layanan jasa kurir dan ekspres serta logistik yang tumbuh rata-rata 2% per tahun selama 1998 – 2000 (Hidayat, 2002). Tingkat pertumbuhan negatif dan penurunan pangsa pasar tersebut bisa disebabkan oleh berbagai macam faktor seperti kualitas layanan yang buruk, harga yang tidak kompetitif, semakin banyaknya pesaing langsung maupun substitutif. Oleh karena itu, berbagai upaya perlu dilakukan oleh PT POS dalam rangka mempertahankan pangsa pasarnya agar tidak terus menerus menurun.

Salah satu upaya yang bisa dilakukan untuk dapat mempertahankan pangsa pasarnya adalah dengan mempertahankan pelanggannya. Ini bisa dilakukan apabila PT POS dapat memperbaiki hubungan dengan pelanggannya. Alasan untuk mempertahankan pelanggan dalam perusahaan juga mengandung arti bahwa biaya yang dikeluarkan untuk menarik

pelanggan baru jauh lebih besar dibandingkan dengan mempertahankan pelanggan yang ada. Menurut Kotler (1997), biaya untuk menarik pelanggan baru sekitar lima kali biaya untuk menjaga agar pelanggan yang ada tetap merasa puas dan menjadi retensi. Oleh karena itu, PT POS sudah selayaknya memahami dan membangun hubungan komersial dengan pelanggannya dalam upaya mempertahankan pelanggan tersebut.

PERMASALAHAN

Salah satu program yang telah dirumuskan oleh PT POS dalam rangka mempertahankan pelanggan adalah *Customer Relationship Management (CRM)*. Ada dua elemen fungsional dalam konsep CRM. Fungsi-fungsi tersebut berkaitan langsung dengan pelanggan, yaitu fungsi penjualan dan pemasaran, dan fungsi layanan pelanggan. Fungsi utama dari kedua elemen tersebut adalah melakukan proses komunikasi dengan pelanggan, dan pemenuhan keinginan pelanggan.

Siklus suatu bisnis dimulai dengan pemasaran, dan akan berujung pada proses penjualan. Tim penjual dalam hal ini bertugas untuk menutup *deal* dengan pelanggan. Oleh karena itu, bagian penjualan dan pemasaran memegang peran sangat vital dalam penerapan CRM. Proses pemasaran dan penjualan dapat dilakukan dengan bantuan model *Sales Force Automation (SFA)*. Masalah utama dalam implementasi CRM pada PT POS adalah belum adanya model pengelolaan data pelanggan sebagai dasar dalam implementasi tersebut. Lebih mendasar lagi adalah masalah berkaitan dengan informasi pelanggan, antara lain:

1. Belum adanya standarisasi identifikasi pelanggan sehingga tidak ada kesamaan pandangan terhadap pelanggan. Dalam beberapa kasus, kontribusi beberapa pelanggan yang sudah dapat diraih ternyata tidak sesuai dengan pengorbanan kantor cabang untuk meraih pelanggan tersebut, dari mulai memprospek sampai terjadi transaksi.
2. Beragamnya model pengelolaan data pelanggan dan format database yang tidak terstandarisasi. Setiap kantor cabang memiliki cara yang berbeda untuk mengelola data pelanggan sehingga apabila dilakukan konsolidasi wilayah membutuhkan waktu dan sumber daya yang besar, di samping akurasi data juga rendah.

3. Tidak adanya manajemen teritorial (*territory management*) yang memungkinkan setiap kantor cabang memiliki area penjualan tersendiri sehingga antar tenaga penjual (*sales force*) tidak saling berebut pelanggan. Dalam praktik sering terjadi adanya *grey area* yang menjadi rebutan antarkantor cabang karena masing-masing mengejar kinerja penjualan yang tinggi, sementara pasar terbatas. Hal ini sering terjadi terutama untuk daerah-daerah yang di dalamnya terdapat kawasan industri atau kawasan bisnis.
4. Integrasi data antarproses dilakukan secara manual sehingga sulit untuk mengelolanya. Data penjualan yang ada belum bisa dijadikan informasi untuk pengambilan keputusan manajerial, seperti insentif tenaga penjual dan skim-skim pembinaan pelanggan.

Berdasarkan uraian di atas, secara umum model SFA ini diajukan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan pengelolaan data pelanggan sebagai berikut:

1. Bagaimana merancang sebuah model penanganan data pelanggan bagi tenaga penjual sehingga data pelanggan yang terkumpul dalam proses penjualan tersebut bisa digunakan sebagai basis dalam program-program CRM terintegrasi nantinya.
2. Bagaimana merancang aplikasi model yang dibangun tersebut sehingga memudahkan proses pengelolaan data pelanggan pada tingkat wilayah, kantor cabang, dan tenaga penjual.

TINJAUAN PUSTAKA

Upaya Mempertahankan Pelanggan

Kesetiaan pelanggan merupakan faktor yang sangat penting bagi perusahaan. Banyak perusahaan menempatkan isu hubungan pelanggan (*customer relationship*) sebagai salah satu program dalam penyusunan strateginya. Pengelolaan hubungan pelanggan (*customer relationship management*) yang akhir-akhir ini banyak dipraktikkan perusahaan didasarkan pada premis bahwa biaya untuk mempertahankan pelanggan yang ada jauh lebih murah daripada untuk meraih pelanggan baru (Swift, 2001). Dalam jangka panjang, pelanggan yang setia akan jauh lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Pelanggan yang setia merupakan konsumen

yang sudah menggunakan produk dan setia terhadap produk tersebut. Griffin (1997) menyatakan bahwa loyalitas terkait dengan dua kondisi penting, yaitu *customer retention* (pelanggan yang bisa dipertahankan) dan *total share of customer*. *Customer retention* menunjukkan kelanggengan hubungan antara perusahaan dengan pelanggan. *Retained customer* sering diartikan sebagai *loyal customer*. Padahal, pelanggan yang bertahan belum tentu pelanggan setia (*loyal customer*). Pelanggan yang bertahan bisa saja suatu saat membeli produk atau jasa pelengkap kepada perusahaan pesaing, disamping tetap melakukan pembelian produk yang sama dengan merk perusahaan. *Share of customer* menunjukkan persentase anggaran pengeluaran pelanggan untuk mengkonsumsi produk tertentu yang dibelanjakan kepada perusahaan.

Ada dua upaya yang bisa dilakukan untuk mempertahankan pelanggan (Kotler, 1997). Pertama, adalah dengan memperkokoh hambatan berpindah bagi pelanggan. Pelanggan tidak akan berpindah ke produk lain jika kepindahan tersebut menimbulkan biaya pencarian yang besar atau kehilangan kesempatan mendapatkan diskon misalnya. Namun perlu disadari bahwa upaya ini sangat mudah dilakukan oleh setiap perusahaan. Pelanggan baru umumnya tertarik dengan potongan harga atau insentif-insentif lain, sehingga sangat mudah baginya untuk beralih kepada perusahaan atau pesaing yang dapat menawarkan insentif yang lebih baik (Swift, 2001).

Relationship Marketing: Kunci untuk Mempertahankan Pelanggan

Pada masa lalu, perusahaan beranggapan bahwa produk mereka lebih unggul dibanding pesaing sehingga pelanggan akan selalu menjadikannya sebagai pilihan. Keunggulan bisa dibangun melalui efisiensi biaya untuk menekan harga dan peningkatan kualitas produk. Namun anggapan ini kini tidak lagi berlaku. Dalam perubahan lingkungan yang dinamis, efisiensi biaya untuk menekan harga dan peningkatan kualitas untuk memenangkan persaingan saja tidaklah cukup. Dengan perkembangan teknologi, efisiensi biaya dan peningkatan kualitas dapat dengan mudah dilakukan oleh setiap perusahaan. Saat ini pelanggan telah semakin berani dan agresif dalam menuntut kualitas yang unggul suatu produk dan juga layanan yang responsif.

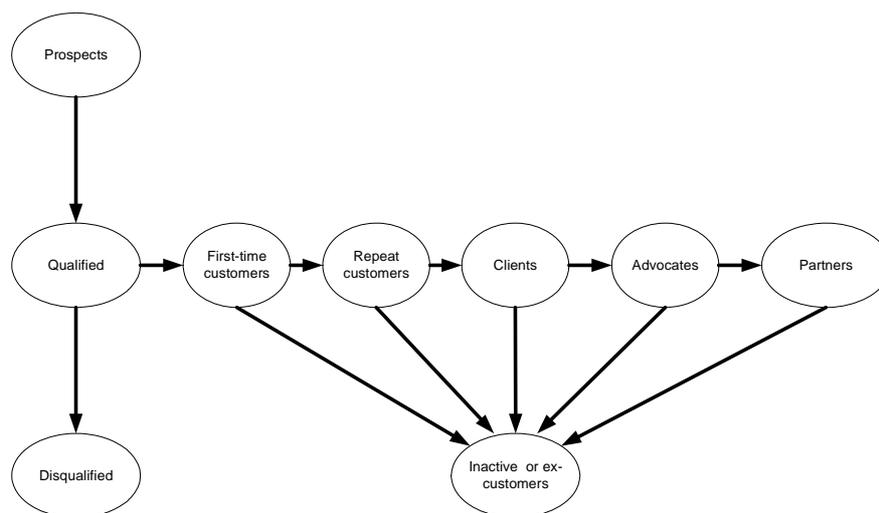
Menurut Brown tuntutan ini hanya bisa dipenuhi melalui pengelolaan hubungan pelanggan (*customer relationship management—CRM*). Kesetiaan pelanggan terjadi jika pelanggan menjadi pemberi saran (*advocate*) bagi perusahaan meski tanpa insentif. Kunci sukses perusahaan adalah jika perusahaan fokus pada keinginan pelanggan, memberikan produk (barang ataupun jasa) yang dapat memenuhi keinginan tersebut, dan kemudian mengelola hubungan dengan pelanggan untuk menjamin adanya kepuasan dan pembelian ulang oleh pelanggan (Brown, 2000).

Seluruh bisnis dilakukan didasarkan pada *relationship*. Perusahaan harus berupaya agar hubungan yang terbangun menjadi nyata dan bermakna bagi pelanggannya, serta menunjukkan bahwa pelanggan benar-benar menginginkan hubungan tersebut. Hubungan dengan pelanggan akan terbangun manakala pelanggan menganggap adanya pola pikir yang saling menguntungkan antara pelanggan dengan pemasok atau *service provider* (Grönroos, 2000). Pola pikir yang saling menguntungkan mengandung arti adanya saling komitmen antara perusahaan (pemasok) dengan pelanggan. Perusahaan harus memahami pelanggan dan selalu menunjukkan pemahaman ini dengan aksi nyata.

Tujuan utama relationship marketing adalah membangun dan memelihara basis pelanggan yang memiliki komitmen dan memberikan keuntungan bagi perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut, perusahaan akan fokus pada upaya menarik, mempertahankan, dan meningkatkan hubungan dengan pelanggan (Zeithaml, 2000). Proses untuk membangun hubungan dengan pelanggan dimulai dari mencari pelanggan sampai menjaga agar pelanggan setia (Griffin, 1997). Proses ini dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar tersebut menjelaskan bahwa proses membangun hubungan pelanggan dimulai dengan melakukan penaksiran bahwa seseorang mungkin memiliki peluang untuk membeli produk (barang atau jasa) yang ditawarkan perusahaan. Kegiatan *suspect* yang relatif sulit ini dilakukan untuk menjangkau *prospek*, orang yang memiliki potensi keinginan dan daya beli terhadap produk tersebut. Prospek yang tidak memenuhi kriteria pelanggan atau kurang menguntungkan bagi perusahaan (*disqualified prospects*) diabaikan. Sedangkan prospek yang memenuhi persyaratan pelanggan (*qualified prospects*) diupayakan untuk dijadikan pelanggan awal (*first-time customer*). Setelah menjadi pelanggan awal maka perusahaan harus menciptakan kepuasan bagi pelanggan tersebut sehingga pelanggan akan

Gambar 1
Proses Pengembangan Pelanggan



Sumber: Griffin (1997)

melakukan pembelian ulang (*repeat buying*) pada perusahaan.

Pelanggan awal maupun pelanggan yang telah melakukan pembelian ulang masih dimungkinkan untuk membeli produk serupa dari pesaing. Oleh karena itu, perusahaan harus berupaya agar pelanggan yang telah melakukan pembelian ulang tersebut menjadi *klien*. *Klien* adalah orang yang membeli produk tertentu beserta segala kategori produk yang relevan hanya kepada satu perusahaan. Proses berikutnya adalah merubah klien menjadi advokat, yaitu orang yang mengagumi perusahaan dan mendorong orang lain untuk membeli produk serupa kepada perusahaan yang sama. Proses terakhir adalah merubah pelanggan advokat menjadi *partner*, yaitu pelanggan yang bersedia bekerja sama secara aktif dengan perusahaan.

Customer Relationship Management (CRM)

Dalam kondisi lingkungan dan persaingan yang sangat dinamis, persaingan tidak lagi hanya menitikberatkan pada upaya untuk merebut pelanggan, namun juga pada upaya bagaimana membangun dan mempertahankan hubungan yang saling menguntungkan dengan pelanggan. Penggunaan informasi dan data historis untuk memahami pola, perilaku, dan karakteristik pembelian sangat penting untuk membangun hubungan dengan pelanggan.

CRM telah dikenal luas sebagai strategi bisnis yang dirumuskan untuk memahami, mengelola, dan mempertahankan hubungan pelanggan secara efektif dengan menggunakan kemajuan teknologi informasi dan komunikasi (Tie, 2003). Strategi *relationship marketing* merubah fungsi pemasaran dari fungsi transaksi menjadi fungsi hubungan untuk meningkatkan nilai bagi pelanggan. Dengan demikian maka keunggulan kompetitif terhadap pesaing yang masih mengandalkan strategi lama tidak dapat dipertahankan lagi. Menurut Grönroos (2000), elemen-elemen taktis strategi *relationship* terdiri dari tiga, yaitu:

1. Untuk membangun hubungan langsung dengan pelanggan dan mitra bisnis yang lain.
2. Untuk membangun database yang menampung informasi-informasi penting tentang pelanggan dan lainnya.
3. Untuk mengembangkan sistem layanan yang berorientasi pelanggan.

CRM itu sendiri mencakup tiga fase. Setiap fase memiliki dampak berbeda terhadap hubungan pelanggan, namun semuanya akan menambah kedekatan antara perusahaan dengan pelanggan. ketiga fase dalam CRM tersebut adalah (Kalakota, 1999):

1. *Akuisisi pelanggan baru*. Penarikan pelanggan baru dilakukan melalui promosi dan kepemimpinan produk (barang atau jasa). Kepada pelanggan ditawarkan keunggulan produk yang didukung oleh keunggulan layanan. Tujuan utama dari akuisisi pelanggan adalah membangun basis yang kuat bagi pelanggan yang setia kepada produk atau jasa yang ditawarkan oleh organisasi. Memulai hal baru merupakan pengalaman yang penting bagi pelanggan. Tidak ada fase kedua dan ketiga apabila fase pertama dalam mengakuisisi pelanggan ini telah gagal dan tidak dapat memberikan basis yang kuat dalam pikiran pelanggan.
2. *Meningkatkan profitabilitas pelanggan yang ada*. Hubungan dengan pelanggan akan semakin dekat jika perusahaan mampu meningkatkan *cross-selling* dan *up-selling*. Kepada pelanggan ditawarkan kemudahan dengan biaya rendah (*one-stop shopping*). Tujuan utama fase ini adalah memberikan layanan yang bersifat *one stop service* untuk semua hal yang berhubungan dengan pelanggan: informasi produk, keluhan pelanggan, maupun penjualan produk atau jasa lain, selain produk yang telah dimiliki oleh pelanggan. Fase kedua ini merupakan tindak lanjut bagi fase pertama. Fase ini akan meningkatkan pendapatan perusahaan dengan mengurangi biaya akuisisi pelanggan baru.
3. *Mempertahankan pelanggan yang menguntungkan*. Retensi difokuskan kepada adaptabilitas layanan, yaitu memberikan layanan bukan berdasarkan pada kebutuhan pasar tetapi pada kebutuhan pelanggan. Perusahaan secara proaktif membina hubungan dengan pelanggan.

Sales Force Automation (SFA)

Tenaga penjual (*sales people*) mempunyai beragam cara untuk mencatat informasi pelanggan dan mengkomunikasikannya ke kantor induknya (Dych, 2002). Dengan semakin banyaknya informasi yang harus ditangani, tenaga penjual memerlukan alat untuk mengelola catatan pelanggan, penelusuran peluang, membangun dan memonitor status penjualan, dan

mengorganisir daftar kontak secara lebih baik.

Penjualan yang efektif membutuhkan kemampuan mengintegrasikan, otomatisasi, dan mengelola interaksi penjualan seluruh perusahaan, dan juga penempatan order yang berorientasi pelanggan. Aplikasi otomatisasi penjualan mengalami perkembangan dari waktu ke waktu. Perkembangan ini ditandai dengan berubahnya karakteristik aplikasi. Dengan otomatisasi kegiatan-kegiatan penjualan, perusahaan dapat melakukan peramalan, penelusuran pesanan, analisis tren penjualan dan persaingan, mengelola proses penjualan, dan berkomunikasi antara tenaga-tenaga di lapangan maupun di kantor. Layanan ini, yang sering dikenal dengan otomatisasi penjualan, menggunakan teknologi berbasis internet untuk mengurangi pekerjaan administratif dan meningkatkan produktivitas tenaga penjual.

SFA merupakan suatu aplikasi yang membantu meningkatkan produktivitas tenaga penjual, mendokumentasikan dan mengkomunikasikan aktivitas lapangan. SFA difokuskan pada pengembangan hubungan pelanggan dan peningkatan kepuasan pelanggan (Dych, 2002). SFA dirancang untuk membantu tenaga penjual menarik dan mempertahankan pelanggan, mengurangi waktu administrasi, memperkuat *account management*, dan yang paling mendasar mendorong agar seluruh kegiatan penjual dapat mendatangkan keuntungan (Greenberg, 2001). Aplikasi SFA pada awalnya digunakan untuk mengatur proses penjualan secara keseluruhan dengan cara mengelola informasi pada setiap tingkat yaitu dari *lead generation* sampai ke *contract closing*. Saat ini software-software aplikasi SFA difokuskan pada upaya untuk meningkatkan produktivitas administratif tenaga penjual dengan mengotomasi fungsi-fungsi seperti *contact management*, *opportunity management*, *forecast* penjualan, atau pelacakan komisi penjualan (Kalakota, 1999).

Fungsi-Fungsi dalam Aplikasi SFA

Pada dasarnya semua aplikasi SFA, terlepas dari siapapun yang mengembangkannya, memiliki fitur dasar yang sama. Fungsi-fungsi dalam SFA tercermin dalam fitur-fitur dasar dalam aplikasi yang dirancang. Adapun fitur dasar aplikasi SFA adalah (Greenber, 2001 dan Dych, 2001):

1. *Contact Management*. Merupakan perangkat dasar dalam penjualan. *Contact management* mencakup data-data: nama, alamat, nomor telepon, nama perusahaan, gelar atau sebutan, informasi personal dan bisnis, kegiatan individual yang berkaitan, keterangan tambahan mengenai individu, dan tingkat dalam pengambilan keputusan.
2. *Account Management*. Fitur ini memungkinkan tenaga penjual atau manajer penjualan menangani *account* korporat secara individu. Setiap *account* memiliki keterkaitan dengan informasi lain, di samping nama dan alamat perusahaan, termasuk kontak yang dilakukan dan peluang bisnis yang mungkin didapat. Fitur ini juga menggambarkan profil pelanggan dan data potensi yang dirancang untuk dapat digunakan oleh departemen penjualan yang memiliki *account manager* atau yang menginginkan informasi korporat.
3. *Opportunity Management*. Sering dipandang sebagai modul SFA yang paling penting. Termasuk dalam fitur ini adalah uraian peluang secara spesifik dan data perusahaannya, tenaga penjual atau tim yang menangani, pembagian kerja tim, potensi keberhasilan setiap peluang, hasil akhir dari peluang tersebut, tahapan proses penjualan, dan perkiraan waktu keberhasilan memanfaatkan peluang tersebut.
4. *Lead Management*. Fitur ini dapat disebut sebagai turunan (subset) dari *opportunity management*. Pelanggan yang memiliki kriteria (*lead*) yang memenuhi syarat akan menjadi peluang bagi perusahaan. Paket aplikasi yang memiliki fitur *lead management* tajam dapat membantu tenaga penjual untuk menyusun kriteria dari berbagai sumber, menggunakan kriteria yang dibangun melalui proses penjualan, memperkirakan potensi kriteria yang bisa diwujudkan menjadi peluang.
5. *Pipeline Management*. Setiap perusahaan memiliki kriteria masing-masing untuk merumuskan proses penjualan. Namun demikian, awal dan akhir proses tersebut cenderung sudah terbakukan. Proses tersebut umumnya terdiri dari: *prospecting*, *potential lead*, *qualification*, *opportunity*, *building vision*, *short list*, *negotiation*, dan *closed; win or lost*.
6. *Sales Forecasting*. Salah satu bagian dari *pipeline management* adalah peramalan berdasar angka

penjualan dan pengelolaan aktivitas penjualan dari peramalan tersebut. Kebanyakan program SFA memiliki alat peramalan yang mencukupi, biasanya semacam paket *spreadsheet* canggih sebagai basis programnya. Namun demikian, peramalan itu sendiri masih merupakan hasil dugaan, terlepas dari berapapun algoritma yang digunakan dalam program peramalan.

7. *Quotations and Orders*. Paket SFA yang baik memiliki perangkat untuk penghitungan penawaran dan order. Fitur ini perlu didukung dengan katalog produk. Seluruh fitur produk, termasuk layanan dan kombinasi antara produk dan layanan, nomor identifikasi berikut harganya, masa berlaku harga, diskon khusus, volume diskon, waktu diskon, dan sebagainya harus tercakup dalam katalog tersebut.

PEMBAHASAN

Data dan Sampel yang Digunakan

Sesuai dengan tujuan dan kerangka pengembangan model yang dibangun, data-data yang diperlukan terdiri dari data tentang proses penjualan yang ada selama ini, pengelolaan data pelanggan, struktur organisasi terkait dengan aktifitas penjualan, data pelanggan bisnis, dan juga teknologi yang mungkin dapat digunakan untuk perancangan SFA dalam proses penjualan yang potensial untuk meningkatkan efisiensi kerja dan mempersingkat setiap pekerjaan penjualan di PT POS.

Mengingat prosedur kerja pengelolaan data pelanggan yang bersifat baku dan berlaku di setiap unit kerja di lingkungan PT POS, maka sampel untuk pengembangan model diambil dengan metode klaster berdasarkan kriteria kontribusi penjualan (pendapatan) produk yang diteliti terhadap kinerja pendapatan PT POS secara keseluruhan. Pemilihan tersebut dilakukan secara bertingkat, yakni kinerja penjualan wilayah, kemudian dari wilayah yang memiliki kinerja tertinggi diambil sampel beberapa kantor cabang yang menyumbangkan kinerja penjualan tertinggi terhadap kinerja wilayah.

Kinerja penjualan yang dijadikan acuan dalam pengambilan sampel kantor cabang yang akan dijadikan model adalah untuk jenis pelanggan industri, karena sesuai dengan karakteristik produk PT POS maka rancangan SFA ini sesuai hanya untuk pelanggan-

pelanggan industri. Oleh karena itu, ketersediaan data penjualan untuk jenis-jenis pelanggan tersebut juga sangat menentukan dalam pengambilan sampel tersebut. Berdasarkan 11 wilayah yang dimiliki PT POS, Wilayah IV Jabotabek (selanjutnya disingkat Wilpos IV, membawahi area kerja DKI Jakarta, Bogor, Tangerang, dan Bekasi) menempati urutan pertama kontribusi penjualan terhadap kinerja total perusahaan. Dengan demikian, Wilpos IV yang memiliki sekitar 16 kantor cabang, ditetapkan sebagai sampel tingkat wilayah. Berdasarkan ke-16 kantor cabang tersebut hanya ada 9 kantor cabang yang memiliki kontribusi terhadap kinerja wilayah rata-rata selama tiga tahun (2001–2003) minimal 5%. Dengan demikian, ke-9 kantor cabang tersebut dijadikan sampel pengembangan model dan diberi notasi sesuai dengan nama singkatan kantor tersebut (misal Jakarta Pusat dinotasikan jkp, Jakarta Timur dinotasikan jat, dan sebagainya).

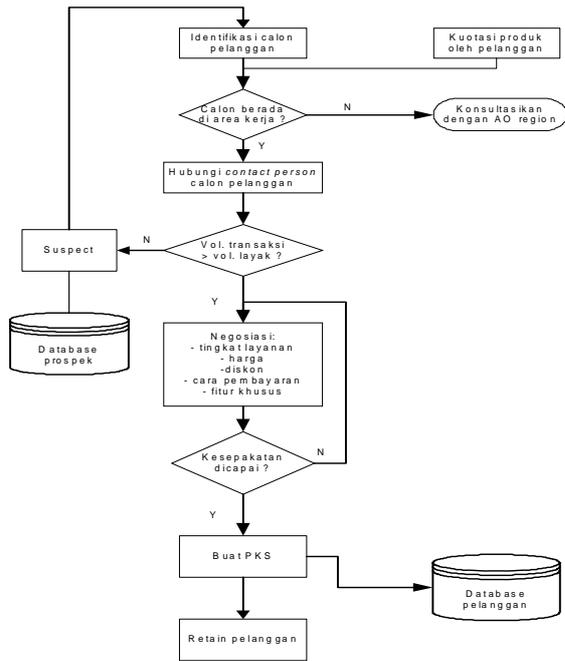
Organisasi dan Aktifitas Penjualan Saat Ini

Unit kerja yang mengelola aktivitas penjualan untuk pelanggan besar atau sering disebut *golden customer* dibentuk baik di tingkat wilayah maupun kantor cabang. Pada tingkat wilayah, pengelolaan ini menjadi tanggung jawab Bagian Pengembangan Bisnis, sedangkan di setiap kantor cabang menjadi tanggung jawab Bagian Pemasaran. Aktivitas penjualan baik pada tingkat wilayah maupun kantor cabang dilakukan oleh suatu tim yang disebut sebagai wiraniaga (*account officer*, di PT Pos disebut Penata Layanan Pos, selanjutnya disingkat PLP).

Perebutan calon pelanggan antarkantor cabang sangat mungkin terjadi di sebuah wilayah mengingat kondisi geografis setiap kantor cabang dan lokasi pelanggan yang unik. Contoh untuk pelanggan-pelanggan seperti Citibank (memiliki kantor di wilayah kantor cabang **jkp** dan **jks**), Bank Danamon (memiliki kantor di wilayah kantor cabang **jkp** dan **jktm**), Bank BNI (memiliki kantor di wilayah kantor cabang **jktm** dan **jktf**), dan juga PT Telkom (memiliki kantor di seluruh area kerja kantor cabang PT POS). Setiap pelanggan ini bisa berhubungan dengan kantor cabang-kantor cabang yang berlainan dalam satu sehingga *dealing* dapat dilakukan antara satu pelanggan dengan beberapa kantor cabang. Ini merupakan sebuah kelemahan tidak adanya manajemen teritorial yang mengatur pembagian wilayah pasar antarkantor cabang. Alur proses

penjualan itu sendiri dapat digambarkan sebagaimana dilihat pada gambar berikut:

Gambar 2
Alur Proses Penjualan oleh PLP Kantor Cabang

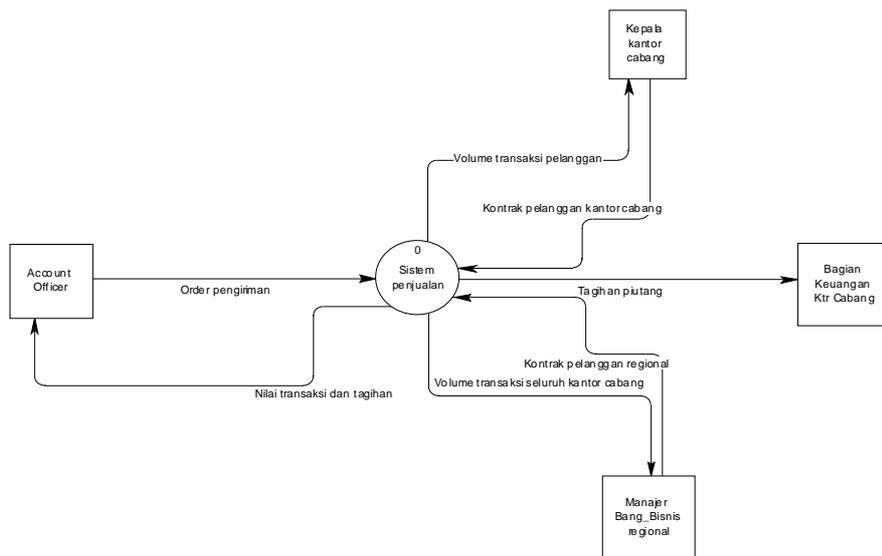


Pelaporan dan Arus Informasi

Pelaporan wajib dilakukan oleh PLP kantor cabang melalui Manajer Pemasaran baik kepada kepala kantor cabang maupun Manajer Pengembangan Bisnis tingkat wilayah. Pelaporan ini dilakukan dalam rangka memantau kinerja pemasaran kantor cabang, potensi pasar yang masih ada, fluktuasi pengiriman pelanggan beserta kontinuitas pembayarannya, dan dalam rangka masukan dalam tahapan identifikasi calon pelanggan pada putaran penjualan selanjutnya. Laporan ini dikirimkan setiap akhir bulan, memuat identitas pelanggan, *contact person*, PLP penanggung jawab, jenis kiriman (jumlah dan nilai), jumlah tagihan diselesaikan beserta tanggal penyelesaian, dan sisa piutang. Data tersebut akan memandu pola pembinaan seperti apa yang akan diperlakukan kepada setiap pelanggan, yang digunakan oleh PLP itu sendiri, Manajer Pemasaran kantor cabang, kepala kantor cabang, dan Manajer Pengembangan Bisnis wilayah. Laporan tersebut juga digunakan oleh Bagian Keuangan kantor cabang untuk mengetahui arus kas dan perputaran piutang pelanggan industri.

Jika digambarkan sebagai sebuah sistem, arus informasi dalam sistem penjualan dapat digambarkan dalam diagram konteks sebagai berikut:

Gambar 3
Diagram Konteks Sistem Penjualan Saat Ini



Berdasarkan gambar tersebut dapat diidentifikasi input dan output untuk setiap entitas sebagai berikut:

harus mengirimkan laporan data penjualan pelanggan besar, lengkap dengan statusnya,

Tabel 1
Identifikasi Input – Output Setiap Entitas Dalam Sistem Penjualan Existing

Entitas luar	Input	Output
Account Officer (PLP)	<i>Order pengiriman</i>	<i>Nilai transaksi dan tagihan kepada pelanggan.</i>
Kepala kantor cabang	-	Volume transaksi pelanggan kantor cabang
Manajer Bang. Bisnis wilayah	-	Volume transaksi pelanggan Wilayah
<i>Bagian Keuangan kantor cabang</i>	-	<i>Status piutang kepada pelanggan</i>

Berdasarkan tabel tersebut dapat dilihat bahwa sumber arus data utama adalah PLP yang memberikan masukan kedalam sistem berupa permintaan pengiriman dokumen oleh pelanggan. Sistem akan mengolah data permintaan tersebut sehingga menjadi output yang akan digunakan sebagai informasi oleh entitas luar yang lain. Kepala kantor cabang memperoleh informasi tentang volume transaksi yang dilakukan oleh pelanggan besar dalam wilayah kerjanya. Manajer Pengembangan Bisnis wilayah memperoleh informasi tentang volume transaksi yang dilakukan oleh pelanggan besar dari seluruh kantor cabang, sedangkan Bagian Keuangan kantor cabang memperoleh informasi jumlah tagihan yang sudah dan harus dilunasi oleh pelanggan. Sementara itu, PLP juga akan dapat melihat berapa volume transaksi yang dilakukannya dengan pelanggannya.

Kelemahan Sistem Saat Ini

Meskipun pengelolaan data dan pembinaan pelanggan secara prosedur sudah diatur dengan Standar Operasi dan Prosedur (SOP) yang ditetapkan dengan SK Direksi, namun dalam prakteknya terdapat beberapa kelemahan, antara lain:

1. Tidak adanya *territory management*, sehingga kemungkinan satu calon pelanggan diprospek oleh PLP dari dua atau lebih kantor cabang sangat besar. Atau, PLP kantor cabang tertentu bisa memprospek pelanggan yang sudah dibina oleh kantor cabang lain. Penyebab timbulnya kemungkinan tersebut antara lain adalah sistem informasi pelanggan yang tidak handal. Dalam Sistem Operasi Prosedur (SOP), setiap akhir bulan Bagian Pemasaran kantor cabang

kepada Bagian Pengembangan Bisnis wilayah, sebagai bahan informasi kinerja dan pengendalian pelaksanaan pemasaran tingkat wilayah. Namun karena informasi pelanggan yang diolah di tingkat wilayah tidak dapat segera diakses oleh seluruh kantor cabang, maka kemungkinan terjadinya dua kali prospek untuk satu pelanggan sangat besar.

2. Perbedaan kebijakan penjualan antar kantor cabang. Calon pelanggan yang pada kantor cabang tertentu tidak memenuhi kriteria untuk dijadikan pelanggan bisa mengajukan kuota (permintaan layanan) ke kantor cabang lain, untuk melakukan transaksi. Oleh cabang tersebut proses penjualan terulang kembali mulai dari prospek sampai pembuatan Perjanjian Kerja Sama (PKS), dengan kebijakan penjualan yang berbeda dengan kantor cabang terdahulu. Perbedaan kebijakan penjualan ini pada akhirnya dapat menurunkan citra PT POS secara keseluruhan, di samping dapat menimbulkan kanibalisasi antarkantor cabang.
3. Pengulangan kerja tenaga penjual. Data prospek maupun pelanggan disimpan tidak secara terintegrasi, sehingga apabila calon pelanggan yang sudah dinyatakan tidak layak untuk menjadi pelanggan ternyata pada suatu saat mengajukan kuota kembali, kemungkinan akan dilakukan proses penjualan mulai tahap *prospecting*.
4. Database pelanggan tidak banyak bermanfaat, baik bagi manajemen maupun bagi PLP itu sendiri. Bagi manajemen, informasi tentang pelanggan yang ada tidak banyak membantu dalam pengambilan keputusan seperti untuk mengetahui kinerja PLP, peluang setiap pelanggan, dan kontak pelanggan,

termasuk untuk pengambilan keputusan yang strategis, seperti proyeksi permintaan layanan oleh pelanggan sehingga kapasitas operasi bisa disiapkan sebelumnya. Bagi PLP, informasi tentang pelanggan tidak banyak mendukung peningkatan kinerja seperti berapa insentif penjualan yang kemungkinan dapat diperoleh, prospektif calon pelanggan, kapan harus melakukan kontak pembinaan, termasuk profil prospek dan pelanggan secara umum.

5. Akses informasi sesuai dengan kepentingan masing-masing (wilayah, kantor cabang, maupun PLP) sangat lama karena pengelolaan data dan *sharing* informasi dilakukan secara manual.

Kerangka Pengembangan Model

Program CRM yang akan diimplementasikan oleh PT POS menuntut prasyarat adanya pendekatan terintegrasi seluruh proses bisnis di perusahaan tersebut untuk mengembangkan hubungan dengan pelanggan sebagai upaya mempertahankan pelanggan dengan basis informasi tentang pelanggan. Ujung tombak untuk memperoleh informasi tentang pelanggan ada dalam kegiatan penjualan.

Berdasarkan sistem penjualan yang ada sebagaimana digambarkan dalam diagram konteks sistem penjualan saat ini (Gambar 3), dapat dijelaskan bahwa sistem penjualan tersebut belum memungkinkan setiap entitas untuk berinteraksi dengan sistem secara timbal balik. Sebagai contoh, untuk menentukan kelayakan calon pelanggan dan juga penentuan tingkat penjualan periode mendatang, sistem tersebut belum mampu memberikan informasi utuh. Oleh karena itu perlu dibangun sebuah sistem penjualan sebagai basis pengelolaan data pelanggan dan bisa digunakan oleh banyak entitas sesuai dengan kebutuhan informasi. Bangunan ini diwujudkan dalam bentuk rancangan *Sales Force Automation* (SFA). Rancangan model ini dibangun untuk mengelola data pelanggan skala besar sehingga memerlukan dukungan teknologi.

SFA dirancang untuk membantu tenaga penjual mengelola kegiatan selama proses penjualan, mulai dari *prospecting* sampai tahapan membina pelanggan. Solusi SFA dilengkapi dengan fasilitas *contact management*, jadwal kegiatan, integrasi dengan kegiatan operasional untuk memproses permintaan pelanggan, informasi mengenai produk dan pesaing, dukungan

purna jual, dan juga fasilitas untuk memonitor kinerja tenaga penjual dan juga lini produk serta manajemen teritorial.

SFA pada prinsipnya menggunakan basis aplikasi-aplikasi komputer untuk membantu tenaga penjual dalam menunjang semua kegiatan penjualannya seperti *contact management* atau penjadwalan kegiatan. Perusahaan yang baru mengimplementasikan SFA dalam departemen penjualannya, perlu tetap memperhatikan proses penjualan yang ada sebagai dasar membangun proses penjualan terotomasi karena lebih efisien daripada melakukan perubahan total dalam sistem. Sumber data yang ada dapat digunakan untuk melakukan sesuatu yang lebih penting dari sebelumnya. Jika digambarkan, hubungan antara input dan output dengan entitas dalam rancangan SFA tersebut akan terlihat pada Gambar 4.

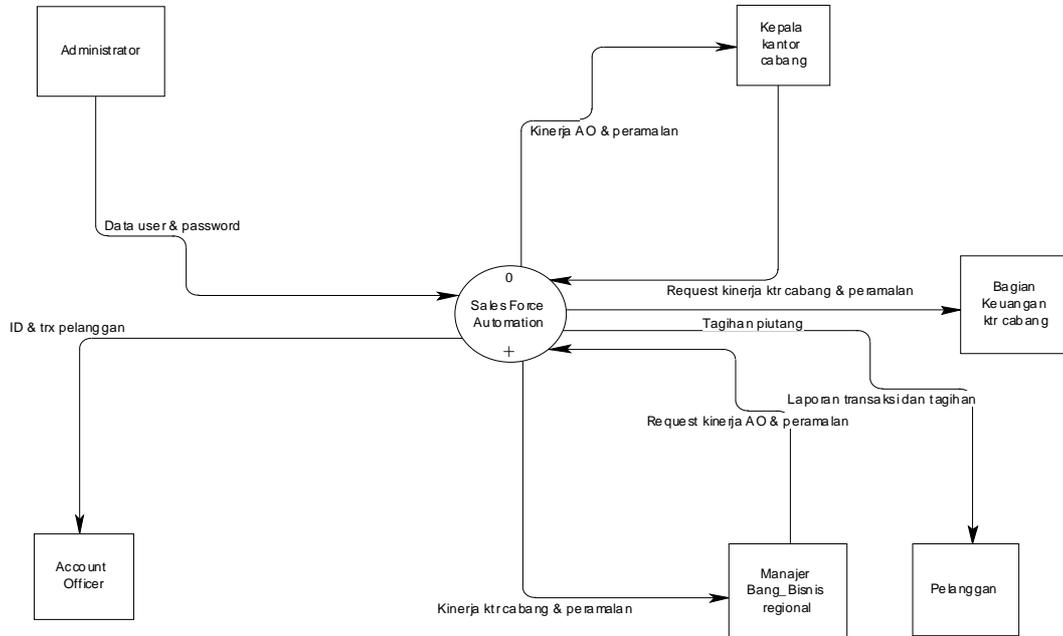
Berdasarkan gambar tersebut dapat dibuat deskripsi hubungan input dan output yang terlibat dengan entitas luar dalam SFA yang disajikan pada Tabel 2.

Komponen-komponen yang diperlukan dalam perancangan SFA adalah database pelanggan, database (katalog) produk), database pesaing, aplikasi *contact management*, aplikasi *account management*, aplikasi untuk perhitungan dalam *lead management*, aplikasi untuk peramalan penjualan, aplikasi jadwal kegiatan, aplikasi pelaporan, dan juga fasilitas untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Rangkaian transformasi *input*, *proses*, dan *output* dalam rancangan SFA ini dapat digambarkan sebagai berikut (Gambar 5):

Aliran Data dalam SFA

Pengelolaan data pelanggan dalam SFA dapat menghasilkan informasi yang dapat digunakan oleh Kepala kantor cabang maupun Manajer Pengembangan Bisnis wilayah dalam pengambilan keputusan berkaitan dengan pemasaran, seperti kebijakan termin pembayaran dan penetapan target penjualan di masa yang akan datang, serta aplikasi-aplikasi lain. Proses-proses yang terdapat dalam pengelolaan data pelanggan dapat digambarkan dalam Gambar 6.

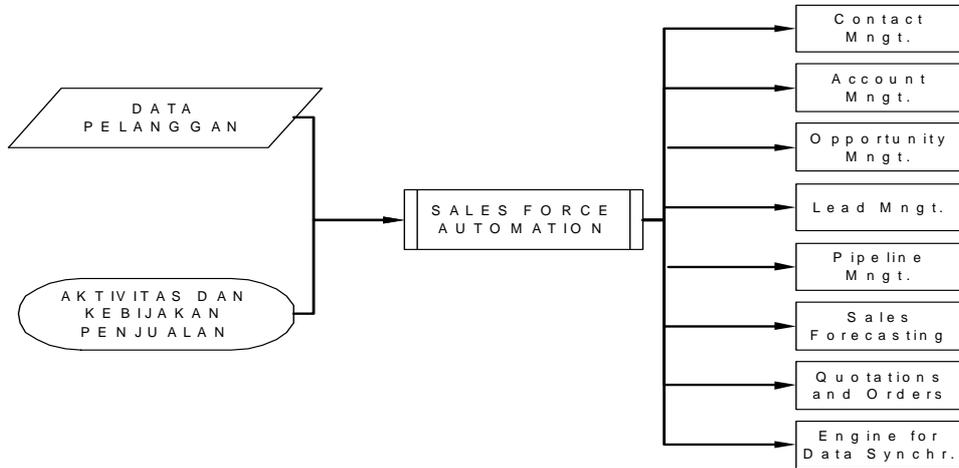
Gambar 4
Diagram Konteks Rancangan SFA



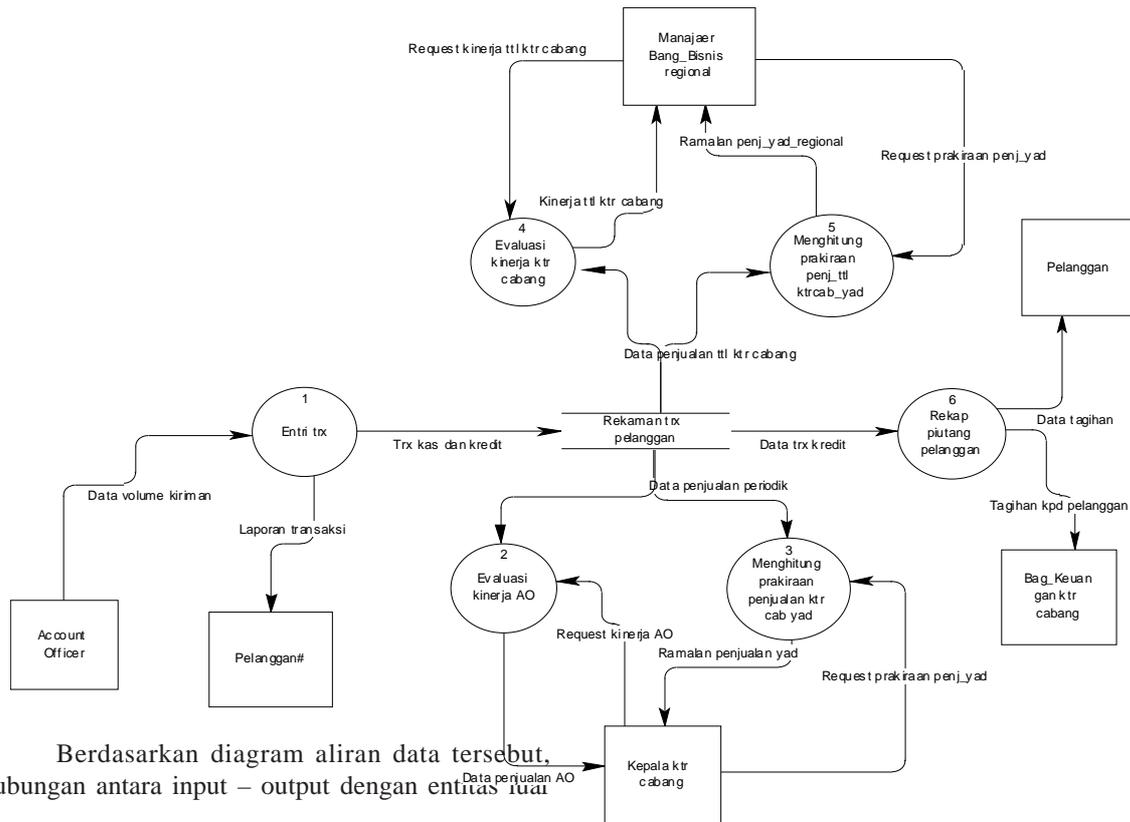
Tabel 2
Deskripsi Input – Output Dengan Entitas Luar SFA

Entitas luar	Input	Output	Keterangan
Administrator	<ul style="list-style-type: none"> - Data user - Password setiap user 	<ul style="list-style-type: none"> - Identitas - Hak akses user 	Administrator berkepentingan dengan identitas user untuk menetapkan hak akses dalam sistem.
Account Officer	Identitas user PLP	<ul style="list-style-type: none"> - Identitas pelanggan - Rekaman transaksi 	PLP memiliki hak akses untuk menambahkan data berkaitan dengan pelanggan ke dalam sistem. Sistem akan memberikan informasi transaksi kepada PLP.
Kepala kantor cabang	<ul style="list-style-type: none"> - Identitas user kepala kantor cabang 	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja PLP - Peramalan sales kantor cabang 	Kepala kantor cabang berkepentingan untuk memantau kinerja PLP karena menentukan kinerja kantor. Sistem juga akan memberikan informasi tentang proyeksi penjualan kantor cabang periode berikutnya.
Manajer Bang. Bisnis wilayah	<ul style="list-style-type: none"> - Identitas user Manajer Bang. Bisnis wilayah 	<ul style="list-style-type: none"> - Kinerja seluruh kantor cabang dalam wilayah - Peramalan sales wilayah 	Manajer Bang. Bisnis wilayah memerlukan informasi tentang kinerja seluruh kantor cabang sebagai kontributor kinerja wilayah. Demikian juga informasi tentang proyeksi penjualan wilayah periode mendatang.
Bag. Keuangan kantor cabang	<ul style="list-style-type: none"> - Identitas user 	<ul style="list-style-type: none"> - Tagihan atas transaksi kredit pelanggan 	Bagian Keuangan memerlukan informasi tingkat perputaran piutang untuk merumuskan kebijakan arus kas pelanggan.

Gambar 5
Gambaran Transformasi Input, Proses dan Output dalam Rancangan SFA



Gambar 6
Diagram Aliran Data Dalam Pengelolaan Data Pelanggan



Berdasarkan diagram aliran data tersebut, hubungan antara input – output dengan entitas lain

pada proses-proses dalam pengelolaan data pelanggan dapat dijelaskan pada tabel berikut:

Fungsi-Fungsi dalam Rancangan Aplikasi Model SFA SFA merupakan aplikasi antar muka berbasis *web* yang

Kontak Pelanggan. Kontak pelanggan merupakan fasilitas yang digunakan oleh PLP untuk berhubungan dengan pelanggan. Kontak pelanggan menampilkan data-data yang berkaitan

Tabel 3
Deskripsi Input – Output Dengan Entitas Luar Diagram Aliran Data

Proses	Input	Output	Entitas	Keterangan
Entri transaksi	- ID pelanggan - Tanggal dan jumlah transaksi	Transaksi kas dan kredit	<i>Account Officer</i> (PLP)	Nilai dan frekuensi transaksi menjadi dasar bagi proses-proses lain.
Evaluasi kinerja PLP	- ID Kepala kantor cabang - <i>Request</i> kinerja PLP	Rekaman transaksi pelanggan	Kepala kantor cabang	Proses ini digunakan oleh Kepala kantor cabang untuk menilai kinerja PLP dan kantornya, untuk bahan penetapan kebijakan pemasaran.
Prakiraan penjualan kantor cabang	- ID Kepala kantor cabang - <i>Request</i> peramalan	- Rekaman transaksi pelanggan - Prakiraan penjualan periode yad	Kepala kantor cabang	Rekaman transaksi sebagai dasar perhitungan prakiraan penjualan kantor cabang periode yang akan datang.
Evaluasi kinerja kantor cabang	- ID Manajer Bang. Bisnis wilayah - <i>Request</i> kinerja kantor cabang	- Rekaman transaksi pelanggan per kantor cabang - Prakiraan penjualan periode yad	Manajer Bang. Bisnis wilayah	Proses ini digunakan oleh Manajer Bang. Bisnis wilayah untuk menilai kinerja kantor cabang sebagai bahan penetapan kebijakan bagi Kantor cabang tersebut.
Prakiraan penjualan wilayah	- ID Manajer Bang. Bisnis wilayah - <i>Request</i> peramalan	- Rekaman transaksi pelanggan seluruh kantor cabang - Prakiraan penjualan wilayah periode yad	Manajer Bang. Bisnis wilayah	Proses ini digunakan sebagai tolok ukur penetapan target penjualan untuk pelanggan industri dalam wilayah pada periode mendatang.
Rekapitulasi piutang pelanggan	- ID pelanggan - Tanggal dan jumlah transaksi	Transaksi kas dan kredit	Bagian Keuangan kantor cabang	Proses ini sekaligus sebagai pemeriksaan silang transaksi pelanggan antara Bagian Pemasaran dengan Bagian Keuangan di kantor cabang.

dibangun untuk memudahkan tenaga penjual mengelola data pelanggan dan nantinya akan berguna bagi pengambil keputusan, dalam hal ini tingkat wilayah dan kantor cabang, dalam menetapkan kebijakan penjualan. Untuk kemudahan penggunaan, aplikasi ini disusun dengan menu-menu yang akan memandu setiap pengguna untuk melakukan interaksi dengan sistem. Fungsi-fungsi yang terdapat dalam rancangan SFA ini adalah sebagai berikut:

dengan pelanggan, yaitu nama pelanggan, alamat, nomor telepon dan faksimili, *contact person*, alamat email, nomor kontrak, kode identitas (*user name*) PLP yang menangani, dan volume transaksi. Fungsi ini sangat penting bagi PLP, Kepala kantor cabang maupun Manajer Pengembangan Bisnis wilayah karena merupakan basis pengetahuan tentang pelanggan.
Account Management. Salah satu fungsi yang sangat penting dalam model SFA adalah kemampuannya untuk

menyajikan informasi kinerja sistem penjualan. Fungsi dari fasilitas ini adalah untuk menampilkan data penjualan setiap PLP, data penjualan seluruh PLP dalam pada suatu kantor cabang, dan data penjualan seluruh PLP di seluruh kantor cabang di area kerja wilayah. Penampilan data setiap PLP sesuai dengan hak akses yang diberikan kepada PLP, penampilan data seluruh PLP dalam suatu kantor cabang hanya diberikan kepada Kepala kantor cabang tersebut, dan penampilan penjualan seluruh PLP di seluruh kantor cabang dalam area kerja wilayah hanya diberikan kepada Manajer Pengembangan Bisnis. Fasilitas *Account Management* ini juga untuk melacak transaksi pelanggan yang telah dikelola oleh seorang PLP, seperti waktu transaksi terakhir, jumlah piutang yang jatuh tempo, dan juga frekuensi melakukan transaksi untuk memonitor kontinuitas pelanggan.

Territory Management. SFA memungkinkan pengelolaan dan akses data pelanggan berdasarkan otentisitas PLP. Setiap PLP hanya memiliki hak akses ke data pelanggan yang ada dalam kelolaannya. Sistem juga akan secara otomatis menolak calon pelanggan yang datanya sudah tersimpan dalam database prospek ataupun database pelanggan untuk diprospek oleh PLP. Dengan demikian maka kemungkinan satu calon pelanggan diprospek oleh PLP dari dua atau lebih kantor cabang, PLP kantor cabang tertentu bisa memprospek pelanggan yang sudah dibina oleh kantor cabang lain bisa dihilangkan.

Lead Management. *Lead management* memungkinkan penyimpanan data calon pelanggan secara dini yaitu pada saat dilakukan prospek. Hal ini untuk mencegah proses penjualan dilakukan dari awal lagi jika suatu saat di kemudian hari calon pelanggan tersebut diprospek kembali. *Lead management* ditunjukkan oleh fungsi **prospek** dalam aplikasi SFA ini.

Opportunity. *Opportunity management* berkaitan dengan penentuan status kelayakan perusahaan yang akan dijadikan pelanggan, ditandai dengan kepindahan data pelanggan dari **prospek_dbo** ke database pelanggan (**customer_dbo**).

Forecasting. Fungsi *forecasting* menganalisis tren penjualan kepada pelanggan besar di masa yang akan datang. Fungsi ini bekerja dengan menempatkan sebuah algoritma program untuk memanipulasi data seluruh pelanggan baik untuk kantor cabang maupun untuk wilayah. Kegunaan *forecasting* bagi Manajer

Pengembangan Bisnis wilayah adalah untuk menentukan target penjualan di masa yang akan datang untuk segmen pelanggan industri, juga untuk memprediksi volume penjualan per pelanggan. Sedangkan bagi Kepala kantor cabang, fungsi ini bermanfaat untuk menentukan target penjualan di masa yang akan datang untuk segmen pelanggan industri secara keseluruhan maupun per pelanggan bagi kantor cabang yang bersangkutan. *Forecasting* ini juga digunakan oleh sistem untuk menentukan volume layak bagi suatu prospek yang akan dijadikan pelanggan.

Ada beberapa metode peramalan yang dapat digunakan untuk menentukan nilai suatu variabel di masa yang akan datang (Makridakis, 1983). Berkaitan dengan data penjualan kepada pelanggan besar di wilayah, pemilihan metode peramalan yang digunakan dalam aplikasi SFA ini didasarkan pada nilai kesalahan estimasi (*Standard Error of Estimation, SEE*) yang paling kecil. SEE dihitung dengan rumus:

$$SEE = \left(\frac{\sum e^2}{n - 1} \right)^{\frac{1}{2}}$$

keterangan:

- e^2 = jumlah kuadrat kesalahan
- n = jumlah data dalam deret berkala

Berdasarkan yang digunakan untuk menetapkan metode peramalan adalah data penjualan kepada pelanggan besar di Wilpos IV selama 3 tahun (2001 – 2003). Alternatif metode peramalan yang dipakai dalam aplikasi ini adalah metode Regresi Linear, metode *Moving Average* dan metode *Exponential Smoothing*. Dengan bantuan *Microsoft Excel 2000*, nilai kesalahan estimasi untuk setiap metode peramalan adalah:

- *Regresi Linear* sebesar 352.6601867
- *Moving Average* 367.3196019
- *Exponential Smoothing* 326.5800011

Dengan demikian, metode peramalan yang digunakan dalam aplikasi SFA ini adalah metode *Exponential Smoothing* karena memiliki nilai SEE paling kecil.

Rancangan Aplikasi SFA

SFA yang dirancang untuk PT POS ini berbentuk program aplikasi berbasis web, dibangun dengan PHP dan MySQL, yang dapat digunakan untuk penambahan data, menyimpan profil prospek dan pelanggan,

kalender untuk skedul kontak pelanggan setiap PLP, *territory management*, membuat prakiraan penjualan di masa yang akan datang, dan untuk sistem pelaporan dalam lingkup kegiatan penjualan di tingkat kantor cabang (PLP dan kepala kantor) maupun tingkat wilayah. Perancangan ini dilakukan tidak untuk merubah sistem yang telah ada, namun untuk memperbaiki sistem tersebut sehingga memudahkan dan memberikan manfaat kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan pelanggan dalam menetapkan kebijakan penjualan.

Rancangan aplikasi SFA yang dibangun secara terintegrasi ini (paket aplikasi yang dapat digunakan oleh PLP, Manajer Pemasaran kantor cabang, Kepala kantor cabang, dan Manajer Pengembangan Bisnis wilayah) ini sebenarnya sangat mungkin diterapkan di PT POS mengingat sangat tersebar jaringannya kantor cabang yang dimiliki perusahaan, dan hampir seluruh titik pelayanan sudah terkoneksi internet.

SIMPULAN

1. Data tentang pelanggan, yang diperoleh dari proses penjualan yang dilakukan oleh PLP, memiliki peran sangat menentukan bagi perusahaan, karena dari sinilah perusahaan dapat mengetahui profil pelanggan sebagai dasar perumusan program pemasaran untuk mempertahankan pelanggan.
2. Meskipun PT POS telah memiliki panduan dalam pengelolaan data pelanggan, namun dalam prakteknya sistem pengelolaan database pelanggan sama sekali belum bisa digunakan sebagai basis implementasi CRM.
3. Model dan rancangan aplikasi SFA yang diajukan dapat digunakan sebagai standar pengelolaan data pelanggan karena mampu mengidentifikasi pelanggan yang bernilai bagi PT POS dan mengintegrasikan data yang diperlukan dalam membangun pengetahuan tentang pelanggan, menyusun kebijakan penjualan dan program-program pemasaran untuk mempertahankan pelanggan.
4. Perlu dilakukan kajian lebih lanjut berkaitan dengan biaya dan manfaat yang diperoleh untuk mengalihkan sistem penjualan yang ada ke sistem penjualan dengan model SFA.

DAFTAR PUSTAKA

- (2002). *Technical Implementation Guide: Salesforce Automation*, Cisco System, www.cisco.com
- (2001). *Sales Force Automatioan Component Overview*. www.salesforce.com
- Brown, Stanley A. (2000). *Customer Relationship Management: A Strategic Imperative in the World of e-Business*. John Wiley & Sons, Ontario.
- Corner, Ian and Matthew Hinton (2002). *Customer Relationship Management System: Implementation Risks and Relationship Dynamics*. International Journal of Qualitative Market Research, Vol. 5 No. 4 – 2002, p. 239 – 251.
- Dick, A. S. and K. Basu (1994). *Consumer Loyalty: toward an Integrated Conceptual Framework*. *Journal of Academy of Marketing Science*, Vol. 22, No. 2, p. 99-113.
- Griffin, Jill (1997). *Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It*. 1st ed., Jossey-Bass, San Francisco.
- Greenberg, Paul (2001). *CRM at the Speed of Light: Capturing and Keeping Customers in Internet Real Time*. McGraw-Hill, California.
- Grönroos, Christian (2000). *Service Management and Marketing: A Customer Relationship Management Approach*. 2nd Ed., John Wiley & Sons, New York.
- Hidayat, Yosep T. (2002). *Formulasi Strategi Bersaing PT POS*. Tesis Magister Manajemen Bisnis dan Administrasi Teknologi, Institut Teknologi Bandung.
- Jogiyanto H.M. (1990). *Analisis dan Disain Sistem Informasi: Pendekatan Terstruktur Teori dan Aplikasi Bisnis*. Andi Offset, Yogyakarta.

- Kalakota, Ravi and Marcia Robinson (1999). *E-Business: Roadmap for Success*. Addison Wesley Longman, Inc., Massachusetts.
- Kotler, Philip (1999). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. 9th ed., Prentice-Hall, NJ.
- Manning, Gerald L. and Barry L. Reece (1998). *Selling Today: Building Quality Partnership*. 7th ed., Prentice-Hall, NJ.
- Makridakis, Spyros, Steven C. Wheelwright and Victor E. McGee (1993). *Forecasting*. 2nd ed., John-Wiley & Sons, New York.
- McLeod, Raymond, Jr. (1995). *Management Information System*. 6th ed., Prentice-Hall, NJ.
- Shelly, Gary B., et all (1995). *Systems Analysis and Design*. Boyd & Fraser, Massachusetts.
- Swift, Ronald (2001). *Accelerating Customer Relationship Using CRM and Relationship Technologies*. Prentice-Hall, New Jersey.
- Universal Postal Union (2003). *The Postal Industry at October 2002*. Universal Postal Union (UPU), Berne.
- Zeithaml, Valarie A. and Mary Jo Bitner (2000). *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 2nd ed., McGraw-Hill, NY.