

# Implementasi Customer Reliation Management (CRM) Pada Perusahaan Jasa Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK)

Mochammad Andre Faishal<sup>1)</sup>, Rita Ambarwati<sup>2)\*</sup>

<sup>1)</sup>Mahasiswa, Program Studi Magister Management, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

<sup>2)</sup>Dosen, Program Studi Magister Management, Universitas Muhammadiyah Sidoarjo, Indonesia

\*Email Penulis Korespondensi: [ritaambarwati@umsida.ac.id](mailto:ritaambarwati@umsida.ac.id)

**Abstract.** *The development of Information and Communication Technology (ICT) has significantly transformed human lifestyles, being applied in various sectors such as healthcare, education, and business. The rapid growth in technology usage demonstrates an increasing reliance on digital technology, yet it also brings complexities for ICT service providers who must focus on Customer Relationship Management (CRM) to acquire, retain, and enhance customer value and loyalty. This research aims to explore the implementation of CRM and identify strategies in ICT service businesses to optimize customer experiences, identify their needs, and respond with relevant solutions, thereby impacting customer satisfaction and long-term business relationships. The study employs a case study design based on Robert K. Yin's approach, involving the analysis of customer portfolios, customer intimacy, business networks, customer value creation, and customer lifecycle management. Data were collected through triangulation methods (documents, interviews, observations) to ensure construct and internal validity. Effective CRM implementation in ICT service companies shows an increase in customer satisfaction, loyalty, and profitability. CRM helps companies tailor their marketing and service strategies to meet customer needs more effectively while maintaining a sustainable competitive advantage in the market. This research positively contributes to the business growth and profitability of ICT service companies, significantly enhancing customer satisfaction and long-term business relationships. The study highlights that the importance of CRM is not only in terms of profitability but also in fostering a customer-focused corporate culture, good communication, and continuous innovation. It fills a research gap concerning CRM implementation strategies in ICT service businesses in Indonesia.*

**Keywords :** CRM, ICT, Bussines

**Abstrak.** *Perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) telah mengubah gaya hidup manusia secara signifikan, diterapkan di berbagai sektor seperti kesehatan, pendidikan, dan bisnis. Pertumbuhan pesat penggunaan internet menunjukkan ketergantungan yang semakin besar terhadap TIK, namun juga menimbulkan kompleksitas dalam bisnis penyedia layanan TIK yang harus fokus pada manajemen hubungan pelanggan (CRM) untuk memperoleh, mempertahankan, dan meningkatkan nilai serta loyalitas pelanggan. Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi bagaimana penerapan CRM dalam bisnis layanan TIK mengoptimalkan pengalaman pelanggan, mengidentifikasi kebutuhan mereka, dan merespons dengan solusi yang relevan, serta dampaknya terhadap kepuasan pelanggan dan hubungan bisnis jangka panjang. Penelitian ini menggunakan desain studi kasus dengan pendekatan dari Robert K. Yin yang melibatkan analisis portofolio pelanggan, keintiman pelanggan, jaringan bisnis, penciptaan nilai pelanggan, dan pengelolaan siklus hidup pelanggan. Data dikumpulkan melalui triangulasi metode (dokumen, wawancara, observasi) untuk validitas konstruk dan validitas internal. Implementasi CRM yang efektif dalam perusahaan jasa TIK menunjukkan peningkatan kepuasan pelanggan, loyalitas, dan profitabilitas. CRM membantu perusahaan dalam menyesuaikan strategi pemasaran dan layanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan secara lebih efektif, serta menjaga keunggulan kompetitif yang berkelanjutan di pasar. Penelitian ini memberikan kontribusi positif terhadap pertumbuhan bisnis dan profitabilitas perusahaan jasa TIK, serta secara signifikan meningkatkan kepuasan pelanggan dan hubungan bisnis jangka panjang. Studi ini menyoroti pentingnya CRM bukan hanya dari segi teknologi tetapi juga budaya perusahaan yang berfokus pada pelanggan, komunikasi yang baik, dan inovasi berkelanjutan, serta mengisi kekosongan penelitian tentang strategi implementasi CRM dalam bisnis jasa TIK di Indonesia.*

**Kata Kunci :** CRM, TIK, Bisnis

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi informasi dan komunikasi (TIK) telah mengubah pola hidup manusia secara drastis. Teknologi dapat diterapkan pada berbagai sektor seperti kesehatan, hukum, pendidikan, bisnis, transportasi, keuangan, pemerintahan dan lain sebagainya [1]. Teknologi juga memberikan akses informasi dan menghubungkan orang di seluruh dunia. Menurut data BPS sejak 2018 sampai 2022 terjadi peningkatan penggunaan internet dari 39,90% menjadi 66,48% [2]. Muncul suatu gagasan pada masyarakat tentang bagaimana bisa sebuah teknologi dengan manusia yang hidup berdampingan untuk membuat kehidupan yang mudah dan bermakna [3] sehingga kemudahan dan tanggap untuk mengemukakan solusi tentang masalah-masalah yang ada di masyarakat [4], [5].

Namun, di tengah arus kemajuan dan Perkembangan teknologi ini, muncul kompleksitas baru dalam dinamika bisnis, terutama dalam sektor penyedia jasa TIK. Bisnis semacam ini berfokus pada menyediakan solusi TIK yang dapat membantu organisasi atau individu mengelola, mengembangkan, dan menjaga infrastruktur dan sistem teknologi informasi mereka sebagaimana yang diatur dalam UU ITE [6]. Persaingan dalam bisnis jasa TIK menjadi sangat tinggi, karena sektor ini terus berkembang dengan pesat dan merupakan bagian integral dari hampir semua aspek kehidupan modern dan konsep inti dari 5<sup>th</sup> Science and Technology Basic Plan yang dinamakan Society 5.0 [7]. Bisnis tidak lagi hanya tentang produk atau layanan yang ditawarkan tetapi juga mempertahankan eksistensi dan menjaga hubungan dengan pelanggannya [8]. Pelanggan bukan lagi sekadar konsumen, tetapi mitra bisnis yang memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap layanan, kualitas dan kepuasan [9] yang diberikan oleh sebuah perusahaan.

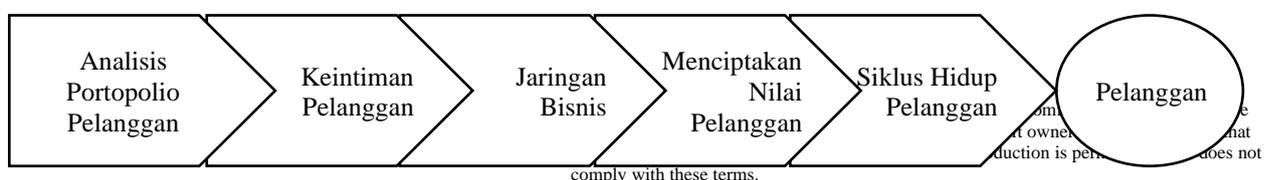
Dalam era dimana persaingan bisnis semakin ketat dan kebutuhan pelanggan semakin beragam, implementasi Customer Relationship Management (CRM) dalam bisnis jasa TIK bukan lagi sekadar kebutuhan, melainkan suatu keharusan. Penggunaan CRM pada penyedia jasa TIK sebagai strategi agar tujuan untuk pengelolaan hubungan terjadi secara efektif [10] dan mempertahankan mereka sebagai pelanggan jangka panjang [11]. Tujuan dari CRM sendiri untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan loyalitas pelanggan dan meningkatkan pendapatan dari pelanggan yang sudah ada [12], [13], dalam menghadapi tingginya tingkat persaingan, globalisasi dan pendapatan pelanggan serta pertumbuhan daya tarik pelanggan [12].

Dalam bidang TIK implementasi CRM menjadi semakin penting karena sifatnya yang cenderung jangka panjang dan hubungan yang berkelanjutan antara penyedia jasa TIK dan pelanggan. Penelitian Alshurideh et al. (2023) juga menyebutkan bahwa CRM dapat meningkatkan kebahagiaan dan memberi hubungan baik dalam waktu yang lama dengan pelanggan potensial. Seiring berjalannya waktu, kepercayaan yang terjalin dalam hubungan tersebut dapat menciptakan lingkungan yang mendukung pertukaran informasi dan kesempatan bisnis yang berpotensi menguntungkan. Dalam penelitian yang dilakukan Sigit dan Yusril (2022) mengatakan bahwa CRM mempengaruhi tingkat pengiriman surat dan paket pada Kantor POS maka dari itu penting untuk menjaga dan meningkatkan kualitas dari pada CRM itu sendiri. Pentingnya implementasi CRM dalam perusahaan jasa IT juga diperkuat oleh persaingan yang semakin ketat di pasar TIK nasional. CRM selain untuk mendapat pelanggan baru dan mempertahankan hubungan dengan pelanggan lama, penelitian yang dilakukan oleh Ngelyaratan and Soediantono (2022) juga mengatakan industri dapat mengurangi resiko operasional, mengetahui kebutuhan konsumen dan ketidaknormalan pada setiap aktivitas transaksi serta dapat melakukan perbaikan pelayanan kurang.

Namun, kekurangan penelitian yang merinci strategi implementasi CRM pada bisnis jasa TIK di Indonesia masih menjadi kekosongan pengetahuan yang signifikan. Penelitian ini akan menggali bagaimana CRM menjadi kunci untuk mengoptimalkan pengalaman pelanggan, mengidentifikasi kebutuhan mereka, dan merespons dengan solusi yang relevan. Selain itu, penelitian ini juga akan menjelaskan bahwa CRM bukan hanya tentang teknologi, tetapi juga tentang budaya perusahaan yang fokus pada pelanggan, komunikasi yang baik, dan inovasi berkelanjutan. Oleh karena itu, tujuan dari penelitian ini untuk mengisi celah ini dengan mengeksplorasi implementasi CRM pada bisnis jasa TIK dan mengidentifikasi strategi yang mendorong pengalaman pelanggan yang optimal, mempertahankan hubungan pelanggan jangka panjang sekaligus dampak yang ditimbulkan implementasi CRM pada jasa IT. Diharapkan hasil dari penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi positif terhadap pertumbuhan bisnis dan keuntungan perusahaan, tetapi juga secara substansial meningkatkan kepuasan pelanggan dan mengokohkan hubungan bisnis berkelanjutan jangka panjang yang menjadi pertimbangan penerapan CRM ini.

## II. KAJIAN TEORI

Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) adalah pendekatan perusahaan yang memahami dan memengaruhi perilaku pelanggan melalui interaksi efektif dengan mereka untuk tujuan meningkatkan daya tarik pelanggan, retensi, loyalitas, dan, pada akhirnya, profitabilitas pelanggan [17]–[20]. CRM menjadi operasi bisnis penting yang bertujuan untuk memperoleh, mempertahankan, dan meningkatkan nilai dan loyalitas pelanggan melalui penerapan strategis [21]. CRM berfokus pada peningkatan hubungan dengan pelanggan dengan mengintegrasikan nilai dan perilaku pelanggan melalui analisis data dari transaksi pelanggan. CRM yang efektif dapat membantu perusahaan mempertahankan pelanggan saat ini dan menarik pelanggan baru [21], [22], sehingga berkontribusi terhadap pertumbuhan bisnis dan loyalitas pelanggan secara keseluruhan pada perusahaan. Menurut Buttle (2004) CRM dibagi menjadi lima tahapan yang berfokus pada pelanggan seperti pada gambar 1. Lima tahapan tersebut yaitu; (1) analisis portofolio pelanggan, (2) keintiman pelanggan, (3) pengembangan jaringan (4) pengembangan proposisi nilai dan (5) mengelola hidup pelanggan.



### Gambar 1 Framework CRM Buttlar

#### Analisis Portopolio Pelanggan

Analisis portofolio pelanggan melibatkan penggunaan data untuk mengklasifikasikan pelanggan ke dalam berbagai segmen berdasarkan beragam faktor. Dalam proses segmentasi dibagi menjadi beberapa langkah, yakni : (1) identifikasi jenis bisnis yang akan dilakukan, (2) identifikasi beberapa variable segmentasi yang bersangkutan, (3) melakukan analisa pasar mempergunakan variable yang ditentukan, (4) melakukan taksiran nilai dari segmen-segmen pasar dan (5) menentukan target, pasar mana yang akan di jangkau [23]. Mengidentifikasi bidang sebuah bisnis berarti menggambarkan bagaimana perusahaan menciptakan nilai di dunia kerja, termasuk gabungan produk, membuat layanan dan citra, pendistribusian, mencari sumber daya, dan membangun infrastruktur [24]. Setelah mengetahui jenis bisnis kemudian dilakukan analisis pasar untuk membantu perusahaan menentukan apakah suatu produk diperlukan, biaya, waktu, dan risiko, sekaligus menganalisis produk pesaing untuk menentukan fitur, kinerja, keandalan, dan penerimaan pelanggan [25]. Analisis pasar dibagi menjadi dua yaitu pasar konsumen dan bisnis. Analisis pasar konsumen diklarifikasikan kedalam dua karakteristik; pengguna (demografis, geografis, psikografis) dan kegunaan (manfaat, jumlah, kebutuhan). Analisis pasar bisnis diklarifikasi dengan kriteria yaitu standar industri (nasional/internasional), penyebaran, ukuran, status akun, nilai akun, proses-proses pembelian, kriteria pembelian, pemasok, geografi, gaya pembelian [23]. Kemudian dilakukan segmentasi pasar untuk memperhitungkan heterogenitas dalam pasar dengan mengelompokkan mereka ke dalam segmen pasar yang mencakup anggota yang serupa [26], [27]. Penentuan karakteristik nilai pembeli ada pada perbedaan dimana kebutuhan, perilaku, atau karakteristik, memiliki kemungkinan pada permintaan produk [28] untuk menentukan target pasar.

#### Keintiman Pelanggan

Keintiman pelanggan (*customer intimacy*) mengacu pada upaya perusahaan untuk membangun keintiman dengan pelanggannya. sehingga dapat mengenal pelanggan dengan lebih baik [29]. Tanpa pemahaman dan wawasan yang cukup baik, tidak dapat mengenal pelanggan dengan baik maka dari itu perlunya membuat bank data pelanggan untuk mencapai keuntungan maksimal dari pelanggan. Pengelolaan data yang efektif dapat mendukung peningkatan kinerja dan memenuhi permintaan konsumen [30] sehingga memungkinkan pengambilan keputusan yang tepat dan berdasarkan data [31]. Kemampuan untuk menangkap, memperdalam, menyimpan, menyalurkan dan menggunakan data pelanggan sangat penting untuk menjaga keintiman pelanggan. Ada beberapa proses dalam melakukan pengumpulan untuk membuat bank data pelanggan, (1) menentukan fungsi dari data, (2) menentukan kebutuhan informasi, (3) ranah-ranah dalam informasi pelanggan, (4) tentukan database dan atribut data, (5) identifikasi sumber informasi dan integritas data (6) integrasi data, dan (7) masalah privasi [23]. Metode pengumpulan data dapat berdampak pada tingkat respons dan keakuratan data serta pemanfaatan sumber daya (personel, persediaan, dan keuangan) [32].

#### Jaringan Bisnis (SCOPE)

Jaringan adalah sebuah kumpulan hubungan yang terjadi antar elemen dalam suatu entitas atau perkumpulan [33] sedangkan kebutuhan merupakan sesuatu yang sangat dibutuhkan atau diperlukan [34]. Kebutuhan jaringan menentukan tugas bisnis yang harus dikerjakan guna menciptakan, menghasilkan dan menyampaikan nilai pada para pelanggan dan menghubungkan setiap bagian jaringan untuk komunikasi dan kerjasama yang lebih baik [23]. Jaringan ini memfasilitasi pertukaran sumber daya, pengetahuan, dan informasi, menciptakan peluang untuk kolaborasi, pembelajaran, dan saling menguntungkan [35]. Jaringan bisnis mengacu pada koneksi dan hubungan yang dibentuk perusahaan dengan organisasi lain, termasuk pemasok, pelanggan, pesaing, dan pemangku kepentingan lainnya. Jaringan ini memfasilitasi pertukaran sumber daya, pengetahuan, dan informasi, menciptakan peluang untuk kolaborasi, pembelajaran, dan saling menguntungkan [36]. Setiap perusahaan memiliki kompetensi dan keahlian yang berbeda dalam melakukan tugas atau pekerjaan di bidang tertentu sehingga jaringan bisnis diperlukan sebagai penunjang agar efektifitas kegiatan yang dibutuhkan dalam operasional perusahaan optimal. Jika jaringan bisnis suatu perusahaan semakin besar, dikatakan semakin baik juga perkembangan bisnisnya yang akan menjadi pendorong untuk keberlangsungan perusahaan tetap berdiri [37].

#### Menciptakan Nilai untuk Pelanggan

Nilai adalah pendapat pelanggan tentang bagaimana kesesuaian dari apa yang diberikan dengan apa yang diterima untuk mendapatkan manfaat tersebut [23]. Sehingga tindakan-tindakan yang bersifat membangun dan eksplorasi dengan menggabungkan sumber daya dan kecakapan yang diperlukan baik secara internal maupun eksternal menciptakan atau meningkatkan kemampuan perusahaan untuk menciptakan nilai [38], [39]. Keinginan dari konsumen adalah mendapat sebuah produk yang mempunyai nilai guna, merek yang terpercaya, serta pelayanan dari

penjual yang berkualitas [40]. Nilai sebuah produk ataupun jasa dapat ditetapkan oleh pembeli melalui manfaat yang dapat diambil dari produk dan jasa tersebut [41]. Penetapan harga jasa harus disesuaikan dengan daya beli pasar sasaran sehingga nilai konsumen tinggi dan meningkatkan loyalitas pelanggan [42], sehingga diperlukan proses-proses dan pertimbangan yang matang dalam penentuannya. Nilai proses suatu jasa ditentukan pada kualitas SDM suatu perusahaan. Etos kerja para karyawan yang menunjukkan suksesnya pemberlakuan budaya organisasi dan sejalan dengan upaya pencapaian tujuan perusahaan jika masing-masing faktor dijalankan secara ahli, runtut dan terstruktur [43]. Selain itu tulang punggung setiap organisasi, dan pemahaman yang mendalam tentang konsep dasar komunikasi organisasi adalah kunci untuk mencapai kesuksesan dan efektivitas dalam berbagai bidang organisasi [44]. Refleksi dari suatu pengalaman dapat melalui berbagai hal, namun pengalaman terbaik adalah pengalaman langsung. Sebab melalui pengalaman langsung, masyarakat dapat memahami sendiri apa yang dilakukan sedemikian rupa sehingga membekas dan tidak mudah hilang dalam ingatan [45]. Sehingga perlu pemetaan suatu usaha pelanggan untuk memahami kegiatan atau proses yang dialami pelanggan selama pembuatan dan pengkajian keputusan.

### **Pengolahan Siklus Hidup Pelanggan**

Bagaimana perusahaan akan mengidentifikasi dan memperoleh pelanggan baru, menumbuhkan nilainya bagi bisnis dan mempertahankan mereka dalam jangka waktu yang lama? [23]. Maka dari itu perlu strategi dalam mengelolah siklus hidup pelanggan untuk keberlangsungan perusahaan. Tujuannya adalah untuk membantu bisnis dalam menentukan pendekatan dan strategi yang dapat digunakan untuk mendapatkan pelanggan baru, mempertahankan pelanggan yang sudah ada, dan mengembangkan nilai pelanggan [46]. Pelanggan adalah seseorang pelaku baik individu ataupun kelompok yang membeli suatu produk baik itu barang dan jasa [47] membentuk interaksi yang sering selama periode waktu tertentu [48]. Setiap perusahaan menerapkan strategi bisnis untuk meraih atau mendapatkan pelanggan baru, meningkatkan pangsa pasar, penjualan dan jumlah pelanggannya [45]. Prospecting [23] dan Key Performance Indicator (KPI) sebagai strategi dengan nilai terukur yang bertujuan untuk menentukan seberapa efektif suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya dan apa atau bagaimana hal tersebut dapat ditingkatkan [49]. KPI mengukur kemajuan menuju sasarannya dengan menganalisis misinya, mengidentifikasi seluruh pemangku kepentingan, dan menentukan sasarannya dalam kegiatan memperoleh dan merawat pelanggan. Perawatan pelanggan juga telah lama menjadi prioritas utama bagi pemasar yang ingin membangun hubungan yang sukses dan menciptakan hasil kinerja yang unggul [50]. Beberapa strategi dapat dilakukan dalam memelihara hubungan dengan para pelanggan jangka panjang seperti melalui kepercayaan, daya tanggap, layanan yang disesuaikan dan keandalan [51]. Strategi tersebut harus menawarkan rencana segmen yang spesifik untuk memenuhi harapan, kebutuhan dan keinginan untuk menjaga pelanggan tidak berpindah. Sehingga dalam pengetahuan proses-proses penumbuhan nilai dari pelanggan yang dapat dipertahankan atau pelanggan yang tidak menguntungkan dan tidak bermanfaat akan dibuang [23].

## **III METODE PENELITIAN**

Desain penelitian adalah suatu teknik dan prosedur dalam suatu rancangan penelitian yang akan menghasilkan sebuah model penelitian yang akan digunakan sebagai panduan penelitian [52]. Desain penelitian pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2 yang menggunakan pendekatan studi kasus dari Robert K. Yin (2012) yang terdiri dari lima komponen atau lima tahap sebagai berikut :

### **Pertanyaan-Pertanyaan Peneliti**

Ini adalah pertanyaan-pertanyaan yang diajukan oleh peneliti untuk mengarahkan penelitian. Pertanyaan-pertanyaan ini biasanya dirancang untuk menjawab permasalahan atau tujuan penelitian tertentu. Berangkat dari kata tanya “bagaimana dan mengapa” yang dirujuk dari Robert K. Yin (2012) timbul pertanyaan dari peneliti tentang “Mengapa terjadi peningkatan penjualan pada perusahaan jasa TIK?” dan “Bagaimana terjadi peningkatan penjualan pada perusahaan jasa TIK?”. Pertanyaan “mengapa” untuk menjawab alasan terjadinya suatu kejadian dan pertanyaan “bagaimana” untuk menjawab secara detail alasan tersebut.

### **Proposisi**

Proposisi adalah pernyataan atau asumsi yang diajukan oleh peneliti sebagai dasar penelitian. Proposisi ini sering digunakan untuk menguji hipotesis atau teori dalam penelitian. Proposisi harus jelas, terukur, dan spesifik sehingga peneliti dapat menguji atau menginvestigasi sesuatu dengan benar. Peneliti yakin adanya peningkatan penjualan pada perusahaan jasa TIK karena implementasi yang sukses dari CRM dalam perusahaan jasa TIK. Tidak hanya berdampak pada pertumbuhan bisnis dan keuntungan mereka saja tetapi juga pada kepuasan dan hubungan keberlanjutan pelanggan jangka panjang. Ulasan strategi CRM secara detail akan berdampak pada penerapan dan pembuktian langkah-langkah kesuksesan implementasi CRM tersebut.

---

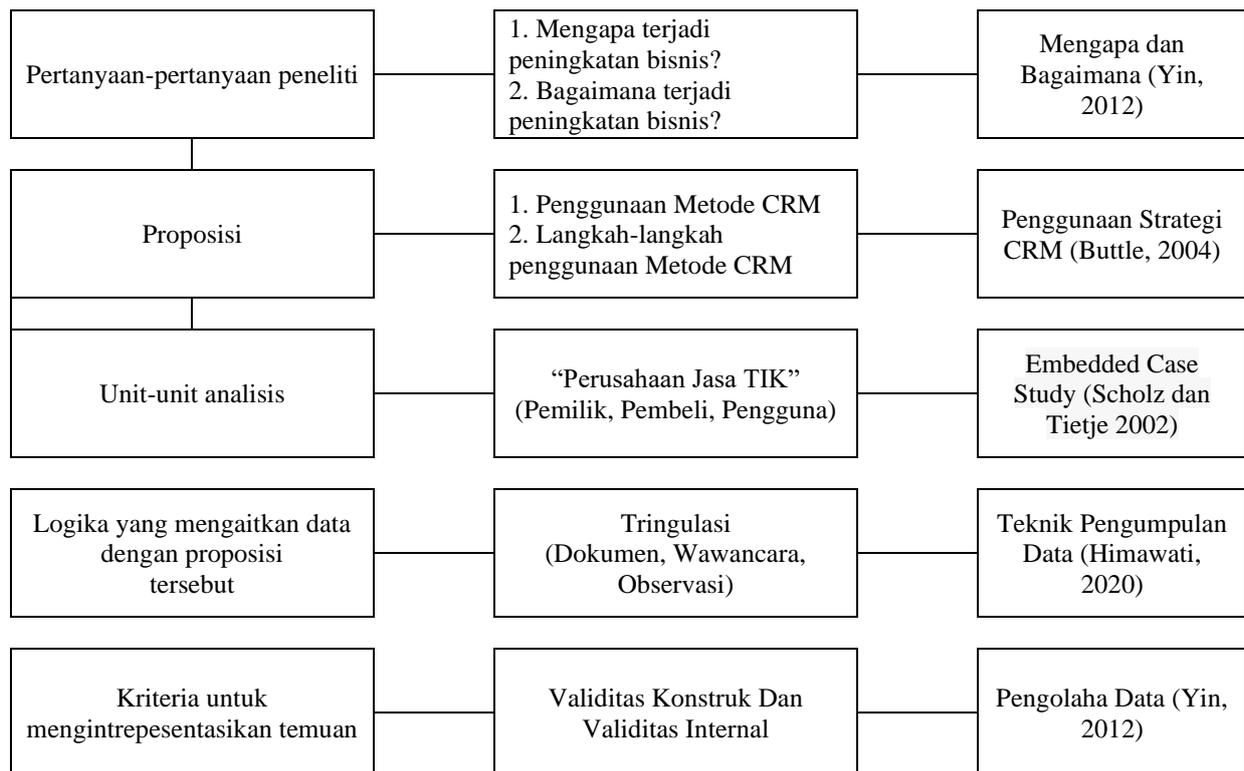
Tahapan Studi Kasus

---

Rincian Kerangka

---

Dasar Teori



**Gambar 2.** Tahapan Studi Kasus

### Unit-Unit Analisis

Unit-unit analisis adalah entitas atau objek yang menjadi fokus penelitian. Ini bisa berupa individu, kelompok, lokasi, atau entitas lain yang relevan dengan pertanyaan penelitian. Komponen ketiga berkaitan dengan masalah penentuan apa yang dimaksud dengan kasus dalam penelitian yang bersangkutan. Kasus juga bisa mencakup sejumlah peristiwa atau keseluruhan yang kurang kejelasannya dibandingkan dengan perorangan. Pendekatan dalam penelitian menggunakan kasus tunggal terjalin (Embedded Case Study) yang lebih berfokus pada hubungan dan keterkaitan antara kasus tunggal dengan elemen-elemen eksternal atau lebih besar [54] seperti karyawan, lingkungan, rekan kerja, pelanggan dan lain sebagainya. Narasumber diambil pada pemilik perusahaan, instansi pemerintahan yang telah melakukan transaksi, pelanggan yang telah melaku transaksi lebih dari sekali dan dua pelanggan yang tidak melakukan transaksi kembali beserta masing-masing pengguna produk tersebut. Metode pemilihan unit analisis atau sampel menggunakan Typical Case Sampling untuk memilih kasus yang dianggap mewakili karakteristik umum dari populasi yang lebih besar [55]. Pemilihan sampel dilakukan dengan tujuan untuk memahami dan mewakili sebagian besar kasus atau kejadian dalam populasi yang sedang diteliti. Dalam penelitian ini dilakukan fokus pada satu kasus yaitu PT. XYZ yang dianggap mewakili karakteristik umum di dalam populasi yang lebih besar (perusahaan jasa TIK di Indonesia).

### Logika Yang Mengaitkan Data Dengan Proposisi tersebut

Bukti atau data untuk keperluan studi kasus menggunakan teknik tringulasi yang menggabungkan dari berbagai teknik pengumpulan data dan sumber data yang telah ada [56]. Tringulasi berfungsi sebagai memvalidasi data penelitian studi kasus dan terdiri dari beberapa gabungan teknik pengambilan data, yaitu (1) dokumentasi/ rekaman arsip sebagai pendukung dan penambah bukti dari sumber-sumber lain [57]. Penelusuran yang sistematis terhadap dokumen yang relevan sangat penting bagi pengumpulan data. Berikut adalah beberapa dokumen yang akan menjadi penunjang penelitian seperti : rekaman layanan, rekaman keorganisasian, peta dan bagan organisasi, daftar transaksi dan komoditi, data survai dan perizinan usaha, (2) wawancara menggunakan open-minded atau bisa disebut sebagai semi terstruktur, dimana kesembilan responden kunci menjelaskan tentang-tentang fakta-fakta dari pertanyaan disamping opini mereka juga mengenai peristiwa dan fakta yang ada untuk mendukung pengumpulan data tentang pelayanan perusahaan jasa TIK menggunakan strategi CRM, dan (3) observasi adalah membuat kunjungan lapangan terhadap fenomena yang diteliti yaitu stretegi penggunaan CRM. Peneliti menggunakan observasi partisipatif pasif, dimana peneliti datang ke tempat kegiatan namun tidak terlibat dalam kegiatan tersebut [56] (hanya mengamati) transaksi, pelayan, presentasi dan nilai-nilai lain yang mendukung pada strategi CRM yang diterapkan. Observasi

langsung suatu pada lingkungan dan kegiatan unit organisasi akan menambah dimensi-dimensi baru untuk pemahaman konteks maupun fenomena yang akan diteliti [57].

Dalam menunjang prosisi mengacu pada kerangka kerja dan metodologi penelitian yang digunakan untuk mengumpulkan, menganalisis, dan menginterpretasikan data sehingga data tersebut dapat digunakan untuk mendukung atau menolak proposisi yang diajukan oleh peneliti. Logika yang mengaitkan data dengan proposisi merupakan elemen kunci dalam proses penalaran. Saat logika digunakan untuk menghubungkan data dengan proposisi atau pernyataan tertentu, tujuannya adalah untuk menarik kesimpulan yang beralasan berdasarkan informasi yang ada. Logika dapat berupa deduktif atau induktif, tergantung pada jenis hubungan antara data dan proposisi. Dalam logika deduktif, data dikaitkan dengan proposisi melalui serangkaian aturan atau premis yang diterima sebagai benar, sehingga kesimpulan yang diambil dianggap sebagai suatu kepastian. Di sisi lain, logika induktif melibatkan penarikan kesimpulan umum berdasarkan sejumlah data khusus, dan kesimpulan tersebut mungkin memiliki tingkat kepastian yang lebih rendah. Dengan menggunakan logika yang tepat, kita dapat membangun hubungan yang kuat antara data yang terkumpul dan proposisi yang ingin dijelaskan, membantu menyusun argumen yang kokoh dan mendukung pembuktian atau pemahaman yang lebih baik terhadap fenomena yang sedang diteliti.

### **Kriteria Untuk Mengintrepesentasikan Temuan**

Kriteria intrepesentasi adalah pedoman yang digunakan oleh peneliti untuk menafsirkan hasil penelitian. Kriteria ini dapat mencakup standar statistik, konteks teoritis, atau faktor-faktor lain yang relevan untuk menentukan apakah temuan mendukung atau menolak proposisi penelitian. Pada intrepesentasi penelitian ini menggunakan validitas konstruk dan validitas internal. Validitas konstruk menetapkan ukuran operasional yang benar untuk konsep-konsep yang akan diteliti [53]. Validitas konstruk menilai apakah alat pengukuran tersebut benar-benar mencerminkan atau mengukur dengan akurat tentang CRM. Ada berapa tahapan dalam meningkatkan validitas konstruk seperti (1) penggunaan multi sumber (wawancara, dokumen dan observasi) (2) membangun rangkaian bukti kemudian meminta informan kunci (pembuat, pembeli dan pemakai) meninjau ulang hasil data tersebut. Sedangkan validitas internal untuk menetapkan hubungan kausal, dimana kondisi-kondisi tertentu diperlihatkan guna mengarahkan kondisi-kondisi lain sebagaimana dibedakan dalam hubungan semu [53]. Validitas internal mencoba menemukan apakah CRM memang menyebabkan peningkatan penjualan pada jasa TIK. Fungsi dari validitas internal sendiri adalah untuk memperkuat pembuatan inferensi dalam penelitian yang berkaitan dengan sejauh mana suatu studi atau fenomena dapat memberikan kepastian bahwa perubahan dalam variabel dependen adalah disebabkan oleh manipulasi variabel independen, bukan oleh faktor-faktor lain yang tidak diinginkan, gangguan eksternal atau pengaruh tidak asli.

## **IV HASIL DAN DISKUSI**

### **Analisis Portofolio Pelanggan**

Pada mula pembentukan sebuah perusahaan hal pertama yang harus diperhatikan adalah bidang ataupun rana yang akan dikerjakan dan digeluti sebagai bentuk tujuan pokok dimana bisnis itu akan berjalan. Pada era *Society 5.0* bisnis pada bidang teknologi sangat diminati, seperti kecerdasan buatan, pengembangan kendaraan listrik, jaringan internet dan penggunaan teknologi lainnya. Jasa TIK menjadi peluang yang bagus dalam hal bisnis karena kebergantungan kehidupan manusia pada teknologi semakin tinggi sehingga permintaan pasar pada TIK meningkat pesat setiap tahunnya. Bisnis ini banyak memudahkan kegiatan manusia (efisiensi pekerjaan) dan kecepatan informasi yang beredar (dalam hitungan detik). Beberapa cakupan jenis kegiatan bisnis yang terkait dengan penggunaan teknologi untuk pengolahan informasi dan komunikasi yang umum melibatkan; (1) Telekomunikasi yang berhubungan dengan pemancaran, pengiriman, penerimaan dari setiap informasi dalam bentuk tanda-tanda, isyarat, tulisan, gambar, suara, dan bunyi melalui sistem kawat, optik, radio atau sistem elektromagnetik lainnya [58]. (2) Perangkat keras atau hardware merujuk pada semua komponen fisik yang membentuk sebuah sistem komputer atau perangkat elektronik lainnya dan dibedakan dengan data yang berada di dalamnya atau yang beroperasi di dalamnya untuk dapat digunakan pada saat memasukkan data, memproses data, dan menghasilkan informasi [59]. (3) Berbagai konten pada media digital yang memuat fungsi hiburan dan informasi [60]. Konten tersebut disampaikan bisa dalam bentuk ide atau pesan yang dapat disajikan melalui berbagai materi seperti tulisan, gambar, audio, video, atau kombinasi dari semuanya agar relavan dengan audiens yang dituju dan memenuhi kebutuhan [61]. (4) Perangkat lunak atau biasa disebut dengan software merupakan kumpulan dari program/instruksi dan data yang digunakan untuk menjalankan komputer, aplikasi atau tugas tertentu [62] seperti kasir digital, antrian digital, data pelacak paket dan lain sebagainya.

Identifikasi jenis bisnis ini sangat diperlukan untuk segmentasi pasar sebagai alat pengambilan keputusan memilih pasar sasaran untuk produk tertentu dan merancang bauran pemasaran yang sesuai. Strategi pemasaran sendiri mencakup empat bidang yaitu produk, harga, tempat dan promosi [63]. Produk-produk perusahaan jasa TIK dengan mempertimbangkan kebutuhan dan keinginan segmen sasaran (para konsumen) pengembangan dan modifikasi jasa bisa dilakukan. Kesesuaian tersebut untuk menciptakan produk yang tepat sasaran dan tepat guna dengan mengikuti

perkembangan teknologi. Biaya yang dibebankan juga bervariasi bergantung beberapa faktor seperti tingkat kesulitan permintaan, kesediaan supplier, lokasi pengerjaan dan lama pengerjaan. Beragam pembuatan *software* dan *hardware* yang dilakukan oleh jasa TIK dengan tingkat kesulitan yang lebih beragam dikarenakan ketidak beraturan yang pasti bergantung pada fungsi dan kegunaan yang ingin disediakan pelanggan dalam membantu memudahkan pekerjaan mereka. Perusahaan harus bisa menafsirkan apa yang diinginkan oleh pelanggan. Pentingnya pembuatan kerangka acuan kerja atau disingkat KAK yang berisi fungsi, desain, jadwal dan beragam ketentuan lainnya yang disetujui kedua belah pihak guna mengakomodir maksud dan keinginan pelanggan serta batasan sebuah perusahaan. Perancangan kerangka kerja yang baik akan menjadi acuan guna mencegah atau meminimalisir terjadinya resiko atau kesalahan [64] dalam bekerja. Basis dari KAK tersebut dapat ditafsirkan menjadi sebuah nilai atau tafsiran harga yang akan ditawarkan kepada pelanggan.

Penentuan harga merupakan aspek kritis dalam strategi pemasaran sebuah produk atau layanan dengan mempertimbangkan biaya, persaingan, dan kesediaan membayar target dari target segmen [63]. Sejumlah uang (biaya) dibutuhkan untuk mendapatkan sejumlah kombinasi dari produk dan pelayanannya [65], [66]. Perusahaan harus mempertimbangkan berbagai faktor agar harga yang ditetapkan tidak hanya menguntungkan bagi perusahaan tetapi juga menarik bagi pelanggan. Yang perlu diperhatikan dalam perusahaan jasa, pertama adalah perusahaan harus memahami biaya operasional yang terkait dengan penyediaan jasa, termasuk biaya overhead (biaya sewa tempat, listrik, air, gaji karyawan non-produksi, peralatan kantor, hingga biaya administrasi dan pemasaran), gaji karyawan, dan bahan-bahan yang diperlukan. Kemudian, perusahaan perlu mempertimbangkan nilai tambah yang diberikan oleh jasanya kepada pelanggan. Ini bisa termasuk keahlian khusus, pengalaman, atau solusi yang disediakan serta mempertimbangkan fleksibilitas harga yang diberikan kepada pelanggan, termasuk penawaran paket, diskon untuk pembelian dalam jumlah besar, atau layanan tambahan yang dapat dikenakan biaya ekstra. Selain itu, perusahaan harus memperhitungkan tingkat permintaan pasar dan tingkat persaingan di industri yang relevan. Dengan memperhitungkan semua faktor ini secara cermat, perusahaan dapat menentukan penawaran (harga jasa) yang kompetitif dan menguntungkan bagi kedua belah pihak, perusahaan dan pelanggan.

Penawaran dari perusahaan tersebut merupakan kegiatan pemasaran [67], [68] secara khusus dibuat untuk memuaskan kebutuhan dan keinginan pelanggan sebagai salah satu tujuan pemasaran [63]. Tidak hanya penawaran yang bagus, selain itu promosi yang efektif melalui menggunakan berbagai media komunikasi seperti iklan di media cetak, televisi, radio, atau internet [69] dengan menggunakan cara yang paling menarik dan sesuai untuk menarik calon konsumen [70]. Promosi sangat diperlukan karena dapat berpengaruh pada *brand value* kemudian menimbulkan kerugian besar dalam jangka pendek [71]. Salah satu teknik promosi adalah penggunaan komunikasi personal melalui ucapan atau perkataan dari mulut ke mulut (*word of mouth*). Cara promosi ini sangat efektif karena biasanya disampaikan oleh konsumen kepada konsumen lainnya, yang dapat menjadi media iklan bagi perusahaan [72]. Fenomena ini berfungsi sebagai bentuk iklan informal yang dapat menjadi media yang kuat bagi perusahaan. Ketika seseorang mendengar rekomendasi atau ulasan positif dari teman, keluarga, atau rekan mereka, mereka cenderung lebih menerima informasi tersebut dengan baik dan merasa lebih percaya diri dalam keputusan pembelian mereka. Dengan menggunakan teknik ini, tingkat keberhasilan yang lebih tinggi dalam mempengaruhi perilaku konsumen dan memperluas jangkauan merek disebabkan kepercayaan konsumen, otoritas sosial, dan efek jaringan yang kuat [73]. Selain itu, promosi dari mulut ke mulut dapat membantu memfokuskan segmen sasaran, karena informasi biasanya disampaikan kepada orang-orang dalam lingkaran sosial yang memiliki minat atau kebutuhan serupa. Hal ini mengarah pada peningkatan kepercayaan terhadap perusahaan, karena rekomendasi dari orang-orang yang dikenal dianggap lebih kredibel dan dapat menjadi dorongan yang kuat bagi calon konsumen untuk mencoba produk atau layanan yang ditawarkan. Dengan demikian, penggunaan teknik promosi dari mulut ke mulut tidak hanya memperkuat hubungan antara pelanggan, tetapi juga membantu perusahaan memperluas pangsa pasar mereka, meningkatkan loyalitas pelanggan dan memudahkan saluran distribusi.

Berbeda dengan produk fisik yang dapat diangkut dan disimpan, jasa cenderung bersifat tidak berwujud dan disampaikan secara langsung kepada pelanggan. Media promosi dari mulut ke mulut sangat membantu saluran distribusi jasa karena fokus lingkup segmen sasaran dan interaksi yang lebih personal misalnya tentang tutorial penggunaan perangkat keras dan perangkat lunak. Dengan adanya rute atau rangkaian perantara, baik yang dikelola pemasar maupun yang independen, dalam menyampaikan produk dari produsen ke konsumen [74] saluran distribusi dapat dilakukan dengan efisien. Pemilihan saluran distribusi harus sesuai dengan kriteria pokok bahwa saluran distribusi bersangkutan harus memiliki kamauan, kompetensi (tenaga ahli) dan minat besar untuk mendukung penyampaian produk [75]. Dalam melakukan saluran distribusi harus di dasarkan pada karakteristik pasar, preferensi pelanggan, serta strategi bisnis perusahaan [76]. Ini memastikan bahwa saluran distribusi dipilih sesuai dengan kebutuhan dan tujuan perusahaan serta dapat menentukan segmen sasaran mana yang ingin dijangkau. Dengan mempertimbangkan semua faktor ini dengan cermat, penentuan letak geografis perusahaan sangat menentukan strategi pemasaran dan segmen sasaran serta informasi-informasi yang telah didapatkan meliputi aktivitas pesaing, produk baru dari pesaing, sikap pelanggan terhadap layanan perusahaan dan pesaing, faktor-faktor keberhasilan lini produk tertentu [75] untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Pada kenyataannya pemilihan daerah Sidoarjo menjadi alternatif perusahaan untuk berkembang. Tidak lebih dari 10 perusahaan yang berdiri pada daerah tersebut. Perusahaan jasa TIK yang berdiri sejak 2018 yakin bahwa geografi perusahaan dapat bermanfaat bagi kelangsungan dan perkembangan perusahaan. Informasi spasial dan demografi sangat penting untuk penyesuaian strategis dalam rencana bisnis, seperti definisi terkait lokasi yang dianggap ideal untuk bisnis, target audiens, harga dan prospek pertumbuhan, serta faktor-faktor lainnya [77]. Untuk memilih target audiens yang dapat dijangkau oleh jasa TIK adalah jenis-jenis bisnis sebagai berikut bisnis ke bisnis (B2B), bisnis ke pelanggan (B2C), bisnis ke pemerintah (B2G) berdasarkan kategori dan hubungannya antar perdagangan [78]. Pasar B2B umumnya berfokus pada industri atau organisasi melalui manufaktur dan jasa [79], [80], misalnya seperti; pembuatan aplikasi untuk kasir sebuah *coffee shop*, aplikasi pelacakan paket untuk kantor pos, pemasangan nirkabel atau cctv dan pekerjaan-pekerjaan yang berhubungan dengan TIK untuk menunjang bisnis tersebut. Pasar B2C menyediakan produk dan solusi mutakhir kepada konsumen akhir [80], [81] misalnya adalah pemasangan nirkabel dan cctv pada rumah pribadi untuk dikonsumsi sendiri ataupun keluarga. Sedangkan bisnis ke pemerintah (B2G) melibatkan karakteristik unik seperti misi pengadaan, peraturan, pengawasan, skala, ruang lingkup, dan cakrawala perencanaan yang membedakannya dari pertukaran komersial [82] misalnya aplikasi pelayanan kepada masyarakat, aplikasi pengawasan kepada ASN dan yang bersifat administratif dan pengadaan. Perbedaan pada segmen sasaran mempengaruhi pendekatan pemasaran untuk B2B, B2C dan B2G. Dalam pemasaran B2B penekanan seringkali diberikan pada pembentukan hubungan bisnis jangka panjang, pelayanan pelanggan yang personal, dan demonstrasi nilai bisnis yang jelas [83], [84]. Di sisi lain, pemasaran B2C cenderung lebih pihak produsen akan menjalankan bisnis dengan memasarkan produknya ke konsumen tanpa adanya feedback dari konsumen untuk melakukan bisnis kembali [85]. Hubungan yang komprehensif dan erat antara pemerintah dan bisnis (B2G) melibatkan kekuasaan politik, sumber daya administratif, dan aktivitas komersial, dengan kepentingan kekuasaan membentuk sistem batasnya [86]. Dengan fokus pada pasar B2G, perusahaan dapat menyesuaikan pendekatan pemasaran mereka untuk memenuhi kebutuhan dan preferensi kepada pemerintah tentang mengatur tata kelola manusia. Dengan cara membangun hubungan yang kokoh dan pelayanan yang baik dapat menciptakan rana bisnis yang berkelanjutan dengan pelanggan potensial yang sudah ada.

### Keintiman Pelanggan

Segmentasi pasar adalah adanya heterogenitas pelanggan, yang memungkinkan identifikasi segmen berdasarkan permintaan dan perusahaan untuk membentuk penawaran berbeda untuk segmen yang dipilih [87], [88]. Segmentasi pasar memberikan arahan bagi strategi pemasaran dan alokasi sumber daya perusahaan untuk membantu perusahaan mengambil posisi antara yang terlalu digeneralisasikan dan yang terlalu disesuaikan [88] sehingga perusahaan dapat mudah mengelompokkan pelanggan potensial. Data pembelian pelanggan pada perusahaan jasa TIK yang berlokasi di area Sidoarjo telah berhasil melakukan 69 transaksi kepada B2G dan 31 terjadi pada pelanggan lainnya. Data pelanggan selain sebagai rekap transaksi juga bertujuan menjadi informasi berguna untuk digunakan dalam pembuatan keputusan manajemen hubungan dengan mereka [89]. Contohnya, pada tahun 2020, terdapat permintaan pembuatan aplikasi absensi digital oleh sebuah instansi di daerah Gresik. Mereka ingin mengimplementasikan sistem absensi digital bagi para pegawai. Meskipun sistem absensi digital telah diperkenalkan dan dianggap lebih efisien, beberapa pegawai dengan rata-rata umur lebih dari 45 tahun mengalami kesulitan dalam memahami dan menggunakan aplikasi tersebut. Hal ini mengakibatkan sejumlah pegawai tidak dapat melakukan absensi dengan benar, yang pada gilirannya mempengaruhi catatan kehadiran mereka. Untuk mengatasi hal ini, perusahaan menempatkan penanggung jawab di lokasi untuk membantu pegawai agar terbiasa dengan sistem baru. Penanggung jawab ini tidak hanya memberikan bantuan teknis tetapi juga mengumpulkan umpan balik yang kemudian digunakan untuk proses pelatihan dan terbiasa dengan sistem baru.

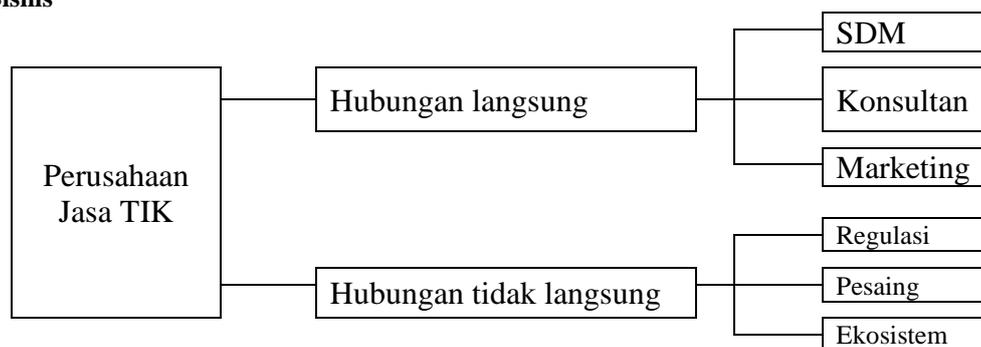
Keputusan peningkatan nilai kontrak pada pengadaan pekerjaan selanjutnya merupakan langkah strategis yang disesuaikan agar sejalan dengan beban kerja yang di dapat dan mengantisipasi masalah-masalah yang akan timbul kedepannya terhadap pelanggan lama. Keputusan-keputusan tersebut berasal dari data-data yang diperoleh melalui evaluasi menyeluruh terhadap berbagai faktor, termasuk kompleksitas proyek dengan heterogenitas elemen berbeda yang saling bergantung [90], [91], alokasi sumber daya manusia dengan keterampilan tenaga kerja [92] serta dampak finansial yang mempengaruhi arus kas perusahaan selama pekerjaan berlangsung [93], [94]. Data yang diimput pada bank data pelanggan meliputi identitas pelanggan [90], riwayat transaksi [95], preferensi [96], interaksi [97] dan metode pembayaran [98] yang dimasukkan pada database. Database adalah sebuah kumpulan informasi yang terstruktur [95] dan tidak terstruktur [99] pelanggan digunakan oleh suatu organisasi/perusahaan menyimpan informasi yang berkaitan dengan bisnis dari organisasi untuk lebih memahami kebutuhan pelanggan.

Tabel 1 merujuk pada basis data pelanggan yang pernah bertransaksi dengan perusahaan. Tabel tersebut adalah data premier [100] yang digunakan dalam menjalin hubungan dengan pelanggan dan kebutuhan perusahaan dalam menerapkan keputusan bisnis. Diperlukan kemampuan berpikir strategis sebelum bertindak agar dapat mempersiapkan strategi terbaik dengan diimbangi kekuatan dan kelemahan yang ada dan meminimalisir kemungkinan resiko terburuknya [101].

Variabel	Sub Variabel	Keterangan
Identitas Pelanggan	Nama organisasi/instantis/individu	Berisi tentang nama dari pelanggan
	Lokasi organisasi/instantis/individu	Berisi tentang alamat dari pelanggan
Riwayat Transaksi	Tahun Pemesanan	Data tersebut diperuntukan untuk memudahkan dalam kebutuhan perbaikan dan pelayanan tambahan jika dibutuhkan
	Jenis Pemesanan	Berisi tentang tahun pembelian/order dibuat
Interaksi	Perjanjian kerja/kontrak	Berisi tentang jenis pekerjaan yang dibuat
	Keluhan/kesesuaian	Data tersebut diperuntukan untuk mengetahui apa yang telah dibeli dan tahun seberapa pembelian dilakukan
Metode Pembayaran	Perjanjian kerja/kontrak	Berisi tentang kontrak kerja yang dilakukan
	Keluhan/kesesuaian	Berisi tentang kesesuaian dari kontrak kerja
Metode Pembayaran	Nilai Kontrak	Data tersebut diperuntukan untuk pembuatan kontrak kerja dan kesesuaian terhadap pekerjaan, apa ada kekurangan, perlu perbaikan atau telah sesuai untuk mengantisipasi masalah mendatang
	Periode pembayaran	Berisi tentang harga dari pembelian
Preferensi	Hambatan yang dialami	Berisi tentang tenggat waktu pembayaran
	Pertimbangan	Data tersebut diperuntukan untuk mengetahui nilai dari pelanggan sehingga dapat menentukan keuangan/operasional perusahaan
		Berisi tentang apa yang menjadi kendala dalam pekerjaan
		Berisi tentang pertimbangan untuk melakukan pekerjaan
		Data tersebut diperuntukan untuk melakukan pertimbangan dalam menerima pesanan antara mengambil pekerjaan, menaikkan harga dari pekerjaan atau menolak pekerjaan tersebut

Tabel 1

### Jaringan Bisnis



Gambar 3 Hubungan Jaringan

Jaringan bisnis adalah suatu istilah yang mengacu pada hubungan yang terjalin melalui berbagai pertemuan antar pelaku bisnis, para profesional, hingga financial specialist potensial [102]. Hubungan antara pelaku bisnis juga tidak kalah penting dengan hubungan dengan pelanggan. Hubungan antara pelaku bisnis dapat mendorong pertukaran informasi yang lebih besar, kerjasama timbal balik, dan meningkatkan kepercayaan, kepuasan, dan komitmen konsumen terhadap produsen [103]. Hubungan tersebut dibagi menjadi dua jenis hubungan bisnis yang terhubung secara langsung dan tidak langsung dengan perusahaan sebagai simpul dalam jaringan tersebut [104]. Hubungan langsung merupakan faktor yang ada di dalam organisasi yang mempengaruhi kinerja bisnis secara langsung terhadap manajemen organisasi [103]. Pada perusahaan jasa TIK hubungannya langsungnya kepada pekerja lepas atau penyedia tenaga kerja, jasa konsultan yang berfokus pada bidang keuangan, serta jasa marketing yang dapat mendukung penjualan produk perusahaan. Sedangkan hubungan tidak langsungnya merupakan faktor yang mempengaruhi kinerja

organisasi dari luar batas organisasi [103] seperti pemerintah yang berperan sebagai regulasi dari perusahaan, pesaing yang dapat meningkatkan daya inovasi dari perusahaan serta ekosistem yang merubah kehidupan manusia.

Hubungan langsung pada pekerja lepas atau penyedia tenaga kerja adalah dengan cara menambah jumlah karyawan sebagai pegawai tenaga tetap, pegawai berdasarkan projek atau pegawai harian lepas. Pada tahun 2023 terjadi peningkatan penjualan sebesar 1,5 kali lipat dari pada tahun sebelumnya yaitu 31 order. Sumber daya (pegawai) yang ada, tidak dapat mengerjakan pekerjaan sesuai tenggat waktu sehingga dibutuhkan tenaga tambahan. Maka dari itu perusahaan jasa TIK menghubungi bebarapa penyedia SDM maupun pekerja lepas yang berkemampuan khusus atau tenaga ahli yang sesuai dengan bidang perusahaan untuk menyelesaikan permintaan sesuai dengan projek kerja. Kompetensi SDM yang direkrut sangat penting untuk diperhatikan karena akan menentukan kinerja organisasi atau bisnis yang sedang berjalan [105]. Dengan strategi ini, perusahaan berharap tidak hanya memenuhi tenggat waktu proyek, tetapi juga meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan.

Sedangkan hubungan langsung dengan konsultan keuangan adalah untuk membantu perusahaan jasa TIK pada pelaporan pajak, pelaporan keuangan perusahaan, dan menganalisis kesehatan keuangan perusahaan untuk memastikan bahwa semua aspek keuangan berjalan dengan lancar dan sesuai dengan peraturan yang berlaku setiap tahunnya. Tidak semua perusahaan dapat handle semua pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidangnya maka dari itu konsultan memainkan peran sebagai katalis perubahan pada penyedia jasa TIK sebagai alat universal untuk keberhasilan fungsi dan pengembangan dalam kondisi lingkungan eksternal yang dinamis [106]. Konsultan keuangan ini memberikan pandangan yang mendalam tentang perencanaan keuangan [107], pengendalian keuangan [108], pengambilan keputusan keuangan [109] dan mengatasi masalah-masalah keuangan lainnya [110]. Tidak semua perusahaan memiliki struktur yang komplis seperti manajemen keuangan, bagian hukum, HRD dan lain sebagainya karena keterbatasan biaya untuk merekrut tenaga ahli ataupun hanya fokus pada bidang pekerjaan untuk produktifitas sehingga dibutuhkan konsultan-konsultan yang bergerak pada bidang-bidang khusus untuk membantu perusahaan beroperasi.

Disisi lain hubungan langsung terhadap tim pemasaran atau disebut sebagai perantara juga tidak kalah penting untuk merekomendasikan jasa dari perusahaan TIK. Strategi promosi dari mulut ke mulut yang digunakan merupakan cara promosi yang sangat efektif [73], [111] karena merupakan bagian dari komunikasi sosial sehingga bisa dilakukan oleh semua orang [112]. Tidak dibutuhkan tenaga ahli dalam melakukan pemasaran, hanya mengarahkan calon penjual kepada perusahaan untuk mengetahui apa yang mereka butuhkan. Ketika transaksi terjadi, bagian yang memasarkan produk akan mendapatkan kompensasi sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan [113] dalam menarik dan mengamankan pelanggan. Kompensasi bergantung pada seberapa tepat perusahaan mengakui dan memberi penghargaan atas upaya setiap tenaga penjualan [114]. Kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dalam bentuk komisi 10-20% dari harga penjualan untuk memotivasi tenaga penjual demi kepentingan dengan kepentingan perusahaan. Penting untuk menetapkan harga komisi yang baik untuk menjamin sumber pendapatan yang penting [115]. Perantara biasanya tergoda untuk merekomendasikan produk yang lebih menguntungkan kepada konsumen, sehingga membuat penjualan meningkat [116]. Dengan menerima komisi berdasarkan hasil, perantara didorong untuk terus meningkatkan kinerja mereka dan mencari peluang baru. Hal ini menciptakan siklus positif di mana peningkatan penjualan tidak hanya menguntungkan perusahaan secara keseluruhan tetapi juga memberikan insentif finansial langsung bagi perantara, sehingga mereka lebih termotivasi untuk melakukan penjualan.

Sedangkan contoh hubungan tidak langsung terjadi pada ekosistem global, di mana berbagai negara dan sektor industri saling mempengaruhi melalui jaringan ekonomi, perdagangan, dan lingkungan yang kompleks. Misalnya, pada masa pandemi covid-19, terjadi era disrupsi teknologi dimana teknologi lama yang dulunya lebih bersifat fisik menjadi teknologi digital yang lebih cepat, lebih efisien, lebih efektif, lebih bermanfaat dan menciptakan sesuatu yang sama sekali baru [117]. Peningkatan penggunaan teknologi pada berbagai sektor dikarenakan covid19 membuat permintaan penggunaan jasa TIK mengalami peningkatan dibandingkan sebelum terjadi covid19. Hal tersebut dibuktikan pada tabel 2.2 dari tahun 2017 awal berdirinya perusahaan sampai tahun 2023. Seperti pada sektor pendidikan, siswa yang hadir di kelas menjadi kegiatan daring menggunakan aplikasi zoom meeting atau web google meet untuk menghindari kontak fisik dan kegiatan belajar mengajar tetap bisa dilakukan. Pemerintah juga melakukan hal yang serupa pada layanan publik, pengurusan dokumen atau hal-hal yang membutuhkan perizinan dapat dilakukan hanya dari website yang telah disediakan. Bahkan sektor-sektor lain telah melakukan disruptif dengan tujuan menghindari kontak fisik karena penyebaran covid19 dengan solusi digital [118] dan layanan berbasis teknologi [119]. Dengan demikian ekosistem secara tidak langsung mempengaruhi penjualan pada perusahaan jasa TIK. Perubahan dalam teknologi, kebijakan pemerintah, tren pasar, dan dinamika sosial-ekonomi di berbagai belahan dunia dapat menciptakan peluang dan memperluas pasar bagi perusahaan jasa TIK melalui adaptasi, inovasi, fleksibilitas tentang pemahaman mendalam tentang tren global dan dinamika yang terus berubah.

Tahun	Jumlah Order
2017	10
2018	19
2019	27
2020	16
2021	21
2022	34
2023	31

**Tabel 2** Transaksi Penjualan

Hubungan tidak langsung lainnya berhubungan dengan regulasi dan perizinan usaha dalam sebuah negara. Regulasi pemerintah dan persyaratan perizinan dapat mempengaruhi operasi perusahaan jasa TIK secara signifikan. Sebagaimana persyaratan pendirian Persekutuan Komanditer di wilayah Indonesia diatur pada Permenkumham nomor 17 tahun 2018 beberapa dokumen yang harus dimiliki perusahaan seperti berikut: Akta perusahaan, nomer induk berusaha (NIB), NPWP perusahaan, pengusaha kena pajak (PKP), sertifikat bada usaha (SBU) dan setidaknya memiliki tempat beroperasi atau surat keterangan domisili. Misalnya ada beberapa dokumen yang tidak dimiliki membuat perusahaan tidak dapat menerima permintaan dari pelanggan sehingga menghambat usaha tersebut dan tidak menutup kemungkinan pelanggan mencari perusahaan lain untuk menghindari ketidaksesuaian aturan negara yang akan bisa menjadi tindak pidana kedepannya. Peraturan perundang-undangan yang berlaku, yang memuat ketentuan-ketentuan (persyaratan) hukum yang mengikat, melarang, dan lainnya, yang keberadaannya bertujuan untuk mencegah pelanggaran terhadap hak-hak dan kepentingan-kepentingan badan usaha yang dilindungi secara hukum serta memulihkan hak-hak dan kepentingan-kepentingan tersebut apabila terjadi pelanggaran, sengketa atau perselisihan [120]. Sarana hukum yang efektif untuk mengatur hubungan antara badan usaha dan mencegah pelanggaran terhadap hak dan kepentingan badan usaha yang dilindungi undang-undang termasuk kepatuhan para peserta hubungan bisnis, termasuk badan usaha, otoritas negara, dan sebagainya terhadap persyaratan peraturan perundang-undangan yang berlaku untuk kelancaran usaha yang dilakukan.

Faktor kunci lain tentang kelangsungan hidup di dalam jaringan tidak langsung suatu perusahaan adalah mengakui tindakan kompetitif para pesaingnya. Tindakan dan keputusan yang diambil oleh perusahaan untuk mendapatkan, mempertahankan dan membangun keunggulannya dan meningkatkan posisi persaingan di dalam pasar [121]. Dengan adanya kompetitor, perusahaan akan menganalisis data dan informasi perusahaan pesaing dalam merumuskan kebijakan & strategi perusahaan terutama terkait peningkatan daya saing dan kinerja perusahaan untuk mencapai pelanggan. Kompetitor secara tidak langsung membantu perusahaan mencapai efisiensi yang lebih tinggi, meningkatkan kualitas, menciptakan inovasi, menarik dan mempertahankan pelanggan [122]. Setiap jaringan bisnis memiliki peranannya masing-masing dalam pertumbuhan perusahaan [123]. Jaringan bisnis mewakili peluang strategis bagi masing-masing perusahaan untuk meningkatkan potensi inovasi, mencapai sinergi, mengurangi biaya, memasuki pasar baru, mengembangkan segmen baru, dan memperoleh pengetahuan dan kemampuan dari interaksi dengan entitas lain serta berperan penting dalam menciptakan nilai untuk calon pelanggan baru dan purna pelanggan. Hubungan langsung dan tidak langsung antar perusahaan mendukung keberlangsungan transaksi bisnis [124] maka dari itu hubungan antar jaringan bisnis menjadi sangat penting dan saling mempengaruhi seperti yang terlihat pada gambar 3.

### **Menciptakan Nilai Untuk Pelanggan**

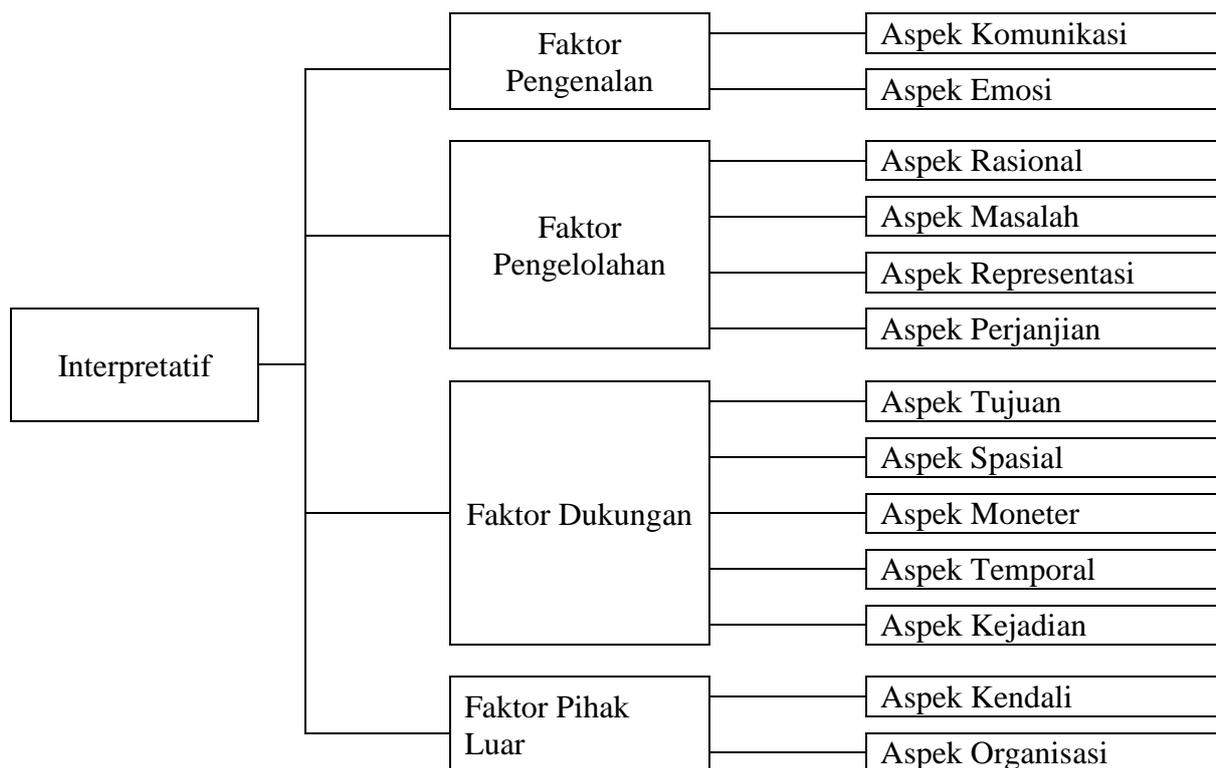
Bagaimana perusahaan membentuk suatu jaringan yang dapat menciptakan dan menyampaikan nilai kepada pelanggan? Perlunya pendekatan untuk menciptakan nilai bersama dalam jaringan pelanggan berdasarkan peralihan dari proposisi nilai pelanggan ke proposisi nilai jaringan pelanggan [125]. Pemasaran harus menciptakan nilai yang dirasakan pelanggan dan mengelola nilai seumur hidup pelanggan untuk mendorong kepuasan, loyalitas, dan profitabilitas [126]. Nilai tidak diukur sekedar dari manfaat atau nilai guna suatu produk, tetapi bagaimana perusahaan memberikan kepuasan kepada pelanggan [127]. Perusahaan Jasa TIK menciptakan nilai untuk pelanggan dalam tinjauan sistematis secara interpretatif menggunakan logika induktif [128] dimana nilai layanan (jasa) bervariasi antar pelanggan. Interpretasi subjektif [129] sangat penting untuk pemahaman nilai masing-masing pelanggan yang dapat ditafsirkan dalam berbagai cara. Berikut adalah identifikasi interpretasi yang menjadi aspek yang perlu dipahami perusahaan jasa TIK diantaranya yaitu (1) aspek komunikasi (2) aspek emosi (3) aspek rasional (4) aspek masalah (5) aspek representasi (6) aspek perjanjian (7) aspek kendali (8) aspek spasial (9) aspek moneter (10) aspek temporal (11) aspek organisasi (12) aspek kejadian dan (13) aspek tujuan [130]. Ketika aspek ini dipahami, perusahaan diharapkan dapat memberikan perhatian kepada pelanggan dengan baik.

Pemahaman nilai pelanggan merupakan aspek krusial bagi perusahaan dalam menciptakan strategi yang efektif untuk memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan. Aspek komunikasi dapat dilakukan melalui media

dengan tujuan untuk menyampaikan informasi dari satu individu kepada individu lainnya [131], [132] meliputi kejelasan, ketepatan, konteks, alur dan budaya [131], [133] dengan melibatkan pendengaran, pembicaraan, pengamatan dan empati [131], [134]. Komunikasi yang baik pun akan memberikan informasi yang jelas serta memberikan kenyamanan bagi pelanggan [131], [135]. Tiga pelanggan berbeda telah melakukan transaksi pertama kali pada tahun 2019 dengan perusahaan jasa TIK, mereka mengatakan bahwa perusahaan tersebut melakukan presentasi menggunakan bahasa yang sederhana, jelas dan mudah dimengerti tentang fitur-fitur dari perangkat lunak tanpa jargon teknis membingungkan yang awam bagi mereka membuat perbedaan besar dalam pemahaman dan penerimaan mereka terhadap produk. Pendekatan komunikasi yang efektif ini tidak hanya membantu mereka memahami nilai sebenarnya dari perangkat lunak tersebut, tetapi juga meningkatkan kepercayaan mereka terhadap perusahaan. Selain itu, pengendalian emosi dalam menanggapi banyak pertanyaan selama presentasi sangat dihargai oleh pelanggan. Ketika pelanggan merasa bebas untuk bertanya dan mendapatkan jawaban yang sabar serta informatif, mereka menjadi lebih yakin dan nyaman untuk melanjutkan transaksi produk. Karyawan yang memiliki tingkat kecerdasan emosional yang baik akan mampu merespon fenomena tertentu ditempat dirinya bekerja [131], [136]. Kecerdasan emosional dapat terbentuk karena karyawan tersebut mampu mengenal dirinya sehingga dapat memotivasi dan mengendalikan emosi ketika berhubungan dengan orang lain dan lebih profesional [131], [137]. Kecerdasan emosional sebagai kemampuan memotivasi diri sendiri dan menahan frustrasi, memaksakan kontrol, mengatur suasana hati dan menjaga beban stres tidak membebani kemampuan berpikir untuk menciptakan suasana baik menghindari konflik terjadi [131], [138].

Setelah mengenalkan pelanggan dengan orientasi produk, langkah selanjutnya adalah dengan mengarahkan, memahami, dan mewujudkan produk yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Dalam proses ini, empat aspek yang perlu diperhatikan adalah aspek masalah, aspek rasional, aspek representasional, dan aspek tujuan. Aspek masalah melibatkan identifikasi dan analisis masalah spesifik yang dihadapi oleh pelanggan sehingga perlu dicari pemecahannya (Triguna, 2018) agar dapat tepat sasaran. Masalah yang tidak ditangani dengan semestinya akan menghambat perjalanan hidup organisasi di hari-hari selanjutnya [139]. Seperti masalah yang terjadi pada kebanyakan pelanggan perusahaan jasa TIK yang harus mengikuti era digital sehingga pelayanan yang ada dilimpahkan pada perangkat lunak. Banyak gagasan ataupun ide dari pelanggan yang melibatkan aspek rasional, menginginkan manfaat logis dan efisiensi dari produk. Perspektif keterlibatan pelanggan berkontribusi menghasilkan ide produk baru atau rujukan pelanggan [140], [141] untuk memastikan bahwa produk tersebut dapat membantu pelanggan. Gagasan yang tertuang pada perangkat lunak tidak serta merta dapat diaplikasikan menjadi produk jadi. Pelanggan dan Perusahaan melakukan diskusi panjang (1-3bulan) untuk mencapai satu pemahaman bersama yang memungkinkan membuat perangkat lunak dapat terealisasi. Gagasan yang setuju bersama akan dibuatkan roadmap [142] berisi gambar desain dan detail fungsi yang masuk ke dalam aspek representasi dan KAK berisi perjanjian kerja, tenggat waktu dan prosedur pembayaran yang masuk ke dalam aspek perjanjian. Kedua aspek tersebut berisi keputusan bersama kedua belah pihak demi mencapai tujuan bersama (aspek tujuan). Tidak mudah dalam mencapai tujuan bersama, dan dalam proses ini mungkin terdapat perbedaan pendapat, kesulitan, dan permasalahan yang tidak boleh diabaikan [143]. Kesulitan, masalah, maupun konflik yang terjadi harus dihadapi dan dikelola dengan baik untuk memastikan keuntungan, tujuan dan keberhasilan antara perusahaan dan pelanggan.

Faktor-faktor pendukung seperti aspek spasial, moneter, temporal dan peluang juga menjadi pendukung perusahaan meningkatkan nilai untuk pelanggan. Aspek-aspek tersebut dianggap mempunyai kepentingan strategis karena mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kelangsungan hidup perusahaan dan hasil kinerjanya [144], [145]. Banyak faktor yang biasanya dipertimbangkan sebelum membuat keputusan lokasi, seperti aglomerasi ekonomi, tingkat pendidikan tenaga kerja, kepadatan penduduk, biaya energi, kondisi ekonomi lokal, atau pasokan bahan mentah [145] sehingga aksesibilitas yang baik memudahkan tingkat mobilitas dan efisiensi waktu dan biaya [146] dalam meningkatkan layanan dan penjualan. Ketika ketiga aspek tersebut terpenuhi, kesempatan pelanggan melihat jasa produk perusahaan TIK menjadi lebih tinggi. Perusahaan pertama yang mengidentifikasi keadaan pasar dan bertindak dengan cepat dalam situasi ekonomi seperti inovasi, paten, dan peluncuran produk baru, karena hal ini akan menguntungkan perusahaan [147]. Pada awal tahun 2017 perusahaan jasa TIK didikan setelah mengamati tren pasar tentang perkembangan teknologi. Dengan semakin berkembangnya teknologi sebagai pendamping kehidupan manusia dan penggunaan pada berbagai bidang perusahaan jasa TIK lebih dominan meluncurkan pembuatan perangkat lunak dan website. Mereka mengidentifikasi bahwa banyak bisnis, mulai dari usaha kecil hingga perusahaan besar, memerlukan solusi digital yang inovatif untuk meningkatkan efisiensi operasional, memperluas jangkauan pasar, dan menyediakan pengalaman pelanggan yang lebih baik. Melalui pertimbangan aspek spasial menjadi salah satu penentu berdirinya perusahaan kemudian diikuti dengan aspek moneter dan temporal yang efektif sehingga mampu menempatkan diri pada kesempatan yang datang dan terus berinovasi untuk memenuhi kebutuhan pasar yang berkembang.



**Gambar 4** Komponen Nilai Pelanggan

Aspek organisasi dan aspek kendali merupakan kebutuhan akan jaringan yang menjadi nilai bagi pelanggan. Aspek kendali dalam etika bisnis dan kepatuhan hukum bisnis berdampak positif terhadap demokrasi ekonomi dan keberlanjutan bisnis, karena keduanya menjamin praktik bisnis yang etis dan legal [147]. Pelanggan ingin bertransaksi pada perusahaan yang bebas dari hambatan hukum sebagai bentuk konsumerisme dalam keberhasilan perdagangan [148]. Disisi lain aspek organisasi adalah hubungan dengan bisnis (B2B) secara tidak langsung menciptakan nilai bersama. Pelanggan mengambil peran aktif dalam penciptaan nilai bersama dalam membentuk penawaran dan pengalaman layanan dimana perusahaan tidak dapat memberikan nilai tetapi berpartisipasi dalam penciptaan dan penawaran proposisi nilai [149]. Pelanggan dapat membandingkan layanan dan produk siapa yang baik. Pelanggan memiliki pemahaman yang beragam tentang nilai, mengintegrasikan keterampilan dan pengetahuan mereka dalam penciptaan nilai bersama, menyoroti perusahaan untuk memahaminya [130], sehingga beragam strategi dibutuhkan untuk mencapai tujuan tersebut [150], [151]. Maka dari itu perusahaan jasa TIK menggunakan empat strategi yang terbagi menjadi tiga belas aspek tersebut. Faktor pertama adalah pengenalan produk yang terdiri dari dua aspek yaitu komunikasi dan emosi. Tahap pengenalan umumnya baru memasuki pasar dengan sedikit informasi tentang potensi pasar [152] dan belum disambut baik [152], [153] sehingga kesan pertama terhadap pelanggan merupakan upaya mengelola pelanggan baru [154]. Faktor kedua adalah tahap pengelolaan pembelian yang terdiri dari lima aspek yaitu aspek masalah, aspek rasional, aspek representasi, aspek perjanjian dan aspek tujuan. Berangkat dari masalah kemudian timbul ide yang direpresentasikan menjadi produk dengan keputusan bersama yaitu perjanjian kerja untuk mencapai tujuan bersama. Konfigurasi menentukan produk disesuaikan dengan kombinasi dari serangkaian komponen yang telah dirancang sebelumnya berdasarkan permintaan pelanggan [155] melalui diskusi produk bersama menghasilkan desain fundamental, yang mencakup spesifikasi fungsional, desain komponen, dan hubungan antara fungsi dan komponen [155]–[157] yang sesuai. Faktor ketiga adalah tentang faktor pendukung dimana aspek aspek seperti spasial, moneter dan temporal mendukung terjadinya aspek kejadian yang memberi kesempatan akan faktor pertama yaitu pengenalan produk maupun perusahaan kepada calon pembeli. Jika lokasi usaha kurang bagus, penetapan harga yang tidak ideal dan kompetitif maka peluang penjualan pun tidak maksimal [158] sehingga dibutuhkan pertimbangan untuk menentukan lokasi [159], harga [159] dan waktu [160] yang tepat untuk melakukan penjualan. Faktor terakhir adalah penilaian bersyarat dimana aspek kendali dan aspek organisasi menjadi faktor dari luar yang menciptakan nilai dari pelanggan. Penciptaan nilai pada masing-masing perusahaan dalam proses standarisasi diintegrasikan melalui pelanggan, mitra, dan pemangku kepentingan, melakukan penciptaan nilai bersama sehingga nilai terukur dan dapat menjelaskan bagaimana nilai pada ekosistem mereka [161]. Bentuk

perekonomian pada suatu ekosistem juga dipengaruhi oleh etika dan hukum dalam berbisnis sehingga menciptakan lingkungan berusaha yang baik dan sehat, baik antar sesama pelaku usaha maupun masyarakat [162].

Dengan memahami dan menerapkan ketiga belas aspek yang telah diuraikan pada gambar 4, perusahaan jasa TIK dapat membangun jaringan yang kuat dan efektif dalam menciptakan dan menyampaikan nilai kepada pelanggan. Setiap aspek memberikan kontribusi penting dalam membentuk pengalaman pelanggan yang positif, mulai dari komunikasi yang jelas dan pengendalian emosi yang baik, hingga penanganan masalah pelanggan dengan tepat sasaran dan kolaborasi yang efektif. Dengan pendekatan holistik ini, perusahaan tidak hanya dapat memenuhi kebutuhan dan ekspektasi pelanggan, tetapi juga membangun hubungan jangka panjang yang berlandaskan kepercayaan dan kepuasan. Strategi penciptaan nilai bersama ini akan mendorong kepuasan, loyalitas, dan profitabilitas, serta memastikan perusahaan tetap relevan dan kompetitif di pasar yang terus berkembang. Melalui komitmen terhadap inovasi dan pemahaman mendalam tentang nilai pelanggan, perusahaan jasa TIK dapat terus berkembang dan mencapai kesuksesan yang berkelanjutan.

### **Siklus Hidup Pelanggan**

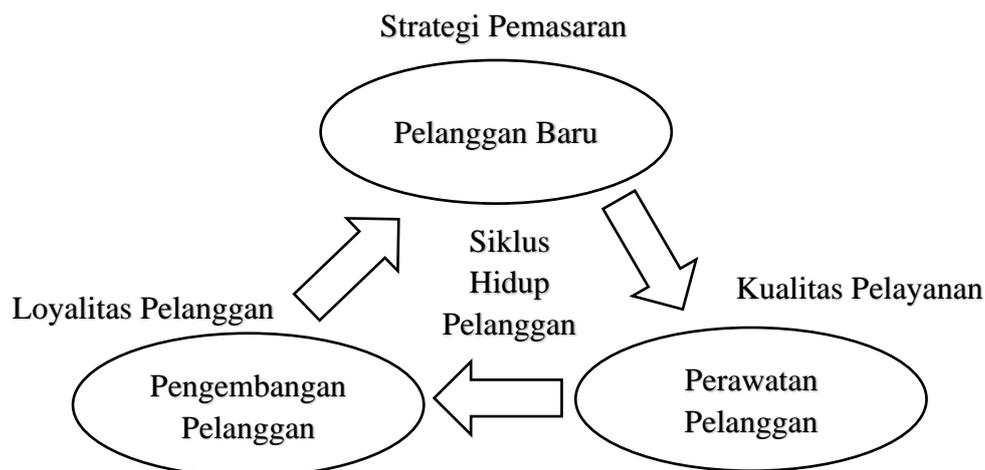
Siklus hidup pelanggan adalah perjalanan pelanggan dari “calon” pembeli menjadi “bagian” dari perusahaan [163] yang membutuhkan perhatian pada prosesnya seperti menarik pelanggan baru, mempertahankan pelanggan agar tidak berpindah (migrasi) dan mengembangkan serta mengelolakan pelanggan yang sudah ada untuk meningkatkan nilai atau profitabilitas [164]. Pelanggan adalah setiap orang pemakai barang atau jasa yang tersedia untuk digunakan [165], [166] tetapi dibutuhkan proses transaksi agar produk tersebut dapat dimanfaatkan. Pelanggan yang telah melakukan transaksi untuk pertama kalinya pada perusahaan disebut sebagai pelanggan baru. Untuk mendapatkan pelanggan baru, perusahaan perlu menerapkan strategi pemasaran yang efektif dan inovatif seperti strategi yang dilakukan pada perusahaan jasa TIK menggunakan promosi dari mulut ke mulut. Perusahaan jasa TIK pertama kali mendapatkan pelanggan dari seorang teman yang bekerja pada sebuah instansi pemerintah yang merekomendasikan bahwa perusahaan jasa TIK dapat memenuhi permintaan pembuatan perangkat lunak dan pengembangan website untuk pelayanan publik. Bermula pada awal order tersebut, beberapa instansi pemerintah area Sidoarjo telah dijangkau pada 2017 dan pada 2019 meramba ke area surabaya dan 2020 ke daerah gersik kemudian 2021 dan sampai sekarang mampu meramba pada area luar jawa. Sebelum pelanggan memutuskan untuk memilih suatu produk yang ditawarkan oleh perusahaan, ia dapat memperoleh dukungan pengambilan keputusan dengan preferensi [167] dari teman, rekan kerja, keluarga dan masyarakat. Efisiensi dalam proses perencanaan dan perawatan pelanggan baru mencakup pemantauan dan evaluasi secara terus-menerus terhadap kinerja, pengendalian biaya, waktu, sumber daya [168] serta penerapan dan pengelolaan data base dalam mengumpulkan informasi pribadi pelanggan digunakan untuk meningkatkan strategi bisnis perusahaan [169].

Pelanggan yang sudah ada dalam daftar pelanggan dapat dipertahankan secara lebih efektif [170]–[172] dengan bantuan data base yang telah tersimpan. Dengan data base tersebut perusahaan mampu melacak kebiasaan belanja pelanggannya, menanamkan rasa tanggung jawab pada mereka, dan mengakui dedikasi mereka terhadap perusahaan [173]. Untuk meningkatkan keunggulan kompetitif pada pasar, perusahaan jasa TIK juga menggunakan beberapa strategi dengan memenuhi kebutuhan pasar [174], memahami apa yang mereka mau [175] dan melayani apa yang mereka keluhkan [170] dalam upaya mengembangkan koneksi yang dapat bertahan lama [176]. Layanan pelanggan sangat penting karena memungkinkan perusahaan untuk membedakan produknya, menjaga kepuasan pelanggan, dan, sebagai hasilnya, meningkatkan penjualan dan keuntungan [177]. Semua transaksi pada tahun 2023 adalah pelanggan yang telah melakukan pembelian kembali pada perusahaan jasa TIK. Alasan mereka tidak berpindah pada perusahaan lain adalah karena pelayanan yang diberikan pada perusahaan tersebut sangat memuaskan meskipun beberapa transaksi tidak dapat dilakukan karena kebijakan instansi tapi perusahaan tetap antusias dalam melakukan survei, koordinasi dan presentasi. Perusahaan juga telah menanggapi 20 komplain dari 32 transaksi pada tahun 2023 yang telah dilakukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan. Komplain yang diajukan menurut pelanggan dilayani dengan baik dan beberapa kerja tambah yang tidak tersedia pada KAK juga ditangani. Pengalaman pelanggan merupakan pendorong penting kesuksesan komersial dan keunggulan kompetitif di dalam pasar [178]. Fokus pada pengalaman pelanggan adalah hal yang positif dan dapat menciptakan keuntungan unik dan berkelanjutan bagi perusahaan mana pun dari waktu ke waktu [179], [180].

Layanan dan dukungan pelanggan memainkan peran penting dalam memastikan bahwa masalah yang disuarakan oleh pelanggan diselesaikan secara tepat waktu dan memuaskan [181] dapat menciptakan pengalaman pelanggan yang bermakna [179]. Kepuasan pelanggan yang didapatkan dari pengalaman pelayanan yang baik akan berdampak pada disposisi seseorang, mencakup keyakinan, emosi, dan keinginan untuk melakukan pembelian [170]. Strategi memastikan kepuasan pelanggan mempunyai manfaat tidak hanya bagi perusahaan tetapi juga bagi pelanggan itu sendiri [182]. Perusahaan jasa TIK memberikan suvenir, insentif, parcel dan beberapa manfaat tambahan lainnya atas pembelian berulang produk mereka sebagai strategi untuk meningkatkan loyalitas pelanggan. Dengan memberikan apresiasi tersebut perusahaan berusaha membangun kesetiaan pelanggan dan mengurangi kemungkinan mereka beralih ke pesaing. Pelanggan yang tetap setia pada suatu organisasi dalam jangka waktu yang lama

kemungkinan besar akan melakukan pembelian lebih lanjut atas barang dan jasa yang ditawarkan oleh organisasi tersebut, yang dapat dilihat sebagai indikator positif potensi pertumbuhan masa depan perusahaan [182]. Kepuasan yang tinggi menciptakan hubungan yang penuh gairah [173] dan mengembangkan nilai pelanggan untuk terus melakukan bisnis dengan suatu organisasi dan melakukan lebih banyak pembelian terhadap produk yang bersangkutan dan menciptakan pelanggan yang setia [183]. Pelanggan setia lebih cenderung melakukan pembelian tambahan, membeli penawaran yang ditawarkan secara strategis dan menjual lebih tinggi, merekomendasikan produk dan layanan perusahaan kepada orang lain, dan bertindak sebagai perujuk pelanggan yang lainnya [177]. Perusahaan ingin menjaga hubungan pelanggan jangka panjang [184] dan tidak mengabaikan keluhan pelanggan [185] fokus utama pada perolehan pengetahuan tentang faktor-faktor yang berkontribusi terhadap loyalitas pelanggan [185] untuk mengembangkan nilai-nilai pelanggan [186] dan alasan mengapa pelanggan terus berbisnis dengan mereka [186].

Siklus hidup pelanggan dibagi menjadi tiga bagian, (1) pelanggan baru yang memutuskan untuk melakukan transaksi pertama kali dengan kita. Keputusan-keputusan ini didasari oleh strategi pemasaran yang digunakan sehingga pemilihan jatuh pada perusahaan. (2) Setelah melakukan transaksi perusahaan melakukan perawatan pelanggan dengan strategi pelayanan dengan pemikiran bahwa pelanggan tersebut akan melakukan transaksi kembali. Pelayanan yang baik akan menimbulkan pengalaman pelanggan yang baik. (3) Pengalaman pelanggan tersebut akan memunculkan mengembangkan pelanggan dengan nilai-nilai yang telah tertera sehingga daur hidup pelanggan lebih efisien. Pengembangan pelanggan juga membutuhkan data base ataupun informasi yang diperlukan untuk menempatkan pelanggan pada skala prioritas, mana pelanggan yang menguntungkan dan mana pelanggan yang tidak. Memahami siklus hidup pelanggan adalah kunci untuk menciptakan strategi pemasaran dan penjualan yang efektif. Dengan fokus pada mendapatkan pelanggan baru, merawat dan mengembangkan mereka, serta memprediksi nilai mereka di masa depan, perusahaan dapat memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan peningkatan loyalitas pelanggan. Strategi yang komprehensif ini memungkinkan perusahaan untuk tidak hanya memenuhi kebutuhan pelanggan saat ini, tetapi juga untuk mengantisipasi dan merespon perubahan di pasar, memastikan posisi kompetitif yang kuat.



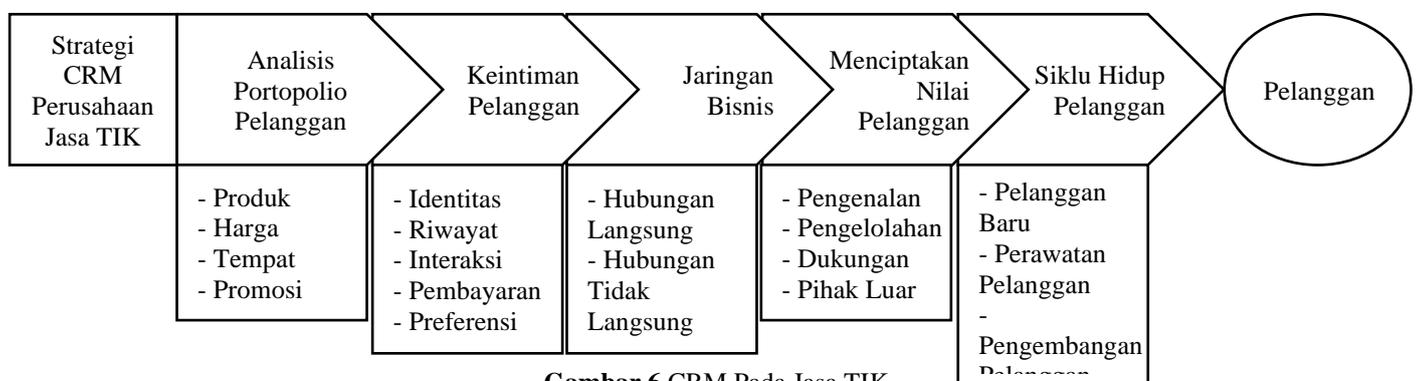
**Gambar 5** Siklus Hidup Pelanggan

### **Customer Relationship Manajemen (CRM)**

Penerapan Customer Relationship Management (CRM) pada sektor jasa Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) terbukti berperan dalam meningkatkan hubungan pelanggan dan mendorong pertumbuhan bisnis. Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM) menjadi operasi bisnis penting yang bertujuan untuk memperoleh, mempertahankan, dan meningkatkan nilai dan loyalitas pelanggan melalui penerapan strategis [21]. CRM berfokus pada peningkatan hubungan dengan pelanggan dengan mengintegrasikan nilai dan perilaku pelanggan melalui analisis data dari transaksi pelanggan. CRM yang efektif dapat membantu perusahaan mempertahankan pelanggan saat ini dan menarik pelanggan baru [21], [22], sehingga berkontribusi terhadap pertumbuhan bisnis dan loyalitas pelanggan secara keseluruhan pada perusahaan jasa TIK. Wawasan yang diperoleh dari praktik CRM memungkinkan perusahaan untuk menyesuaikan strategi pemasaran dan layanan mereka untuk menghasilkan peningkatan proses, produk, pemasaran, dan aktivitas administrasi serta kemampuan organisasi layanan [20], [187] secara lebih efektif dan mengarah pada keunggulan dibandingkan pesaing [20] yang berkelanjutan di pasar. Melalui analisis sistematis dan penggunaan data pelanggan secara strategis, CRM memungkinkan perusahaan dalam mengumpulkan, menganalisis, menyimpan, dan berbagi informasi pelanggan potensial dan saat ini dengan cara yang sangat meningkatkan kemampuan karyawan dalam menanggapi kebutuhan dan permintaan pelanggan individu, sehingga mengarah pada cara yang lebih baik untuk menarik dan mempertahankan pelanggan [20], [188]–[190]. Pemahaman ini memfasilitasi

penciptaan strategi pemasaran yang dipersonalisasi dan peningkatan penawaran layanan, yang pada gilirannya mengembangkan kepuasan, loyalitas, dan retensi pelanggan dalam jangka panjang. Praktik CRM yang efektif tidak hanya membantu dalam memperoleh pelanggan baru tetapi juga dalam mempertahankan pelanggan yang sudah ada dengan memberikan nilai yang konsisten dan pengalaman positif. Integrasi CRM ke dalam operasi bisnis jasa TIK muncul sebagai faktor penting dalam mencapai keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dan memastikan kesuksesan bisnis yang berkelanjutan dalam lanskap teknologi yang berkembang pesat.

Tahapan CRM pada perusahaan jasa TIK sendiri terdiri dari lima bagian utama seperti pada gambar 6. Yang pertama adalah analisis portofolio pelanggan, yang melibatkan penggunaan data untuk mengklasifikasikan pelanggan ke dalam berbagai segmen berdasarkan beragam faktor. Kedua, keintiman pelanggan yang mengacu pada upaya perusahaan untuk membangun kedekatan dengan pelanggannya sehingga dapat mengenal pelanggan dengan lebih baik. Ketiga, jaringan bisnis, yang mencakup penciptaan dan pemeliharaan hubungan dengan berbagai pihak yang terlibat dalam rantai nilai perusahaan. Keempat, menciptakan nilai untuk pelanggan, di mana perusahaan berfokus pada inovasi dan peningkatan produk serta layanan yang ditawarkan untuk memenuhi dan melebihi ekspektasi pelanggan. Terakhir, pengelolaan siklus hidup pelanggan, yang melibatkan strategi untuk mengelola pelanggan dari tata cara mendapatkan pelanggan baru, memelihara pelanggan untuk tidak berpaling pada perusahaan lain dan mengembangkan hubungan jangka panjang sebagai pelanggan yang setia serta preferensi bagi pelanggan lain.



Gambar 6 CRM Pada Jasa TIK

## V KESIMPULAN

Penelitian ini mengeksplorasi penerapan Customer Relationship Management (CRM) pada perusahaan jasa Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Studi ini mengungkapkan beberapa temuan penting. Pertama, penerapan CRM berperan terhadap retensi dan kepuasan pelanggan jasa TIK. Mengintegrasikan sistem CRM memungkinkan perusahaan TIK menganalisis data pelanggan, memahami perilaku pelanggan, dan mempersonalisasi layanan, sehingga membina hubungan jangka panjang. Praktik CRM yang efektif menghasilkan peningkatan loyalitas pelanggan dan pembelian berulang, yang penting bagi pertumbuhan bisnis di pasar TIK yang kompetitif. Temuan ini menyiratkan bahwa perusahaan TIK harus memprioritaskan lima tahap strategi CRM yang saling berkesinambungan antara bagan pertama yaitu analisis portofolio pelanggan sampai tahap siklus hidup pelanggan dengan menjalankan sub-sub bagan yang seimbang yang telah menjadi satu kesatuan kecuali pada tahap jaringan bisnis yang tidak memfokuskan pelanggan tetapi pada hubungan dengan beberapa pihak lain. Dengan mempertahankan keunggulan kompetitif melalui proses menciptakan nilai pelanggan, pengembangan pelanggan pada siklus hidup pelanggan akan bekerja dengan baik. Pemanfaatan sistem CRM dapat menawarkan pengalaman pelanggan yang unggul, tidak hanya mempertahankan pelanggan yang sudah ada namun juga menarik pelanggan baru. Fokus strategis pada CRM dapat mendorong pertumbuhan bisnis yang berkelanjutan dan meningkatkan posisi pasar.

Kajian ini mempunyai keterbatasan, seperti ruang lingkup unit yang dianalisis terbatas pada beberapa industri TIK, tidak hanya pada satu wilayah saja namun secara global. Penelitian di masa depan harus mengeksplorasi berbagai jenis perusahaan TIK, mempertimbangkan dinamika pasar yang bervariasi dengan rekomendasi 7P (*product, place, price, promotion, people, process, physical evidence*) dan penerapan CRM di berbagai perusahaan dan sektor untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif. Penelitian di masa depan juga harus menyelidiki dampak jangka panjang CRM terhadap loyalitas pelanggan dan profitabilitas bisnis di berbagai industri. Selain itu, mengkaji peran teknologi baru seperti kecerdasan buatan dan pembelajaran mesin dalam meningkatkan efektivitas CRM akan memberikan wawasan berharga bagi perusahaan TIK yang ingin berinovasi dalam strategi hubungan pelanggan mereka. Kesimpulan ini menggarisbawahi pentingnya strategis penerapan CRM bagi perusahaan TIK untuk mencapai loyalitas pelanggan dan kesuksesan bisnis di pasar yang semakin kompetitif.

## IV REFERENSI

- [1] S. K. M. K. Aditya Ahmad Fauzi *et al.*, *PEMANFAATAN TEKNOLOGI INFORMASI DI BERBAGAI SEKTOR PADA MASA SOCIETY 5.0*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=PQ-qEAAAQBAJ>
- [2] BPS, “Statistik Telekomunikasi Indonesia 2022,” p. 401, 2023, [Online]. Available: <https://www.bps.go.id/publication/2023/08/31/131385d0253c6aae7c7a59fa/statistik-telekomunikasi-indonesia-2022.html>
- [3] L. Ellitan, “Competing in the Era of Industrial Revolution 4.0 and Society 5.0,” *J. Maksipreneur Manajemen, Koperasi, dan Entrep.*, vol. 10, no. 1, p. 1, 2020, doi: 10.30588/jmp.v10i1.657.
- [4] V. Potočan, M. Mulej, and Z. Nedelko, “Society 5.0: balancing of Industry 4.0, economic advancement and social problems,” *Kybernetes*, vol. 50, no. 3, pp. 794–811, 2021, doi: 10.1108/K-12-2019-0858.
- [5] S. Sugiono, “Industri Konten Digital dalam Perspektif Society 5.0 Digital Content Industry in Society 5.0 Perspective,” *J. Ilmu Pengetah. dan Teknol. Komun.*, vol. 22, no. 2, pp. 175–191, 2020, [Online]. Available: <http://dx.doi.org/10.33164/iptekkom.22.2.2020.175-191>
- [6] “UU RI NO.19,” *UU No. 19 tahun 2016*, 2016.
- [7] Mayumi Fukuyama, “Society 5.0: Aiming for a New Human-centered Society,” *Japan SPOTLIGHT*, no. August, pp. 8–13, 2018.
- [8] A. P. Wardhanie and D. Kumalawati, “Analisis business model canvas pada perpustakaan Institut Bisnis dan Informatika Stikom Surabaya dalam meningkatkan kualitas perguruan tinggi,” *Berk. Ilmu Perpust. dan Inf.*, vol. 14, no. 2, pp. 124–132, 2018, doi: DOI: 10.22146/bip.32247.
- [9] F. Tjiptono and G. Chandra, *Service, Quality & Satisfaction*. 2016.
- [10] S. Diffley and P. McCole, “Extending customer relationship management into a social context,” *Serv. Ind. J.*, vol. 35, no. 11–12, pp. 591–610, 2015, doi: 10.1080/02642069.2015.1062882.
- [11] S. H. Perdana, “MEMBANGUN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM) SEBAGAI KEUNGGULAN BERSAING DALAM BISNIS JASA KONSTRUKSI SEKTOR INDUSTRI KELAS MENENGAH DI INDONESIA,” *CAKRAWALA – Repos. IMWI*, vol. 6, no. 5, pp. 1486–1493, 2023.
- [12] C. V. Andaryani and H. Alifahmi, “Penerapan Customer Relationship Management Dalam Sosial Media Untuk Mempertahankan Loyalitas Pelanggan,” vol. 6, no. 2, pp. 404–417, 2023.
- [13] K. Storbacka and J. Lehtinen, *Customer Relationship Management: Creating Competitive Advantage Through Win-win Relationship Strategies*. in *Creating Competitive Advantage Through Win-Win Relationship*. McGraw-Hill, 2001. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=eZkrAQAAMAAJ>
- [14] M. T. Alshurideh, B. Al Kurdi, A. Alhamad, S. Hamadneh, H. M. Alzoubi, and A. Ahmad, “Does social customer relationship management (SCRM) affect customers’ happiness and retention? A service perspective,” *Uncertain Supply Chain Manag.*, vol. 11, no. 1, pp. 277–288, 2023, doi: 10.5267/j.uscm.2022.9.015.
- [15] S. Santoso and Y. Febriadi, “Pengaruh Customer Relationship Management ( Crm ) Terhadap Loyalitas Pelanggan Korporat Pada Penggunaan Layanan Pengiriman Surat Dan Paket Di Kantor Pos Bengkulu 38000,” *J. Bisnis dan Pemasar.*, vol. 12, no. 1, 2022.
- [16] D. Ngelyaratan and D. Soediantono, “Customer Relationship Management (CRM) and Recommendation for Implementation in the Defense Industry : A Literature Review Customer Relationship Management (CRM) dan Usulan Penerapannya Pada Industri Pertahanan : A Literature Review,” *J. Ind. Eng. Manag. Res.*, vol. 3, no. 3, pp. 17–34, 2022.
- [17] E. W. T. Ngai, “Customer relationship management research (1992-2002),” *Mark. Intell. Plan.*, vol. 23, no. 6, pp. 582–605, Jan. 2005, doi: 10.1108/02634500510624147.
- [18] Z. Soltani, B. Zareie, F. S. Milani, and N. J. Navimipour, “The impact of the customer relationship management on the organization performance,” *J. High Technol. Manag. Res.*, vol. 29, no. 2, pp. 237–246, 2018, doi: <https://doi.org/10.1016/j.hitech.2018.10.001>.
- [19] G. A. Al-Weshah, E. Al-Manasrah, and M. Al-Qatawneh, “Customer relationship management systems and organizational performance: Quantitative evidence from the Jordanian telecommunication industry,” *J. Mark. Commun.*, vol. 25, no. 8, pp. 799–819, 2019.
- [20] N. Alqershi, S. S. M. Mokhtar, and Z. Bin Abas, “Innovative CRM and performance of SMEs: The moderating role of relational capital,” *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex.*, vol. 6, no. 4, pp. 1–18, 2020, doi: 10.3390/joitmc6040155.
- [21] D. P. Hidayatullah, R. I. Rokhmawati, and ..., “Analisis Pemetaan Pelanggan Potensial Menggunakan Algoritma K-Means dan LRFM Model Untuk Mendukung Strategi Pengelolaan Pelanggan (Studi Pada ...,” ... *Inf. dan Ilmu ...*, vol. 2, no. 8, 2019, [Online]. Available: <http://j-ptiik.ub.ac.id/index.php/j-ptiik/article/view/1769>

- [22] C.-H. Cheng and Y.-S. Chen, "Classifying the segmentation of customer value via RFM model and RS theory," *Expert Syst. Appl.*, vol. 36, no. 3, pp. 4176–4184, 2009.
- [23] F. Buttle, *Customer Relationship Management*. Taylor & Francis, 2004. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=BBat770XfJIC>
- [24] A. Hermawan and R. J. Pravitasari, "Business Model Canvas (Kanvas Model Bisnis)," *Akselerasi. Id*, pp. 1–23, 2013.
- [25] M. Pfeifer, "Product Concept Development," pp. 209–221, 2009, doi: 10.1016/B978-0-7506-8287-9.00008-2.
- [26] A. Lestari, Hastuti, Hasni, A. J. Mega, S. Aisah, and A. Ilahi, "Segmentasi dan target pasar dalam islam," OSF Preprints, 2023.
- [27] S. Dolnicar, "Market segmentation in tourism," *Tour. Manag. Anal. Behav. Strateg.*, pp. 129–150, 2007, doi: 10.1079/9781845933234.0129.
- [28] A. M. Afrilia, "Digital Marketing Sebagai Strategi Komunikasi Pemasaran 'Waroenk Ora Umum' Dalam Meningkatkan Jumlah Konsumen," *J. Ris. Komun.*, vol. 1, no. 1, pp. 147–157, 2018, doi: 10.24329/jurkom.v1i1.21.
- [29] I. K. O. Sucandra, "PENGARUH CUSTOMER INTIMACY TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN (Survei pada Pelanggan Toko Restu Lampung Tengah)," 2016.
- [30] D. Kumar Sharma, D. Sreenivasa Chakravarthi, A. Ara Shaikh, A. Al Ayub Ahmed, S. Jaiswal, and M. Naved, "The aspect of vast data management problem in healthcare sector and implementation of cloud computing technique," *Mater. Today Proc.*, vol. 80, no. xxxx, pp. 3805–3810, 2023, doi: 10.1016/j.matpr.2021.07.388.
- [31] W. Agustin and I. H. Ikasari, "Literature Review Sistem Informasi Manajemen dalam Perkembangan Bisnis," *JRIIN J. Ris. Inform.*, vol. 1, no. 2, pp. 337–340, 2023, [Online]. Available: <http://jurnalmahasiswa.com/index.php/jriin/article/view/232/184>
- [32] R. Rahman, "Comparison of Telephone and In-Person Interviews for Data Collection in Qualitative Human Research," *Interdiscip. Undergrad. Res. J.*, vol. 1, no. 1, pp. 10–13, 2015, [Online]. Available: <http://journals.uic.edu/ojs/index.php/IURJ/article/view/5428%0Ahttps://journals.uic.edu/ojs/index.php/IURJ/article/view/5428>
- [33] N. Mona, "Jurnal Sosial Humaniora Terapan KONSEP ISOLASI DALAM JARINGAN SOSIAL UNTUK MEMINIMALISASI EFEK CONTAGIOUS ( KASUS PENYEBARAN VIRUS CORONA DI INDONESIA ) INDONESIA )," vol. 2, no. 2, 2020.
- [34] H. J. Sada, "KEBUTUHAN DASAR MANUSIA DALAM PERSPEKTIF PENDIDIKAN ISLAM PENDAHULUAN Hidup dalam masyarakat adalah sebuah pilihan , tentunya banyak konsekuensi muncul , bahkan tidak luput dari berbagai macam kendala-kendala sosial yang terjadi dalam masyarakat tersebut ," vol. 8, no. II, pp. 213–226, 2017.
- [35] S. Rijal, T. M. Sihombing, I. A. Akbar, E. Desembrianita, and R. F. Lubis, "Peran Keunggulan Kompetitif, Inovasi Produk, dan Jaringan Bisnis terhadap Kinerja Ekonomi Daerah," *Sanskara Ekon. dan Kewirausahaan*, vol. 1, no. 03, pp. 173–185, 2023, doi: 10.58812/sek.v1i03.123.
- [36] M. I. Elikwu, S. Paul, M. N. Mohammed, and G. Emokhare, "Strategic Networking: A Re-Engineering Approach for Sustainable Growth of Small Businesses in Nigeria," *Baze Univ. J. Entrep. Interdiscip. Stud.*, vol. 1, no. 2, 2022.
- [37] P. R. Rahayu and N. Hidayah, "Pengaruh Jaringan Usaha, Inovasi Produk, dan Persaingan Usaha terhadap Perkembangan Usaha UMKM," *J. Manajerial Dan Kewirausahaan*, vol. 5, no. 2, pp. 448–456, 2023, doi: 10.24912/jmk.v5i2.23415.
- [38] R. N. Syahira and T. Thamrin, "Pengaruh Orientasi Pelanggan Terhadap Kinerja Pemasaran Coffee Shop Di Kota Padang Melalui Kapabilitas Penciptaan Nilai Sebagai Variabel Mediasi," *Maeswara J. Ris. Ilmu ...*, vol. 1, no. 5, 2023, [Online]. Available: <https://journal.arimbi.or.id/index.php/Maeswara/article/view/186%0Ahttps://journal.arimbi.or.id/index.php/Maeswara/article/download/186/172>
- [39] D. Lepak and K. Smith, "Value Creation and Value Capture: A Multilevel Perspective," *Acad. Manag. Rev.*, vol. 32, Jan. 2007, doi: 10.5465/AMR.2007.23464011.
- [40] M. Rizan and H. Arrasyid, "Konsumen Sepeda Motor," *J. Siasat Bisnis*, vol. 12, no. 2, pp. 129–147, 2008, [Online]. Available: <http://jurnal.uui.ac.id/index.php/JSB/article/download/2005/1761>
- [41] H. Purnomo, "Pengaruh Faktor Individual Wisatawan dan Kinerja Bauran Pemasaran terhadap Nilai Jasa Pariwisata Alam," *Jmht*, vol. XVII, no. April, pp. 10–16, 2011.
- [42] M. Lee and L. F. Cunningham, "A cost/benefit approach to understanding service loyalty," *J. Serv. Mark.*, vol. 15, no. 2, pp. 113–130, 2001.
- [43] G. Aji, D. Alvianita, W. Suryaningsih, H. N. Nadzifa, and N. 'Athifah, "Urgensi Kualitas SDM, Budaya

- Organisasi, Knowledge Sharing, dan Teknologi Terhadap Terciptanya Learning Organization,” *MRI J. Manaj. Ris. Inov.*, vol. 1, no. 2, pp. 160–178, 2023.
- [44] B. F. Supit, “KONSEP DASAR KOMUNIKASI ORGANISASI,” *Penerbit Tahta Media*, 2023.
- [45] U. Tagela, H. Sanoto, and M. C. Paseleng, “Korelasi Pengalaman Kerja, Kesejahteraan Dengan Motivasi Kerja Guru-Guru SMA Swasta,” *Sch. J. Pendidik. dan Kebud.*, vol. 13, no. 2, pp. 188–194, 2023, doi: 10.24246/j.js.2023.v13.i2.p188-194.
- [46] A. T. Mazikana, “The Effect of Customer Life Cycle Management on Firm Performance within the Insurance Industry in Harare, Zimbabwe,” *SSRN Electron. J.*, 2023, doi: 10.2139/ssrn.4377818.
- [47] B. P. Dewa and B. Setyohadi, “Analisis Dampak Faktor Customer Relationship Management dalam Melihat Tingkat Kepuasan Dan Loyalitas Pada Pelanggan Marketplace Di Indonesia,” *Telematika*, vol. 14, no. 01, pp. 33–38, 2017, doi: 10.31315/telematika.v14i01.1964.
- [48] D. Arfifahani, “Pengaruh Nilai Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus Concordia Executive Lounge Terminal A Bandara International Adisutjipto Yogyakarta),” *J. Ekobis Dewantara*, vol. 1, no. 3, pp. 42–47, 2018.
- [49] B. Tria and A. Gustomo, “Determining Key Performance Indicators : Case Study At School of Business and Management Itb,” *J. Bus. Manag.*, vol. 4, no. 10, pp. 1074–1084, 2015.
- [50] L. (Xuehui) Gao, E. de Haan, I. Melero-Polo, and F. J. Sese, “Winning your customers’ minds and hearts: Disentangling the effects of lock-in and affective customer experience on retention,” *J. Acad. Mark. Sci.*, vol. 51, no. 2, pp. 334–371, 2023, doi: 10.1007/s11747-022-00898-z.
- [51] E. Xevelonakis, “Developing retention strategies based on customer profitability in telecommunications: An empirical study,” *J. Database Mark. Cust. Strateg. Manag.*, vol. 12, no. 3, pp. 226–242, 2005, doi: 10.1057/palgrave.dbm.3240259.
- [52] S. E. Juliansyah Noor, *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi & Karya Ilmiah*. Prenada Media, 2016.
- [53] R. K. Yin, “Case study methods,” 2012.
- [54] R. W. Scholz and O. Tietje, *Embedded case study methods: Integrating quantitative and qualitative knowledge*. Sage, 2002.
- [55] H. Suri, “Purposeful sampling in qualitative research synthesis,” *Qual. Res. J.*, vol. 11, no. 2, pp. 63–75, 2011, doi: 10.3316/QRJ1102063.
- [56] F. R. Fiantika *et al.*, *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Get Press, 2022. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=yXpmEAAAQBAJ>
- [57] F. Hikmawati, “Metodologi penelitian.” Rajawali Press, 2020.
- [58] R. UUD, “Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 36 Tahun 1999 Tentang Telekomunikasi” [Online]. Available: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjWxrKeif7eAhVYfysKHcHWAOWQFjAAegQICRAC&url=https%3A%2F%2Fwww.ojk.go.id%2Ffid%2Fkanal%2Fpasar-modal%2Fregulasi%2Fundang-undang%2FDocuments%2FPages%2Fundang-undang-nomo>
- [59] A. F. Ramadhan, A. D. Putra, and A. Surahman, “APLIKASI PENGENALAN PERANGKAT KERAS KOMPUTER BERBASIS ANDROID MENGGUNAKAN AUGMENTED REALITY (AR),” *J. Teknol. dan Sist. Inf.*, vol. 2, no. 2, pp. 24–31, 2021, [Online]. Available: <http://jim.teknokrat.ac.id/index.php/JTSI%0AAPLIKASI>
- [60] S. Iordanidou, N. Jebril, and E. Takas, *Journalism and digital content in emerging media markets*. 2022. doi: 10.1007/978-3-031-04552-3.
- [61] A. Y. Rukmana *et al.*, *DUNIA MULTIMEDIA: Pengenalan dan Penerapannya*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2023.
- [62] F. Nugroho and H. Ali, “Determinasi Simrs: Hardware, Software Dan Brainware (Literature Review Executive Support Sistem (Ess) for Business),” *J. Manaj. Pendidik. Dan Ilmu Sos.*, vol. 3, no. 1, pp. 254–265, 2022, doi: 10.38035/jmpis.v3i1.871.
- [63] W. D. Perreault, J. P. Cannon, and E. J. McCarthy, *Basic Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach*. McGraw-Hill Irwin, 2013. [Online]. Available: <https://books.google.co.id/books?id=TpitDAECAAJ>
- [64] F. Yudhistira, “Kerangka Kerja Business Continuity Plan Sebagai Acuan Mitigasi Gangguan Teknologi Informasi di Perusahaan Sektor Perminyakan,” *J. Ilm. Multidisiplin*, vol. 2, no. 1, pp. 136–141, 2023, doi: 10.59000/jim.v2i1.95.
- [65] E. Nursiana, A. Prassetiya, H. Teguh, D. Zuhro, and S. Sutini, “Mengukur Citra Carrefour BG Junction Surabaya Prodi Manajemen Universitas 45 Surabaya digunakan oleh pemimpin dalam perusahaan dagang ataupun jasa . Para pemimpin perusahaan Surabaya . Carrefour Bg Junction Surabaya ini lebih dikenal orang dengan nama Wij,” 2024.

- [66] I. Basu Swastha and M. B. A. Irawan, "Manajemen Pemasaran Modern," *Jakarta Lib.*, 2008.
- [67] A. Shinta and I. MP, "Manajemen Pemasaran. Malang." Universitas Brawijaya Press (UB Press), 2011.
- [68] A. D. Andriani and S. A. Kamaruddin, "PEMASARAN," *Inov. dan Kreat. dalam Ekon.*, vol. 7, no. 1, pp. 140–144, 2024, [Online]. Available: <https://ojs.co.id/1/index.php/ike/article/view/702>
- [69] S. S. Amelia and Iswadi, "Strategi Komunikasi Pemasaran Sebagai Media Promosi Dalam Meningkatkan Penjualan Pada PT Tunas Jaya," *Technomedia J.*, vol. 8, no. 3, pp. 331–343, 2024, doi: 10.33050/tmj.v8i3.2087.
- [70] Y. Mulyana and Wardana, "Analisis Penerapan Metode Marketing Mix dalam Penjualan Produk pada Penjualan Cv . Rumah Krispy (Crispy House)," *J. Pendidik. Tambusai*, vol. 8, no. 1, pp. 14716–14726, 2024.
- [71] T. Kuspriyono, "Pengaruh Iklan Terhadap Selera Konsumen Apartemen Meikarta," *Cakrawala*, vol. 8, no. 1, pp. 59–66, 2020.
- [72] P. Kotler, K. L. Keller, S. H. Ang, C. T. Tan, and S. M. Leong, *Marketing management: an Asian perspective*. Pearson London, 2018.
- [73] P. Pesa Nugraha, "Keunikan Model Marketing Dari Mulut Ke Mulut Dalam Era Digital," *J. Multidisiplin Indones.*, vol. 2, no. 10, pp. 3160–3169, 2023, doi: 10.58344/jmi.v2i10.589.
- [74] F. Tjiptono, "Pemasaran esensi & aplikasi," 2020.
- [75] F. Tjiptono and G. Chandra, *Pemasaran Strategik*. 2013.
- [76] A. F. Rozi, "Analisis strategi pemasaran pada djawa batik solo analysis marketing strategies On Djawa batik Solo," *J. Manaj. Dan Bisnis Indones.*, vol. 3, no. 2, 2017.
- [77] M. F. Augusto, "Geographic Marketing in Support of Decision-Making Processes," in *Digital Marketing Strategies and Models for Competitive Business*, IGI Global, 2020, pp. 103–115.
- [78] R. Nemat, "Taking a look at different types of e-commerce," *World Appl. Program.*, vol. 1, no. 2, pp. 100–104, 2011.
- [79] G. S. Day, "The capabilities of market-driven organizations," *J. Mark.*, vol. 58, no. 4, pp. 37–52, 1994.
- [80] Z. Zhou, Y. Ding, W. Feng, and N. Ke, "Extending B2B brands into the B2C market: Whether, when, and how brands should emphasize B2B industry background," *J. Bus. Res.*, vol. 130, no. April, pp. 364–375, 2021, doi: 10.1016/j.jbusres.2021.03.034.
- [81] A. M. Jalkala and J. Keränen, "Brand positioning strategies for industrial firms providing customer solutions," *J. Bus. Ind. Mark.*, vol. 29, no. 3, pp. 253–264, 2014.
- [82] B. W. Josephson, J. Y. Lee, B. J. Mariadoss, and J. L. Johnson, "Uncle Sam Rising: Performance Implications of Business-to-Government Relationships," *J. Mark.*, vol. 83, no. 1, pp. 51–72, 2019, doi: 10.1177/0022242918814254.
- [83] H. Lostakova and Z. Pecinova, "The role of partnership and flexibility in strengthening customer relationships in the B2B market," *Procedia-Social Behav. Sci.*, vol. 150, pp. 563–575, 2014.
- [84] F. Indah Wahyu Putri and M. A. Suriyanto, "Strategi Mengelola Hubungan Pelanggan Pada Kajian Business To Business PT Wakabe Indonesia," *J. Indones. Sos. Sains*, vol. 3, no. 1, pp. 44–56, 2022, doi: 10.36418/jiss.v3i1.501.
- [85] S. Cay and J. Irnawati, "Strategi Pemasaran Untuk Meningkatkan Penjualan (studi kasus UMKM di Tangerang Selatan)," *J. Mandiri Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknol.*, vol. 4, no. 2, pp. 160–170, 2020, doi: 10.33753/mandiri.v4i2.132.
- [86] Y. Jiang and W. Zhang, "Comprehensive Construction of the Interface Structure and Pathways for Building a Sound Relationship between Government and Business," *Trans. Soc. Sci. Educ. Humanit. Res.*, vol. 2, pp. 461–476, 2023, doi: 10.62051/8dv1bb22.
- [87] R. J. Thomas, "Business-to-business market segmentation," in *Handbook of Business-to-Business Marketing*, Edward Elgar Publishing, 2012.
- [88] R. Mora Cortez, A. Højbjerg Clarke, and P. V. Freytag, "B2B market segmentation: A systematic review and research agenda," *J. Bus. Res.*, vol. 126, no. January, pp. 415–428, 2021, doi: 10.1016/j.jbusres.2020.12.070.
- [89] M. B. A. Al Atif, A. H. Shakir, A. K. J. Al Nussairi, J. Mohammed, and A. S. A. Almusawi, "Data mining with its role in marketing, sales support and customer identification data analysis," *Int. J. Artif. Intell. Informatics*, vol. 3, no. 2, pp. 104–116, 2022, doi: 10.33292/ijarlit.v3i2.52.
- [90] C. M. Burke and M. J. Morley, "On temporary organizations: A review, synthesis and research agenda," *Hum. relations*, vol. 69, no. 6, pp. 1235–1258, 2016.
- [91] L. Zhao, J. Mbachu, Z. Liu, X. Zhao, and B. Wang, "Investigating the Causal Relationships between Project Complexities and Project Cost: An Empirical Study from New Zealand," *Adv. Civ. Eng.*, vol. 2021, 2021, doi: 10.1155/2021/6624647.
- [92] H. Y. Chiang and B. M. T. Lin, "A decision model for human resource allocation in project management of

- software development,” *IEEE Access*, vol. 8, pp. 38073–38081, 2020.
- [93] H. Abdul-Rahman, M. Kho, and C. Wang, “Late payment and nonpayment encountered by contracting firms in a fast-developing economy,” *J. Prof. Issues Eng. Educ. Pract.*, vol. 140, no. 2, 2014, doi: 10.1061/(ASCE)EI.1943-5541.0000189.
- [94] A. Raditya, S. Hardjomuljadi, and M. Amin, “Faktor Dampak Keterlambatan Pembayaran Kontraktor Kepada Subkontraktor Pada Proyek Jalan Tol,” *Konstruksia*, vol. 13, no. 1, p. 1, 2022, doi: 10.24853/jk.13.1.1-16.
- [95] D. Gunawan, “Evaluasi Performa Pemecahan Database dengan Metode Klasifikasi Pada Data Preprocessing Data mining,” *Khazanah Inform. J. Ilmu Komput. dan Inform.*, vol. 2, no. 1, pp. 10–13, 2016, doi: 10.23917/khif.v2i1.1749.
- [96] A. Roseh and P. N. Pasaribu, “Preferensi Pelanggan terhadap Pasar Online: Studi Kasus MarketPlace Shopee,” *El-Mal J. Kaji. Ekon. Bisnis Islam*, vol. 5, no. 3, pp. 1372–1395, 2023, doi: 10.47467/elmal.v5i3.4772.
- [97] S. E. Sampson and R. B. Chase, “Optimizing customer involvement: how close should you be to your customers?,” *Calif. Manage. Rev.*, vol. 65, no. 1, pp. 119–146, 2022.
- [98] O. Shy, “Consumer Use of Multiple Payment Methods,” *Rev. Ind. Organ.*, vol. 58, no. 3, pp. 339–355, 2021, doi: 10.1007/s11151-020-09803-w.
- [99] H. Zhang and Y. Xiao, “Customer involvement in big data analytics and its impact on B2B innovation,” *Ind. Mark. Manag.*, no. February, pp. 1–10, 2019, doi: 10.1016/j.indmarman.2019.02.020.
- [100] S. E. Sigit Hermawan and S. E. Amirullah, *Metode penelitian bisnis: Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Media Nusa Creative (MNC Publishing), 2021.
- [101] M. E. Apriyanti, “Masayu Endang Apriyanti, percaya diri dan berpikir...| 26,” *J. Usaha*, vol. 1, no. 2, pp. 26–40, 2020.
- [102] R. Ferira, “Analisis Aplikasi TikTok sebagai Platform Membangun Jaringan Bisnis Generasi Millennial,” *Munazzama J. Islam. Manag. Pilgr.*, no. June, pp. 1–15, 2022.
- [103] S. S. Graça, “A global pss framework for sustainable b2b partnership,” *Sustain.*, vol. 13, no. 6, pp. 1–14, 2021, doi: 10.3390/su13063066.
- [104] R. M. Emerson, “Power-dependence relations,” in *Power in modern societies*, Routledge, 2019, pp. 48–58.
- [105] Y. A. Amrullah and R. Satris, “PERAN KOMPETENSI DAN KUALIFIKASI SDM TERHADAP PENINGKATAN KINERJA UMKM,” *J. Ekon. Manajemen, Bisnis dan Akunt.*, vol. 1, no. 4, pp. 755–766, 2022.
- [106] O. Pavlykivska and U. Plekan, “Financial consulting: trends and features of development in Ukraine,” *Galician Econ. J.*, vol. 66, no. 5, pp. 59–66, 2020, doi: 10.33108/galicianvisnyk\_tntu2020.05.059.
- [107] R. Riinawati, “Education Financial Management during Covid-19 Pandemic of Islamic Universities in South Kalimantan.” PENERBIT LAFADZ JAYA.
- [108] I. Mell, “‘But who’s going to pay for it?’ Contemporary approaches to green infrastructure financing, development and governance in London, UK,” *J. Environ. Policy Plan.*, vol. 23, no. 5, pp. 628–645, 2021, doi: 10.1080/1523908X.2021.1931064.
- [109] C. Amoah and L. Bikitsha, “Emerging contractor’s management and planning skills to overcome business risk factors,” *Int. J. Build. Pathol. Adapt.*, vol. 40, no. 4, pp. 670–689, Jan. 2022, doi: 10.1108/IJBPA-01-2021-0003.
- [110] N. Kostini and S. J. Raharja, “Financial strategy of small and medium businesses on the creative industry in Bandung, Indonesia,” *Int. J. Econ. Policy Emerg. Econ.*, vol. 12, no. 2, pp. 130–139, 2019, doi: 10.1504/IJEPEE.2019.099732.
- [111] P. Kotler and K. L. Keller, “Manajemen Pemasaran,” *Penerbit: Erlangga. Jakarta*, 2009.
- [112] S. Jaanvi, N. Antarah, and M. Manas, “Word of Mouth-A Powerful Marketing Strategy,” *Int. J. Adv. Res. Dev.*, vol. 3, pp. 184–188, 2018, [Online]. Available: www.ijarnd.com
- [113] V. Rivai, “Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan,” 2016.
- [114] D. J. Chung, B. Kim, and N. B. Syam, *A practical approach to sales compensation: What do we know now? What should we know in the future?*, vol. 14, no. 1. 2020. doi: 10.1561/17000000063.
- [115] X. Chen, Z. Luo, and X. Wang, “Commission Pricing Strategy on Online Retail Platforms: Power and Dependence in Triad,” *IEEE Trans. Eng. Manag.*, vol. 69, no. 6, pp. 2769–2780, 2022, doi: 10.1109/TEM.2019.2957923.
- [116] S. Schuler, “Capping Commissions in the Presence of Price Competition,” *MPRA (Munich Pers. RePEc Arch.*, no. 104867, 2021, doi: 10.2139/ssrn.3752278.
- [117] Franciscus Xaverius Wartoyo and Yuni Priskila Ginting, “EDUKASI LEMBAGA PENDIDIKAN DALAM MENGHADAPI ERA DISRUPTIF SELAMA MASA PANDEMI COVID-19,” *J-ABDI J. Pengabd. Kpd. Masy.*, vol. 2, no. 9, pp. 6309–6316, 2023, doi: 10.53625/jabdi.v2i9.4854.

- [118] O. Juwita, A. Firdonsyah, M. Ali, A. P. Widodo, and R. R. Isnanto, "Studi Literatur Platform Digital Sebagai Sarana Pembangunan Ekosistem Dalam Mengembangkan UMKM," *INFORMAL Informatics J.*, vol. 7, no. 1, p. 59, 2022, doi: 10.19184/isj.v7i1.31547.
- [119] D. Dahlan, H. Wibowo, M. F. Arsyad, and ..., "Transformasi Digital Perkeretaapian Di Eropa Dan Indonesia," *J. Sist.*, no. 2021, pp. 19–26, 2021, [Online]. Available: <https://journal.itltrisakti.ac.id/index.php/jstl/article/view/630>
- [120] I. Kovalenko, "General theoretical analysis of legal security of business activity," *Uzhhorod Natl. Univ. Herald. Ser. Law*, 2023, [Online]. Available: <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:258164413>
- [121] N. A. Fatyandri, S. Susanto, F. Angeline, K. Richelle Chan, M. Go, and P. Surya, "Analisa Kompetitor hingga Dinamika Kompetitif pada Bisnis Kafe Catarina," *J. Mirai Manag.*, vol. 8, no. 2, pp. 220–229, 2023.
- [122] N. Sharapova, "Research Of Competitors In The Activities Of Business Entities," *Iqtisodiyot va ta'lim*, vol. 24, no. 2, pp. 197–202, 2023.
- [123] J. Ateljević and J. Budak, *Entrepreneurship in post-communist countries: New drivers towards a market economy*, no. February. 2018. doi: 10.1007/978-3-319-75907-4.
- [124] L. Lorincz, S. Juhász, and R. O. Szabó, "Business transactions and ownership ties between firms," *Netw. Sci.*, vol. 12, no. 1, pp. 1–20, 2023, doi: 10.1017/nws.2023.19.
- [125] B. Cova and R. Salle, "Marketing solutions in accordance with the S-D logic: Co-creating value with customer network actors," *Ind. Mark. Manag.*, vol. 37, no. 3, pp. 270–277, 2008, doi: 10.1016/j.indmarman.2007.07.005.
- [126] V. Kumar and W. Reinartz, "Creating enduring customer value," *J. Mark.*, vol. 80, no. 6, pp. 36–68, 2016, doi: 10.1509/jm.15.0414.
- [127] S. Lestari, "Nilai Pelanggan di Cek Toko Sebelah App," *J. Bisnis dan Pemasar. Digit.*, vol. 1, no. 2, pp. 77–87, 2022, doi: 10.35912/jbpd.v1i2.1683.
- [128] V. A. Zeithaml, K. Verleye, I. Hatak, M. Koller, and A. Zauner, "Three Decades of Customer Value Research: Paradigmatic Roots and Future Research Avenues," *J. Serv. Res.*, vol. 23, no. 4, pp. 409–432, 2020, doi: 10.1177/1094670520948134.
- [129] J. W. Creswell and C. N. Poth, *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Sage publications, 2016.
- [130] H. Löbler and M. Wloka, "Customers' everyday understanding of 'value' from a second-order cybernetic perspective," *J. Mark. Manag.*, vol. 35, no. 11–12, pp. 992–1014, 2019, doi: 10.1080/0267257X.2019.1632374.
- [131] I. Purnamasari and H. Cupiadi, "Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Kompetensi Komunikasi terhadap Kinerja Kurir di J&T Express," *J. Knowl. Manag.*, vol. 14, no. 1, p. 1, 2022, doi: 10.52434/jkm.v14i1.2136.
- [132] R. Dr. Srivastava, "The impact of Communication skill of the manager on the Motivation, and Work performance of the employees - A Research study," *Pacific Bus. Rev. Int.*, vol. 6, no. 9, pp. 31–35, 2014.
- [133] A. Soekardi, R. Indrawati, and N. Erni, "The influence of communication skill toward employee performance in radiology installation unit of hospital," *Manag. Entrep. trends Dev.*, vol. 4, no. 14, pp. 31–42, 2020, doi: 10.26661/2522-1566/2020-4/14-03.
- [134] H. Sedarmayanti, *Manajemen sumber daya manusia; reformasi birokrasi dan manajemen pegawai negeri sipil*. Reflika Aditama, 2018.
- [135] B. R. Laksono and A. A. Wilasittha, "Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Pt. Samaco," *Behav. Account. J.*, vol. 4, no. 1, pp. 249–258, 2021, doi: 10.33005/baj.v4i1.117.
- [136] K. T. Fahira and R. M. Yasin, "Pengaruh Kecerdasan Emosional Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening," *J. Ilm. Manaj. dan Bisnis*, vol. 6, no. 2, pp. 1–19, 2021, doi: 10.38043/jimb.v6i2.3187.
- [137] N. Octavia, K. Hayati, and M. Karim, "Pengaruh Kepribadian, kecerdasan emosional dan kecerdasan spiritual terhadap kinerja karyawan," *J. Bisnis Dan Manaj.*, pp. 130–144, 2020.
- [138] R. Purady, "Pengaruh kecerdasan emosional, lingkungan kerja dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas Bina Marga Propinsi Sulawesi Tengah," *Katalogis*, vol. 4, no. 3, 2016.
- [139] T. Lim, N. A. Wazdy, E. Novita, J. Se, and A. Setyawan, "Analisis Pengambilan Keputusan Strategis Dan Pemecahan Masalah Di Perusahaan Perbankan," *J. Mirai Manag.*, vol. 8, no. 2, pp. 310–318, 2023, [Online]. Available: <https://journal.stieamkop.ac.id/index.php/mirai/article/view/4947>
- [140] J. Van Doorn *et al.*, "Customer engagement behavior: Theoretical foundations and research directions," *J. Serv. Res.*, vol. 13, no. 3, pp. 253–266, 2010.
- [141] M. Barari, M. Ross, S. Thaichon, and J. Surachartkumtonkun, "A meta-analysis of customer engagement behaviour," *Int. J. Consum. Stud.*, vol. 45, no. 4, pp. 457–477, 2021, doi: 10.1111/ijcs.12609.
- [142] S. Wahyuni *et al.*, "Jurnal Manajemen Aset dan Penilaian OF ASSET MANAGEMENT DALAM

- PEDOMAN KEBIJAKAN ASET DAERAH,” vol. 1, no. 1, pp. 9–16, 2021.
- [143] K. S. Morauszki, “Difficulties of the customer-supplier relationship at small enterprises,” *Stud. Mundi-Economica*, vol. 6, no. 3, pp. 94–104, 2019.
- [144] T. M. Stearns, N. M. Carter, P. D. Reynolds, and M. L. Williams, “New firm survival: Industry, strategy, and location,” *J. Bus. Ventur.*, vol. 10, no. 1, pp. 23–42, 1995, doi: [https://doi.org/10.1016/0883-9026\(94\)00016-N](https://doi.org/10.1016/0883-9026(94)00016-N).
- [145] V. Perez-Benitez, G. Gemar, and M. Hernández, “Multi-criteria analysis for business location decisions,” *Mathematics*, vol. 9, no. 20, pp. 1–20, 2021, doi: 10.3390/math9202615.
- [146] K. Govindan, K. Garg, S. Gupta, and P. C. Jha, “Effect of product recovery and sustainability enhancing indicators on the location selection of manufacturing facility,” *Ecol. Indic.*, vol. 67, pp. 517–532, 2016, doi: 10.1016/j.ecolind.2016.01.035.
- [147] R. Eilat, Z. Neeman, and E. Solan, “Opportunity Hunters: A Model of Competitive Sequential Inspections,” in *Proceedings of the 24th ACM Conference on Economics and Computation*, 2023, p. 582.
- [148] C. Derek Moss and B. Richardson, “Customer Satisfaction—The Key to Successful and Legally Unfettered Trading,” *Eur. J. Mark.*, vol. 19, no. 6, pp. 5–11, 1985.
- [149] M. Kohtamäki and R. Rajala, “Theory and practice of value co-creation in B2B systems,” *Ind. Mark. Manag.*, vol. 56, pp. 4–13, 2016, doi: 10.1016/j.indmarman.2016.05.027.
- [150] D. Kurniawanti and B. Hendrawan, “Analisis Strategi Komunikasi Pemasaran Pt. Indonesia Villajaya Dalam Upaya Membangun Loyalitas Pelanggan,” *J. Appl. Bus. Adm.*, vol. 1, no. 1, pp. 61–73, 2019, doi: 10.30871/jaba.v1i1.1261.
- [151] D. Saladin, “Manajemen strategi dan kebijakan perusahaan,” *Bandung: Linda Karya*, 2003.
- [152] A. Hartono, M. Hadyan, R. Rinaningsih, and R. Yuliati, “Tingkat Manajemen Laba Pada Berbagai Tahap Siklus Hidup Perusahaan Di Indonesia,” *Curr. J. Kaji. Akunt. dan Bisnis Terkini*, vol. 1, no. 2, pp. 309–326, 2020.
- [153] M. M. Hanafi and A. Halim, “Analisis Laporan Keuangan Yogyakarta: UPP STM YKPN,” 2016.
- [154] N. Padilla and E. Ascarza, “The Value of First Impressions : Leveraging Acquisition Data for Customer Management Nicolas Padilla,” 2019. [Online]. Available: <https://api.semanticscholar.org/CorpusID:92981575>
- [155] L. L. Zhang, C. K. M. Lee, and P. Akhtar, “Towards customization: Evaluation of integrated sales, product, and production configuration,” *Int. J. Prod. Econ.*, vol. 229, no. March 2019, p. 107775, 2020, doi: 10.1016/j.ijpe.2020.107775.
- [156] S. Mittal and F. Frayman, “Towards a Generic Model of Configuraton Tasks.,” in *IJCAI*, Citeseer, 1989, pp. 1395–1401.
- [157] D. C. Brown, “Defining configuring,” *Artif. Intell. Eng. Des. Anal. Manuf.*, vol. 12, no. 4, pp. 301–305, 1998, doi: DOI: 10.1017/S0890060498124034.
- [158] R. Muqarrabin, Y. Zebua, and S. L. Nasution, “Analysis of Product Quality, Price, Promotion, and Location Toward Purchase Decision,” *Indones. Interdiscip. J. Sharia Econ.*, vol. 5, no. 2, pp. 720–730, 2022, doi: 10.31538/ijse.v5i2.2088.
- [159] J. Stadnicki and A. Terebukh, “Rationale of the Optimal Location of Production: a System Approach,” *Manag. Prod. Eng. Rev.*, vol. 13, no. 3, pp. 110–117, 2022, doi: 10.24425/mper.2022.142388.
- [160] N. Mishra and S. V. Venkataraman, “Optimal order quantity in the presence of strategic customers,” *Ann. Oper. Res.*, vol. 315, no. 2, pp. 1871–1894, 2022, doi: 10.1007/s10479-020-03731-4.
- [161] A. Hein, J. Weking, M. Schreieck, M. Wiese, M. Böhm, and H. Krcmar, “Value co-creation practices in business-to-business platform ecosystems,” *Electron. Mark.*, vol. 29, no. 3, pp. 503–518, 2019, doi: 10.1007/s12525-019-00337-y.
- [162] M. R. Mahaputra and F. Saputra, “Application of Business Ethics and Business Law on Economic Democracy that Impacts Business Sustainability,” *J. Law, Polit. Humanit.*, vol. 1, no. 3, pp. 115–125, 2021.
- [163] J. Suprijati, “Analisis Pengaruh Value Chain Customer Relationship Management Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada PT Pos Indonesia Di Gresik,” *Competence J. Manag. Stud.*, vol. 10, no. 2, 2016.
- [164] A. Filip and L. Voinea, “Understanding the processes of customer acquisition, customer retention and customer relationship development,” *Int. J. Econ. Pract. Theor.*, vol. 2, no. 2, pp. 62–67, 2012.
- [165] U. U. RI, “Undang-Undang Nomor 8 Tahun 1999 tentang Perlindungan Konsumen,” *Lembaran Negara Republik Indones.*, no. 42, 1999.
- [166] A. Fauzi, I. Koto, and J. Kapten Muchtar Basri No, “Perlindungan Hukum Bagi Konsumen Yang Telah Dilanggar Haknya Melalui Jalur Litigasi Dan Non-Litigasi,” *J. Yuridis*, vol. 9, no. 1, pp. 13–26, 2022, [Online]. Available: <https://ejournal.upnvj.ac.id/Yuridis/article/view/3963>
- [167] L. Ren, B. Zhu, and Z. Xu, “Robust consumer preference analysis with a social network,” *Inf. Sci. (Ny)*, vol. 566, pp. 379–400, 2021, doi: 10.1016/j.ins.2021.03.018.

- [168] F. N. Fachri, F. T. Andini, and Zainarti, "Tata Kelola Perencanaan Penyambungan Pelanggan Baru," vol. 1, no. 5, pp. 521–526, 2023.
- [169] M. Guo, X. Liao, J. Liu, and Q. Zhang, "Consumer preference analysis: A data-driven multiple criteria approach integrating online information," *Omega*, vol. 96, p. 102074, 2020.
- [170] D. Y. Riyanto, "Deeper Understanding of Customer Needs Utilizing Customer Relationship Management," *J. Appl. Manag. Bus.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–10, 2022, doi: 10.37802/jamb.v3i1.241.
- [171] A. Y. Aliffianto and C. Candraningrat, "The influence of destination brand communication and destination brand trust toward visitor loyalty of marine tourism in East Java, Indonesia," *Int. J. Civ. Eng. Technol.*, vol. 9, no. 8, pp. 910–923, 2018.
- [172] N. Andrianto and A. Y. Aliffianto, "Analisis Isi Gangguan Stress Pasca Trauma dalam Film 27 Steps of May," *Commun. Sph.*, vol. 1, no. 1, pp. 20–30, 2021.
- [173] A. Y. Aliffianto, M. S. Erstiawan, and R. Santoso, "Strategi Pengembangan Wisata Paralayang Di Kota Batu," *Maj. Ekon. Telaah Manajemen, Akunt. dan Bisnis*, vol. 26, no. 1, pp. 71–78, 2021.
- [174] A. Y. Aliffianto and R. Santoso, "Strategi Pengembangan Destinasi Wisata Kabupaten Jember," *Maj. Ekon. Telaah Manajemen, Akunt. dan Bisnis*, vol. 26, no. 2, pp. 97–105, 2021.
- [175] R. Santoso and A. Y. Aliffianto, "Pengaruh marketing mix produk jasa terhadap keputusan berkunjung wisata bahari jawa timur," *JEBMI (Jurnal Ekon. dan Manajemen)*, vol. 17, no. 1, pp. 69–79, 2020.
- [176] A. Y. A. Fianto and N. Andrianto, "Strategi Komunikasi Pengembangan Wisata Jodipan dan Kampung Topeng Kota Malang," *Commun. Sph.*, vol. 1, no. 2, pp. 47–51, 2021.
- [177] A. Y. A. Fianto and N. Andrianto, "Sustainable tourism development from the perspective of digital communication," *J. Stud. Komun. (Indonesian J. Commun. Stud.)*, vol. 6, no. 1, pp. 110–125, 2022, doi: 10.25139/jsk.v6i1.3648.
- [178] K. N. Lemon and P. C. Verhoef, "Understanding customer experience throughout the customer journey," *J. Mark.*, vol. 80, no. 6, pp. 69–96, 2016, doi: 10.1509/jm.15.0420.
- [179] E. V. Bueno, T. B. B. Weber, E. L. Bomfim, and H. T. Kato, "Measuring customer experience in service: A systematic review," *Serv. Ind. J.*, vol. 39, no. 11–12, pp. 779–798, 2019, doi: 10.1080/02642069.2018.1561873.
- [180] B. Edvardsson, "Service quality: beyond cognitive assessment," *Manag. Serv. Qual. An Int. J.*, vol. 15, no. 2, pp. 127–131, 2005.
- [181] J. Ahlstrand, M. Boldt, A. Borg, and H. Grahn, "Preliminary Results on the use of Artificial Intelligence for Managing Customer Life Cycles," *Swedish Artif. Intell. Soc.*, pp. 68–76, 2023.
- [182] A. Y. A. Fianto, S. Asiyah, and B. H. Rinuastuti, "The role of entrepreneurship education in a disruptive age," *Imm Unram-Master Manag. J.*, vol. 9, no. 2, pp. 149–160, 2020.
- [183] A. Y. A. Fianto, "Community-based marine tourism development in East Java Province, Indonesia," *Abac J.*, vol. 40, no. 3, pp. 1–26, 2020.
- [184] R. R. Abadi, M. I. M. Haeruddin, M. Y. Mustafa, M. U. Data, and N. Nurjannah, "Kajian Literatur: Strategi Personal Selling Melalui Relationship Marketing Pasca Pandemi COVID-19," *J. Ris. Bisnis, Manajemen, dan Ilmu Ekon.*, vol. 1, no. 1, pp. 1–7, 2024.
- [185] K. P. Mahendra and R. Indriyani, "Pengaruh kepercayaan pelanggan terhadap kepuasan pelanggan CV Mitra Perkasa Utomo," *Agora*, vol. 7, no. 1, 2018.
- [186] P. C. Mandal, "Management of Customer Lifetime Value in Organizations," *J. Bus. Ecosyst.*, vol. 4, no. 1, pp. 1–15, 2023, doi: 10.4018/jbe.318471.
- [187] C. D. Pedron, W. N. Picoto, M. Colaco, and C. C. Araújo, "CRM System: The role of dynamic capabilities in creating innovation capability," *BBR. Brazilian Bus. Rev.*, vol. 15, pp. 494–511, 2018.
- [188] K. Lee and K. Joshi, "An empirical investigation of customer satisfaction with technology mediated service encounters in the context of online shopping," *J. Inf. Technol. Manag.*, vol. 18, no. 2, pp. 18–37, 2007.
- [189] C. L. Yueh, Y. Lee, and F. B. Barnes, "The effects of leadership styles on knowledge-based customer relationship management implementation," *Int. J. Manag. Mark. Res.*, vol. 3, no. 1, pp. 1–19, 2010.
- [190] L. Y. M. Sin, A. C. B. Tse, and F. H. K. Yim, "CRM: conceptualization and scale development," *Eur. J. Mark.*, vol. 39, no. 11/12, pp. 1264–1290, 2005.

**Conflict of Interest Statement:**

The author declares that the research was conducted in the absence of any commercial or financial relationships that could be construed as a potential conflict of interest.