

ABSTRAK

MODEL PENYEIMBANGAN AKUISISI DAN RETENSI PELANGGAN DENGAN MEMPERHATIKAN PENAMBAHAN KAPASITAS PADA PENYEDIA LAYANAN DIGITAL BERBASIS JARINGAN SERAT OPTIK SAMPAI KE RUMAH PELANGGAN

Oleh
Indah Victoria Sandroto
NIM: 33413005
(Program Studi Doktor Teknik dan Manajemen Industri)

Dalam menghadapi persaingan yang sangat ketat saat ini, perusahaan berupaya agar para pelanggan menjadi loyal. Oleh karena itu konsep manajemen hubungan pelanggan atau yang dikenal dengan *customer relationship management* (CRM) berkembang sangat pesat. Dengan adanya CRM, diharapkan para pelanggan tersebut tetap melakukan pembelian dan memberikan profit bagi perusahaan. Di dalam CRM terdapat dua aktivitas utama, yaitu akuisisi pelanggan dan retensi pelanggan. Di samping harus mempertahankan (meretensi) pelanggan yang sudah ada, perusahaan juga perlu menarik pelanggan potensial agar mau menjadi pelanggan baru (akuisisi). Salah satu metrik profit utama untuk CRM berbasis pelanggan adalah *customer equity* (CE).

Isu penelitian didasarkan pada hasil studi pustaka dan studi lapangan ke PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom). Berdasarkan isu tersebut, tujuan penelitian ini adalah mengembangkan model yang menunjukkan penyeimbangan akuisisi dan retensi pelanggan dalam proses manajemen hubungan pelanggan (CRM) dalam suatu kurun waktu tertentu sehingga *customer equity* (CE) dapat meningkat, dengan memperhatikan aktivitas: (1) penambahan kapasitas, (2) alokasi anggaran untuk akuisisi, (3) alokasi anggaran untuk retensi, (4) sinkronisasi antara akuisisi dan penambahan kapasitas, dan (5) sinkronisasi antara akuisisi dan retensi pelanggan. Aktivitas poin (1) dan (2) adalah kondisi aktual, sedangkan poin (3), (4) dan (5) merupakan kondisi usulan. Keterkaitan antar aktivitas tersebut dalam upaya meningkatkan *customer equity* dituangkan ke dalam tujuh proposisi penelitian.

Model penelitian dikembangkan dengan maksud untuk dapat menjelaskan proposisi penelitian sehingga penelitian dapat memberikan kontribusi pada pengembangan keilmuan di area penyeimbangan akuisisi dan retensi pelanggan serta memberikan implikasi manajerial. Pendekatan yang digunakan untuk mengembangkan model adalah dinamika sistem. Pendekatan dinamika sistem dipilih karena dapat memodelkan multi-isu secara endogen, sehingga hubungan kausal antar variabel dan perilaku setiap variabel dalam kurun waktu tertentu dapat dianalisis dalam upaya untuk meningkatkan *customer equity* (CE).

Model penelitian direpresentasikan dalam tujuh submodel, yaitu Submodel: *Demand, Capacity Planning, Existing Capacity, Capacity Expansion, Customer Acquisition, Customer Retention, dan Profit Generation*. Model selanjutnya dipetakan dalam bentuk *stock flow diagram* dan *causal loop diagram*, berikut identifikasi umpan balik positif dan negatif utama. Berdasarkan data empiris, model penelitian telah melalui rangkaian uji validitas sehingga menjadi model yang valid. Model disimulasikan dengan menggunakan perangkat lunak Vensim DSS untuk Windows versi 7.1.

Hasil penelitian menunjukkan pentingnya kebijakan menambahkan tiga aktivitas usulan terhadap kondisi aktual. Urutan aktivitas usulan tersebut berdasarkan kemampuannya dalam meningkatkan *customer equity* dalam konteks perusahaan yang telah memiliki tingkat retensi tinggi dan mengalami masalah rendahnya *take-up rate* (tingkat utilisasi) adalah: (1) sinkronisasi antara akuisisi dan perencanaan kapasitas, (2) alokasi anggaran retensi, dan (3) sinkronisasi antara akuisisi dan retensi pelanggan.

Kata kunci: akuisisi pelanggan, dinamika sistem, penambahan kapasitas, penyeimbangan, retensi pelanggan

ABSTRACT

BALANCING CUSTOMER ACQUISITION AND RETENTION WITH CAPACITY EXPANSION IN A FIBER-TO-THE-HOME BROADBAND SERVICE PROVIDER

By

Indah Victoria Sandroto

NIM: 33413005

(Doctoral Program in Industrial Engineering and Management)

In facing fierce competition nowadays, companies strive for loyal customers. Therefore the concept of customer relationship management (CRM) is growing very rapidly. Customers are expected to keep making purchases and provide profits for the company. There are two main activities in CRM, namely customer acquisition and customer retention. In addition to retaining existing customers, companies need to attract potential customers to become first-time customers as well. One of the main profit metrics for CRM is customer equity (CE).

The research issue is based on literature study and preliminary study to PT Telkom Indonesia (Persero) Tbk (Telkom). Based on these, the aim of the study is to develop a model of balancing acquisition and retention in customer relationship management (CRM) process that could increase customer equity (CE) in a certain period of time and take into account activities of: (1) capacity expansion, (2) budget allocation for acquisition, (3) budget allocation for retention, (4) synchronization between acquisition and capacity planning, and (5) synchronization between acquisition and retention. Activities number (1) and (2) are actual conditions, while number (3), (4), and (5) are proposed conditions. The interrelationships among activities above in an attempt to boost customer equity were poured into seven research propositions.

The model was developed in an endeavor of being able to explain the research propositions that were built so that the research could contribute to knowledge advancement in the area of balancing acquisition and retention as well as providing managerial implications. The approach employed to develop the model is system dynamics. This approach was selected because it was capable to model multi-issue problems endogenously, thus the causal relationships among variables and the behavior of each variable in a certain period of time could be analyzed in an attempt to boost customer equity (CE).

The research model is characterized in seven submodels, namely: Demand, Capacity Planning, Existing Capacity, Capacity Expansion, Customer Acquisition, Customer Retention, and Profit Generation. It is represented in the form of stock flow diagram and causal loop diagram, along with the identification of the main positive and negative feedback loops. The model was simulated using Vensim DSS

software for Windows version 7.1. The results showed the importance of integrating three proposed activities policy to the existing condition. The ranks of the three activities based on its ability to increase customer equity in the context of companies that already have high retention rate and experience low take-up rate (utilization rate) are: (1) synchronization between acquisition and capacity planning, (2) retention budget allocation, and (3) synchronization between acquisition and retention.

Keywords: customer acquisition, system dynamics, capacity expansion, balancing, customer retention