

Strategi Komunikasi Membangun *Customer Relationship* Pada Inkubator Bisnis Puspiptek

Shiddiq Sugiono

Pusat Penelitian Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (PUSPIPTEK),
Kementerian Riset dan Teknologi
Jalan Raya Puspiptek, Kota Tangerang Selatan, Banten, 15314, Indonesia
sugionoshiddiq@gmail.com

Abstrak

Saat ini inkubator bisnis menjadi salah satu fasilitas yang memiliki peran dalam meningkatkan perekonomian di Indonesia. Fungsinya adalah untuk melahirkan UMKM yang siap bersaing. *Technology Business Incubation Center* (TBIC) merupakan inkubator bisnis yang dikelola oleh Pusat Penelitian Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (Puspiptek) Kementerian Riset dan Teknologi dengan menerapkan metode *in wall*. Melalui program inkubasi bisnis, TBIC melakukan berbagai aktivitas pendampingan bisnis agar peserta inkubasi (*tenant*) memiliki jiwa *technopreneur* dan siap bersaing. Komunikasi menjadi aspek yang penting dalam membangun ikatan dengan *tenant* inkubator bisnis. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan tujuan pembangunan ikatan dengan pelanggan, menjelaskan strategi komunikasi yang dilakukan oleh TBIC Puspiptek untuk membangun ikatan dengan pelanggan serta mengevaluasi strategi tersebut. Metode wawancara semi terstruktur digunakan untuk memperoleh data penelitian. Informan dalam penelitian ini adalah manajemen TBIC Puspiptek yang pernah maupun sedang menjabat hingga akhir tahun 2019. Data hasil penelitian diolah dengan analisis deskriptif pendekatan kualitatif. Hasil penelitian menyebutkan bahwa pembangunan ikatan dengan pelanggan TBIC Puspiptek dimaksudkan untuk menciptakan kekeluargaan dan memberikan dampak positif. Adapun strategi yang digunakan adalah pendekatan komunikasi informal, membangun iklim komunikasi positif, penggunaan teknologi digital serta mengadakan monitoring dan evaluasi. TBIC Puspiptek masih harus memperbanyak kegiatan informal sehingga dapat menggali informasi lebih dalam dari pelanggan.

Kata-kata Kunci: *Strategi Komunikasi; Customer Relationship; Inkubator Bisnis*
Diterima : 06-07-2020 Disetujui : 28-12-2020 Dipublikasikan: 04-01-2021

Technology Business Incubation Center Puspiptek Communication Strategy in Building Customer Relationship

Abstract

*Currently the business incubator is one of the facilities that has a role in improving the economy in Indonesia. Its function is to establish SMEs that are ready to compete. Technology Business Incubation Center (TBIC) is a business incubator managed by the Research Center for Science and Technology (Puspiptek) of the Ministry of Research and Technology by applying the *in wall* method. Through the business incubation program, TBIC carries out various business assistance activities so that incubation participants (*tenants*) have a *technopreneur* spirit and are ready to compete. Communication is an important aspect in building*

bonds with business incubator tenants. This study aims to describe the objectives of building bonds with customers, explain the communication strategies used by TBIC Puspiptek to build bonds with customers and evaluate these strategies. The semi-structured interview method was used to obtain research data. The informants in this study were TBIC Puspiptek management who had or are currently serving until the end of 2019. The research data were processed with descriptive analysis with a qualitative approach. The research result states that the building of bonds with TBIC Puspiptek customers is intended to create family bonds and have a positive impact. The strategy used is an informal communication approach, building a positive communication climate, using digital technology and conducting monitoring and evaluation. TBIC Puspiptek still has to multiply informal activities so that it can dig deeper information from customers.

Keywords: Communication Strategy; Customer Relationship, Business Incubator

Pendahuluan

Urgensi hadirnya inkubator bisnis adalah untuk mengantisipasi perkembangan yang sangat signifikan dan cepat pada bidang teknologi (Mahani, 2015:78). Adapun perkembangan teknologi tersebut menjadikan usaha-usaha rintisan (*start-up*) berbasiskan inovasi teknologi mulai bermunculan. Dalam hal ini inkubator bisnis memiliki peran dalam membina pengembangan bisnis *start-up* tersebut melalui berbagai upaya, yaitu penyediaan sarana prasarana, dukungan manajemen, dukungan teknologi, maupun dukungan finansial. Pengembangan usaha rintisan melalui inkubator bisnis menjadikan suatu persaingan bisnis lebih kondusif. Pada dasarnya program inkubasi menyasar pada transformasi karakter seorang pengusaha untuk lebih kompetitif, kreatif, inovatif, kooperatif serta memiliki visi dan misi yang jelas dalam membangun bisnis (Mahani, 2015:79).

TBIC Puspiptek merupakan inkubator bisnis yang melakukan program inkubasi bagi pengusaha *start-up* berbasis teknologi. Hadirnya inkubator tersebut antara lain untuk mendukung program komersialisasi dan hilirisasi produk inovasi teknologi. Adapun selain itu hadirnya inkubator

tersebut merupakan cara Puspiptek untuk mengomunikasikan identitasnya sebagai taman sains dan teknologi nasional/*National Science and Technology Park* (NSTP). Program inkubasi yang dijalankan menerapkan metode *in wall* di mana *tenant*/peserta harus berkantor di tempat yang telah disediakan oleh TBIC Puspiptek selama program inkubasi, dalam hal ini setahun. *Tenant* dalam hal ini akan menerima aktivitas pendampingan bisnis, mulai dari mentoring, *coaching*, pelatihan, membangun jejaring dengan investor dan lain sebagainya. Semasa program tersebut berjalan, berbagai aktivitas komunikasi turut dilakukan oleh manajemen TBIC dengan *tenant*.

Dalam konteks pengelolaan inkubator bisnis, kualitas komunikasi antara pengelola inkubator dengan pelanggan menjadi hal yang penting karena mampu mendorong kesuksesan bisnis pelanggan/*tenant*. Kemampuan komunikasi pengelola inkubator menjadi aspek yang berpengaruh dalam kualitas asistensi inkubator, selain itu terdapat hubungan positif antara asistensi dengan capaian yang diperoleh *tenant* (AW, 2019). Lalkaka (2006:53) menyebutkan bahwa deputi, manajer serta seluruh staf pengelola

inkubator bisnis teknologi harus memiliki keahlian komunikasi untuk menjalankan operasional inkubator bisnis sehari-hari. Adapun selain mendorong kesuksesan usaha *tenant*, komunikasi dengan *tenant* memberikan berbagai manfaat positif kepada inkubator bisnis yang dalam hal ini adalah suatu organisasi.

Salah satu hasil yang dibangun dari komunikasi yang baik dengan pelanggan adalah terbangunnya hubungan dengan pelanggan. Dalam konteks komunikasi bisnis Olkkonen, Tikkainen, & Alajoutsijärvi (2000:405), suatu hubungan atau jejaring jangka panjang dengan *stakeholder* dapat terbangun melalui komunikasi *interpersonal*. Hal yang sama turut disampaikan oleh Nwabueze & Mileski (2018) bahwa komunikasi *interpersonal* dapat membangun kepercayaan dan hubungan jangka panjang dengan *stakeholder*. Awad & Alhashemi (2012) turut menyampaikan bahwa komunikasi *interpersonal* dengan *stakeholder* mampu memperkuat komitmen yang telah dibentuk dan meningkatkan kepuasan terhadap layanan yang diberikan oleh perusahaan. Dalam hal ini, suatu aktivitas komunikasi dari organisasi harus dimaksimalkan sehingga dapat membangun hubungan baik dengan pelanggan.

Adapun pada dasarnya komunikasi di suatu organisasi perlu diatur untuk mendapatkan hasil yang maksimal. Terdapat dua alasan mengapa suatu aktivitas komunikasi memerlukan strategi. Pertama, pesan yang disampaikan oleh komunikator harus dapat diterima oleh komunikasi. Kedua, mendapatkan respon atau *feedback* sesuai dengan yang diinginkan (Kalianda, 2018). Berdasarkan berbagai

argumentasi tersebut, pada akhirnya suatu organisasi harus menyusun strategi terbaik untuk berkomunikasi dengan *stakeholder*.

CRM merupakan suatu strategi organisasi untuk berkomunikasi dengan pelanggan sehingga terbangun hubungan yang memiliki manfaat positif. Hardjono & San meneliti bagaimana implementasi CRM pada industri perhotelan dapat memberikan manfaat bagi organisasi (Hardjono & San, 2017). Soliman meneliti bagaimana implikasi CRM terhadap performa pemasaran di sektor finansial (Soliman, 2011). Abou Shouk dan Salah meneliti efektivitas CRM pada kesetiaan pelanggan pada industri penerbangan (Salah & Abou-Shouk, 2019). Sementara itu Ghazian meneliti hubungan antara implementasi CRM dengan reaksi pelanggan terhadap brand LG (Ghazian et al., 2016). Berbagai penelitian tersebut merupakan jenis penelitian eksplanatif yang berfokus dalam mengamati besar pengaruh dari efektivitas CRM, sehingga diperlukan suatu kajian eksploratif untuk membahas jenis-jenis aktivitas komunikasi apa saja yang mendukung CRM.

Terdapat beberapa kajian eksploratif sebelumnya yang membahas mengenai aktivitas komunikasi CRM di berbagai jenis perusahaan. Dalam penelitiannya, Astuti menyatakan bahwa komunikasi yang terbuka dan interaktif dalam mendengar aspirasi pelanggan menjadi kunci utama CRM yang efektif dalam lingkup perhotelan (Astuti et al., 2009). Soedjono & Limantoro menyampaikan bahwa salah satu strategi CRM yang dapat digunakan pengelola *department store* adalah melalui *membership card* (Soedjono & Limantoro, 2018). Wildyaksanjani &

Sugiono menyampaikan bahwa aktivitas CRM di Bandara Husein Sastranegara ditunjukan dengan pemberian layanan prima dan melakukan *lucky draw* pada pengunjung bandara (Wildyaksanjani & Sugiana, 2018). Putra menjelaskan bahwa *customer care* merupakan salah satu strategi CRM yang harus dilakukan oleh *dealer* kendaraan bermotor (Putra, 2017).

Berbagai permasalahan komunikasi muncul ketika masuk dalam konteks organisasi sektor publik atau lembaga pemerintahan. Tidak fleksibelnya birokrasi menjadi salah satu alasan publik tidak mau membangun hubungan dengan organisasi sektor publik (Canel & Luomo-Aho, 2018). Lalkaka (2006: 85) menyampaikan bahwa manajer inkubator bisnis sektor publik biasanya memiliki keahlian komunikasi yang buruk. Bahkan citra organisasi sektor publik turut menjadi buruk karena maraknya tindak korupsi dan tata kelola keuangan yang buruk (Canel & Luomo-Aho, 2018). Berbagai citra buruk tersebut dinilai menjadi suatu permasalahan bagi publik dalam membangun hubungan dengan lembaga pemerintahan sehingga penelitian mengenai strategi komunikasi CRM di organisasi sektor publik perlu dilakukan.

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai strategi komunikasi yang dilakukan oleh TBIC Puspiptek sebagai lembaga pemerintahan untuk membangun hubungan dengan pelanggannya melalui berbagai aktivitas komunikasi. Adapun permasalahan utama dalam penelitian ini adalah dihadapkannya organisasi sektor publik dalam berbagai stereotip negatif seperti buruknya birokrasi, tata kelola ataupun

kurangnya keahlian berkomunikasi. Berikut pertanyaan penelitian yang turut menjadi batasan dari penelitian ini: (1) Apa tujuan membangun hubungan dengan pelanggan dari perspektif pengelola TBIC Puspiptek ?, (2) Strategi komunikasi apa saja yang dilakukan TBIC Puspiptek untuk membangun hubungan dengan pelanggan ?, (3) Apa strategi yang perlu dievaluasi oleh TBIC Puspiptek dalam membangun hubungan dengan pelanggan.

Kajian Pustaka

Manajemen hubungan pelanggan/*customer relationship management* (CRM) merupakan usaha yang dilakukan oleh suatu organisasi untuk meningkatkan layanannya melalui evaluasi yang dikomunikasikan oleh pelanggannya sehingga terbangunlah hubungan yang menguntungkan (Wali & Wright, 2016:68). Soliman menyampaikan bahwa CRM merupakan aktivitas komunikasi dengan pelanggan untuk mengetahui berbagai perilakunya (Soliman, 2011). Beberapa aspek yang ditangani oleh CRM antara lain: menghadapi complain dari pelanggan, membangun dan menjaga hubungan baik dengan pelanggan, serta menjaga nilai-nilai yang dimiliki pelanggan. Soliman (2011:167) menjelaskan beberapa kegiatan CRM antara lain: korespondensi dengan surat, pengelolaan basis data untuk membuat program kesetiaan pelanggan, hal-hal yang berkaitan dengan asistensi serta *call center*. Aktivitas komunikasi dalam hal ini menjadi aspek yang penting dalam menjalankan CRM di suatu organisasi (Zamil, 2011:451).

Berbagai penelitian turut menyampaikan bahwa berbagai aspek komunikasi dari suatu organisasi menjadi

hal yang penting untuk mendorong kesuksesan CRM. Wali & Wright (2016:68) menerangkan bahwa CRM merupakan suatu upaya organisasi untuk mendekatkan dirinya dengan pelanggan melalui komunikasi yang bermakna sehingga terbangun kepuasan, kesetiaan, dan keuntungan. Soliman (2011:177) dalam penelitiannya mengonfirmasi bahwa komunikasi dua arah menjadi hal yang penting bagi aktivitas CRM pada pelanggan lembaga keuangan. Tohidi (2017:158) menyampaikan bahwa praktik CRM melibatkan seluruh aspek dari komunikasi dan aspek-aspek yang menyangkut dengan kliennya. Pada konteks industri hotel, membangun komunikasi yang baik dengan pelanggan menjadi salah satu pendorong bagi kualitas layanan (Hardjono & San, 2017). Berdasarkan berbagai fakta tersebut maka aktivitas komunikasi tidak bisa dipisahkan dari suksesnya CRM pada suatu organisasi.

Berbagai manfaat dapat diperoleh dari suatu organisasi jika mereka menerapkan CRM yang baik kepada pelanggannya. Zamil (2011:452) menyatakan bahwa hubungan yang baik dengan pelanggannya dapat menumbuhkan kesetiaan pelanggan terhadap produk yang digunakan, meningkatkan dampak *word-of-mouth*, meningkatkan kualitas komunikasi, pemahaman yang baik terhadap kebutuhan pelanggan serta memperkecil *gap* antara ekspektasi pelanggan dengan apa yang disampaikan oleh organisasi. Bin-Nashwan & Hassan (2017:86) menyampaikan bahwa implementasi CRM yang efektif pada organisasi berdampak pada kepuasan dan kesetiaan pelanggan terhadap produk. Amoako, Arthur, Bandoh, & Katah (2012)

turut memberikan gambaran bahwa program CRM pada suatu organisasi mampu mendorong pelanggannya untuk menggunakan atau membeli produk yang sama. Berdasarkan manfaat yang dapat diperoleh dari aktivitas komunikasi dalam membangun hubungan tersebut maka muncul urgensi untuk turut memanfaatkan CRM pada konteks inkubator bisnis teknologi.

Tujuan akhir dari aktivitas CRM adalah untuk membangun hubungan dengan pelanggan adapun aktivitas komunikasi merupakan kunci dari efektifnya CRM, sehingga untuk mendapatkan efek tersebut maka diperlukan suatu strategi komunikasi tertentu pula. Strategi komunikasi merupakan paduan antara perencanaan dan manajemen komunikasi yang diimplementasikan untuk mencapai tujuan komunikasi yang telah ditetapkan (Kalianda, 2018:3). Dalam penelitian ini, strategi komunikasi di TBIC Puspiptek akan digambarkan melalui tiga bahasan yaitu: tujuan komunikasi, implementasi strategi dan evaluasi (Kalianda, 2018:5). Adapun strategi komunikasi yang dibahas adalah strategi komunikasi dalam lingkup CRM seperti mendengarkan keluhan, memberikan solusi dalam permasalahan, dan lain-lain.

Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan paradigma post-positivistik dengan pendekatan kualitatif. Paradigma tersebut menjelaskan sebuah kebutuhan untuk mengidentifikasi dan menguji sebab yang dapat menentukan hasil dalam suatu relaitas (Creswell, 2009). Adapun pendekatan menekankan pada eksplorasi

dan pemahaman mengenai makna yang digambarkan oleh individu atau kelompok pada suatu permasalahan sosial (Creswell & Creswell, 2018). Melalui paradigma dan pendekatan tersebut, penelitian ini ingin mengeksplorasi berbagai aktivitas komunikasi yang dinilai mampu membangun hubungan antara TBIC Puspiptek dengan *tenant* yang dibina.

Data primer dalam penelitian ini diambil Informan penelitian dengan menggunakan metode wawancara semi-terstruktur. Evans & Lewis (2017:2) menyatakan bahwa wawancara semi terstruktur merupakan salah satu metode yang memungkinkan peneliti untuk

menggali sudut pandang subjektif serta mendalami pengalaman individu.

Sampel penelitian dipilih melalui teknik *purposive sampling*, metode tersebut dipilih untuk memberikan fokus pada orang-orang dengan suatu karakteristik tertentu yang akan membantu sesuai dengan konteks penelitian yang dipilih. Informan penelitian pada penelitian ini adalah pihak manajemen TBIC Puspiptek yang pernah maupun sedang menjabat hingga akhir tahun 2019. Hal ini dilakukan karena pada tahun 2020 proses inkubasi berhenti sementara terkait pandemi virus corona. Berikut daftar informan dalam penelitian ini:

Tabel 1 Daftar Informan Penelitian

No	Penamaan	Posisi	Alasan Pemilihan Sampel
1	I.1	Kepala Subbidang Promosi dan Inkubasi Bisnis Teknologi	Masih menjabat sebagai pihak manajemen inkubator inkubasi bisnis Puspiptek
2	I.2	Kepala Subbidang Pengelolaan Data dan Informasi	Masih menjabat sebagai pihak manajemen inkubator inkubasi bisnis Puspiptek
3	I.3	Kepala Bidang Dokumentasi dan Publikasi Kemenristek/BRIN	Pernah menjabat sebagai kepala Bidang Inkubasi Bisnis Teknologi Tahun dan menjadi salah satu inisiatör pengembangan taman sains di Puspiptek
4	I.4	Kepala Bidang Rumah Tangga dan Barang Milik Negara Kemenristek/BRIN	Pernah menjabat sebagai kepala Bidang Inkubasi Bisnis Teknologi Tahun

Sumber: olahan peneliti (2020)

Data penelitian dianalisis menggunakan metode analisis deskriptif kualitatif dari Miles & A. Huberman (1994). Adapun metode analisis deskriptif kualitatif tersebut memiliki tiga tahapan yaitu: reduksi data, penyajian data dan penyimpulan data. Reduksi data

dalam hal ini adalah tahapan untuk menyederhanakan, mentransformasi serta mengabstraksi data hasil penelitian. Tahap penyajian data dilakukan untuk mengorganisir serta menggabungkan berbagai informasi yang mengarah pada suatu kesimpulan. Sedangkan tahap

penyimpulan data adalah suatu tahap penyampaian kesimpulan dari tahap pengolahan sebelumnya. Adapun tahapan tersebut tidak bersifat sekvensial namun terus berputar hingga kesimpulan akhir dari penelitian telah diperoleh.

Hasil dan Pembahasan

Sesuai dengan pertanyaan penelitian yang akan dijawab pada pendahuluan, bagian hasil dan pembahasan akan membahas mengenai (1) Tujuan membangun hubungan dengan pelanggan (2) Strategi komunikasi yang dilakukan TBIC Puspiptek dan (3) Strategi yang perlu dievaluasi oleh TBIC Puspiptek dalam membangun hubungan dengan pelanggan.

Tujuan membangun hubungan dengan pelanggan

Pembahasan pertama dilakukan untuk memberikan gambaran mengenai tujuan dari masing-masing pimpinan TBIC untuk membangun hubungan dengan pelanggan. Karena pada dasarnya tujuan membangun hubungan telah banyak disampaikan pada penelitian sebelumnya, hal ini penting untuk melihat keunikan sudut pandang dari tiap individu sehingga dapat memberikan gambaran baru pada konteks inkubator bisnis. Terdapat 2 tujuan yang muncul dari hasil wawancara yaitu membangun kekeluargaan dan mendapatkan dampak positif.

Membangun Kekeluargaan

Tiga dari empat informan menyampaikan bahwa tujuan membangun ikatan dengan pelanggan adalah untuk membangun kekeluargaan. Informan 2 (I.2) menyampaikan bahwa kekeluargaan

yang dimaksud adalah hilangnya pembatas antara *tenant* dengan pengelola TBIC, sehingga seluruh saran dan masukan dari kedua belah pihak dapat tersampaikan dengan baik. Konsep ini sesuai dengan cara berpikir CRM komunikasi yang terbentuk antara pelanggan dengan organisasinya adalah untuk menyampaikan evaluasi (Wali & Wright, 2016:68). Berikut kutipan wawancara dari infoman penelitian:

"Tenant itu pada awalnya melihat Puspiptek seperti guru dengan murid, setelah itu kita sering melakukan aktivitas bareng-bareng dengan mereka dan pada akhirnya ngobrol seperti teman atau keluarga, kita seperti teman, saran dan masukan dari dia, kaya temen aja. tidak ada pembatas." (I.2)

Sementara informan 1 (I.1) menyampaikan bahwa kekeluargaan yang dimaksud adalah untuk membangun hubungan jangka panjang. Meskipun *tenant* sudah menjadi alumni di kemudian hari, TBIC Puspiptek masih menganggap mereka sebagai satu keluarga, sehingga akan memberikan hubungan timbal balik yang menguntungkan. Adapun beberapa alumni yang telah sukses turut memberikan tips dan trik kepada para *tenant* yang sedang di inkubasi. Hal ini sesuai dengan fungsi CRM yang pada akhirnya mampu membangun hubungan yang menguntungkan di kemudian hari (Wali & Wright, 2016:68). Berikut kutipan wawancara dari I.1:

"Kita berusaha untuk menjadi keluarga seandainya mereka sudah lulus kita bisa kontak mereka, siapa tau mereka butuh kita dan sebaliknya. Kita sih siapa aja yang masuk akan memperlakukan mereka

sebagai keluarga, tidak melepas mereka begitu saja setelah lulus, kita juga senang kalau mereka sukses.” (I.1)

Adapun Infroman 4 (I.4) menyampaikan bahwa pelanggan telah keluarga yang berjiwa muda dan memiliki semangat untuk maju. Sehingga dalam hal ini timbul suatu kewajiban pada dirinya untuk memberikan layanan yang lebih baik kepada *tenant*. Hal ini sesuai dengan tujuan CRM untuk mengevaluasi produk atau layanan yang diberikan kepada pelanggan sehingga kualitas dan kepuasan pelanggan menjadi terpenuhi (Bin-Nashwan & Hassan, 2017:86). Berikut kutipan wawancara dari I.4:

“Menurut saya sebagai keluarga baru saya, jadi saya mempunyai keluarga yang berjiwa muda untuk maju dan tekad, tinggal peranan kami memberikan dukungan dan memaksimalkan program-program seperti pendampingan melakukan pelatihan.” (I.4)

Mendapatkan Dampak Positif

Informan 3 (I.3) memiliki persepsi bahwa membangun komunikasi dengan *tenant* dapat juga diartikan sebagai membangun manfaat positif yang dapat diberikan oleh pelanggan. Dalam hal ini, I.3 menganggap bahwa *tenant* merupakan agen komunikasi TBIC Puspiptek untuk menyampaikan berbagai kelebihan yang dimilikinya. Hal tersebut sesuai dengan manfaat dari CRM yang pada akhirnya mampu meningkatkan dampak Word-of-Mouth (WoM) pada pelanggan (Zamil, 2011:452). Berikut penjelasan dari I.3 mengenai dampak positif dari membangun hubungan dengan pelanggan:

“Ikatan stakeholder dengan pelanggan sangat penting, mereka sebagai agen komunikasi kita keluar, oh dulu Puspiptek punya ini dan itu bagus menurut mereka itu kan lebih didenger dibanding kita yang menyampaikan ke publik, itu dimanfaatkan dengan channel wawancara dimasukan ke majalah, di mana contoh bentuk keberhasilan mempromosikan keberhasilan Puspiptek. (I.3)

Manfaat WoM yang diberikan oleh pelanggan TBIC Puspiptek dalam hal ini harus menjadi pertimbangan manajemen Puspiptek. Karena menurut model manajemen reputasi yang dikembangkan oleh Cornelissen (2004) WoM menjadi salah satu faktor yang membangun reputasi dalam suatu organiasi. Reputasi dalam hal ini menjadi hal yang penting bagi TBIC Puspiptek karena kenyataannya berbagai perusahaan-perusahaan yang telah memiliki reputasi tinggi turut membangun inkubator bisnis seperti Bank Mandiri (Mandiri Digital Incubator, 2020) ataupun PT. Telkom (Indigo, 2020). Dalam hal ini reputasi organisasi perlu terus dibangun oleh TBIC Puspiptek untuk memberikan daya tarik tersendiri bagi pelanggan maupun calon pelanggannya.

Strategi Komunikasi TBIC Puspiptek

Berdasarkan hasil pengolahan data, setidaknya terdapat 5 strategi komunikasi yang dilakukan oleh manajemen inkubator bisnis Puspiptek dalam membangun hubungan dengan pelanggan. Adapun strategi tersebut antara lain melalui pendekatan komunikasi informal, menghapus sekat komunikasi, memberikan semangat dan turut menggunakan media

digital untuk berkomunikasi. Banyaknya strategi komunikasi yang digunakan untuk membangun hubungan dengan pelanggan sesuai dengan gagasan dari Tohidi (2017:158) di mana organisasi harus menggunakan seluruh aspek komunikasi untuk melakukan CRM kepada pelanggannya.

Pendekatan Komunikasi Informal

Berbagai pendekatan informal dilakukan untuk dapat berkomunikasi secara dialogis dengan *tenant*. Pihak manajemen TBIC Puspiptek dalam hal ini memaksimalkan kegiatan makan siang di kantin untuk dapat berkomunikasi dengan *tenant*. Alparslan & Kılınç (2015:117) menyampaikan bahwa salah satu jenis komunikasi informal adalah komunikasi dengan cara eksternal. Komunikasi tersebut dapat dilakukan di luar lingkungan kerja seperti mengunjungi rumah atau acara makan malam, adapun cara tersebut dinilai mampu membangun hubungan sosial.

Komunikasi informal telah dipertimbangkan oleh pihak manajemen TBIC Puspiptek sebagai gaya komunikasi yang memiliki efektivitas dalam menggali informasi dari pelanggan. Komunikasi informal telah dipertimbangkan sebagai salah satu cara berkomunikasi yang efektif dalam suatu organisasi karena lebih interaktif dan memiliki konten yang lebih kaya dibandingkan komunikasi formal (Alparslan & Kılınç, 2015:116). Komunikasi informal memiliki cara berkomunikasi yang fleksibel dibandingkan komunikasi formal sehingga mampu menggambarkan berbagai macam ide maupun pikiran dari komunikator (Xu & Li, 2013:23). Berikut

kutipan wawancara dari I.3 mengenai efektivitas komunikasi informal:

“Untuk komunikasi yang kebutuhan prosedur formal, seperti evaluasi coaching ditempuh dengan cara formal. Namun di luar itu yang sifatnya mendadak atau serta merta itu informal, saya ketemu di kantin sambil makan, malah saya lebih mendapat banyak informasi.” (I.3)

“Komunikasi itu tidak harus dalam forum yang formal, justru dengan komunikasi informal dapat digali tuh ide-ide atau permasalahan pelanggan, jadi jujur aja paling banyak pertemuan informal” (I.3)

Gaya komunikasi informal juga diterapkan pada pemilihan bahasa saat berkomunikasi dengan pelanggan. Adapun penggunaan bahasa informal tersebut diimplementasikan dalam berkomunikasi dengan media seperti telepon ataupun email. Berikut kutipan wawancara dari I.3 mengenai gaya bahasa informal yang digunakan dalam berkomunikasi dengan pelanggan:

“untuk pesan-pesan yang harus disampaikan melalui telepon atau email dengan bahasa sehari-hari misal “pa kabar ?” “makasih” jadi bukan terima kasih. Intinya tetap menggunakan bahasa yang sopan. Tapi untuk perbandingan formal informal disesuaikan dengan kegiatan.” (I.3)

Komunikasi informal dalam lingkungan kerja telah dipertimbangkan sebagai cara untuk membangun hubungan personal dengan seseorang (Alparslan & Kılınç, 2015:117). Adapun dengan komunikasi tersebut informasi dari seseorang lebih mudah diterima sehingga

dalam konteks CRM, manajemen TBIC akan lebih mendapatkan informasi mengenai evaluasi-evaluasi dari *tenant* binaan. Dari temuan tersebut dapat dikatakan bahwa komunikasi informal menjadi salah satu cara yang efektif dalam melakukan aktivitas CRM di lingkungan inkubator bisnis yang menerapkan metode *in wall*.

Terdapat beberapa kegiatan yang memacu munculnya komunikasi informal. Dalam penelitian ini setidaknya terdapat 2 kegiatan yaitu *gathering* dan persiapan pameran. *Gathering* merupakan salah satu kegiatan informal yang dilakukan oleh manajemen TBIC Puspiptek untuk membangun hubungan dengan *tenant* di awal masa inkubasi. Pada kegiatan tersebut, seluruh *tenant* dan pengelola TBIC Puspiptek berbaur untuk saling mengenal. Adapun salah satu konsep acara tersebut adalah *out bond* di luar lingkungan kerja. Informan menilai bahwa komunikasi yang terjadi dalam kegiatan tersebut dapat memunculkan ide-ide baru bahkan mengakrabkan pengelola dengan *tenant*. Berikut kutipan wawancara dari Informan penelitian:

"Kita ngadain gathering, ini disebut team building. Ini ada tim secara keseluruhan keluarga Puspiptek. Dari sana juga muncul gagasan-gagasan baru, dan mengakrabkan dengan pengelola inkubator, Gathering itu ritual yang harus dipertahankan karena di inkubator lain mungkin tidak ada" (N.3)

Salah satu informan menyampaikan bahwa kegiatan yang sangat memunculkan komunikasi dialogis adalah ketika adanya pameran. Komunikasi yang terjadi antara manajemen TBIC Puspiptek dengan *tenant* pada saat persiapan pameran. Dalam kondisi tersebut pengelola TBIC dapat

menerima berbagai informasi dari *tenant* seperti perkembangan bisnisnya ataupun pengembangan produknya. Berikut salah satu kutipan wawancara dari I.2 mengenai efektivitas komunikasi ketika pameran:

"Kalau kita disaat pameran, mereka punya produk baru, kita lebih ingin tahu bagaimana pengembangannya, saya lebih penasaran teknologi yang anda bawa kan ingin dipasarkan, saya lebih ngobrol lama"

Seperti yang dikatakan oleh Alparslan & Kılınç (2015:117) bahwa komunikasi informal selain dapat terjadi di dalam lingkungan kerja dapat juga terjadi di luar lingkungan kerja. Dalam hal ini kegiatan *out bond* adalah kegiatan di luar lingkungan kerja yang ditekankan untuk membangun komunikasi informal sehingga terbangun hubungan antara manajemen TBIC dengan *tenant*. Adapun temuan ini memberikan masukan praktis di mana *gathering* ataupun persiapan pameran *tenant* dapat menjadi salah satu strategi CRM bagi inkubator bisnis *in wall*.

Membangun iklim komunikasi positif

Manajemen TBIC Puspiptek dapat dikatakan sangat berfokus dalam membangun iklim komunikasi yang positif dengan *tenant*. Meskipun pada dasarnya TBIC Puspiptek adalah lembaga pemerintahan yang erat kaitannya dengan sistem birokrasi, pihak manajemen sangat terbuka dengan aktivitas komunikasi. Dalam hal ini pihak manajemen selalu bersedia untuk berkomunikasi dengan *tenant* selama ada waktu senggang. *Tenant* tidak perlu melalui proses birokrasi yang panjang untuk menemui dan berkomunikasi dengan pihak manajemen, mereka hanya perlu membuat janji melalui

Whatsapp. Berikut kutipan wawancara dari Informan:

"Pelanggan bisa langsung, kalau ada waktu bisa langsung ngobrol. Pelanggan nanya dulu di group WA, bisa ngobrol tidak pak ?misalnya gitu. Ayo saya kosong jam sekian, tidak wajib lewat LO tidak harus formil. Selain itu ada juga usulan kalau dari pegawai, misalnya ada urusan mengenai anggaran dari pusat." (I.4)

Kebebasan menyuarakan gagasan dinilai mampu menciptakan iklim komunikasi yang positif di dalam organisasi (Smidts, Pruyn, & Van Riel, 2001:8). Hal tersebut relevan dengan temuan di atas di mana manajemen TBIC Puspiptek mencoba untuk menghilangkan sekat birokrasi dengan pelanggan sehingga mereka dapat langsung berkomunikasi dengan manajemen secara langsung. Pardede (2014:32) turut menyampaikan bahwa iklim komunikasi pada suatu organisasi menjadi penting karena berkaitan dengan pembangunan rasa menjadi anggota dari suatu organisasi. Dalam hal ini dapat dikatakan pada akhirnya iklim komunikasi positif menjadi suatu cara untuk membangun hubungan antara *tenant* dengan manajemen inkubator bisnis.

Pihak manajemen TBIC Puspiptek dalam hal ini turut melakukan komunikasi dialogis dengan cara mendatangi *tenant* secara langsung ke ruangannya. Dalam hal ini pihak manajemen tidak perlu menunggu kegiatan formal seperti monitoring untuk menanyakan berbagai permasalahan yang dihadapi *tenant*. Komunikasi informal secara dialogis dalam hal ini dianggap sebagai cara yang efektif untuk mendapatkan informasi ataupun

permasalahan yang dihadapi *tenant*, sehingga mampu membangun hubungan antara *tenant* dengan pihak manajemen. Hal tersebut sesuai dengan gagasan Pang, Shin, Lew, & Walther (2018:3) yang menyatakan bahwa komunikasi dialogis memiliki peran penting dalam membangun hubungan dengan *stakeholder*. Adapun komunikasi informal memiliki kelebihan di mana informasi dapat diakses secara mudah dan tidak kaku (Xu & Li, 2013:23). Berikut salah satu kutipan wawancara dengan informan penelitian:

"Bahkan saya sendiri terkadang mendekati dan menghampiri ruangan pelanggan, saya ingin ngobrol-ngobrol saja terkait dengan apa..., bahkan saya pribadi menjemput bola. Itu gaya yang saya pakai untuk kedekatan dengan pelanggan. Jika ada waktu luang saya pasti ke bawah, itu gaya yang saya gunakan untuk membangun ikatan dengan pelanggan." (I.4)

Berdasarkan temuan tersebut dapat dikatakan bahwa dalam membangun hubungan antara organisasi dengan pelanggan, pimpinan inkubator bisnis memiliki peran untuk membangun iklim komunikasi yang positif dengan *tenant*. Adapun hal tersebut relevan dengan kondisi yang harus dimiliki oleh inkubator bisnis teknologi, Lalkaka (2006:53) menyatakan bahwa seluruh jajaran pengelola inkubator bisnis teknologi, khususnya pimpinan harus memiliki keahlian komunikasi yang baik untuk menjalankan operasional inkubator bisnis sehari-hari.

Memberikan motivasi

Pada program inkubasi, terdapat target-target yang harus dipenuhi oleh

tenant. Manajemen TBIC Puspiptek dalam hal ini selalu memberikan semangat kepada mereka untuk terus berusaha dalam mencapai targetnya. Hal ini dikarenakan tercapainya target dari *tenant* binaan merupakan salah satu indikator kesuksesan TBIC Puspiptek dalam memberikan layanan inkubasi bisnis. Berikut kutipan wawancara dari Informan I.2:

"Saya selalu sampaikan agar mereka itu dapat memenuhi targetnya, jangan sampai gagal, jangan sampai gagal." (I.2)

Pemberian motivasi dalam hal ini bisa saja sebagai imbas dari komunikasi informal yang kerap dilakukan manajemen TBIC Puspiptek. Alparslan & Kılınç (2015:121) menyampaikan bahwa komunikasi informal dapat membangun identifikasi atau komitmen dengan suatu organisasi sehingga tumbuhlah semangat untuk bekerja lebih giat. Adapun pemberian motivasi tersebut diikuti juga dengan menanyakan kendala-kendala yang dihadapi oleh *tenant*. Dengan begitu manajemen TBIC Puspiptek dapat memberikan solusi untuk menyelesaikan masalah tersebut. Berikut kutipan wawancara I.4 yang mendukung argumentasi tersebut:

"Kita selalu menanyakan pencapaian target dan kendala-kendala yang dihadapi, misalkan gini berapa penjualannya, targetnya berapa, selain itu perizinannya, kita menanyakan proses perizinannya. Misal untuk BPOM misal udah tinggal tunggu visitasi." (I.4)

Hal ini sesuai dengan konsep CRM yang menekankan pada penyelesaian berbagai permasalahan yang dihadapi pelanggan untuk menciptakan kepuasan

pelanggan dalam menggunakan produk atau layanan. Adapun dalam hal ini pemberian semangat kepada *tenant* menjadi salah satu bagian dari komunikasi informal yang dilakukan oleh manajemen Puspiptek. Meskipun pada dasarnya terdapat aktivitas komunikasi secara formal dalam kegiatan monitoring kinerja *tenant*.

Penggunaan media digital

Dalam berkomunikasi dengan *tenant*, TBIC Puspiptek turut menggunakan media digital, salah satunya melalui Whatsapp. Media tersebut digunakan TBIC Puspiptek untuk memberikan berbagai informasi yang berguna bagi pengembangan bisnis *tenant* seperti kegiatan *pitching* dengan investor ataupun kegiatan promosi seperti pameran. Berikut beberapa kutipan wawancara Informan mengenai penggunaan media digital dalam berkomunikasi dengan *tenant*:

"Kita lewat WA grup untuk pelanggan pertahun, kalau kita punya info pameran workshop kita infokan dari WA grup kalau misalkan ada investor pitching dari luar." (I.1)

"WA jadi media utama" (I.1)

"Kita juga punya grup WA untuk pelanggan sehingga jika ada informasi yang urgent kita sampaikan disana" (I.3)

"WA group sangat powerfull digunakan" (I.3)

Salah satu informan menyampaikan bahwa penggunaan Whatsapp adalah untuk menyampaikan pesan-pesan yang harus segera dikirim. Dalam penjelasan sebelumnya dapat dilihat pula bahwa

teknologi komunikasi digital seperti *Whatsapp* memiliki suatu keunggulan dalam konteks organisasi, terutama organisasi pemerintahan. Meskipun terikat dengan budaya birokrasi, *tenant* dapat berkomunikasi langsung dengan pimpinan TBIC Puspiptek. Adapun dalam hal ini *Whatsapp* dinilai memiliki keefektifan dalam menjangkau *tenant* yang jumlahnya tidak sedikit. Media komunikasi digital seperti *Whatsapp* saat ini telah menjadi salah media komunikasi yang digunakan untuk melakukan CRM suatu organisasi karena mampu memberikan kemudahan dalam menjangkau pelanggan (Ellynia & Tjhin, 2014).

Media sosial serta *website* turut digunakan oleh TBIC Puspiptek untuk memberikan berbagai informasi. Dalam hal ini, *website* menjadi media yang pertama kali digunakan oleh pelanggan karena media tersebut digunakan untuk proses pendaftaran *tenant*. Berikut kutipan salah satu informan mengenai penggunaan media sosial dalam berkomunikasi dengan *tenant* binaan:

“Media sosial tetap digunakan. Ada website, website lebih digunakan untuk pendaftaran pelanggan, segala macam ada disana” (I.3)

Kegiatan CRM saat ini telah berkembang mengikuti dengan kemajuan teknologi digital (Zamil, 2011:454). Berbagai penelitian telah menyatakan bahwa perkembangan teknologi komunikasi dan informasi telah turut mengembangkan strategi-strategi dalam mengimplementasikan CRM (Ellynia & Tjhin, 2014; Mohammed et al., 2014). TBIC Puspiptek dalam hal ini dinilai

telah melibatkan teknologi digital dalam melakukan CRM kepada pelanggannya. Namun hal tersebut bisa dikembangkan lebih jauh lagi misalnya dalam membuat suatu sistem informasi antara pelanggan dengan TBIC Puspiptek saat masa inkubasi ataupun inovasi-inovasi lainnya. Dalam konteks CRM, sistem informasi menjadi salah satu media komunikasi digital yang digunakan oleh berbagai perusahaan (Bull & Adam, 2010).

Kegiatan formal

Salah satu cara TBIC Puspiptek untuk mendapatkan evaluasi serta permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh *tenant* adalah melalui kegiatan formal salah satunya adalah monitoring dan evaluasi (monev). Kegiatan ini dilakukan untuk memberikan berbagai arahan maupun solusi mengenai permasalahan *tenant* dalam mencapai target yang telah ditetapkan dalam suatu forum formal. Adapun kegiatan tersebut dilakukan tiap smester (dua kali saat masa inkubasi) (Puspiptek, 2020). Berikut kutipan wawancara dari Informan penelitian.

“Kita ada monev rutin juga kita bimbing dan awasin mereka agar target mereka tercapai” (I.1).

Evaluasi Komunikasi TBIC Puspiptek

Pembahasan mengenai evaluasi komunikasi di TBIC Puspiptek dimaksudkan untuk memberikan gambaran mengenai *gap* komunikasi yang terjadi. Berdasarkan hasil pengolahan data, setidaknya terdapat dua evaluasi yang harus dipertimbangkan oleh TBIC Puspiptek yaitu: Kurangnya komunikasi dengan alumni dan kurangnya

kegiatan informal dengan *tenant* yang dibina. Berikut penjelasan mengenai kedua permasalahan tersebut:

Menjaga komunikasi dengan alumni

Alumni merupakan *tenant* yang telah lulus dalam program inkubasi bisnis pada tahun-tahun sebelumnya. Alumni dalam hal ini memiliki peran dalam program inkubasi yang sedang berjalan, salah satunya adalah sebagai motivator untuk memberikan *success story* kepada para *tenant*. Namun TBIC Puspiptek belum memiliki skema komunikasi khusus untuk membangun hubungan dengan alumni. Berikut kutipan wawancara dari Informan penelitian:

"Gini, kelemahan komunikasinya setelah lulus dari Puspiptek, mereka kembali melakukan kegiatan usahanya sendiri-sendiri, kita kesulitan untuk menghubungi, padahal kita punya kepentingan informasi-informasi, itu kadang-kadang kesulitan jadi perlu diperbaiki, loyalitas dari pelanggan." (I.2)

Beberapa penelitian turut menjelaskan bahwa dalam ekosistem inkubator bisnis, komunikasi dengan alumni menjadi penting untuk memunculkan berbagai manfaat. Hasbullah, Surahman, Yani, Almada, & Faizaty (2014:46) mengatakan bahwa komunikasi dengan alumni diperlukan untuk membangun kolaborasi dengan *tenant* yang sedang diinkubasi. Adapun berdasarkan perspektif strategi komunikasi, dapat dikatakan bahwa saat ini TBIC Puspiptek belum sepenuhnya berhasil dalam melakukan CRM. Hal tersebut dikarenakan hasil yang didapatkan Puspiptek belum bisa

memenuhi tujuan awal. Dalam hal ini, tujuan awal membangun hubungan dengan pelanggan adalah untuk membina kekeluargaan di mana komunikasi akan terus tejaga meskipun *tenant* sudah menjadi alumni. Namun pada kenyataannya terdapat kesulitan dalam berkomunikasi dengan alumni. Hal ini perlu menjadi perhatian Puspiptek kedepannya, sehingga ekosistem inkubator bisnis dapat berjalan sebagaimana mestinya.

Dalam menghadapi permasalahan tersebut, pengelola TBIC Puspiptek telah merencanakan berbagai kegiatan untuk membangun kembali hubungan dengan Alumni. *Site visit* dan *gathering alumni* menjadi rencana program komunikasi TBIC untuk berkomunikasi dengan alumni. Namun begitu rencana tersebut belum dapat terlaksana karena kendala teknis. Berikut kutipan wawancara dari I.1 dan I.2:

"Awalnya tahun kemarin kita mau site visit ke beberapa alumni sehingga kita bisa liat bagaimana perkembangan mereka. Namun kegiatan tersebut gagal lagi karena beberapa kendala. Tapi ada juga yang dari personalnya sendiri, bagaimana semangat mereka jadi technopreneur." (I.1)

"Kita belum mencoba untuk mengumpulkan alumni, melalui forum itu kita bisa evaluasi apakah Puspiptek punya peran signifikan atau tidak. Beberapa tahun belakangan ini belum ada gathering alumni, ya kita hanya mengundang beberapa pada saat pameran." (I.2)

Temuan tersebut membukakan suatu gagasan bahwa dalam konteks

organisasi sektor publik, kesuksesan aktivitas komunikasi dalam mendukung CRM turut dipengaruhi oleh faktor-faktor teknis, dalam hal ini mungkin saja berupa anggaran atau izin dari atasan. Adapun tanpa melihat faktor-faktor tersebut, sudah seharusnya berbagai gagasan tersebut dapat diimplementasikan pada tahun anggaran berikutnya karena dalam membangun hubungan yang baik dengan pelanggan akan memunculkan berbagai manfaat positif bagi organisasi.

Memperbanyak kegiatan non-formal

Pihak manajemen Puspiptek sadar akan pentingnya kegiatan non-formal dalam masa inkubasi. Hal ini dikarenakan pihak manajemen dapat menggali berbagai macam informasi mengenai kebutuhan dan permasalahan pelanggan dibandingkan dengan kegiatan formal. Salah satu informan menyampaikan bahwa salah satu evaluasi bagi TBIC Puspiptek adalah kurangnya informal *gathering* bagi *tenant* binaan. Berikut kutipan wawancara dari Informan penelitian:

"Informal gathering untuk tenant. Karena informal gathering mereka lebih dapat dibandingkan rapat-rapat. Mereka akan lebih open" (I.1)

Komunikasi informal menjadi cara berkomunikasi dinilai memiliki efektivitas tinggi dalam konteks bisnis. Xu & Li (2013:23) menyampaikan bahwa komunikasi informal dalam suatu organisasi memiliki kelebihan di mana informasi dapat diakses secara mudah dan tidak kaku. Alparslan & Kılınç (2015:121) menyampaikan bahwa komunikasi informal dapat membangun identifikasi

atau komitmen dengan suatu organisasi sehingga tumbuhlah semangat untuk bekerja lebih giat. Selain itu komunikasi informal telah dipertimbangkan sebagai salah satu cara berkomunikasi yang efektif dalam suatu organisasi karena lebih interaktif dan memiliki konten yang lebih kaya dibandingkan komunikasi formal (Alparslan & Kılınç, 2015:116).

Dalam konteks inkubasi bisnis *in wall*, kegiatan informal dinilai menjadi salah satu media berkomunikasi yang efektif untuk membangun hubungan dengan *tenant*. Hal ini dipertegas dengan pernyataan-pernyataan Informan mengenai efektivitas kegiatan informal dalam masa inkubasi bisnis. Meskipun begitu, TBIC Puspiptek ternyata belum merasa puas dengan berbagai aktivitas yang mampu mendorong terbangunnya komunikasi informal antara manajemen dengan *tenant*. Dalam hal ini, manajemen menyampaikan bahwa *Informal gathering* menjadi salah satu solusi yang bisa diimplementasikan untuk menggali informasi dari *tenant*.

Kesimpulan

TBIC Puspiptek telah menerapkan berbagai strategi komunikasi untuk membangun hubungan dengan *tenant/pelanggannya*. Adapun strategi yang digunakan TBIC Puspiptek antara lain adalah: pendekatan komunikasi informal, membangun iklim komunikasi positif, memberikan semangat kepada *tenant*, menggunakan media digital dan mengadakan kegiatan monev. Temuan utama dalam penelitian ini menyebutkan bahwa pendekatan komunikasi informal menjadi salah satu cara yang efektif dalam membangun hubungan antara *tenant*

dengan manajemen TBIC Puspiptek. Adapun hal tersebut perlu menjadi pertimbangan bagi inkubator bisnis lainnya sebagai acuan. Selain itu, salah satu manfaat yang didapat dari terbangunnya hubungan baik adalah aktivitas *word-of-mouth* positif yang dilakukan oleh pelanggan mengenai layanan yang diberikan oleh TBIC Puspiptek.

Dalam hal strategi komunikasi, TBIC Puspiptek dinilai belum sepenuhnya sukses menjalankan konsep CRM pada pelanggannya. Hal ini dikarenakan tidak terbentuknya komunikasi yang bersifat kontinu dari *tenant* TBIC yang sudah menjadi alumni. Adapun berbagai kendala teknis keorganisasian menjadi penghalang untuk mengevaluasi permasalahan tersebut. Sehingga dibutuhkan penelitian lebih jauh mengenai faktor-faktor yang menghambat aktivitas CRM di lembaga pemerintahan atau sektor publik.

Memperbanyak kegiatan informal menjadi salah satu jalan keluar untuk membangun ikatan yang lebih kuat dengan pelanggannya. Hal tersebut dinilai efektif karena pesan komunikasi dapat tersampaikan secara cepat sehingga permasalahan-permasalahan *tenant* maupun evaluasi terhadap layanan inkubasi dapat diterima dengan baik oleh manajemen TBIC Puspiptek. Hal tersebut menjadi gagasan utama dalam penelitian ini bahwa komunikasi informal menjadi salah satu strategi dalam melakukan CRM dalam suatu organisasi, khususnya organisasi publik yang erat kaitannya dengan birokrasi. Adapun gagasan itu nantinya perlu dikonfirmasi melalui berbagai penelitian kuantitatif.

Daftar Pustaka

- Alparslan, A. M., & Kılınç, U. K. (2015). The power of informal communication and perceived organizational support on energy at work and extra-role behavior: A survey on teachers. *International Journal of Human Sciences*, 12(2), 113. <https://doi.org/10.14687/ijhs.v12i2.3243>
- Amoako, G., Arthur, E., Bandoh, C., & Katah, R. (2012). The impact of effective customer relationship management(CRM)on repurchase: A case study of (GOLDEN TULIP) hotel (ACCRA-GHANA). *Journal of Marketing Management*, 4(1), 17–29. <https://doi.org/10.5897/AJMM11.104>
- Astuti, M. D., Rochayanti, C., Tri, S., Jurusan, P., Komunikasi, I., Upn, F., Jl, Y., No, B., & Yogyakarta, T. (2009). *Customer Relationship Hotel Cakra Kusuma Yogyakarta Dalam Meningkatkan Kepuasan*. 7(April), 59–66.
- AW, S. (2019). *Perencanaan dan Evaluasi Program Komunikasi*. Pena Pressindo.
- Awad, T. A., & Alhashemi, S. E. (2012). Assessing the effect of interpersonal communications on employees' commitment and satisfaction. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 5(2), 134–156. <https://doi.org/10.1108/17538391211233425>
- Bin-Nashwan, S. A., & Hassan, H. (2017). Impact of customer relationship management (CRM) on customer

- satisfaction and loyalty: A systematic review. *Journal of Advanced Research in Business and Management Studies*, 6(March), 86–107.
- Bull, C., & Adam, A. (2010). Customer relationship management information systems (CRM-IS) and the realisation of moral agency. *Journal of Information, Communication and Ethics in Society*, 8(2), 164–177. <https://doi.org/10.1108/14779961011040578>
- Canel, M.-J., & Luomo-Aho, V. (2018). *Public Sector Communication: Closing Gaps Between Citizens and Public Organizations*. John Wiley & Sons, Inc.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate communications*. SAGE Publications Inc.
- Creswell. (2009). *Research Design*. SAGE Publications Inc.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research and Design Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (Fifth Edit). SAGE Publications Inc.
- Ellynia, E., & Tjhin, V. U. (2014). Penerapan Customer Relationship Management (CRM) pada Aplikasi Pengiriman Pesan Instan Studi Kasus: WhatsApp, WeChat, Line, KakaoTalk. *Jurnal ULTIMA InfoSys*, 5(1), 20–26. <https://doi.org/10.31937/si.v5i1.215>
- Evans, C., & Lewis, J. (2017). Analysing Semi-Structured Interviews Using Thematic Analysis: Exploring Voluntary Civic Participation Among Adults. *Analysing Semi-Structured Interviews Using Thematic Analysis: Exploring Voluntary Civic Participation Among Adults*. *Structured Interviews Using Thematic Analysis: Exploring Voluntary Civic Participation Among Adults*. <https://doi.org/10.4135/9781526439284>
- Ghazian, A., Hossaini, M. H., & Farsijani, H. (2016). The Effect of Customer Relationship Management and its Significant Relationship by Customers' Reactions in LG Company. *Procedia Economics and Finance*, 36(16), 42–50. [https://doi.org/10.1016/s2212-5671\(16\)30014-4](https://doi.org/10.1016/s2212-5671(16)30014-4)
- Hardjono, B., & San, L. P. (2017). *Customer Relationship Management Implementation and its Implication to Customer Loyalty in Hospitality Industry Implementasi Manajemen Hubungan Pelanggan dan Implikasinya terhadap Loyalitas Pelanggan pada Industri Rumah Sakit*. 8(36), 92–107.
- Hasbullah, R., Surahman, M., Yani, A., Almada, D. P., & Faizaty, E. N. (2014). Model Pendampingan UMKM Pangan Melalui Inkubator Bisnis Perguruan Tinggi (Mentoring Model for Food Sector of SMEs through Business Incubator of University). *Jurnal Ilmu Pertanian Indonesia (JIPI)*, 19(April), 43–49.
- Indigo. (2020). *Startup Incubator & Accelerator Indonesia* | indigo.id.
- Kalianda, D. (2018). STRATEGI KOMUNIKASI DINAS LINGKUNGAN HIDUP (DLH) DALAM MENGIMPLEMENTASIKAN PROGRAM GREEN CITY DI KOTA TELUK KUANTAN KABUPATEN KUANTAN SINGINGI. *JOM FISIP*,

- 5(1), 1–12. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Lalkaka, R. (2006). *TECHNOLOGY BUSINESS INCUBATION*.
- Mahani, S. A. E. (2015). Tinjauan model inkubator bisnis rintisan (bisnis start up) di indonesia. *Jurnal Manajemen Dan Bisnis (PERFORMA)*, 12(1), 76–95. <https://doi.org/https://doi.org/10.29313/performa.v0i1.3044>
- Mandiri Digital Incubator. (2020). *Incubator – Mandiri Capital Indonesia*.
- Miles, M. B., & A. Huberman, M. (1994). *Matthew B. Miles, Michael Huberman - Qualitative Data Analysis_ An expanded Sourcebook 2nd Edition* (1994).pdf (Second Edi). SAGE Publications Inc.
- Mohammed, A. A., Rashid, B. B., & Tahir, S. B. (2014). Customer relationship management (CRM) technology and organization performance: Is marketing capability a missing link? An empirical study in the Malaysian hotel industry. *Asian Social Science*, 10(9), 197–212. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n9p197>
- Nwabueze, U., & Mileski, J. (2018). Achieving competitive advantage through effective communication in a global environment. *Journal of International Studies*, 11(1), 50–66. <https://doi.org/10.14254/2071-8330.2018/11-1/4>
- Olkkinen, R., Tikkanen, H., & Alajoutsijärvi, K. (2000). The role of communication in business relationships and networks. *Management Decision*, 38(6), 403–409. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005365>
- Pang, A., Shin, W., Lew, Z., & Walther, J. B. (2018). Building relationships through dialogic communication: Organizations, stakeholders, and computer-mediated communication. *Journal of Marketing Communications*, 24(1), 68–82. <https://doi.org/10.1080/13527266.2016.1269019>
- Pardede, E. (2014). The Analysis of Communication Climate and Organizational Culture for Increasing the Performance of Regional Development Planning. *Indonesian Journal of Geography*, 46(1), 30–43. <https://doi.org/10.22146/ijg.4988>
- Puspiptek. (2020). *Laporan Tahun 2019 Bidang Kerjasama dan Bisnis Teknologi*.
- Putra, J. P. (2017). Aktivitas Customer Relationship Management Untuk Mempertahankan Loyalitas Customer Pada Pt . Suzuki Indomobil Jakarta. *Jurnal Komunikasi*, VIII(3), 1–8.
- Salah, M., & Abou-Shouk, M. A. (2019). The effect of Customer Relationship Management (CRM) on customer loyalty. *Journal of Tourism, Heritage & Services Marketing*, 5(2), 11–19. <https://doi.org/10.1201/9780429295348-38>
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. M. (2001). The Impact Of Employee Communication And The Impact Of Perceived External Prestige And Communication Climate. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 173–190. <https://doi.org/10.1002/job.173>

- org/10.2307/3069448
- Soedjono, W., & Limantoro, F. (2018). Analisis Kegiatan Customer Relationship Management Melalui Membership Card Untuk Meningkatkan Loyalitas Konsumen: Studi Kasus Pada Sogo Premier Card. *Expose: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(2), 123. <https://doi.org/10.33021/exp.v1i2.458>
- Soliman, H. S. (2011). Customer Relationship Management and Its Relationship to the Marketing. *International Journal of Business and Social Science*, 2(10), 166–182.
- Tohidi, H. (2017). *AWERProcedia Information Technology Why CRM is important ? April.*
- Wali, A. F., & Wright, L. T. (2016). Customer relationship management and service quality: Influences in higher education. *Journal of Customer Behaviour*, 15(1), 67–79. <https://doi.org/10.1362/147539216x14594362873532>
- Wildyaksanjanji, J. P., & Sugiana, D. (2018). Strategi Customer Relationship Management (CRM) PT Angkasa Pura II (Persero). *Jurnal Kajian Komunikasi*, 6(1), 10. <https://doi.org/10.24198/jkk.v6i1.8754>
- Xu, Q., & Li, X. (2013). The Connotation of Informal Communication and its Application in Long Distance Vocational Education. *2nd International Conference on Science and Social Research (ICSSR 2013)*, 22–25. <https://doi.org/10.2991/icssr-13.2013.6>
- Zamil, A. M. (2011). Customer relationship management: A strategy to sustain the organization's name and products in the customers' minds. *European Journal of Social Sciences*, 22(3), 451–459.

