

**ANALISIS CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT
DAN SERVICE QUALITY TERHADAP CUSTOMER VALUE
MELALUI CUSTOMER SATISFACTION PADA BANK
PEMERINTAH DI SURABAYA**

Oleh :

A.M. Kusnadi

Alumni Mahasiswa Program Studi Doktor Ilmu Ekonomi
Pascasarjana – Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya

ABSTRACT

The aim of this study was to know and analyze : (1) Influence of customer relationship management on Customer Satisfaction, (2) Influence of customer management on Customer Value , (3) Influence of service quality on Customer Satisfaction , (4) Influence of service quality on customer value, (5) Influence of Customer Satisfaction on Customer Value , (6) Influences of customer relationship management and service quality on Customer Value through Customer Satisfaction, (7) Influence of customer relationship management on Customer Value through Customer Satisfaction , (8) Influence of service quality on customer value through customer satisfaction, (9) Influence of service quality on customer relationship management .

The population in this study involved all customers of current account, saving, and time deposit in Surabaya, with minimum criteria of 3 (three) months being customers. Accidental sampling technique was used in this research and 400 customers were obtained. Structural equation modeling (SEM) was used as analysis technique by using AMOS 4.01 software.

The result of this study showed that customer analysis management and service quality provided significant influences on customer value through Customer Satisfaction in state banks in Surabaya

Keywords: *Customer relationship management, service quality, Customer Satisfaction, value.*

Pendahuluan

Indonesia di dalam mendorong lajunya pembangunan nasional masih memerlukan jasa perbankan sebagai mediasi mobilitas dana masyarakat untuk memberikan dorongan ekspansi pembiayaan menggerakkan sektor riil secara produktif.

Di dalam aktivitas melayani kebutuhan dan keinginan nasabah perbankan berupaya selalu memberikan layanan dan jasa yang berkualitas serta dengan selalu membangun dan mengelola hubungan dengan nasabah.

Pengaruh jasa layanan dan kinerja yang diberikan perbankan apakah oleh bank milik pemerintah, bank umum nasional, bank asing dan lainnya.

Dari kinerja perbankan dapat dilihat oleh masyarakat luas berdasarkan laporan dan neraca yang dipublikasi menunjukkan perkembangan dengan kecenderungan membaik sejalan dengan berkompetisinya setiap bank menyehatkan kinerja demi untuk mempersiapkan keberadaannya yang berkelanjutan seiring dengan pelaksanaan arsitektur perbankan Indonesia yang terus berupaya memperkuat keberadaan perbankan di mata nasional dan internasional.

Melihat kinerja 2 tahun terakhir dari perbankan terus menjadi harapan bahkan telah banyak terjadi merger antar bank agar kuat dan sehat, terutama dilakukan pada bank-bank bukan milik pemerintah yang terus menerus memperkuat kinerjanya memperbaiki kualitas layanan diimbangi dengan mengelola jalinan hubungan yang dalam dengan nasabahnya, ini juga dilakukan oleh bank pemerintah yaitu : MANDIRI, BNI, BRI dan BTN, 2 tahun terakhir memberikan data laporan keuangan dengan kinerja yang tertera pada tabel di bawah ini :

Tabel 1

**PERHITUNGAN RASIO KEUANGAN
PER 31 DESEMBER 2007 DAN 2006**

NO.	RASIO	Bank	Bank	Bank	Bank				
		MANDIRI	BNI	BRI	BTN	31-12-07	31-12-06	31-12-07	31-12-06
I.	Permodalan								
	1. CAR dengan memperhitungkan rasio kredit	21,11%	25,30%	17,65%	15,95%	16,66%	19,97%	21,86%	18,23%
	2. CAR dengan memperhitungkan rasio kredit dan rasio pasar	20,75%	24,62%	15,74%	15,30%	15,84%	18,82%	21,12%	17,52%
	3. Aktiva tetap terhadap modal	28,33%	26,99%	22,08%	30,18%	26,14%	29,03%	56,53%	47,09%
II.	Kualitas Aktiva								
	1. Aktiva produktif bermasalah	4,52%	8,25%	4,58%	5,63%	2,22%	3,06%	2,64%	2,29%
	2. PPA produktif terhadap aktiva produktif	5,20%	6,72%	2,77%	3,49%	4,05%	4,80%	1,49%	1,83%
	3. Pemenuhan PPA produktif	104,22%	107,83%	79,41%	100,00%	161,20%	155,97%	112,95%	112,79%
	4. Pemenuhan PPA non produktif	154,50%	127,70%	101,17%	41,32%	100,00%	1798,92%	100,00%	3,91%
	5. NPL <i>gross</i>	7,33%	17,08%	8,18%	10,47%	3,44%	4,81%	4,05%	1,77%
	6. NPL <i>net</i>	1,32%	6,06%	4,01%	6,55%	0,88%	1,29%	2,81%	
III.	Rentabilitas								
	1. ROA	2,40%	1,12%	0,85%	1,85%	4,61%	4,36%	1,89%	1,78%
	2. ROE	19,07%	11,12%	8,03%	22,61%	31,64%	33,75%	21,54%	23,38%
	3. NIM	5,20%	4,44%	4,99%	5,19%	10,86%	11,16%	5,31%	5,13%
	4. BOPO	75,85%	90,13%	93,04%	84,88%	10,69%	10,99%	85,87%	87,56%
IV.	Likuiditas								
	LDR	52,02%	55,02%	60,56%	49,02%	68,80%	72,53%	92,38%	83,75%
V.	Kepatuhan (<i>Compliance</i>)								
	1. a. Persentase pelanggaran BMPK	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	a.1. Pihak terkait	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	a.2. Pihak tidak terkait								
	b. Persentase pelampauan BMPK	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
	b.1. Pihak terkait	14,00%	11,73%	14,74%	13,03%	22,09%	12,34%	7,42%	8,26%
	b.2. Pihak tidak terkait	1,33%	4,55%	6,14%	6,79%	7,90%	5,41%	1,05%	1,11%
	2. GWM Rupiah	5,56%	11,69%	6,14%	6,79%			0,99%	0,98%
	3. Posisi Devisi Netto								
	4. Posisi Devisi Netto di Neraca								

Sumber : Neraca Publikasi

Analisa rasio permodalan menunjukkan CAR Bank Pemerintah yang terus membaik, analisa rasio kualitas aktiva dengan NPL Net yang membaik di bawah 5 persen, analisa rentabilitas menunjukkan ROA, ROE, NIM BOPO terus membaik, likuiditas LDR (Loan Deposit Ratio) terus meninggi.

Rasio-rasio kinerja keuangan Bank Milik Pemerintah menunjukkan pentingnya peranan bank pemerintah menjaga kinerjanya yang tentunya telah berdampak memberikan peranan pada perekonomian dan pembangunan di Indonesia.

Untuk dapat menjaga kelangsungan mobilitas pendanaan dan ekspansi pembiayaan untuk pembangunan maka perlu meneliti kualitas pelayanan dan pengelolaan hubungan dengan nasabahnya agar nasabah bank pemerintah terus menerus dapat merasakan nilai yang diberikan oleh bank pemerintah kepada nasabahnya, sehingga terus dapat berperan meningkatkan kinerjanya yang berkesinambungan.

Surabaya merupakan kota besar kedua di Indonesia, merupakan tempat perdagangan nasional dan internasional dengan sarana dan prasarana yang dinilai memadai, diminati oleh penggiat bisnis, pencari nafkah, masyarakat pekerja dan aktivitas usaha lainnya dalam menunjang sektor ekonomi di Jawa Timur.

Data dana masyarakat yang ada di Jawa Timur, bank-bank di kota Surabaa mendominasi penghimpunan simpanan masyarakat berupa giro, deposito dan tabungan dan produk turunannya. Perkembangan dari tahun ke tahun dapat dilihat sebagai berikut.

Tabel 2

**Posisi Simpanan Masyarakat Rupiah dan Valuta Asing Bank Umum
Di Jawa Timur dan Surabaya**
(Dalam Jutaan Rupiah)

LOKASI	TAHUN					
	2002	2003	2004	2005	2006	(Okt) 2007
Jawa Timur	81.235.089	88.369.364	439.663.379	112.966.109	125.605.133	137.697.431
Giro						
Nominal	15.451.594	17.470.670	19.448.669	20.258.110	23.315.022	28.774.153
Rekening	187.148	184.949	178.916	178.997	188.202	204.711
Deposito						
Nominal	40.153.462	38.966.215	38.287.3609	56.727.153	59.928.121	60.356.662
Rekening	513.991	440.869	367.032	370.730	376.863	366.770
Tabungan						
Nominal	25.630.078	31.932.479	37.341.101	35.980.846	42.361.990	48.566.616
Rekening	10.836.906	11.132.683	10.633.410	11.528.976	10.570.091	11.152.091
Surabaya	48.609.952	52.903.837	56.941.475	70.044.357	75.872.811	79.355.765
Giro						
Nominal	10.285.110	12.743.460	14.671.648	14.276.158	16.045.039	18.777.501
Rekening	116.521	112.016	109.475	111.050	116.031	129.901
Deposito						
Nominal	26.818.051	25.895.032	25.849.126	40.526.817	41.815.701	39.976.200
Rekening	257.186	220.128	177.415	186.345	187.150	179.091
Tabungan						
Nominal	11.506.791	14.265.345	16.420.701	15.241.382	18.012.071	20.602.064
Rekening	2.411.438	2.484.239	2.233.983	2.585.425	2.196.698	2.504.686

Sumber : Bank Indonesia, (data diolah)

Surabaya sebagai ibu kota propinsi Jawa Timur dari data Bank Indonesia dilayani 94 operasional kantor bank milik pemerintah maupun bank milik swasta nasional dan asing, merupakan alternatif masyarakat dalam kenyamanannya menentukan bank pilihannya bertransaksi dalam melayani keinginan dan kebutuhannya. Potensi akan berpindahya nasabah bank dari

satu bank ke bank lainnya menjadi besar tergantung dari persepsi harapan dan kenyataan nilai yang diterima dan dirasakannya, perpindahan nasabah jangan terjadi pada bank pemerintah,

Untuk itu, pengelolaan nilai yang diberikan kepada nasabah perlu terus di pelihara dan diteliti perubahan-perubahan harapannya, agar nasabah bank menjadi penting dihargai dengan nilai bukan hanya fisik bank tetapi juga non fisik dari jasa bank yang diinginkan dan dibutuhkannya.

Di balik itu, kondisi di lapangan bank pemerintah di Surabaya dapat dilihat di lokasi keberadaannya oleh masyarakat masih ada yang belum optimal; hal ini dapat dilihat pada : Fisik gedung pada kantor di Surabaya tidak Standar, keamanan parkir yang kurang nyaman, ATM di Surabaya kadang-kadang off, dan aksesnya lama, untuk recovery isi ulang ATM membutuhkan waktu \pm 3 jam, bila ada trouble dan kerusakan, Pricing dan biaya lainnya, complain yang lambat diselesaikan petugas.

Hal ini juga diwarnai dengan suasana pada bank pemerintah, diantaranya perbedaan biaya administrasi antar bank pemerintah, antrian masih lama, tidak semua unit menggunakan mesin antrian hal ini masih belum sesuai kebutuhan dan harapan, susah menghubungi bank lewat telepon, belum semua bank pemerintah menggunakan internet banking atau mobile banking, logo-logo pada mesin ATM kurang jelas, kotak saran dan kotak pengaduan nasabah kurang dikenalkan pemanfaatannya, ruang Banking Hall dan kenyamanan serta belum seluruhnya on line unit-unit transaksi yang berbasis teknologi, dan lainnya masih belum memenuhi harapan nasabah dan petugas yang belum sesuai dengan harapan layanan serta produk bank dan jasa bank yang juga belum inovatif sesuai dengan pasar persaingan bank.

Berdasarkan penjelasan dan latar belakang tersebut, maka peneliti ingin mengkaji dan menganalisis lebih dalam tentang pengaruh CRM (*customer relationship management*) dan kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap nilai nasabah (*Customer Value*) melalui kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction*) pada bank pemerintah di Surabaya.

Tinjauan Pustaka

Nilai Pelanggan

Dalam literatur pemasaran, definisi nilai pelanggan beraneka ragam. Zeithaml (1988), misalnya, mendefinisikan nilai pelanggan sebagai penilaian keseluruhan konsumen terhadap utilitas sebuah produk berdasarkan persepsinya terhadap apa yang diterima dan apa yang diberikan. Monroe (1990) mengemukakan bahwa nilai pelanggan adalah tradeoff antara persepsi pelanggan terhadap kualitas atau manfaat produk dan pengorbanan yang dilakukan lewat harga yang dibayarkan. Anderson, et al. (1993) menyatakan bahwa nilai pelanggan merupakan *perceived worth* dalam unit moneter atas serangkaian manfaat ekonomis, teknis, layanan dan sosial sebagai pertukaran atas harga yang dibayarkan untuk suatu produk, dengan mempertimbangkan penawaran dan harga dari para pemasok yang tersedia. Gale & Wood (1994) merumuskannya sebagai kualitas yang dipersepsikan pasar dan disesuaikan dengan harga relatif produk perusahaan. Butz & Goodstein (1996) menegaskan bahwa nilai pelanggan adalah ikatan emosional yang terjalin antara pelanggan dan produsen setelah pelanggan menggunakan produk atau jasa yang dihasilkan pemasok tersebut dan mendapati bahwa produk bersangkutan memberikan nilai tambah. Sementara itu, Woodruff (1997) mendefinisikan nilai pelanggan sebagai preferensi perseptual dan evaluasi pelanggan terhadap atribut produk, kinerja atribut dan konsekuensi yang didapatkan daripemakaian produk yang memfasilitasi (atau menghambat) pencapaian tujuan dan sasaran pelanggan dalam situasi pemakaian.

Studi ini mengatakan bahwa hubungan berangkat dari kepuasan ke *value* (Bolton dan Drew 1991; Petrick et al. 2001). Menurut Petrick et al. (2000), kepuasan dan perilaku lampau merupakan anteseden bagi persepsi nilai (*perceived value*) dalam memprediksikan rencana repurchase. Demikian juga, Bolton dan Drew (1991) berpendapat bahwa kepuasan pelanggan dan mutu layanan merupakan anteseden bagi nilai layanan (*service value*).

Argumen di balik hubungan sebab-akibat dari kepuasan ke *value* menurut para peneliti ini karena pelanggan punya pengalaman sebelumnya dengan produk. Dalam studi oleh Petrick et al. (2001), pelanggan punya pengalaman sebelumnya dengan tempat-tempat rekreasi yang mereka kunjungi, dan dalam studi Bolton dan Drew (1991), pelanggan punya pengalaman yang cukup dengan penggunaan telepon rumah. Karena itu, pelanggan punya

pertimbangan atau evaluasi terhadap produk (Day 1984; Westbrook dan Oliver 1991) berdasarkan serangkaian interaksi pelanggan produk (Yi 1990). Pertimbangan apakah pelanggan puas atau tidak tentu berdampak bagaimana mereka mempersepsi nilai produk. Karena itu, persepsi nilai bergantung pada tingkat kepuasan pelanggan yang diperoleh dari pengalaman menggunakan produk. Akan tetapi, pendapat ini tidak berlaku bagi pelanggan yang membeli produk untuk pertama kalinya (pembeli-pertama) yang tidak punya pengalaman produk sebelumnya. Dengan kata lain, pembeli-pertama tidak punya pertimbangan atau evaluasi apakah mereka puas atau tidak. Konsekuensinya, mereka tidak mampu menilai produk berdasarkan tingkat kepuasan mereka. Karena itu, model “kepuasan → nilai” tidak berlaku untuk pembeli-pertama. Hal ini disebabkan oleh fakta bahwa untuk menerapkan model ini, pelanggan perlu memiliki pengalaman atau pertimbangan terhadap produk sebelum mereka mempersepsi nilai produk. Karena itu, model “kepuasan → nilai” punya keterbatasan dalam hal frekuensi produk yang dibeli oleh pelanggan. Masing-masing tipe nilai pelanggan yang diidentifikasi Sheth & Mittal (2004) dapat diuraikan sebagai berikut:

- *Performance value* adalah kualitas hasil fisik dari menggunakan suatu produk atau jasa. Dengan kata lain, tipe nilai ini mencerminkan kemampuan produk/jasa melaksanakan fungsi fisik produk atau desain jasa. Sebagai contoh, *performance value* salon kecantikan adalah memotong dan menata rambut sesuai dengan gaya yang dikehendaki. *Performance value* agen perjalanan adalah mencari *travel plan* yang paling *cost-effective* bagi para pelancong.
- *Social value* adalah manfaat produk/jasa yang ditujukan untuk memuaskan keinginan seseorang dalam mendapatkan pengakuan atau kebanggaan sosial. Pelanggan yang mengutamakan *social value* akan memilih produk/jasa yang mengomunikasikan citra yang selaras dengan norma-norma teman dan rekannya atau menyampaikan citra sosial yang ingin ditampilkannya. *Social value* terbentuk manakala produk/jasa diasosiasikan dengan kelompok sosial yang dipersepsikan positif. Seorang eksekutif muda yang memutuskan untuk mengikuti kursus golf, bepergian dengan penerbangan kelas eksekutif, berbelanja di butik spesial, dan makan di restoran elit merupakan contoh pentingnya *social value* bagi seorang konsumen.
- *Emotional value* adalah kesenangan dan kepuasan emosional yang didapatkan *user* dari suatu produk/jasa, misalnya menonton opera,

menonton pertandingan olahraga (sepak bola, tinju, tenis, renang, basket dan lain-lain), menyantap menu favorit dan berwisata ke tempat-tempat eksotis.

- *Price value* adalah harga yang fair dan biaya-biaya finansial lainnya (seperti biaya pengiriman dan biaya pemeliharaan) yang terkait dengan upaya mendapatkan produk/jasa.
- *Credit value* berupa situasi terbebas dari keharusan membayar kas pada saat pembelian atau keharusan membayar dalam waktu dekat. Pada prinsipnya, nilai ini menawarkan kenyamanan berkenaan dengan pembayaran, misalnya pembayaran secara kredit, menerima kartu kredit yang dikeluarkan institusi finansial pihak ketiga, menawarkan kartu kredit sendiri dan seterusnya.
- *Financing value* berupa penawaran syarat dan skedul pembayaran yang lebih longgar dan terjangkau, misalnya periode pembayaran yang lebih lama. Bila *credit value* lebih menekankan aspek kenyamanan (*convenience*) dalam pembayaran, *financing value* lebih berfokus pada elemen keterjangkauan (*affordability*). *Financing value* sangat penting dan efektif manakala harga produk atau jasa sangat mahal. Beberapa produsen mobil memiliki divisi pendanaan konsumen sendiri. Selain berperan sebagai *profit center*, divisi ini berperan penting dalam mendukung penjualan mobil lewat *financing value* yang ditawarkan kepada para pelanggan.
- *Service value* berupa bantuan yang diharapkan konsumen berkaitan dengan pembelian produk/jasa. Nilai ini mencakup tiga elemen, yakni (1) bantuan dan advis sebelum pembelian; (2) bantuan dan advis purnabeli dalam mempertahankan nilai pemakaian produk; dan (3) bebas dari ridiko salah beli dalam bentuk jaminan pengembalian uang (*refund*) atau penukaran produk. Konsumen membutuhkan bantuan prapembelian karena mereka mencari informasi produk/jasa. Sebagai contoh, konsumen ingin tahu fitur teknis dan informasi kinerja berkenaan dengan jadwal rinci aktivitas paket tour yang ingin dipilih. Dukungan purnabeli yang seringkali dibutuhkan pelanggan, meliputi penjelasan mengenai prosedur pemeliharaan produk yang dibeli, ketersediaan jasa reparasi dan pemeliharaan yang andal dan cepat dan sejenisnya. Selain itu, risiko salah

beli bisa ditekan dengan adanya jaminan pengembalian uang atau penukaran produk apabila dalam jangka waktu tertentu pelanggan berubah pikiran atau ternyata produk/jasa tidak beroperasi sebagaimana mestinya.

- *Convenience value* berupa penghematan waktu dan usaha yang dibutuhkan untuk mendapatkan produk/jasa. Dalam banyak kasus, untuk bisa mendapatkan sebuah produk/jasa diperlukan waktu dan usaha tertentu, seperti jarak yang harus ditempuh untuk mendapatkan produk, waktu operasi yang belum tentu sesuai dengan jadwal konsumen, tingkat kemudahan dalam menemukan lokasi produk di rak pajangan, tingkat kemudahan dalam mendapatkan hak milik atas produk/jasa yang ingin dibeli (contohnya, prosedur jual-beli tanah dan/atau rumah seringkali berbelit-belit dan memakan waktu), dan seterusnya. Contoh-contoh *convenience value* yang acapkali dijumpai meliputi *24-hour convenience stores*, *home shopping networks*, *Internet banking*, mesin ATM, *vending machines*, fasilitas *home delivery*, dan lain-lain.
- *Personalization value* meliputi (1) *customization*, yakni menerima produk/jasa dengan cara yang disesuaikan dengan kondisi atau situasi pelanggan; dan (2) *interpersonal interaction* yang memberikan pengalaman positif bagi pelanggan dalam berhubungan dengan karyawan layanan pelanggan atau staf penjualan. Situs-situs Internet seperti www.amazon.com dan www.yahoo.com memberikan *personalization value* kepada para pelanggannya melalui proses *customizing* konten situsnya sesuai dengan selera dan preferensi pelanggan. Yahoo memberikan peluang kepada para pelanggannya untuk membuat tampilan yang disesuaikan dengan minatnya masing-masing (*My Yahoo*). Amazon menyapa para pelanggannya dengan menampilkan nama mereka setiap kali yang bersangkutan mengakses situs tersebut dan menawarkan rekomendasi berdasarkan pembelian sebelumnya.

Kualitas Jasa (Service Quality)

Kualitas jasa jauh lebih sukar didefinisikan, dijabarkan, dan diukur bila dibandingkan dengan kualitas produk. Jasa bersifat *intangible* dan lebih merupakan proses yang dialami pelanggan secara subyektif, di mana aktivitas produksi dan konsumsi berlangsung pada saat bersamaan. Selama proses tersebut berlangsung, terjadi interaksi yang meliputi serangkaian *moments of*

truth antara pelanggan dengan penyedia jasa. Apa yang terjadi selama interaksi tersebut, akan sangat berpengaruh terhadap jasa yang dipersepsikan pelanggan.

Pada prinsipnya, kualitas jasa berfokus pada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta ketepatan penyampaiannya untuk menyeimbangi harapan pelanggan. Wyckoff (Tjiptono, 2005) mengatakan bahwa kualitas jasa merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Dengan kata lain, terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi kualitas jasa yakni jasa yang diharapkan dan jasa yang dipersepsikan (Parasuraman *et al.*, 1985). Implikasinya, baik buruknya kualitas jasa tergantung kepada kemampuan penyedia jasa memenuhi harapan pelanggannya secara konsisten.

Menurut Gronroos (1990) pada dasarnya kualitas suatu jasa yang dipersepsikan pelanggan terdiri atas dua dimensi utama. Dimensi pertama, *technical quality (outcome dimension)* berkaitan dengan kualitas *output* jasa yang dipersepsikan pelanggan. Dan dimensi yang kedua, *functional quality (process related dimension)* berkaitan dengan kualitas cara penyampaian jasa atau menyakuti proses transfer kualitas teknis, *output* atau hasil akhir jasa dari penyedia jasa kepada pelanggan.

Pengukuran kualitas jasa dalam model SERVQUAL didasarkan pada skala multi item yang dirancang untuk mengukur harapan dan persepsi pelanggan, serta gap di antara keduanya dalam dimensi-dimensi utama kualitas jasa. Pada penelitian awalnya, Parasuraman *et al.* (1985) mengidentifikasi sepuluh dimensi pokok, yakni reabilitas, daya tanggap, kompetensi, akses, kesopanan, komunikasi, kredibilitas, keamanan, kemampuan memahami pelanggan, dan bukti fisik. Namun pada penelitian berikutnya, Parasuraman *et al.* (1988) menyempurnakan dan merangkum sepuluh dimensi tersebut. Kompetensi, kesopanan, kredibilitas, dan keamanan disatukan menjadi jaminan (*assurance*). Sedangkan akses, komunikasi, dan kemampuan memahami pelanggan dikategorikan sebagai empati (*empathy*). Dengan demikian terdapat lima dimensi utama, yakni sebagai berikut:

- 1) Reliabilitas (*reliability*), yakni kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan.
- 2) Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap.

- 3) Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf; bebas dari bahaya, risiko atau keragu-raguan.
- 4) Empati (*empathy*), meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan.
- 5) Bukti fisik (*tangibles*), meliputi fasilitas fisik, perlengkapan, pegawai, dan sarana komunikasi.

Customer relationship management

Dalam operasionalnya perusahaan-perusahaan akan berusaha mempertahankan konsumennya supaya tidak direbut oleh perusahaan lain yang menawarkan produk sejenis. Hal ini berdampak pada tingginya tingkat persaingan antar perusahaan dalam meraih pangsa pasar.

Untuk dapat mempertahankan konsumen yang sudah ada, tentunya masing-masing perusahaan memiliki strategi pemasaran tersendiri. Agar tetap bertahan dan berkembang, selain meluncurkan produk-produk baru, lebih mempertahankan produk pesaing, menjual produk lebih banyak dari pesaing, perusahaan juga harus melakukan strategi manajemen hubungan dengan konsumen (*customer relationship management*).

Disamping itu, *relationship management* sangat penting dilakukan oleh perusahaan dewasa ini, karena berkurangnya loyalitas konsumen terhadap suatu produk dibanding masa lalu. Berkurangnya loyalitas tersebut disebabkan oleh faktor-faktor banyaknya pilihan produk dan jasa, ketersediaan informasi kebanyakan produk/jasa yang beredar hampir sama atau tidak ada bedanya satu sama lain, serta masalah keuangan yang dihadapi oleh konsumen. Jika hubungan antara perusahaan dengan konsumen terjalin dengan baik, maka keuntungan jangka panjang akan dapat diraih oleh perusahaan.

a. Pengertian *customer relationship management*

Menurut Kotler dan Armstrong (2004), *customer relationship management* adalah:

“*The overall process of building and maintaining profitable customer relationships by delivering superior Customer satisfaction and Value*”.

Dari definisi di atas, dapat dikatakan bahwa *customer relationship management* adalah proses membangun dan mempertahankan hubungan dengan konsumen yang menguntungkan dengan memberikan produk dan membuat konsumen puas dan bernilai bagi konsumen.

b. Faktor-faktor Utama Keberhasilan Customer relationship management (CRM)

Mempertahankan kepuasan pelanggan dari waktu ke waktu akan membina hubungan yang baik dengan pelanggan. Hal ini dapat meningkatkan keuntungan perusahaan dalam jangka panjang (Barnes, 2001:63). Dalam menghadapi terpaan gelombang perubahan yang begitu cepat dari yang berorientasi produk (*product focused*) kepada orientasi pelanggan (*customer focused*), banyak perusahaan kini sudah menyadari bahwa melayani pelanggan yang sudah ada dengan telaten merupakan sumber utama keuntungan dan pertumbuhan pendapatan yang berkelanjutan (*sustainable*). Khususnya dalam era ekonomi baru ini, perusahaan lebih ditantang untuk bukan hanya sekedar memuaskan pelanggannya, namun juga *delight*.

Perusahaan yang gagal memuaskan pelanggannya akan menghadapi masalah yang lebih kompleks lagi dikarenakan dampak *bad word-of-mouth*. Rata-rata seorang pelanggan yang puas akan memberitahu tiga orang tentang pengalaman produk yang baik, sedangkan rata-rata seorang pelanggan yang tidak puas akan menyampaikan pengalaman buruknya kepada 11 orang lain (Kotler & Armstrong, 2003:95).

Kunci keberhasilan perusahaan bukan semata terletak pada produk ataupun jasa yang ditawarkan tetapi seberapa jauh upaya perusahaan memuaskan kebutuhan para pelanggannya. Yang dimaksudkan dengan

kebutuhan pelanggan adalah perusahaan menyediakan produk/jasa yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan mereka, kemudian menjaga hubungan erat dengan para pelanggan untuk memastikan agar mereka menjadi pelanggan setia.

Pola pembelian yang dilakukan konsumen senantiasa berubah dan perubahan tersebut harus selalu dijadikan dasar bagi pemasar untuk merumuskan keunggulan bersaingnya. Oleh karena itu, penerapan customer relationship management (CRM) (Barnes, 2001) menjadi daya dorong pemasar untuk mempertahankan pelanggan seumur hidup.

CRM sendiri dapat didefinisikan sebagai serangkaian aktivitas terintegrasi untuk mengidentifikasi, mengakuisisi, mempertahankan dan mengembangkan pelanggan yang menguntungkan. Tujuan utamanya adalah mengoptimalkan keuntungan perusahaan melalui kepuasan pelanggan (Handoko dan Marliyana, 2003).

CRM adalah usaha perusahaan untuk berkonsentrasi menjaga pelanggan (supaya tidak lari ke pesaing) dengan mengumpulkan segala bentuk interaksi pelanggan baik itu lewat telepon, email, masukan di situs atau hasil pembicaraan dengan staf sales dan marketing. CRM (Customer relationship management) adalah sebuah strategi bisnis menyeluruh dari suatu perusahaan yang memungkinkan perusahaan tersebut secara efektif bisa mengelola hubungan dengan para pelanggan. CRM memungkinkan perusahaan untuk berkonsentrasi menjalin relasi dengan pelanggan dengan mengumpulkan segala bentuk interaksi pelanggan baik itu lewat telepon, email, masukan di situs atau hasil pembicaraan dengan staf sales dan marketing (Danardatu, 2003).

CRM membantu perusahaan untuk mengembangkan produk baru berdasarkan pengetahuan yang lengkap tentang keinginan pelanggan, dinamika pasar dan pesaing dengan cara:

- a. Menjaga pelanggan yang sudah ada
- b. Menarik pelanggan baru
- c. *Cross Selling*: menjual produk lain yang mungkin dibutuhkan pelanggan berdasarkan pembeliannya.
- d. *Upgrading*: menawarkan status pelanggan yang lebih tinggi.
- e. Identifikasi kebiasaan pelanggan untuk menghindari penipuan.
- f. Mengurangi resiko operasional karena data pelanggan tersimpan dalam satu sistem.
- g. Respon yang lebih cepat ke pelanggan.

- h. Meningkatkan efisiensi karena otomasi proses.
- i. Meningkatkan kemampuan melihat dan mendapatkan peluang.

Untuk memahami CRM maka kita harus mengenali tiga pilarnya, yaitu (Handoko dan Marliyana, 2003):

Pertama, proses menciptakan nilai tambah (value creation). Sasarannya bukanlah memaksimalkan penjualan dari suatu transaksi, tetapi lebih kepada membangun hubungan yang berkelanjutan untuk menciptakan nilai tambah bagi pelanggan, karena menurut ancangan ini keunggulan kompetisi tidak semata-mata didasarkan atas kualitas produk ataupun harga.

Kedua, melihat produk sebagai proses. Dalam konteks ini, perbedaan antara produk (barang dan jasa) tidaklah terlalu penting, yang penting adalah bagaimana hubungan dengan pelanggan. Dengan kata lain fokusnya bukan pada diferensiasi produk, tapi diferensiasi dalam hubungan dengan pelanggan yang berorientasi kemitraan.

Ketiga, tanggung jawab perusahaan untuk membangun hubungan kemitraan yang lebih kuat dengan mengambil alih tanggung jawab dalam proses peningkatan nilai tambah kepada pelanggannya yang berorientasi jangka panjang, misalnya dengan mengetahui kebutuhan para pelanggan kelak (future needs).

Berdasarkan ketiga pilar di atas, maka secara keseluruhan kerangka CRM dapat diklasifikasi kedalam tiga komponen utama, yaitu : operasional CRM, analytical CRM dan collaborative CRM (Handoko dan Marliyana, 2003).

Operational CRM adalah pengelolaan secara otomatis dari proses bisnis secara terintegrasi dan horizontal termasuk customer touch-points dan integrasi front office. Analytical CRM adalah analisis data yang diperoleh dari operational CRM dengan memanfaatkan tools dan softwares untuk mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang perilaku pelanggan atau kelompok pelanggan. Collaborative CRM adalah seperangkat aplikasi dari pelayanan kolaborasi termasuk e-mail, ecommunities, publikasi personal, dan alat lainnya yang sejenis yang dirancang untuk memfasilitasi interaksi antara pelanggan dengan perusahaan, untuk memperbaiki proses dan memenuhi kebutuhan pelanggan.

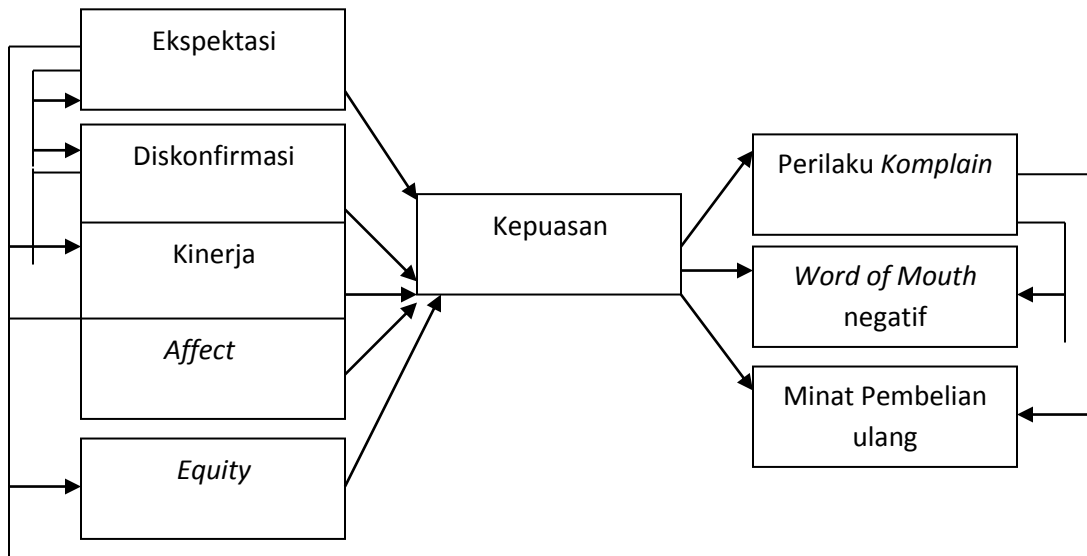
Indikator dari kinerja CRM adalah dicapainya efisiensi, mutu pelayanan, kepuasan pelanggan serta tersedianya data atau pengetahuan mengenai perilaku pelanggan menurut Handoko dan Marliyana, 2003). Keberhasilan CRM ditentukan oleh tiga faktor utama, karena CRM sebenarnya adalah bagaimana mengelola hubungan atau relasi antar manusia, sehingga diperlukan sentuhan-sentuhan pribadi (personal touch) dan manusiawi. Diperlukan sikap dan semangat dari dalam pelaku bisnis untuk lebih proaktif menggali dan mengenal pelanggannya secara lebih mendalam.

Di samping itu dibutuhkan pula proses, yaitu sistem dan prosedur yang membantu manusia untuk lebih mengenal dan menjalin hubungan dekat dengan pelanggan. Struktur organisasi, kebijakan operasional, serta system reward punishment harus dapat mencerminkan apa yang dicapai dengan CRM.

Terakhir, setelah manusia dan prosesnya dipersiapkan, baru diperkenalkan teknologinya untuk lebih mempercepat dan mengoptimalkan faktor manusia dan proses dalam aktivitas CRM sehari-hari. Teknologi yang akan digunakan harus dapat diintegrasikan dengan infrastruktur yang sudah ada di perusahaan, harus sesuai dengan prasarana yang didasarkan kebutuhan, dan juga harus melihat visi arsitektur teknologi penunjang.

Kepuasan Pelanggan

Menurut Day (1984) bahwa kepuasan pelanggan sebagai penilaian evaluatif purnabeli menyangkut pilihan pembelian spesifik. Cadotte, *et al*, (1987) mengkonseptualisasikan kepuasan pelanggan sebagai perasaan yang timbul sebagai hasil evaluasi terhadap pengalaman pemakaian produk atau jasa. Westbrook (1987) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan adalah penilaian evaluatif global terhadap pemakaian/konsumsi produk. Tse & Wilton (1998) mendefinisikan kepuasan/ ketidakpuasan pelanggan sebagai respons pelanggan terhadap evaluasi ketidaksesuaian (*disconfirmation*) yang dipersepsikan antara harapan awal sebelum pembelian (norma kinerja lainnya) dan kinerja aktual produk yang dipersepsikan setelah pemakaian atau konsumsi produk bersangkutan.



Sumber: Szymanski & Henard (2001)

Gambar 1

Model Anteseden dan Konsekuensi Kepuasan Pelanggan

Anteseden kepuasan pelanggan meliputi:

- 1) Ekspektasi pelanggan (sebagai antisipasi kepuasan)
- 2) Diskonfirmasi ekspektasi (ekspektasi berperan sebagai standar pembandingan untuk kinerja)
- 3) Kinerja (*performance*)
- 4) *Affect*
- 5) *Equity* (penilaian konsumen terhadap keadilan distributif, prosedural, dan interaksional)

Sedangkan konsekuensi kepuasan pelanggan diklasifikasikan menjadi tiga kategori:

- 1) Perilaku komplain

- 2) Perilaku gethok tular negatif (*negative word of mouth*)
- 3) Minat pembelian ulang (*repurchase intention*)

Kerangka Konseptual

Nasabah yang menjadi subyek penelitian adalah nasabah giro, deposito, tabungan. Mereka adalah giran, deposan dan penabung yang senantiasa memerlukan layanan jasa yang mempunyai nilai berkelanjutan. Nasabah banyak memiliki alternatif bank yang dapat digunakannya untuk bertransaksi sehingga memungkinkan nasabah memakai jasa bank lainnya.

Kualitas layanan dan mempertahankan hubungan baik jangka panjang dengan bank merupakan variabel yang dinilai penting dalam membangun kepuasan. Selanjutnya agar layanan dan hubungan jangka panjang tidak mudah terputus maka diupayakan memberikan nilai kepada pelanggan melalui suatu kepuasan nasabah. Berbasis telaah literatur dan kajian hasil studi empiris sebelumnya, dalam studi ini diidentifikasi 2 variabel eksogen meliputi kualitas layanan (*service quality*) dan *customer relationship management*. Lebih lanjut *service quality* (kualitas layanan), *customer relationship management* diidentifikasi sebagai predikat kepuasan.

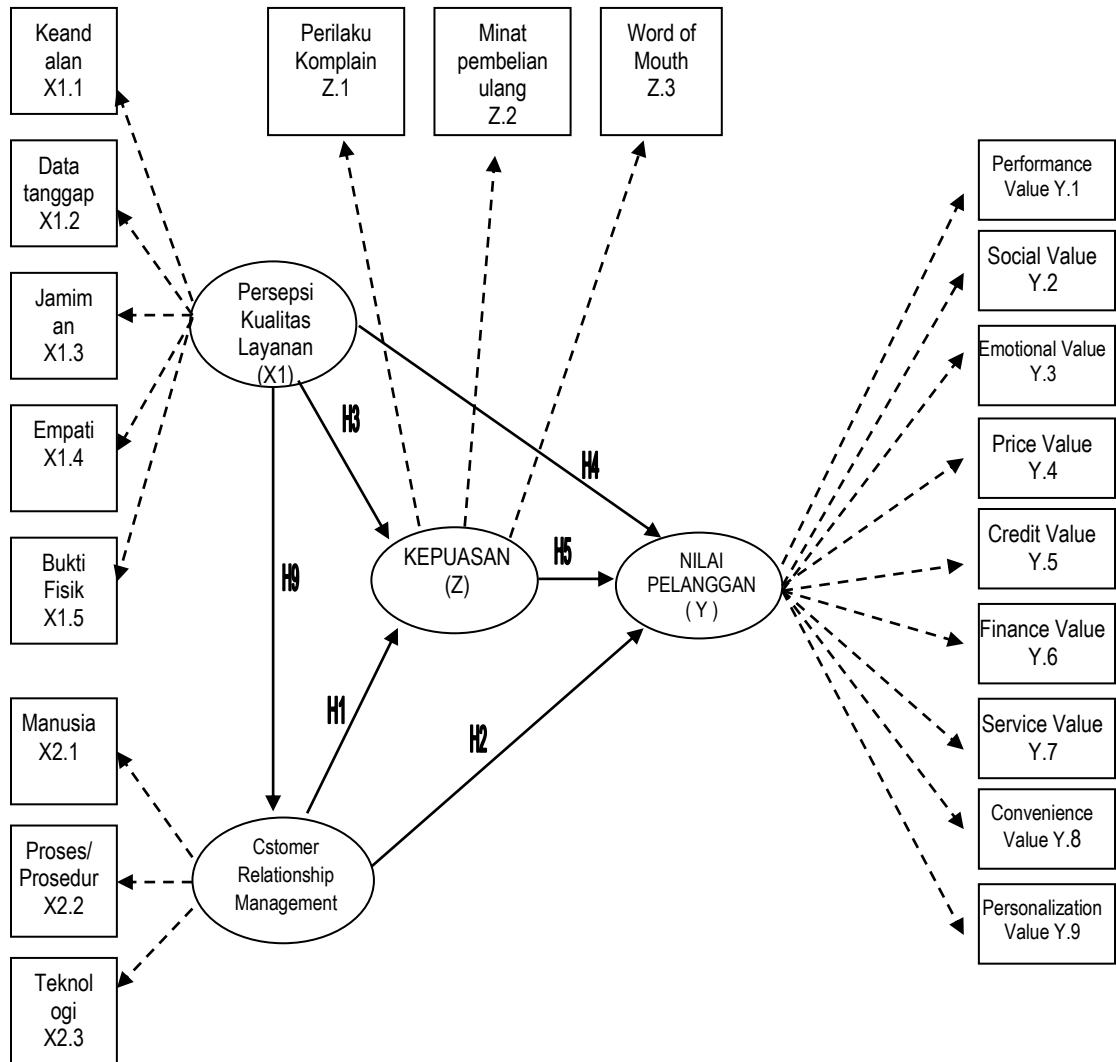
Selanjutnya kepuasan secara langsung berpengaruh terhadap nilai pelanggan/*Customer Value*. Hubungan kausalitas antara kualitas pelayanan (*service quality*), *customer relationship management*, dan dengan kepuasan, sebagai variabel-variabel yang dapat dijadikan tool bagi pemasaran jasa bank dalam rangka membangun nilai pelanggan diilustrasikan dalam model konseptual gambar 3.1.

Hipotesis Penelitian

Sesuai dengan uraian dalam latar belakang masalah di atas maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. CRM (*customer relationship management*) berpengaruh terhadap kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction*) ?
2. CRM (*customer relationship management*) berpengaruh terhadap nilai nasabah (*Customer Value*) secara langsung ?
3. Kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh terhadap kepuasan

- nasabah (*Customer Satisfaction*) ?
4. Kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh terhadap nilai nasabah (*Customer Value*) secara langsung ?
 5. Kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction*) berpengaruh terhadap nilai nasabah (*Customer Value*) ?
 6. CRM (*customer relationship management*) dan kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh terhadap nilai nasabah (*Customer Value*) melalui kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction*) ?
 7. CRM (*customer relationship management*) berpengaruh terhadap nilai nasabah (*Customer Value*) melalui kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction*).
 8. Kuailtas pelayanan (*service quality*) berpengaruh terhadap nilai nasabah (*Customer Value*) melalui kepuasan nasabah (*Customer Satisfaction*).
 9. Kuailtas pelayanan (*service quality*) berpengaruh terhadap CRM (*customer relationship management*)



Sumber : Wahyuningsih (2005); Sheth & Mittel (2004); Parasuraman et. Al. (1988); Szymanskri & Herard (2001); Handoko & Marliyaa (2003); Buttle,F (2004); Parves (2005); Bolton dan Drew (1991); Petrick et al. (2001)

Gambar 2

KERANGKA KONSEPTUAL PENELITIAN

Metode Penelitian

Rancangan Penelitian

Menurut Karlinger, (1933 : 532) rancangan penelitian adalah rencana, kerangka untuk mengkonseptualisasikan struktur relasi variabel-variabel suatu kajian penelitian, atau menurut Aaker, et all, (2001 : 24) rancangan penelitian adalah perencanaan terinci yang digunakan sebagai pedoman studi penelitian yang mengarah pada tujuan dari penelitian tersebut.

Penelitian ini bermaksud untuk menjelaskan pengaruh antar variabel melalui pengujian hipotesis dan sekaligus melakukan eksplanasi terhadap beberapa variabel.

Identifikasi Variabel

Variabel dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua yaitu variabel eksogen dan variabel endogen.

1. Variabel eksogen adalah variabel penyebab atau antededen, yaitu variabel yang diposisikan tidak dipengaruhi variabel sebelumnya. Pada penelitian ini terdapat dua variabel eksogen, dan dinotasikan dengan X. Kedua variabel eksogen meliputi :
 2. Service quality (X1)
 3. *Customer relationship management* (X2)
4. Variabel intervening adalah variabel antara dari pengaruh dua variabel eksogen terhadap endogen. Sebagai variabel intervening dalam model adalah kepuasan pelanggan.
5. Variabel endogen adalah variabel akibat atau konsekuensi, yaitu variabel yang dipengaruhi variabel eksogen baik langsung atau tidak langsung. Pada penelitian variabel endogen dinotasikan dengan Nilai Pelanggan (Y)

Definisi Operasional Variabel dan Skala Pengukuran Variabel

- a. Keandalan (*reliability*), yakni kemampuan memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan, kecepatan karyawan dalam pelayanan, pelayanan yang tepat sesuai dengan permasalahan, penguasaan karyawan pada tugasnya, penguasaan karyawan pada produk perbankan.
- b. Daya tanggap (*responsiveness*), yaitu keinginan para staf untuk membantu para pelanggan dan memberikan layanan dengan tanggap, bersegera dalam merespon permintaan, dapat menyelesaikan sikap permintaan nasabah.
- c. Jaminan (*assurance*), mencakup pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat dapat dipercaya yang dimiliki para staf, bebas dari bahaya, resiko atau keragu-raguan, jaminan keamanan terhadap uang yang disimpan, jaminan keamanan dalam gedung dan luar gedung, ketersediaan teknologi modern yang aman digunakan, seperti bebas virus, trojan dan spyware, kepastian yang diberikan bank.
- d. Empati (*empathy*), meliputi kemudahan dalam menjalin relasi, komunikasi yang baik, perhatian pribadi dan pemahaman atas kebutuhan individual para pelanggan, perhatian secara khusus kepada tiap nasabah, mampu memenuhi kebutuhan tiap nasabah yang beragam, memahami kondisi nasabah.
- e. Bukti fisik (*tangibles*), meliputi kualitas fisik bank, perlengkapan, pegawai sarana komunikasi dan sarana prasarana teknologi.

Kualitas pelayanan adalah penilaian nasabah terhadap kualitas layanan yang ditawarkan oleh bank pemerintah dan bank swasta nasional. Dalam melakukan pengukuran, persepsi pada kualitas layanan dibagi menjadi lima indikator sesuai dengan pengukuran yang dikemukakan oleh Zeithaml, Berry dan Parasuraman (1996) yakni keandalan, daya tanggap, jaminan, empati dan bukti fisik.

Customer relationship management adalah proses mengidentifikasi pelanggan menciptakan customer knowledge, membangun customer relationship, dan membentuk persepsi pelanggan terhadap organisasi dan solusinya, variabel ini mengukur tentang pengelolaan hubungan antara perbankan dan nasabah, indikator-indikator yang digunakan meliputi :

- a. Manusia, yakni petugas yang selalu mengelola hubungan dengan nasabah.
- b. Proses/prosedur, yaitu tersedia formulir yang mudah diisi untuk menyampaikan saran/keluhan dan formulir transaksi, terdapat mekanisme penghargaan bagi nasabah yang memberikan sarana yang berkualitas, pemberian buletin/surat secara periodik dari bank kepada nasabah.
- c. Teknologi, yaitu tersedia situs internet untuk menyampaikan keluhan atau usulan nasabah dan transaksi, tersedia jaringan sistem on line yang luas agar mempermudah nasabah bertransaksi dengan bank, tersedia nomor telepon yang dapat dihubungi.

Kepuasan nasabah adalah kepuasan bila kinerja lebih besar dan harapannya, variabel kepuasan diukur dalam 3 indikator sebagai berikut :

- a. Perilaku komplain yakni nasabah puas tidak akan komplain.
- b. Minat pembelian ulang, yakni nasabah puas akan membeli ulang
- c. Word of mouth positive, yakni nasabah puas akan menceritakan pada orang lain hal-hal yang positif.

Nilai pelanggan (*Customer Value*) adalah penilaian keseluruhan konsumen terhadap aktivitas sebuah produk jasa berdasarkan persepsinya terhadap apa yang diterima dan apa yang diberikan.

Indikator pengukuran nilai pelanggan (*Customer Value*) dalam sembilan dimensi nilai pelanggan menurut Keth & Mittal (2004)

- a. Performance value, yaitu penyempurnaan kualitas, inovasi, mass customization garansi dan jaminan.
- b. Social value, yaitu eksklusif harga, ketersediaan terbatas, iklan citra sosial, penawaran eksklusif.
- c. Emotional value, yaitu komunikasi emosional.

- d. Price value, yaitu harga murah karena lebih rendah, lebih murah, karena meningkatnya produktifitas (dicapai melalui skala ekonomis, pabrik yang dimodernisasikan, otomatisasi)
- e. Credit value, yaitu permintaan kartu kredit menawarkan kartu kredit sendiri penangguhan pembayaran.
- f. Finance value, yaitu leasing (sewa guna usaha), customized financing.
- g. Service value, yaitu pemajangan produk dan demonstrasi produk, wiraniaga berpengetahuan luas, responsivitas, dukungan pelanggan dan jasa pemeliharaan.
- h. Convenience value, yaitu point of access yang nyaman, pencatatan transaksi otomatis.
- i. Personalization value, yaitu perhatian personal dan kesopansantunan, relasi antar pribadi.

Jenis dan Sumber Data

Data yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian ini merupakan data primer yang diperoleh secara langsung dari subyek penelitian (responden) melalui kuesioner.

Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan meliputi :

1. Observasi, yaitu melakukan pengamatan perilaku nasabah saat di kantor maupun di lapangan.
2. Wawancara, yaitu melakukan pembicaraan langsung dengan nasabah.
3. Kuestioner, yaitu dengan membagikan kumpulan pertanyaan kepada nasabah.

Populasi dan Sampel

a. Populasi Penelitian

Populasi adalah generalisasi yang terdiri dari atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2002).

Populasi adalah jumlah dari kesatuan kelompok obyek (bentuk satuan atau individu) yang karakteristiknya akan diteliti (Sekaran, 2000). Populasi dalam penelitian ini adalah nasabah yang menyimpan giro, deposito, tabungan di bank pemerintah di Surabaya dengan ketentuan menjadi nasabah aktif selama 3 (tiga) bulan, pemilihan-pemilihan dengan syarat ini dinamakan *Purposive Sampling*.

b. Penentuan Besar Sampel Penelitian

Mengingat populasi dalam penelitian ini yang terbatas pada nasabah yang telah menjadi penyimpan giro, deposito, tabungan selama 3 (tiga) bulan pada bank pemerintah.

Jumlah sampel penelitian 400 sampel. Karena yang diteliti 4 bank pemerintah maka Bank Mandiri 100 sampel, BRI 100 sampel BNI 100 sampel dan BTN 100 sampel.

Sampel dalam penelitian ini ditetapkan dengan teknik *accidental sampling* dan stratifikasi. *Accidental sampling*, sampel diambil saat nasabah bank pemerintah melakukan transaksi. Masing-masing bank pemerintah menjadi obyek penelitian diambil nasabahnya sebagai responden yaitu nasabah Mandiri, BNI, BRI dan BTN.

c. Metode Pengukuran

Keseluruhan sampel yang diperoleh skala Likert dengan menggunakan 5 angka penilaian 1-5, dimana angka 1 menunjukkan nilai terendah dan angka 5 menunjukkan nilai tertinggi yaitu angka 1 sangat tidak setuju dan angka 5 sangat setuju. Latar belakang

penggunaan kuesioner sebagai alat pengumpul data dijelaskan oleh singarimbun (1989) bahwa dalam penelitian (survey), penggunaan kuesioner merupakan alat pengumpul informasi dan hasil yang pokok untuk mengumpul data.

d. Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada nasabah bank pemerintah di Surabaya, waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Maret sampai dengan April 2008.

e. Teknik Analisis Data

Alat analisis data dalam penelitian menggunakan analisis *structural equation modeling* (SEM). Analisis SEM tersebut akan dilakukan dengan menggunakan program AMOS 4.1. Adapun sebelum model atau hasil analisis digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan uji asumsi dan uji kecocokan antara model dengan data yang ada (*goodness of fit*).

1. Uji Validitas

Hasil pengujian validitas mendapatkan koefisien korelasi product moment lebih dari 0.3 pada semua item pertanyaan, berarti tiap butir pertanyaan dalam instrumen memiliki ketepatan dan kecermatan dalam fungsi ukurnya atau validⁱ.

2. Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas menghasilkan koefisien Alpha Cronbach mendapatkan hasil lebih dari 0.7 pada semua dimensi dalam variabel yang diukur, berarti instrumen terbukti memiliki keandalan yang dapat diterima. (Hair, 1988)ⁱⁱ.

3. Deskripsi Variabel Penelitian

a. Kualitas Pelayanan

Hasil perhitungan deskriptif mendapatkan skor rata-rata kualitas pelayanan sebesar 3.124, perolehan ini dalam skala jawaban 1 sampai dengan 5 mendekati nilai 3 yang merupakan skor moderatnya (menengah). Dengan demikian perolehan 3.124 dapat

dibaca sebagai moderat, menjelaskan bahwa nasabah menilai kualitas pelayanan Bank Pemerintah di Surabaya baru mencapai tingkat menengah atau sedang.

b. Customer relationship Management

Hasil perhitungan deskriptif mendapatkan skor rata-rata Customer relationship Management sebesar 3.187, perolehan ini dalam skala jawaban 1 sampai dengan 5 mendekati nilai 3 yang merupakan skor moderatnya (menengah). Dengan demikian perolehan 3.124 dapat dibaca sebagai moderat, menjelaskan bahwa nasabah menilai Customer relationship Management yang dibangun oleh Bank Pemerintah di Surabaya baru mencapai tingkat menengah atau sedang.

c. Kepuasan Nasabah

Hasil perhitungan deskriptif mendapatkan skor rata-rata Kepuasan Nasabah sebesar 3.140, perolehan ini dalam skala jawaban 1 sampai dengan 5 mendekati nilai 3 yang merupakan skor moderatnya (menengah). Dengan demikian perolehan 3.140 dapat dibaca sebagai moderat, menjelaskan bahwa kepuasan nasabah kepada Bank Pemerintah di Surabaya baru mencapai tingkat menengah atau sedang.

d. Nilai Nasabah

Nilai Nasabah dievaluasi melalui sembilan aspek (lihat tabel di bawah), hasil perhitungan deskriptif mendapatkan skor rata-rata Nilai Nasabah sebesar 3.006, perolehan ini dalam skala jawaban 1 sampai dengan 5 mendekati nilai 3 yang merupakan skor moderatnya (menengah). Dengan demikian perolehan 3.006 dapat dibaca sebagai moderat, menjelaskan bahwa nasabah Bank Pemerintah di Surabaya baru mencapai tingkat menengah atau sedang dalam memberikan nilai pelanggan atau nilai tambah kepada nasabah.

4. Hasil Validasi Data

1. Normalitas

Kenormalan distribusi data dievaluasi melalui nilai *skewness* dan *kurtosis*, variabel yang memiliki koefisien *skewness* atau *kurtosis* dengan *critical ratio* lebih dari ± 2.58 menunjukkan distribusi tidak normal, dan sebaliknya berarti normal¹. Dari pengujian diketahui semua variabel manifes yang berjumlah 35 item pertanyaan memiliki *critical ratio* dibawah ± 2.58 , sehingga dinyatakan normal.

2. Outlieritas

Outlier menjelaskan adanya kasus (subjek) yang memberikan skore sangat berbeda dengan reratanya. Parameter yang mengindikasikan keberadaan outlier adalah Koefisien *Mahalanobis distance*. Sebuah kasus dinyatakan outlier bila memiliki kuadrat mahalonabis melebihi *chi square* tabel² sebesar 98.324 ($df = 59$; $\alpha = 0.001$). Dari hasil pengujian diperoleh *chi square* mahalonabis lebih kecil dari 98.324, berarti tidak ada kasus yang outlier.

3. Multikolinieritas

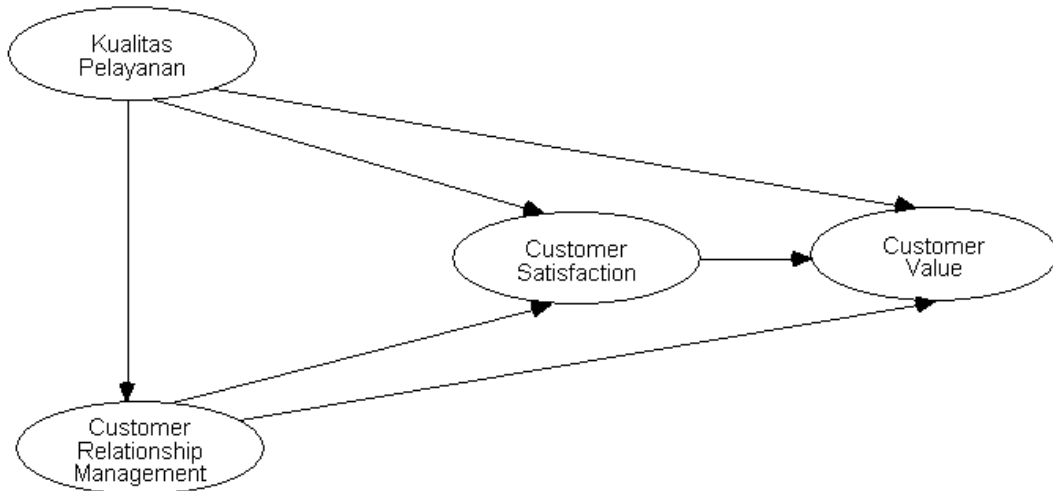
Evaluasi multikolinieritas untuk mengetahui keberadaan dua atau lebih variabel eksogen yang mempunyai hubungan sangat kuat atau mempunyai kesamaan tinggi. Dalam pengujian struktural keberadaan multikolinier diketahui melalui koefisien determinasi kovarian sampel, bila model memiliki determinan kovarian kecil atau mendekati nol berarti terjadi multikolinier, sebaliknya berarti tidak terjadi. Hasil pengujian memperoleh nilai determinasi kovarian model lebih dari nol yaitu $3.4193e+005$, berarti tidak terjadi multikolinier.

Pengembangan Model

¹ Augusty Ferdinand, Structural Equation Modeling, CV.Indoprint Semarang, 2005

² Augusty Ferdinand, Structural Equation Modeling, CV.Indoprint Semarang, 2005

Berdasarkan konsep-konsep yang telah diuraikan dalam kajian teori, peneliti mengajukan model untuk menjelaskan customer value berdasarkan customer satisfaction, kualitas pelayanan dan customer relationship management sebagai berikut :



Gambar . Model Customer Value

Pengujian model secara empiris berdasarkan data-data primer penelitian mendapatkan beberapa parameter goodness fit index yang memenuhi syarat penerimaan model, salah satunya yang merupakan kriteria absolute adalah chi square hitung sebesar 1726.964 lebih kecil dari X^2 -tabel sebesar 1829.019 ($df = 1646$; $\alpha = 0.001$), atau memiliki probabilitas lebih dari 0.05. Berarti terdapat kesesuaian antara kovarian sampel dengan kovarian yang diestmasi, atau model mendapat dukungan kuat dari sampel untuk menjelaskan estimasi (populasi) (Barbara, 1996:748). Hasil pada parameter lainnya diperlihatkan dalam tabel di bawah, terlihat semuanya memenuhi *Cut of Value* yang direkomendasikan sehingga model diterima tanpa perlu melukan perubahan / penyesuaian.

Tabel 3

Hasil Goodness of Fit Model

No	Index	Cut of Value	Hasil	Keterangan
1	Kai Kuadrat	Kecil (kurang 1829.019)	1726.964	Baik
2	CFI	≥ 0.90 atau besar (mendekati 1)	0.988	Baik
3	GFI	≥ 0.95 atau besar (mendekati 1)	0.910	Moderat
4	AGFI	≥ 0.95 atau besar (mendekati 1)	0.903	Moderat
5	RMSEA	≤ 0.08 (kecil)	0.014	Baik

Sumber : Hasil pengolahan data primer pada lampiran xxx

Measurement Model

Validitas dan reliabilitas konstruk merupakan dua pengujian untuk mengevaluasi kemampuan variabel terukur (manifes) dalam membentuk variabel laten, dalam tabel di bawah semua manifes memiliki faktor loading dengan probabilitas kurang dari 0.05, berarti signifikan dalam membentuk variabel laten (Ferdinand Augusty, 2002). Terlihat juga tiap laten memiliki reliabilitas konstruk lebih dari 0.7, berarti berasal dari satu dimensi (unidimensi).

Tabel 4

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas konstruk

Hasil pengujian validitas dan reliabilitas konstruk

Konstruk	Dimensi	Manifes	λ Stand.	P*	Reliabilitas Konstruk**
Kualitas Pelayanan	Reliability	Kp.1a	0.701	0.000	0.851
		Kp.1b	0.691	0.000	
		Kp.1c	0.690	0.000	
		Kp.1d	0.672	Ref	
		Kp.1e	0.627	0.000	
		Kp.1f	0.678	0.000	
		Kp.1g	0.629	0.000	
	Responsiveness	Kp.2a	0.673	0.000	0.741
		Kp.2b	0.741	0.000	
		Kp.2c	0.682	Ref	
	Assurance	Kp.3a	0.659	0.000	0.818
		Kp.3b	0.680	0.000	
		Kp.3c	0.720	0.000	
		Kp.3d	0.710	Ref	
		Kp.3e	0.671	0.000	
	Emphaty	Kp.4a	0.717	0.000	0.765
		Kp.4b	0.660	0.000	
		Kp.4c	0.652	0.000	
		Kp.4d	0.651	Ref	
Tangible	Kp.5a	0.676	0.000	0.783	
	Kp.5b	0.729	0.000		
	Kp.5c	0.681	0.000		
	Kp.5d	0.670	Ref		
Customer Relationship Management	Manusia	CRM.1a	0.807	0.000	0.742
		CRM.1b	0.728	Ref	
	Proses	CRM.2q	0.716	0.000	0.833
		CRM.2b	0.703	0.000	
		CRM.2c	0.719	0.000	
		CRM.2d	0.707	Ref	
		CRM.2e	0.690	0.000	
	Teknologi	CRM.3a	0.710	0.000	0.793
		CRM.3b	0.726	0.000	
		CRM.3c	0.661	0.000	
CRM.3d		0.701	Ref		

Sumber : Hasil pengolahan data primer

Hasil Analisis Struktural dan Pengujian Hipotesis

Struktur yang ada dalam model memiliki tiga fungsi regresi, fungsi pertama menjelaskan pengaruh Kualitas Pelayanan (*kual.Pelayanan*) terhadap *Customer Relationship Management* (CRM), fungsi kedua menjelaskan Kualitas Pelayanan dan *Customer Relationship Management* terhadap *Customer Satisfaction* (*Cus.Satisf*), dan fungsi ketiga menjelaskan Kualitas Pelayanan, *Customer Relationship Management* dan *Customer Satisfaction* terhadap *Customer Value* (*Custom Value*). Tabel berikut menunjukkan hasil yang diperoleh dari pengujian SEM.

Tabel
Hasil Pengujian Fungsi dalam Model

No	Endogen	Eksogen	beta	C.R	P	Efek Tidak Langsung	R ²
1	Cus.Satis	Kual.Pelayanan	0.418	4.752	0.000	—	0.376
		CRM	0.298	3.429	0.001	—	
2	Custom Value	Kual.Pelayanan	0.527	6.077	0.000	0.194	0.593
		CRM	0.190	2.877	0.004	0.059	
		Cus. Satis	0.196	2.526	0.012	—	
3	CRM	Kual.Pelayanan	0.451	5.191	0.000	—	0.204

Sumber : Hasil pengolahan data primer

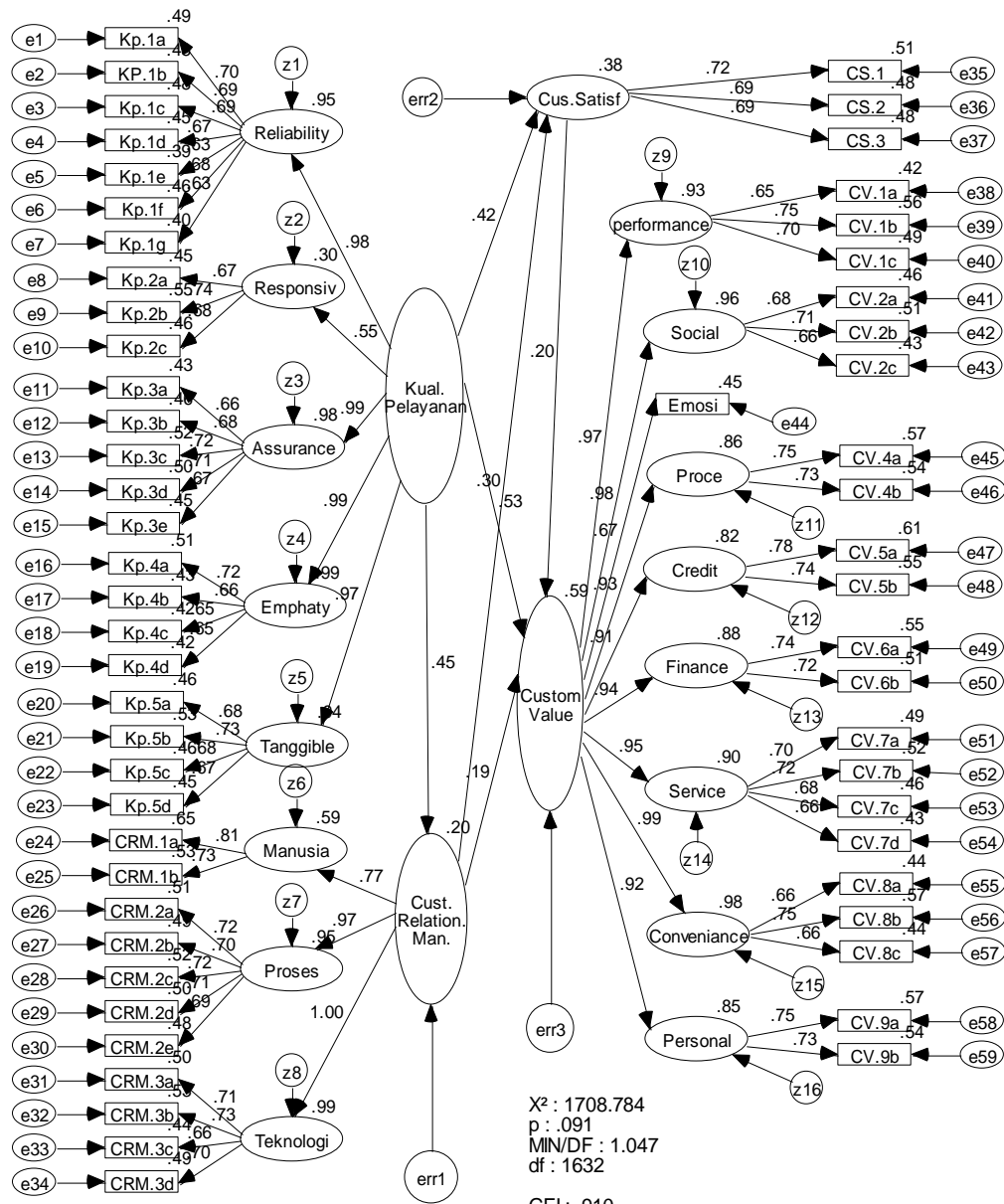
Persamaan fungsi nomor 1 dapat dituliskan $Cust.Satis = 0.418 \text{ Kualitas Pelayanan} + 0.298 \text{ CRM}$. Menjelaskan bahwa, kualitas pelayanan dan *Customer Relathionsip Management* memberikan pengaruh positif terhadap *Customer Satisfaction*. Berarti peningkatan kualitas pelayanan dan *Customer Relationship* dapat meningkatkan *Customer Satisfaction* Nasabah. Pengaruh kedua variabel ini signifikan karena masing-masing memiliki probabilitas kurang dari 0.05, yaitu 0.000 untuk kualitas pelayanan, dan 0.001 untuk CRM.

Persamaan fungsi kedua dapat dituliskan $Custom Value = 0.527 \text{ Kualitas Pelayanan} + 0.190 \text{ CRM} + 0.196 \text{ Cus.Satis}$. Menjelaskan bahwa, kualitas pelayanan, *Customer Relathionsip Management* dan *Customer Satisfaction* memberikan pengaruh positif terhadap *Customer Value*. Berarti bila Bank dapat meningkatkan kualitas pelayanan, *Customer Relationship*, dan *Customer Satisfaction*, maka *Customer Value* Nasabah dapat meningkat.

Pengaruh ketiga variabel ini signifikan karena masing-masing memiliki probabilitas kurang dari 0.05, yaitu 0.000 untuk kualitas pelayanan, 0.004 untuk CRM, dan 0.12 untuk *Customer Satisfaction*.

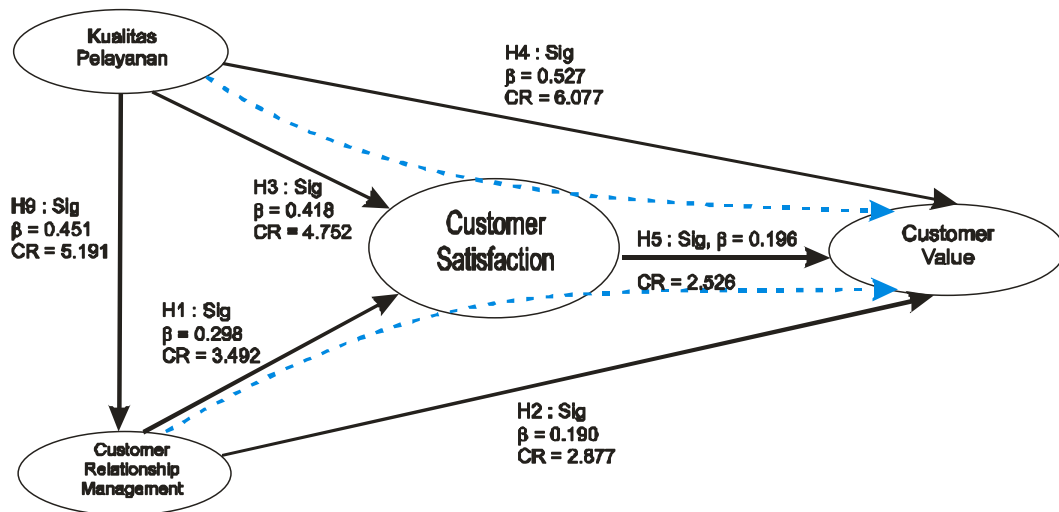
Keberadaan pengaruh signifikan Kualitas Pelayanan terhadap *Customer Satisfaction*, *Customer Relationship Management* terhadap *Customer Satisfaction*, dan *Customer Satisfaction* terhadap *Customer Value* membuktikan bahwa Kualitas Pelayanan dan *Customer Relationship Management* berpengaruh terhadap *Customer Value* melalui *Customer Satisfaction*.

Persamaan fungsi ketiga dapat dituliskan $CRM = 0.451$ Kualitas Pelayanan. Menjelaskan bahwa, kualitas pelayanan memberikan pengaruh positif terhadap *Customer Relationship Management*. Berarti peningkatan kualitas pelayanan kepada nasabah dapat meningkatkan *Customer Relationship Management* dengan konsumen, persentase peningkatan yang dapat dijelaskan sebesar nilai determinasinya yaitu 0.204 atau 20.4%. Pengaruhnya dinyatakan signifikan karena memiliki probabilitas kurang dari 0.05 yaitu 0.000.



Pembahasan

Penelitian ini telah menemukan bahwa *Customer Value* nasabah Bank pemerintah di Surabaya dapat dijelaskan secara signifikan oleh variabel kualitas pelayanan, *Customer Relationship Management*, dan *Customer Satisfaction* dalam model atau tata hubungan berikut ;



Gambar: Tata Hubungan antar Variabel

Temuan ini dapat menjadi alternatif model atau cara pengelolaan nilai nasabah oleh Bank pemerintah di Surabaya. Dalam konteks ini pengaruh variabel-variabel penjelas dapat dikaji lebih lanjut untuk mendapatkan bahasan yang lebih komprehensif.

Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Kepuasan Nasabah

Nilai beta (koefisien jalur) *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap kepuasan nasabah adalah 0.298 dengan *Critical Ratio* (CR) sebesar

3.492. Nilai CR lebih dari 2 menandakan kontribusi CRM dalam mempengaruhi kepuasan nasabah adalah signifikan atau dapat dipercaya. Sedangkan nilai positif beta menjelaskan pengaruhnya bersifat searah, artinya keberhasilan Bank dalam membangun CRM memberikan kontribusi terhadap peningkatan kepuasan nasabah, demikian juga sebaliknya kegagalan membangun CRM dapat menurunkan kepuasan nasabah. Sumbangan yang diberikan dalam kontribusi tersebut sebesar $0.298^2 = 0.0888$ atau 8.88 %.

Dalam uraian deskriptif di Bab V telah diketahui bahwa, CRM yang berhasil dibangun oleh Bank baru mencapai taraf sedang (sekor rata-rata = 3.187 dalam rentang skala 1 sampai 5). Taraf ini selain menunjukkan belum maksimal, namun dalam kacamata lain menunjukkan masih ada peluang Bank untuk meningkatkan kepuasan nasabah melalui CRM.

Beberapa upaya peningkatan CRM yang dapat dilakukan oleh Bank antara lain melalui pemberdayaan petugas agar memiliki kemauan dan kemampuan mengelola hubungan dengan nasabah, menyediakan formulir yang mudah diisi, memberikan buletin atau rekening koran secara periodik, dan diterapkan suatu mekanisme penghargaan untuk nasabah. Dapat juga diupayakan melalui pemanfaatan teknologi internet untuk memudahkan transaksi dan menyampaikan keluhan atau usulan, dan menyediakan nomor yang dapat dihubungi.

Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Nilai Nasabah

Customer Relationship Management (CRM) memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai nasabah, hal ini ditandai dari beta yang memiliki nilai positif sebesar 0.190 dan *Critical Ratio* (CR) lebih dari 2 yaitu 2.877. Keberadaan pengaruh ini menjelaskan bahwa, keberhasilan Bank dalam mengelola CRM memberikan kontribusi terhadap peningkatan nilai nasabah. Sumbangan dalam kontribusi ini sebesar $0.190^2 = 0.0361$ atau 3.61%.

Besaran kontribusi 3.61% masih jauh dari persentase maksimal secara teoritis yang dapat disumbangkan yaitu 100%. Bahkan sumbangan kurang dari 5% ini lebih dekat dengan nilai 0 % dibandingkan 100 %. Dengan demikian meskipun CRM dapat mempengaruhi nilai nasabah, namun tidak akan memberikan perubahan yang besar. Sehingga aspek-aspek nilai nasabah yang mencakup Performance, Social, Emosi, Price, Credit, Finance, Service, *Convenience* dan *Personalization* hanya akan mengalami perubahan sedikit akibat.

Peneliti menduga rendahnya kontribusi ini akibat kemampuan Bank dalam membangun *Customer Relationship Management* yang baru mencapai taraf sedang, hal ini sudah dijelaskan dalam uraian sebelumnya.

Pengaruh Kualitas pelayanan terhadap Kepuasan Nasabah

Nilai beta (koefisien jalur) variabel kualitas pelayanan terhadap kepuasan nasabah adalah 0.418 dengan Critical Ratio (CR) sebesar 4.752. Nilai CR lebih dari 2 menandakan kontribusi kualitas pelayanan dalam mempengaruhi kepuasan nasabah adalah signifikan atau dapat dipercaya. Sedangkan nilai positif beta menjelaskan pengaruhnya bersifat searah, artinya peningkatan kualitas pelayanan memberikan kontribusi terhadap peningkatan kepuasan nasabah, demikian juga sebaliknya penurunan kualitas memberi kontribusi terhadap penurunan kepuasan nasabah. Sumbangan yang diberikan dalam kontribusi ini sebesar $0.418^2 = 0.1747 = 17.47\%$.

Dibandingkan dengan kontribusi yang disumbangkan oleh variabel CRM terhadap perubahan kepuasan nasabah (yaitu 3.61%), kualitas pelayanan memberikan kontribusi lebih besar (yaitu 14.47%). Namun sumbangan sebesar 14.47% masih relatif kecil bila dilihat dari nilai maksimal secara teoritis yang dapat disumbangkan yaitu 100%. Kecilnya sumbangan ini diduga berkaitan dengan kualitas pelayan di Bank yang belum maksimal, seperti telah dikemukakan dalam uraian deskriptif di Bab V menunjukkan bahwa, kualitas pelayanan baru mencapai taraf sedang (sekor rata-rata = 3.124, dalam rentang skala 1 sampai 5).

Oleh karenanya sebagai alternatif upaya meningkatkan kepuasan nasabah, dapat dilakukan melalui kualitas pelayanan yang mencakup dimensi reliability yang berfokus pada kemampuan Bank untuk memberikan layanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan. Dimensi responsiveness yang berfokus pada kemauan membantu nasabah dan memberikan perhatian yang tepat dengan segera. Dimensi Assurance yang berfokus pada karyawan dalam aspek pengetahuan, kompetensi, kesopanan, dan sifat yang dapat dipercaya sehingga nasabah menjadi yakin untuk membuka rekening. Dimensi empathy yang berfokus pada upaya secara aktif pihak Bank untuk membuat kemudahan dalam menjalin relasi, perhatian kepada tiap individu yang beragam, memahami kondisi nasabah, dan mampu memenuhi kebutuhan nasabah yang beragam. Dan dimensi tangible yang berfokus pada

fasilitas fisik seperti karyawan, peralatan, dan perlengkapan sarana komunikasi.

Parves Masud (2005), hasil penelitiannya pada perusahaan Telekomunikasi menyatakan bahwa tangibles, *Responsiveness* dan *Assurance* mempunyai hubungan yang signifikan dengan *Customer Satisfaction*.

Pengaruh Kualitas pelayanan terhadap Nilai Nasabah

Kualitas pelayanan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap nilai nasabah, hal ini ditandai dari beta yang memiliki nilai positif sebesar 0.527 dan Critical Ratio (CR) lebih dari 2 yaitu 6.077. Keberadaan pengaruh ini menjelaskan bahwa, peningkatan kualitas pelayanan memberikan kontribusi terhadap peningkatan nilai nasabah. Sumbangan yang diberikan dalam kontribusi ini sebesar $0.527^2=0.2777$ atau 27.77 %.

Sumbangan sebesar 27.77 % masih relatif kecil bila dilihat dari nilai maksimal secara teoritis yang dapat disumbangkan yaitu 100%. Sumbangan kecil ini diduga berkaitan dengan kualitas pelayan Bank yang masih berada dalam taraf sedang, yaitu sebesar 3.124 dalam skala 1 (paling rendah) sampai dengan 5 (paling tinggi).

Oleh karenanya supaya nilai nasabah dapat meningkat, Bank dapat melakukannya dengan meningkatkan kualitas pelayanan, yaitu melalui dimensi *Reliability*, *Responsiveness*, *Assurance*, *Emphaty* dan *Tangible* seperti telah diuraikan dalam di atas.

Pengaruh Kepuasan nasabah terhadap Nilai Nasabah

Nilai beta (koefisien jalur) variabel kepuasan nasabah terhadap nilai nasabah adalah 0.196 dengan *Critical Ratio* (CR) sebesar 2.528. Nilai CR lebih dari 2 menandakan kontribusi kepuasan nasabah dalam mempengaruhi nilai nasabah adalah signifikan atau dapat dipercaya. Sedangkan nilai positif beta menjelaskan pengaruhnya bersifat searah, artinya peningkatan kepuasan nasabah memberikan kontribusi terhadap peningkatan nilai nasabah, demikian juga sebaliknya penurunan kepuasan nasabah memberi kontribusi terhadap penurunan nilai nasabah. Sumbangan yang diberikan dalam kontribusi ini sebesar $0.196^2 = 0.0384 = 3.84$ %.

Seperti variabel sebelumnya, sumbangan sebesar 3.84% masih relatif kecil bila dilihat dari nilai maksimal secara teoritis yang dapat disumbangkan yaitu 100%. Kecilnya sumbangan ini diduga berkaitan dengan tingkat kepuasan

nasabah yang belum tinggi, seperti telah dikemukakan dalam uraian deskriptif di Bab V yang menunjukkan bahwa kepuasan nasabah baru mencapai taraf sedang (sekor rata-rata = 3.140, dalam rentang skala 1 sampai 5).

Oleh karenanya perlu dilakukan upaya-upaya meningkatkan kepuasan nasabah, yaitu terus menerus memperbaiki kinerja supaya sesuai dengan harapan nasabah. Karena kepuasan nasabah adalah variabel endogen, maka perbaikannya harus dimulai dari eksogennya, yaitu *Customer Relationship Management* dan kualitas pelayanan.

Pengaruh Customer Relationship Management dan Kualitas Pelayanan terhadap Nilai Nasabah melalui Kepuasan Nasabah

Keberadaan pengaruh tidak langsung *Customer Relationship Management* dan kualitas pelayanan terhadap nilai nasabah melalui kepuasan pelanggan membuktikan juga keberadaan pengaruh bersama *Customer Relationship Management* dan kualitas pelayanan terhadap nilai nasabah. Namun besar pengaruhnya tidak dapat dipisahkan dari pengaruh langsung keduanya terhadap nilai nasabah, karena dalam model yang diajukan menunjukkan semua variabel penjelas baik secara langsung dan tidak langsung secara simultan dalam waktu yang sama mempengaruhi nilai pelanggan, yaitu sebesar determinasi totalnya 59.3%.

Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) terhadap Nilai Nasabah melalui Kepuasan Nasabah

Uraian sebelumnya sudah menjelaskan bahwa variabel *Customer Relationship Management* memberi pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan kemudian kepuasan pelanggan memberi pengaruh signifikan terhadap nilai pelanggan. Berdasarkan keberadaan dua pengaruh signifikan ini berarti *Customer Relationship Management* terbukti memberi pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap nilai nasabah. Besar sumbangan yang diberikannya ditunjukkan oleh nilai efek tidak langsung, yaitu sebesar 0.059 atau $0.059^2 = 0.35\%$. (lihat tabel 5.13).

Dengan adanya pengaruh tidak langsung ini maka perbaikan *Customer Relationship Management* selain dapat meningkatkan secara langsung kepuasan nasabah dan nilai nasabah, juga memberikan efek tidak langsung terhadap nilai nasabah melalui kepuasan nasabah.

Pengaruh Kualitas pelayanan terhadap Nilai Nasabah melalui Kepuasan Nasabah

Seperti variabel *Customer Relationship Management*, variabel Kualitas pelayanan juga memberi pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan kemudian kepuasan pelanggan memberi pengaruh signifikan terhadap nilai pelanggan. berarti kualitas pelayanan juga memberi pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap nilai nasabah. Besar sumbangan yang diberikannya ditunjukkan oleh nilai efek tidak langsung, yaitu sebesar 0.194 atau $0.194^2 = 3.76\%$. (lihat tabel 5.13).

Dengan demikian maka perbaikan Kualitas pelayanan selain dapat meningkatkan secara langsung kepuasan nasabah dan nilai nasabah, juga memberikan pengaruh tidak langsung terhadap nilai nasabah melalui kepuasan nasabah.

Pengaruh Kualitas pelayanan terhadap Customer Relationship Management

Nilai beta (koefisien jalur) variabel kualitas pelayanan terhadap *Customer Relationship Management* adalah 0.451 dengan *Critical Ratio* (CR) sebesar 5.191 . Nilai CR lebih dari 2 menandakan kontribusi kualitas pelayanan dalam mempengaruhi *Customer Relationship Management* adalah signifikan atau dapat dipercaya. Sedangkan nilai positif beta menjelaskan pengaruhnya bersifat searah, artinya peningkatan kualitas pelayanan memberikan kontribusi terhadap peningkatan *Customer Relationship Management*, demikian juga sebaliknya penurunan kualitas memberi kontribusi terhadap penurunan *Customer Relationship Management*. Sumbangan yang diberikan dalam kontribusi ini sebesar $0.451^2 = 0.2034 = 20.34\%$.

Keterbatasan Studi

Diakui bahwa studi ini belum optimal, ada beberapa keterbatasan , yaitu:

Pertama, responden dalam studi ini adalah nasabah giro, deposito dan tabungan bank pemerintah di Surabaya yang telah menjadi nasabah minimal 3 (tiga) bulan telah menjadi nasabah, pengambilan nasabah batas ini agar menghindarkan pemberian quensioner pada nasabah yang baru membuka rekening bank di bank pemerintah di Surabaya karena diduga belum

berpengalaman terhadap service quality dan *Customer Relationship Management* yang diberikan bank pemerintah di Surabaya. Keterbatasan itu terkadang ada rekening nasabah yang setelah dibuka 3 (tiga) bulan masih kurang aktif sehingga Questioner (daftar pertanyaan) yang diberikan kurang dipahami.

Disamping itu, nasabah yang berhubungan dengan bank pemerintah di Surabaya dan yang menjadi nasabah 1 (satu) dan 2 (dua) bulan dengan frekuensi transaksi tinggi lolos dari pemberian questioner, sehingga untuk studi selanjutnya disarankan lebih tajam dan selektif dalam penentuan responden, walaupun studi ini dalam menentukan responden sesuai dengan studi Balton dan Drew (1991) dimana variabel kepuasan pelanggan yang mempengaruhi nilai pelanggan tidak berlaku bagi pembeli pertama karena tidak berpengalaman dalam jasa dan produk yang dirasakan.

Kedua, studi ini hanya meneliti pendapat customer (nasabah), akan lebih luas dan tajam bila yang diteliti pendapat bank pemerintahnya yang ada di Surabaya. Selanjutnya disarankan agar penelitian terhadap *Service Quality* dan *Customer Relationship Management* dengan responden bank pemerintah di Surabaya.

Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, maka ada beberapa kesimpulan yang dapat diambil dari disertasi ini adalah sebagai berikut:

1. *Customer relationship management* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah (*customer satisfaction*).
2. *Customer relationship management* berpengaruh signifikan terhadap nilai nasabah (*customer value*).
3. Kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah (*customer satisfaction*).

4. Kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh signifikan terhadap nilai nasabah (*customer value*).
5. Kepuasan nasabah (*customer satisfaction*) berpengaruh signifikan terhadap nilai nasabah (*customer value*).
6. *Customer relationship management* dan Kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh signifikan terhadap nilai nasabah (*customer value*) melalui kepuasan nasabah (*customer satisfaction*).
7. *Customer relationship management* berpengaruh signifikan terhadap nilai nasabah (*customer value*) melalui kepuasan nasabah (*customer satisfaction*).
8. Kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh signifikan terhadap nilai nasabah (*customer value*) melalui kepuasan nasabah (*customer satisfaction*).
9. Kualitas pelayanan (*service quality*) berpengaruh signifikan terhadap *Customer relationship management*.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang ditemukan dalam studi ini, maka saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Keberhasilan upaya peningkatan *Customer relationship management* oleh bank pemerintah di Surabaya dengan membuat standar yang dinamis dan *direview* sesuai perubahan lingkungan bisnis bank pesaing sebagai berikut:
 - a. Mengelola hubungan atau relasi antar manusia, sehingga diperlukan sentuhan-sentuhan pribadi (*personal touch*) dan manusiawi petugas bank. Sikap dan semangat dari dalam bank pemerintah di Surabaya lebih proaktif menggali dan mengenal nasabah bank pemerintah secara lebih mendalam. Implementasi-implementasi operasional dapat dilakukan pada nasabah bank pemerintah di Surabaya yaitu:
 - Menyapa nasabah mulai dari masuk halaman parkir dengan senyuman ramah
 - Menyapa dan membukakan pintu mobil nasabah

- Menyapa dan senyum ramah membukakan pintu bank
 - Aktif membantu nasabah pada *banking Hall* bank pemerintah
 - senyum ramah dan berempaty dalam melayani transaksi nasabah
 - Buat ruang banking hall nyaman, sejuk, segar, agar nasabah merasa senang bertransaksi.
 - Ucapkan terima kasih dengan senyum ramah pada setiap nasabah yang telah selesai bertransaksi.
 - Hargai dan antar dengan ramah nasabah yang berkenan selesai transaksi meninggalkan bank
 - Kunjungan ke nasabah oleh petugas bank sudah sesuai kebutuhan dan harapan nasabah.
 - Buat surat ucapan terima kasih kepada nasabah yang telah membuka rekening ke bank pemerintah.
 - Petugas yang tanggap terhadap komplain dan menyelesaikan dengan harapan nasabah.
 - Dan lainnya bagaimana petugas bank pemerintah harus peduli membangun dan mengelola hubungan dengan nasabah bank pemerintah di Surabaya
- b. Disamping itu dibutuhkan pula proses, yaitu sistem dan prosedur yang membantu petugas bank untuk lebih mengenal dan menjalin hubungan dekat dengan nasabah, yaitu:
- Struktur organisasi bank harus modern selain petugas bank ada petugas *Customer Relationship Management* agar nasabah bank pemerintah merasa bernilai .
 - Kebijakan operasional, proses sistem dan prosedur dapat dimengerti nasabah dan sesuai harapannya.

- System reward, dibangun dapat mengarahkan petugas bank menjadi berkualitas, dan reward terhadap nasabah sesuai keinginan pasar dan harapan nasabah.
- c. Teknologi bank pemerintah yang dapat mempercepat dan mengoptimalkan proses dalam aktivitas *Customer Relationship Management* sehari-hari. Teknologi yang digunakan disarankan harus dapat diintegrasikan dengan infrastruktur yang sudah ada di bank pemerintah di Surabaya, disamping harus sesuai dengan prasarana yang disesuaikan kebutuhan dan Visi arsitektur teknologi penunjang. Disarankan bank pemerintah di Surabaya terus mengikuti perkembangan teknologi agar sesuai harapan nasabah yang berkelanjutan seperti *On Line* se Indonesia dan dapat di akses melalui teknologi kantor pusatnya ke internasional, terutama dalam melayani transaksi luar negeri Ekspor-Import, *incoming transfer*, *transfer* antar bank dan lainnya.
- Pengembangan akses ATM (*Automatic Teller Machine*) dengan menu transaksi yang lebih luas ikut perkembangan pasar persaingan bank yang harus selalu ON tidak selalu mati atau ATM trobel atau rusak lama menunggu ON dan terjangkau masyarakat dari *processing* maupun aksesnya, dengan terus menambah outlet ATM yang nyaman dan bersih.
 - Pengembangan elektronik banking internet banking harus segera dan ikut pasar persaingan bank. Selain melayani masyarakat perorangan juga dapat dikembangkan lebih luas dalam melayani institusi pemerintah dan swasta dalam produk layanan corporate banking, anable banking dan cash management system dan lainnya bagi instansi dan pelaku bisnis di Surabaya.
 - Telpon kantor bank pemerintah agar mudah di akses dan dengan greeting bertelepon yang nyaman empati dan tanggap agar nasabah bank pemerintah merasa nyaman.
2. Pengelolaan Customer Relationship Management (CRM) pada bank pemerintah di Surabaya terhadap nilai nasabah (*customer value*) terus perlu dioptimalkan dan disarankan:
- Bank pemerintah di Surabaya harus terus menerus selalu menyempurnakan pelayanan dan produk bank dan inovasi sesuai

perkembangan pasar persaingan dan keharusannya memberikan jaminan yang nyaman dan mudah bertransaksi.

- Upayakan nasabah bank pemerintah dalam bertransaksi merasa citra sosialnya dihargai sehingga nasabah merasa dihargai dan bangga seperti dilayani ditempat yang nyaman dan layanan istimewa dan mendapat produk dan harga yang sesuai harapannya.
- Upayakan membuat nasabah bank pemerintah selalu menjadi senang dan kepuasan emosional untuk membuat komunikasi yang dalam seperti dengan bertransaksi dengan bank pemerintah di Surabaya, nasabah mendapat reward sebagai user menikmati wisata keluar negeri, menonton pertandingan olimpiade, *gathering* di restaurant dengan menu favorit dan lainnya agar nasabah terangkat emosionalnya dan semakin dalam dan dekat dengan bank pemerintah di Surabaya.
- Upayakan harga yang fair dan biaya-biaya financial lainnya seperti harga dan biaya produk bank pemerintah dan biaya pemeliharaan rekening bertransaksi di bank pemerintah sehingga dapat bersaing dengan bank pesaing di pasar dan sesuai harapan nasabah sehingga perlu di survei observasi perkembangan harga dan biaya *financial* bank pemerintah di Surabaya agar bersaing agar nasabah tidak lari dan berpaling ke lain bank.
- Upayakan agar nasabah bank pemerintah mendapatkan produk kartu kredit dengan cepat, mudah, bernilai sesuai harapan nasabah agar nasabah merasa dihargai dan dapat mendekati nasabah dengan bank pemerintah di Surabaya.
- Upayakan pada bank pemerintah di Surabaya harga produk dan lainnya terjangkau agar nasabah merasa membayar tidak mahal.
- Upayakan dalam melayani penjualan produk bank pemerintah, nasabah merasakan dirinya diberi informasi yang jelas sebelum bertransaksi, bertransaksi, dan setelah bertransaksi. Layanan ini diperlukan bila saat produk atau jasa bank dinilai mahal.
- Upayakan unit-unit, outlet, jaringan bank pemerintah yang ada di Surabaya mudah didatangi dan produk yang tersedia lengkap dan online

serta ATM dan internet banking dapat diakses 24 jam, antrian yang tepat dalam mesin antrian bank dan lainnya. Hal ini dapat membuat nasabah merasa bernilai karena dapat menghemat waktu dan efektif.

- Upayakan customer relationship yang diberikan, *customer service*, *teller*, satpam, dan petugas bank lainnya selalu berempati dalam pelayanan dan *selling cultur* (budaya menjual) dan juga penggunaan *internet banking* oleh institusi maupun perorangan dari nasabah bank pemerintah akan menambah senang dan bangga nasabah bank pemerintah di Surabaya.
3. Peningkatan kualitas pelayanan (*Service Quality*) terhadap kepuasan nasabah (*customer satisfaction*) pada bank pemerintah di Surabaya. Upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan secara berkelanjutan disarankan sebagai berikut:
- Sebagai petugas bank pemerintah di Surabaya diupayakan selain punya kemampuan memberikan layanan segera, cepat, akurat, tepat menguasai pengetahuan produk bank dan sesuai prosedur, juga harus bersifat simpatik, dapat menyelesaikan komplain bank pemerintah harus mempunyai system pencatatan seluruh transaksi yang akurat, bebas dari kesalahan, upayakan petugas front liner seperti *customer service* mempunyai sikap *greeting* yang ramah, senyum, kontak mata yang ramah, menjelaskan menawarkan produk jasa bank dengan ramah dan jelas dan sistematis, *cross selling* dengan memberikan keunggulan dan keuntungan buat nasabah jasa yang disampaikan benar sejak pertama dijelaskan dan sesuai dengan waktu yang dijanjikan dengan nasabah. *Front liner teller* (petugas kasir bank pemerintah) mempunyai sikap ramah, senyum, *greeting* yang ramah, melayani dengan tulus, menghitung uang secara transparan, bekerja cepat dan tepat agar nasabah menjadi senang.
 - Diupayakan petugas bank pemerintah selain melayani dengan tanggap, bersegera atas permintaan nasabah diupayakan juga agar *customer service* dan teller tidak terlampau sibuk sehingga juga dapat melayani menanggapi permintaan nasabah yang datang ke bank pemerintah di Surabaya, demikian pula petugas *bank office* bank pemerintah dalam melayani rekening Koran nasabah, administrasi kredit, administrasi klering, transaksi lainnya. Aktivitas transaksi luar negeri seperti ekspor

impor dan lainnya harus dapat memperhatikan layanan terutama terhadap nasabah bank pemerintah di Surabaya.

- Upayakan selain petugas mempunyai pengetahuan produk jasa bank yang baik, sopan dalam melayani, teknologi bank pemerintah yang baik, aman menyimpan uang di bank pemerintah, aman bertransaksi didalam maupun diluar gedung juga, yang harus diupayakan oleh bank pemerintah adalah karyawan/petugas yang terpercaya dimata nasabah bank pemerintah di Surabaya.
 - Upayakan selain petugas bank pemerintah di Surabaya yang mudah menjalin hubungan dengan nasabah, selalu berkomunikasi dengan nasabah dengan baik, petugas memberikan perhatian pribadi kebutuhan nasabah, meberikan perhatian khusus pada seluruh nasabah juga, diupayakan adanya perhatian individual dari bank pemerintah Surabaya. Adanya waktu beroperasi bank pemerintah yang cocok/nyaman bagi nasabah (umpama pada libur tertentu bank pemerintah melayani nsabah walau layanan terbatas), dan petugas harus bias memahami kebutuhan spesifik para nasabah bank pemerintah di Surabaya.
 - Upayakan selain kantor bank pemerintah harus modern, parkir luas, ada sarana komunikasi yang baik, teknologi modern (fasilitas *online*, *internet banking*), juga diupayakan bank pemerintah memiliki teknologi/peralatan mutakhir/terbaru agar bersaing secara berkelanjutan. Fasilitas fisik yang berdaya tarik, karyawan berpenampilan rapid an upayakan fasilitas fisik sesuai dengan jenis produk/jasa yang ditawarkan bank pemerintah. Seperti fasilitas yang harus ada pada kantor cabang utama bank pemerintah, fasilitas yang harus ada pada kantor cabang pembantu, fasilitas outlet ATM dan lainnya agar efektif dan nasabah merasa nyaman bertransaksi dengan bank pemerintah di Surabaya.
4. Peningkatan kualitas pelayanan bank pemerintah Surabaya terhadap nilai nasabah (Customer value). Disarankan agar upaya untuk meningkatkan kualitas pelayanan (service quality) pada bank pemerintah di Surabaya dengan cara memberikan pelatihan kualitas pelayanan (*service quality*) dalam bentuk training secara berkelanjutan terutama petugas front liner customer service dan teller serta satpam yang setiap hari berhubungan

dengan nasabah dan petugas lainnya yang memelihara fisik gedung kantor dan fasilitas lainnya, serta memperhatikan teknologi bank termasuk ATM, *on line*, internet dan layanan berjalan lancar dan baik, pemeliharaan dan peningkatan kualitas pelayanan. Untuk lebih membudayakan petugas perlu diarahkan *role play* operasional dan dievaluasi kemajuan petugas bank pemerintah dimbangi dengan pemberian *reward* bagi petugas yang terus berprestasi dan hasil *potret role play* ini diutamakan petugas-petugas yang melayani nasabah langsung setiap hari agar kualitas pelayanan terus dapat ditingkatkan oleh bank pemerintah di Surabaya.

5. Peningkatan kepuasan nasabah (*customer satisfaction*) terhadap nilai nasabah (*customer value*) Untuk itu disarankan agar upaya-upaya dalam meningkatkan kepuasan nasabah yaitu terus menerus memperbaiki kinerja supaya sesuai dengan kepuasan nasabah. Kinerja kualitas pelayanan dan kinerja *customer service quality* secara bersamaan berkelanjutan sebagai variabel eksogen dapat mempengaruhi peningkatan kepuasan pelayanan (*customer satisfaction*) sebagai variabel endogen. Peningkatan kepuasan pelayanan (*customer satisfaction*) pada akhirnya dapat meningkatkan nilai nasabah (*customer value*) yaitu dengan dirasukannya indikator-indikator customer value memberikan nilai pada harapan nasabah bank pemerintah di Surabaya.
6. Keberadaan pengaruh tidak langsung *customer relationship management* dan kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap nilai nasabah (*customer value*) melalui kepuasan pelanggan. Disarankan upaya-upaya yang dilakukan adalah terus menerus meningkatkan kinerja dari kualitas pelayanan (*service quality*) dan *customer relationship management* dengan meningkatnya kualitas pelayanan dan *customer relationship management* maka akan meningkatkan kepuasan nasabah dan pada akhirnya meningkatkan *customer value*, nasabah bank pemerintah di Surabaya secara berkelanjutan membuktikan juga keberadaan pengaruh besarnya *customer relationship management* dan kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap nilai nasabah (*customer value*).
7. Customer Relationship Management memberikan pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan dan kemudian kepuasan pelanggan memberi pengaruh signifikan terhadap nilai pelanggan. Berdasarkan keberadanan dan pengaruh signifikan ini berarti customer relationship terbukti memberi pengaruh signifikan secara tidak langsung terhadap nilai nasabah (*customer value*), Upaya-upaya meningkatkan kinerja customer relationship

management bank pemerintah di Surabaya secara terus menerus dapat meningkatkan kepuasan nasabah (*customer satisfaction*) yang pada akhirnya dapat meningkatkan customer value yang menjadi harapan nasabah bank pemerintah di Surabaya secara berkelanjutan.

8. Kualitas pelayanan (*service quality*) memberi pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, dan kemudian kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) memberi pengaruh signifikan terhadap nilai nasabah (*customer value*), berarti kualitas pelayanan juga memberi pengaruh signifikan secara tidak langsung.

Upaya-upaya meningkatkan kualitas pelayanan bank pemerintah di Surabaya secara terus menerus yang dapat meningkatkan kepuasan nasabah yang pada akhirnya dapat meningkatkan customer value (nilai nasabah) sesuai harapan nasabah secara berkelanjutan.

9. Pengaruh kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap customer relationship management

Upaya-upaya disarankan untuk terus menerus meningkatkan kualitas pelayanan dengan meningkatnya kinerja kualitas dapat meningkatkan customer relationship management bank pemerintah di Surabaya secara berkelanjutan. Disarankan kepada bank pemerintah yang ada di Surabaya dapat membuat standar indek kinerja pelayanan, secara operasional dalam kinerja kualitas pelayanan (*service quality*) dan kinerja customer relationship management agar dapat terus menerus meningkatkan kepuasan nasabah (*customer satisfaction*) yang pada akhirnya dapat meningkatkan nilai nasabah (*customer value*) secara berkelanjutan, dan saran untuk penelitian selanjutnya agar mengembangkan variabel-variabel lain yang dapat mempengaruhi nilai nasabah (*customer value*) pada perbankan swasta, nasaiona, institusi BUMN, usaha bisnis swasta agar masyarakat pemakai jasa merasa selalu diberi kepuasan dan nilai yang terus menerus.

10. Saran untuk penelitian selanjutnya agar meneliti rencana perilaku nasabah pasca diberikan nilai nasabah (*customer value*) sehingga hasilnya dapat dijadikan salah satu strategi bank pemerintah Surabaya dalam mengelola *service quality* dan *customer relationship management*

Daftar Pustaka

- Antonio Molina, *Relational Benefits and Customer Satisfaction in Retail Banking (2007) International Journal of Bank Marketing*, 25 (4), pp. 253-271.
- Athanassopoulos, Antreas, Spiros Gounaris & Vlassis Stathakopoulos, 2001, *“Behavioural Responses to Customer Satisfaction: An empirical Study”*, *European Journal of Marketing*, Vol. 35. No. 5, pp. 687-707.
- B. Ramaseshan, David Bejon, Subhash C. Jair, Charlotte Mason dan Joseph Pancras (2006), *Issues and Perspectives INDUSTRI BARANG DARI PLASTIK Global Customer Relationship Management.*, *Journal of Service Research*, Volume 9, No. 2. November 2006. 195-207.
- Bolton, Ruth N. And James H. Drew. 1991. *“A Multistage Model of Customers’ Assessments of Service Quality and Value.”* *Journal of Consumer Research* 17 (March): 375-384.
- Boonghe To. Naven, D. and Sanghoo, L. 2000, *Journal of Marketing Science: An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity*, *Journal of Consumer Research*.
- Boyd, Wakler, Larreche. 2000, *Manajemen Pemasaran: Suatu Pendekatan Strategis Dengan Prientasi Global*, Jakarta: Edisi Kedua, Jilid 1, Erlangga.
- Brown, S. A. 2000. *Customer Relationship Management : A Strategic Imperative in the World of e-Business*. Toronto : John Wiley & Sons Canada, Ltd.
- Burnham, Thomas A., Judy K. Frels, Vijay Mahajan, *Consumer Switching Costs: A Typology, Antecedents, and Consequences*, *Journal of the Academy of Marketing Science*. Volume 31, No. 2, pages 109-126. Academy of Marketing Science.
- Buttle, F. 2004. *Customer Relationship Management : Concepts and Tools*. Amsterdam : Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Caceres, R.C., Paparoiddamis, N.G. Service quality relationship satisfaction, trust, commitment and business-to-business loyalty (2007) *European Journal of Marketing*, 41 (7-8), pp. 836-867.

- Chao, p. Exploring the nature of the relationship between service quality and customer loyalty: An attribute-level analysis (2008) *Service Industries Journal*, 28 (1), pp. 95-116.
- Chen, S.-C., Quester, P.G. Implementation and outcomes of customer value: A dyadic perspective (2007) *Service Industries Journal*, 27 (6), pp. 779-794.
- Cristobal, E., Flavian, C., Guinaliu, M. Perceived e-service quality (PeSQ): Measurement validation of effect on consumer satisfaction and web site loyalty (2007) *Managing Service Quality*, 17 (3), pp. 317-340.
- Day, R. L. 1984. **"Modelling Choices Among Alternative Responses to Dissatisfaction"** in Perreault, W. D. (ed.), *Advances in Consumer Research 11*. Atlanta, GA : Association for Consumer Research, pp. 496-499.
- Dowling, G. R. 2002. **"Customer Relationship Management : In B2C Markets, Often Less is More"**, *California Management Review*. Vol 44, No. 3, pp. 87-104.
- Elenkov S, Detelin, 2002. **Effects of leadership on organizational performance in Russian companies**, *Journal of Bisnis Research*, Vol. 55, p. 467-480.
- Engel, J.F., Blackwell, R.D., Miniard, P.W. 2000, **Perilaku Konsumen**, Jakarta: Edisi Keenam, Binarupa Aksara.
- Ferdinand, August, 2002, **Structural Equation Modelling dalam Penelitian Manajemen: Aplikasi Model-model Rumit dalam Penelitian untuk Tesis Magister dan Disertasi Doktor**, BP Undip, Semarang.
- Ferrinadewi, Erna dan Didit Darmawan, 2004. **Perilaku Konsumen: Analisis Model Keputusan**, Universitas Atmajaya Jaya, Yogyakarta.
- Gaspersz, vinvent, 2002. **Total Quality Management**, Cetakan kedua, PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Gitosudarmo, Indriyo, 2000, **Manajemen Pemasaran**, BPFE, Yogyakarta.
- Handen, L. 2000. **"Putting CRM to Work : The Rise of the Relationship"**, in Brown, S. A. (ed.), *Customer Relationship Management : A Strategic Imperative in the World of e-Business*. Toronto : John Wiley & Sons Canada, Ltd.

- Handoko, Priyo dan Marliyana, Herlin, 2003, ***Penerapan Strategi Bisnis Modern pada Lembaga Bisnis Publik (Suatu Studi Terhadap Kemungkinan Penerapan CRM pada BUMN yang Sedang Melaksanakan Proses Reformasinya)***.
- Hart, Allison E & Rosenberger III, Philip J. 2004. ***The Effect of Corporate Image in the Formation of Customer Loyalty : An Australian Replication. Australasian Marketing Journal 12 (2), 2004.***
- Ho, Teck-Hua, Park, Young-Hoon and Zhou, Yong-Pin. 2006. ***“Incorporating Satisfaction into Customer Value Analysis: Optimal Investment in Lifetime Value”***. *Marketing Science* Vol. 25, No. 3, May-June 2006. pp. 260-277, INFORMS.
- Iswari dan Suryadari, Retno Trading 2003. ***“Analisis Pengaruh Image Supermarket Pada Loyalitas Konsumen”***, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 3. No. 2. h. 81-93.
- Kandampully and Suhartanto D, 2003. ***Consumer Loyalty In The The Hotel Industry: The Role of Customer Satisfaction and Image, International Journal of Contemporary Hospitality Management***, Vol. 12, No. 6.
- Keiningham, T.L., Cooil, B., Aksoy, L., Andreassen, T.W., Weiner, J. The value of different customer satisfaction and loyalty metrics in predicting customer retention, recommendation, and share-of-wallet (2007) *Managing Service Quality*, 17 (4), pp. 361-384.
- Kotler, P. 2003. ***Marketing Management***, 8th edition, Printice Hall International, Inc. New Jersey.
- Kotler, P. dan Armstrong, G. 2004. *Principle of Marketing*, 9th edition, Printice Hall International, Inc. New Jersey.
- Kuncoro, Mudrajad, 2003, ***Metodologi Riset Untuk Bisnis & Ekonomi: Bagaimana Meneliti dan Menulis Tesis***, Erlangga, Jakarta.
- Lam, S.Y., Shankar, V., Erramilli, M.K., Murthy, B. Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context (2004) *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32 (3), pp. 293-311. Cited 33 times.
- Lee, T., Jun, J. Contextual perceived value?: Investigating the role of contextual marketing for customer relationship management in a

- mobile commerce context (2007) *Business Process Management Journal*, 13 (6), pp. 798-814.
- Mithas, S., Krishan, M.S., Fornell, C. Why do customer relationship management applications affect customer satisfaction? (2005) *Journal of Marketing*, 69 (4), pp. 201-209. Cited 17 times.
- Mele, C. The synergic relationship between TQM and marketing in creating customer value (2007) *Managing Service Quality*, 17 (3), pp. 240-258.
- Notoatmojo, 2002. *Metodologi Penelitian Kesehatan*, Andi Offset, Yogyakarta.
- Parasuraman, A. 1997. "**Reflections on Gaining Competitive Advantage Through Customer Value**", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 25m No. 2, pp. 154-161.
- Parvez, Masud. 2005. "A Relation Study on Service Quality, Switching Cost, Trust, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Context of Grameenphone". *Internship report*, Independent University, Bangladesh. April 28.
- Payne, Andrian. 2000, *Services Marketing*, UK Ltd: Prentice Hall International.
- Ramaseshan, B., David Bejou, Subhash C. Jain, Charlotte Mason, Joseph Pancras, 2006. "**Issues and Perspectives in Global Customer Relationship Management**". *Journal of Service Research*, Volume 9, No. 2, November 2006 195-207, Sage Publications.
- Razak, M.R.A., Chong, S.C., Lin, B. Service quality of a local Malaysian bank: Customers' expectations, satisfaction and loyalty (2007) *International Journal of Services and Standards*, 3 (1), pp. 18-38.
- Sagala, M. **Customer Relationship Management in The Hotel Sector**. Guests Perceptions of Perceived Service Quality Levels (2006) *Tourism*, 54(4) PP. 334-334.
- Sekaran, Uma, 2003. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*, John Willey and Sones, Inc., New York.
- Sheth, J.N.B. Mittal, and B. I. Newnan 2004. **Customer Behavior : A Managerial Perspective**. Mason, Ohio : South-Western.

- Sigit, Soehardi, 2001. *Metode Penelitian Bisnis dan Ekonomi*, BPFE, Yogyakarta.
- Sitanto, Jeanne Ananti. 2004, *Pengaruh Service Quality dan Perceived Value terhadap Kepuasan dan Loyalitas Konsumen Kondominium di Kota Surabaya*. Disertasi, Program Pasca Sarjana Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.
- Sugandini, D. 2003. “*Anteseden Loyalitas Konsumen Pada Industri Perhotelan Studi Pada Hotel Berbintang Daerah Istimewa Yogyakarta*”, Wahana, Volue 6, No. 2, Agustus.
- Supranto, J., 2001. *Pengukuran Tingkat Kepuasan Pelanggan: Untuk Menaikkan Pangsa Pasar*, PT. Rineka Cipta, Jakarta
- Szymanski, D. M. And D. H. Henard, 2001. “*Customer Satisfaction : A Meta-Analysis of the Empirical Evidence*”, *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 1, pp. 16-35.
- Tjiptono, F., 2000a. *Mencari uukuran Kualitas Jasa*”, Makalah pada Seminar Nasional Sistem Produksi, Fakultas Teknologi Industri Universitas Atma Jaya Yogyakarta, 6-7 September 2000.
- Wahyuningsih. 2005. “*The Relationships Among Customer Value, Satisfaction and Behavioral Intentions: A General Structural Equation Model*”. *Gadjah Mada International Journal of Business*. September – December 2005. Vol. 7. No. 3 pp. 301-323.

ⁱ Drs. Saifuddin Azwar. MA, Penyusunan Skala Psikologi, Pustaka Karyawan, Yogyakarta, 2002

ⁱⁱ Joseph F. Hair JR, Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, William C.Black, Multivariate Data Analysis, 1998, Prentice-Hall, Inc. A simon & Schuster Company, New Jersey