
**ANALISIS PENGARUH CUSTOMER RETENTION PROGRAM (CRP)
TERHADAP LOYALITAS MELALUI KEPUASAN NASABAH TABUNGAN
PT. BNI 46, TBK CABANG JEMBER**

**Dimas Firman Kurniawan¹
Imam Suroso²
Bambang Irawan³**

Abstract

This study aims to analyze the effect of Customer Retention Effect Analysis Program (CRP) on Loyalty Through Customer Satisfaction in the Saving Customer at BNI 46 Jember. The purpose of this study is to determine and analyze 1); Customer Relationship Marketing influence on customer satisfaction, 2); Influence After Sales Marketing Customer satisfaction; 3) Influence of Implicit Guarantee of customer satisfaction; 4) The influence of Unconditional Guarantee of customer satisfaction; 5) The influence of customer satisfaction Defection Management; 6) Zero Defects influence model of customer satisfaction; 7) Effect of Customer Relationship Marketing Customer Loyalty; 8) Influence of After Sales Marketing 9) Influence of Implicit Guarantee Customer Loyalty; 10) The influence of Unconditional Guarantee on Customer Loyalty; 11) Influence of Management Defection of Customer Loyalty; 12) Zero Defects influence Model of Customer Loyalty; 13) The influence of satisfaction on customer loyalty. The population is all of our PT. BNI 46 Tbk., Jember Branch throughout the region, which at the end of December 2012 has been recorded about 71.942 customers. Intake of the total sample using the method of sampling nonprobability (proportional stratified sampling). The design of this study are included in the explanatory research and methods of analysis used is structural equation methods. Analysis result indicate that Customer Relationship Marketing and Unconditional Guarantee model is a program that has significant and positive relationship of loyalty in an effort to defend its customers, further After Sales Marketing, Implicit Guarantee, Defection Management and the worst compared to the six CRP program is Zero Defect Model

Keywords: *Customer Retention Program, Satisfaction, customer loyalty*

1. PENDAHULUAN

Sejak beberapa tahun, Markplus Insight mengadakan studi tentang tingkat loyalitas nasabah Bank di Indonesia. Produk perbankan yang dievaluasi ada dua yaitu tabungan dan kartu kredit. Keduanya dipilih karena merupakan produk perbankan yang paling banyak digunakan masyarakat secara luas dan karena bisa

¹Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

²Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

³Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Jember

mencerminkan loyalitas nasabah bank secara umum. Program pengukuran loyalitas nasabah bank sendiri berangkat dari adanya pergeseran dari pemikiran loyalitas pelanggan. Pada era 1970-an, yang menjadi kata kunci adalah konsep kepuasan pelanggan (*customersatisfaction*). Pada Tahun 1980-an muncul konsep retensi pelanggan (*customerretention*). Sementara pada dasawarsa Tahun 1990-an dikenal istilah migrasi pelanggan (*customer migration*). Dan akhirnya pada milenium baru disebut sebagai konsep antusiasme pelanggan (*customer enthusiasm*) (Hasanuddin, Markplus Inc., 2007).

Debat literatur mengenai kepuasan nasabah (*customer satisfaction*) pada umumnya terjebak pada upaya simplifikasi atau pemodelan yang mengedepankan faktor-faktor penentu kepuasan, namun sangat jarang yang mengungkap tentang bagaimana proses konversi kepuasan menjadi loyalitas nasabah bank itu terjadi. Kompleksitas hubungan antar faktor yang membentuk perilaku nasabah ditengarai menjadi penyebab mengapa loyalitas nasabah seringkali luput dari perhatian para pelaku perbankan.

Seorang nasabah bank kini seolah tidak cukup hanya mengandalkan pada layanan yang diberikan oleh satu bank saja, walaupun pihak bank seringkali sudah menawarkan jasa keuangan dengan pola "one-stop-shop" bagi nasabahnya. Bagi nasabah, perilaku beralih bank dapat dianalogikan sebagai biaya pembelajaran yang dibutuhkan untuk mendapat kemanfaatan baru atau seperangkat harapan terhadap pemenuhan jasa keuangan dan perbankan. Dalam kondisi seperti itu, sensitifitas dalam pengendalian biaya untuk beralih layanan (*switching costs*) pada bank yang lain menjadi penting dalam memilih bank.

Implikasi strategis dari temuan tersebut adalah bahwa penerapan tinggi-rendahnya faktor bunga bank dan besaran fee dibanding para bank pesaing bukan menjadi alasan pokok bagi nasabah untuk beralih atau tidak beralih ke bank lainnya. Faktor lain seperti misalnya, adanya ikatan emosional (*emotional bond*) antara bank dan nasabah justru dapat menjadi faktor penentu dalam mengelola kepuasan yang mengarah pada loyalitas nasabah terhadap suatu bank.

Meningkatnya tingkat retensi konsumen secara otomatis akan meningkatkan jumlah konsumen yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Selain itu meningkatnya tingkat retensi akan meningkatkan kesetiaan konsumen (*customer tenure*). Semakin tinggi angka tingkat retensi konsumen maka dampak positifnya semakin besar.

Pengelolaan retensi dan kesetiaan konsumen memiliki dua manfaat. Pertama, biaya pemasaran dapat ditekan. Perusahaan tidak perlu mengeluarkan dana tambahan untuk mencari konsumen yang kabur. Kedua, seiring dengan meningkatnya *customer tenure*, akan semakin dapat dipahami kemauan konsumen, dan para konsumen juga semakin mengerti apa saja yang dapat dilakukan perusahaan untuk mereka. Dengan semakin mendalamnya hubungan tersebut, maka kepercayaan dan komitmen kedua belah pihak akan berkembang dengan sendirinya.

Program *customer retention* inilah yang menjadi salah satu inti utama dari aktivitas *Customer Relationship Management (CRM)*. Paradigma dan cara berpikir perusahaan tidak lagi didominasi pada bagaimana cara mendapatkan pelanggan baru, tetapi lebih ke bagaimana mempertahankan pelanggan lama. Karena menurut *survey*, biaya untuk mempertahankan pelanggan lama jauh lebih murah dari biaya untuk mendapatkan pelanggan baru. Pelanggan lama juga mempunyai potensi yang besar bukan hanya dalam penggunaan produk atau layanan perusahaan yang mereka pakai sekarang, tetapi juga produk dan layanan perusahaan yang lain. Asal pelanggan puas,

perusahaan mempunyai potensi untuk melakukan penjualan produk atau layanan berbeda.

Karakteristik jasa yang berbeda dengan barang yang berwujud, sebagaimana dikemukakan Kotler (2005: 132); menyebabkan penilaian konsumen terhadap kualitas jasa tersebut dapat diperoleh berdasar pengalaman dan kepercayaan yang diperoleh melalui promosi, harga, personil, serta petunjuk fisik dan lingkungan di tempat transaksi jasa itu dilakukan. Dari pendapat Philip Kotler ini, dapat disimpulkan bahwa dalam rangka meningkatkan keunggulan bersaing dirasa perlu untuk mengetahui efektivitas CRP terhadap loyalitas nasabah, selain mengetahui faktor-faktor *marketing mix* yang efektif terhadap loyalitas nasabah bank.

Menurut data Biro Riset Infobank, jumlah nasabah BCA mencapai 9,4 juta, Bank Mandiri 9,7 juta, dan Bank "X" 11,77 juta. Yang paling besar adalah *customer based* BNI yang mencapai 33 juta. Meskipun mempunyai nasabah paling banyak dibanding dengan BCA atau bank mandiri, untuk jumlah tabungan masih kalah dengan BCA maupun Bank mandiri. Padahal, apa yang dipunyai bank mandiri dan BCA dipunyai juga oleh Bank BNI. (infobanknews.com, November 2011). Jadi di mana masalahnya? Itulah yang terus dibenahi oleh Bank BNI dengan terus memberi perhatian kepada nasabahnya sehingga nasabah lebih mengutamakan Bank BNI khususnya cabang Jember dalam menyimpan dan mengelola keuangan mereka. Perhatian perusahaan kepada nasabah biasanya terwujud melalui *customer retention program* (CRP). Oleh karena itu, perlu disadari bahwa CRP dalam membangun kepuasan nasabah itu penting sebagai upaya untuk meningkatkan loyalitas nasabah.

2. METODE PENELITIAN

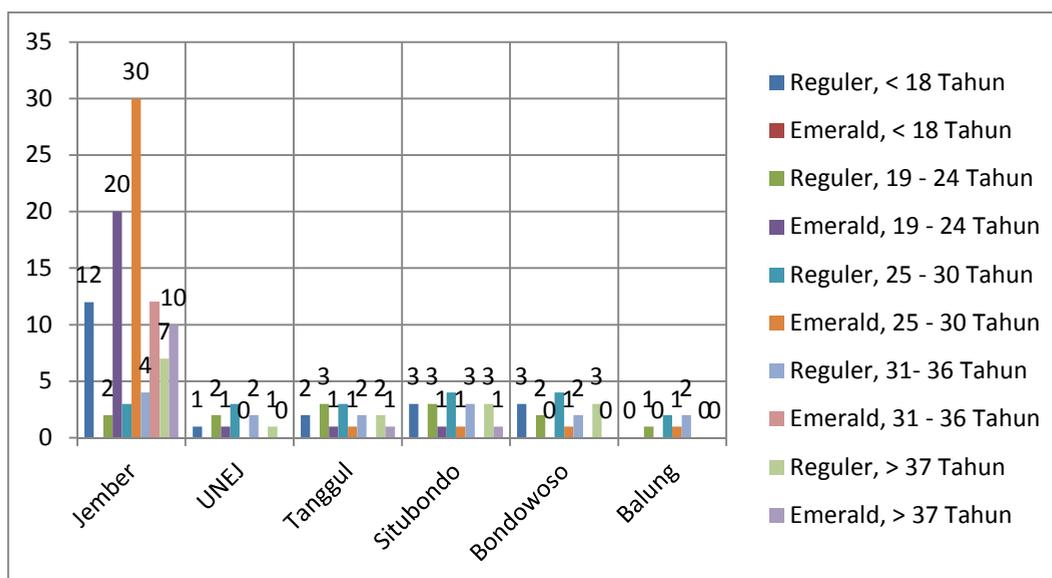
Penelitian ini merupakan *explanatory research* yang mencoba mendeskripsikan hubungan antar variabel eksogen, variabel antara (*intervening*) dan variabel endogen. Variabel-variabel eksogen yang diteliti adalah variabel atau komponen program *customer retention*, variabel antara adalah kepuasan nasabah, dan variabel endogen adalah loyalitas nasabah. Hubungan-hubungan dijelaskan dalam suatu hubungan struktural, dimana terjadi saling hubungan antar variabel-variabel tersebut baik secara parsial, simultan, langsung dan tidak langsung. Penelitian ini berlangsung sejak April 2012 sampai dengan bulan Februari 2013 di Wilayah Bank BNI 46 Cabang Jember.

Populasi dalam penelitian ini adalah nasabah PT. Bank BNI 46, di seluruh wilayah Cabang Jember, yang pada akhir bulan Desember 2012 telah tercatat sebanyak kurang lebih 71.942 nasabah. Pengambilan jumlah sampel menggunakan *non probability sampling* dengan metode *proportional stratified sampling*. Metode analisis data menggunakan metode persamaan struktural. Data yang digunakan dalam penelitian ini dibedakan atas dua jenis data, tergantung dari sumber informasinya, yakni data primer yang diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner penelitian yang disebarkan kepada nasabah Bank BNI 46 Cabang Jember dan data sekunder yang diperoleh dari laporan perkembangan nasabah periode Desember 2012 dan data yang berkaitan dengan layanan nasabah dan data pendukung lainnya yang diperoleh dari media masa, internet, *mystery shopper* serta penelitian sebelumnya yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini.

3. HASIL PENELITIAN

3.1 Hasil Analisis Deskriptif Biografi Responden

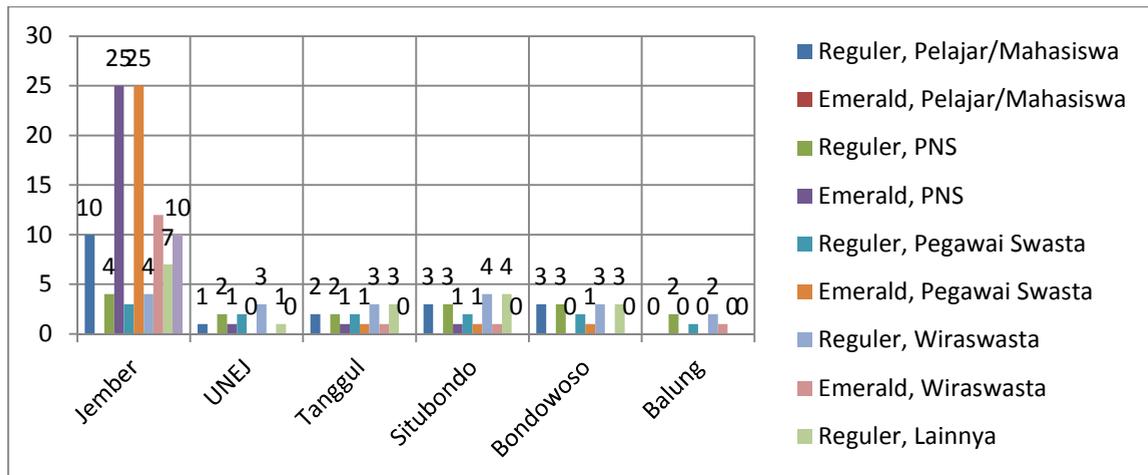
Analisis deskriptif biografi mengidentifikasi penyebaran responden berdasar usia, pekerjaan, pada setiap KCU/KLN yang diamati. Secara grafis, penyebaran responden berdasar kelompok usia pada setiap KCU/KLN dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 1 Penyebaran Responden Berdasar Usia Pada KCU/KLN

Dari penyebaran responden berdasar usia ini, tampak bahwa sebagian besar responden berusia antara 25 - 30 tahun = 53 orang (12.73%), berikutnya berusia antara 19 - 24 tahun = 36 orang (21.81%), berusia > 37 tahun = 28 orang (16.97%), antara 31 - 36 tahun = 27 orang (16.36%), dan terakhir berusia \leq 18 tahun = 21 orang (12.72%). Ini mengindikasikan bahwa berdasar usia, nasabah yang terpilih sebagai responden sebagian besar terdiri dari nasabah dengan usia produktif baik pada kelas nasabah reguler maupun emerald. Khususnya nasabah emerald dengan kelompok usia antara 25 - 30 tahun di KCU Jember, merupakan jumlah responden tertinggi, yaitu = 30 orang; dan pada KCU yang sama jumlah nasabah emerald dengan kelompok usia antara 19 - 24 tahun = 20 orang.

Secara grafis, penyebaran responden berdasar pekerjaan pada setiap KCU/KLN dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2 Penyebaran Responden Berdasar Pekerjaan Pada KCU/KLN

Dari penyebaran responden berdasar pekerjaan ini, tampak bahwa sebagian besar responden berstatus sebagai PNS = 44 orang (26.67%), berikutnya sebagai pegawai swasta = 40 orang (24.24%), sebagai wiraswasta = 34 orang (20.61%), berstatus pekerjaan lainnya = 28 orang (18.97%), dan terakhir berstatus sebagai pelajar/mahasiswa = 19 orang (11.51%). Ini mengindikasikan bahwa berdasar pekerjaan, nasabah yang terpilih responden sebagian besar terdiri dari nasabah dengan pekerjaan pegawai negeri sipil (PNS) baik pada kelas nasabah reguler maupun emerald.

3.2 Hasil Analisis Deskriptif Skor Jawaban Responden

Analisis deskriptif skor jawaban responden mengidentifikasi kecenderungan persepsi responden berkaitan dengan item-item CRP, kepuasan dan loyalitas, pada setiap KCU/KLN yang diamati.

Secara umum variabel *customer relationship marketing* (X_1) memiliki modus = 3, ini mengindikasikan bahwa CRM dipersepsikan “meragukan” oleh sebagian besar nasabah responden yang diamati. Informasi adanya produk baru melalui brosur kurang diperhatikan nasabah, karena informasi ini bisa diperoleh hanya nasabah yang aktif untuk mencari informasi tersebut. Layanan khusus juga dianggap cukup saja, bisa disebabkan karena sebagian besar responden memang tidak diberikan layanan khusus (kecuali nasabah emerald). Bank BNI 46- Jember, mungkin dirasa kurang banyak melakukan kegiatan humaniora non bank yang dapat mempererat hubungan nasabah dengan bank.

Untuk variabel *after sales* (X_2) hanya indikator ketepatan *delivery order* (X_{21}) dianggap “meragukan” oleh sebagian besar nasabah responden. Fasilitas ATM Bersama (X_{22}) dipersepsikan “meragukan” oleh sebagian besar responden (dengan modus = 3), ini bisa disebabkan karena jumlah ATM Bank “X” itu sendiri kurang memadai, walaupun telah ada fasilitas ATM bersamanya. Demikian pula keramahan petugas *front office* maupun *back office* juga dianggap “meragukan”. Kedua indikator lainnya (X_{24} dan X_{25}) dianggap “baik” (dengan modus = 4), ini menunjukkan bahwa promosi Bank “X” sudah sesuai dengan realitas yang dirasakan nasabah; dan brosur-brosur yang berisi informasi tentang produk bank dianggap “baik”. Namun, secara keseluruhan variabel *after sales* (X_2) terkatagori “meragukan”.

Secara keseluruhan, variabel *implicit guarantee* (X_3) memiliki modus = 3, artinya dipersepsikan “ragu-ragu” oleh sebagian besar responden yang diamati. Hanya ada dua indikator yang dipersepsikan “baik” oleh sebagian besar nasabah responden, yaitu “ruang pelayanan yang bersih dan nyaman” (X_{32}), dan “kemudahan penyampaian *complaint* melalui *Call Centre* (X_{35}). Ketiga indikator lainnya (X_{31} , X_{33} dan X_{34}) dipersepsikan sekedar “meragukan”. Lokasi kantor bank (X_{31}) dan kemudahan bertransaksi secara langsung dengan bank (X_{33}) dipersepsikan sekedar “ragu-ragu”, bisa disebabkan karena jarak antara kantor bank dengan tempat tinggal nasabah, atau karena kepadatan lalu lintas di jalan akses menuju kantor bank yang bersangkutan. Sistem administrasi *on line* (X_{34}) cukup sering tidak lancar karena kesibukan jaringan komunikasinya.

Dari variabel *Unconditional Guarantee* (X_4) ada tiga indikator yang dipersepsikan “baik” oleh sebagian besar responden, yaitu : “garansi kecepatan dan ketelitian transfer uang melalui bank” (X_{41}), “kompetensi petugas jika ada kesalahan laporan saldo rekening” (X_{42}), dan “layanan penuh untuk gangguan dari pihak bank”. Satu-satunya indikator yang dianggap sekedar “meragukan” hanya “garansi ATM yang selalu *on line*” (X_{44}). Seperti diketahui, kelancaran *on-line* ATM sering terganggu karena masalah jaringan komunikasi yang tidak stabil.

Variabel *Defection Management* (X_5) menjelaskan bahwa “komunikasi interaktif melalui web dengan bank” (X_{51}), dipersepsikan sebagai “baik” (dengan modus = 4). Hal ini berkaitan dengan layanan internet oleh pihak bank cepat ditanggapi, walaupun sering terjadi gangguan karena masalah stabilitas jaringan, namun hal itu tidak menyebabkan nasabah menganggapnya kurang baik. Kunjungan *door-to-door* (X_{52}) dianggap “meragukan” oleh nasabah responden, ini bisa disebabkan karena pihak bank memang kurang sering melakukan *visiting* khususnya kepada nasabah baru. Tingkat keseriusan petugas bank dalam melayani keluhan nasabah (X_{53}), dipersepsikan “baik”. Walaupun “keramahan petugas bank baik pada *front office* maupun *back office* (X_{23}) dianggap sekedar “ragu-ragu” saja, namun para nasabah responden masih menganggap bahwa walaupun karyawan kurang ramah, namun masih memiliki keseriusan yang cukup tinggi dalam melayani keluhan nasabah.

Secara umum, *zero defects model* (X_6) dianggap “baik” oleh sebagian besar nasabah responden. Sedangkan secara umum, tingkat kepuasan nasabah responden (*Customer Satisfaction*) dan tingkat loyalitas nasabah masih “meragukan”. Kondisi ini menegaskan bahwa penurunan jumlah nasabah deposit pada Bank BNI 46 Jember, memang merupakan fenomena yang perlu dianalisis penyebab-penyebabnya.

Hasil analisis deskriptif statistik ini telah memberikan gambaran kecenderungan data indikator-indikator maupun variabel laten yang diukurnya. Namun hubungan kausalitas antar variabel-variabel itu belum bisa dijelaskan. Untuk itu diperlukan analisis lanjutan, yaitu analisis *structural equation model* (SEM).

3.3 Hasil Analisis Model Persamaan Struktural

3.3.1 Model Pengukuran

Tabel 1 Hasil Uji Validitas Indikator Pengukuran Variabel Laten

No.	Variabel	Indikator	Load Factor	C.R.	GFI	Status
1	X ₁	X ₁₁	0.675	-	0.912	Valid
		X ₁₂	0.695	2.000		Valid
		X ₁₃	0.647	2.044		Valid
		X ₁₄	0.634	2.201		Valid
		X ₁₅	0.589	2.250		Valid
2	X ₂	X ₂₁	0.699	-	0.903	Valid
		X ₂₂	0.629	2.900		Valid
		X ₂₃	0.563	2.854		Valid
		X ₂₄	0.536	2.744		Valid
		X ₂₅	0.541	3.040		Valid
3	X ₃	X ₃₁	0.591	-	0.926	Valid
		X ₃₂	0.599	2.880		Valid
		X ₃₃	0.596	3.150		Valid
		X ₃₄	0.654	2.031		Valid
		X ₃₅	0.659	2.387		Valid
4	X ₄	X ₄₁	0.480	-	0.900	Valid
		X ₄₂	0.494	3.456		Valid
		X ₄₃	0.786	6.040		Valid
		X ₄₄	0.654	2.031		Valid
5	X ₅	X ₅₁	0.540	-	0.906	Valid
		X ₅₂	0.687	3.413		Valid
		X ₅₃	0.786	2.449		Valid
6	X ₆	X ₆₁	0.590	-	0.909	Valid
		X ₆₂	0.608	2.934		Valid
		X ₆₃	0.383	2.031		Valid
		X ₆₄	0.765	2.161		Valid
		X ₆₅	0.760	2.338		Valid
7	Z	Z ₁	0.581	-	0.922	Valid
		Z ₂	0.598	2.938		Valid
		Z ₃	0.616	3.057		Valid
8	Y	Y ₁	0.635	-	0.907	Valid
		Y ₂	0.654	2.680		Valid
		Y ₃	0.739	2.348		Valid

Secara parsial dan secara simultan, indikator-indikator terbukti valid dalam mengukur variabel latennya masing-masing.

Tabel 2 Hasil Uji Reliabilitas Indikator Pengukuran Variabel Laten

No.	Variabel	Indikator	Load Factor	Construct's Reliability	Status
1	X ₁	X ₁₁	0.675	0.842	Reliabel
		X ₁₂	0.695		
		X ₁₃	0.647		
		X ₁₄	0.634		
		X ₁₅	0.589		
2	X ₂	X ₂₁	0.699	0.713	Reliabel
		X ₂₂	0.629		
		X ₂₃	0.563		
		X ₂₄	0.536		
		X ₂₅	0.541		
3	X ₃	X ₃₁	0.591	0.784	Reliabel
		X ₃₂	0.599		
		X ₃₃	0.596		
		X ₃₄	0.654		
		X ₃₅	0.659		
4	X ₄	X ₄₁	0.480	0.749	Reliabel
		X ₄₂	0.494		
		X ₄₃	0.786		
		X ₄₄	0.654		
5	X ₅	X ₅₁	0.540	0.899	Reliabel
		X ₅₂	0.687		
		X ₅₃	0.786		
6	X ₆	X ₆₁	0.590	0.753	Reliabel
		X ₆₂	0.608		
		X ₆₃	0.383		
		X ₆₄	0.765		
		X ₆₅	0.760		
7	Z	Z ₁	0.581	0.862	Reliabel
		Z ₂	0.598		
		Z ₃	0.616		
8	Y	Y ₁	0.635	0.842	Reliabel
		Y ₂	0.654		
		Y ₃	0.739		

Tabel 2 di atas memperlihatkan bahwa secara keseluruhan indikator-indikator memiliki *construct's reliability* > + 0.70; ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator tersebut reliabel sebagai instrumen pengukur variabel latennya masing-masing pada $\alpha = 0.05$.

3.3.2 Pola Hubungan Kausalitas

Fungsi persamaan strukturalnya (dalam bentuk standard) sebagai berikut :

$$Z = 0.828 X_1 + 0.567 X_2 + 0.628 X_3 + 0.573 X_4 + 0.627 X_5 + 0.367 X_6 + \text{psi}_1$$

$$Y = 0.611 Z + 0.675 X_1 + 0.752 X_2 + 0.609 X_3 + 0.867 X_4 + 0.659 X_5 + 0.570 X_6 + \text{psi}_2$$

3.3.3 Uji Signifikansi Koefisien Struktural

Hasil analisis dapat disarikan dalam tabel berikut ini :

Tabel 3 Signifikansi Koefisien Jalur

Jalur Antar Variabel		Koefisien	SE	CR	Prob.
Z	X ₁	0.894	0.432	2.068	0.039
Z	X ₂	0.612	0.301	2.036	0.033
Z	X ₃	0.678	0.332	2.040	0.034
Z	X ₄	0.619	0.305	2.026	0.031
Z	X ₅	0.677	0.335	2.024	0.032
Z	X ₆	0.396	0.183	2.166	***
Y	X ₁	0.729	0.354	2.059	0.030
Y	X ₂	0.812	0.483	1.681	0.095
Y	X ₃	0.658	0.321	2.048	0.030
Y	X ₄	0.936	0.453	2.067	0.030
Y	X ₅	0.712	0.354	2.009	0.030
Y	X ₆	0.616	0.332	1.854	0.086
Y	Z	0.660	0.302	2.184	***

Koefisien jalur dengan $CR \geq +1.96$, atau probabilitas signifikansi < 0.05 , mengindikasikan bahwa koefisien tersebut signifikan pada $\alpha = 0.05$. Pengaruh X₁, X₂, X₃, X₄, X₅, dan X₆ terhadap Z terbukti signifikan (probabilitas signifikansinya < 0.05). Pengaruh X₁, X₃, X₄, X₅, dan Z terhadap Y terbukti signifikan (probabilitas signifikansinya ≤ 0.05); namun X₂ dan X₆ terhadap Y terbukti tidak signifikan (probabilitas signifikansinya > 0.05).

Dalam analisis persamaan struktural diketahui bahwa data terbebas dari 3 asumsi yang perlu diuji yaitu data terbukti normal, tidak terjadi pelanggaran pada asumsi outlier dan tidak terindikasi adanya multikolinieritas.

3.3.4 Pengukuran Kesesuaian Model Dengan Data

Secara keseluruhan, hasil uji kesesuaian model (GOF) dapat disarikan dalam tabel berikut:

Tabel 4 GOF Model Penelitian

No	Goodness of Fit	Nilai	Cut-off value	Status GOF Model Penelitian
1.	Chi Square (χ^2)	154.931	Relatif rendah	-
2.	Probability Level	0.281	0.05	Baik
3.	RMSEA	0.075	0.08	Baik
4.	GFI	0.955	0.90	Baik
5.	AGFI	0.928	0.90	Baik
6.	CMIN/df	1.986	2.00	Baik
7.	TLI	0.932	0.90	Baik
8.	CFI	0.903	≥ 0.90	Baik

Tabel 4 di atas, menjelaskan bahwa model penelitian yang dihasilkan memiliki kesesuaian yang baik terhadap pola data inputnya. Selanjutnya dilakukan perhitungan total pengaruh X_i (i = 1, 2, 3, 4, 5, 6) terhadap Y.

Dari perbandingan total pengaruh pada masing-masing jalur dalam *saturated model* yang dihasilkan tersebut, dapat diurutkan sebagai berikut :

Tabel 5 Urutan Total Pengaruh Pada Setiap Jalur

No.	Jalur	Total Pengaruh	Urutan
1	$X_4 \rightarrow Y$	1.217	1
2	$X_1 \rightarrow Y$	1.181	2
3	$X_2 \rightarrow Y$	1.098	3
4	$X_5 \rightarrow Y$	1.042	4
5	$X_3 \rightarrow Y$	0.993	5
6	$X_6 \rightarrow Y$	0.794	6

Pengaruh variabel *unconditional guarantee* (X_4) terhadap variabel *customer's loyalty* (Y) merupakan yang dominan.

4. PEMBAHASAN

4.1 Pengaruh *Customer Relationship Marketing* (CRM) terhadap Kepuasan dan Loyalitas.

Strategi *relationship marketing* merupakan strategi transaksi antara pembeli dan penjual secara berkelanjutan, tidak berakhir setelah penjualan selesai (Peppers dan Rogers, 1993).

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa *customer relationship marketing* terhadap loyalitas lebih merupakan pengaruh langsung karena nilai pengaruh langsung lebih besar terhadap kepuasan konsumen (pengaruh tidak langsung).

Customer relationship marketing adalah salah satu program Bank BNI 46-Jember, sebagai upaya untuk mempertahankan nasabah dengan pengaruh peringkat kedua. Upaya Bank BNI 46 untuk menjalankan strategi *relationship marketing* adalah dengan memperhatikan nasabah individual yang berkaitan dengan kehidupan pribadinya seperti ulang tahun pernikahan maupun kematian. Perhatian bank kepada nasabah individual yang berkaitan dengan kehidupan pribadinya, pemberian informasi adanya produk baru, kemudahan dan kenyamanan bagi nasabah lama dalam bentuk layanan khusus, adanya beragam kegiatan di luar perbankan untuk mempererat hubungan antara bank dan nasabah (bisa dalam bentuk *outbond, gathering*), dan mediasi pengaduan keluhan atau gangguan mudah di akses; seluruhnya ini dapat meningkatkan loyalitas nasabah, dengan efektivitas yang cukup tinggi. Seperti pada indikator pemberian informasi produk baru, kemudahan dan kenyamanan bagi nasabah lama dalam bentuk layanan khusus, serta beragam kegiatan di luar perbankan untuk mempererat hubungan antara bank dan nasabah indikator tersebut diatas seharusnya mendapat penilaian "baik" oleh para responden. Karena asumsi yang dibangun dalam strategi ini adalah bahwa pelanggan perlu mendapat perhatian khusus, terus menerus dalam sepanjang hidup konsumen seperti fokus pada *customer retention*, orientasi kualitas dan manfaat produk, layanan pelanggan sangat diperhatikan dan ditekankan, komitmen yang tinggi terhadap pelanggan dan kontak dengan pelanggan (Hasan, 2008).

Penyampaian informasi produk baru melalui brosur dan pamflet yang dipajang di pojok pojok ruangan banking hall berdampak kepada kurang diperhatikan oleh nasabah karena informasi ini bisa diperoleh untuk nasabah yang aktif mencari informasi tersebut. Layanan khusus juga dianggap "cukup". Ini dikarenakan hanya nasabah emerald bank BNI 46 saja yang mendapat ruangan dan pelayanan khusus di tiap kantor cabang Bank BNI 46 dan bisa dikarenakan sebagian responden memang

tidak diberikan layanan khusus. Kegiatan di luar bank untuk mempererat hubungan antar bank dengan nasabah memang jarang sekali dilakukan oleh Bank BNI 46 cabang Jember seperti gathering emerald, buka puasa bersama, jalan sehat dll. Walaupun perhatian secara individual kepada nasabah dianggap "baik" oleh sebagian besar responden, namun secara keseluruhan program CRM dipersepsikan sebagai "meragukan". Temuan ini sedikit berbeda dengan hasil penelitian Sinaga (2006) dan Kambali (2009), yang menyatakan bahwa CRM berperan penting dalam meningkatkan loyalitas konsumen. Penelitian Sinaga (2006) tersebut diaplikasikan pada produk (bukan jasa), dan respondennya bukan konsumen akhir yang mengkonsumsi produk (tetapi *retailer*), di sini letak perbedaan tingkat pengaruh CRM terhadap loyalitas konsumen dengan yang dihasilkan dalam penelitian ini.

4.2 Pengaruh *After Sales Marketing* (AM) terhadap Kepuasan dan Loyalitas.

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa *after sales marketing* berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas. *After sales marketing* merupakan salah satu program Bank BNI 46 sebagai upaya mempertahankan nasabahnya dengan peringkat ketiga. Ketepatan *delivery order*, adanya fasilitas ATM Bersama, keramahan petugas bank baik pada *front office* maupun *back office*, tidak terdapat gap yang signifikan antara promosi dan realisasi, dan kelengkapan panduan tentang produk perbankan dalam bentuk brosur-brosur; seluruhnya ini dapat meningkatkan loyalitas nasabah. Khususnya pengaruh ketepatan *delivery order* seperti pengiriman kartu ATM beserta PIN nya, tagihan kartu kredit tepat waktu ke alamat nasabah, adanya fasilitas ATM Bersama dan keramahan petugas bank yang oleh sebagian besar responden dianggap "meragukan" atau biasa. Hal tersebut sudah dianggap sebagai standar layanan umum bagi nasabah dan tidak ada yang istimewa, sehingga secara keseluruhan program AM dianggap meragukan; tetapi ternyata pengaruh item-item AM ini tetap efektif terhadap loyalitas nasabah.

Temuan ini berbeda dengan kenyataan bahwa AM yang hanya dipersepsikan dengan meragukan, tetapi terbukti berperan penting dalam meningkatkan loyalitas nasabah. Ini bisa disebabkan karena pengaruh tidak adanya gap antara antara promosi bank dengan layanan riil yang diberikan sehingga nasabah tidak pernah mendapat janji palsu dari perusahaan, demikian pula brosur panduan tentang produk bank yang cukup jelas dan terletak di setiap sudut *banking hall*, sehingga nasabah dengan mudah mendapatkan informasi perbankan. Secara prinsip temuan ini mendukung teori yang dikembangkan oleh Griffin (1996). Penelitian ini mendukung hasil dari penelitian Hardiansyah (2008), bahwa dimensi *after sales quality* memiliki kontribusi paling besar dengan bentuk hubungan yang positif dan signifikan terhadap pembentukan loyalitas pelanggan Auto 2000 di Jakarta jika dibandingkan dengan *product quality*.

4.3 Pengaruh *Implicit Guarantee* (IG) terhadap Kepuasan dan Loyalitas.

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Implicit Guarantee* berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah. *Implicit Guarantee* merupakan salah satu program Bank BNI 46 yang baik sebagai upaya mempertahankan nasabahnya dengan peringkat ke lima. Lokasi kantor bank yang kurang strategis, kurang mudahnya bertransaksi secara langsung dengan bank, sistem administrasi yang tidak selalu terintegrasi (*on-line*); seluruhnya ini dapat meningkatkan loyalitas nasabah pada peringkat kelima. Khususnya ruang pelayanan yang bersih dan nyaman, serta

kemudahan penyampaian *complaint* melalui *Call Centre* yang oleh sebagian besar responden dianggap ”baik”, walaupun secara keseluruhan program IG dipersepsikan dengan meragukan; ternyata pengaruh kebijakan IG ini masih cukup efektif terhadap loyalitas nasabah. Temuan ini berbeda dengan kenyataan bahwa IG yang hanya dipersepsikan sekedar “cukup” saja, tetapi terbukti berperan penting dalam meningkatkan loyalitas konsumen. Ini bisa disebabkan karena pengaruh kenyamanan dan kebersihan ruang pelayanan, serta sistim administrasi yang selalu *on-line* cukup memberikan kenyamanan dan kepuasan nasabah dalam bertransaksi, sehingga nasabah menjadi loyal. Ini sesuai dengan hasil penelitian Oktaviasari (2009) bahwa terdapat pengaruh langsung yang signifikan bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati terhadap kepuasan.

4.4 Pengaruh *Unconditional Guarantee* (UG) terhadap Kepuasan dan Loyalitas.

Hasil Pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Unconditional guarantee* berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah. *Unconditional Guarantee* merupakan salah satu program Bank BNI 46 yang paling dominan dalam upaya mempertahankan nasabahnya. Garansi kecepatan dan ketelitian transfer uang melalui bank, untuk mesin-mesin ATM yang selalu *on-line* dan berfungsi baik, dan *full services* untuk gangguan di pihak Bank BNI 46 seluruhnya ini dapat meningkatkan loyalitas nasabah pada peringkat ketiga. Khususnya jaminan kecepatan dan ketelitian transfer uang melalui bank, dan jaminan ATM yang selalu *on-line* dan berfungsi baik (tidak macet dan kehabisan uang kas) oleh sebagian besar responden dianggap meragukan, namun secara keseluruhan program UG dipersepsikan ”baik”. Temuan ini sesuai dengan kenyataan bahwa UG yang dipersepsikan “baik”, di mana UG terbukti berperan paling penting dalam meningkatkan loyalitas konsumen.

4.5 Pengaruh *Defection Management* (DM) terhadap Kepuasan dan Loyalitas.

Hasil pengujian hipotesis menyatakan bahwa *Defection management* berpengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas. *Defection Management* merupakan salah satu program Bank BNI 46 sebagai upaya mempertahankan nasabahnya dengan peringkat keempat. Komunikasi interaktif melalui alamat situs Bank BNI 46 di web, dan tingkat keseriusan petugas bank dalam menangani keluhan nasabah; keduanya ini dapat meningkatkan loyalitas nasabah walaupun hanya pada peringkat keempat. Temuan ini sesuai dengan kenyataan bahwa DM yang dipersepsikan “baik”, dan terbukti berperan agak penting dalam meningkatkan loyalitas konsumen. Ini bisa disebabkan karena tidak banyak nasabah menerima kunjungan *door-to-door* dari petugas bank, walaupun tingkat keseriusan petugas bank dalam menangani keluhan nasabah dianggap baik.

4.6 Pengaruh *Zero Defects Model* (ZDM) terhadap Kepuasan dan Loyalitas.

Zero defections model merupakan salah satu program Bank BNI 46 yang terburuk sebagai upaya mempertahankan nasabahnya, walaupun secara keseluruhan ZDM ini dianggap baik. Peran kotak saran dan kemudahan migrasi layanan yang meragukan, walaupun *fairness* sistim penanganan keluhan nasabah, validasi data nasabah, dan validasi data tagihan telah dianggap baik; ini yang menyebabkan secara keseluruhan ini masih dapat meningkatkan loyalitas nasabah pada peringkat terendah. Temuan ini tidak sesuai dengan kenyataan bahwa ZDM yang dipersepsikan

“baik”, dan namun terbukti sangat rendah efektivitasnya terhadap peningkatan loyalitas nasabah. Ini berbeda dengan hasil penelitian Kandampuli dan Suhartanto (2000) dengan penelitiannya yaitu *customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction, and image* yang dilakukan pada lima hotel yang berada di Christchurch, New Zealand dengan hasil bahwa image dan kepuasan pelanggan atas kinerja housekeeping, reception, food beverage dan harga memiliki hubungan yang positif dengan loyalitas pelanggan.

Secara umum, penelitian ini telah menghasilkan temuan bahwa *Customer Relationship Marketing* dan *Unconditional Guarantee* merupakan program-program yang sangat efektif sebagai upaya mempertahankan nasabah, sehingga mereka menjadi loyal kepada Bank BNI 46 - Cabang Jember. *ZeroDefect Model* merupakan program terburuk dibanding ke lima program CRP lainnya.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasar tujuan dan hasil penelitian serta pembahasannya, dapat dikemukakan kesimpulan sebagai berikut:

- a. Hasil penelitian membuktikan bahwa variabel *Customer Relationship Marketing* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah. Artinya jika *Customer Relationship Marketing* dipersepsikan makin baik, maka kepuasan nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Customer Relationship Marketing* dipersepsikan makin buruk, maka kepuasan nasabah akan menurun.
- b. Variabel *AfterMarketing* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah. Artinya jika *AfterMarketing* dipersepsikan makin baik, maka kepuasan nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *AfterMarketing* dipersepsikan makin buruk, maka kepuasan nasabah akan menurun.
- c. Variabel *Implicit Guarantee* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah. Artinya jika *Implicit Guarantee* dipersepsikan makin baik, maka kepuasan nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Implicit Guarantee* dipersepsikan makin buruk, maka kepuasan nasabah akan menurun.
- d. Variabel *Unconditional Guarantee* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah. Artinya jika *Unconditional Guarantee* dipersepsikan makin baik, maka kepuasan nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Unconditional Guarantee* dipersepsikan makin buruk, maka kepuasan nasabah akan menurun.
- e. Variabel *Defection Management* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah. Artinya jika *Defection Management* dipersepsikan makin baik, maka kepuasan nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Defection Management* dipersepsikan makin buruk, maka kepuasan nasabah akan menurun.
- f. Variabel *Zero Defect Model* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan nasabah. Artinya jika *Zero Defect Model* dipersepsikan makin baik, maka kepuasan nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Zero Defect Model* dipersepsikan makin buruk, maka kepuasan nasabah akan menurun.
- g. Variabel *Customer Relationship Marketing* berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas nasabah. Artinya jika *Customer Relationship Marketing* dipersepsikan makin baik, maka loyalitas nasabah juga akan meningkat, dan

- sebaliknya jika *Customer Relationship Marketing* dipersepsikan makin buruk, maka loyalitas nasabah akan menurun.
- h. Variabel *After Marketing* berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas nasabah. Artinya jika *After Marketing* dipersepsikan makin baik atau makin buruk, tidak jelas pengaruhnya terhadap membaiknya atau memburuknya loyalitas nasabah.
 - i. Variabel *Implicit Guarantee* berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas nasabah. Artinya jika *Implicit Guarantee* dipersepsikan makin baik, maka loyalitas nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Implicit Guarantee* dipersepsikan makin buruk, maka loyalitas nasabah akan menurun. Variabel *Unconditional Guarantee* berpengaruh
 - j. Positif signifikan terhadap loyalitas nasabah. Artinya jika *Unconditional Guarantee* dipersepsikan makin baik, maka loyalitas nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Unconditional Guarantee* dipersepsikan makin buruk, maka loyalitas nasabah akan menurun.
 - k. Variabel *Defection Management* berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas nasabah. Artinya jika *Defection Management* dipersepsikan makin baik, maka loyalitas nasabah juga akan meningkat, dan sebaliknya jika *Defection Management* dipersepsikan makin buruk, maka loyalitas nasabah akan menurun.
 - l. Variabel *Zero Defect Model* berpengaruh tidak signifikan terhadap loyalitas nasabah. Artinya jika *Zero Defect Model* dipersepsikan makin baik atau makin buruk, tidak jelas pengaruhnya terhadap membaiknya atau memburuknya loyalitas nasabah.
 - m. Variabel kepuasan nasabah berpengaruh positif signifikan terhadap loyalitas nasabah. Artinya jika kepuasan nasabah makin meningkat atau makin menurun, maka pengaruhnya terhadap loyalitas nasabah juga meningkat atau menurun. Berdasar total pengaruhnya, variabel *Unconditional Guarantee* merupakan variabel yang berpengaruh dominan terhadap loyalitas nasabah Bank BNI 46 Cabang Jember.

5.2 Saran-saran

Dari kesimpulan di atas, saran-saran yang dapat diajukan adalah:

- a. Bagi kalangan akademisi.
 Penelitian ini memiliki kelemahan khususnya dalam penstrataan sampel. Walaupun tujuan penstrataan sampel itu adalah agar juga mencakup seluruh kelas nasabah (reguler dan emerald), namun jika dilihat dari biografi responden berdasar pekerjaan, ternyata sampel berprofesi sebagai PNS merupakan sampel terbesar (44 orang dari 165 orang, atau 26.67%). Distribusi responden berdasar pekerjaan ini dengan proporsi PNS yang tertinggi, dapat menyebabkan adanya kecenderungan (modus) indikator yang meragukan. Kecenderungan nasabah PNS (walaupun pada kelas nasabah emerald) dengan pola pikir yang agak berbeda dengan pegawai swasta atau wiraswasta, bisa menyebabkan peluang variabel tidak signifikan pengaruhnya terhadap kepuasan atau loyalitas nasabah. Untuk itu, dalam penelitian berikutnya, sebaiknya penstrataan berdasar kelas nasabah perlu dipertimbangkan kembali; artinya peneliti berikutnya tidak perlu mendesain pemilihan sampel dengan teknik *stratified sampling*, tetapi lebih kepada *probability sampling* yang sangat random.

- b. Bagi Bank BNI 46 Cabang Jember. Variabel-variabel CRP yang tidak signifikan pengaruhnya terhadap loyalitas, perlu dikaji lebih mendalam, mengapa program tersebut menjadi tidak jelas efektivitasnya terhadap loyalitas nasabah. Ketepatan *delivery order* yang meragukan, fasilitas ATM Bersama yang dianggap meragukan manfaatnya, dan keramahan petugas bank baik pada *front office* maupun *back office* dianggap meragukan juga; perlu ditingkatkan. Dengan demikian, persepsi nasabah terhadap *after sales marketing* akan meningkat, sehingga dapat diharapkan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah. Demikian pula untuk variabel *zero defect model*. Manfaat adanya kotak saran dianggap meragukan, demikian pula migrasi layanan yang dianggap meragukan perlu ditingkatkan, agar nasabah makin puas, sehingga terjadi peningkatan loyalitas.

DAFTAR PUSTAKA

- Griffin, Alfred. 1996. *The Emphasis of Modern Marketing Management*, McGraw Hill International Book Company, New York.
- Griffin, Jill. 2005. *Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan*. Jakarta: Erlangga.
- Hardiansyah, Irman. 2008. *Analisis Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Layanan Purna Jual (After sales service) Terhadap Loyalitas Pelanggan Auto 2000 di Jakarta*.
- Hasan, Ali. 2008. *Marketing*, Yogyakarta: Media Presindo
- Hasanuddin. 2007. *Mengukur Loyalitas Pelanggan*. Markplus Inc.
- Kotler, Philip. 2005. *Manajemen Pemasaran*, Edisi 12, Jilid 1. Jakarta: PT. Macanan Jaya Cemerlang.
- Oktaviasari, Elsa. 2010. *Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Melalui Kepuasan Pelanggan (Studi pada konsumen toko buku Restu di Kota Blitar)*.
- Peppers, D dan Rogers, M. 1993. *The 1:1 Future: Building Relationship One Customer at a time*, New York, Currency Doubleday
- Sinaga, Sabam Junijar. 2006. *Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Loyalitas Konsumen (Studi Kasus Pada PT. Ultrajaya Milk Industry and Trading Company, Tbk.)*.
- Info Bank. Tersedia: <http://www.infobanknews.com/2011/11/36445/>