

**PERILAKU NASABAH BERDASARKAN KINERJA
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT**

(Studi Kasus Pada Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang)



Tesis

**Diajukan sebagai salah satu syarat
untuk menyelesaikan Program Pascasarjana
pada program Magister Manajemen Pascasarjana
Universitas Diponegoro**

**Disusun oleh :
Afua Widayati, SE
NIM. C4A005155**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
PROGRAM PASCA SARJANA
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2008**

PENGESAHAN TESIS

Yang bertanda tangan dibawah ini menyatakan bahwa draft tesis berjudul :

**PERILAKU NASABAH BERDASARKAN KINERJA
CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT**
(Studi Kasus Pada Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
Semarang)

yang disusun oleh Afua Widayati, SE., NIM. C4A005155
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 15 September
2008
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Pembimbing Utama

Pembimbing Anggota

Prof. Dr. H. Miyasto, SU.

Dr. Ibnu Widiyanto, MA.

Semarang, 15 September 2008
Universitas Diponegoro
Program Pascasarjana
Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program

Prof.Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA.

MOTTO DAN PERSEMBAHAN

MOTTO:

Sebuah Kesuksesan Tidak Cukup Diraih Dengan Akal Pikiran Yang Cerdas, Kesuksesan Sejati Membutuhkan Hati Nurani Yang Baik

PERSEMBAHAN:

I Dedicate This Master-Work

To The People Who Always Give Love, Spirit and Support

Especially For :

Sabine Zulaeika Nariswari

My Beloved Husband "Ronny"

My Mom and Dad

My Sisters and Brothers

.all My Friends

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis perilaku nasabah berdasarkan kinerja *Customer Relationship Management*. Obyek penelitian ini adalah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Permasalahan penelitian merujuk pada fenomena bisnis PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Oleh karenanya permasalahan penelitian ini adalah sebagai berikut : bagaimana membangun kepuasan nasabah, sehingga perilaku nasabah berdasarkan kinerja *Customer Relationship Management* dapat tercapai sesuai harapan. Tujuan penelitian dirumuskan untuk mencari jawaban atas alur kinerja *Customer Relationship Management*.

Permodelan yang dirumuskan pada penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman yang kritis dalam konsep dan pengukuran manajemen hubungan pelanggan. Peneliti memasukan unsur kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank, teknologi perbankan, dan kepuasan nasabah sebagai anteseden dan memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap kinerja *Customer Relationship Management*. Selain sebuah permodelan teoritis, penelitian ini telah merumuskan empat hipotesis. Metode purposif telah dipilih untuk memperoleh data yang dibutuhkan pada studi ini. Penelitian ini mempergunakan 110 responden dan keseluruhan responden adalah nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Analisis data mempergunakan *Structural Equation Model* dengan program komputer Amos 4.01.

Hasil penelitian ini menunjukkan diantaranya bahwa kompetensi sumber daya manusia berdampak positif terhadap kepuasan nasabah. Mutu pelayanan bank juga berdampak secara positif terhadap kepuasan nasabah. Teknologi perbankan terhadap kepuasan nasabah adalah berdampak positif. Pengaruh kepuasan nasabah terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja *Customer Relationship Management* adalah berakibat positif. Masukan bagi manajemen yang bisa diambil dari penelitian *customer relationship management* ini adalah pendekatan yang berkaitan dengan dimensi mutu pelayanan bank dapat membantu manajer meningkatkan kepuasan nasabah dan perilaku nasabah berbasis kinerja *Customer Relationship Management*.

Kata Kunci : *Kompetensi Sumber Daya Manusia, Mutu Pelayanan Bank, Teknologi Perbankan, Kepuasan Nasabah, dan Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja Customer Relationship Management.*

ABSTRACT

The main objective of this research is to analyze the behavior of costumers based on the performance of Customer Relationship Management (CRM). The object of this research is PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. The research problems are refer to the business phenomena in PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang and some research gap based on previous researches. Therefore, the research problems are: "How to develop a costumer satisfaction, so that the customer behavior based on the performance of customer relationship management could be achieved complied with the particular expectation". The purpose of this research is to investigate the path customer behavior based on customer relationship management performance.

Model formulated at this research aim to give critical understanding in concept and measurement of customer relationship management. This research measure human resources of competency, banking service quality, technological of banking, and customer satisfaction as antecedents and they have consequence to performance of customer relationship management. Besides the theoretical model, the researcher subsequently had compiled four hypothetics for this research. Purposive method had been used to gain valuable data in this study. Researcher used 110 respondends and all of them are customers of PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. All the data of this researched had been analyzed by Structural Equation Model with computer program: Amos 4.01.

The main findings of this research showed that Human Resources Competence has a positive impact on customer satisfaction. Bank service quality also has a positive impact on customer satisfaction as well as Banking Technology towards customer satisfaction. The main conclusion of this research is that the influence of customer satisfaction towards customer behavior based on performance of CRM had a significant (positive) impact. Hence, the crucial implications could be recommended for management is that the approach used in this study can help bank managers gain useful insight regarding the relative contribution of each of specific banking service quality dimension to the customer satisfaction, and customer behavior based customer relationship management performance.

Key Words: *Human Resource Competense, Banking Service Quality, Banking Technology, Customer Satisfaction, and Customer Behavior Based on Customer Relationship Management (CRM) Performance.*

KATA PENGANTAR

Segala puji penulis panjatkan kepada Allah SWT. yang senantiasa memberkati dan memberikan jalan, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis ini dengan baik. Tesis ini disusun sebagai tugas akhir belajar dan syarat guna memperoleh derajat sarjana S-2 pada Program Magister Manajemen Pasca Sarjana Universitas Diponegoro Semarang yang berjudul : "***Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja Customer Relationship Management*** (Studi Kasus Pada Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang) ".

Berkenaan dengan penulisan laporan tesis ini, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setinggi-tingginya untuk bantuan dan dukungan dari banyak pihak yang telah memungkinkan selesainya penyusunan maupun penyajian laporan tesis ini, kepada :

1. Bapak Prof. Dr. H. Miyasto, SU, sebagai Pembimbing Utama yang dengan penuh perhatian dan kesabaran serta selalu memberi masukan dan bimbingan selama penyusunan tesis ini.
2. Bapak Dr. Ibnu Widiyanto, MA. sebagai Pembimbing Anggota yang telah memberikan bimbingan, dan motivasi selama penyusunan tesis ini.

3. Ibu Dra. Hj. Amie Kusumawardani, MSc., sebagai Pembimbing yang telah memberikan dukungan pada waktu penyusunan Rancangan Usulan Penelitian Tesis (RUPT) ini.
4. Prof. Dr. Augusty Tae Ferdinand, MBA., sebagai Ketua Program Studi Magister Manajemen yang telah memberikan semangat dan motivasi selama menempuh studi program Magister Manajemen.
5. Para Staf Pengajar Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang telah banyak memberikan suatu dasar ilmu, pemikiran analitis dan pengalaman yang lebih baik.
6. Para Staf Administrasi & Staf Akademik Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang telah banyak membantu dan mempermudah penulis dalam menyelesaikan Studi Program Magister Manajemen.
7. Para nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang yang telah bersedia menjadi responden dan sumber informasi dalam penelitian ini.
8. Direksi dan jajarannya PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang.
9. Rekan-rekan pada Sentra Kredit Kecil PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Di Kota Semarang.

10. Rekan-rekan Angkatan 25 Malam Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Diponegoro Semarang, yang selalu memberikan dukungan dan berbagi ilmu dan pengalaman.
11. Semua pihak yang telah banyak membantu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Penulis berharap tesis ini dapat dikembangkan lagi sebagai dasar oleh para peneliti ke depan dalam bidang penelitian Ilmu Manajemen Strategi. Disadari oleh penulis bahwa penyusunan maupun penyajian tesis ini kurang sempurna. Oleh sebab itu, penulis mohon maaf atas semua kekurangan dalam tesis ini dan menerima dengan senang hati segala bentuk kritik maupun saran yang membangun.

Semarang, 15 September

2008

Penulis

Afua Widayati, SE

DAFTAR ISI

Halaman	Judul	i
.....		ii
Sertifikasi		iii
.....		iv
Halaman	Pengesahan	Tesis v
.....		vi
Motto	dan	Persembahan vii
.....		xiv
Abstract		xvii
.....		xviii
Abstraksi		xix
.....		
Kata	Pengantar	1
.....		1
Daftar	Tabel	18
.....		19
Daftar	Gambar	19
.....		19
Daftar	Rumus	
.....		21
Daftar	Lampiran	21
.....		26
		32
BAB I PENDAHULUAN		36
1.1 Latar Belakang Masalah		41
.....		45
1.2 Perumusan Masalah		51

.....	52
1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian	53
.....	
1.3.1 Tujuan Penelitian	59
1.3.2 Kegunaan Penelitian	59
.....	60
	60
BAB II TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL	60
2.1 Kompetensi Sumber Daya Manusia	60
2.2 Mutu Pelayanan Bank	61
2.3 Teknologi Perbankan	64
2.4 Kepuasan Nasabah	65
2.5 Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM	71
2.6 Pengaruh Antar Variabel Penelitian	
2.7 Pengembangan Model dan Kerangka Pemikiran Teoritis	82
2.8 Hipotesis Penelitian	82
2.9 Dimensionalisasi Variabel	83
	85
BAB III METODE PENELITIAN	88
3.1 Desain Penelitian	89
3.2 Obyek Penelitian	90
3.3 Jenis dan Sumber Data.....	93
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian	94
3.4.1 Populasi	94
3.4.2 Sampel	95
3.5 Metode Pengumpulan Data	95
3.6 Definisi Operasional Variabel dan Indikator	97
3.7 Teknik Analisis Data	97

Eksogen				132
	4.2.4.1.2	Analisis Faktor Konfirmatori	Konstruksi	136
Endogen				144
	4.2.4.2	Analisis <i>Structural Equation Model</i>		145
.....				
4.2.5	Langkah 5	: Menilai Problem	Identifikasi	146
.....				
4.2.6	Langkah 6	: Evaluasi Kriteria <i>Goodness of Fit</i>		
.....				
	4.2.6.1	Evaluasi <i>Univariate</i>	<i>Outlier</i>	
.....				
	4.2.6.2	Evaluasi <i>Multivariate</i>	<i>Outlier</i>	
.....				
	4.2.6.3	Uji Normalitas	Data	
.....				
	4.2.6.4	Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas		
.....				
	4.2.6.5	Uji Kesesuaian – <i>Goodness of fit</i>		
.....				
4.2.7	Langkah 7	: Interpretasi dan Modifikasi	Model	
.....				
4.3	Uji <i>Reliability</i>	dan <i>Variance</i>	<i>Extract</i>	
.....				
	4.3.1.	Uji <i>Reliability</i>		
.....				
	4.3.2.	<i>Variance</i>	<i>Extract</i>	
.....				
4.4	Pengujian	Hipotesis	Penelitian	

4.4.1	Uji	Hipotesis	I
4.4.2	Uji	Hipotesis	II
4.4.3	Uji	Hipotesis	III
4.4.4	Uji	Hipotesis	IV

BAB V KESIMPULAN DAN IMPLIKASI KEBIJAKAN

5.1	Kesimpulan		
5.1.1	Kesimpulan	atas	Hipotesis
		5.1.1.1	
	Kesimpulan Hipotesis 1		
5.1.1.2	Kesimpulan	Hipotesis	2
5.1.1.3	Kesimpulan	Hipotesis	3
5.1.1.4	Kesimpulan	Hipotesis	4
5.1.2	Kesimpulan	atas	Masalah Penelitian
5.2	Implikasi		
5.2.1	Implikasi		Teoritis

.....			
5.2.2		Implikasi	Managerial
.....			
5.3		Keterbatasan	Penelitian
.....			
5.4	Agenda	Penelitian	Mendatang
.....			
Daftar Referensi		

DAFTAR TABEL

		Halaman
Tabel 1.1	Data Jumlah Keluhan Nasabah atas Mutu Pelayanan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang Dari Bulan Januari – Desember 2007.....	6
Tabel 1.2	Data Pertumbuhan Nasabah Kredit dan Dana PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang Dari Bulan Januari – Desember 2007.....	7
Tabel 1.3	Ringkasan Research Gap Rujukan pada Penelitian ini	14
Tabel 2.1	Penelitian Shi dan Yip (2007)	24
Tabel 2.2	25
Tabel 2.3	Penelitian Thurau (2004)	26
Tabel 2.4	29
Tabel 2.5	Penelitian Jayachandran et al. (2004)	30
Tabel 2.6	31
Tabel 2.7	Penelitian Cristobal et al.	35
Tabel 2.8	(2007).....	36
Tabel 2.9	Penelitian Zineldin (2006)	40
Tabel 2.10	41
Tabel 2.11	Penelitian Ehigie (2006)	45
Tabel 2.12	53
Tabel 3.1	Penelitian Lee et al. (2006)	61
Tabel 3.2	Penelitian Chung et al. (2007).....	63
Tabel 3.3	Penelitian Lyon dan Powers (2004)	66
Tabel 3.4	Penelitian Sin et al.	67

Tabel 3.5	(2005).....	68
Tabel 3.6	Wang et al. (2004)	69
Tabel 3.7	
	Hipotesis Penelitian	70
Tabel 3.8	74
Tabel 3.9	Data Populasi Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.	75
Tabel 3.10	Semarang	79
Tabel 4.1	84
Tabel 4.2	Penentuan Sampel Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero)	85
Tabel 4.3	Tbk. Semarang	86
Tabel 4.4	87
Tabel 4.5	Definisi Operasional variabel dan Indikator Kompetensi Sumber	88
Tabel 4.6	Daya Manusia	89
Tabel 4.7	90
Tabel 4.8	Definisi Operasional variabel dan Indikator Mutu Pelayanan Bank	91
Tabel 4.9	
	Definisi Operasional variabel dan Indikator Teknologi Perbankan	92
Tabel 4.10	
	Definisi Operasional variabel dan Indikator Kepuasan Nasabah	93
Tabel 4.11	95
Tabel 4.12	Definisi Operasional variabel dan Indikator Perilaku Nasabah	99
Tabel 4.13	Berdasarkan Kinerja CRM	
	10
Tabel 4.14	Model Persamaan Struktural	0
Tabel 4.15	10
	Model Pengukuran	2
Tabel 4.16	
Tabel 4.17	Indeks Pengujian Kelayakan Model	10

Tabel 4.18	3
Tabel 4.19	Kesimpulan Data Deskriptif Kompetensi Sumber Daya Manusia	10
Tabel 4.20	6
Tabel 4.21	Indeks Variabel Penelitian Kompetensi Sumber Daya Manusia	10
Tabel 4.22	7
Tabel 4.23	Kesimpulan Data Deskriptif Mutu Pelayanan Bank	11
Tabel 5.1	0
	Indeks Variabel Penelitian Mutu Pelayanan Bank	11
	1
	Kesimpulan Data Deskriptif Teknologi Perbankan	11
	2
	Indeks Variabel Penelitian Teknologi Perbankan	11
	5
	Indeks Variabel Penelitian Kepuasan Nasabah	11
	8
	Kesimpulan Data Deskriptif Kepuasan Nasabah	12
	1
	Indeks Variabel Penelitian Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja	13
	3
	Kesimpulan Data Deskriptif Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja	CRM
	
	Sample Covarians – Estimates	
	
	Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen	
	
	Hasil Regression Weights Faktor Konfirmatori	

Konstruk					Eksogen
.....					
Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk					Endogen
.....					
Hasil Konstruk	<i>Regression</i>	<i>Weights</i>	Faktor		Konfirmatori Endogen
.....					
Hasil Uji Full Model					
.....					
Hasil Statistik	<i>Regression</i>	<i>Weights</i>	Analisis	<i>Struktural Equation</i>	Model
.....					
Statistik					Deskriptif
.....					
Evaluasi		<i>Multivariate</i>			<i>Outlier</i>
.....					
Normalitas		Data	<i>Assessment</i>		<i>of</i>
<i>Normality</i>				
<i>Standardized</i>		<i>Residual</i>			<i>Covariance</i>
.....					
Uji	<i>Reliability</i>	dan	<i>Variance</i>		<i>Extract</i>
.....					
Kesimpulan Hipotesis					
.....					
Implikasi Teoritis					
.....					

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Kerangka	Pikir	Teoritis	52
2.1			54
Gambar	Dimensionalisasi	Dari Kompetensi	Sumber Daya Manusia	55
2.2			56
Gambar	Dimensionalisasi	Dari Mutu	Pelayanan Bank	57
2.3			58
Gambar	Dimensionalisasi	Dari Teknologi	Perbankan	73
2.4			98
Gambar	Dimensionalisasi	Dari Kepuasan	Nasabah	101
2.5			105
Gambar	Dimensionalisasi	Dari Perilaku	Nasabah Berdasarkan Kinerja	
2.6	CRM			127
Gambar	Diagram		Alur	
3.1			129
Gambar	Analisis	Faktor	Konfirmatori	1
4.1			131
Gambar	Analisis	Faktor	Konfirmatori	2
4.2			
Gambar	Hasil Uji	<i>Structural</i>	<i>Equation</i>	<i>Model</i>
4.3			
Gambar	Peningkatan	Perilaku	Nasabah Berdasarkan	
5.1	Kinerja	CRM	– Proses	1
			
Gambar	Peningkatan	Perilaku	Nasabah Berdasarkan	
5.2	Kinerja	CRM	– Proses	2
			
Gambar	Peningkatan	Perilaku	Nasabah Berdasarkan	
5.3	Kinerja	CRM	– Proses	3

.....

DAFTAR RUMUS

						Halaman
Rumus	1	Penentuan	Jumlah	Sampel	Yamane	62
.....						62
Rumus	2	Penentuan	Jumlah	Sampel	Hair et al.	74
.....						80
Rumus	3	Persamaan			Struktural	81
.....						82
Rumus						4
<i>Reliability</i>						
Rumus				5	<i>Variance</i>	
<i>Extracted</i>						
Rumus				6	Nilai	
Indeks.....						

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 Kuesioner Penelitian
- Lampiran 2 Data Hasil Kuesioner
- Lampiran 3 Data Frekuensi
- Lampiran 4 Tabel *Chi-Square*
- Lampiran 5 Teks Out Put Amos
- Lampiran 6 Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen hubungan pelanggan telah menjadi alur kajian modern pada teori, konsep dan permodelan manajemen strategi dan pemasaran. Manajemen hubungan pelanggan (*Customer Relationship Management*) sebagai pendekatan strategik, berperan menentukan atas sukses dan tidaknya produk (barang dan jasa) di pasar tujuan. Manajemen hubungan pelanggan merupakan strategi yang terarah dan tepat untuk mendukung penerapan *Customer to Business* atau *Customer to Customer*, sehingga sukses jangka panjang dalam pencapaian kinerja dapat diwujudkan perusahaan. Apa yang sering terjadi pada banyak bisnis, dan bahkan berbagai industri, adalah perusahaan tidak mampu bahkan sama sekali tidak dapat merespon kekuatan ini. Kelemahan paling serius perusahaan adalah ketidakmampuan perusahaan dalam mengelola hubungan baik dengan pelanggan (Law et al. 2003).

Penelitian manajemen hubungan pelanggan dewasa ini telah menjadi perhatian para peneliti dan praktisi bisnis. Penelitian yang berkembang sejak tahun 1990an memberikan bukti nyata, bahwa apabila perusahaan benar-benar dapat menerapkan manajemen hubungan pelanggan maka kinerja perusahaan dipastikan akan meningkat (Ismail et al. 2007). Hal ini tidak berlebihan mengingat pelanggan merupakan kunci bagi kelangsungan suatu organisasi. Oleh sebab itu, pelanggan merupakan suatu aset paling penting bagi perusahaan. Penelitian ini, memilih beberapa konstruk penelitian yang dianggap mampu menjelaskan manajemen hubungan pelanggan. Sin et al. (2005) menjabarkan bahwa sukses dan tidaknya manajemen hubungan pelanggan setidaknya dipengaruhi adanya sinergi antara *people* (sumber daya manusia), *quality* (mutu barang dan jasa), *process* (teknologi) dan fokus pelanggan.

Pilihan pada konstruk kompetensi sumber daya manusia sebagai salah satu sinergi terwujudnya manajemen hubungan pelanggan adalah pilihan tepat. Adanya tuntutan pelanggan akan mutu dan inovasi atas barang dan jasa merupakan persoalan serius dan menimbulkan tekanan yang sangat besar bagi banyak perusahaan. Sulit untuk dibayangkan perusahaan mampu menciptakan barang yang bermutu dan mampu memberikan pelayanan yang bermutu, apabila sumber daya perusahaan tidak mendukung atau tidak memiliki kompetensi yang sesuai (Hafeez dan Essmail 2007).

Mutu atau *quality* diposisikan sebagai kunci strategis pada upaya mencapai kinerja superior. Mutu diciptakan dari aktivitas perusahaan dalam menyerahkan nilai (*value*) atas barang atau jasa kepada pelanggan. Terwujudnya barang dan jasa yang

bermutu merupakan sebuah proses jangka panjang. Namun untuk mencapainya bukan hal yang mudah bagi perusahaan (Cristobal et al. 2007; Witell dan Lofgren 2007). Oleh sebab itu, pilihan pada konstruk penelitian pada mutu sebagai salah satu sinergi terwujudnya manajemen hubungan pelanggan adalah pilihan yang sesuai.

Perubahan kompetisi, dan preferensi pelanggan, bukan tantangan baru bagi perusahaan. Dasar pemikiran dari setiap rumusan strategi adalah strategi yang baik merupakan strategi yang dapat melahirkan nilai yang unggul atas produk yang ditawarkan perusahaan pada pelanggan. Teknologi sebagai keunggulan kompetitif adalah elemen dasar keunggulan bersaing yang harus diperhatikan dan dijalankan sebagai tujuan yang ingin dicapai pihak perusahaan. Teknologi sebagai *process* membuat setiap perusahaan mempunyai kesempatan untuk menjadi unggul dan menguasai pasar. Namun pada saat yang bersamaan perusahaan dituntut untuk menawarkan teknologi yang memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan (Liang dan Wang 2007). Oleh karena itu, pilihan pada konstruk penelitian pada teknologi sebagai salah satu sinergi terwujudnya manajemen hubungan pelanggan adalah pilihan yang benar.

Pelanggan (nasabah) semakin menjadi tujuan utama perusahaan yang terlebih lagi dengan adanya menerapkan penafsiran terbaru mengenai *customer focus strategy* dan keuntungan jangka panjang. Sebagai tambahan, fokus pelanggan adalah kunci untuk membangun kepuasan pelanggan yang kuat dan mengurangi permasalahan perusahaan. Kepuasan adalah hasil dari berbagai strategi perusahaan yang diimplementasikan secara berkesinambungan untuk mencapai kinerja yang diharapkan (Solvang 2007). Pilihan pada konstruk penelitian pada kepuasan pelanggan (nasabah) sebagai salah satu sinergi terwujudnya manajemen hubungan pelanggan adalah pilihan yang benar.

Persoalan yang paling krusial terkait dengan manajemen hubungan pelanggan adalah pengukuran keberhasilan CRM terhadap kinerja dan produktivitas perusahaan. Konsep perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM diposisikan sebagai konstruk yang penting. Konsep CRM merupakan sebuah proses pencarian dan perwujudan dengan jalan menggali lebih jauh pengaruh perilaku pelanggan terhadap tercapainya sebuah kinerja yang diharapkan perusahaan. Manajemen hubungan pelanggan merupakan sebuah proses jangka panjang, dan akan menjadi sebuah proses sia-sia yang tidak memberikan manfaat apa-apa, jika proses tersebut tidak menghasilkan perilaku pelanggan yang diharapkan perusahaan (Wang et al. 2004). Pilihan akhir pada konstruk penelitian pada perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM sebagai salah satu sinergi terwujudnya manajemen hubungan pelanggan adalah pilihan yang strategis.

Terdapat dua sumber masalah penelitian yaitu sumber pertama yang berkaitan dengan fenomena bisnis (*company problems*) dan *gap* penelitian (*research gap*). Merujuk pada sumber masalah pada fenomena bisnis, penelitian ini memilih industri perbankan sebagai sumber masalah dan sekaligus obyek yang akan diteliti pada studi ini (Lee dan Hwan, 2005). Merujuk pada beberapa fenomena yang berkembang dalam industri ini yaitu, pertama melihat adanya perubahan cara pandang dalam

industri ini dari *Business to Business* dan atau *Business to Customer*. Kerangka pikir *Business to Business* dan atau *Business to Customer* adalah aktivitas bisnis perusahaan ditujukan untuk keuntungan perusahaan, dan atau kepuasan pelanggan. Sementara pada industri perbankan saat ini, telah terjadi pergeseran dan atau perubahan dalam cara pandang dan berpikir pada *Customer to Business* dan atau *Customer to Customer*, yaitu keuntungan atau kinerja perusahaan dapat terwujud sesuai dengan harapan melalui aktivitas yang dilakukan pelanggan secara sadar untuk kepentingan perusahaan (Otim dan Grover 2006; Dibb dan Meadows 2004; Zahay dan Griffin 2004; Joseph et al. 2005; Floh dan Treiblmaier 2006; Rao, 2007). Kedua merujuk pada temuan Newell (2000; dalam Bull 2003) membagi peringkat perusahaan pada industri jasa yang berhasil dalam praktek CRM atas 3 level yaitu, level atas (*Top group*) hanya berkisar 10 %, level sedang (*Middle group*) hanya berkisar 40%-50%, dan level rendah (*Low group*) kurang dari 40%. Hasil penelitian tersebut diuji kembali oleh Bull (2003) dari 200 perusahaan yang diteliti sehubungan dengan praktek CRM pada masing-masing perusahaan ditemukan bahwa, hanya 30 % yang dianggap berhasil dan sisanya dinyatakan gagal. Ketiga merujuk pada pilihan obyek yang sesuai dan atau memiliki karakteristik yang tepat untuk mengukur pengaruh dan hubungan sinergi antara konstruk penelitian yang dipilih seperti kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank, teknologi perbankan, kepuasan nasabah dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM (Ibrahim et al. 2006; Al-Hawari 2006; Lorenzo et al. 2005; Fitzgibbon dan White 2005).

Oleh sebab itu, pemilihan perbankan sebagai obyek penelitian ini telah sesuai. Pemilihan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang merujuk pada beberapa data penunjang lain seperti adanya data keluhan masuk pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Pada Tabel 1.1 di bawah ini tergambar fenomena pertumbuhan keluhan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang

Tabel 1.1

**Data Jumlah Keluhan Nasabah atas Mutu Pelayanan
PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang
Dari Bulan Januari – Desember 2007**

No.	Bulan	Jumlah Kasus	Pertumbuhan (%)
9	September	91	3,4
10	Oktober	76	(16,4)
11	November	87	14,5
12	Desember	105	20,7
1	Januari	82	(12,2)
2	Februari	95	15,8
3	Maret	72	(24,2)
4	April	101	40,3
5	Mei	71	(29,7)
6	Juni	88	23,9

Sumber; PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2008)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa terdapat fluktuasi keluhan yang masuk dalam manajemen PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Besarnya jumlah keluhan yang masuk ini, apabila tidak ditanggapi secara cepat maka akan menimbulkan persepsi negatif terhadap praktek CRM. Keluhan pelanggan merupakan bentuk persoalan adanya ketidakpuasan pada diri pelanggan atas pelayanan dan produk yang diberikan oleh perusahaan.

Pada Tabel 1.2 di bawah ini merupakan fenomena lain yang menjadi masalah penelitian bagi penelitian ini yaitu pertumbuhan jumlah rekening nasabah baru (nasabah kredit dan dana),

10	Oktober	53	(18,5)	2644	(74.9)
11	Nopember	47	(11,3)	2964	12.1
12	Desember	33	(29,8)	3512	18.49
	Total	588		41554	
No.	Bulan	Jumlah Nasabah Kredit	Pertumbuhan (%)	Jumlah Nasabah Dana	Pertumbuhan (%)
1	Januari	20	-	3118	-
2	Pebruari	34	70,0	2605	(16.5)
3	Maret	45	32,4	2318	-11,0
4	April	38	(15,6)	2911	25.6
5	Mei	68	78,9	2841	(2.4)
6	Juni	47	(30,9)	3184	12.07
7	Juli	87	85,1	2564	(19.5)
8	Agustus	51	(41,4)	2364	(7.8)
9	Septem ber	65	27,4	10529*)	345.4

Tabel 1.2
Data Pertumbuhan Nasabah Kredit dan Dana PT. Bank Negara Indonesia
(Persero) Tbk. Semarang
Dari Bulan Januari – Desember 2007

Sumber; PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. (2008)

Keterangan ; *) Jumlah nasabah dana meningkat pada Bulan September 2007 berkaitan dengan kerjasama jasa keuangan dengan beberapa institusi, di Semarang, seperti Universitas Diponegoro.

Berdasarkan Tabel 1.2 terlihat bahwa pertumbuhan nasabah kredit lebih berfluktuasi jika dibandingkan dengan pertumbuhan nasabah dana. Kondisi ini memperlihatkan bahwa sumber masalah bagi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. adalah nasabah kredit. Kondisi ini mencerminkan adanya ketidakseimbangan pertumbuhan antara nasabah kredit dengan dana. Ketidakseimbangan tersebut bermakna perusahaan tidak dapat secara optimal dalam memperoleh kesempatan untuk mendapatkan keuntungan dari kredit. Seharusnya perusahaan mampu menciptakan dan memanfaatkan serta memelihara keuntungan tidak hanya dari produk dana melainkan juga dari produk kredit.

Sumber kedua dari masalah penelitian ini yaitu yang berkaitan dengan kesenjangan penelitian atau *research gap* yang berasal dari penelitian terdahulu yang menjadi rujukan penelitian ini. Sumber kesenjangan pada pemilihan konstruk penelitian yang terpilih untuk dilakukan pengujian lanjutan pada studi ini.

Kesenjangan penelitian kompetensi sumber daya manusia merujuk pada studi Haffez dan Essmail (2007); Thurau (2004) meskipun telah menjadi kesepakatan para peneliti terdahulu bahwa kesuksesan CRM salah satunya ditentukan oleh adanya

kompetensi yang dimiliki pihak manajemen dan sumber daya manusia. Meskipun hasil penelitian ini menunjukkan peran kompetensi terhadap praktek CRM. Namun masih menjadi pertanyaan besar adalah bagaimana mekanisme dan prosesnya kompetensi yang dimiliki oleh perusahaan mampu benar-benar menjadi instrumen penting dalam membangun, menjaga dan meningkatkan CRM dalam perusahaan. Sejauh ini konsep kompetensi masih diukur dari sisi perusahaan dan belum menyentuh wilayah yang paling mendasar yaitu pelanggan. Demikian juga rujukan dari studi Sin et al. (2005) di mana studi mereka menjadi fenomena mana kala mampu merancang skala pengukuran CRM. Namun seperti penelitian yang lain, kajian kompetensi dan CRM masih jauh dari harapan untuk dapat menjelaskan pengaruh kompetensi dan CRM dari sudut pelanggan. Oleh sebab itu, pemilihan permasalahan kompetensi sumber daya manusia adalah layak dan tepat untuk diagendakan.

Mutu pelayanan menjadi persoalan yang serius mana kala terjadi perbedaan pandangan atas pengukuran mutu pelayanan (SERVQUAL). Merujuk pada Kang, (2006); Sharma dan Metha (2005) yang telah mengidentifikasi adanya 2 (dua) pandangan yang berbeda, yaitu pertama adalah pandangan para peneliti Eropa (*Nordic Perspective*) yang berpendapat bahwa mutu pelayanan diukur dari dimensi fungsional (*process*) dan dimensi teknik (*out come*), sedangkan yang kedua adalah pandangan peneliti Amerika (*American Perspective*) berpendapat bahwa mutu pelayanan didimensikan atas *tangibles, reliability, responsiveness, assurance* dan

empathy. Sementara pengukuran SERVQUAL aliran Amerika sendiri juga terdapat kesenjangan. Salah satunya datang dari pandangan Bahia dan Nantel (2000) yang telah memelopori mengembangkan dimensi lain dalam mengukur mutu pelayanan khususnya pada industri perbankan yang dikenal *Banking Service Quality* (BSQ) yaitu *effectiveness and assurance; access; price; tangibles; services portfolio* dan *reliability*. Oleh sebab itu, pemilihan permasalahan pengukuran mutu pelayanan bank adalah sangat strategis untuk diteliti lebih lanjut.

Meskipun Ismail et al. (2007) dalam studinya telah mempertegas bahwa teknologi (teknologi informasi) memiliki peran penting dalam proses terwujudnya CRM dalam industri kecil dan menengah di Malaysia. Namun penelitian tersebut masih belum menjawab pertanyaan yang paling mendasar pada pengukuran CRM yaitu bagaimana teknologi yang dimiliki perusahaan dipersepsikan oleh para pelanggannya. Penelitian yang dilakukan Lallmahamood (2007) pada penerapan teknologi perbankan di Malaysia. Model Lallmahamood menunjukkan pentingnya teknologi perbankan yang baik adalah teknologi yang memiliki unsur aman dan privasi, kemudahan yang dipersepsikan dan kemudahan yang dirasakan. Namun model Lallmahamood belum menghubungkan teknologi perbankan yang persepsikan pelanggan (nasabah) dengan implementasi dan hasil dari CRM. Demikian halnya dengan model penelitian Chung et al. (2007), di mana telah memadukan teknologi dengan implikasi CRM. Namun masih belum menyentuh wilayah penelitian yang penting yaitu perilaku pelanggan sebagai dampak positif dari kinerja CRM yang

baik. Pilihan dan keputusan untuk mengangkat topik penelitian yang berkaitan dengan implementasi dan hasil dari teknologi perbankan adalah pilihan yang layak.

Penelitian kepuasan pelanggan telah di mulai lebih dari 30 tahun yang lalu. Selama itu penelitian yang ada terus berupaya menemukan apa itu kepuasan, apa yang menyebabkan pelanggan puas, apa manfaat yang diperoleh perusahaan jika dapat memuaskan pelanggan dari barang dan jasa yang perusahaan tawarkan (Halstead et al. 2007). Demikian halnya pengukuran kepuasan dalam industri perbankan telah banyak dilakukan seperti Solvang (2007); Calik dan Balta (2006); Lyon dan Powers (2004). Namun bagi Chen dan Chou (2007) penelitian yang ada saat ini belum dapat menjelaskan apa yang membuat pelanggan menjadi puas dan apa yang dapat dihasilkan atau keuntungan yang dihasilkan bagi perusahaan apabila pelanggan telah puas. Model penelitian Chen dan Chou dapat dikatakan berhasil menjawab apa yang membuat pelanggan puas dengan menjabarkan variabel-variabel penelitian yang mengukur dampak kualitas atau mutu barang dan jasa, proses dan hubungan terhadap kepuasan. Namun model Chen dan Chou masih belum dapat menjawab pertanyaan apa yang dapat dihasilkan perusahaan atau keuntungan dari kepuasan pelanggan bagi perusahaan. Oleh sebab itu, agenda pemilihan kepuasan dalam tinjauan anteseden dan konsekuensi strategiknya bagi perusahaan (*Customer to Business*) adalah pilihan yang layak dan strategis.

Kesenjangan penelitian CRM berawal dari perubahan paradigma berpikir dan tujuan strategi perusahaan. Studi Chung, (2007); Johnson et al. (2007) berpendapat

bahwa manajemen hubungan pelanggan atau *Customer Relationship Management* (CRM) akan memberikan banyak keuntungan seperti peningkatan keuntungan perusahaan dan meningkatkan pemahaman akan pasar. Liu (2006) telah mengidentifikasi bahwa CRM secara signifikan mampu menurunkan biaya. Demikian halnya dengan Lindgreen dan Antiooco (2005) bahwa CRM mampu meningkatkan proses pelayanan dan menciptakan barang dan jasa lebih bermutu. Namun penelitian-penelitian tersebut di atas masih menganut paradigma lama yaitu paradigma *Business to Business* dan atau *Business to Customer*. Sementara saat ini menurut Law et al. (2003) telah terjadi perubahan paradigma baru dari perspektif bisnis dan strategi perusahaan yaitu, paradigma *Customer to Business* dan atau *Customer to Customer*. Osarenkhoe dan Bannani (2007) yang mengeksplorasi CRM dalam paradigma baru *Customer to Business* di mana pengukuran kinerja CRM ditinjau dari sudut pandang pelanggan. Demikian Wang et al. (2004) telah meletakkan skala pengukuran dan permodalan dengan menguji perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM dari suatu perusahaan. Meskipun studi Wang et al.(2004) dapat dikatakan sebagai pelopor penelitian CRM dalam paradigma baru *Customer to Business* dan atau *Customer to Customer*, namun model penelitian Wang et.al baru memasukan unsur fokus pelanggan. Sementara menurut Silva dan Rahimi (2007); Bull (2003); Dibb dan Meadows (2004); Zinaeldin (2005) pengukuran strategi CRM sekurang-kurangnya memiliki unsur *people* (sumber daya manusia), *process* (teknologi), *quality* (barang dan jasa) dan fokus pelanggan. Pilihan dan keputusan untuk mengangkat topik penelitian yang berkaitan dengan implementasi dan hasil

dari perilaku pelanggan (nasabah) berdasarkan kinerja CRM adalah pilihan yang layak.

Posisi penelitian ini dibandingkan penelitian terdahulu adalah memperkuat penelitian sebelumnya atau terdahulu dengan cara atau metode pengujian kembali konstruk kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank, teknologi perbankan, kepuasan nasabah dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM dalam sebuah kerangka permodelan yang berbeda. Posisi lain yang diharapkan pada penelitian ini adalah menyempurnakan kelemahan dan kekurangan penelitian sebelumnya menjadi relatif lebih baik. Misalnya pada pengukuran mutu pelayanan atau *Service Quality* (SERVQUAL) pada penelitian ini akan mempergunakan konsep dan pengukuran mutu pelayanan menurut Bahia dan Nantel (2000) yang dikenal *Banking Service Quality* (BSQ) yaitu *effectiveness and assurance; access; price; tangibles; services portfolio* dan *reliability*. Hal cukup beralasan, dikarenakan obyek penelitian adalah industri perbankan. Oleh sebab itu, penelitian ini mengangkat topik sentral atas studi pengukuran perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

Berikut ini disusun ringkasan *research gap* yang dipergunakan dalam penelitian ini sebagai rujukan dan sumber permasalahan pada Tabel 1.3 di bawah ini,

Tabel 1.3

Ringkasan Research Gap Rujukan pada Penelitian ini

Variabel Penelitian	Research Gap	Hasil Penelitian	Sumber Penelitian
Kompetensi Sumber Daya Manusia	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber dari pengukuran keberhasilan praktek CRM pada perusahaan. Sebagian peneliti dalam studi mereka menunjukkan banyak perusahaan yang gagal dalam praktek CRM dikarekan perusahaan mengabaikan unsur sumber daya manusia di perusahaan. Namun sebagian peneliti berasumsi kegagalan CRM tidak bersumber dari sumber daya manusia perusahaan yang di nilai gagal mendukung praktek CRM.	Kompetensi sumber daya manusia elemen penting bagi praktek CRM	Haffez dan Essmail (2007)
	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber dari pengukuran peran Karyawan praktek CRM. Sejumlah penelitian lebih mengedepankan peran karyawan dalam aspek hasil dari pada aspek proses. Sedangkan peneliti lain berpendapat bahwa apabila perusahaan dapat bersikap dan memperhatikan keseimbangan dalam proses dan hasil maka implementasi CRM membawa hasil akhir yang lebih baik.	Pencapaian CRM yang terbaik adalah keseimbangan antara proses dan hasil. Berbicara proses maka peran karyawan adalah mutlak.	Thurau (2004)
	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber skala pengukuran CRM yang sampai saat ini belum tersepakati di antara para peneliti CRM. Meskipun sejumlah studi telah berusaha melakukan justifikasi akan apa dan peran CRM bagi perusahaan, namun sejauh ini tidak satupun yang mampu membangun skala pengukuran CRM dengan lebih tepat. Lebih jauh penelitian CRM sejauh ini belum menyentuh wilayah penelitian pada pelanggan.	Skala pengukuran CRM yang tepat akan membantu praktek CRM lebih baik.	Sin et al. (2005)
Mutu Pelayanan Bank	Meskipun para penelitian mutu pelayanan (SERVQUAL) sepakat bahwa SERVQUAL adalah aspek penting dalam praktek CRM, pada industri perbankan, namun tidak berarti tidak ada perbedaan (gap) yang timbul dari skala pengukuran SERVQUAL. <i>Nordic Perspective</i> berpendapat SERVQUAL di ukur dari proses dan teknik, sedangkan <i>American</i>	SERVQUAL salah satu penentu keberhasilan CRM.	Sharma dan Metha (2005)

	<i>Perspective</i> berpendapat bahwa <i>tangibles, reliability, responsiveness, assurance</i> dan <i>empathy</i> adalah dimensi SERVQUAL.		
	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber dari pengukuran SERVQUAL dan CRM pada industri jasa. Beberapa peneliti sejauh ini masih belum sepakat bagaimana pengukuran dampak SERVQUAL terhadap kinerja CRM.	<i>Nordic Perspective</i> adalah pengukuran SERVQUAL yang paling tepat dalam menentukan keberhasilan CRM.	Kang (2006)
	Meskipun pengukuran mutu pelayanan khususnya pada industri perbankan yang dikenal <i>Banking Service Quality (BSQ)</i> yaitu <i>effectiveness and assurance; access; price; tangibles; services portfolio</i> dan <i>reliability</i> telah ditemukan, namun masih terbatas penelitian yang dapat menjelaskan dampak langsung penggunaan BSQ terhadap CRM pada industri perbankan.	Mempelopori mengembangkan dimensi lain dalam mengukur mutu pelayanan khususnya pada industri perbankan yang dikenal <i>Banking Service Quality (BSQ)</i>	Bahia dan Nantel (2000)
Teknologi Perbankan	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber pada peran penting teknologi dalam mengembangkan kinerja pada industri kecil dan menengah di Malaysia. Namun sejauh ini masih menjadi perdebatan apakah peran teknologi hanya sebagai pelengkap atau menjadi elemen utama bagi kinerja perusahaan.	Teknologi memiliki peran penting dalam mencapai kinerja perusahaan	Ismail et al. (2007)
	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber pandangan perusahaan terhadap teknologi bagi perusahaan. Teknologi bagi sebagian perusahaan sering hanya dijadikan alat untuk membangun citra bahwa perusahaan memiliki teknologi yang terdepan. Seharusnya perusahaan dapat memanfaatkan teknologi tidak hanya untuk membangun citra lebih jauh perusahaan dapat mempergunakan teknologi untuk mendukung proses dan hasil bagi kinerja perusahaan.	Teknologi harus mendukung proses pelayanan dan hasil yang menunjukkan bahwa dengan teknologi kinerja perusahaan akan lebih baik.	Lallmahamood (2007)
	Meskipun teknologi merupakan unsur penting dalam CRM sebagai media pendukung dalam proses CRM, namun sejauh ini belum banyak peneliti yang melaporkan sejauhmana teknologi mampu membentuk perilaku pelanggan.	Teknologi adalah unsur penting dalam CRM	Chung et al. (2007)
Kepuasan Nasabah	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber apa yang membuat pelanggan puas. Meskipun penelitian kepuasan merupakan salah satu penelitian tertua dewasa ini, namun penelitian yang ada masih belum bisa menjelaskan apa yang membuat pelanggan puas; dan apa dampak positif dari kepuasan bagi perusahaan	Selama lebih dari 30 tahun kepuasan masih menjadi topik sentral penelitian	Halstead et al. (2007)

	<i>Research gap</i> penelitian ini bersumber pada fakta bahwa . Pada industri jasa masih ditemukan bahwa kepuasan merupakan belum menjadi tujuan perusahaan	Kepuasan merupakan tujuan yang penting bagi perusahaan	Solvang (2007)
	Pada industri perbankan meskipun kepuasan menjadi motto dalam pelayanan, namun faktanya masih banyak perusahaan yang mengabaikan kepuasan	Praktek dan peran penting kepuasan bagi masa depan perusahaan di industri perbankan.	Calik dan Balta (2006)
	Pada industri perbankan praktek pengukuran bagaimana kepuasan dapat terwujud telah banyak dilakukan, namun sejauh ini mekanisme dan proses bagaimana kepuasan nasabah terwujud masih menjadi pertanyaan yang belum terjawab dengan tepat.	Pengukuran kepuasan pada industri perbankan menjadi langkah penting mencapai kinerja superior	Lyon dan Powers (2004)
	Kepuasan bagi sebagian perusahaan hanya dilihat sebagai kewajiban yang harus dipenuhi perusahaan kepada pelanggan, pada hal kepuasan jika dapat dipahami sebagai proses strategi maka hasilnya akan jauh dari apa yang dapat dibayangkan mereka	Kepuasan merupakan awal hadirnya paradigma <i>customer to business</i> pada ilmu pemasaran dan strategi saat ini	Chen dan Chou (2007)
Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM	<i>Customer Relationship Management</i> (CRM) akan memberikan banyak keuntungan seperti peningkatan keuntungan perusahaan dan meningkatkan pemahaman akan pasar. Pemikiran inilah yang mengawali paradigma <i>Business to Business</i> di mana CRM semata-mata untuk mencari keuntungan semata dan mengabaikan pelanggan	CRM dalam paradigma paradigma <i>Business to Business</i>	Chung (2007)
	Banyak perusahaan yang lupa bahwa CRM seharusnya diukur dari sudut pandang pelanggan, meskipun demikian penelitian ini belum dapat membuktikan asumsinya.	Keberhasilan seharusnya CRM diukur dari sudut pelanggan	Johnson et al. (2007)
	Keberhasilan CRM hanya diukur dari berkurangnya biaya yang dikeluarkan oleh perusahaan, sekali lagi perusahaan yang diteliti masih mengadopsi paradigma <i>Business to Business</i>	CRM dalam paradigma paradigma <i>Business to Business</i> dapat menurunkan biaya.	Liu (2006)
	Keberhasilan CRM hanya dilihat dari produk yang berkualitas oleh perusahaan, sekali lagi perusahaan yang diteliti masih mengadopsi paradigma <i>Business to Customer</i> .	CRM dalam paradigma paradigma <i>Business to Customer</i> dapat meningkatkan mutu.	Lindgreen dan Antioco (2005)

Perubahan CRM dari paradigma <i>Business to Business</i> ke paradigma baru <i>Customer to Business</i> . Pada paradigma <i>Customer to Business</i> dan <i>Customer to Customer</i> CRM memberikan kinerja superior bagi perusahaan, namun penelitian ini masih belum dapat melaporkan proses dan pilihan strategi yang tepat.	Perubahan CRM dari paradigma <i>Business to Business</i> ke paradigma baru <i>Customer to Business</i> .	Law et al. (2003)
Gap yang timbul adalah kinerja CRM tidak diukur dari sudut perusahaan tetapi kinerja CRM diukur dari sudut pelanggan. Praktek CRM yang sering gagal diidentifikasi karena perusahaan lebih melihat dari sudut pandang mereka.	Praktek CRM yang berhasil adalah CRM yang diukur dari sudut pandang pelanggan.	Osarenkhoe dan Bannani (2007)
Masih terbatasnya penelitian CRM pada obyek penelitian pelanggan. Perilaku pelanggan yang berdampak pada kinerja superior masih belum diidentifikasi sejumlah penelitian terdahulu.	Pengukuran perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM	Wang et al. (2004)
CRM yang sukses harus memiliki sinergi <i>people</i> (sumber daya manusia), <i>process</i> (teknologi), <i>quality</i> (barang dan jasa) dan fokus pelanggan.	Unsur CRM adalah <i>people</i> (sumber daya manusia), <i>process</i> (teknologi), <i>quality</i> (barang dan jasa) dan fokus pelanggan	Silva dan Rahimi (2007)
Kompetensi sumber daya manusia merupakan anteseden dari perilaku pelanggan yang berdampak pada kinerja superior, namun penelitian tersebut masih belum banyak memberikan cukup justifikasi.	Kompetensi sumber daya manusia dan perilaku pelanggan	Bull (2005)
Perilaku pelanggan yang berdampak pada kinerja superior masih pada industri perbankan menunjukkan CRM penting bagi masa depan perbankan.	CRM paradigma baru bagi kinerja bank	Dibb dan Meadows (2004)
Penelitian merancang dimensionalisasi pengukuran perilaku nasabah yang diakibatkan oleh kinerja CRM, namun penelitian ini hanya sebatas pengukuran dimensi loyalitas	Loyalitas sebagai salah satu dimensi pengukuran CRM	Zinaeldin (2005)

1.2 Perumusan Masalah

Sumber masalah pada penelitian ini diangkat dari fenomena bisnis dan masalah yang ditemukan dari sejumlah kesenjangan berdasarkan riset terdahulu (*research gap*). Pada fenomena bisnis PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang ditemukan bahwa perusahaan menghadapi persoalan serius dengan nasabah mereka, yaitu meningkatnya jumlah keluhan nasabah yang masuk pada manajemen. Pada sumber masalah pada penelitian terdahulu, studi ini menemukan beberapa kesenjangan penelitian yang bersumber dari konsep dan pengukuran CRM. Oleh karena itu perumusan masalah penelitian ini adalah *Bagaimana meningkatkan kepuasan nasabah agar perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM meningkat sesuai dengan harapan.*

Berdasarkan perumusan masalah penelitian tersebut maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut;

1. Apa dampak pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kepuasan nasabah?
2. Apa dampak pengaruh mutu pelayanan bank terhadap kepuasan nasabah?
3. Apa dampak pengaruh teknologi perbankan terhadap kepuasan nasabah?
4. Apa dampak pengaruh kepuasan nasabah terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dirumuskan untuk menemukan jawaban atas permasalahan penelitian yang dirumuskan dalam studi ini. Oleh karenanya tujuan penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh kompetensi sumber daya manusia terhadap kepuasan nasabah.
2. Menganalisis pengaruh mutu pelayanan bank terhadap kepuasan nasabah.
3. Menganalisis pengaruh teknologi perbankan terhadap kepuasan nasabah.
4. Menganalisis pengaruh kepuasan nasabah terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Hasil dari kajian yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan atau masukkan kepada manajemen, khususnya para manajer dalam mengelola dan pengembangan manajemen hubungan pelanggan pihak PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang.
2. Bagi manajer sendiri diharapkan dapat membantu dalam mengembangkan suatu kerangka kerja manajerial kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank, teknologi perbankan, dan kepuasan nasabah berperan lebih strategis dalam membangun perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang.

3. Sebagai bahan kajian dan pertimbangan penelitian konsep dan mengembangkan konstruk penelitian perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM sebagai masukan baik kepada peneliti dan pengamat dalam menjawab setiap persoalan *Customer Relationship Management* dengan menyusun langkah ilmiah yang sistematis dan efektif.
4. Menambah wacana bagi pengamat dan peneliti tentang manajerial dan model *Customer Relationship Management (CRM)*.

BAB II

TELAAH PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN MODEL

2.1 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Manajemen hubungan pelanggan merupakan alat kompetitif yang efektif dalam mencapai keunggulan bersaing. Tercapainya manajemen hubungan pelanggan yang diharapkan semua pihak merupakan salah satu parameter pengukuran kinerja perusahaan yang superior (Pfeifer dan Farris 2004). Perusahaan harus dapat menciptakan dan memelihara perilaku pelanggan yang setia (loyal). Karena hanya dengan jalan itu perusahaan menemukan kunci keluar dari persoalan yang sedang dihadapi perusahaan, terlebih pada era di mana intensitas persaingan sangat tinggi (Alexandrov et al. 2007). Saravanan dan Rao (2007) berasumsi bahwa kunci dari keberhasilan perusahaan diukur dari bagaimana perusahaan membangun sebuah hubungan yang memiliki sinergi yang kuat antara manajemen, karyawan dan pelanggan (nasabah).

Customer Relationship Management (CRM) bagi beberapa penelitian hanya dipandang sebagai sebuah sistem teknologi informasi yang membantu pekerjaan perusahaan dalam mengelola kebutuhan informasi tentang, untuk, dan dari nasabah. Tentunya pemahaman tersebut tidak sepenuhnya salah, bagi McGovern dan Panaro (2004) manajemen hubungan pelanggan seharusnya mengatur pula peran manajemen (sumber daya manusia) dalam menentukan efektivitas strategi CRM. Karyawan sebagai bagian dari manajemen diposisikan sebagai pemegang kendali dan bertanggungjawab implementasi strategi perusahaan berdasarkan pada CRM (Lundstrom dan Wright 2005; Netemeyer dan Maxham 2007).

Pada industri perbankan kegagalan pada industri ini diidentifikasi disebabkan salah satunya dari manajemen sumber daya manusia yang lemah dalam membangun kompetensi berbasis pelanggan (Lee dan Hwan 2005; Zhou 2004). Hafeez dan Essmail (2007) mengidentifikasi kompetensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat dinyatakan sebagai aset strategik yang tidak terlihat (*Intangible Asset*), artinya kompetensi memiliki makna penting bagi perusahaan karena disejajarkan dengan merek (brand), hak paten dan keunggulan unik lain. Manajemen hubungan pelanggan akan tidak mungkin berjalan dengan baik mana kala pelanggan meragukan kompetensi yang dimiliki karyawan. Kompetensi memiliki kekuatan yang dapat mempengaruhi pendapat dan lebih jauh lagi dapat merubah perilaku pelanggan (Das et al. 2006; Shi dan Yip, 2007). Bueren dan Schierholz (2005) menilai kondisi di mana kompetensi dapat mengendalikan perilaku pelanggan adalah sangat mungkin terjadi. Terlebih apabila kompetensi sumber daya manusia memiliki 3 (tiga) bentuk kompetensi, yaitu (1). Kompetensi tentang pelanggan; (2). Kompetensi untuk pelanggan; (3). Kompetensi dari pelanggan. Implementasi 3 (tiga)

kunci kompetensi tersebut akan berdampak baik bagi CRM, terlebih peneliti menyakini peran strategik CRM akan memasuki sebuah fase baru.

Kompetensi tidak hanya cukup diukur dengan mengetahui pelanggan; siapa pelanggan seperti nama, alamat, umur, pekerjaan dan lain sebagainya. Kompetensi tentang pelanggan (*Competency about Customer*) bermakna lebih luas lagi yaitu apa permasalahan yang sedang dihadapi pelanggan dan bagaimana pilihan solusi yang paling tepat bagi pelanggan dan paling menguntungkan perusahaan. Demikian halnya dengan kompetensi (kemampuan dan pengetahuan) untuk pelanggan (*Competency for Customer*), seorang karyawan dituntut untuk dapat memberikan informasi dan pemahaman yang mudah untuk dipahami dan secara rinci berkaitan dengan informasi produk perusahaan. Kompetensi juga dibangun atau dimiliki berbasis informasi dari pelanggan (*Competency from Customer*), ini berarti pihak manajemen menjadikan pelanggan sebagai senter kompetensi. Jika praktek kompetensi tentang, untuk dan dari pelanggan dilakukan oleh semua karyawan maka dipastikan kegagalan strategi CRM dapat dihindari (Rapp et al. 2008; Bueren dan Schierholz, 2005).

Berikut ini beberapa penelitian rujukan yang menjadi sumber penting dalam penelitian ini, khususnya dalam membangun konstruk kompetensi sumber daya manusia,

2.1.1 Penelitian Shi dan Yip (2007)

Permodelan yang dirumuskan pada penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman yang kritis dalam konsep dan pengukuran manajemen hubungan pelanggan. Peneliti memasukan unsur kemampuan dan keahlian para karyawan sebagai anteseden dan memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap kinerja CRM. Berikut ini rangkuman penelitian ini,

Tabel 2.1
Penelitian Shi dan Yip (2007)

Nama Peneliti	Shi, Jia and Leslie Yip
Tahun dan Judul Jurnal	(2007), "Driving innovation and improving Employee Capability ; The effects of customer knowledge sharing on CRM", <i>The Business Review</i> , Vol. 7. No. 1, p.107-112
Masalah Penelitian	Peneliti memperhatikan dinamika berbagai studi CRM saat ini lebih banyak meneliti tentang strategi CRM, fungsi CRM dan pengaruh CRM bagi kinerja perusahaan. Peneliti merasa penelitian saat ini melupakan peran sumber daya manusia sebagai elemen utama bagi keberhasilan CRM.
Metode Penelitian	Analisis data dengan Regresi Berganda
Permodelan	<pre> graph LR CKS[Customer Knowledge Sharing] --> PSI[Product/Services Improvement] CKS --> MECI[Marketing Employees Capability Improvement] CKS --> CRP[Customer Relationship Performance] PSI --> CRP MECI --> CRP </pre>
Temuan Dan Kesimpulan	Kompetensi sumber daya manusia yang baik adalah kompetensi yang dibentuk tentang pelanggan, dari pelanggan dan untuk pelanggan. Kompetensi yang baik pada akhirnya akan membentuk kinerja hubungan pelanggan.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Kompetensi sumber daya manusia dan kinerja hubungan pelanggan

Sumber; Shi dan Yip (2007)

2.1.2 Penelitian Thurau (2004)

Studi ini meletakkan dasar penting untuk lebih mengenal konsep dan pengukuran CRM dari sudut pandang *Customer to business*. Perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM dalam penelitian ini dirumuskan sebagai akibat dari kompetensi sumber daya manusia. Model penelitian Thurau menjelaskan bahwa kompetensi yang baik harus memiliki unsur teknis dan sosial dalam menjaga hubungan pelanggan. Berikut ini rangkuman penelitian ini,

Tabel 2.2
Penelitian Thurau (2004)

Nama Peneliti	Thurau, Thorsten Henni
Tahun dan Judul Jurnal	(2004), "Customer orientation of service employees", <i>International Journal of Service Industry Management</i> , Vol. 15 (5), p.460-478
Masalah Penelitian	Merumuskan sebuah permodelan yang lebih komprehensif dari kompetensi sosial dan tehnik dan orientasi pelanggan di dalam bisnis jasa. Model penelitian merumuskan bahwa kompetensi sumber daya manusia yang dipersepsikan dan yang diterima pelanggan akan mempengaruhi perilaku pelanggan.
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan SEM dengan LISREL 8.5
Permodelan	
Temuan Dan Kesimpulan	Penelitian ini menghasilkan temuan penting di mana kompetensi sumber daya manusia merupakan sebuah elemen penting dalam CRM. Paradigma baru bahwa <i>customer to business</i> dalam penelitian ini ditunjukkan dengan memposisikan kompetensi sumber daya manusia sebagai anteseden dalam mekanisme dan proses strategik mencapai perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM
Sumber Bagi Penelitian Ini	Kompetensi sumber daya manusia dan perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM

Sumber; Thurau (2004)

2.1.3 Penelitian Jayachandran et al. (2004)

Tujuan penelitian ini adalah berusaha untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendah derajat responsif karyawan terhadap para pelanggan sebagai wujud dari implikasi hasil dan strategis CRM. Berikut ini rangkuman penelitian ini.

Tabel 2.3
Penelitian Jayachandran et al. (2004)

Nama Peneliti	Jayachandran, Satish., Kelly Hewett., and., Peter Kufman
Tahun dan Judul Jurnal	(2004), " Customer response capability in sense and respond era: the role of customer knowledge process ", <i>Journal of The Academy of Marketing Science</i> , Vol. 32, p.219-23
Masalah Penelitian	Beberapa kritikan muncul dari perbedaan pemahaman dan pengukuran derajat responsif karyawan terhadap pelanggan. oleh sebab itu permodelan yang dirumuskan memposisikan pengelolaan pengetahuan pelanggan sebagai anteseden penting dalam membangun derajat responsive dan kinerja CRM
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan Lisrel 8.5
Permodelan	<pre> graph LR CKP[Customer Knowledge Process] --> CRC[Customer Response Capability] SMRP[Senior Management Risk Propensity] --> CRC CC[Customer Response Expertise] --- CRC CS[Customer Response Speed] --- CRC C[Customer Response Capability] --> P[Performance] CCP[Covariate Centralization Customer Power] --> CRC CCI[Covariate Competitive Intensity] --> P </pre>
Temuan Dan Kesimpulan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memegang peran sentral dalam membangun CRM. Kompetensi yang diukur dari responsif karyawan dalam menghadapi persoalan yang berhubungan dengan pelanggan. Lebih jauh kompetensi akan menghasilkan perilaku yang positif
Sumber Bagi Penelitian Ini	Kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan dan kinerja CRM

Sumber; Jayachandran et al. (2004)

2.2 Mutu Pelayanan Bank

Tidak diragukan lagi kata 'mutu' menjadi sebuah keharusan bagi setiap perusahaan, terlebih bagi mereka yang bergerak dalam usaha jasa. Mutu pelayanan telah diidentifikasi sebagai salah penentu atau tolak ukur keberhasilan dan kegagalan produk baik barang dan jasa (Witell dan Logren 2007). Pada sektor perbankan kata 'mutu' menjadi kunci strategi bisnis mereka, mutu tidak hanya membuat mereka mendapatkan pemasukan (*cash flow*), mutu membuat mereka tetap bertahan atau menjaga kelangsungan hidup perusahaan di tengah arus persaingan yang semakin tinggi (Dano dan Llosa, 2006). Berbicara mutu pelayanan tidak terbatas hanya pada derajat pemahaman perusahaan akan harapan dan kenyataan atau kinerja nyata yang dipersepsikan pelanggan. Mutu pelayanan saat ini diposisikan sebagai alat perusahaan yang bertujuan mempengaruhi dan selanjutnya mengendalikan mereka (pelanggan) untuk bekerja secara sadar pada kepentingan perusahaan (Chen et al. 2005).

Pada literatur *customer relationship management* (CRM) di mana secara jangka panjang, kunci hubungan antara perusahaan jasa perbankan dan pelanggan terbentuk dan berlangsung secara jangka panjang adalah mutu pelayanan. Pada kerangka manajemen hubungan pelanggan, mutu pelayanan diposisikan sebagai kunci strategis yang mengarah pada

mencapai kinerja perusahaan yang superior (Tseng, 2007; Jones dan Farquhar 2007). Bagi sebagai peneliti dan praktisi berpedoman bahwa mutu pelayanan mendorong terciptanya perilaku pelanggan (nasabah) yang diharapkan oleh perusahaan. Karena mutu pelayanan merupakan instrumen penting yang akan membuat pelanggan (nasabah) berperilaku positif seperti, perilaku untuk mempromosikan (mereferensikan) produk perusahaan kepada pihak lain (Dibb dan Meadows 2004; Hume 2008).

Banking Service Quality (BSQ) yaitu *effectiveness and assurance; access; price; tangibles; services portfolio* dan *reliability* mencerminkan superior jasa atau pelayanan yang menghantarkan nilai yang tinggi sesuai dengan harapan para nasabah (Bahia dan Nantel, 2000; Ehigie 2006). CRM menjadikan pelayanan yang ditawarkan perusahaan lebih dapat memahami pelanggan. Zineldin (2006); Sharma dan Mehta (2005) menyimpulkan bahwa sebuah hubungan yang kuat antara perusahaan dan pelanggan seharusnya meletakkan mutu pelayanan sebagai fondasinya. Semakin bermutu dan tinggi nilai yang dihantarkan kepada pelanggan maka semakin kuat fondasi tersebut. Mutu pelayanan perbankan dapat disebut sebagai kemampuan dan kemauan perusahaan untuk melakukan proses dan aktivitas identifikasi, analisis dan responsif atas setiap harapan dan kebutuhan pelanggan akan jasa perbankan (Cristobal et al. 2007; Qin dan Prybutok 2008).

Mutu pelayanan adalah kesempurnaan bagi bank dalam membangun CRM yang menghasikan kinerja superior. Sejauh ini banyak perusahaan yang telah membangun, memelihara dan mengembangkan CRM dalam aktivitas bisnisnya,

namun faktanya di antara mereka banyak yang telah gagal dalam praktek CRM. Hal ini dapat terjadi jika perbankan berpikir bahwa CRM adalah konsep bisnis untuk bisnis (*Business to Business*) dan atau bisnis untuk pelanggan (*Business to Customer*) (Leone et. al., 2006). Ketidakpahaman perbankan bahwa mutu pelayanan memberi peluang untuk meraih lebih banyak keuntungan melalui pengendalian perilaku nasabah (Chen dan Chou, 2007). Calik dan Balta (2006) menyarankan pada pihak manajemen yang bergerak pada industri jasa bahwa, andai saja pihak manajemen mau berupaya mencari apa yang menjadi harapan pelanggan mereka khususnya atas mutu pelayanan, maka dapat dipastikan kinerja perusahaan secara jangka panjang akan meningkat secara signifikan. Liang dan Wang (2007) secara tidak langsung mutu pelayanan mampu meningkatkan kemampuan dan keuntungan perusahaan berbasis perilaku pelanggan yang mereka bangun.

Berikut ini beberapa penelitian rujukan yang menjadi sumber penting dalam penelitian ini, khususnya dalam membangun konstruk mutu pelayanan bank,

2.2.1 Penelitian Cristobal et al. (2007)

Studi ini mengukur fenomena CRM yang dibentuk dari mutu pelayanan. Pandangan peneliti beranggapan bahwa unsur terpenting dalam CRM atau manajemen hubungan pelanggan adalah mutu. Pada industri jasa tuntutan mutu merupakan bersifat mutlak. Berikut ini rangkuman penelitian ini,

Tabel 2.4
Penelitian Cristobal et al. (2007)

Nama Peneliti	Cristobal, Eduard., Carlos Flavian., and Miguel Guinaliu
Tahun dan Judul Jurnal	(2007), "Perceived e-Service Quality (PeSQ) measurment validation and effects on customer satisfaction and web site loyalty", <i>Managing Service Quality</i> , Vol.17, No. 3 p. 317-340
Masalah Penelitian	Model pada penelitian ini dirumuskan untuk menjawab permasalahan yang berkaitan dengan mutu pelayanan. Sejauh ini jumlah penelitian yang ada masih belum dapat memberi penjelasan yang lengkap dan mudah untuk memahami pengukuran mutu pelayanan; bagaimana pengaruh mutu pelayanan terhadap kepuasan pelanggan; bagaimana pengaruh mutu pelayanan dalam membentuk perilaku pelanggan yang loyal kepada perusahaan.

Metode Penelitian	Analisis data menggunakan SEM
Permodelan	<pre> graph TD SERVQUAL([SERVQUAL]) --> SATISFACTION([SATISFACTION]) SATISFACTION --> LOYALTY([LOYALTY]) SERVQUAL --> LOYALTY </pre>
Temuan Dan Kesimpulan	Penelitian ini menggambarkan hubungan segitiga yang membentuk sinergi yang positif antara mutu pelayanan, kepuasan pelanggan dan loyalitas. Penelitian ini memberikan pijakan penting bahwa implementasi dan hasil CRM ditentukan dari implementasi dan hasil mutu pelayanan.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Mutu pelayanan bank, Kepuasan nasabah dan atribut perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM

Sumber; Cristobal et al. (2007)

2.2.2 Penelitian Zineldin (2006)

Tujuan penelitian ini adalah berusaha untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendah pendekatan mutu pelayanan, kepuasan dan loyalitas serta CRM. Model penelitian telah merumuskan kerangka positif atas hubungan konstruk penelitian tersebut menjadi lebih mudah dipahami dan menjawab banyak pertanyaan akan CRM. Berikut ini rangkuman penelitian ini,

Tabel 2.5
Penelitian Zineldin (2006)

Nama Peneliti	Zineldin, Mosad
Tahun dan Judul Jurnal	(2006), " The royalty of loyalty: CRM, Quality and retention ", <i>Journal of Customer Marketing</i> , Vol.23, No. 7 p.430-437
Masalah Penelitian	CRM telah menjadi prioritas studi bagi para peneliti dan praktisi. Pada berbagai studi CRM menghasilkan berbagai keuntungan bagi perusahaan. Namun dari pengamatan mereka berbagai studi tersebut masih sedikit yang meneliti pada wilayah yang paling mendasar yaitu pelanggan. Sementara inti rumusan CRM adalah pelanggan sebagai tujuan utama strategi CRM.
Metode Penelitian	-

Permodelan	<pre> graph LR Q1((Q1)) --> TQ((Total Quality)) Q2((Q2)) --> TQ Q3((Q3)) --> TQ Q4((Q4)) --> TQ Q5((Q5)) --> TQ TQ --> SL((Satisfaction & Loyalty)) SL --> PCS((Positive CRM Strategy)) </pre>
Temuan Dan Kesimpulan	<p>Nilai strategis dari penelitian ini adalah memperkuat justifikasi pemahaman CRM. Mutu pelayanan merupakan dasar sukses penerapan strategi CRM. Mutu pelayanan menghasilkan kinerja yang diharapkan pelanggan. Kepuasan akan membentuk perilaku yang loyal.</p>
Sumber Bagi Penelitian Ini	<p>Mutu pelayanan, kepuasan pelanggan dan perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM</p>

Sumber; Zineldin (2006)

2.2.3 Penelitian Ehigie (2006)

Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM menjadi topik sentral pada studi ini. Studi ini bermaksud menjawab berbagai pertanyaan seputar CRM yang lahir dari kurangnya pemahaman CRM dan bagaimana mengukur sukses CRM dari perilaku nasabah. Berikut ini rangkuman penelitian ini,

Tabel 2.6
Penelitian Ehigie (2006)

Nama Peneliti	Ehigie, Benjamin Osayawe
Tahun dan Judul Jurnal	(2006) " Correlates of customer loyalty to their bank: a case study in Negeria ", <i>International Journal of Bank Marketing</i> , Vol. 24, No. 7 p. 494-508
Masalah Penelitian	Penelitian ini bertujuan menganalisis bagaimana kepuasan yang diharapkan dapat dicapai dari nilai mutu pelayanan yang dihantarkan oleh bank kepada para nasabah; bagaimana mutu pelayanan yang dipersepsikan oleh

	nasabah mampu mempengaruhi perilaku loyal nasabah.
Metode Penelitian	Analisis data dengan Regresi Berganda
Permodelan	<pre> graph TD CE((Customer Expectation)) <--> SQP((Service Quality Perceptio)) SQP <--> CS((Customer Satisfacti on)) CE --> CL((Customer Loyalty)) SQP --> CL CS --> CL CS --> CE </pre>
Temuan Dan Kesimpulan	Temuan penting dari studi ini memberi pemahaman yang jelas bahwa CRM yang baik adalah lahir dari perilaku nasabah. Untuk membangun perilaku nasabah maka yang harus dilakukan perusahaan adalah membangun mutu pelayanan perbankan yang memberikan nilai baik. Semakin tinggi nilai penghantar dalam mutu pelayanan maka semakin tinggi derajat kepuasan nasabah.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Pilihan obyek pada perbankan, <i>Banking Service Quality (BSQ)</i> atau mutu pelayanan bank, kepuasan nasabah, dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

Sumber; Ehigie (2006)

2.3 Teknologi Perbankan

Keuntungan bagi perusahaan dalam menerapkan *Customer Relationship Management (CRM)* tidak dapat diragukan lagi adalah kinerja perusahaan (perbankan) yang superior. Namun bagaimana manajemen hubungan pelanggan mampu mewujudkan kinerja perusahaan yang superior bagi perusahaan, sampai saat ini masih menjadi perdebatan (Vagasi 2004).

Berbicara tentang manajemen hubungan pelanggan, berarti membicarakan pula peran teknologi. Karena teknologi dan CRM memiliki hubungan yang tidak dapat dipisahkan (Angst dan Agarwal 2004). Robert et al. (2005); Joseph et al. (2005) berpendapat bahwa CRM tidak akan bisa mencapai tujuannya, tanpa adanya dukungan teknologi, dan meskipun perusahaan telah memiliki teknologi yang terbaik, namun apabila tidak ditujukan atau sejalan dengan filosofi dasar CRM, maka teknologi tersebut tidak akan berfungsi secara optimal dalam memberikan keuntungan bagi perusahaan dan manfaat bagi para pelanggan.

Teknologi sebagai alat perusahaan yang mampu menghantarkan perusahaan menuju kemenangan dalam menghadapi persaingan. Teknologi membuat perusahaan memperoleh kinerja superior melalui perilaku pelanggannya (Moore dan Jackson 2007). Silva dan Rahimi (2007) telah mengisyaratkan bahwa teknologi dirumuskan sebagai sebuah mekanisme proses yang sistematis untuk merubah perilaku pelanggan menjadi perilaku positif untuk kemajuan perusahaan. Zahay dan Griffin (2004) perilaku pelanggan berbasis kinerja CRM tidak akan pernah terwujud apabila perusahaan menganggap teknologi sebagai unsur pelengkap saja bagi produk dan jasa yang tawarkan kepada pelanggan. Saat ini sukses dan tidaknya *Customer Relationship Management* (CRM) tidak hanya diukur dari mutu barang maupun jasa, tetapi juga tergantung dari teknologi yang diterapkan oleh perusahaan (Rao 2007; Parasuraman dan Grewal 2000).

Dewasa ini, pada industri perbankan, teknologi tidak hanya berfungsi sebagai pelengkap dalam CRM, Fitzgibbon dan White (2005) mempertegas bahwa teknologi telah menjadi unsur yang tidak dapat dipisahkan dari produk perbankan, bahkan sering kali teknologi menjadi faktor penentu yang mendorong dan menarik seseorang atau sekelompok orang untuk menjadi pelanggan. Teknologi telah lahir menjadi unsur pembeda antara produk perbankan dengan produk perbankan lain. Teknologi telah diposisikan sejajar dengan peran sumber daya manusia, mutu dan fokus pelanggan dalam manajemen hubungan pelanggan (Liu 2006). Lallmahamood (2007) teknologi dalam pandangan CRM adalah sebuah pedoman mereka untuk memilih produk perbankan yang ketepatan.

Teknologi tidak hanya dilihat dari aspek kerumitan, CRM melihat bahwa teknologi seharusnya tidak mengabaikan aspek pengguna teknologi yaitu pelanggan. Chung et al. (2007), teknologi dalam pandangan CRM dapat diukur dari aspek; (1). Kemudahan dalam mengoperasikan; (2). Teknologi berfungsi dengan baik dalam arti tidak terjadi kerusakan; (3). Teknologi tersebut benar-benar bermanfaat; (4). Teknologi yang tersedia lebih beragam sehingga pelanggan bebas memilih. Teknologi dalam konsep dan penelitian manajemen hubungan pelanggan merupakan salah satu kunci penting dalam menjaga kelangsungan hidup perusahaan (Stone dan Good 2002; Lorenzon et al. 2005). Hal ini dikarenakan, teknologi merupakan alat perusahaan yang memiliki tanggungjawab dan tugas

mengerakkan dan mengarahkan seorang pelanggan untuk setia dan berkata hal yang baik tentang perusahaan. Semakin tinggi teknologi perbankan yang dicapai oleh perusahaan akan memberi dampak terhadap emosional atau psikologis yang positif bagi pelanggan. Kondisi emosional dan psikologis yang positif merupakan gambaran dari kepuasan pelanggan (nasabah). Kepuasan akan menciptakan perilaku nasabah yang diharapkan oleh perusahaan (Otim dan Grover 2006).

Berikut ini beberapa penelitian rujukan yang menjadi sumber penting dalam penelitian ini, khususnya dalam membangun konstruk teknologi perbankan,

2.3.1 Penelitian Lee et al. (2006)

Perubahan preferensi pelanggan menjadi salah satu alasan perusahaan untuk melakukan perubahan dalam bisnis dan strateginya. *Customer Relationship Management* (CRM) oleh beberapa sumber penelitian sebagai alternatif strategi yang mampu bersikap adaptif dalam menghadapi perubahan. Teknologi sebagai proses CRM dipilih untuk dikaji dampak strategis bagi perilaku pelanggan sebagai akibat dari CRM *strategy*. Berikut ini rangkuman penelitian ini.

Tabel 2.7
Penelitian Lee et al. (2006)

Nama Peneliti	Lee, Hyun-Hwa., Ann Marie Fiore., and., Jihyun Kim
Tahun dan Judul Jurnal	(2006) " The role of the technology acceptance model in explaining effects of image interactivity technology on customer responses ", <i>International Journal of Retail & Distribution Management</i> , Vol. 34, No. 8 p. 621-644
Masalah Penelitian	CRM telah menjadi topik menarik ketika perusahaan menghadapi tekanan yang luar biasa untuk dapat mampu mengelola hubungan dengan pelanggan. Studi ini menganalisis kegagalan yang sering muncul dalam implementasi teknologi dan CRM yaitu teknologi yang dimiliki perusahaan bukan teknologi yang berorientasikan pelanggan. Sehingga sering kali CRM yang diterapkan perusahaan pada akhirnya gagal.
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan Lisrel 8.5
Permodelan	<pre> graph LR U[Utilitarian shopping orientation] --> PU[Perceived usefulness] H[Hedonic shopping orientation] --> PE[Perceived easy of use] L[Level of IIT] --> PEJ[Perceived enjoyment] PU --> A[Attitude toward the online] PE --> A PEJ --> A A --> BI[Behavior Intention] PU --> BI PE --> BI PEJ --> BI BI -.-> PEJ </pre>
Temuan Dan Kesimpulan	Pada kerangka perilaku pelanggan berbasis kinerja manajemen hubungan pelanggan maka teknologi sebagai unsur proses memiliki peran penting yang secara signifikan mempengaruhi kinerja CRM dari sudut pelanggan.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Teknologi perbankan, dan perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM

Sumber; Lee et al. (2006)

2.3.2 Penelitian Chung et al. (2007)

Fokus penelitian ini adalah mengembangkan permodelan yang mengintegrasikan elemen penting dalam CRM. Hal tersebut menjadi sebuah hal penting manakala terjadi peningkatan persaingan yang

disebabkan perubahan lingkungan termasuk adanya perubahan pelanggan. Penelitian ini secara lengkap memasukan unsur teknologi dan mutu pelayanan sebagai pilar utama CRM. Berikut ini rangkuman penelitian ini.

Tabel 2.8
Penelitian Chung et al. (2007)

Nama Peneliti	Chung, Yi-Chan., Shiaw-Wen Tien., Chih-Hung Tsai., and., Lin-Lin Tang
Tahun dan Judul Jurnal	(2007), "An empirical study of customer relationship management implementation in Taiwan's Machine Industry ", <i>Business and Public Affairs</i> , Vol. 1, Issue 1. p.1-12.
Masalah Penelitian	Meskipun telah banyak penelitian tentang efektivitas strategi CRM dengan segala macam keragamannya, dan sampai saat ini belum ada peneliti yang secara tepat mengukur efektivitas strategi CRM. Penelitian ini merancang sebuah permodelan dengan mengedepankan pemasaran, nilai pelanggan, mutu pelayanan dan teknologi sebagai elemen yang mampu menciptakan efektivitas strategi CRM
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan Regresi Berganda
Permodelan	
Temuan Dan Kesimpulan	Penelitian berhasil merumuskan bahwa dalam implementasi dan membangun rancangan yang kuat akan CRM perusahaan harus mempertimbangkan unsur pemasaran, nilai pelanggan, mutu pelayanan dan teknologi.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Mutu pelayanan, teknologi, dan perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM

Sumber; Chung et al. (2007)

2.4 Kepuasan Nasabah

Sebuah akhir yang baik semestinya diawali dengan sesuatu yang baik pula. Pemahaman akan kepuasan pelanggan sebagai awal dari manajemen hubungan pelanggan, harus diawali dari filosofi dasar yang membentuk manajemen hubungan pelanggan. Setiap perusahaan harus memahami alur pemikiran yang paling dasar sebelum mereka dapat mewujudkan manajemen hubungan pelanggan seperti apa yang mereka harapkan (Rust dan Verhoef 2005; Nan dan Heo 2007). Prinsip dasar penelitian CRM, menjadi fenomena manakala konsep tersebut mampu mewujudkan perilaku pelanggan sebagai sebuah hasil strategi yang nyata. Manajemen hubungan pelanggan, berarti memperhatikan pelanggan, tahu akan apa yang menjadi harapan pelanggan pada perusahaan (Osarenkhoe dan Bennani 2007; Birgelen et al. 2006).

Manajemen hubungan pelanggan memainkan peran kunci dalam memantau apakah tujuan perusahaan terwujud. Hakikat dasar dari manajemen hubungan pelanggan adalah mengukur apa yang membuat pelanggan puas. Konsep kepuasan pelanggan semakin menjadi tujuan perusahaan yang utama manakala berkembang adanya menerapkan penafsiran terbaru mengenai peran strategis fokus pada manajemen hubungan pelanggan. Di mana kepuasan pelanggan ditafsirkan sebagai salah satu cara perusahaan memenuhi kebutuhan pelanggan lebih menyeluruh dari pada produk jasa itu sendiri, yang menyediakan nilai tambahan bagi pelanggan (Byus dan Lomerson 2004; Ho et al. 2006).

Perusahaan harus dapat memahami apa yang dapat membangun strategi dan bagaimana seharusnya perusahaan mengendalikan produk dan jasa yang dihasilkan oleh perusahaan (Giltner dan Ciolli 2000; Naslund et al. 2006). Solvang (2007) menilai kepuasan pada industri jasa dipandang sebagai tujuan sentral. Perusahaan yang menerapkan CRM, maka kepuasan pelanggan merupakan tantangan bagi pihak perusahaan (Bleuel dan Stanley 2007). Dimana kondisi tersebut harus dapat berkembang melalui produk dan jasa. Kepuasan pelanggan adalah elemen dasar CRM yang harus diperhatikan dan dijalankan sebagai tujuan yang akan dan ingin dicapai pihak perusahaan. Tinggi rendahnya derajat kepuasan pelanggan menunjukkan hasil akhir kinerja atas produk dan jasa perusahaan (Soderlund dan Ohman 2005; Olorunniwo dan Hsu 2006). Kepuasan diposisikan sebagai salah satu konstruk penting dan penentu perubahan kinerja CRM. Karena jika perusahaan tidak dapat memuaskan pelanggan, maka dapat dipastikan perusahaan tidak akan pernah mendapatkan kinerja yang diharapkan.

Szymanski dan Hernard (2001); Helgesen dan Nettet (2007) kepuasan dan ketidakpuasan pelanggan adalah respon pelanggan terhadap ketidaksesuaian yang dirasakan antara harapan sebelumnya dan mutu pelayanan yang dirasakan. Mempertahankan dan mencapai kepuasan merupakan sebuah harga mati bagi perusahaan jasa (Brady et al. 2006). Kepuasan pelanggan adalah kesadaran dalam cara berpikir dan pendekatan

perusahaan dengan memberikan penghargaan pada hubungan perusahaan dan pelanggannya. Meskipun kepuasan pelanggan memiliki peran penting dan telah dipergunakan oleh perusahaan sebagai orientasi utama dari setiap aktivitas perusahaan, namun tidak berarti kepuasan pelanggan secara otomatis dapat diwujudkan dengan mudah (Coad 2006; Huang et al. 2006).

Pada tingkat yang paling mendasar kepuasan hanya diukur dari dorongan atau hasrat yang membandingkan antara kinerja nyata produk (barang dan jasa) dengan harapan. Sedangkan pada tingkatan yang lebih tinggi perusahaan harus melihat kepuasan sebagai faktor penentu baik dan buruknya kinerja perusahaan (Halstead 2007; Lee dan Lin 2005). Kepuasan pelanggan dalam industri perbankan, secara empiris dapat terwujud dengan pengukuran mutu pelayanan melalui kualitas fungsional (sikap dan perilaku sumber daya manusia) dan kualitas teknis (*Electronic Banking*) (Zhou 2004). Wang et al. (2004) pada perspektif tradisional kepuasan diukur dari sejauhmana individu (nasabah) merasakan atau mempersepsikan secara psikologis akan kondisi seperti persahaan senang, nyaman dan betah serta kebebasan dari permasalahan yang sedang dihadapi oleh pelanggan. Pada perspektif modern kepuasan pelanggan dapat dijadikan tolak ukur kinerja yang diberikan oleh masing – masing pelanggan kepada perusahaan (Calik dan Balta 2006; Yap dan Sweeney 2007).

Berikut ini beberapa penelitian rujukan yang menjadi sumber penting dalam penelitian ini, khususnya dalam membangun konstruk kepuasan nasabah,

2.4.1 Penelitian Lyon dan Powers (2004)

Studi ini membahas perilaku pelanggan berbasis kinerja CRM sebagai tujuan dari aktivitas bisnis. Peneliti berpendapat sebelum perusahaan mencapai tujuan tersebut maka langkah terbaik adalah mengkaji kembali apa yang membuat pelanggan puas. Berikut ini rangkuman penelitian ini.

Tabel 2.9
Penelitian Lyon dan Powers (2004)

Nama Peneliti	Lyon, Down Bendall., and Thomas L. Powers
Tahun dan Judul Jurnal	(2004), “ The impact of structural and process attributes on satisfaction and behaviour intentions ”, <i>Journal of Services Marketing</i> , Vol. 18, No. 2. p.114-121.
Masalah Penelitian	Meskipun penelitian kepuasan pelanggan telah di mulai lebih dari 30 tahun yang lalu, namun saat ini mewujudkan apa yang membuat pelanggan puas masih menjadi misteri. Penelitian ini berusaha menyingkap misteri tersebut dengan merumuskan pemahaman dan pengukuran kepuasan pelanggan.
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan SEM dengan Amos
Permodelan	<p>The diagram illustrates a structural equation model. On the left, there are two groups of attributes: 'Admitting Attribute', 'Food Attribute', 'Room Attribute', and 'Nurse Attribute' (top group); and 'Doctor in Charge Attribute', 'Intern Attribute', and 'Surgery Attribute' (bottom group). Arrows from these attributes point to two latent variables: 'Structure Satisfaction' (top oval) and 'Process Satisfaction' (bottom oval). Arrows from both 'Structure Satisfaction' and 'Process Satisfaction' point to a latent variable 'Global Satisfaction' (middle rectangle). From 'Global Satisfaction', two arrows point to two outcome variables: 'Intention to Recommendation' (top right rectangle) and 'Intention to Return' (bottom right rectangle).</p>
Temuan Dan Kesimpulan	Penelitian ini menjelaskan apa yang membuat pelanggan puas. Penelitian ini juga memperkuat pendapat dan hasil penelitian yang menggambarkan bahwa kepuasan akan melahirkan keuntungan bagi perusahaan.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Mutu pelayanan, kepuasan pelanggan (nasabah) dan perilaku pelanggan (nasabah) berdasarkan kinerja CRM.

Sumber; Lyon dan Powers (2004)

2.4.2 Penelitian Sin et al. (2005)

Penelitian ini dapat dikatakan sebagai salah satu pelopor pengukuran CRM. Penelitian ini meletakkan dasar penting pengukuran CRM di mana

terjadi banyak kesenjangan dari penelitian terdahulu dalam pengukuran CRM. Berikut ini rangkuman penelitian ini.

Tabel 2.10
Penelitian Sin et al. (2005)

Nama Peneliti	Sin, Leo Y.M., Alan C.B. Tse., and., Frederick H.K. Yim
Tahun dan Judul Jurnal	(2005), "CRM: conceptualization and scale development", <i>European Journal of Marketing</i> , Vol. 39, No. 12, p. 1264-1290
Masalah Penelitian	Studi ini menyingkapi begitu banyak kesenjangan dalam pengukuran CRM. Sementara tuntutan implementasi dan strategi CRM merupakan sebuah tuntutan yang penting dan sangat mendesak untuk diterapkan oleh banyak perusahaan.
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan SEM
Permodelan	<pre> graph LR KCF[Key Customer Focus] --> CRM((CRM)) CO[CRM Organization] --> CRM KM[Knowledge Management] --> CRM TBC[Technology based CRM] --> CRM CRM --> MP((Marketing Performance)) CRM --> FP((Financial Performance)) MP --> Trust[Trust] MP --> CS[Customer Satisfaction] FP --> ROS[Return on Sales] FP --> ROI[Return on Investment] </pre>
Temuan Dan Kesimpulan	Pengukuran dan pengembangan skala CRM banyak manfaat khususnya bagi para peneliti. Bagi perusahaan skala pengukuran CRM merupakan media perusahaan untuk memahami secara lengkap tentang CRM.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Kompetensi sumber daya manusia, teknologi perbankan, kepuasan pelanggan dan perilaku pelanggan (nasabah) berdasarkan kinerja CRM

Sumber; Sin et al. (2005)

2.5 Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM

Berbagai studi sejak tahun 1990an beranggapan bahwa untuk mencapai kinerja bisnis yang superior, setiap perusahaan membutuhkan alat atau sarana yang dapat mendukung terwujudnya tujuan setiap perusahaan. Pencapaian kinerja akan lebih efektif dan efisien apabila dirumuskan sebuah peran strategis CRM yang mampu mendorong dan mengarahkan perilaku pelanggan (nasabah) secara tepat dan optimal (Ismail et al. 2007; Zinaldin 2006; Lindgreen 2004). Isu mendasar pencapai kinerja jangka panjang perusahaan adalah bagaimana perusahaan mampu mencapai dan mempertahankan manajemen hubungan pelanggan (Jones dan Taylor 2007). Manajemen hubungan pelanggan merupakan salah satu arah strategi perusahaan. Meskipun manajemen hubungan pelanggan bukanlah tujuan akhir perusahaan, tetapi tetap penting sebagai sebuah sarana untuk menghasilkan sebuah tujuan yang diinginkan sebagian besar perusahaan seperti kinerja yang superior (Law et al. 2003; Johnson et al. 2007).

Manajemen hubungan pelanggan dapat dicapai apabila perusahaan telah berhasil mengidentifikasi kunci sukses (Zahay dan Griffin 2004). Perusahaan harus secara konsisten menciptakan, menjaga dan mengembangkan pilar-pilar penopang CRM yang memiliki sinergi satu dengan yang lain. Karena sinergi yang dihasilkan dari kompetensi sumber daya manusia, teknologi sebagai proses mutu pelayanan dan fokus nasabah memainkan peran penting dalam menghadapi persaingan saat ini. Penelitian menunjukkan bahwa, CRM merupakan tantangan bagi pihak manajemen yang

juga harus dapat berkembang melalui instrumen yang mampu mendukung (Sin et al. 2005; Lee dan Hwan 2005; Lorenzon et al. 2005).

Hal yang paling mendasar yang harus dilakukan adalah perumusan dan implementasi sebuah manajemen hubungan pelanggan sebagai proses dan mekanisme perusahaan dapat mencapai dan mempertahankan kinerja. Perilaku nasabah, sebagai kunci utama perusahaan untuk dapat bertahan dalam lingkungan dan persaingan yang secara pasti berubah (Chung et al. 2007). Silva dan Rahimi (2007); Fitzgibbon dan White (2005) *customer relationship management* (CRM) dipahami sebagai sebuah pendekatan manajemen yang bertujuan mengelola hubungan dengan pelanggan. Untuk itu yang harus dimiliki perusahaan adalah kompetensi yang mampu mendeteksi; apa yang menjadi kebutuhan dan harapan pelanggan; apa yang membuat mereka (pelanggan) tertarik. Sehingga pada akhirnya mereka menjadi setia (loyal) pada perusahaan, mereka bersedia menjadi duta untuk mempromosikan perusahaan pada pihak lain dan mereka menjadi hambatan dan pertahanan dari isu negatif yang dilakukan para pesaing (Carmeli dan Tishler 2004).

Secara tradisional, manajemen hubungan pelanggan diukur atas sejauhmana hubungan antara perusahaan dan pelanggan dirancang untuk menciptakan kepuasan berbasis produk dan jasa masa kini, atau memprediksi pengetahuan dan kebutuhan pelanggan yang akan datang (Furness, 2001). Pada organisasi modern, manajemen hubungan pelanggan menjadi alat yang penting untuk menciptakan kinerja superior dengan lebih memberdayakan pelanggan (Wang et al. 2004).

Manajemen hubungan pelanggan merupakan sebuah alur penting dalam aktivitas bisnis modern. Karena CRM menuntut perusahaan harus mampu menciptakan sebuah keselarasan antara kinerja perusahaan dan dampak bagi perilaku nasabah. Karena akan menjadi suatu kesia-siaan belaka apabila penentuan kinerja tidak didukung perilaku nasabah yang tepat (Wang et al. 2004; Liang dan Wang 2007). Hal ini dikarenakan perilaku nasabah akan lebih memiliki peran strategis apabila perusahaan lebih mempertimbangkan pelanggan (nasabah) dalam sebuah perencanaan strategi CRM. Manajemen hubungan pelanggan berkaitan erat dengan perilaku yang dilakukan oleh pelanggan. Bentuk perilaku inilah yang dipergunakan oleh perusahaan untuk mendorong tercapainya kinerja perusahaan yang superior (Bull 2003).

Berikut ini beberapa penelitian rujukan yang menjadi sumber penting dalam penelitian ini, khususnya dalam membangun konstruk perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM,

2.5.1 Penelitian Wang et al. (2004)

Penelitian ini dapat dikatakan sebagai salah satu pelopor konsep dan pengukuran perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM. Penelitian ini meletakkan dasar penting pengukuran CRM pada wilayah yang seharusnya dalam sudut pandang pelanggan. Berikut ini rangkuman penelitian ini.

Tabel 2.11
Penelitian Wang et al. (2004)

Nama Peneliti	Wang, Yonggui., Hing Po lo, Renyong Chi., and Yongheng Yang
Tahun dan Judul Jurnal	(2004), " An integrated frame work for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China ", <i>Managing Service Quality</i> , Vol.14,p.169-182
Masalah Penelitian	Peneliti mengamati sejauh ini belum banyak peneliti yang mengkaji kinerja CRM dari sudut pelanggan. Penelitian yang sering dilakukan masih seputar bagaimana perusahaan menrapkan CRM atau apakah perusahaan telah menerapkan CRM. Oleh sebab itu, paradigma <i>Customer to Business</i> menjadi pandangan mendasar dari penelitian ini.
Metode Penelitian	Analisis data menggunakan SEM
Permodelan	
Temuan Dan Kesimpulan	CRM memberikan banyak keuntungan dan manfaat bagi perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa pelangganlah yang berkerja bagi perusahaan sehingga kinerja perusahaan meningkat.
Sumber Bagi Penelitian Ini	Kepuasan pelanggan dan perilaku pelanggan (nasabah) berdasarkan kinerja CRM

Sumber; Wang et al. (2004)

2.6 Pengaruh antar Variabel Penelitian

2.6.1 Pengaruh Kompetensi Sumber Daya Manusia terhadap Kepuasan

Nasabah

Hasil studi Nan dan Heo (2007) menunjukkan bahwa kompetensi karyawan khususnya kompetensi sosial berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini dilandasi pemikiran bahwa pengetahuan dan kemampuan sebagai dasar untuk memahami pelanggan. Kompetensi merupakan unsur penting bagi sebuah hubungan baik jangka pendek yang diwujudkan dengan kepuasan pelanggan dan jangka panjang yang diwujudkan dengan perilaku pelanggan (Thurau 2004). Semakin baik pengetahuan akan pelanggan sebagai elemen dalam kompetensi maka semakin tinggi derajat kepuasan yang akan dipersepsikan oleh pelanggan (Osarenkhoe dan Bennani 2007). Kepuasan pelanggan diukur bagaimana sumber daya manusia perusahaan secara meyakinkan mampu mengelola persoalan dan memberikan solusi yang diharapkan pelanggan. Sehingga dapat disimpulkan bahwa semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia khususnya secara individual akan menyebabkan kepuasan yang dipersepsikan pelanggan akan meningkat (Rust dan Verhoef 2005; Phillips et al. 2006).

Matzler et al. (2006) berpendapat kompetensi sumber daya manusia menuntut adanya keterbukaan dalam cara berpikir dan bersikap dari para karyawan. Keterbukaan dan bersikap yang ditunjukkan oleh karyawan akan dipersepsikan oleh pelanggan (Carmeli dan Tishler 2004). Sehingga semakin tinggi derajat kompetensi karyawan maka semakin tinggi kepuasan yang akan dirasakan oleh pelanggan (Jayachandran et al. 2004).

Pemahaman akan kepuasan pelanggan seharusnya diawali dari pemahaman akan kompetensi. Ini menunjukkan bahwa kompetensi sebagai konstruk penentu kepuasan pelanggan (Naslund et al. 2006). Kepuasan lahir dari bagaimana perusahaan berupaya untuk mengetahui dan mengumpulkan informasi tentang pelanggan. Semakin sering perusahaan dan karyawan mencari informasi dan selanjutnya mempergunakan informasi untuk meningkatkan nilai yang dihantarkan maka semakin tinggi kepuasan pelanggan (Jenkinson 2006; Santala dan Parvinen 2007). Hasil Bueren dan Schierholz (2005); Hafeez dan Essmail (2007) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap proses pencapaian kepuasan pelanggan. Kepuasan akan dapat terwujud apabila perusahaan memposisikan kompetensi sebagai alat mencapainya (Xu dan Walton 2005; Thureau dan Thureau 2001).

Berdasarkan rujukan penelitian terdahulu, maka rumusan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut ;

H₁ ; *Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah*

2.6.2 Pengaruh Mutu Pelayanan Bank terhadap Kepuasan Nasabah

Studi Kassim et al. (2007); Witell dan Lofgren (2007) menemukan hubungan positif antara mutu pelayanan dengan kepuasan nasabah. Riset Zahay dan Griffin (2004) berdasarkan hasil kajiannya menyimpulkan bahwa terdapat hubungan positif antara mutu pelayanan dengan beberapa perilaku

positip pelanggan, termasuk kepuasan. Hasil positip juga ditemukan pada riset Jones dan Taylor (2007); Brady (2006) dimana konstruk mutu pelayanan yang merupakan salah satu dimensi dari CRM disimpulkan mempunyai pengaruh positip terhadap kepuasan pelanggan (nasabah). Studi Gounaris et al. (2003); Kassim dan Abdulla (2006) menemukan bahwa mutu pelayanan bank memberikan dampak positip terhadap kepuasan nasabah. Studi Yap dan Sweeney (2007); Lee dan Lin (2005) menunjukkan bahwa mutu pelayanan memiliki dampak yang positip terhadap pembentukan kepuasan nasabah dan kinerja perusahaan yang lebih baik.

Studi Tseng (2007); Fowdar (2004) mempertegas keberadaan mutu pelayanan sebagai strategi yang efektif dalam menentukan peningkatan kepuasan pelanggan (nasabah). Dash et al. (2006) menyimpulkan bahwa mutu pelayanan pada bank baik dilihat dari sisi fungsional dan sisi teknikal memiliki dampak positip terhadap mutu hubungan yang lebih baik. Zhou (2004); Wei dan Nair (2006); Najjar dan Bishu (2006) menyatakan bahwa kepuasan yang dirasakan oleh nasabah merupakan kunci penting yang dapat memotivasi untuk terus berupaya meningkatkan kinerja perusahaan pada industri perbankan. Sementara itu, kepuasan terbentuk dari mutu pelayanan yang dihantarkan kepada nasabah (Hume 2008; Eser et al.2006). Riset Ehigie (2006); Saravanan dan Rao (2007); Kang (2006); Bahia dan Nantel (2000) menunjukkan temuan yang konsisten bahwa hubungan antara mutu pelayanan dan kepuasan nasabah adalah positip.

Berdasarkan rujukan penelitian terdahulu, maka rumusan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut ;

H₂ ; *Mutu pelayanan bank berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah*

2.6.3 Pengaruh Teknologi Perbankan terhadap Kepuasan Nasabah

Pada catatan penelitian Lallmahamood (2007); Parasuraman dan Grewal (2000) ditemukan bahwa teknologi perbankan sering menjadi faktor kritis dan menentukan kepuasan nasabah dan kinerja CRM pelanggan. Penguasaan teknologi bagi pelanggan merupakan bentuk referensi (penilaian) positif khususnya pada industri perbankan (Rao 2007; Ding et al. 2007; Kam dan Riquelme 2007). Bagi pelanggan teknologi yang dimiliki perusahaan merupakan cerminan kinerja perusahaan (Ibrahim et al. 2006). Sehingga teknologi yang dipersepsikan berdampak signifikan terhadap peningkatan kepuasan pelanggan (Silva dan Rahimi 2007). Ismail et al. (2007) berkesimpulan bahwa kepuasan pelanggan merupakan wujud keberhasilan dapat dicapai oleh perusahaan berdasarkan teknologi. Teknologi yang bermanfaat dan memiliki keunggulan dalam kemudahan dan kinerja menjadi bagian penting yang harus dimiliki dan disiapkan perusahaan. Sehingga semakin baik pengelolaan teknologi maka semakin tinggi derajat kepuasan pelanggan (Chung et al. 2007).

Penelitian Lorenzon et al. (2005); Roberts et al. (2005) menunjukkan bahwa terdapat perbedaan hasil atau kinerja yang sangat jauh atas perusahaan yang mengelola teknologi yang baik dengan yang tidak

mengelola teknologi dengan baik. Lee et al. (2005) teknologi membuat kinerja perusahaan menjadi lebih efektif. Bagi pelanggan nilai kepuasan diukur dari nilai teknologi yang akan mereka (pelanggan) persepsikan jauh lebih baik dari perusahaan lain (pesaing). Kepuasan pelanggan salah satunya ditentukan oleh kemampuan perusahaan dalam menyediakan teknologi sesuai harapan pelanggan (Joseph et al. 2005; Stone dan Good 2002).

Berdasarkan rujukan penelitian terdahulu, maka rumusan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut ;

H₃ ; Teknologi perbankan berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah

2.6.4 Pengaruh Kepuasan Nasabah terhadap Perilaku Nasabah

Berdasarkan Kinerja CRM

Kepuasan nasabah yang diimplikasikan oleh Lee dan Hwan (2005); Huang et al. (2006); Liang dan Wang (2007) perusahaan berdampak positif terhadap perilaku nasabah. Karena pada prinsipnya kepuasan pelanggan (nasabah) merupakan bagian penting dalam sebuah manajemen hubungan pelanggan (Law et al. 2003; Vagasi 2004). Kepuasan pelanggan (nasabah) yang diwujudkan dalam pada manajemen hubungan pelanggan diisyaratkan oleh Floh dan Treblmaier (2006); Kassim dan Souiden (2007) sebagai konstruk penting yang dapat mempengaruhi perilaku nasabah berdasarkan

CRM. Lundstrom dan Wright (2005); Zineldin (2006) berpendapat kepuasan nasabah merupakan kunci sebuah mekanisme proses pencapaian strategi CRM yang mengarah pada perilaku nasabah berdasarkan CRM sebagai muara akhir. Berdasarkan kajian Lindgreen dan Antiooco (2005); Zahay dan Griffin (2004); Bull (2003) menyatakan bahwa, secara tradisional titik berat manajemen hubungan pelanggan terletak pada proses strategi CRM yang diterapkan oleh perusahaan.

Dewasa ini, menurut Wang et al. (2004); Lyon dan Powers (2004) fokus bisnis masa depan adalah pendekatan CRM dengan menitikberatkan pada pemenuhan harapan pelanggan (nasabah). Pendekatan modern tersebut pada gilirannya mengantarkan perusahaan untuk merubah cara pandang mereka pada keuntungan jangka panjang berbasis perilaku pelanggan (nasabah) (Jones dan Taylor 2007; Furness 2001). Sin et al. (2005); Dibb dan Meadows (2004); Fitzgibbon dan White (2005) menyadari bahwa meskipun setiap perusahaan memiliki alasan berbeda dalam menerapkan CRM, namun mereka pada dasarnya memiliki satu tujuan yang sama yaitu menghasilkan kinerja yang superior berdasarkan perilaku pelanggan (nasabah).

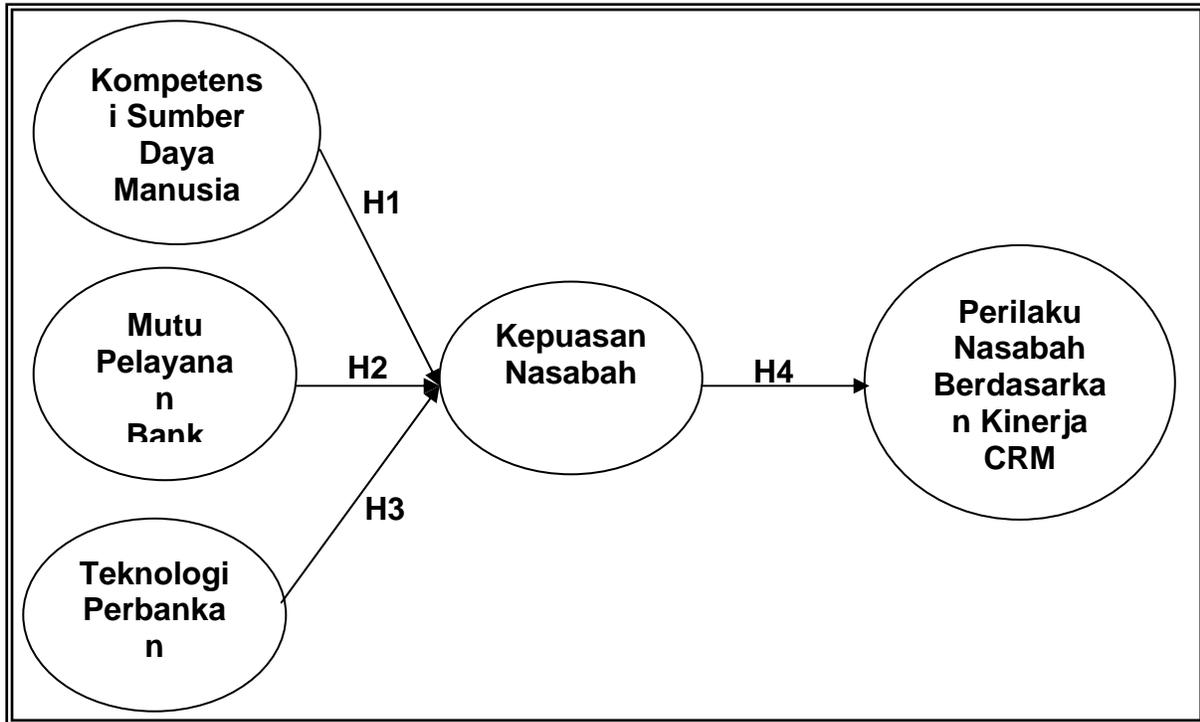
Berdasarkan rujukan penelitian terdahulu, maka rumusan hipotesis pada penelitian ini adalah sebagai berikut ;

H₄ ; *Kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM*

2.7 Kerangka Pikir Teoritis

Berdasarkan telaah pustaka dan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, maka dikembangkan pengembangan model sebagai kerangka pikir teoritis dari penelitian ini, dimana model yang dikembangkan tersebut tersaji dibawah ini :

Gambar 2.1
Kerangka Pikir Teoritis



2.8 HIPOTESIS PENELITIAN

Berdasarkan telaah pustaka dan penelitian terdahulu serta kerangka pikir teoritis seperti yang telah diuraikan di atas, maka hipotesis yang akan dikembangkan dalam penelitian ini adalah tampak pada Tabel 2.12 sebagai berikut :

Tabel 2.12
Hipotesis Penelitian

	HIPOTESIS
--	-----------

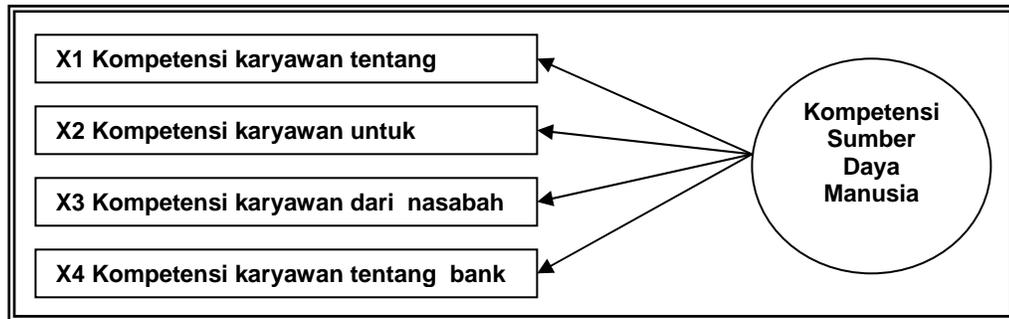
Hipotesis 1	Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
Hipotesis 2	Mutu pelayanan bank berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
Hipotesis 3	Teknologi perbankan berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah
Hipotesis 4	Kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM

Sumber : disarikan ulang dari seluruh hipotesis pada Bab II ini, 2008

2.9 DIMENSIONALISASI VARIABEL

Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk kompetensi sumber daya manusia merujuk pada penelitian Bueren dan Schierholz (2005); Jayachandran et al. (2004); Thurau et al. (2004); Sin et al. (2005); Hafeez et al. (2007); Shi dan Yip (2007) adalah sebagai berikut, kompetensi karyawan tentang nasabah; kompetensi karyawan untuk nasabah; kompetensi dari karyawan nasabah; dan kompetensi karyawan tentang bank. Hubungan variabel dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

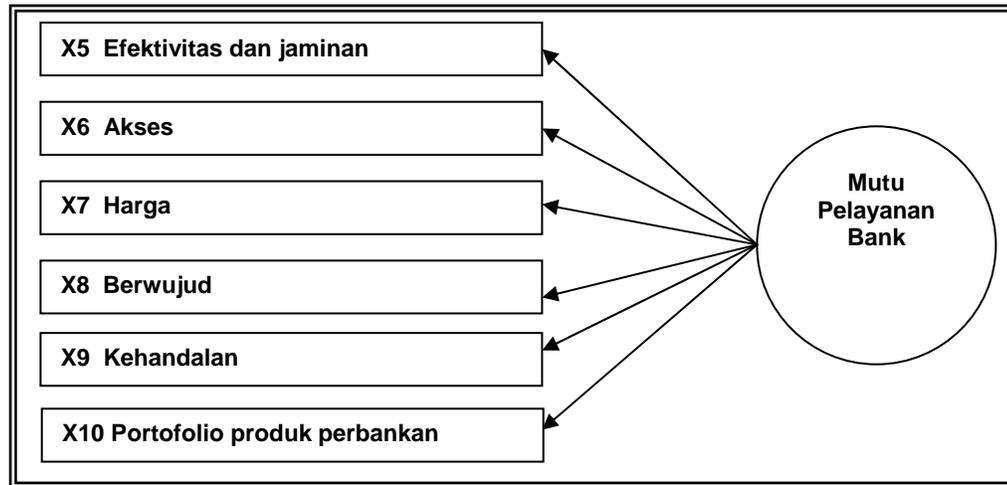
Gambar 2.2
Dimensionalisasi Variabel Kompetensi Sumber Daya Manusia



Sumber; Bueren dan Schierholz (2005); Jayachandran et al. (2004); Thurau et al. (2004); Leo et al. (2005); Hafeez et al. (2007) yang dimodifikasi

Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk mutu pelayanan bank atau *Banking Service Quality* (BSQ) merujuk pada penelitian Bahia dan Nantel, (2000); Ehigie (2006); Fowdar (2005); Lopez et al. (2007); Pass (2005); Lee dan Lin (2005); Kang (2006) adalah sebagai berikut, efektivitas dan jaminan; akses; harga; berwujud; kehandalan; dan portofolio produk perbankan. Hubungan variabel dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

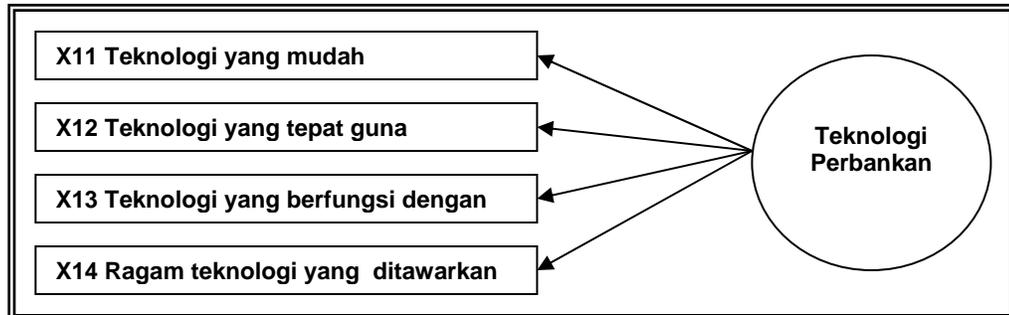
Gambar 2.3
Dimensionalisasi Variabel Mutu Pelayanan Bank



Sumber; Bahia dan Nantel, (2000); Ehigie (2006); Fowdar (2005); Lopez et al. (2007); Pass (2005); Lee dan Lin (2005); Kang (2006) yang dimodifikasi

Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk teknologi perbankan merujuk pada penelitian Lee et al. (2006); Lallmahamood (2007); Joseph et al (2005); Angst dan Agarwal (2004); Otim dan Grover (2006); Al-Hawari (2006) adalah sebagai berikut, teknologi yang mudah dipergunakan; teknologi yang tepat guna; teknologi yang berfungsi dengan baik; dan ragam teknologi yang ditawarkan. Hubungan variabel dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

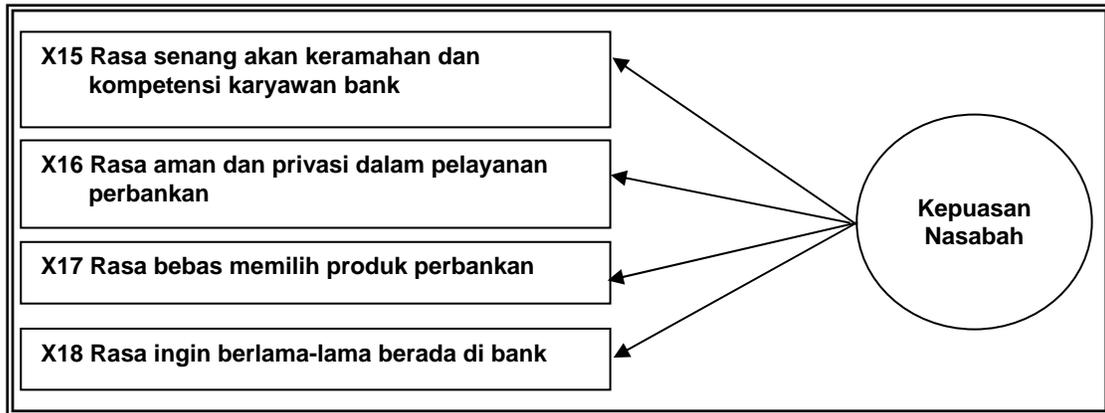
Gambar 2.4
Dimensionalisasi Variabel Teknologi Perbankan



Sumber; Lee et al. (2006); Lallmahamood (2007); Joseph et al (2005); Angst dan Agarwal (2004); Otim dan Grover (2006); Al-Hawari (2006) yang dimodifikasi

Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk kepuasan nasabah merujuk pada penelitian Birgelen et al. (2006); Srijumpa et al. (2007); Ndubisi (2006); Zhou (2004); Liang dan Wang (2007); Helgesen dan Nasset (2007); Lyon dan Power (2004) adalah sebagai berikut, rasa senang akan keramahan dan kompetensi karyawan bank; rasa aman dan privasi dalam pelayanan; rasa bebas memilih produk perbankan; dan rasa ingin berlama-lama berada di bank. Hubungan variabel dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

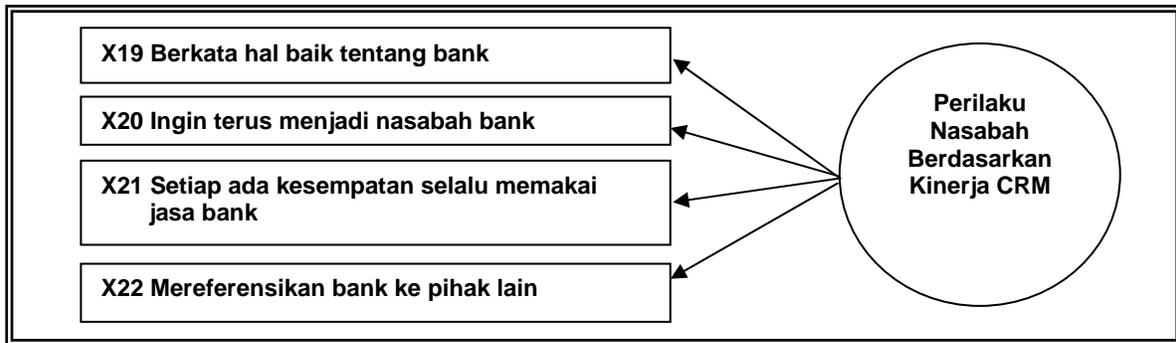
Gambar 2.5
Dimensionalisasi Variabel Kepuasan Nasabah



Sumber; Birgelen et al. (2006); Srijumpa et al. (2007); Ndubisi (2006); Zhou (2004); Liang dan Wang (2007); Helgesen dan Nettet (2007); Lyon dan Power (2004) yang dimodifikasi

Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM merujuk pada penelitian Jones dan Taylor (2007); Sin et al. (2005); Wang et al. (2004); Zahay dan Griffin (2004); Zineldin (2005) adalah sebagai berikut, berkata hal baik tentang bank; ingin terus menjadi nasabah bank; setiap ada kesempatan selalu memakai jasa bank; dan mereferensikan bank ke pihak lain. Hubungan variabel dan indikatornya dapat digambarkan dalam gambar dibawah ini :

Gambar 2.6
Dimensionalisasi Variabel Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM



Sumber; Jones dan Taylor (2007); Sin et al. (2005); Wang et al. (2004); Zahay dan Griffin (2004); Zineldin (2005) yang dimodifikasi

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Penelitian ini bisa dipandang sebagai usaha lain dalam memperkaya literatur manajemen hubungan pelanggan. Selain itu dimungkinkan dilakukan pemahaman teoritis atas dasar justifikasi penelitian terdahulu akan manajemen hubungan pelanggan dengan memadukan dengan aspek yang mempengaruhi kepuasan nasabah yang tertuang dalam telaah pustaka. Penelitian ini jika dihubungkan dengan berdasarkan sifat eksplorasi ilmu maka penelitian ini termasuk dalam tipe penelitian dasar. Penelitian dasar dimana tujuan penelitian ini adalah mengembangkan ilmu (*to generate a body of knowledge*) untuk mencari jawaban baru atas masalah manajemen yang terjadi dalam organisasi, perusahaan atau masyarakat (Ferdinand, 2006).

Penelitian ini juga didesain pada bentuk penelitian kausal dengan menguji hipotesis penelitian yaitu, untuk mengidentifikasi hubungan sebab dan akibat antar variabel dan peneliti mencari tipe sesungguhnya dari fakta untuk membantu memahami dan memprediksi hubungan, serta melakukan pemahaman dasar pada teori dan hasil penelitian terdahulu, untuk kemudian mengungkapkan hipotesis yang akan diuji (Ferdinand 2006).

3.2 Obyek Penelitian

Obyek penelitian yang dipilih dalam penelitian ini adalah nasabah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, di mana PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. merupakan salah satu lembaga penyedia jasa perbankan di Semarang.

3.3 Jenis dan Sumber Data

Menurut Malhotra (2005) data primer adalah data yang berasal langsung dari sumber data yang dikumpulkan secara khusus dan berhubungan langsung dengan permasalahan yang diteliti. Data primer dalam penelitian ini adalah tanggapan responden mengenai (1). Kompetensi sumber daya manusia; (2). Mutu pelayanan bank; (3). Teknologi perbankan;

(4). Kepuasan nasabah; (5). Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. Responden dalam penelitian ini adalah nasabah yang mempergunakan jasa perbankan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang.

3.4 Populasi dan Sampel Penelitian

3.4.1 Populasi

Populasi adalah kumpulan individu atau obyek penelitian yang memiliki kualitas-kualitas serta ciri-ciri yang telah ditetapkan. Berdasarkan kualitas dan ciri tersebut, populasi dapat dipahami sebagai sekelompok individu atau obyek pengamatan yang minimal memiliki satu persamaan karakteristik (Malhotra 2005). Populasi penelitian ini adalah nasabah yang mempergunakan jasa perbankan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Total populasi nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang per 31 Mei 2008 adalah 308.074 nasabah (PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, 2007) dengan rincian 3.046 nasabah kredit (konsumtif dan produktif) dan 305.028 nasabah dana (tabungan, deposito dan giro)

Target populasi frame yang dipilih dalam penelitian ini adalah nasabah kredit dan dana pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang yang berjumlah 308.074 nasabah.

Tabel 3.1
Data Populasi Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk.
Semarang

No	Kategori Nasabah	Jumlah Nasabah	Nama Area Operasi dan Pemasaran			Jumlah
			Cabang	Cabang	Cabang	

			Semarang	Karang Ayu	UNDIP	
1	Nasabah Kredit					
	1. Konsumtif	2.067	875	682	510	2.067
	2. Produktif	979	384	354	241	979
2	Nasabah Dana	305.028	79.465	85.667	139.896	305.028
Total		308.074				308.074

Sumber: PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, 2008

3.4.2 Sampel

Sampel menurut Malhotra (2005) adalah sebagian dari populasi dimaksud yang akan diteliti. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini minimum 100 sampel. Hal ini merujuk pada Hair et al. (1995; dalam Ferdinand, 2006) bahwa jumlah sampel (responden) yang dipakai dalam penelitian yang menggunakan SEM minimum 100 sampel. Sedangkan jumlah sampel yang ideal dan representatif diperoleh pada penelitian ini mempergunakan 2 (dua) pendekatan, yaitu pendekatan pertama penentuan jumlah sampel berdasarkan rumusan Formulasi statistik pendekatan Yamane (1973; dalam Ferdinand, 2006)

$$n = \frac{N}{1 + Nd^2} \dots\dots\dots (1)$$

Dimana :
n = jumlah sampel
N = ukuran populasi
D = standar error misal 10 %

$$n = \frac{308.074}{1 + 308.074 (10\%)^2}$$

$$n = 99,96$$

99,96 dibulatkan menjadi 100

Pada perhitungan berdasarkan rumus di atas jumlah sampel yang didapat adalah 100 sampel.

Kedua penentuan sampel dilakukan merujuk pada melalui perhitungan Hair et al. (1995; dalam Ferdinand, 2006) yaitu pada jumlah indikator penelitian dikalikan 5 sampai 10. Dengan demikian sampel untuk penelitian ini adalah:

$$\text{Jumlah Sampel} = \text{Jumlah Indikator} \times 5 \quad \dots\dots\dots (2)$$

$$22 \times 5 = 110 \text{ sampel}$$

Pada perhitungan berdasarkan rumus di atas jumlah sampel yang didapat adalah 110 sampel.

Jika dibandingkan dengan hasil kedua pendekatan tersebut di atas maka pendekatan Hair et al. (1995; dalam Ferdinand, 2006) lebih baik yaitu 110 sampel. Merujuk pada persyaratan dan rumus sampel yang diajukan oleh Hair et.al., (1995; dalam Ferdinand, 2006) sampel 110 telah memenuhi syarat. Oleh karena itu, sampel pada penelitian ini adalah 110 nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang.

Tabel 3.2
Penentuan Sampel Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang

No	Kategori Nasabah	Jumlah Nasabah	Nama Area Operasi dan Pemasaran			Jumlah
			Cabang Semarang	Cabang Karang Ayu	Cabang UNDIP	
1	Nasabah Kredit	55				
	1. Konsumtif		16	12	9	37
	2. Produktif		7	7	4	18
2	Nasabah Dana	55	14	16	25	55
Total		110				110

Sumber: PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, 2008

Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah Jenis *Non-Probability Sampling*. Alasan menggunakan jenis *Non-Probability Sampling* menurut Ferdinand (2006) bahwa teknik pengambilan sampel dengan *Non-Probability Sampling* memiliki keunggulan seperti; (1) Murah; (2) Digunakan bila tidak ada *sampling frame*; (3) Dipergunakan bila populasi menyebar sangat luas sehingga *cluster sampling* dianggap tidak efisien. Jenis *Non-Probability Sampling* pada penelitian ini mempergunakan adalah *purposive sampling*. Teknik sampling *purposive* yaitu pemilihan sampel berdasarkan pada karakteristik tertentu yang dianggap mempunyai sangkut paut dengan karakteristik populasi yang sudah diketahui sebelumnya (Ferdinand, 2006). Pemilihan sampel ditentukan berdasarkan karakteristik yaitu,

1. Sampel adalah pelanggan atau nasabah baik dana maupun kredit PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang ada di Kota Semarang;
2. Sampel merupakan nasabah dana dan kredit yang aktif melakukan transaksi rutin dengan langsung datang ke kantor perwakilan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, minimal 1 (satu) sekali dalam sebulan.
3. Sampel merupakan nasabah nasabah dana dan kredit yang aktif mempergunakan fasilitas teknologi perbankan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, minimal 1 minggu sekali.
4. Selain menjadi nasabah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, sampel memiliki menjadi nasabah dan atau rekening pada perbankan lain.

3.5 Metode Pengumpulan Data

Data dikumpulkan menggunakan metode survei dengan mempergunakan kuesioner sebagai media bantu, yaitu dengan memberikan secara langsung pertanyaan atau kuesioner kepada para responden. Metode ini digunakan untuk mendapatkan data tentang dimensi-dimensi dari

konstruk-konstruk yang sedang dikembangkan dalam penelitian ini. Kuesioner dalam penelitian ini mempergunakan format kuesioner tertutup dan didukung dengan kuesioner terbuka yang bermanfaat untuk mengetahui derajat pemahaman responden dalam memberikan jawaban.

Pernyataan-pernyataan dalam kuesioner ini dibuat dengan menggunakan skala 1-10 untuk mendapatkan data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai. Penggunaan skala 1-10 (skala genap) untuk menghindari jawaban responden yang cenderung memilih jawaban di tengah, sehingga akan menghasilkan respon yang mengumpul di tengah (*grey area*). Berikut kategori pengukuran;

Untuk kategori pernyataan dengan jawaban sangat tidak setuju/sangat setuju :

Sangat tidak
setuju/ Buruk

Sangat setuju /
Baik

--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

3.6 D 1 is 2 e 3 n 4 a 5 e l 6 7 8 9 10

Berdasarkan alasan tersebut yang diajukan dalam penelitian ini, maka dikembangkan definisi operasional yang merupakan penjabaran dan pengukuran variabel dan indikator yang dipilih dalam penelitian ini, seperti dijelaskan pada tabel di bawah ini;

Tabel 3.3
Definisi Operasional Variabel dan Indikator Kompetensi Sumber Daya Manusia

Varia bel	Definisi Operasional Variabel	Indika tor Variabel	Definisi Operasional Indikator Variabel	Pengu kuran
Kompetensi Sumber Daya Manusia	Menunjukkan kompetensi sumber daya manusia karyawan diukur pengetahuan, keahlian dan kemauan yang berhubungan dengan pelanggan (nasabah). Untuk mencapai kinerja jangka pendek seorang karyawan diukur dari bagaimana mereka mampu memenuhi harapan pelanggan (nasabah). Sedang secara jangka panjang seorang karyawan diukur untuk menciptakan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.	Kompe tensi Karyawan tentang Nasabah (X₁)	Menunjukkan kompetensi karyawan yang diukur dari pengetahuan, keahlian dan kemauan karyawan yang berhubungan secara teknikal tentang nasabah yang dipersepsikan oleh pelanggan (nasabah) seperti data diri nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju – sangat setuju)
		Kompe tensi Karyawan untuk Nasabah (X₂)	Menunjukkan kompetensi karyawan yang diukur dari pengetahuan, keahlian dan kemauan karyawan untuk nasabah yang dipersepsikan oleh nasabah seperti memahami permasalahan dan solusi produk jasa yang paling tepat	10 point skala (sangat tidak setuju – sangat setuju)
		Kompe tensi Karyawan dari Nasabah (X₃)	Menunjukkan kompetensi karyawan yang diukur dari pengetahuan, keahlian dan kemauan karyawan bersosialisasi dari nasabah yang dipersepsikan oleh nasabah seperti mengembangkan kemampuan bertanya dan mendengar informasi dari nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju – sangat setuju)
		Kompe tensi Karyawan tentang Bank (X₄)	Menunjukkan kompetensi karyawan yang diukur dari pengetahuan, keahlian dan kemauan karyawan akan bank yang dipersepsikan oleh nasabah seperti teknikal prosedur dan proses setiap produk jasa termasuk keunggulan produk jasa	10 point skala (sangat tidak setuju – sangat setuju)

Sumber : Bueren dan Schierholz (2005); Jayachandran et al. (2004); Thurau et al. (2004); Leo et al. (2005); Hafeez et al. (2007) yang dimodifikasi

Tabel 3.4
Definisi Operasional Variabel dan Indikator Mutu Pelayanan Bank

Varia bel	Definisi Operasional Variabel	Indika tor Variabel	Definisi Operasional Indikator Variabel	Peng ukuran
Mutu Pelayanan Bank	Menunjukkan mutu pelayanan bank yang diukur dari seberapa besar dorongan atau keinginan pihak bank untuk dapat lebih efektifitas dan jaminan; akses; harga; berwujud; portofolio produk jasa; dan kehandalan atas portofolio produk jasa yang mereka tawarkan pada para nasabah. Sehingga kepuasan dan kinerja CRM meningkat sesuai harapan pihak bank	Efektivitas dan Jaminan (X₅)	Menunjukkan efektifitas dan jaminan yang diukur dari proses birokrasi dan waktu penyelesaian dan jaminan keamanan yang dipersepsikan nasabah	10 point skala (sangat setuju– sangat setuju)
		Akses (X₆)	Menunjukkan akses yang diukur dari proses kemudahan dalam mendapatkan produk perbankan yang diinginkan dan dipersepsikan oleh nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Harga (X₇)	Menunjukkan harga yang diukur dari besarnya pengorbanan moneter yang dipersepsikan oleh nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Berwujud (X₈)	Menunjukkan berwujud yang diukur dari fasilitas dan kelengkapan tata ruang gedung yang secara visual mendukung kondisi fisik bank yang dipersepsikan nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Kehandalan (X₈)	Menunjukkan kehandalan yang diukur dari komitmen dalam pelayanan yang dipersepsikan nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Portofolio Produk Perbankan (X₁₀)	Menunjukkan portofolio produk perbankan yang diukur dari keragaman produk perbankan yang dipersepsikan nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)

Sumber; Bahia dan Nantel, (2000); Ehigie (2006); Fowdar (2005); Lopez et al. (2007); Pass (2005); Lee dan Lin (2005); Kang (2006) yang dimodifikasi

Tabel 3.5
Definisi Operasional Variabel dan Indikator Teknologi Perbankan

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Definisi Operasional Indikator Variabel	Pengukuran
Teknologi Perbankan	Menunjukkan teknologi perbankan yang diukur dari kemampuan dan kemauan pihak bank dalam menyediakan keragaman fasilitas teknologi yang berorientasi pada kenyamanan, keamanan dan tepat guna bagi nasabah bank. Selain itu teknologi yang diharapkan mampu menghantarkan kepuasan dan kinerja CRM yang lebih baik.	Teknologi yang Mudah Dipergunakan (X₁₁)	Menunjukkan teknologi yang mudah dipergunakan diukur seberapa mudah teknologi perbankan untuk dioperasikan atau dijalankan yang dipersepsikan oleh nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Teknologi yang Tepat Guna (X₁₂)	Menunjukkan teknologi yang tepat guna diukur teknologi perbankan yang ditawarkan oleh pihak bank sesuai dengan kebutuhan dipersepsikan oleh nasabah, seperti pengambilan tunai atau transaksi 24 jam	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Teknologi yang Berfungsi dengan Baik (X₁₃)	Menunjukkan teknologi yang berfungsi dengan baik dipergunakan diukur kinerja teknologi perbankan yang dipersepsikan oleh nasabah, seperti tidak rusak atau <i>error function</i>	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Ragam Teknologi yang Ditawarkan (X₁₄)	Menunjukkan ragam teknologi yang mudah dipergunakan diukur seberapa banyak jenis teknologi perbankan yang ditawarkan oleh pihak bank dipersepsikan oleh nasabah, seperti ATM, Internet Banking, Mobile Banking, teknologi Debet	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)

Sumber; Lee et al. (2006); Lallmahamood (2007); Joseph et al (2005); Angst dan Agarwal (2004); Otim dan Grover (2006); Al-Hawari (2006) yang dimodifikasi

Tabel 3.6
Definisi Operasional Variabel dan Indikator Kepuasan Nasabah

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Indikator Variabel	Definisi Operasional Indikator Variabel	Pengukuran
Kepuasan Nasabah	Menunjukkan kepuasan nasabah yang diukur dari perbandingan antara kinerja nyata produk perbankan dengan harapan yang dipersepsikan oleh nasabah. Semakin tinggi kinerja produk perbankan yang dirasakan oleh nasabah maka nasabah semakin puas. Lebih lanjut kepuasan akan melahirkan perilaku positif yang akan meningkatkan kinerja CRM	Rasa Senang akan Keramahan dan Kompetensi Karyawan Bank (X₁₅)	Menunjukkan rasa senang diukur berdasarkan keramahan dan kompetensi yang dimiliki karyawan lebih tinggi atau lebih baik dibandingkan harapan yang dipersepsikan oleh nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Rasa Aman dan Privasi dalam Pelayanan Perbankan (X₁₆)	Menunjukkan rasa aman dan privasi diukur berdasarkan keamanan dan privasi yang ditunjukkan oleh bank lebih tinggi atau lebih baik dibandingkan harapan yang dipersepsikan oleh nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Rasa Bebas Memilih Produk Perbankan (X₁₇)	Menunjukkan rasa bebas diukur berdasarkan kebebasan dalam memilih pilihan portofolio produk yang ditawarkan bank lebih tinggi atau lebih baik dibandingkan harapan yang dipersepsikan oleh nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)
		Rasa Ingin Berlama-lama Berada Di Bank (X₁₈)	Menunjukkan rasa ingin berlama-lama diukur berdasarkan kondisi dan suasana di dalam lingkungan bank lebih tinggi atau lebih baik dibandingkan harapan yang dipersepsikan oleh nasabah	10 point skala (sangat tidak setuju– sangat setuju)

Sumber; Birgelen et al. (2006); Srijumpa et al. (2007); Ndubisi (2006); Zhou (2004); Liang dan Wang (2007); Helgesen dan Nettet (2007); Lyon dan Power (2004) yang dimodifikasi

Tabel 3.7
Definisi Operasional Variabel dan Indikator Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM

Variabel	Definisi Operasional Variabel	Mereferensikan Bank Ke Pihak Lain (X₂₂)	Definisi Operasional Indikator Variabel	10 point skala (sangat tidak setuju–sangat setuju)
Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM	Menunjukkan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM yang diukur peningkatan kinerja CRM yang dipengaruhi atau dihasilkan oleh perilaku nasabah seperti perilaku loyal (setia), perilaku untuk mereferensikan bank ke pihak lain, perilaku untuk terus menerus menggunakan jasa bank setiap ada kesempatan atau transaksi keuangan.	Berkat a Hal Baik Tentang Bank (X₁₉)	nasabah menunjukkan sehingga menimbulkan perilaku mengajakan pihak lain yang secara tidak langsung berdampak bagi kinerja bank secara jangka panjang	10 point skala (sangat tidak setuju–sangat setuju)
		Ingin Terus Menjadi Nasabah Bank (X₂₀)	Menunjukkan tidak ingin pindah ke bank lain diukur berdasarkan kinerja CRM yang diterapkan oleh bank yang dipersepsikan oleh nasabah sehingga menimbulkan perilaku loyal atau setia yang secara tidak langsung berdampak bagi kinerja bank secara jangka panjang	10 point skala (sangat tidak setuju–sangat setuju)
		Setiap Ada Kesempatan selalu Memakai Jasa Bank (X₂₁)	Menunjukkan setiap ada kesempatan selalu memakai jasa bank diukur berdasarkan kinerja CRM yang diterapkan oleh bank yang dipersepsikan oleh nasabah sehingga menimbulkan perilaku aktif yang secara tidak langsung berdampak bagi kinerja bank secara jangka panjang	10 point skala (sangat tidak setuju–sangat setuju)

Sumber; Jones dan Taylor (2007); Sin et al. (2005); Wang et al. (2004); Zahay dan Griffin (2004); Zineldin (2005) yang dimodifikasi

3.7 Teknik Analisis Data

Suatu penelitian selalu memerlukan interpretasi dan analisis data, yang diharapkan pada akhirnya memberikan solusi pada *research question* yang menjadi

dasar penelitian tersebut. Metode analisis yang dipilih untuk menganalisis data adalah sebagai berikut : **SEM** (*Structural Equation Model*). Pengujian hipotesis 1 hingga hipotesis 4 menggunakan alat analisis data *Structural Equation Modeling* dari paket statistik AMOS. Sebagai sebuah model persamaan struktur, AMOS sering digunakan dalam penelitian-penelitian pemasaran dan manajemen stratejik (Ferdinand, 2006). Model kausal AMOS menunjukkan pengukuran dan masalah yang struktural serta digunakan untuk menganalisis dan menguji model hipotesis. Menurut Arbuckle dan Bacon (1994; dalam Ferdinand, 2006) AMOS mempunyai keistimewaan dalam :

1. Amos mampu memperkirakan koefisien yang tidak diketahui dari persamaan linear struktural.
2. Amos mengakomodasi model yang meliputi latent variabel.
3. Amos mengakomodasi kesalahan pengukuran pada variabel dependen dan independen.
4. Amos mengakomodasi peringatan yang timbal balik, simultan dan saling ketergantungan.

Penelitian ini akan menggunakan dua macam teknik analisis yaitu :

1. *Confirmatory Factor Analysis* pada SEM yang digunakan untuk mengkonfirmasi faktor-faktor yang paling dominan dalam satu kelompok variabel.
2. *Regression Weight* pada SEM yang digunakan untuk meneliti seberapa besar hubungan antar variabel.

Menurut Hair et.al., (1995) terdapat 7 langkah yang harus dilakukan bila menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) yaitu :

3.7.1 Pengembangan Model Teoritis

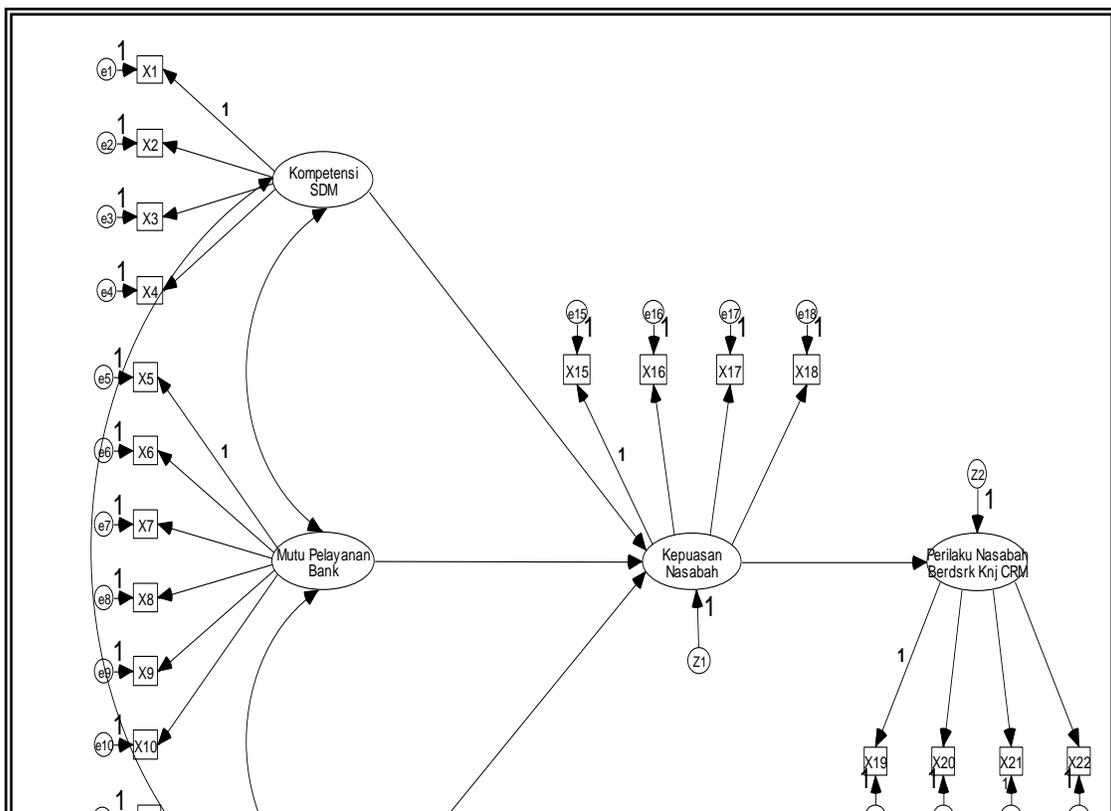
Dalam langkah pengembangan model teoritis, hal yang harus dilakukan adalah melakukan serangkaian eksploitasi ilmiah melalui telaah pustaka guna mendapatkan justifikasi atas model teoritis yang akan dikembangkan. SEM digunakan bukan untuk menghasilkan sebuah model, tetapi digunakan untuk mengkonfirmasi model teoritis tersebut melalui data empirik.

3.7.2 Pengembangan Path Diagram

Dalam langkah kedua ini, model teoritis yang telah dibangun pada tahap pertama akan digambarkan dalam sebuah *path diagram*, yang akan mempermudah untuk melihat hubungan-hubungan kausalitas yang ingin diuji. Pada *path diagram*, hubungan antar konstruk akan dinyatakan melalui anak panah. Anak panah yang lurus Menunjukkan sebuah hubungan kausal yang langsung antara satu konstruk dengan konstruk lainnya. Sedangkan garis-garis lengkung antara konstruk dengan anak panah pada setiap ujungnya menunjukkan korelasi antara konstruk-konstruk yang dibangun dalam *path diagram* yang dapat dibedakan dalam dua kelompok, sebagai berikut :

1. *Exogenous constructs* yang dikenal juga sebagai *source variables* atau *independent variables* yang tidak diprediksi oleh variabel yang lain dalam model. Konstruk eksogen adalah konstruk yang dituju oleh garis dengan satu ujung panah.
2. *Endogenous constructs* yang merupakan faktor-faktor yang diprediksi oleh satu atau beberapa konstruk. Konstruk endogen dapat memprediksi satu atau beberapa konstruk endogen lainnya, tetapi konstruk eksogen hanya dapat berhubungan kausal dengan konstruk endogen.

Gambar 3.1
Diagram Alur



3.7.3 Konversi *Path Diagram* ke dalam persamaan

Persamaan yang diperoleh dari path diagram yang dikonversikan terdiri dari :

- *Structural equation* yang dirumuskan untuk menyatakan hubungan kausalitas antara berbagai konstruk.

$$V \text{ endogen} = V \text{ eksogen} + V \text{ eksogen} \ \& \ \text{endogen} + \text{error} \dots \dots \dots (3)$$

Tabel 3.8
Model Persamaan Struktural

Model Persamaan Struktural
Kepuasan nasabah = β_1 Kompetensi sumber daya manusia + β_2 Mutu pelayanan bank + β_3 Teknologi perbankan + Z_1
Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM = β_4 Kepuasan nasabah + Z_2

Sumber; dikembangkan untuk tesis ini, 2008

- Persamaan spesifikasi model pengukuran (*measurement model*) dimana harus ditentukan variabel yang mengukur konstruk dan menentukan serangkaian matriks yang menunjukkan korelasi yang dihipotesiskan antar konstruk atau variabel. Komponen-komponen ukuran mengidentifikasi latent variabel dan komponen-komponen struktural mengevaluasi hipotesis hubungan kausal, antara *latent variables* pada model kausal dan menunjukkan sebuah pengujian seluruh hipotesis dari model sebagai satu keseluruhan (Hayduk dan Kline; dalam Ferdinand, 2006).

Tabel 3.9
Model Pengukuran

Konsep Eksogen (Model Pengukuran)				Konsep Endogen (Model Pengukuran)			
X1	=	λ_1	Kompetensi Sumber Daya Manusia + e 1	X15	=	λ_{15}	Kepuasan nasabah + e 15
X2	=	λ_2	Kompetensi Sumber Daya Manusia + e 2	X16	=	λ_{16}	Kepuasan nasabah + e 16
X3	=	λ_3	Kompetensi Sumber Daya Manusia + e 3	X17	=	λ_{17}	Kepuasan nasabah + e 17
X4	=	λ_4	Kompetensi Sumber Daya Manusia + e 4	X18	=	λ_{18}	Kepuasan nasabah + e 18
X5	=	λ_5	Mutu Pelayanan Bank + e 5	X19	=	λ_{19}	Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM + e 19
X6	=	λ_6	Mutu Pelayanan Bank + e 6	X20	=	λ_{20}	Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM + e 20
X7	=	λ_7	Mutu Pelayanan Bank + e 7	X21	=	λ_{21}	Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM + e 21
X8	=	λ_8	Mutu Pelayanan Bank + e 8	X22	=	λ_{22}	Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM + e 22
X9	=	λ_9	Mutu Pelayanan Bank + e 9				
X10	=	λ_{10}	Mutu Pelayanan Bank + e 10				
X11	=	λ_{11}	Teknologi Perbankan + e 11				
X12	=	λ_{12}	Teknologi Perbankan + e 12				
X13	=	λ_{13}	Teknologi Perbankan + e 13				
X14	=	λ_{14}	Teknologi Perbankan + e 14				

Sumber: dikembangkan untuk tesis ini, 2008

3.7.4 Memilih matriks input dan estimasi model

SEM menggunakan input data yang hanya menggunakan matriks varians / kovarians atau matrik korelasi untuk keseluruhan estimasi yang dilakukan. Matriks kovarian digunakan karena SEM memiliki keunggulan dalam menyajikan perbandingan yang valid antara populasi yang berbeda atau sampel yang berbeda, yang tidak dapat disajikan oleh korelasi. Hair et.al., (1995; dalam Ferdinand, 2006) menganjurkan agar menggunakan matriks varians/kovarians pada saat pengujian teori sebab lebih memenuhi asumsi-asumsi metodologi dimana *standard error* yang

dilaporkan akan menunjukkan angka yang lebih akurat dibanding menggunakan matriks korelasi.

3.7.5 Kemungkinan munculnya masalah identifikasi

Problem identifikasi pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan dari model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Bila setiap kali estimasi dilakukan muncul problem identifikasi, maka sebaiknya model dipertimbangkan ulang dengan mengembangkan lebih banyak konstruk. Untuk itu tindakan pertama yang harus dilakukan adalah mengevaluasi apakah data yang digunakan dapat dan telah memenuhi asumsi-asumsi SEM yaitu:

1. Ukuran Sampel

Dimana ukuran sampel yang harus dipenuhi adalah minimum berjumlah 100 sampel kemudian digunakan 5 observasi untuk setiap *estimated parameter*.

2. Normalitas dan Linearitas

Dimana normalitas diuji dengan melihat gambar histogram data atau diuji dengan menggunakan metode statistik. Sedangkan uji linearitas dapat dilakukan dengan mengamati *scatterplots* dari data serta dilihat pola penyebarannya.

3. Outliers

Outliers adalah observasi yang muncul dengan nilai ekstrim yaitu yang muncul karena kombinasi karakteristik yang unik dan terlihat sangat berbeda dengan observasi yang lain.

4. *Multicollinearity* dan *Singularity*

Adanya multikolinearitas dapat dilihat dari determinan matriks kovarian yang sangat kecil dengan melihat data kombinasi linear dari variabel yang dianalisis.

3.7.6 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit

3.7.6.1 Indeks Kesesuaian Dan Cut-Off Value

Bila asumsi sudah dipenuhi, maka model dapat diuji dengan menggunakan berbagai cara, dalam analisis SEM tidak ada alat uji statistik tunggal untuk mengukur atau menguji hipotesis mengenai model. Berikut ini adalah beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off value* untuk menguji apakah sebuah model dapat diterima atau ditolak (Ferdinand, 2006) :

- χ^2 *chi square* statistik, dimana model dipandang baik atau memuaskan bila nilai *chi square*nya rendah. Semakin kecil nilai χ^2 semakin baik model itu dan diterima berdasarkan probabilitas dengan *cut off value* sebesar $p > 0,05$ atau $p > 0,10$ (Hulland dalam Ferdinand, 2006).
- RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*), yang menunjukkan *goodness of fit* yang dapat diharapkan bila model diestimasi dalam populasi (Hair, et.al., dalam Ferdinand, 2006). Nilai RMSEA yang lebih kecil atau sama dengan 0,08 merupakan indeks untuk dapat diterimanya model yang menunjukkan sebuah *close fit* dari model itu berdasar *degree of freedom* (Browne dan Cudeck dalam Ferdinand, 2006).

- GFI (*Goodness of Fit Index*) adalah ukuran non statistik yang mempunyai rentang nilai antara 0 (*poor fit*) hingga 1,0 (*perfect fit*). Nilai yang tinggi dalam indeks ini menunjukkan suatu *better fit*.
- AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan adalah bila AGFI mempunyai nilai sama dengan atau lebih besar dari 0,90 (Hulland dalam Ferdinand, 2006).
- CMIN/DF adalah *The Minimum Sample Discrepancy Function* yang dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF tidak lain adalah statistik *chi square*, χ^2 dibagi DF-nya disebut χ^2 relatif. Bila nilai χ^2 relatif kurang dari 2,0 atau 3,0 adalah indikasi dari *acceptable fit* antara model dan data (Arbuckle dalam Ferdinand, 2006).
- TLI (*Tucker Lewis Index*) merupakan *incremental index* yang membandingkan sebuah model yang diuji terhadap sebuah *baseline* model, dimana nilai yang direkomendasikan sebagai acuan untuk diterimanya sebuah model adalah $\geq 0,95$ (Hair dalam Ferdinand, 2006) dan nilai yang mendekati 1 menunjukkan *a very good fit* (Arbuckle dalam Ferdinand, 2006).
- CFI (*Comparative Fit Index*), yang bila mendekati 1, mengindikasikan tingkat *fit* yang paling tinggi (Arbuckle dalam Ferdinand, 2006). Nilai yang direkomendasikan adalah $CFI \geq 0,95$.

Indeks-indeks yang digunakan untuk menguji kelayakan sebuah model adalah sebagai berikut :

Tabel 3.10

Pengujian Kelayakan Model

Indeks
(*Goodness-of-**fit Index*)

<i>Goodness of fit index</i>	<i>Cut-of Value</i>
χ^2 – <i>Chi-square</i>	χ^2 Hitung Diharapkan kecil dari χ^2 Tabel
<i>Significancy Probability</i>	≥ 0.05
<i>RMSEA</i>	$\leq 0,08$
<i>GFI</i>	≥ 0.90
<i>AGFI</i>	≥ 0.90
<i>CMIN/DF</i>	$\leq 2,00$
<i>TLI</i>	≥ 0.95
<i>CFI</i>	≥ 0.95

Sumber: Ferdinand, (2006)

3.7.6.2 Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

Penilaian unidimensionalitas dan reliabilitas dilakukan untuk apakah suatu indikator memiliki derajat kesesuaian yang baik dalam sebuah model 1 dimensi. Unidimensionalitas sendiri merupakan asumsi yang digunakan dalam menghitung reliabilitas. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi dari indikator dalam mengindikasikan sebuah konstruk. Pada dasarnya uji reliabilitas (*reliability*) menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur yang dapat memberikan hasil yang relatif sama apabila dilakukan pengukuran kembali pada subyek yang sama. Ada dua cara yang dapat digunakan yaitu dengan melihat *construct reliability* dan *variance extracted*, yang kedua hal ini memiliki *Cut Off Value*

yaitu masing-masing minimal 0,70 dan 0,50. Meskipun demikian nilai-nilai *cut off value* tersebut bukan angka mati. Hasil perhitungan dari pengujian *construct reliability* dan *variance extracted* diuraikan pada bagian berikut.

1. *Construct Reliability*.

Construct Reliability didapatkan dari rumus Hair et al. (1995)

$$\text{Construct-Reliability} = \frac{(\sum \text{std. loading})^2}{(\sum \text{std. Loading})^2 + \sum \epsilon_j} \quad (4)$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* setiap indikator. *Measurement error* dapat diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas yang dapat diterima adalah $\geq 0,7$.

2. *Variance Extracted*

Pada prinsipnya pengukuran ini menunjukkan jumlah varians dari indikator - indikator yang diekstraksi oleh konstruk laten yang dikembangkan. Konstruk laten yang diwakili oleh indikator - indikator tersebut dikatakan baik, bila nilai *variance extracted* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. *Variance extracted* ini didapatkan rumus Hair et al. (1995) yang digunakan adalah:

$$Variance\ Extract = \frac{\sum (std.\ loading)^2}{\sum (std.\ loading)^2 + \sum \epsilon_j} \dots\dots\dots(5)$$

Keterangan :

- *Standard Loading* diperoleh dari *standarized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer.
- ϵ_j adalah *measurement error* dari tiap indikator.

3.7.7 Interpretasi dan Modifikasi Model

Pada tahap ini model diinterpretasikan dan dimodifikasi, bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. Hair et al. (1995; dalam Ferdinand, 2006) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya memodifikasi sebuah model dengan melihat jumlah residual yang dihasilkan oleh model. Batas keamanan untuk jumlah residual yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Nilai residual yang lebih besar atau sama dengan 1,96 (kurang lebih) diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5%.

BAB IV

ANALISIS DATA

4.1 Statistik Deskriptif

Pada bab IV ini akan menampilkan hasil penelitian yang berupa gambaran umum obyek penelitian dan data deskriptif serta menyajikan hasil komputasi (hasil evaluasi) dengan mempergunakan Amos 4.01 yang meliputi analisis konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*) dan analisis model penuh dari *Structural Equation Modeling (Full Model of Structural Equation Modeling)* yang menjadi kesatuan langkah dalam pengujian hipotesis. Responden dalam penelitian ini adalah adalah nasabah kredit dan dana pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang yang berjumlah 110 nasabah.

Analisis ini dilakukan untuk mendapatkan gambaran deskriptif mengenai responden penelitian ini, khususnya mengenai variabel-variabel penelitian yang digunakan. Analisis ini dilakukan dengan menggunakan teknik analisis indeks, untuk menggambarkan persepsi responden atas item-item pertanyaan yang diajukan. Teknik skoring yang dilakukan dalam penelitian ini adalah minimum 1 dan maksimum 10, maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut:

$$\text{Nilai indeks} = ((\%F1x1) + (\%F2x2) + (\%F3x3) + (\%F4x4) + (\%F5x5) + (\%F6x6) + (\%F7x7) + (\%F8x8) + (\%F9x9) + (\%F10x10)) / 10$$

..... (6)

dimana

F1 adalah Frekuensi responden yang menjawab 1

F2 adalah Frekuensi responden yang menjawab 2

Seterusnya F10 untuk yang menjawab 10 dari skor yang digunakan dalam daftar pertanyaan

Pada penyampaian gambaran empiris atas data yang digunakan dalam penelitian secara deskriptif statistik adalah dengan angka indeks. Melalui angka indeks tersebut akan diketahui sejauhmana derajat persepsi responden atas variabel-variabel yang menjadi indikator dalam penelitian. Rentang jawaban dari pengisian dimensi pertanyaan setiap variabel yang diteliti, ditentukan dengan kriteria tiga kotak (*Three-box Method*). Nilai indeks diperoleh dari rentang 10 sampai dengan 100 diperoleh rentang 90 ($100-10=90$) dibagi 3 akan menghasilkan rentang sebesar 30 yang akan digunakan sebagai dasar interpretasi nilai indeks, yaitu :

- Nilai indeks 10–40,0 = Interpretasi Rendah
- Nilai indeks 40,01–70,0 = Interpretasi Sedang
- Nilai indeks 70,01–100 = Interpretasi Tinggi

Dengan dasar ini, peneliti menentukan indeks persepsi responden terhadap variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini.

4.1.1 Kompetensi Sumber Daya Manusia

Empat indikator telah digunakan dalam kajian terhadap kompetensi sumber daya manusia, yaitu : kompetensi karyawan tentang nasabah, kompetensi karyawan untuk nasabah, kompetensi karyawan dari nasabah

dan kompetensi karyawan tentang bank. Perhitungan angka indeks kompetensi sumber daya manusia adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 4.1 berikut ini,

Tabel 4.1
Indek Kompetensi Sumber Daya Manusia

INDIKATOR Kompetensi Sumber Daya Manusia	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Kompetensi Sumber Daya Manusia										INDEX Kompetensi Sumber Daya Manusia
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Kompetensi Karyawan tentang Nasabah (X ₁)	0	2	4	9	16	23	29	14	11	2	64,00
Kompetensi Karyawan untuk Nasabah (X ₂)	1	1	3	12	19	21	26	15	7	5	63,27
Kompetensi Karyawan dari Nasabah (X ₃)	0	2	0	6	18	28	19	22	14	1	66,45
Kompetensi Karyawan tentang Bank (X ₄)	1	3	3	13	20	17	22	15	10	6	63,09
TOTAL											64,20

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia umumnya adalah sedang (64,20). Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai poin tersendiri. Berdasarkan proses tersebut, deskriptif kualitatif berikut ini dapat memberikan gambaran temuan penelitian mengenai variabel kompetensi sumber daya manusia.

Tabel 4. 2
Deskripsi Indeks Kompetensi sumber daya manusia

Indikator	Indeks & Interpretasi	Temuan Penelitian-Persepsi Responden
Kompetensi Karyawan tentang Nasabah	64,00 (Sedang)	Persepsi responden terhadap kompetensi karyawan; <ul style="list-style-type: none"> • Masih perlu ditingkatkan kompetensi karyawan untuk dapat lebih memahami kebutuhan nasabah, khususnya perhatian karyawan pada nasabah mengenai produk yang paling sesuai dengan proses yang paling ringan dan mudah bagi nasabah • Masih perlu ditingkatkan pemahaman karyawan akan kondisi internal para nasabah (latar belakang pendidikan, pekerjaan, penghasilan dan lain-lain)
Kompetensi Karyawan untuk Nasabah	63,27 (Sedang)	Solusi yang sering diberikan karyawan; <ul style="list-style-type: none"> • Pemilihan jenis kredit dan lama angsuran yang tepat • Pemilihan jenis simpanan (tabungan, deposito dan giro) • Pemberian bantuan apabila nasabah merubah atau pindah dari satu layanan ke layanan yang lain
Kompetensi Karyawan dari nasabah	66,45 (Sedang)	Informasi yang sering ditanyakan kepada responden : <ul style="list-style-type: none"> • Perkembangan usaha atau bisnis nasabah • Keluhan nasabah • Manfaat dan keunggulan produk perbankan BNI • Masukkan berupa saran kepada BNI
Kompetensi Karyawan tentang bank	63,09 (Sedang)	Pemahaman prosedur dan portofolio produk BNI <ul style="list-style-type: none"> • Sejauh ini para karyawan cukup mengetahui prosedur dan portofolio produk BNI • Sebagian responden merasa perlu dikembangkan prosedur teknis yang lebih berpihak kepada nasabah

Sumber: data primer yang diolah, 2008

4.1.2 Mutu Pelayanan Bank

Enam indikator telah digunakan dalam kajian terhadap mutu pelayanan bank, yaitu : Efektivitas dan jaminan, akses, harga, berwujud,

kehandalan serta portofolio produk perbankan. Perhitungan angka indeks mutu pelayanan bank adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 4.3 berikut ini,

Tabel 4. 3
Indeks Mutu pelayanan bank

INDIKATOR Mutu pelayanan bank	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Mutu pelayanan bank										INDEX Mutu pelayanan bank
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Efektivitas dan Jaminan (X ₅)	0	1	2	7	12	20	18	23	19	8	70,64
Akses (X ₆)	0	1	2	6	15	14	23	25	19	5	70,27
Harga (X ₇)	0	2	4	5	13	28	19	30	6	3	66,00
Berwujud (X ₈)	2	2	2	7	17	23	27	16	11	3	64,45
Kehandalan (X ₈)	2	3	2	10	20	24	19	16	12	2	62,45
Portofolio Produk Perbankan (X ₁₀)	0	1	5	7	12	26	21	21	11	6	66,82
TOTAL											66,77

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Hasil indeks di atas menunjukkan bahwa mutu pelayanan bank umumnya adalah sedang (66,77). Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan

sebagai poin tersendiri. Berdasarkan proses tersebut, deskriptif kualitatif berikut ini dapat memberikan gambaran temuan penelitian mengenai mutu pelayanan bank.

Tabel 4. 4
Deskripsi Indeks Mutu pelayanan bank

Indikator	Indeks & Interpretasi	Temuan Penelitian-Persepsi Responden
Efektivitas dan jaminan	70,64 (Baik)	Pengalaman yang tidak menyenangkan ; <ul style="list-style-type: none"> • Sebagian besar responden menyatakan hampir tidak memiliki pengalaman yang kurang baik dengan pelayanan BNI. • Sebagian kecil responden menganggap masih perlu ditingkatkan jaminan berkaitan dengan keamanan transaksi lewat <i>E-Banking</i> (ATM bersama, SMS, dan internet banking) dan kartu kredit.
Akses	70,27 (Baik)	Bentuk kemudahan yang dirasakan ; <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah ATM BNI dan bersama yang lebih banyak dan beroperasi 24 jam. • Bisa bertransaksi lewat debit. • Pada beberapa tempat pertokoan dan ritel mendapatkan perlakuan khusus bagi pengguna kartu kredit BNI.
Harga	66,00 (Sedang)	Perbandingan Biaya administrasi BNI dengan perbankan lain : <ul style="list-style-type: none"> • Biaya administrasi untuk menjadi nasabah dana relatif lebih murah dibanding dengan perbankan lain, misal Bank BCA, Panin Bank. • Biaya administrasi pengguna ATM lebih murah dibandingkan perbankan lain, misal Bank BCA. • Sebagian responden merasa bunga pinjaman belum berani bersaing dibandingkan bank pemerintah yang lain, misal Bank Mandiri, Bank BRI ataupun bank swasta lain.
Berwujud	64,45 (Sedang)	Pihak BNI harus lebih melakukan pembenahan pada fasilitas – fasilitas fisik ; <ul style="list-style-type: none"> • Sebagian responden merasa fasilitas fisik BNI telah semakin baik (misal meja dan kursi pada ruang tunggu serta kamar mandi) • Sebagian responden merasa BNI perlu melakukan pembenahan pada areal parkir, terkesan masih kurang tertata.
Kehandalan	62,45 (Sedang)	Berapa kali BNI tidak menepati komitmen ; <ul style="list-style-type: none"> • Sebagian responden pernah dikecewakan BNI khususnya pada pemakaian fasilitas kredit dan denda pelunasan yang dinilai tinggi. • Sebagian responden khususnya nasabah dana

		merasa BNI tidak pernah ingkar janji dalam melayani.
Portofolio produk perbankan	66,82 (Sedang)	Produk perbankan BNI : <ul style="list-style-type: none"> • Produk dana seperti tabungan, deposito dan giro • Produk kredit seperti kredit konsumtif dan produktif

Sumber: data primer yang diolah, 2008

4.1.3 Teknologi Perbankan

Empat indikator telah digunakan dalam kajian terhadap teknologi perbankan, yaitu : teknologi yang mudah dipergunakan, teknologi yang tepat guna, teknologi yang berfungsi dengan baik dan ragam teknologi yang ditawarkan. Perhitungan angka indeks teknologi perbankan adalah seperti yang disajikan dalam tabel berikut ini.

Tabel 4. 5
Indeks Teknologi Perbankan

INDIKATOR Teknologi Perbankan	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Teknologi Perbankan										INDEX Teknologi Perbankan
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Teknologi yang Mudah Dipergunakan (X₁₁)	1	2	5	4	21	23	22	17	13	2	64,18
Teknologi yang Tepat Guna (X₁₂)	0	2	2	4	19	21	22	21	14	5	67,73
Teknologi yang Berfungsi dengan Baik (X₁₃)	0	2	1	5	13	27	28	19	9	6	67,55
Ragam Teknologi yang Ditawarkan (X₁₄)	0	0	4	8	15	20	37	13	9	4	65,73

TOTAL	66,30
-------	-------

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Hasil indeks di atas menunjukkan bahwa teknologi perbankan rata-ratanya adalah sedang (66,30). Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai poin tersendiri. Berdasarkan proses tersebut, deskriptif kualitatif berikut ini dapat memberikan gambaran temuan penelitian mengenai teknologi perbankan.

Tabel 4. 6
Deskripsi Indeks Teknologi Perbankan

Indikator	Indeks & Interpretasi	Temuan Penelitian-Persepsi Responden
Teknologi yang Mudah Dipergunakan	64,18 (Sedang)	Teknologi BNI yang masih sulit dipergunakan <ul style="list-style-type: none"> • Teknologi internet banking • Mobile banking perorangan dan perusahaan. • Teknologi debit, karena masih terbatas pada toko dan ritel tertentu. • Teknologi ATM bagi nasabah baru
Teknologi yang Tepat Guna	67,73 (Sedang)	Manfaat teknologi BNI <ul style="list-style-type: none"> • Jam operasi Bank 24 jam (ATM) • Pengambilan tunai 24 jam sanmapi batas tertentu • Kemudahan tranfer dana tidak terbatas ke sesama nasabah BNI • Pemesanan tiket, pembayaran dan pembelian pulsa seluler
Teknologi yang Berfungsi dengan Baik	67,55 (Sedang)	Pengalaman yang tidak menyenangkan terhadap teknologi BNI <ul style="list-style-type: none"> • Ada beberapa kasus ATM tidak berfungsi karena kehabisan dana dan kertas bukti transaksi serta mati karena tidak ada

		suplai listrik, serta sering <i>off line</i> .
Ragam Teknologi yang Ditawarkan	65,73 (Sedang)	Teknologi BNI, seperti : <ul style="list-style-type: none"> • ATM BNI dan ATM bersama. • SMS banking • Internet banking • Debet

Sumber: data primer yang diolah, 2008

4.1.4 Kepuasan nasabah

Empat indikator telah digunakan dalam kajian terhadap kepuasan nasabah, yaitu : rasa senang akan keramahan dan kompetensi karyawan bank, rasa aman dan privasi dalam pelayanan perbankan, rasa bebas memilih produk perbankan dan rasa ingin berlama-lama berada di bank. Perhitungan angka indeks kepuasan nasabah adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 4.7 berikut ini.

Tabel 4. 7
Indeks Kepuasan Nasabah

INDIKATOR Kepuasan Nasabah	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Kepuasan Nasabah										INDEX Kepuasan Nasabah
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Rasa Senang akan Keramahan dan Kompetensi Karyawan Bank (X ₁₅)	1	2	6	8	12	27	27	17	8	2	63,09
Rasa Aman dan Privasi dalam Pelayanan Perbankan (X ₁₆)	0	2	0	7	15	23	33	18	8	4	66,55
Rasa Bebas	1	1	4	11	11	23	19	22	10	8	66,45

Memilih Produk Perbankan (X₁₇)											
Rasa Ingin Berlama-lama Berada Di Bank (X₁₈)	0	3	4	2	13	24	26	19	16	3	67,55
TOTAL											65,91

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Hasil indeks di atas menunjukkan bahwa kepuasan nasabah rata – ratanya adalah sedang (65,91). Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai poin tersendiri. Berdasarkan proses tersebut, deskriptif kualitatif berikut ini dapat memberikan gambaran temuan penelitian mengenai kepuasan nasabah.

Tabel 4. 8
Deskripsi Indeks Kepuasan Nasabah

Indikator	Indeks & Interpretasi	Temuan Penelitian-Persepsi Responden
Rasa Senang akan Keramahan dan Kompetensi Karyawan Bank	63,09 (Sedang)	Bentuk keramahan BNI; <ul style="list-style-type: none"> • Petugas yang siap membukaan pintu untuk responden disertai salam selamat datang yang penuh senyum dan ramah • Petugas kasir dan CS yang mengawali pelayanan dengan sikap santun
Rasa Aman dan Privasi dalam Pelayanan	66,55 (Sedang)	Rasa aman dan privasi di BNI; <ul style="list-style-type: none"> • Lingkungan di dalam ruangan yang di jaga oleh banyak petugas BNI dan polisi • Penghitungan jumlah uang yang tepat dan

Perbankan		tidak terdapat uang palsu yang diberikan pada nasabah. • Kerahasiaan rekening benar-benar terjaga.
Rasa Bebas Memilih Produk Perbankan	66,45 (Sedang)	Produk BNI yang tidak sesuai • Sebagian responden merasa produk dana dan kredit BNI adalah sudah baik. Andai kata terjadi terdapat kekurangan lebih pada besaran administrasi dan jangka waktu serta besaran angsuran (kredit).
Rasa Ingin Berlama-lama Berada Di Bank	67,55 (Sedang)	Alasan ingin berlama-lama di Bank : • Ruang pelayanan yang lebih luas, sehingga tidak berjejalan saat berada di dalam bank. • Ruang yang sejuk, bersih dan beraroma segar.

Sumber: data primer yang diolah, 2008

4.1.5 Perilaku Nasabah berdasarkan Kinerja CRM

Empat indikator telah digunakan dalam kajian terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM, yaitu : berkata hal baik tentang bank, tidak ingin pindah ke bank lain, setiap ada kesempatan selalu memakai jasa bank dan mereferensikan bank ke pihak lain. Perhitungan angka indeks perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM adalah seperti yang disajikan dalam Tabel 4.9 berikut ini.

Tabel 4. 9
Indeks Perilaku Nasabah berdasarkan Kinerja CRM

INDIKATOR Perilaku Nasabah berdasarkan Kinerja CRM	Frekuensi Jawaban Responden Mengenai Perilaku Nasabah berdasarkan Kinerja CRM										INDEX Perilaku Nasabah berdasarkan Kinerja CRM
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Berkata Hal Baik Tentang Bank (X_{19})	2	1	4	8	20	27	25	14	7	2	61,82
Ingin Terus	0	3	2	8	14	31	27	15	7	3	63,82

Menjadi Nasabah Bank (X₂₀)												
Setiap Ada Kesempatan selalu Memakai Jasa Bank (X₂₁)	1	2	3	10	21	13	30	18	10	2	63,73	
Mereferensikan Bank Ke Pihak Lain (X₂₂)	0	2	5	5	11	28	29	21	6	3	65,18	
TOTAL											63,64	

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Hasil indeks di atas menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan rata-ratanya adalah sedang (63,64). Pandangan responden mengenai apa yang ditanyakan telah peneliti coba untuk dirangkum dengan pernyataan-pernyataan yang sama atau mirip digabungkan dalam satu kalimat yang representatif, bila tidak dapat dirangkum atau digabungkan maka disajikan sebagai poin tersendiri. Berdasarkan proses tersebut, deskriptif kualitatif berikut ini dapat memberikan gambaran temuan penelitian mengenai perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

Tabel 4. 10
Deskripsi Indeks Perilaku Nasabah berdasarkan Kinerja CRM

Indikator	Indeks & Interpretasi	Temuan Penelitian-Persepsi Responden
Berkata Hal Baik Tentang Bank	61,82 (Sedang)	Hal yang biasa diceritakan mengenai BNI; <ul style="list-style-type: none"> • Bank pemerintah yang memberikan jaminan keamanan lebih baik dibandingkan bank non pemerintah • Bank yang miliki ketersediaan dana yang besar sehingga pinjaman akan mudah

		dicairkan <ul style="list-style-type: none"> • Jumlah ATM yang banyak dan berada dilokasi strategis
Ingin Terus Menjadi Nasabah Bank	63,82 (Sedang)	Alasan terus menjadi nasabah BNI : <ul style="list-style-type: none"> • Keamanan simpanan lebih terjamin karena Bank pemerintah. • Portofolio produk dan teknologi perbankan yang semakin lengkap dan baik • Alasan telah menjadi bank keluarga • Alasan profesi yang mengharuskan menjadi nasabah BNI (mahasiswa Undip)
Setiap Ada Kesempatan selalu Memakai Jasa Bank	63,73 (Sedang)	Alasan nasabah menggunakan BNI : <ul style="list-style-type: none"> • Bank BNI adalah bank utama responden. • Tujuan transaksi (transfer dan pembayaran) pada sesama nasabah BNI • Memiliki keterkaitan kerja sama dengan BNI (misal kredit)
Mereferensikan Bank Ke Pihak Lain	65,18 (Sedang)	Alasan mengajak pihak lain : <ul style="list-style-type: none"> • Mudah bertransaksi bila memiliki rekening yang sama pada BNI • Berbagi keberhasilan dari fasilitas dana dan kredit dari BNI

Sumber: data primer yang diolah, 2008

4.2 Proses dan Hasil Analisis Data

Proses analisis data dan pengujian model penelitian dengan menggunakan *Structural Equation Model* akan mengikuti 7 langkah proses analisis (Ferdinand, 2006). Tujuh langkah proses analisis SEM tersebut secara singkat diterangkan sebagai berikut:

Menurut Hair et.al., (1995) terdapat 7 langkah yang harus dilakukan bila menggunakan *Structural Equation Model* (SEM) yaitu :

1. Pengembangan Model Teoritis

2. **Pengembangan *Path Diagram***
3. **Konversi *Path Diagram* ke dalam persamaan**
4. **Memilih matriks input dan estimasi model**
5. **Kemungkinan munculnya masalah identifikasi**
6. **Evaluasi Kriteria Goodness of Fit**
7. **Interpretasi dan Modifikasi Model**

4.2.1 Langkah 1: Pengembangan Model Berdasarkan Teori

Model penelitian yang dikembangkan didasarkan pada hasil telaah teori yang telah diterangkan pada Bab II. Model ini digunakan untuk menjawab permasalahan penelitian dan sebagai cara untuk mencapai tujuan penelitian. Konstruk yang membentuk model penelitian ini juga telah dijelaskan pada bab sebelumnya dimana variabel pembentuk model terdiri dari 5 variabel dan indikator-indikator pembentuk konstruk terdiri dari 22 indikator. Model penelitian yang dibangun juga telah dirancang berdasarkan teknik analisis yang digunakan yaitu analisis SEM, seperti tertuang dalam Bab III.

4.2.2 Langkah 2: Menyusun Diagram Alur (*Path Diagram*)

Diagram alur (*path diagram*) dibentuk berdasarkan atas model penelitian yang telah dikembangkan dari hasil telaah teori seperti yang telah diuraikan di Bab II. Diagram alur yang telah terbentuk seperti tertuang dalam

Gambar 3.1 pada Bab III, digunakan sebagai salah satu proses estimasi dengan menggunakan program AMOS 4.01.

4.2.3 Langkah 3: Persamaan Struktural dan Model Pengukuran

Model yang telah dinyatakan dalam diagram alur tersebut dikonversikan dalam persamaan struktural (*Structural Equations*) dan persamaan-persamaan spesifikasi model pengukuran (*Measurement Model*).

4.2.4 Langkah 4: Memilih Matriks Input dan Teknik Estimasi

Matriks input yang digunakan adalah matriks kovarians sebagai input untuk proses operasi SEM. Pemilihan input menggunakan matriks kovarians, karena penelitian ini menguji hubungan kausalitas (Ferdinand, 2006). Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 110 responden. Dari hasil olah data yang telah dilakukan, matriks kovarians data yang digunakan terlihat seperti dalam Tabel 4.11

Tabel 4. 11
Sample Covariances – Estimates

Sample Covariances							
	x22	x21	x20	x19	x18	x17	x16
x22	2.668						
x21	1.943	3.216					
x20	1.711	1.785	2.672				
x19	2.151	2.250	1.703	2.967			
x18	1.482	1.137	1.330	1.317	3.058		
x17	1.411	1.414	1.317	1.574	2.195	3.738	
x16	1.315	1.192	1.014	1.172	1.679	1.614	2.444
x15	0.831	1.085	0.891	0.880	1.585	1.882	1.370
x14	1.112	1.223	0.863	1.105	1.259	1.167	1.180
x13	1.236	1.337	1.203	1.481	1.367	1.422	1.097
x12	1.281	1.330	1.332	1.387	1.371	1.456	1.194
x11	1.074	1.226	1.104	1.133	1.439	1.348	1.363

X10	1.129	1.037	1.076	1.103	1.667	1.369	1.245
X9	1.500	1.190	1.406	1.519	1.506	1.551	1.230
X8	1.306	1.198	1.030	1.555	1.364	1.294	0.745
X7	1.062	0.840	0.989	1.236	1.420	1.131	1.089
X6	1.531	1.235	1.244	1.450	1.543	1.582	1.219
X5	1.403	1.267	1.258	1.579	1.379	1.350	1.240
X4	1.385	1.248	1.137	1.562	1.740	1.810	1.243
X3	1.211	1.269	1.054	1.319	1.322	1.547	1.178
X2	1.203	1.405	1.039	1.413	1.144	1.298	1.313
X1	1.075	1.342	1.229	1.282	1.389	1.342	1.011
	X15	X14	X13	X12	X11	X10	X9
X15	3.123						
X14	1.087	2.554					
X13	1.240	2.131	2.658				
X12	1.443	1.885	2.026	3.012			
X11	1.407	1.851	1.975	2.186	3.261		
X10	1.317	1.428	1.422	1.737	1.842	3.181	
X9	1.070	1.414	1.442	1.565	1.516	1.760	3.567
X8	0.799	0.945	1.155	1.056	1.214	1.651	2.118
X7	1.033	1.129	1.156	1.055	1.149	1.555	1.880
X6	1.228	1.203	1.234	1.488	1.407	1.636	2.021
X5	1.008	1.064	1.261	1.351	1.373	1.611	1.666
X4	1.359	1.341	1.630	1.516	1.680	1.635	1.933
X3	1.210	1.003	1.195	1.165	1.139	1.196	1.451
X2	1.308	1.113	1.253	1.329	1.300	1.286	1.265
X1	1.095	0.853	1.153	1.255	1.260	1.345	1.138
	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2
X8	3.283						
X7	1.733	2.749					
X6	1.879	1.793	3.008				
X5	1.599	1.580	2.262	3.260			
X4	1.671	1.660	2.119	2.017	3.904		
X3	1.267	1.395	1.437	1.468	2.519	2.520	
X2	0.927	1.022	1.300	1.361	2.108	1.861	3.202
X1	1.104	1.096	1.125	1.129	1.985	1.715	1.851
	X1						
X1	2.895						

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Teknik estimasi yang digunakan adalah *maximum likelihood estimation method* dari program AMOS. Estimasi dilakukan secara bertahap yakni:

1. Estimasi *measurement model* dengan teknik *confirmatory factor analysis* yang digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari konstruk-konstruk eksogen dan endogen,
2. Estimasi *structural equation model* melalui analisis *Full Model* untuk melihat kesesuaian model dan hubungan kausalitas yang dibangun dalam model.

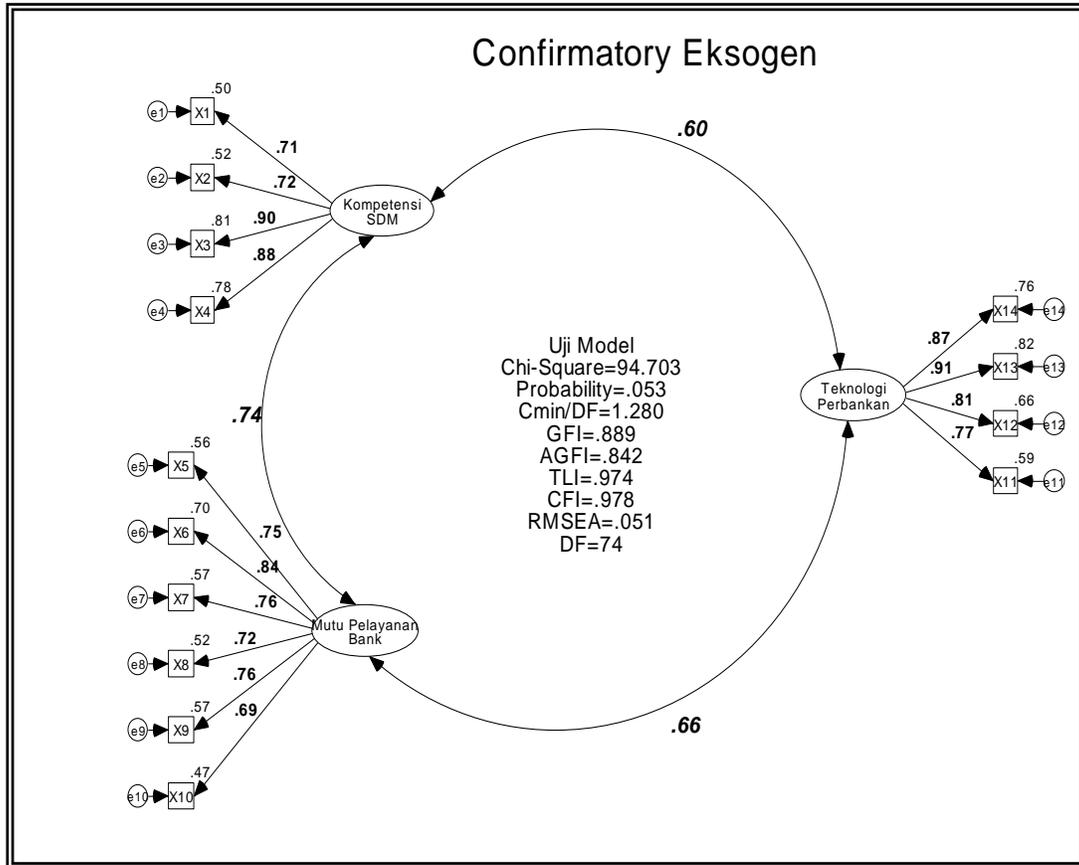
4.2.4.1 Analisis Faktor Konfirmatori

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori yaitu pengukuran terhadap dimensi–dimensi yang membentuk variabel laten/konstruksi laten dalam model penelitian, yaitu: kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank, dan teknologi perbankan sebagai konstruk eksogen. Sedangkan kepuasan nasabah, dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM sebagai konstruk endogen. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori.

4.2.4.1.1 Analisis Faktor Konfirmatori Eksogen

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori eksogen yaitu pengukuran terhadap dimensi–dimensi yang membentuk variabel laten/konstruksi laten dalam model penelitian, yaitu kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank dan teknologi perbankan. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori eksogen seperti dalam Gambar 4.1 berikut ini.

Gambar 4. 1
Analisis Faktor Konfirmatori 1



Sumber : data primer yang diolah , 2008

Berdasarkan Gambar 4.1 berupa analisis konfirmatori faktor kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank, dan teknologi perbankan, dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,053 menunjukkan bahwa, hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Hasil tersebut menunjukkan diterimanya hipotesis nol (H_0) atau model ini dapat diterima, yaitu terdapat tiga konstruk yang berbeda dengan indikator-indikatornya. Selain pengujian berdasarkan nilai probability perlu juga diperkuat dengan nilai – nilai yang lain, seperti pada Tabel 4.12 berikut ini.

Tabel 4. 12
Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Eksogen

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
----------	--------------	-------	----------

<i>Chi-Square</i>	χ^2 dengan df : 74; p : 5 % = 95,081	94,703	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,053	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,889	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,842	Marginal
TLI	$\geq 0,95$	0,974	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,889	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,280	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,051	Baik

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Berdasarkan hasil pengamatan pada gambar pada grafik analisis faktor konfirmatori pada konstruk eksogen dapat ditunjukkan bahwa model layak diuji pada tahap full model. Hasil perhitungan *chi-square* pada konstruk eksogen memperoleh nilai sebesar 94,703 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 74 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 95,081. Nilai probabilitas sebesar 0,053 yang mana nilai tersebut diatas 0,05. Nilai CMIN/DF sebesar 1,280 sehingga masih dibawah 2,00. Nilai GFI sebesar 0,889 dan AGFI sebesar 0,842 yaitu lebih kecil dari 0,90 (marginal). Nilai TLI sebesar 0,974 yang mana masih diatas 0,95. Nilai CFI sebesar 0,978 yang mana nilainya masih diatas 0,95, dan nilai RMSEA sebesar 0,051 yang mana nilai tersebut masih dibawah 0,08. Hasil tersebut menunjukkan bahwa konstruk memenuhi kriteria model fit (*Goodness of-Fit Indices*). Disamping kriteria diatas *observed* (indikator) dari kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank, dan teknologi perbankan adalah valid, karena mempunyai nilai *loading* diatas 0,5 sehingga tidak satupun *observed* (indikator) yang didrop (dibuang). Hasil tersebut menunjukkan konstruk dapat diolah dengan full model.

Kuat lemahnya dimensi-dimensi untuk membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *Regression Weights* sebagaimana tersaji dalam Tabel 4.13 dan dengan melihat faktor loading masing-masing dimensi tersebut.

Tabel 4. 13

Hasil *Regression Weights* Faktor Konfirmatori Kontruk Eksogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X ₁	<---	Kompetensi SDM	1,000				

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X ₂	<---	Kompetensi SDM	1,073	0,149	7,217	0.000	par_1
X ₃	<---	Kompetensi SDM	1,189	0,136	8,741	0.000	par_2
X ₄	<---	Kompetensi SDM	1,450	0,171	8,491	0.000	par_3
X ₅	<---	Mutu pelayanan bank	1,000				
X ₆	<---	Mutu pelayanan bank	1,078	0,119	9,058	0.000	par_4
X ₇	<---	Mutu pelayanan bank	0,928	0,120	7,753	0.000	Par_5
X ₈	<---	Mutu pelayanan bank	0,968	0,132	7,353	0.000	Par_6
X ₉	<---	Mutu pelayanan bank	1,058	0,138	7,680	0.000	Par_7
X ₁₀	<---	Mutu pelayanan bank	0,909	0,129	7,030	0.000	Par_8
X ₁₁	<---	Teknologi Perbankan	1,000				
X ₁₂	<---	Teknologi Perbankan	1,011	0,111	9,126	0.000	par_9
X ₁₃	<---	Teknologi Perbankan	1,061	0,107	9,940	0.000	par_10
X ₁₄	<---	Teknologi Perbankan	0,998	0,104	9,558	0.000	par_11

Sumber: data primer yang diolah, 2008

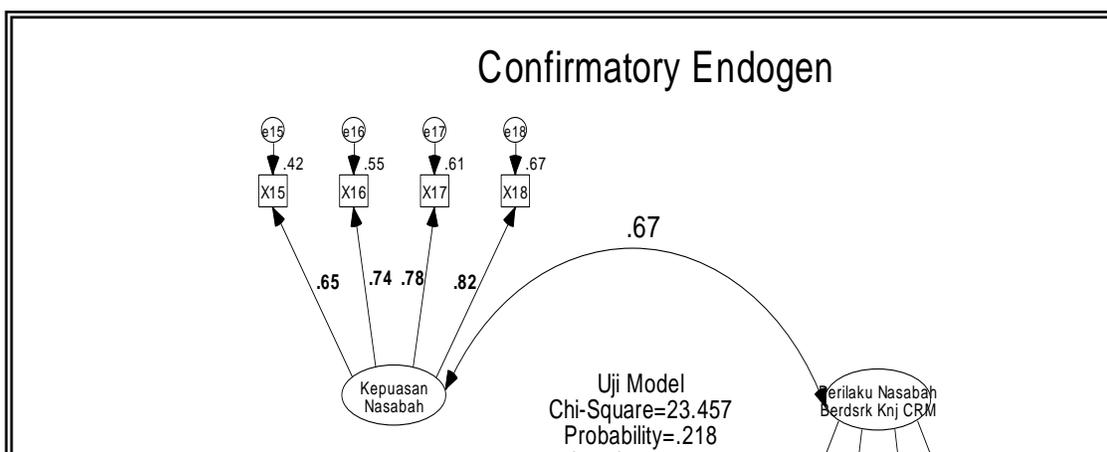
Berdasarkan hasil pada Tabel 4.13 di atas terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) ≥ 1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas atau kumpulan dimensi konfirmatori faktor terjadi unidimensi antara indikator pembentuk suatu serangkaian yang tidak dapat dipisahkan. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Secara rinci pengujian hipotesis penelitian akan dibahas secara bertahap sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan.

4.2.4.1.2 Analisis Faktor Konfirmatori Endogen

Model pengukuran untuk analisis faktor konfirmatori endogen yaitu pengukuran terhadap dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten/konstruk laten dalam model penelitian, yaitu kepuasan nasabah dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. Unidimensionalitas dari dimensi-dimensi ini diuji melalui analisis faktor konfirmatori endogen seperti dalam Gambar 4.2 berikut ini.

Gambar 4. 2

Analisis Faktor Konfirmatori 2



Sumber : data primer yang diolah , 2008

Berdasarkan Gambar 4.2 berupa analisis konfirmatori faktor kepuasan nasabah dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM, dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,218 menunjukkan bahwa hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Hasil tersebut menunjukkan diterimanya hipotesis nol (H_0) atau model ini dapat diterima, yaitu terdapat dua konstruk yang berbeda dengan indikator-indikatornya. Selain pengujian berdasarkan nilai probability perlu juga diperkuat dengan nilai – nilai yang lain, seperti pada Tabel 4.14 berikut ini.

Tabel 4. 14
Hasil Uji Model Faktor Konfirmatori Konstruk Endogen

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	χ^2 dengan df : 19; p : 5 % = 30,143	23,457	Baik
<i>Probability</i>	$\geq 0,05$	0,218	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,949	Baik
AGFI	$\geq 0,90$	0,904	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,986	Baik
		0,990	Baik

CFI	$\geq 0,95$	1,235	Baik
CMIN/DF	$\leq 2,00$	0,046	Baik
RMSEA	$\leq 0,08$		

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Berdasarkan hasil pengamatan pada gambar pada grafik analisis faktor konfirmatori pada konstruk endogen dapat ditunjukkan bahwa model layak diuji pada tahap full model. Hasil perhitungan *chi-square* pada konstruk endogen memperoleh nilai sebesar 23,457 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 19 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 30,143. Nilai probabilitas sebesar 0,218 yang mana nilai tersebut diatas 0,05. Nilai CMIN/DF sebesar 1,235 sehingga masih dibawah 2,00. Nilai GFI sebesar 0,949 yaitu lebih besar dari 0,90 dan AGFI sebesar 0,904 yaitu lebih besar dari 0,90. Nilai TLI sebesar 0,986 yang mana masih diatas 0,95. Nilai CFI sebesar 0,990 yang mana nilainya masih diatas 0,95, dan nilai RMSEA sebesar 0,046 yang mana nilai tersebut masih dibawah 0,08. Hasil tersebut menunjukkan bahwa konstruk memenuhi kriteria model fit (*Goodness of-Fit Indices*). Disamping kriteria diatas *observed* (indikator) dari kepuasan nasabah dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM adalah valid, karena mempunyai nilai *loading* diatas 0,5 sehingga tidak satupun *observed* (indikator) yang didrop (dibuang). Hasil tersebut menunjukkan konstruk dapat diolah dengan full model.

Kuat lemahnya dimensi-dimensi untuk membentuk faktor latennya dapat dianalisis dengan menggunakan uji t terhadap *Regression Weights* sebagaimana tersaji dalam Tabel 4.15 dan dengan melihat faktor loading masing-masing dimensi tersebut.

Tabel 4. 15

Hasil *Regression Weights* Faktor Konfirmatori Kontruk Eksogen

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X ₁₅	<---	Kepuasan Nasabah	1,000				
X ₁₆	<---	Kepuasan Nasabah	1,008	0,160	6,320	0.000	par_1
X ₁₇	<---	Kepuasan Nasabah	1,323	0,198	6,690	0.000	par_2
X ₁₈	<---	Kepuasan Nasabah	1,252	0,187	6,709	0.000	par_3
X ₁₉	<---	Perilaku Nasabah Berdsrkan CRM	1,000				
X ₂₀	<---	Perilaku Nasabah Berdsrkan CRM	0,791	0,091	8,732	0.000	par_4
X ₂₁	<---	Perilaku Nasabah Berdsrkan CRM	0,954	0,091	10,429	0.000	par_5
X ₂₂	<---	Perilaku Nasabah Berdsrkan CRM	0,935	0,081	11,560	0.000	Par_6

Sumber: data primer yang diolah, 2008

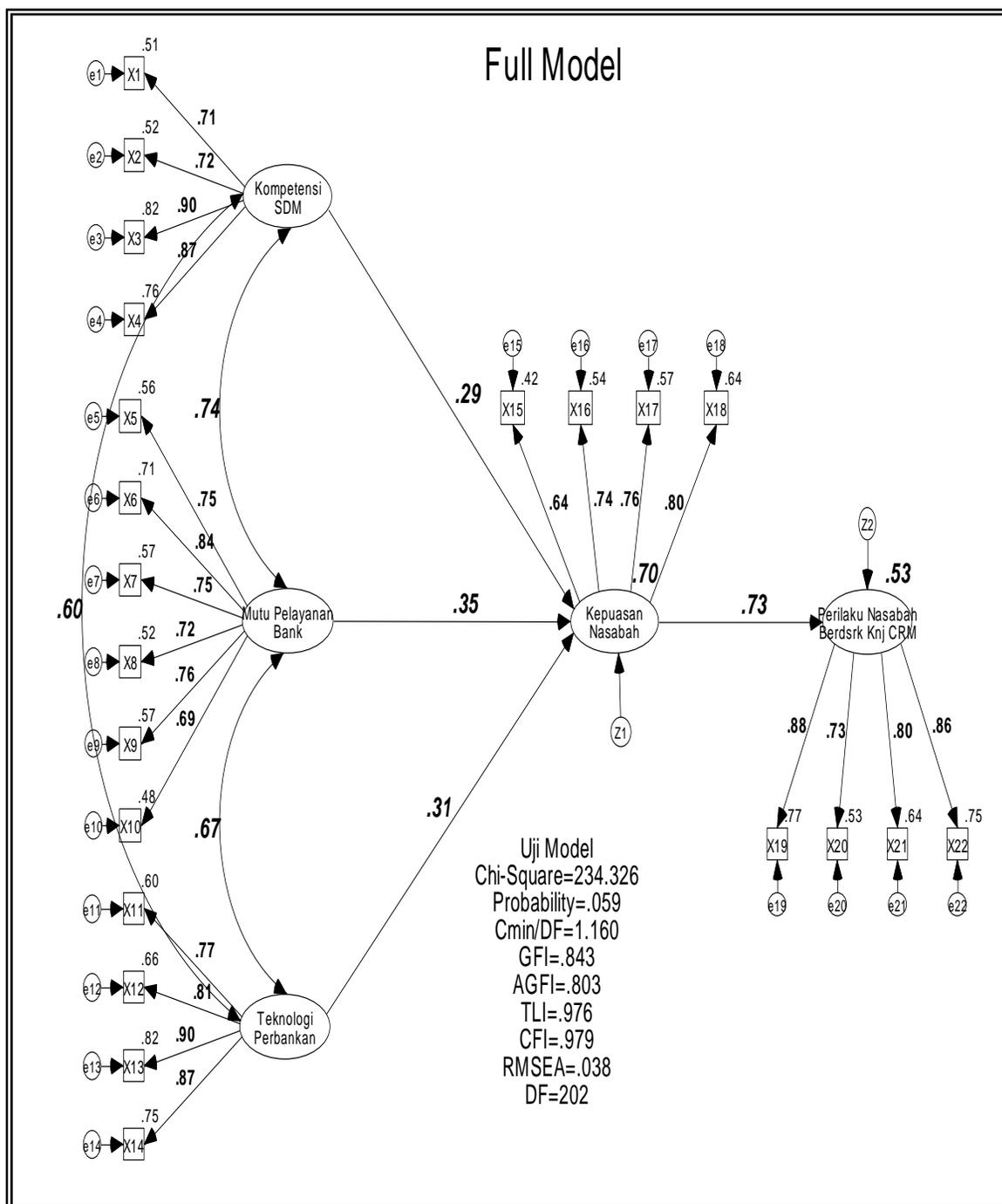
Berdasarkan hasil pada Tabel 4.15 di atas terlihat bahwa setiap indikator atau dimensi pembentuk masing-masing variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai *Critical Ratio* (CR) ≥ 1.96 dengan *Probability* (P) lebih kecil dari pada 0,05. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten telah menunjukkan unidimensionalitas atau kumpulan dimensi konfirmatori faktor terjadi unidimensi antara indikator pembentuk suatu serangkaian yang tidak dapat dipisahkan. Apabila hasil olah data menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima. Secara rinci pengujian hipotesis penelitian akan dibahas secara bertahap sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan.

4.2.4.2. Analisis *Structural Equation Modeling*

Analisis selanjutnya adalah analisis *Structural Equation Model* (SEM) secara *Full Model* yang dimaksudkan untuk menguji model dan hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian ini. Pengujian model dalam *Structural*

Equation Model dilakukan dengan dua pengujian, yaitu uji kesesuaian model dan uji signifikansi kausalitas melalui uji koefisien regresi. Hasil pengolahan data untuk analisis SEM terlihat pada Gambar 4.3, Tabel 4.16 dan Tabel 4.17.

Gambar 4.3
Hasil Uji *Structural Equation Model*



Sumber: data primer yang diolah, 2008

Berdasarkan Gambar 4.3 berupa analisis full model, dapat dilihat bahwa tingkat signifikansi sebesar 0,059 menunjukkan bahwa hipotesis nol (H_0) yang menyatakan bahwa tidak ada perbedaan antara matriks kovarians sampel dengan matriks kovarians populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Hasil tersebut menunjukkan diterimanya hipotesis nol (H_0) atau model ini dapat diterima, yaitu terdapat lima konstruk yang berbeda dengan indikator-indikatornya. Selain pengujian berdasarkan nilai probability perlu juga diperkuat dengan nilai – nilai yang lain, seperti pada Tabel 4.16 berikut ini.

Tabel 4.16
Hasil Uji Full Model

Kriteria	Cut of Value	Hasil	Evaluasi
<i>Chi-Square</i>	χ^2 dengan df : 202 ; p : 5% =	234,326	Baik
<i>Probability</i>	236,158	0,059	Baik
GFI	$\geq 0,05$	0,843	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,803	Marginal
TLI	$\geq 0,90$	0,976	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,979	Baik
CMIN/DF	$\geq 0,95$	1,160	Baik
RMSEA	$\leq 2,00$	0,038	Baik
	$\leq 0,08$		

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Berdasarkan hasil pengamatan pada gambar pada grafik analisis full model dapat ditunjukkan bahwa model memenuhi kriteria fit, hal ini ditandai dengan nilai dari hasil perhitungan memenuhi kriteria layak full model. Hasil perhitungan uji *chi-square* pada full model memperoleh nilai *chi-square*

sebesar 234,326 masih dibawah *chi-square* tabel untuk derajat kebebasan 202 pada tingkat signifikan 5 % sebesar 236,158. Nilai probabilitas sebesar 0,059 yang mana nilai tersebut diatas 0,05. Nilai CMIN/DF sebesar 1,160 sehingga masih dibawah 2,00. Nilai GFI sebesar 0,843 yaitu lebih kecil dari 0,90 (marginal). Nilai AGFI sebesar 0,803 yaitu lebih kecil dari 0,90 (marginal). Nilai TLI sebesar 0,976 yang mana masih diatas 0,95. Nilai CFI sebesar 0,979 yang mana nilainya masih diatas 0,95 dan nilai RMSEA sebesar 0,038 yang mana nilai tersebut masih dibawah 0,08. Hasil tersebut menunjukkan bahwa model keseluruhan memenuhi kriteria model fit.

Tabel 4.17
Hasil Regression Weights Analisis Struktural Equation Modeling

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Kepuasan Nasabah	<---	Kompetensi SDM	0,271	0,120	2,263	0,024	par_18
Kepuasan Nasabah	<---	Mutu Pelayanan Bank	0,298	0,119	2,506	0,012	par_19
Kepuasan Nasabah	<---	Teknologi Perbankan	0,249	0,092	2,705	0,007	par_20
Perilaku nasabah CRM	<---	Kepuasan Nasabah	0,969	0,167	5,796	0,000	par_21
X ₁	<---	Kompetensi SDM	1,000				
X ₂	<---	Kompetensi SDM	1,070	0,146	7,317	0,000	par_1
X ₃	<---	Kompetensi SDM	1,184	0,134	8,851	0,000	par_2
X ₄	<---	Kompetensi SDM	1,426	0,167	8,554	0,000	par_3
X ₅	<---	Mutu pelayanan bank	1,000				
X ₆	<---	Mutu pelayanan bank	1.081	0,119	9,094	0,000	par_4
X ₇	<---	Mutu pelayanan bank	0.926	0,119	7,771	0,000	par_5
X ₈	<---	Mutu pelayanan bank	0.963	0,131	7,350	0,000	par_6
X ₉	<---	Mutu pelayanan bank	1.057	0,137	7,708	0,000	par_7
X ₁₀	<---	Mutu pelayanan bank	0,914	0,129	7,089	0,000	par_8
X ₁₁	<---	Teknologi Perbankan	1,000				
X ₁₂	<---	Teknologi Perbankan	1,012	0,110	9,205	0,000	par_9
X ₁₃	<---	Teknologi Perbankan	1,056	0,106	9,990	0,000	par_10

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
X ₁₄	<---	Teknologi Perbankan	0,993	0,104	9,584	0,000	par_11
X ₁₅	<---	Kepuasan Nasabah	1,000				
X ₁₆	<---	Kepuasan Nasabah	1,009	0,156	6,465	0,000	par_12
X ₁₇	<---	Kepuasan Nasabah	1,284	0,193	6,667	0,000	par_13
X ₁₈	<---	Kepuasan Nasabah	1,231	0,179	6,865	0,000	par_14
X ₁₉	<---	Perilaku Nsbh bdsr CRM	1,000				
X ₂₀	<---	Perilaku Nsbh bdsr CRM	0,791	0,090	8,792	0,000	par_15
X ₂₁	<---	Perilaku Nsbh bdsr CRM	0,951	0,091	10,455	0,000	par_16
X ₂₂	<---	Perilaku Nsbh bdsr CRM	0,934	0,080	11,657	0,000	par_17

Sumber : data primer yang diolah, 2008

Berdasarkan pada Gambar 4.3 dan Tabel 4.17 bahwa setiap indikator pembentuk variabel laten menunjukkan hasil yang memenuhi kriteria yaitu nilai CR di atas 1,96 dengan P lebih kecil dari pada 0,05 dan nilai lambda atau *factor loading* yang lebih besar dari 0,5. Hasil tersebut dapat dikatakan bahwa indikator-indikator pembentuk variabel laten tersebut secara signifikan merupakan indikator dari faktor-faktor laten yang dibentuk. Jadi dapat disimpulkan model yang dipakai dalam penelitian ini dapat diterima.

4.2.5 Langkah 5: Menilai Problem Identifikasi

Problem identifikasi model pada prinsipnya adalah problem mengenai ketidakmampuan model yang dikembangkan untuk menghasilkan estimasi yang unik. Gejala-gejala problem identifikasi antara lain:

- *Standard error* pada satu atau beberapa koefisien sangat besar.
- Muncul angka-angka yang aneh seperti *varians error* yang negatif.
- Muncul korelasi yang sangat tinggi antar koefisien estimasi (>0,90).

Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa dalam penelitian ini *standard error*, *varians error*, serta korelasi antar koefisien estimasi berada dalam rentang nilai yang tidak menunjukkan adanya problem identifikasi.

4.2.6 Langkah 6: Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*

Pengujian kesesuaian model dilakukan melalui telaah terhadap kriteria *goodness of fit*. Berdasarkan hasil analisis yang telah dilakukan, diketahui bahwa model yang dibangun telah memenuhi kriteria indeks pengujian kelayakan seperti terlihat pada Tabel 4.17. Jadi pengujian ini menghasilkan konfirmasi yang baik atas dimensi-dimensi faktor serta hubungan-hubungan kausalitas antar faktor.

4.2.6.1 Evaluasi *Univariate Outlier*

Deteksi terhadap ada tidaknya *univariate outlier* dapat dilakukan dengan menentukan nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers* dengan cara mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standard score* atau *z-score* yang mempunyai nilai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar 1,00 (Hair, et.al, 1995). Observasi data yang memiliki nilai *z-score* $\geq \pm 3,0$ akan dikategorikan sebagai *univariate outlier*. Hasil pengolahan data untuk pengujian ada tidaknya *univariate outlier* yang tersaji pada Tabel 4.18 di bawah ini menunjukkan tidak adanya *univariate outliers* karena nilai *z-*

score maksimum terbesar 2,20658 dan nilai minimum terendah adalah -
2.99464 atau nilai tidak ada yang $\geq \pm 3,0$.

Tabel 4. 18
Statistik Deskriptif

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	110	-2.57442	2.10634	1.38E-15	1.0000000
Zscore(X2)	110	-2.96355	2.04313	5.45E-16	1.0000000
Zscore(X3)	110	-2.91317	2.10364	4.81E-16	1.0000000
Zscore(X4)	110	-2.67459	1.85939	1.57E-15	1.0000000
Zscore(X5)	110	-2.79189	1.61899	8.67E-17	1.0000000
Zscore(X6)	110	-2.88526	1.70611	1.47E-15	1.0000000
Zscore(X7)	110	-2.76172	2.04127	-1.9E-15	1.0000000
Zscore(X8)	110	-2.99151	1.95272	8.41E-17	1.0000000
Zscore(X9)	110	-2.76469	1.97889	-7.5E-16	1.0000000
Zscore(X10)	110	-2.61323	1.85210	-4.1E-16	1.0000000
Zscore(X11)	110	-2.98650	1.97430	1.07E-15	1.0000000
Zscore(X12)	110	-2.73752	1.85108	1.52E-16	1.0000000
Zscore(X13)	110	-2.90305	1.98162	-7.4E-16	1.0000000
Zscore(X14)	110	-2.22548	2.13487	8.27E-16	1.0000000
Zscore(X15)	110	-2.99072	2.07917	-2.3E-16	1.0000000
Zscore(X16)	110	-2.96358	2.13008	-4.2E-16	1.0000000
Zscore(X17)	110	-2.90670	1.72717	-4.9E-16	1.0000000
Zscore(X18)	110	-2.70652	1.84747	-1.6E-16	1.0000000
Zscore(X19)	110	-2.99464	2.20658	1.11E-15	1.0000000
Zscore(X20)	110	-2.66821	2.20321	-4.2E-17	1.0000000
Zscore(X21)	110	-2.98249	2.01356	-6.8E-16	1.0000000
Zscore(X22)	110	-2.75359	2.12198	8.74E-16	1.0000000
Valid N (listwise)	110				

Sumber : data primer yang diolah, 2008

4.2.6.2 Evaluasi *Multivariate Outlier*

Evaluasi terhadap *multivariate outlier* perlu dilakukan karena walaupun data yang dianalisis menunjukkan tidak ada *outlier* pada tingkat *univariate*, namun observasi-observasi tersebut dapat menjadi *outliers* bila sudah dikombinasikan. Jarak mahalanobis (*The Mahalanobis Distance*) untuk tiap-tiap observasi dapat dihitung dan akan menunjukkan jarak sebuah observasi dari rata-rata semua variabel dalam sebuah ruang multidimensional (Hair, et.al, 1995; dalam Ferdinand, 2006). Jarak mahalanobis (*mahalanobis*

distance) dihitung berdasarkan nilai *chi-square* pada derajat bebas sebesar 22 (jumlah variabel bebas) pada tingkat 0,01 adalah $\chi^2 (22 ; 0,01) = 40,289$ (berdasarkan tabel distribusi χ^2). Jadi data yang memiliki jarak *mahalanobis* lebih besar dari 40,289 adalah *multivariate outliers*. Berdasarkan hasil perhitungan menunjukkan bahwa jarak mahalanobis terendah adalah 12,517 dan tertinggi adalah 70,541 (Ferdinand, 2005). Sehingga dapat disimpulkan bahwa model masih terdapat *Outlier* pada pengolahan data, yaitu pada data 94, 86, 96 dan 98.). Data *mahalanobis distance* dapat dilihat dalam Tabel 4.19 di bawah ini

Tabel 4. 19

Evaluasi *Multivariate Outlier*
Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance) (Group number 1)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
94	70.541	0.000	0.000
86	58289	0.000	0.000
96	53.800	0.000	0.000
98	46.613	0.002	0.000
12	36.751	0.025	0.060
30	31.755	0.082	0.803
99	30.262	0.112	0.936

Sumber : data primer yang diolah, 2007

Terjadinya atau munculnya *outlier* data tidak perlu dihilangkan dari analisis karena data tersebut menggambarkan keadaan yang sesungguhnya dan tidak ada alasan khusus dari profil responden yang menyebabkan harus dikeluarkan dari analisis tersebut (Ferdinand, 2006).

4.2.6.3 Uji Normalitas Data

Pengujian data selanjutnya adalah dengan menganalisis tingkat normalitas data yang digunakan dalam penelitian ini. Asumsi normalitas data harus dipenuhi agar data dapat diolah lebih lanjut untuk pemodelan SEM. Normalitas *univariate* dan *multivariate* data yang digunakan dalam analisis ini dapat diuji normalitasnya. Pengujian tingkat normalitas data yang digunakan dapat dilakukan dengan mengamati nilai *skewness*. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0,1 (10 %). Hasil pengujian normalitas data ditampilkan pada Tabel 4.20

Tabel 4. 20
Normalitas Data

	Assessment of normality		skew	c.r.	kurtosis	c.r.
	min	max				
X22	2.000	10.000	-0.489	-2.095	0.362	0.775
X21	1.000	10.000	-0.417	-1.784	-0.101	-0.215
X20	2.000	10.000	-0.289	-1.237	0.343	0.735
X19	1.000	10.000	-0.410	-1.757	0.521	1.114
X18	2.000	10.000	-0.571	-2.443	0.266	0.569
X17	1.000	10.000	-0.308	-1.318	-0.263	-0.564
X16	2.000	10.000	-0.259	-1.108	0.356	0.762
X15	1.000	10.000	-0.504	-2.157	0.172	0.368
X14	3.000	10.000	-0.112	-0.480	-0.190	-0.408
X13	2.000	10.000	-0.231	-0.989	0.321	0.687
X12	2.000	10.000	-0.285	-1.220	-0.185	-0.396
X11	1.000	10.000	-0.405	-1.732	0.029	0.063
X10	2.000	10.000	-0.236	-1.012	-0.330	-0.705
X9	1.000	10.000	-0.388	-1.661	0.043	0.092
X8	1.000	10.000	-0.540	-2.312	0.534	1.142
X7	2.000	10.000	-0.487	-2.084	0.128	0.274
X6	2.000	10.000	-0.460	-1.970	-0.350	-0.749
X5	2.000	10.000	-0.364	-1.558	-0.483	-1.033
X4	1.000	10.000	-0.150	-0.643	-0.387	-0.828
X3	2.000	10.000	-0.280	-1.200	-0.146	-0.312

X2	1.000	10.000	-0.126	-0.541	-0.052	-0.111
X1	2.000	10.000	-0.272	-1.163	-0.202	-0.432
Multivariate					49.466	7.982

Sumber : data primer yang diolah, 2008

Hair et.al., (1995) menyatakan bahwa data yang normal secara *multivariate* pasti normal pula secara *univariate*. Namun sebaliknya, jika secara keseluruhan data normal secara *univariate*, tidak menjamin akan normal pula secara *multivariate*. Berdasarkan Tabel 4.20 terlihat bahwa tidak terdapat nilai C.R. (*Critical Ratio*) untuk *skewness* yang berada di luar rentang nilai $\pm 2,58$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa data penelitian yang digunakan telah memenuhi persyaratan normalitas data atau dengan kata lain bahwa data dalam penelitian ini telah terdistribusi secara normal.

4.2.6.4 Evaluasi atas Multikolinearitas dan Singularitas

Untuk melihat apakah pada data penelitian terdapat multikolinearitas (*multicollinearity*) atau singularitas (*singularity*) dalam kombinasi-kombinasi variabel, maka yang perlu diamati adalah determinan dari matriks kovarians sampelnya. Indikasi adanya multikolinearitas dan singularitas menunjukkan bahwa data tidak dapat digunakan untuk penelitian. Adanya multikolinearitas dan singularitas dapat diketahui melalui nilai determinan matriks kovarians yang benar-benar kecil, atau mendekati nol (Tabachnick dan Fidell, 1998; dalam Ferdinand, 2006). Berdasarkan hasil pengolahan data pada penelitian ini, nilai determinan matriks kovarians sampel (*Determinant of sample covariance matrix*). diketahui sebesar 4.0080e+003 atau 4007,959. Hasil

tersebut menunjukkan bahwa nilai determinan matriks kovarians sampel adalah jauh dari nol. Sehingga data penelitian yang digunakan tidak terdapat multikolinearitas dan singularitas, sehingga data layak untuk digunakan.

4.2.6.5 Uji Kesesuaian –*Goodness of fit*

Pengujian kesesuaian model penelitian adalah untuk menguji seberapa baik tingkat *goodness of fit* dari model penelitian. Penilaian ini menggunakan beberapa kriteria yang disyaratkan oleh SEM. Dari hasil pengolahan data kemudian dibandingkan dengan batas statistik yang telah ditentukan. Uji kesesuaian model telah ditampilkan dalam Tabel 4.16. Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa dari delapan kriteria yang dipersyaratkan, terdapat enam diantaranya berada pada kondisi baik, dan hanya dua nilai yaitu AGFI dan GFI yang masih berada dalam kondisi marginal atau dibawah nilai yang dipersyaratkan yaitu 0.90. Namun demikian secara keseluruhan dapat dikatakan bahwa model penelitian ini memiliki tingkat *goodness of fit* yang baik.

4.2.7 Langkah 7: Interpretasi dan Modifikasi Model

Pengujian terhadap nilai residual mengindikasikan bahwa secara signifikan model yang sudah dimodifikasi tersebut dapat diterima dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\leq \pm 2,58$ pada taraf signifikansi 10 % (Hair, et.al, 1995). *Standardized Residual Covariance* yang diolah dengan menggunakan program AMOS dapat dilihat pada Tabel 4.24 berikut ini,

Tabel 4. 21

Standardized Residual Covariances

Standardized Residual Covariances							
	x22	x21	x20	x19	x18	x17	x16
x22	0.000						
x21	-0.248	0.000					
x20	0.080	0.205	0.000				
x19	0.058	0.220	-0.320	0.000			
x18	0.113	-1.015	0.349	-0.714	0.000		
x17	-0.296	-0.342	0.115	-0.122	0.374	0.000	
x16	0.477	-0.055	0.032	-0.345	0.216	-0.211	0.000
x15	-1.156	-0.347	-0.359	-1.200	-0.041	0.588	0.203
x14	0.350	0.636	0.001	0.052	-0.421	-0.851	0.169
x13	0.556	0.781	1.056	1.105	-0.343	-0.341	-0.409
x12	0.840	0.866	1.590	0.901	-0.125	-0.050	0.129
x11	0.162	0.556	0.797	0.111	0.135	-0.296	0.751
x10	0.506	0.122	0.847	0.176	1.033	-0.059	0.532
x9	1.168	0.108	1.443	0.922	-0.097	-0.147	-0.105
x8	0.909	0.447	0.525	1.419	-0.120	-0.469	-1.387
x7	0.251	-0.567	0.546	0.596	0.232	-0.826	-0.064
x6	1.273	0.176	0.915	0.678	-0.095	-0.169	-0.252
x5	1.104	0.537	1.182	1.361	-0.233	-0.468	0.155
x4	0.245	-0.218	0.098	0.473	-0.088	-0.098	-0.643
x3	0.479	0.569	0.519	0.565	-0.495	0.036	-0.109
x2	0.762	1.272	0.721	1.175	-0.570	-0.251	0.774
x1	0.573	1.345	1.644	1.025	0.474	0.133	-0.030
	x15	x14	x13	x12	x11	x10	x9
x15	0.000						
x14	-0.131	0.000					
x13	0.144	0.283	0.000				
x12	0.944	-0.224	-0.166	0.000			
x11	0.845	-0.247	-0.236	0.604	0.000		
x10	0.734	0.984	0.700	1.819	2.124	0.000	
x9	-0.532	0.311	0.131	0.657	0.542	-0.004	0.000
x8	-1.050	-0.849	-0.393	-0.518	0.016	0.131	0.702
x7	-0.212	-0.087	-0.246	-0.407	-0.040	0.035	0.278
x6	-0.161	-0.484	-0.649	0.366	0.157	-0.481	-0.165
x5	-0.540	-0.604	-0.205	0.250	0.356	-0.160	-0.695
x4	-0.224	-0.261	0.328	0.167	0.656	0.161	0.282
x3	0.049	-0.679	-0.239	-0.152	-0.184	-0.372	-0.190
x2	0.711	0.141	0.379	0.750	0.675	0.320	-0.290
x1	0.279	-0.535	0.309	0.781	0.812	0.779	-0.419
	x8	x7	x6	x5	x4	x3	x2

Untuk menganalisis hasil uji reliabilitas dari persamaan di atas, hasil pengujian dituangkan dalam bentuk tabel untuk menghitung tingkat reliabilitas indikator (dimensi) masing-masing variabel. Hasil pengolahan data ditampilkan pada Tabel 4.22.

4.3.2 *Variance Extract*

Pada prinsipnya pengukuran *variance extract* menunjukkan jumlah varians dari indikator yang diekstraksi oleh konstruk/variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extract* yang dapat diterima adalah $\geq 0,50$. Persamaan untuk mendapatkan nilai *variance extract* adalah (Hair et.al.,1995);

$$\text{Variance Extract} = \frac{\sum \text{Standard Loading}^2}{(\sum \text{Standard Loading}^2) + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan:

- *Standard loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan komputer dengan program AMOS 4.01.
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* dari tiap-tiap indikator.

Untuk menilai tingkat *variance extract* dari masing-masing variabel laten, dari persamaan di atas dituangkan dalam bentuk tabel, yang menunjukkan hasil pengolahan data. Hasil pengolahan data *Variance Extract* tersebut ditampilkan pada Tabel 4.22 berikut ini,

Tabel 4. 22

Uji Reliabilitas dan *Variance Extract*

	LOADING	LOADING ²	ERROR	1-ERROR	(Σ LOADING) ²	RELIABEL.	VAR.EXT
Kompetensi Sumber Daya Manusia							
X ₁	0.71	0.5041	0.51	0.49	10.2400	0.8805	0.6507
X ₂	0.72	0.5184	0.52	0.48			
X ₃	0.90	0.8100	0.82	0.18			
X ₄	0.87	0.7569	0.76	0.24			
JUMLAH	3.20	2.5894	2.610	1.39			
Mutu Pelayanan Bank							
X ₅	0.75	0.5625	0.56	0.44	20.3401	0.8870	0.5678
X ₆	0.84	0.7056	0.71	0.29			
X ₇	0.75	0.5625	0.57	0.43			
X ₈	0.72	0.5184	0.52	0.48			
X ₉	0.76	0.5776	0.57	0.43			
X ₁₀	0.69	0.4761	0.48	0.52			
JUMLAH	4.51	3.4027	3.410	2.59			
Teknologi Perbankan							
X ₁₁	0.77	0.5929	0.60	0.40	11.2225	0.9056	0.7065
X ₁₂	0.81	0.6561	0.66	0.34			
X ₁₃	0.90	0.8100	0.82	0.18			
X ₁₄	0.87	0.7569	0.75	0.25			
JUMLAH	3.35	2.8159	2.830	1.17			
Kepuasan Nasabah							
X ₁₅	0.64	0.4096	0.42	0.58	8.6436	0.8253	0.5430
X ₁₆	0.74	0.5476	0.54	0.46			
X ₁₇	0.76	0.5776	0.57	0.43			
X ₁₈	0.80	0.6400	0.64	0.36			
JUMLAH	2.94	2.1748	2.170	1.83			
Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM							
X ₁₉	0.88	0.7744	0.77	0.23	10.6929	0.8909	0.6722
X ₂₀	0.73	0.5329	0.53	0.47			
X ₂₁	0.80	0.6400	0.64	0.36			
X ₂₂	0.86	0.7396	0.75	0.25			
JUMLAH	3.27	2.6869	2.690	1.31			

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Berdasarkan Tabel 4.22. tersebut, terlihat bahwa tidak terdapat nilai reliabilitas dan *variance extract* yang berada di bawah batas nilai yang telah ditetapkan. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa indikator-indikator yang digunakan sebagai *observed variable* bagi variabel latennya dapat dikatakan telah mampu menjelaskan variabel laten yang dibentuknya.

4.4 Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis digunakan untuk menguji hipotesis penelitian seperti yang diajukan pada Bab II. Pengujian hipotesis didasarkan atas pengolahan data penelitian dengan menggunakan analisis SEM, dengan cara menganalisis nilai regresi seperti yang ditampilkan pada Tabel 4.17 di atas. Pengujian hipotesis ini dilakukan dengan menganalisis nilai C.R (*Critical Ratio*) dan nilai P (*Probability*) pada hasil olah data *Regression Weights*, dibandingkan dengan batasan statistik yang disyaratkan, yaitu nilai CR (*Critical Ratio*) di atas 1,96 dan nilai P (*Probability*) di bawah 0.05. Apabila hasilnya menunjukkan nilai yang memenuhi syarat tersebut, maka hipotesis penelitian yang diajukan dapat diterima.

Secara rinci pengujian hipotesis penelitian akan dibahas secara bertahap sesuai dengan hipotesis yang telah diajukan. Pada penelitian ini diajukan empat hipotesis yang selanjutnya pembahasannya dilakukan dibagian berikut ini.

4.4.1 Uji Hipotesis I

Hipotesis I pada penelitian ini adalah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah, sehingga semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia, maka semakin tinggi kepuasan nasabah. Berdasarkan data dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR (*Critical Ratio*) untuk hubungan antara variabel kompetensi sumber daya manusia seperti terlihat pada Tabel 4.22 adalah sebesar 2.263 dengan nilai P (*Probability*) sebesar 0,024. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 1,96 untuk CR (*Critical Ratio*) dan dibawah 0.05 untuk nilai P (*Probability*). Sehingga dapat dapat disimpulkan bahwa hipotesis 1 pada penelitian ini dapat diterima.

4.4.2 Uji Hipotesis II

Hipotesis II pada penelitian ini adalah mutu pelayanan bank berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah, sehingga semakin tinggi mutu pelayanan bank maka semakin tinggi kepuasan nasabah. Berdasarkan hasil dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR (*Critical Ratio*) untuk hubungan antara mutu pelayanan bank dengan kepuasan nasabah adalah sebesar 2,506 dengan nilai P (*Probability*) sebesar 0,012. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu di atas 1,96 untuk CR (*Critical Ratio*) dan dibawah 0,05 untuk nilai P (*Probability*). Sehingga dapat dapat disimpulkan bahwa hipotesis II pada penelitian ini dapat diterima.

4.4.3 Uji Hipotesis III

Hipotesis III pada penelitian ini adalah teknologi perbankan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, sehingga semakin tinggi teknologi perbankan maka semakin tinggi kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR (*Critical Ratio*) untuk hubungan antara teknologi perbankan dengan kepuasan

pelanggan adalah sebesar 2,705 dengan nilai P (*Probability*) sebesar 0,007. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 1,96 untuk CR (*Critical Ratio*) dan dibawah 0,05 untuk nilai P (*Probability*). Sehingga dapat dapat disimpulkan bahwa hipotesis III pada penelitian ini dapat diterima.

4.4.4 Uji Hipotesis IV

Hipotesis IV pada penelitian ini adalah kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM, sehingga semakin tinggi kepuasan nasabah maka semakin tinggi perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. Berdasarkan hasil dari pengolahan data diketahui bahwa nilai CR (*Critical Ratio*) untuk hubungan antara kepuasan nasabah dengan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM adalah sebesar 2,796 dengan nilai P (*Probability*) sebesar 0,000. Kedua nilai ini menunjukkan hasil yang memenuhi syarat, yaitu diatas 1,96 untuk CR (*Critical Ratio*) dan dibawah 0,05 untuk nilai P (*Probability*). Sehingga dapat dapat disimpulkan bahwa hipotesis IV pada penelitian ini dapat diterima.

Selanjutnya hasil uji dari tiap-tiap hipotesis di atas akan disajikan secara ringkas pada Tabel 4.23 tentang kesimpulan hipotesis di bawah ini.

Tabel 23
Hasil Uji Hipotesis

HIPOTESIS		Nilai CR dan P	HASIL UJI
Hipotesis 1	Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan	CR = 2,263 P = 0,024	Diterima

	nasabah		
Hipotesis 2	Mutu pelayanan bank berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah	CR = 2,506 P = 0,012	Diterima
Hipotesis 3	Teknologi perbankan berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah	CR = 2,705 P = 0,007	Diterima
Hipotesis 4	Kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM	CR = 5,796 P = 0,000	Diterima

Sumber: data primer yang diolah, 2008

Keterangan: CR adalah Critical Ratio dan P adalah probability (lihat Tabel 4.17)

BAB V

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

5.1 Kesimpulan

Pada Bab IV telah dilakukan analisis data dan pengujian terhadap 4 hipotesis sesuai model teoritis penelitian. Model ini telah diuji dengan kriteria *goodness of fit* dan mendapatkan hasil yang baik. Selanjutnya uraian rinci mengenai kesimpulan dan implikasi kebijakan atas hasil analisis data dan diterimanya hipotesis-hipotesis tersebut akan dijelaskan sebagai berikut,

5.1.1 Kesimpulan atas Hipotesis

Pada sub bab ini akan dijelaskan tentang kesimpulan hipotesis yang di dasarkan atas analisis data yang telah dilakukan pada bab sebelumnya. Hasil pengujian hipotesis menunjukkan bahwa semua hipotesis diterima. Selanjutnya dirumuskan kesimpulan penelitian terhadap empat hipotesis ini diuraikan sebagai berikut ;

5.1.1.1 Kesimpulan Hipotesis 1

Hipotesis 1 yang diajukan pada penelitian ini adalah kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah. Berdasarkan hasil analisis data maka penelitian ini berhasil membuktikan dan selanjutnya menyimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah, sehingga semakin tinggi kompetensi sumber daya manusia, maka semakin tinggi kepuasan nasabah. Selanjutnya dari pernyataan hipotesis tersebut penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa ;

- Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memperkuat justifikasi hipotesis penelitian terdahulu, seperti riset Bueren dan Schierholz (2005); Jayachandran et al. (2004); Thureau et al. (2004); Sin et al. (2005); Hafeez et al. (2007); Shi dan Yip (2007), di mana kompetensi sumber daya manusia berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan (nasabah).
- Penelitian ini berhasil menyimpulkan bahwa kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah adalah benar atau valid berdasarkan uji analisis data yang telah dilakukan.

5.2.1.2 Kesimpulan Hipotesis 2

Hipotesis 2 yang diajukan pada penelitian ini adalah mutu pelayanan bank berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah. Berdasarkan hasil analisis data maka penelitian ini berhasil membuktikan dan selanjutnya menyimpulkan bahwa mutu pelayanan bank berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah, sehingga semakin tinggi mutu pelayanan bank maka semakin tinggi kepuasan nasabah. Selanjutnya dari pernyataan hipotesis tersebut penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa ;

- Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memperkuat justifikasi hipotesis penelitian terdahulu, seperti studi Bahia dan Nantel, (2000); Ehigie (2006); Fowdar (2005); Lopez et al. (2007); Pass (2005); Lee

dan Lin (2005); Kang (2006), di mana mutu pelayanan bank berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan (nasabah).

- Penelitian ini berhasil menyimpulkan bahwa mutu pelayanan bank berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah adalah benar atau valid berdasarkan uji analisis data yang telah dilakukan.

5.2.1.3 Kesimpulan Hipotesis 3

Hipotesis 3 yang diajukan pada penelitian ini adalah teknologi perbankan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil analisis data maka penelitian ini berhasil membuktikan dan selanjutnya menyimpulkan bahwa teknologi perbankan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan, sehingga semakin tinggi teknologi perbankan maka semakin tinggi kepuasan pelanggan. Selanjutnya dari pernyataan hipotesis tersebut penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa ;

- Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memperkuat justifikasi hipotesis penelitian terdahulu, seperti penelitian Lee et al. (2006); Lallmahamood (2007); Joseph et al (2005); Angst dan Agarwal (2004); Otim dan Grover (2006); Al-Hawari (2006), di mana teknologi perbankan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan (nasabah).
- Penelitian ini berhasil menyimpulkan bahwa teknologi perbankan berpengaruh positif terhadap kepuasan nasabah adalah benar atau valid berdasarkan uji analisis data yang telah dilakukan.

5.2.1.4 Kesimpulan Hipotesis 4

Hipotesis 4 yang diajukan pada penelitian ini adalah kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. Berdasarkan hasil analisis data maka penelitian ini berhasil membuktikan dan selanjutnya menyimpulkan bahwa kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM, sehingga semakin tinggi kepuasan nasabah maka semakin tinggi perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. Selanjutnya dari pernyataan hipotesis tersebut penelitian ini dapat menyimpulkan bahwa ;

- Hipotesis yang dibangun dalam penelitian ini memperkuat justifikasi hipotesis penelitian terdahulu, seperti penelitian kepuasan nasabah oleh Birgelen et al. (2006); Srijumpa et al. (2007); Ndubisi (2006); Zhou (2004); Liang dan Wang (2007); Helgesen dan Nasset (2007); Lyon dan Power (2004), dan penelitian kinerja perilaku berdasarkan CRM seperti Jones dan Taylor (2007); Sin et al. (2005); Wang et al. (2004); Zahay dan Griffin (2004); Zineldin (2005) di mana kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.
- Penelitian ini berhasil menyimpulkan bahwa kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja

CRM adalah benar atau valid berdasarkan uji analisis data yang telah dilakukan.

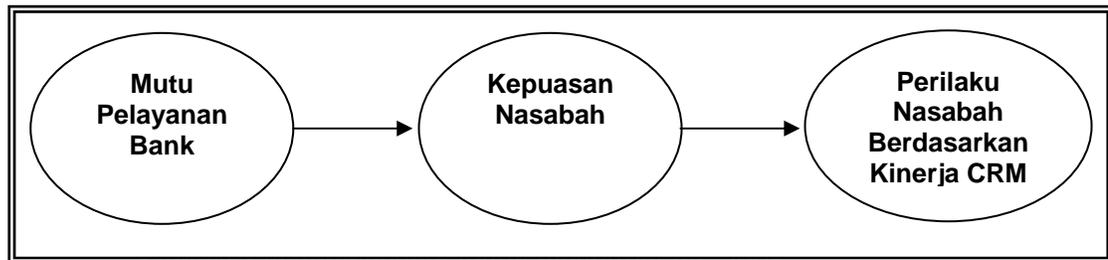
5.1.2 Kesimpulan atas Masalah Penelitian

Kesimpulan atas masalah penelitian didasarkan atas temuan permasalahan penelitian yang teridentifikasi dan tersusun pada Bab 1. Dimana tujuan dari penelitian ini adalah mencari jawaban atas rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *Bagaimana meningkatkan kepuasan nasabah agar perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM meningkat sesuai dengan harapan?* Hasil dari temuan penelitian ini membuktikan dan memberi kesimpulan untuk menjawab persoalan tersebut yang secara singkat menghasilkan 3 (tiga) proses dasar untuk meningkatkan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM antara lain, yaitu:

Pertama, permasalahan CRM yang sering di alami oleh beberapa perusahaan dalam praktek CRM pada bisnis mereka bersumber dari permasalahan mutu pelayanan. Berdasarkan hasil analisis data yang tergambar pada grafik analisis full model (Gambar 4.3) menunjukkan bahwa mutu pelayanan bank merupakan elemen yang paling penting dalam meningkatkan kepuasan nasabah. Hasil lain mengindikasikan bahwa mutu pelayanan bank merupakan variabel dominan yang mempengaruhi terwujudnya perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM melalui kepuasan nasabah. Mekanisme *customer to business* dan *customer to customer* yang harus bertitik tolak pada peningkatan mutu pelayanan perbankan. Karena mutu pelayanan perbankan merupakan dasar alasan nasabah menjadi puas dan selanjutnya

secara sadar melakukan aktivitas (minat merefrensikan dan berkata yang baik tentang bank) yang menguntungkan secara langsung dan tidak langsung bagi kinerja perusahaan. Berikut ini tersaji dalam gambar 5.1 proses alur proses dan mekanisme strategi yang pertama dalam upaya mewujudkan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

Gambar 5.1
Proses Alur Proses Dan Mekanisme Strategi Peningkatan
Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM – Proses 1



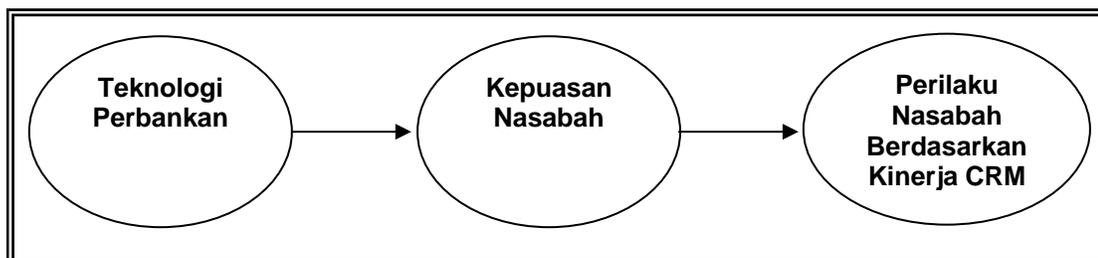
Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2008

Proses alur di atas memberikan jawaban dan gambaran pada sebuah mekanisme dan proses konstruktif tentang bagaimana meningkatkan kepuasan nasabah dengan demikian perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM meningkat sesuai dengan harapan perusahaan. Hasil penelitian ini memberikan kesimpulan penting bahwa, mutu pelayanan pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang menjadi ukuran penting akan baik dan tidaknya sebuah perbankan secara umum dan menyeluruh.

Kedua, hasil analisis data yang tergambar pada grafik analisis full model (Gambar 4.3) dapat ditunjukkan bahwa teknologi perbankan merupakan variabel kedua yang mempengaruhi terwujudnya kepuasan pelanggan. Teknologi perbankan yang dimiliki dan ditawarkan oleh PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang menjadi instrumen penting bagi peningkatan kepuasan dan perilaku nasabah sebagai muara akhirnya. Teknologi dewasa ini hadir tidak hanya sebagai pendukung proses pelayanan jasa perusahaan, khususnya perbankan. Teknologi telah lahir sebagai faktor kunci yang menentukan pilihan perbankan yang paling baik bagi nasabah. Dewasa ini teknologi perbankan menjadi syarat mutlak bagi bisnis perbankan. Teknologi membuat nasabah dapat melakukan aktivitas keuangan 24 jam penuh, karena teknologi mampu membuat nasabah dengan mudah melakukan pengambilan dan pengiriman uang kemanapun. Namun yang lebih penting bagi nasabah bahwa ukuran kepuasan akan dapat terwujud apabila teknologi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang mudah dipergunakan; teknologi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang tepat guna; teknologi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang berfungsi dengan baik; dan ragam teknologi yang ditawarkan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang menjadikan nasabah dapat kebebasan memilih teknologi yang sesuai kebutuhan nasabah. Berikut ini

tersaji dalam Gambar 5.2 proses alur proses dan mekanisme strategi yang kedua dalam upaya mewujudkan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

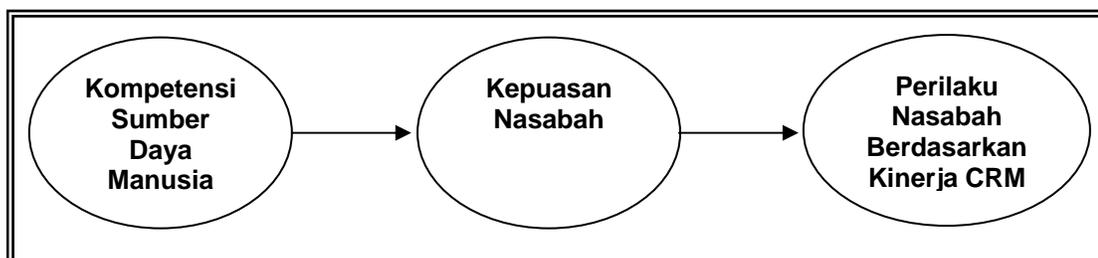
Gambar 5.2
Proses Alur Proses Dan Mekanisme Strategi Peningkatan
Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM – Proses 2



bagi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang dalam proses peningkatan kepuasan nasabah. Mengidentifikasi teknologi yang tepat pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang merupakan sebuah mekanisme dan proses positif yang berpengaruh terhadap pembentukan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

Ketiga, berdasarkan hasil analisis data yang tergambar pada grafik analisis full model (Gambar 4.3) menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia merupakan kunci ketiga dalam meningkatkan kepuasan nasabah. Permasalahan kepuasan dan ketidakpuasan bukan permasalahan kecil yang dapat diabaikan begitu saja. Kasus pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang harus menjadi perhatian semua pihak (lihat Tabel 1.1), khususnya pihak manajemen. Kompetensi karyawan merupakan kunci penting atas proses penciptaan dan penghantaran nilai dalam *Customer Relationship Management*. Ketidakpuasan lahir dikarenakan perusahaan tidak memiliki pengetahuan yang cukup tentang nasabah. Sehingga perusahaan secara tidak sadar melakukan sesuatu yang sebenarnya tidak disukai oleh nasabah. Ketidakpuasan juga lahir karena perusahaan tidak tahu apa yang menjadi harapan mereka (nasabah) sehingga banyak produknya tidak atau kurang disukai oleh nasabah. Sedangkan kepuasan nasabah akan tercipta apabila perbankan menghasilkan produk dan menghantarkan nilai yang berasal dari masukkan atau saran nasabah. Dan akhirnya kepuasan akan melahirkan perilaku positif oleh nasabah apabila perusahaan memiliki karyawan yang smart dalam bertindak dan lebih berkompromi dengan membuat prosedur bank menjadi lebih mudah bagi nasabah. Berikut ini tersaji dalam Gambar 5.2 proses alur proses dan mekanisme strategi yang ketiga dalam upaya mewujudkan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM.

Gambar 5.3
Proses Alur Proses Dan Mekanisme Strategi Peningkatan
Perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM – Proses 3



Sumber : dikembangkan untuk penelitian ini, 2008

Pada peningkatan kepuasan nasabah maka peran kompetensi sumber daya manusia menjadi persyaratan penting bagi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Dengan demikian disusun pernyataan bahwa solusi atas permasalahan penelitian dapat dipecahkan melalui kompetensi sumber daya manusia. Karena semakin tingginya derajat kompetensi sumber daya manusia akan mendorong kepuasan nasabah dan minat mereferensikan atas PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang. Pada sisi lain bukti empirik menunjukkan bahwa kompetensi sumber daya manusia memberikan dampak strategis yang dominan pada pencapaian perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM

Berdasarkan proses yang dikembangkan dalam penelitian ini maka masalah penelitian yang diajukan dan telah mendapat justifikasi melalui pengujian dengan *Structural Equation Model* (SEM) dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini yaitu *Bagaimana meningkatkan kepuasan nasabah agar perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM meningkat sesuai dengan harapan?* Paling sedikit dapat diwujudkan sedikitnya melalui 3 (tiga) proses dasar dengan prioritas utama pada mutu pelayanan bank, prioritas kedua pada teknologi perbankan dan kompetensi sumber daya manusia sebagai prioritas terakhir atau ketiga.

5.2 Implikasi

5.2.1 Implikasi Teoritis

Implikasi teoritis merupakan sebuah cerminan bagi setiap penelitian, dimana implikasi teoritis memberikan gambaran sebuah perbandingan mengenai rujukan-rujukan yang dipergunakan dalam penelitian ini, baik itu rujukan penelitian terdahulu dengan temuan penelitian ini. Implikasi teoritis yang dikembangkan dalam penelitian ini bermaksud memperkuat dukungan atas beberapa penelitian terdahulu yang menjadi rujukan pada studi ini seperti pada pengukur kompetensi sumber daya manusia, mutu pelayanan bank atau *Banking Service Quality* (BSQ), teknologi perbankan, kepuasan nasabah dan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. Beberapa dukungan diberikan secara khusus pada beberapa studi rujukan sebagai berikut :

Tabel 5.1

Implikasi Teoritis

Penelitian Terdahulu	Penelitian Sekarang	Implikasi Teoritis
<p>Peneliti Shi dan Yip (2007) menilai penelitian saat ini melupakan peran sumber daya manusia sebagai elemen utama bagi keberhasilan. Oleh sebab itu permodelan yang dirumuskan pada penelitian ini bertujuan memberikan pemahaman yang kritis dalam konsep dan pengukuran manajemen hubungan pelanggan dengan memasukkan unsur unsur kemampuan dan keahlian para karyawan sebagai anteseden dan memiliki konsekuensi yang signifikan terhadap kinerja CRM</p>	<p>Penelitian sekarang melahirkan sebuah penyempurnaan yang bersifat memperkuat justifikasi penelitian terdahulu. Beberapa bentuk penyempurnaan dalam penelitian ini adalah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan paradigma <i>Customer to Business</i> dan <i>Customer to Customer</i> sedangkan penelitian Shi dan Yip (2007) masih mempergunakan <i>Business to Customer</i> - Variabel penelitian yang diuji, di mana penelitian ini mengembangkan kajian pengaruh kompetensi SDM terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM dengan di mediasi kepuasan nasabah sebagai variabel intervening - Dimensionalisasi yang dipergunakan dalam mengukur konstruk kompetensi SDM berbeda, dimana penelitian ini mempergunakan seperti, kompetensi karyawan tentang nasabah; kompetensi karyawan untuk nasabah; kompetensi dari karyawan nasabah; dan kompetensi karyawan tentang bank. 	<p>Studi ini memperkuat penelitian Bueren dan Schierholz (2005); Jayachandran et al. (2004); Thureau et al. (2004); Sin et al. (2005); Hafeez et al. (2007); Shi dan Yip (2007) bahwa penelitian pengaruh kompetensi SDM terhadap kepuasan nasabah telah mendapatkan justifikasi dukungan secara empirik. Sehingga hasil penelitian rujukan dan penelitian ini dapat diaplikasikan pada persoalan-persoalan yang sama.</p>
<p>Studi Cristobal et al. (2007) memberikan dasar rujukan penting pada studi ini. Model pada penelitian ini dirumuskan untuk menjawab permasalahan yang berkaitan dengan mutu pelayanan. Sejauh ini jumlah penelitian yang ada masih belum dapat memberi penjelasan yang</p>	<p>Penelitian sekarang melahirkan sebuah penyempurnaan yang bersifat memperkuat justifikasi penelitian terdahulu. Beberapa bentuk penyempurnaan dalam penelitian ini adalah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel penelitian yang diuji, di mana penelitian ini mengembangkan kajian pengaruh mutu pelayanan dengan memperluas kajian terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. - Memasukan unsur pengukuran mutu pelayanan dengan 	<p>Studi ini memperkuat penelitian Cristobal et al. (2007) serta mendukung studi Bahia dan Nantel, (2000); Ehigie (2006); Fowdar (2005); Lopez et al. (2007); Pass (2005); Lee dan Lin (2005); Kang (2006) bahwa penelitian pengaruh mutu pelayanan</p>

<p>lengkap dan mudah untuk memahami pengukuran mutu pelayanan; bagaimana pengaruh mutu pelayanan terhadap kepuasan pelanggan; bagaimana pengaruh mutu pelayanan dalam membentuk perilaku pelanggan yang loyal kepada perusahaan</p>	<p>mempergunakan <i>Banking Service Quality</i> (BSQ) merujuk pada penelitian Bahia dan Nantel, (2000) , efektivitas dan jaminan; akses; harga; berwujud; kehandalan dan portofolio produk perbankan.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Penelitian ini memasukkan dimensi lain selain mutu pelayanan dalam mempengaruhi kepuasan nasabah yaitu kompetensi SDM dan teknologi perbankan 	<p>terhadap kepuasan nasabah adalah telah mendapatkan justifikasi dukungan secara empirik. Sehingga hasil penelitian rujukan dan penelitian ini dapat diaplikasikan pada persoalan-persoalan yang sama.</p>
<p>Studi Lee et al. (2006) memberikan landasan dan dukungan teoritis utama pada kajian teknologi dan CRM. Studi ini menganalisis kegagalan yang sering muncul dalam implementasi teknologi dan CRM yaitu teknologi yang dimiliki perusahaan bukan teknologi yang berorientasikan pelanggan. Sehingga sering kali CRM yang diterapkan perusahaan pada akhirnya gagal.</p>	<p>Penelitian sekarang melahirkan sebuah penyempurnaan yang bersifat memperkuat justifikasi penelitian terdahulu. Beberapa bentuk penyempurnaan dalam penelitian ini adalah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel penelitian yang diuji, di mana penelitian ini mengembangkan kajian pengaruh teknologi dengan memperluas kajian terhadap kepuasan nasabah sebagai variabel intervening bagi perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM - Variabel penelitian yang diuji, di mana penelitian ini mengembangkan kajian pengaruh teknologi perbankan terhadap kepuasan pelanggan dengan memasukkan unsur kompetensi SDM dan mutu pelayanan perbankan - Dimensionalisasi penelitian berbeda dengan penelitian terdahulu, seperti teknologi yang mudah dipergunakan; teknologi yang tepat guna; teknologi yang berfungsi dengan baik; dan ragam teknologi yang ditawarkan. 	<p>-Studi ini memperkuat penelitian Lee et al. (2006) serta memperkuat skema penelitian Lallmahamood (2007); Joseph et al (2005); Angst dan Agarwal (2004); Otim dan Grover (2006); Al-Hawari (2006) bahwa penelitian pengaruh teknologi perbankan terhadap kepuasan nasabah adalah telah mendapatkan justifikasi dukungan secara empirik. Sehingga hasil penelitian rujukan dan penelitian ini dapat diaplikasikan pada persoalan-persoalan yang sama</p>

<p>Dasar studi Sin et al. (2005) adalah berusaha untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tinggi rendah pendekatan CRM dan pendekatan keuntungan hubungan yang terpadu terhadap perilaku nasabah.</p> <p>Studi Wang et al. (2004) dapat dikatakan sebagai salah satu pelopor konsep dan pengukuran perilaku pelanggan berdasarkan kinerja CRM. Penelitian ini meletakkan dasar penting pengukuran CRM pada wilayah yang seharusnya adalah sudut pandang pelanggan</p>	<p>Penelitian sekarang melahirkan sebuah penyempurnaan yang bersifat memperkuat justifikasi penelitian Sin et al. (2005). Beberapa bentuk penyempurnaan dalam penelitian ini adalah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pengembangan paradigma <i>Customer to Business</i> dan <i>Customer to Customer</i> sedangkan penelitian Sin et al. (2005) masih mempergunakan <i>Business to Customer</i> - Dimensionalisasi penelitian berbeda dengan penelitian terdahulu seperti rasa senang akan keramahan dan kompetensi karyawan bank; rasa aman dan privasi dalam pelayanan; rasa bebas memilih produk perbankan; dan rasa ingin berlama-lama berada di bank <p>Penelitian sekarang melahirkan sebuah penyempurnaan yang bersifat memperkuat justifikasi penelitian Wang et al. (2004). Beberapa bentuk penyempurnaan dalam penelitian ini adalah</p> <ul style="list-style-type: none"> - Variabel penelitian yang diuji, di mana penelitian ini mengembangkan kajian pengaruh kompetensi SDM, mutu pelayanan bank dan teknologi perbankan dengan memperluas kajian terhadap kepuasan nasabah sebagai variabel intervening bagi perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM - Dimensionalisasi penelitian berbeda dengan penelitian terdahulu seperti berkata hal baik tentang bank; ingin terus menjadi nasabah bank; setiap ada kesempatan selalu memakai jasa bank; dan mereferensikan bank ke pihak lain 	<p>Studi ini memperkuat penelitian Sin et al. (2005); dan Wang et al. (2004); serta mempertegas studi Birgelen et al. (2006); Srijumpa et al. (2007); Ndubisi (2006); Zhou (2004); Liang dan Wang (2007); Helgesen dan Nettet (2007); Lyon dan Power (2004); Jones dan Taylor (2007); Zahay dan Griffin (2004); Zineldin (2005) bahwa penelitian pengaruh kepuasan nasabah terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM adalah telah mendapatkan justifikasi dukungan secara empirik. Sehingga hasil penelitian rujukan dan penelitian ini dapat diaplikasikan pada persoalan-persoalan yang sama</p>
---	--	--

Sumber : diambil dari penelitian rujukan tesis ini, 2007

5.2.2 Implikasi Manajerial

Penelitian ini memperoleh beberapa bukti analisis data berdasarkan atas temuan penelitian (Gambar 4.3, hasil pengujian SEM). Hasil dari temuan penelitian dapat direkomendasikan beberapa implikasi kebijakan sesuai dengan prioritas yang dapat diberikan sebagai masukan bagi pihak manajemen. Berikut ini diuraikan beberapa saran alternatif yang bersifat strategis :

1. Hal pertama yang paling penting untuk ditingkatkan adalah implikasi manajerial berhubungan dengan dampak strategis atas mutu pelayanan perbankan terhadap kepuasan nasabah. Untuk meningkatkan mutu pelayanan perbankan PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, maka yang harus menjadi perhatian, yaitu :

- Akses (X_6) nasabah pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang seperti dengan melakukan 1). Akses pelayanan teller dan *customer service* diperbanyak di setia kantor cabang dan unit cabang pembantu sehingga pelayanan dapat lebih cepat dan mengurangi waktu tunggu dan antri; 2). Akses fasilitas anjungan ATM dan fasilitas (alat atau instrumen untuk mengakses/mengesek) kartu debit BNI yang lebih banyak dan tersebar ditempat-tempat strategis; . 3) Jumlah petugas *front office* di setiap lantai dan lobi, misal pada Cab. Semarang petugas *front office* hanya pada lantai 1, sedang pada lantai 2-5 tidak ada.

- Kehandalan (X₉), mengembangkan standardisasi yang lebih baik dalam
 - 1). Aktivitas pelayanan perbankan dan diatur pula proses birokrasi untuk produk kredit yang lebih singkat dan tidak banyak persyaratan/ rumit;
 - 2). Permudah dan percepat nasabah untuk mendapat kartu ATM BNI sehingga untuk kartu ATM Khusus (terdapat nama nasabah pada kartu) dapat diperpendek dari 20 hari menjadi 1 jam jadi;
 - 3). Standardisasi penanganan permasalahan dan keluhan serta adanya sistem kompensasi untuk nasabah , sehingga nasabah tidak begitu dirugikan.
- Efektivitas dan jaminan (X₅) perlu dikembangkan prosedur keamanan yang lebih baik misalnya
 - 1). Sistem pengawasan dan keamanan dengan CCTV pada setiap ruangan dan lingkungan di bank;
 - 2). Perkuat sistem pengawasan parkir khususnya bagi kendaraan roda dua / sepeda motor dengan tiket/ karcis di lingkungan Bank BNI; dan
 - 3). Penambahan petugas keamanan pada setiap ruangan, misal pada Cab. Semarang pada hanya di lantai 1 dan 2 saja yang ada petugas keamanan, sedangkan pada lantai yang lain tidak, sehingga sering sekali ditemui para pedagang makanan, majalah dan lain-lain dengan bebas masuk dan menawarkan barang dagangannya.
- Harga (X₇) peninjauan kembali besaran
 - 1). Dana setoran awal untuk membuka atau menjadi nasabah baru di BNI, di mana besaran setoran awal Rp. 250.000,- (Dua ratus lima puluh ribu rupiah) jumlah ini tentunya bagi sebagian konsumen sangat besar dan tentunya akan menjadi sebuah hambatan konsumen untuk menjadi nasabah Bank BNI, terlebih pada saat

bersamaan pemerintah lewat Bank Indonesia melakukan kampanye "Ayo ke bank". Apalagi Bank BNI sebagai perusahaan yang sebagian sahamnya dimiliki oleh pemerintah seharusnya mendukung setiap program pemerintah, terlebih Bank BNI seharusnya menciptakan langkah yang positif jika ingin sukses mengembangkan CRM di masa yang akan datang; 2). Bunga kredit yang tidak kompetitif, misal untuk kredit otomotif BNI dengan perbandingan BCA 5,5%, dan BRI 5,25%.

- Berwujud (X_8) akan lebih baik seandainya 1). kalau bisa disediakan fasilitas khusus untuk tempat merokok bagi nasabah perokok dengan tetap di dalam ruangan; 2); Pada ruang tunggu lantai 2-5 pada Cab. Semarang tidak terdapat alat pendingin (AC), TV dan tersedia bahan bacaan serta fasilitas kamar mandi; 3). Perbaiki penataan tempat dan fasilitas lain pada ruangan tunggu pada kantor Cabang Undip di Tembalang; 4). Perbaiki ruangan toilet pada setiap kantor perwakilan.
- Portofolio produk perbankan (X_{10}) perusahaan sudah saatnya 1). Produk kredit yang bebas jaminan dan bunga ringan serta jangka waktu dari 5 tahun menjadi 10 tahun bagi UKM; 2) Produk kredit misal *bon assurance* yang lebih familier sehingga nasabah lebih bisa memahami, menerima dan menggunakannya; 3). Pengembangan kerja sama pengiriman uang dari luar negeri khususnya bagi para TKI dengan sistem korespondensi yang online.

2. Hal kedua yang paling penting untuk ditingkatkan adalah implikasi manajerial berhubungan dengan dampak strategis atas teknologi perbankan terhadap kepuasan nasabah. Untuk meningkatkan teknologi PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, maka yang harus senantiasa ditingkatkan, yaitu :

- Teknologi berfungsi dengan baik (X_{13}) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang harus melakukan penjadualan dan standarisasi perawatan teknologi, 1). Mesin ATM agar dapat berfungsi dengan baik, sehingga kasus mesin ATM rusak , ATM yang kehabisan uang / dana dan kertas tidak, lampu penerangan ajungan yang redup terjadi lagi di masa yang akan datang, serta pengawasan terhadap adanya sticker-sticker;
- 2). Peralatan dan teknologi perbankan yang dijaga agar tetap *on line*.
- Ragam teknologi yang ditawarkan (X_{12}), sejauh ini teknologi perbankan yang ditawarkan Bank BNI relatif sama dengan perbankan lain 2). Ragam teknologi yang mengedepankan biaya penggunaan yang relatif murah bagi nasabah misalnya biaya SMS banking dari Rp. 1.000,- untuk satu paket pelayanan bisa menjadi Rp.300,-.; 2). Teknologi untuk akses internet pada area lingkungan pada setiap kantor pelayanan BNI (*hot spot*)
- Teknologi tepat guna (X_{12}) teknologi yang tepat guna dan mendukung misal teknologi sentuh (*touch*) Mandiri Card dan atau teknologi indentifikasi sidik jari nasabah sebagai pengaman tambahan (dengan catatan tersedia teknologinya).

- Teknologi yang mudah dipergunakan (X_{11}) teknologi yang dimiliki dan dioperasikan untuk kepentingan nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang sudah cukup mudah dan ke depan perlu diperhatikan lagi petunjuk operasi teknologi yang lebih menarik dan mudah dipahami oleh semua nasabah, sehingga siapa saja dapat dengan mudah mengoperasikan teknologi tersebut berdasarkan petunjuk yang ada, misal petunjuk operasi debit, ATM, SMS dan Internet dengan segala fasilitas didalamnya.
3. Hal ketiga yang paling penting untuk ditingkatkan adalah implikasi manajerial berhubungan dengan dampak strategis atas kompetensi sumber daya manusia terhadap kepuasan nasabah. Untuk meningkatkan kompetensi sumber daya manusia PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang, maka yang harus senantiasa ditingkatkan, yaitu :
- Kompetensi karyawan dari nasabah (X_3) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang dapat mendorong berkembangnya pendekatan negosiasi yang berorientasi pelanggan pada setiap karyawannya, sehingga setiap solusi dan pilihan produk yang ditawarkan oleh karyawan dapat memenuhi harapan dan kebutuhan nasabah, misalnya 1). adanya petugas yang melakukan kontak langsung dengan nasabah secara berkala dengan maksud menampung masukan dari nasabah; 2). Secara institusi melakukan survei kepuasan nasabah. 3). Melakukan analisis pelanggan yang hilang (*lost customer analysis*).

- Kompetensi karyawan tentang bank (X_4) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang dapat mendorong berkembangnya pendekatan *Working Smart* pada setiap karyawannya, sehingga secara cerdas mereka dapat mengembangkan prosedur teknis operasional dan birokrasi yang lebih mudah dipahami dan cepat yang memuaskan nasabah, misalnya pengetahuan prosedur standar untuk proses pengurusan kartu ATM antara petugas satu dengan yang lain berbeda, misal ada yang menyebutkan 7 hari sampai 20 hari dan petugas lain menyebutkan 20 hari.
 - Kompetensi karyawan untuk nasabah (X_2) pihak bank harus merancang sebuah sistem pelatihan dan pengembangan secara berkala dan rutin baik kemampuan yang bersifat teknis dan sosial yang ditujukan untuk memuaskan nasabah, misalnya produk kredit yang tepat dengan memberikan analisis kredit dan *appraisal* (TMG) sehingga nasabah lebih paham sebelum mengambil keputusan.
 - Kompetensi karyawan tentang nasabah (X_1), dapat dikembangkan sebuah aktivitas penelitian secara rutin seperti melakukan kontak langsung kepada nasabah melalui telepon, internet dan SMS; mengembangkan pemahaman dengan lebih banyak bertanya dan bersedia mendengar tentang nasabah; dan mengembangkan bersikap dan perilaku sebagai nasabah sehingga karyawan dapat dengan tepat memberikan saran dan solusi.
4. Hal keempat yang paling penting untuk ditingkatkan adalah implikasi manajerial berhubungan dengan dampak strategis atas kepuasan nasabah

terhadap perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM. Untuk meningkatkan kepuasan nasabah Bank BNI Semarang, maka yang harus senantiasa ditingkatkan, yaitu :

- Rasa ingin berlama-lama di bank (X_{18}) seperti 1). ruang pelayanan dan tunggu yang lebih luas, sehingga tidak menimbulkan kesan sempit saat berada di dalam bank; 2). tersedia fasilitas minum gratis bagi para nasabah; 3). Tersedia fasilitas ruangan khusus bagi nasabah yang hendak melakukan transaksi atau berbisnis dengan nasabah lain di dalam lingkungan bank;
- Rasa bebas memilih produk perbankan (X_{17}) yang diajarkan 1). terus berinovasi mengembangkan produk-produk perbankan baik dengan mengembangkan produk yang benar-benar baru (fasilitas ATM keliling), produk baru bagi perusahaan tetapi tidak bagi pasar (misalnya mobil pelayanan keliling) dan atau produk tiruan (debet); 2). Mengembangkan sikap yang jauh dari setengah hati dalam melayani dan terpenting tidak mendikte nasabah sehingga akan menimbulkan ketidakpuasan dan perilaku negatif saat memilih produk kredit BNI dan tabungan.
- Rasa aman dan privasi dalam pelayanan (X_{16}), PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang harus secara tegas merahasiakan nama dan jumlah rekening nasabah lain pada praktek negosiasi (*closing*) dengan metode rujukan pihak lain, sehingga privasi menjadi prioritas yang harus terjaga; misalnya ruangan bagi pelayanan nasabah kredit seharusnya pada

ruangan yang tertutup / privasi seperti pada Cab. Semarang berada ditempat / ruangan yang terbuka (hanya dibatasi skat kayu).

- Rasa senang akan keramahan dan kompetensi karyawan bank (X_{15}) PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang harus menekankan Karyawan *front office* dan *marketing* dengan standar kerja keramahan yaitu saat awal melayani dan akhir melayani nasabah misal sikap dan tindakan berdiri dari tempat duduk ketika menyambut nasabah dan berdiri saat mengakhiri pelayanan dengan nasabah serta salam dan senyum yang ramah. Jika karyawan lupa menerapkan standar kerja tersebut maka nasabah berhak atas souvenir dari pihak Bank BNI.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan penelitian yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Penelitian ini menghadapi kendala pada pengukuran kualitas nasabah sebagai salah satu tahapan mencapai perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM, dimana berdasarkan hasil pengamatan pada gambar pada grafik analisis full model (Gambar 4.3) dapat ditunjukkan nilai GFI (*Goodness of Fit Index*) dan AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) menunjukkan nilai sebesar 0,843 (marjinal) dan 0,803(marjinal) yaitu lebih kecil dari indeks kesesuaian yaitu $\geq 0,90$. Hal ini menunjukkan

instrumen pengujian kesesuaian model penelitian dapat diketahui bahwa dari delapan kriteria yang dipersyaratkan, terdapat enam diantaranya berada pada kondisi baik, dan hanya dua nilai yaitu AGFI dan GFI yang masih berada dalam kondisi marginal atau dibawah nilai yang dipersyaratkan yaitu 0.90.

2. Peneliti menilai penentuan sampel yang dipergunakan pada penelitian ini merupakan kelemahan lain dari penelitian ini. Responden yang dipilih dalam penelitian ini masih bersifat heterogen atau luas yaitu nasabah tabungan dan kredit. Sehingga adanya keraguan bahwa hasil dan kesimpulan penelitian ini masih belum akurat dalam mencari akar permasalahan dan memberikan implikasi yang tepat.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Beberapa agenda penelitian mendatang yang dapat diberikan dari penelitian ini antara lain, adalah :

1. Penelitian ke depan perlu mengupayakan agar instrumen pengujian kesesuaian model penelitian dapat memenuhi setidaknya-delapan kriteria atau dengan kata lain GFI dan AGFI meningkat dari marginal menjadi baik. Bentuk upaya yang dapat dilakukan misalnya, pertama dapat menyempurnakan permodelan penelitian ini dengan memasukan variabel lain yang tidak diuji pada penelitian ini, seperti variabel nilai pelanggan dalam studi Wang et al. (2004), dimana pada studi ini tidak diuji, karena alasan tingkat kerumitan dan waktu

penelitian yang terbatas, dan atau mengurangi jumlah varian pada model. Kedua penelitian ke depan perlu memperluas dan menambah jumlah responden dalam penelitian yang akan datang. Sehingga hasil penelitian yang akan datang diharapkan menjadi lebih baik dan mampu menyempurnakan kekurangan atau keterbatasan dalam penelitian ini.

2. Penelitian mendatang hendaknya mengarahkan pada pemilihan sampel yang lebih homogen atau sempit, misal pada pemilihan nasabah tabungan atau kredit. Sehingga informasi dari hasil penelitian dapat menjadi implikasi yang lebih baik bagi meningkatkan perilaku nasabah berdasarkan kinerja CRM pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang.

DAFTAR REFERENSI

- Alexandrov, Aliosha., Emin Babakus., and, Ugur Yavas (2007), " The effect of perceived management concern for frontline employees and customer on turnover intentions ", *Journal of Service Research*, Vol. 9 No. 4 p.356-371
- Al-Hawari, Mohammed (2005), " The effect of automated service quality on bank financial performance and the mediating role of customer retention " , *Journal of Financial Service Marketing*, Vol.10, p.228-243
- Angst, Corey M., and, Ritu Agarwal (2004), " Central and peripheral routes to sustained technology usage " , *Robert H. Smith School of Business*, p. 1-23
- Bahia, Kamilia dan Jacques Nantel (2000). "A reliable and valid measurement scale for the perceived service quality of banks". *International Journal of Bank Marketing*, 18/2. p. 84-91
- Bergelen, Marchel van., Ad de Jong., and Ko de Ruyter (2006) "Multi-channel service retailing : the effects of channel performance satisfaction on behaviour intentions " , *Journal of Retailing*, Vol. 82, No. 4, p. 367-377
- Bleuel, William., and Darrol J. Stanley (2007), " Customer focus : one key to financial success " , *Business Renaissance Quarterly*, Vol. 2 No. 2 p. 41
- Brady, Michael K., Clay M. Voorhess, J. Joseph Cronin Jr., and, Brian L. Bourdeau (2006), " The good guys don't always win : the effect of valence on service perceptions and consequences " , *Journal of Service Marketing*, Vol. 20 No. 2 p. 83-91
- Bueren, Adrian., and Ragnar Schierholz (2005), " Improving performance of customer processes with knowledge management " , *Business Process Management Journal*, Vol. 11 No. 5 p. 573-588
- Bull, Christopher (2003), " Strategic issues in customer relationship management (CRM) implementation " , *Business Process Management*, Vol. 9 No. 5 p. 592-602
- Byus, Kent., and, William L. Lomerson (2004), " Consumer originated value", *Journal of Intellectual Capital* , Vol. 5 No. 3 p. 464-477

- Calik, Nuri., and N. Figen Balta (2006), " Consumer satisfaction and loyalty derived from the perceived quality of individual banking services: A field study in Eskisehir from Turkey ", *Journal of Financial Service Marketing*, Vol. 10 No. 4 p. 135-149
- Carmeli, Abraham., and, Asher Tishler (2004), " Resources, capabilities, and the performance of industrial firms: a multivariate analysis ", *Managerial and Decision Economics*, Vol. 25 p. 299-315
- Chen, Tser-Yieth., and, Yu-Ting Chou (2007), " Cause and effect among expected, predicted and perceived relationship quality : the case of Taiwanese life insurance companies ", *International Journal Electronic Customer Relationship Management*, Vol. 1 No. 1 p. 41-60
- ., Pao-Long Chang., and Hong-Sheng Chang (2005), " Price, brand cues, and banking customer value ", *International Journal of Marketing*, Vol. 23 No. 3 p. 273-291
- Chung, Yi-Chan., Shiaw-Wen Tien., Chih-Hung Tsai., and., Lin-Lin Tang (2007), "An empirical study of customer relationship management implementation in Taiwan's Machine Industry ", *Business and Public Affairs*, Vol. 1, Issue 1. p.1-12
- Cristobal, Eduard., Carlos Flavian., and Miguel Guinaliu (2007), "Perceived e-Service Quality (PeSQ) measurement validation and effects on customer satisfaction and web site loyalty", *Managing Service Quality*, Vol.17, No. 3 p. 317-340
- Dano, Florence., and, Sylvie Llosa (2006), " Word, words, mere words ? an analysis of service customer' perception of evaluative concepts ", *The Quality Management Journal*, Vol. 13 No. 2 p. 46-53
- Dibb, Sally., and, Maureen Meadows (2004), " Relationship marketing and CRM: a financial service case study " , *Journal of Strategy Marketing*, Vol. 12 p. 11-125
- Dash, Satyabhusan., Ed Bruning., and, Kalyan Ku Guin (2006), " The moderating effect of power distance on perceived interdependence and relationship quality in commercial banking ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 21, No. 5 p. 307-326

- Ding, Xin., Rahit Verma., and Zafar Iqbal (2007), " Self-service technology and online financial service choice ", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 18, No. 3, p. 246-268
- Ehigie, Benjamin Osayawe (2006) " Correlates of customer loyalty to their bank: a case study in Negeria ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 24, No. 7 p. 494-508
- Eser, Zeliha., Musa Pinar., Ibrahim Birkan., and, Henry L. Crouch (2006), " Using mystery shoppers as a berchmarking tool to compare quality of banking services: a Study of Tuskish banks ", *The Business Review*, Vol. 5 No. 2 p. 269-275
- Ferdinand, Augusty (2006), " *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen :Aplikasi Model-model rumit dalam Penelitian untuk tesis S-2 dan disertasi S-3*", Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- , (2006), " *Metode Penelitian Manajemen* "Edisi 2, Badan Penerbitan Universitas Diponegoro
- Fitzgibbon, Christophers., and, Lesley White (2005), " The role of attitudinal loyalty in the development of customer relationship management strategy within service firms ", *Journal of Financial Service Marketing*, Vol. 9 No. 3 p. 214-230
- Floh, Arne., and, Horst Treiblmaier (2006), " What keeps the E-banking customer loyal? A multigroup analysis of the moderating role of customer characteristics on E-loyalty in financial service indutry ", *Journal of Electronic Commerce Research*, Vol. 7 No. 2 p. 97-110
- Fowdar, Roshnee R. Ramsaran (2005), " Identifying health care quality attribute ", *Journal of Health and Human Services Administration*, Vol. 27 No. 3 p. 428-433
- Furness, Peter (2001), " Techniques for customer modelling in CRM ", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 5 No. 4 p. 293-307
- Gounaris, Spiros P., Vlassis Stathakopoulos., and, Antreas D. Athanassopoulos (2003), " Antecedents to perceived service quality: an exploratory study in the banking industry ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 21 No. 4 p. 168-190

- Hair, Joseph F.JR., Rolph E. Anderson, Ronald L. Tatham, and William C. Black,(1995),” *Multivariate Data Analysis With Readings,*” Fourth Edition, New Jersey: Prentice Hall
- Hafeez, Khalid., and, Essmail Ali Essmail (2007), " Evaluating organisation core competences and associated personal competencies using analytical hierarchy process ", *Management Research News*, Vol. 30 No. 8 p. 530-547
- Halstead, Diane., and, Michael A. Jones (2007), " Satisfaction theory and the disadvantaged consumer ", *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 20 p.15-35
- Helgensen, Oyvind., and, Erik Nettet (2007), " Images, satisfaction and antecedents drivers of student loyalty? A case study of a Norwegian University College ", *Corporate Reputation Review*, Vol. 10 No.1 p.38-59
- Ho, Teck-Hua., Young-Hoon Park., and, Yong-Pin Zhou (2006), " Incorporating satisfaction into customer value analysis: optimal investment in lifetime value", *Marketing Science*, Vol. 25 No. 3 p. 260-277
- Huang, Heng-Hsiang., Chou Kang Chiu., and, Ching Kuo (2006), " Exploring customer satisfaction, trust and destination loyalty in tourism ", *The Journal of American Academy of Business*, Vol. 10 No. 1 p. 156-159
- Hume, Margee (2008), " Developing a conceptual model for repurchase intentions in the performing arts: the roles of emotion, core service and service delivery ", *International Journal of Arts Management*, Vol. 10 No. 2 p. 40-55
- Ibrahim, Essam E., Matthew Joseph., and, Kevin I.N. Ibeh (2006), " Customers' perception of electronic service delivery in the UK retail banking sector ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 24 No. 7 p. 475-493
- Ismail, Hishamuddin Bin., Dilruba Talukder., and, Mohammad Fateh Ali Khan Panni (2007), " Technology dimension of CRM: the orientation level and its impact on the business performance of SMEs in Malaysia ", *International Journal Electronic Customer Relationship Management*, Vol. 1 No. 1 p. 16-28
- Ismail, Ishak., Hasbnah Harin., Daing Nasir Ibrahim., and Salmi Mohd Isa (2006), " Service quality, client satisfaction and loyalty towards audit firms :

perceptions of Malaysian public listed companies ", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 21 No. 2 p.738-756

Jayachandran, Satish., Kelly Hewett., and., Peter Kufman (2004), " Customer response capability in sense and respond era: the role of customer knowledge process ", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 32, p.219-23

Jenkinson, Angus (2006), " Do organizations now understand the importance of information in providing excellent customer experience ", *Journal of Database Marketing & customer Strategy Management*, Vol. 13 No. 4 p. 246-260

Johnson, Carol J., Curtis M. Grimm., and, Valdis Blome (2007), " Customer service in the Baltic region: an exploratory analysis ", *The International Journal of Logistics Management*, Vol. 18 No. 2 p. 157-173

Jones, Henry., and, Jillian Dawes farquhar (2007), " Putting it right: service failure and customer loyalty in UK banks ", *International Journal of Marketing*, Vol. 25 No. 3 p. 161-172

Jones, Tim., and, Shirley F. Taylor (2007), " The conceptual domain of service loyalty: how many dimensions ", *Journal of Service Marketing*, Vol. 21 No. 1 p. 36-51

Jones, Henry., and, Jillian Dawes Farquhar (2007), " Putting it right: service failure and customer loyalty in UK banks ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 25 No. 3 p. 161-172

Joseph, Mathew., Yasmin Sekhon., George Stone., and, Julie Tinson (2005), " An exploratory study on the use of banking technology in the UK: a ranking of importance of selected technology on customer perception of service delivery performance ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 23 No.5 p.3 97-413

Kam, Booi Hon., and, Hernan Riquelme (2007), " An exploratory study of length and frequency of internet banking usage ", *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, Vol. 2 No. 1 p. 76-85

Kasim, Mohd Norizan., and Abdel Kader Mohammed Ahmed Abdulla (2006) " The influence of attraction on internet banking: an extension to the trust-relationship commitment model ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 24 No. 6 p. 424-442

- ., and, Nizar Souiden (2007) " Customer retention measurement in the UAE banking sector ", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 11 No. 3 p. 217-228
- Kang, Gi-Du (2006), " The hierarchical structure of service quality: integration of technical and functional quality ", *Managing Service Quality*, Vol. 16 No. 1 p. 37-50
- Lallmahamood, Muniruddeen, (2007), " An examination of individual's perceived security and privacy of the internet in Malaysia and influence of this on their intention to use E-commerce: using an extension of the technology acceptance model ", *Journal Internet Banking and Commerce*, Vol. 12 No. 3 p. 1-26
- Law, Monica., Theresa Lau., and, Y. H. Wong (2003), " From customer relationship management to customer-managed relationship: unraveling the paradox with a co-creative perspective ", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 21 No. 1 p. 51-60
- Lee, Hyun-Hwa., Ann Marie Fiore., and., Jihyun Kim (2006) " The role of the technology acceptance model in explaining effects of image interactivity technology on customer responses ", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 34, No. 8 p. 621-644
- Lee, Jonathan., Janghyuk Lee., and, Lawrence Feick (2006), " Incorporating word of mouth effects in estimating customer life time value ", *Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol. 14 No. 1 p.29-39
- Lee, Ming Chang., and, Ing San Hwan (2005), " Relationship among service quality, Customer satisfaction and profitability in Taiwanese banking industri ", *International Journal of Management*, Vol. 22 No. 4 p. 635-648
- Lee, Gwo-Guang., and, Hsiu-Fen Lin (2005), " Customer perceptions of e-service quality in online shopping ", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 33 No. 2 p. 161-176
- Liang, Chiung-Ju., and, Wen-Hung Wang (2007), " The behavioral sequence of information education service industry in Taiwan: relationship bonding tactics: relationship quality and behavioral loyalty ", *Measuring Business Excellence*, Vol. 11 No. 2 p. 62-74

- Lindgreen, Adam (2004), " The design, implementation and monitoring of a CRM programme : a case study " , *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 22 No. 12 p. 160-186
- , and, Michael Antioco (2005), " Customer relationship management: the case of a European bank ", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 23 No. 2 p. 136-154
- Liu, Annie H., (2006), " Customer value and switching costs in business service: developing exit barriers through strategic value management ", *Journal of Business & Industry Marketing*, Vol. 21 No. 1 p. 30-37
- Lopez, Jose., Laura Kozloski., and, Alison Rampersad (2007), " Ethnicity and customer satisfaction in financial services sector " , *Managing Service Quality*, Vol. 17 No. 3 p. 2259-274
- Lorenzo, Antonio., Peter J. van Baalen., Luciano Pilotti (2005), " CRM technologies as a leverage of competitiveness and business value creation in European market: a comparison between Italy and The Netherlands ", *Marketing Trends*, p.1-17
- Lundstrom, William J., and, Robert F. Wright (2005), " The CRM-physician interface: toward a model of physician relationship building " , *Journal of Medical Marketing*, Vol. 5 No. 4 p. 316-323
- Lyon, Down Bendall., and Thomas L. Powers (2004), " The impact of structural and process attributes on satisfaction and behaviour intentions " , *Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 2. p.114-121
- Malhotra, Naresk K. (2005), " *Riset pemasaran : pendekatan terapan* " , Jilid 1, Edisi keempat, Indeks, Jakarta
- Matzler, Kurt., Sonja Bidmon., and Sonja Grabner-Krauter (2006), " Individual determinants of brands effect: the role of the personality traits of extraversion and openness to experience " , *Journal of Product & Brand Management*, Vol. 15 No. 7 p. 427-434
- McGovern, Todd., and, Joseph Panaro (2004), " The human side of customer relationship management " , *Benefits Quarterly*, Vol. 20 No. 3 p. 26-33

- Moore, Rita., and, Mary Jo Jackson (2007), " End-user computing strategy : an examination of its impact on end user satisfaction ", *Academy of strategic Management Journal*, Vol. 6 p.69
- Najjar, Lotfollah., and, Ram B. Bishu (2006), " Service Quality : A case study of a bank ", *The Quality Management Journal*, Vol. 13 No. 3 p. 35
- Nan, Xiali., and, Kwangjun Heo (2007), " Consumer responses to corporate social responsibility (CRS) initiatives ", *Journal of Advertising*, Vol. 36 No. 2 p. 63-74
- Naslud, Dag., Annika Olsson., and, Sture Karlsson (2006), " The Learning Organization, *Journal of Services Marketing*, Vol. 13 No. 3 p.300-332
- Netemeyer, Richard G., and, James G. Maxham III (2007), " Employee versus supervisor ratings of performance in the retail customer service sector: difference in predictive validity for customer outcomes ", *Journal of Retailing*, Vol. 83 No. 1 p. 131-145
- Ndubis, Nelson Oly (2006), " A structure equation modelling of the antecedents of relationship quality in Malaysia banking sector ", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 11 No. 2 p. 131-141
- Olorunniwo, Festus., and, Maxwell K. Hsu (2006), " A typology analysis of service quality, customer satisfaction and behavioural intentions in mass services ", *Managing Service Quality*, Vol. 16 No. 2 p. 106-113
- Orr, Bill (2007), " Mashups may transform IT as usual ", *ABA Banking Journal*, Vol. 99 No. 7 p.35-37
- Osarenkhoe, Aihie., and, Az-Eddine Bennani (2007), " An exploratory study of implementation of customer relationship management strategy ", *Business Process Management Journal*, Vol. 13 No. 1 p. 139-146
- Otim, Samuel., and, Varun Grover (2006), " An empirical study on web-based service and customer loyalty ", *European Journal of Information System*, Vol. 15 p. 527-541
- Parasuraman, A., and, Dhruv Grewal (2000), " The impact of technology on the quality value loyalty chain: a research agenda " *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 28 No. 1 p. 168-174

- Pass, Michael (2006), " Western US college students: banking preferences and marketplace performance ", *Journal of Financial Services Marketing*, Vol. 11 No. 1 p. 49-63
- Pfeifer, Phillip E., and Paul W. Farris (2004), " The elasticity of customer value to retention; the duration of a customer relationship ", *Journal of Interactive Marketing*, Vol.18, p.20-31
- Phillips, Brendan., Thomas Tsu Wee Tan., and, Craig Julian (2006), " The theoretical underpinnings of emotional dissonance: a framework and analysis of propositions " *Journal of Service Marketing*, Vol. 20 No. 7 p. 471-478
- Qin, Hong., and, Victor R. Prybutok (2008), " determinants of customer-perceived service quality in fast-food restaurants and their relationship to customer satisfaction and behavioral intentions ", *The Quality Management Journal*, Vol. 15 No. 2 p. 35-50
- Rao, Shankar Kumar., (2007), " Financial management approach to development of quality excellence model for the information technology industry ", *Journal of Financial Management & Analysis*, Vol. 20 No. 2 p.85-91
- Rapp, Adam., Niels Schillewaert., and, Andrew Wei Hao (2008), " The influence of market orientation on E-Business innovation and performance; the role of the top management team ", *Journal of Marketing Theory and Practise*, Vol. 6 No.1 p. 7-25
- Roberts, Mary Lou., Raymand R. Liu., and Karyl Hazard (2005), " Strategy, technology and organisational alignment: key components of CRM success ", *Database Marketing & Customer Strategy Management*, Vol. 12 No. 4 p. 315-326
- Rust, Roland T., and Tuck Siong Chung (2006), " Marketing models of service and relationships ", *Marketing Science*, Vol. 25 No. 6 p. 560-580
- ., and Peter C. Verhoef (2005), " Optimizing the marketing interventions mix in Intermediate-term CRM ", *Marketing Science*, Vol. 24 No. 3 p. 477-489
- Santala, Matti., and, Petri Parvinen (2007), " From strategic fit to customer fit " , *Management Decision*, Vol. 45 No. 3 p. 582-601

- Saravanan, R., and, K.S.P. Rao (2007) ", The impact of total quality service age on quality and operational performance: an empirical study ", *The TQM Magazine*, Vol. 19 No. 3 p. 197-205
- Sharma, Alka., and Versha Mehta (2005), " Service quality perceptions in financial service-a case study of banking services ", *Journal of Service Research*, Vol.4, p.205-222
- Shi, Jia and Leslie Yip (2007), "Driving innovation and improving Employee Capability ; The effects of customer knowledge sharing on CRM", *The Business Review*, Vol. 7. No. 1, p.107-112
- Silva, Rui Vinhas Da., and, Iian Rahimi (2007), " A critical success factor model for CRM implementation ", *International Journal Electronic Customer Relationship Management*, Vol. 1 No.1 p. 3-15
- Sin, Leo Y.M., Alan C.B. Tse., and., Frederick H.K. Yim (2005), "CRM: conceptualization and scale development", *European Journal of Marketing*, Vol. 39, No. 12, p. 1264-1290
- Soderlund, Magnus., and, Niclas Ohman (2005), " Assessing behaviour before it becomes behaviour : an examination of role of intentions as a link between satisfaction and repatronizing behaviour ", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 16 No. 2 p.169-185
- Solvang, Bernt Krohn (2007), " Satisfaction, loyalty, and repurchase: a study of Norwegian customer of furniture and grocery stores ", *Journal of Customer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, Vol. 20 p. 110-122
- Srijumpa, Rapeeporn., Tanyamai Chiearakul., and, Mark Speece (2007), " Satisfaction and dissatisfaction in service encounters; retail stckbrokerage and corporate banking in Thailand ", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 25 No. 3 p. 173-194
- Stone, Robert W., and, David J. Good (2002), " The impact of computer use on marketing operations ", *Journal of Marketing Theory and Practise*, Vol. 10 No. 2 p. 38-45
- Szymansky, David M., and., David H. Henard (2000), "Customer satisfaction: a meta-analysis of the empirical evidence", *Journal of The Academy of Marketing Science*, Vol. 29 (1), p.16-35

- Thurau, Thorsten Henni (2004), "Customer orientation of service employees", *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 15 (5), p.460-478
- ., and, Claudia Thurau (2001), " Customer orientation of service employees a conceptual framework ", *American Marketing Association* Vol. 12 p.22-23
- Tseng, Yi Ming, (2007), " The impacts of relationship marketing tactics on relationship quality in service industry ", *The Business Review*, Vol. 7 No. 2 p. 310-314
- Vagasi, Maria (2004), " Integration of the sustainability concept into strategy and marketing ", *Periodica Polytechnica Service Social Management*, Vol 48 No. 2 p. 245-260
- Wang, Yonggui., Hing Po lo, Renyong Chi., and Yongheng Yang (2004), " An integrated frame work for customer value and customer-relationship-management performance: a customer-based perspective from China ", *Managing Service Quality*, Vol.14,p.169-182
- Wei, Khong Kok., and, Mahendhiran Nair, (2006), " The effect of customer service management on business performance in Malaysian banking industry: an empirical analysis ", *Asia Pacific Journal of Marketing*, Vol. 18 No. 2 p. 111-128
- Witell, Lars., and, Martin Lofgren (2007), " Classification of quality attributes", *Managing Service Quality*, Vol. 17 No. 1 p. 2007
- Werner, Mary., and, Richard Murphy (2007), " On-line Business : Is there loyalty ", *The Business Review*, Vol. 9 NO. 1 p. 250
- Yap, Kenneth B., and, Jillian C. Sweeney (2007), " Zone-of-tolerance moderates the service quality-outcome relationship " *Journal of Service Quality*, Vol. 21 No. 2 p. 137-148
- Xu, Mark., and, John Walton (2005), " Gaining customer knowledge through analytical CRM " *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 105 No. 7 p. 955-971
- Zahay, Debra., and, Abbie Griffin (2004), " customer learning processes, strategy selection, and performance in business to business service firms " *Decision Sciences*, Vol. 35 No. 2 p. 169-203

Zhou, Lianxi (2004), " A dimension-specific analysis of performance only measurement of service quality and satisfaction in China's retail banking ", *Journal of Services Marketing*, Vol. 18, No. 2, p. 534-546

Zineldin, Mosad (2006), " The royalty of loyalty: CRM, Quality and retention ", *Journal of Customer Marketing*, Vol.23, No. 7 p.430-437

-----, (2005), " Quality and customer relationships management (CRM) as competitive strategy in the Swedish banking industry ", *The TQM Magazine*, Vol. 17 No. 4 p. 329-344

Perihal : Permohonan Pengisian Kuesioner Penelitian; "Analisis Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja Customer Relationship Management (Studi Kasus pada Nasabah PT. Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. Semarang)"

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara Responden
Di Tempat

Responden yang terhormat,

Bersama ini Saya;

Nama : Afua Widayati, SE
Nim : C4A 005155
Keterangan : Mahasiswa Magister Manajemen Universitas Diponegoro.

Perubahan kompetisi, dan preferensi pelanggan, merupakan tantangan bagi banyak perusahaan. Pemikiran yang mendasar dari setiap rumusan strategi adalah strategi yang baik merupakan strategi yang dapat melahirkan nilai yang unggul atas produk yang ditawarkan perusahaan pada pelanggan. Apa yang sering terjadi pada banyak bisnis, dan bahkan berbagai industri, adalah perusahaan tidak mampu bahkan sama sekali tidak dapat merespon kekuatan ini. Kelemahan paling serius perusahaan adalah ketidakmampuan dalam mengelola hubungan baik dengan pelanggan (manajemen hubungan pelanggan).

Sehubungan dengan hal di atas, maka Saya mohon kepada Bapak/Ibu/Saudara Responden berkenan meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner ini. Semua informasi dari kuesioner ini terjamin kerahasiannya.

Tidak lupa Saya ucapkan terima kasih atas kesediaan dan bantuan Bapak/Ibu/Saudara Responden untuk mengisi kuesioner ini.

Hormat Saya,

Afua Widayati, SE

I. IDENTITAS RESPONDEN

1. Nomer (diisi oleh petugas) :
2. Nama :
3. Nama Instansi (jika ada) :
4. Alamat Responden/Instansi :
5. Jenis Kelamin : 1. Pria 2. Wanita
6. Rekening Bank BNI yang dimiliki (lingkari jenis rekening yang dimiliki)
 1. Rekening Tabungan (Tabungan, Deposito dan Giro)
 2. Rekening Pinjaman (Kredit Modal Kerja dan Kredit Konsumtif)
7. Lama menjadi Nasabah Bank BNI (lingkari)
 - Nasabah Tabungan: 1. < 1 Tahun 2. 1-3 Tahun 3. 4-7 Tahun 4. > 7 Tahun
 - Nasabah Pinjaman : 1. < 1 Tahun 2. 1-3 Tahun 3. 4-7 Tahun 4. > 7 Tahun
8. Memiliki Rekening pada Bank Lain(lingkari) : 1. Ada 2. Tidak

II. PETUNJUK

Petunjuk jawaban semua pernyataan dalam kuesioner dengan memberikan penilaian sejauhmana pernyataan tersebut sesuai dengan realita sangat dengan memberikan tanda pada skala 1–10 yang sudah tersedia, dimana nilai 6-10 menunjukkan “kecenderungan sangat setuju” dan nilai 1-5 diartikan sebagai “kecenderungan sangat tidak setuju”.

Contoh :

- Selama ini Bank BNI Semarang selalu mengutamakan mutu pelayanan

Sangat tidak

Sangat setuju

								<input checked="" type="checkbox"/>	
--	--	--	--	--	--	--	--	-------------------------------------	--

Keterangan _ 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
sk

1 : Sangat tidak setuju

2 : Tidak Setuju

3 : Kesempatan setuju lebih kecil

4 : Kesempatan setuju kecil

5 : Kesempatan setuju

6 : Kesempatan setuju tidak terlalu besar

7 : Kesempatan setuju besar

8 : Kesempatan setuju sangat besar

9 : Setuju

10: Sangat setuju

III. DAFTAR PERNYATAAN

Kompetensi Sumber Daya Manusia

- 1. Karyawan Bank BNI (*front office* dan *marketing*) menunjukkan bahwa mereka mempunyai pengetahuan yang baik dalam memahami kebutuhan Saya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jelaskan alasan Anda!

.....
.....
.....

- 2. Karyawan Bank BNI (*front office* dan *marketing*) menunjukkan bahwa mereka mampu mengidentifikasi permasalahan dan memberikan solusi yang tepat (*Win Win Solution*) kepada Saya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jelaskan bentuk solusi yang diberikan karyawan Bank BNI !

.....
.....
.....

- 3. Karyawan Bank BNI (*front office* dan *marketing*) menunjukkan bahwa mereka mau mendengar dan pandai mencari informasi tentang kebutuhan Saya.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jelaskan informasi apa yang sering ditanyakan karyawan Bank BNI kepada Anda?

.....
.....
.....

- 4. Karyawan Bank BNI (*front office* dan *marketing*) menunjukkan bahwa mereka memahami prosedur dan portofolio produk serta keunggulan produk Bank BNI dengan baik.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sebutkan berapa kali Anda pernah menemukan karyawan BNI tidak paham prosedur dan portofolio produk serta keunggulan produk Bank BNI?

.....
.....
.....

Mutu Pelayanan

- 5. Selama ini, Bank BNI telah menunjukkan pelayanan perbankan yang cepat, akurat, aman dan privasi dibandingkan perbankan lain.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Berapa kali Anda memiliki pengalaman tidak baik dalam bertransaksi di Bank BNI?

.....
.....
.....

- 6. Selama ini, Bank BNI telah menawarkan dan memberikan kemudahan dalam memenuhi kebutuhan keuangan Saya dibandingkan perbankan lain.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sebutkan contoh bentuk kemudahan yang Anda rasakan?

.....
.....
.....

- 7. Selama ini, tarif administrasi dan biaya (bunga pinjaman) serta bunga tabungan Bank BNI yang lebih kompetitif dibandingkan perbankan lain.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jelaskan dengan memberikan contoh perbandingan dengan Bank lain !

.....
.....
.....

- 8. Selama ini, Bank BNI telah menunjukkan fasilitas fisik dan tata ruang yang lebih baik dibandingkan perbankan lain.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jelaskan apa saja fasilitas dan penataan ruangan pada Bank BNI Semarang yang masih kurang baik?

.....
.....
.....

- 9. Selama ini, Bank BNI memiliki produk perbankan yang relatif lengkap dan unggul dibandingkan perbankan lain.

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Sebutkan jenis produk Bank BNI Semarang yang Anda ketahui?

.....
.....
.....

- 10. Selama ini, Bank BNI selalu dapat memenuhi komitmen kepada Saya dibandingkan perbankan lain

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Berapa kali Bank BNI Semarang melanggar janji kepada Anda dan apa alasannya?

.....
.....
.....

Teknologi Perbankan

- 11. Teknologi perbankan yang dimiliki Bank BNI sangat mudah dipergunakan atau dioperasikan

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sebutkan teknologi perbankan Bank BNI yang menurut Anda masih sulit pergunakan?

.....
.....
.....

- 12. Secara umum teknologi perbankan yang dimiliki oleh Bank BNI memberikan banyak manfaat bagi Saya

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Sebutkan salah satu manfaat teknologi perbankan yang Anda rasakan?

.....
.....
.....

- 13. Secara umum teknologi perbankan Bank BNI dapat bekerja atau berfungsi dengan baik

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Sebutkan berapa kali Anda memiliki pengalaman menemukan fasilitas teknologi yang tidak berfungsi dengan baik?

.....
.....
.....

- 14. Secara umum Bank BNI memiliki keragaman teknologi perbankan yang relatif lengkap

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Sebutkan teknologi perbankan Bank BNI yang Anda ketahui?

.....
.....
.....

Kepuasan Nasabah

- 15. Saya merasa senang akan keramahan dan kompetensi yang ditunjukkan oleh pihak manajemen dan karyawan Bank BNI kepada Saya

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Gambarkan bentuk keramahan karyawan Bank BNI ?

.....
.....
.....

- 16. Saya merasa aman dan privasi setiap mempergunakan jasa pelayanan Bank BNI

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Gambarkan keamanan dan privasi pihak Bank BNI Semarang yang Anda rasakan?

.....
.....
.....

- 17. Saya merasa bebas memilih produk dan fasilitas perbankan yang ditawarkan oleh Bank BNI

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Sebutkan dan jelaskan alasan produk dan fasilitas Bank BNI yang tidak sesuai dengan harapan Anda?

.....
.....
.....

- 18. Lingkungan perkantoran dan suasana di setiap ruangan pelayanan pada Bank BNI Semarang membuat Saya merasa nyaman

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Jelaskan alasan Anda!

.....

.....

.....

Perilaku Nasabah Berdasarkan Kinerja CRM

- 19. Setiap ada kesempatan Saya akan selalu berkata hal yang baik tentang Bank BNI kepada orang lain

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Jelaskan hal apa yang Anda akan ceritakan menyangkut Bank BNI ?

.....

.....

.....

- 20. Saya ingin terus menjadi nasabah Bank BNI

Sangat tidak setuju Sangat setuju

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Jelaskan alasan Anda!

.....

.....

.....

- 21. Saya selalu memprioritaskan penggunaan jasa Bank BNI untuk memenuhi kebutuhan jasa perbankan

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jelaskan alasan Anda ?

.....
.....
.....

- 22. Saya selalu berupaya mengajak orang lain (keluarga, teman bisnis, dan lingkungan) untuk menjadi nasabah Bank BNI

Sangat tidak setuju Sangat setuju

<input type="checkbox"/>									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Jelaskan alasan Anda ?

.....
.....
.....

Terima Kasih atas Kerjasama Anda

DATA JAWABAN RESPONDEN

NO	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10	X11	X12	X13	X14	X15	X16	X17	X18	X19	X20	X21	X22
1	4	5	4	4	7	5	6	5	7	8	7	6	5	6	5	7	6	7	5	7	5	6
2	6	7	6	7	8	9	8	9	8	5	5	6	6	4	7	6	8	6	7	6	6	7
3	9	6	8	10	7	7	8	7	6	8	7	7	8	7	8	6	8	9	5	4	4	5
4	6	6	5	6	9	7	8	7	8	8	9	9	9	8	8	6	8	8	3	5	4	3
5	7	7	6	7	8	8	8	5	7	7	7	8	8	7	6	7	5	6	8	9	7	7
6	8	9	7	5	4	6	6	5	6	4	5	6	6	6	6	8	8	9	7	7	5	7
7	4	5	6	4	6	8	6	6	7	6	5	6	6	7	8	5	6	6	4	5	6	5
8	2	3	2	2	3	3	3	2	1	2	2	2	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2
9	8	9	8	10	8	8	8	8	10	8	9	10	9	10	9	9	10	9	7	6	8	7
10	7	5	6	5	7	6	8	8	10	4	6	5	6	7	6	8	6	7	6	8	7	6
11	8	8	9	8	8	10	8	9	8	6	8	8	10	9	9	8	7	8	6	8	6	8
12	3	5	4	6	8	8	7	10	8	9	7	8	8	7	2	6	3	7	8	6	5	7
13	5	5	6	5	7	5	5	5	5	5	7	8	7	6	4	8	7	6	4	6	5	4
14	6	4	9	9	8	7	10	9	7	6	6	7	7	7	7	7	9	7	9	7	7	8
15	5	5	5	2	7	5	8	5	4	3	4	5	5	5	4	4	3	2	7	6	5	6
16	5	7	6	5	4	3	2	1	4	3	6	5	4	3	6	7	6	5	5	5	6	5
17	8	9	8	8	7	9	9	6	8	9	8	9	8	9	7	9	8	8	7	9	10	9
18	7	7	9	9	8	9	10	9	8	7	7	8	7	6	7	7	8	7	5	6	5	7
19	7	4	7	6	6	8	9	8	9	8	6	6	7	6	3	7	8	7	7	7	5	7
20	7	7	8	8	8	9	8	6	6	7	4	5	6	5	7	6	9	7	6	8	9	7
21	7	4	8	7	9	7	7	6	9	6	6	7	7	7	4	5	4	6	6	8	8	7
22	7	7	8	8	9	8	7	8	5	6	6	7	6	7	6	7	8	8	5	7	5	4
23	7	6	5	5	6	7	5	6	6	5	7	6	7	8	7	5	6	5	6	6	7	6
24	5	5	6	5	9	8	7	5	5	7	7	8	8	7	7	6	9	7	7	8	3	7
25	8	7	6	5	6	7	6	6	4	9	8	7	7	6	8	7	6	5	3	5	3	3
26	9	6	7	8	9	9	8	8	9	10	9	10	8	7	9	8	7	9	7	9	5	8
27	9	8	9	9	9	8	8	6	7	8	9	8	8	8	4	6	7	8	7	6	7	8
28	8	9	8	8	7	7	9	7	9	7	5	5	6	5	6	7	6	5	7	8	7	6
29	7	8	5	5	6	6	6	5	4	6	8	9	9	9	6	7	2	6	6	8	7	8
30	8	7	6	6	5	10	8	7	9	9	9	7	7	8	7	6	7	7	5	5	7	6
31	5	5	5	4	6	6	5	2	4	6	5	6	5	4	6	5	6	6	5	6	5	4
32	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	6	7	8	7	3	5	7	8	5	6	6	7
33	4	5	6	5	4	5	4	6	5	6	5	6	5	6	7	6	5	6	5	6	5	5
34	5	5	5	3	5	5	3	4	2	3	5	4	5	4	5	5	6	5	5	7	6	6
35	7	8	7	8	8	7	6	5	7	6	8	7	9	10	3	10	4	6	6	5	4	6
36	8	7	9	8	9	9	9	10	9	10	8	9	9	8	7	7	9	10	9	10	9	8
37	5	8	6	5	4	4	8	7	5	6	6	5	6	6	4	4	5	5	4	5	4	5
38	7	6	6	5	7	7	7	7	8	7	5	7	7	6	6	8	6	7	7	6	7	8
39	10	8	9	9	5	5	8	5	5	8	7	6	7	6	7	9	10	9	5	6	5	4
40	6	5	6	6	7	8	6	8	7	9	6	6	6	5	6	6	4	6	3	4	4	5
41	5	6	7	9	8	9	8	6	7	7	6	7	8	7	7	6	7	9	6	5	4	6

42	7	8	9	8	8	9	8	9	8	7	8	9	7	7	6	6	7	6	8	9	8	10
43	10	10	9	10	5	7	6	7	7	8	7	8	8	7	8	7	7	8	10	8	8	9
44	6	6	6	7	8	9	8	8	6	8	7	7	6	6	5	7	8	8	6	9	8	8
45	7	7	8	8	7	7	6	8	6	6	5	4	6	6	3	5	6	6	8	6	10	7
46	6	6	7	4	9	6	7	6	8	6	8	7	7	5	7	8	7	6	8	6	7	8
47	9	8	7	9	10	9	7	8	7	8	8	10	8	7	9	8	10	6	8	7	9	7
48	7	6	6	7	9	7	6	5	5	7	6	7	7	6	3	5	4	6	7	6	5	6
49	6	7	6	7	8	7	7	3	2	5	6	7	7	8	8	8	6	7	7	4	7	6
50	6	2	7	7	7	8	6	7	6	6	5	6	4	5	6	5	9	9	6	6	4	6
51	5	3	5	5	5	6	5	7	6	6	7	8	6	6	5	5	7	6	6	7	6	6
52	4	4	5	4	4	5	4	6	5	4	4	5	6	7	4	6	7	4	6	4	7	8
53	6	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	6	8	7	6	7	6	6	4	5	6	4
54	7	5	6	6	7	8	6	7	6	7	6	7	5	7	6	7	7	6	7	7	8	8
55	6	6	8	6	5	7	6	7	5	4	5	5	6	5	6	7	6	7	6	5	6	7
56	5	6	5	5	9	10	8	9	9	7	7	8	8	7	7	7	8	9	9	10	8	7
57	2	1	2	3	2	4	2	1	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	1	3	2	3
58	9	8	9	7	8	9	8	6	7	8	9	10	9	10	7	7	8	8	7	8	9	7
59	7	8	7	7	5	6	8	5	6	10	8	9	10	9	10	7	10	9	8	8	7	7
60	6	4	5	4	6	5	6	5	6	7	6	5	6	7	7	5	4	5	6	6	7	5
61	8	7	6	7	8	7	6	7	6	9	7	8	7	7	8	7	8	7	7	7	7	7
62	7	6	8	4	5	4	5	4	5	6	5	7	7	5	6	6	6	5	6	7	7	6
63	8	9	10	10	10	9	7	9	9	7	9	9	10	8	9	9	10	8	9	8	9	8
64	7	8	9	10	10	9	8	7	6	9	9	8	10	9	8	9	8	7	8	9	8	10
65	6	7	7	7	10	8	6	3	7	7	7	8	6	7	6	9	8	6	7	6	7	7
66	8	7	8	7	9	9	7	7	6	7	8	9	7	7	6	8	7	8	6	8	7	7
67	6	7	8	8	7	8	6	7	6	5	3	6	7	6	6	5	6	5	8	4	5	6
68	8	7	6	7	9	8	6	7	6	9	10	8	7	7	7	6	7	7	6	7	8	6
69	9	10	8	7	8	8	8	8	7	8	8	9	8	8	9	9	10	9	9	6	9	9
70	5	4	6	6	7	8	8	4	5	4	3	6	6	7	8	6	7	8	5	4	5	6
71	3	5	5	4	6	7	7	7	6	6	3	7	6	7	6	7	5	7	5	7	7	6
72	6	8	7	7	8	7	5	8	8	8	8	9	9	9	10	8	10	9	8	7	8	7
73	5	4	6	5	6	6	6	5	6	7	7	7	5	5	7	6	5	7	4	6	5	6
74	7	6	6	5	6	5	5	6	5	7	7	8	6	7	5	7	4	7	6	6	7	7
75	4	5	6	5	6	5	7	6	6	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5
76	7	9	8	8	9	7	5	6	5	6	6	5	7	7	8	7	8	7	6	7	6	8
77	8	7	8	9	10	10	8	8	7	7	7	6	8	7	8	8	8	9	9	10	9	10
78	7	7	9	9	9	8	7	9	8	10	9	8	8	7	8	10	9	9	8	7	8	9
79	5	5	6	6	7	8	6	9	8	9	8	9	8	8	7	6	6	5	8	5	8	7
80	4	4	5	5	4	6	6	5	4	4	6	7	7	6	5	6	7	5	5	4	5	6
81	9	7	8	7	8	10	7	8	9	8	7	6	6	6	7	10	9	10	8	9	8	9
82	6	4	4	4	3	2	3	4	4	3	2	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3
83	6	6	7	7	8	9	8	7	8	6	5	6	6	5	7	8	6	8	6	7	6	7
84	8	4	4	1	9	6	8	9	1	9	3	3	4	4	5	8	6	9	7	4	7	7
85	5	6	6	6	7	6	5	5	5	7	6	7	7	8	4	5	4	3	6	7	7	6

86	6	10	8	6	9	8	6	6	9	10	1	8	6	7	6	7	9	7	6	7	5	8
87	7	8	7	7	8	8	5	7	6	7	6	5	5	5	6	6	9	8	5	6	5	6
88	4	7	6	5	7	6	6	6	5	6	5	5	7	6	5	6	5	6	6	6	8	6
89	6	7	7	6	10	8	7	6	6	6	5	6	6	5	6	5	4	3	7	6	7	5
90	6	6	8	6	6	5	5	4	5	8	5	6	6	7	7	9	8	7	4	7	7	7
91	6	5	6	4	5	5	7	7	5	6	6	5	7	7	7	7	8	6	5	7	6	3
92	6	7	7	6	9	8	5	6	6	6	10	10	10	9	8	8	9	10	7	7	8	9
93	6	5	5	4	6	7	8	6	7	8	9	7	7	8	7	7	6	7	5	7	5	8
94	7	7	8	7	8	9	9	7	7	8	7	8	8	9	7	7	6	7	7	6	9	7
95	9	10	8	9	7	8	9	9	8	8	9	9	7	7	6	8	7	9	10	8	9	8
96	4	9	9	7	9	8	10	6	7	9	8	5	4	7	9	10	4	8	4	3	4	5
97	4	6	5	5	6	7	3	7	3	5	6	5	4	4	5	4	4	2	2	2	3	2
98	5	7	8	9	10	8	8	10	9	8	9	4	10	10	5	7	10	9	9	6	8	8
99	9	8	9	8	6	5	7	7	6	8	8	9	9	8	9	4	5	8	5	6	7	5
100	7	6	6	6	6	7	7	8	8	6	5	5	5	6	6	6	5	6	4	5	4	6
101	7	5	5	6	6	4	6	7	7	6	4	5	7	6	7	5	5	7	5	7	5	7
102	3	4	5	6	5	6	6	5	4	6	6	5	6	5	8	8	5	8	6	6	7	7
103	6	6	7	7	8	9	8	8	8	8	8	9	7	9	6	8	8	8	6	7	6	8
104	7	6	7	8	8	7	6	6	4	5	6	5	5	4	8	6	6	6	6	8	7	6
105	7	7	7	8	9	9	8	8	9	10	9	8	8	7	8	7	8	7	7	6	7	8
106	7	8	4	3	6	6	4	5	6	5	5	6	6	5	7	7	8	7	8	8	9	8
107	3	5	5	2	4	5	6	6	5	5	7	8	6	7	8	7	8	5	7	5	7	6
108	7	6	7	5	6	4	4	7	3	6	5	6	5	4	5	4	4	6	6	7	7	6
109	9	7	8	7	6	7	6	7	5	7	7	8	9	8	5	7	6	5	7	6	8	6
110	9	10	9	10	10	9	7	7	7	5	6	7	5	5	6	7	7	8	7	7	8	8

DATA FREKUENSI

X1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.8	1.8	1.8
	3	4	3.6	3.6	5.5
	4	9	8.2	8.2	13.6
	5	16	14.5	14.5	28.2
	6	23	20.9	20.9	49.1
	7	29	26.4	26.4	75.5
	8	14	12.7	12.7	88.2
	9	11	10.0	10.0	98.2
	10	2	1.8	1.8	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X2

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.9	.9	.9
	2	1	.9	.9	1.8
	3	3	2.7	2.7	4.5
	4	12	10.9	10.9	15.5
	5	19	17.3	17.3	32.7
	6	21	19.1	19.1	51.8
	7	26	23.6	23.6	75.5
	8	15	13.6	13.6	89.1
	9	7	6.4	6.4	95.5
	10	5	4.5	4.5	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X3

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.8	1.8	1.8
	4	6	5.5	5.5	7.3
	5	18	16.4	16.4	23.6
	6	28	25.5	25.5	49.1
	7	19	17.3	17.3	66.4
	8	22	20.0	20.0	86.4
	9	14	12.7	12.7	99.1
	10	1	.9	.9	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X4

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.9	.9	.9
	2	3	2.7	2.7	3.6
	3	3	2.7	2.7	6.4
	4	13	11.8	11.8	18.2
	5	20	18.2	18.2	36.4
	6	17	15.5	15.5	51.8
	7	22	20.0	20.0	71.8
	8	15	13.6	13.6	85.5
	9	10	9.1	9.1	94.5
	10	6	5.5	5.5	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X5

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.9	.9	.9
	3	2	1.8	1.8	2.7
	4	7	6.4	6.4	9.1
	5	12	10.9	10.9	20.0
	6	20	18.2	18.2	38.2
	7	18	16.4	16.4	54.5
	8	23	20.9	20.9	75.5
	9	19	17.3	17.3	92.7
	10	8	7.3	7.3	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X6

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.9	.9	.9
	3	2	1.8	1.8	2.7
	4	6	5.5	5.5	8.2
	5	15	13.6	13.6	21.8
	6	14	12.7	12.7	34.5
	7	23	20.9	20.9	55.5
	8	25	22.7	22.7	78.2
	9	19	17.3	17.3	95.5
	10	5	4.5	4.5	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X7

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.8	1.8	1.8
	3	4	3.6	3.6	5.5
	4	5	4.5	4.5	10.0
	5	13	11.8	11.8	21.8
	6	28	25.5	25.5	47.3
	7	19	17.3	17.3	64.5
	8	30	27.3	27.3	91.8
	9	6	5.5	5.5	97.3
	10	3	2.7	2.7	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X8

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.8	1.8	1.8
	2	2	1.8	1.8	3.6
	3	2	1.8	1.8	5.5
	4	7	6.4	6.4	11.8
	5	17	15.5	15.5	27.3
	6	23	20.9	20.9	48.2
	7	27	24.5	24.5	72.7
	8	16	14.5	14.5	87.3
	9	11	10.0	10.0	97.3
	10	3	2.7	2.7	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X9

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.8	1.8	1.8
	2	3	2.7	2.7	4.5
	3	2	1.8	1.8	6.4
	4	10	9.1	9.1	15.5
	5	20	18.2	18.2	33.6
	6	24	21.8	21.8	55.5
	7	19	17.3	17.3	72.7
	8	16	14.5	14.5	87.3
	9	12	10.9	10.9	98.2
	10	2	1.8	1.8	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X10

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	1	.9	.9	.9
	3	5	4.5	4.5	5.5
	4	7	6.4	6.4	11.8
	5	12	10.9	10.9	22.7
	6	26	23.6	23.6	46.4
	7	21	19.1	19.1	65.5
	8	21	19.1	19.1	84.5
	9	11	10.0	10.0	94.5
	10	6	5.5	5.5	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.9	.9	.9
2	2	1.8	1.8	2.7
3	5	4.5	4.5	7.3
4	4	3.6	3.6	10.9
5	21	19.1	19.1	30.0
6	23	20.9	20.9	50.9
7	22	20.0	20.0	70.9
8	17	15.5	15.5	86.4
9	13	11.8	11.8	98.2
10	2	1.8	1.8	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X12

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1.8	1.8	1.8
3	2	1.8	1.8	3.6
4	4	3.6	3.6	7.3
5	19	17.3	17.3	24.5
6	21	19.1	19.1	43.6
7	22	20.0	20.0	63.6
8	21	19.1	19.1	82.7
9	14	12.7	12.7	95.5
10	5	4.5	4.5	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X13

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.8	1.8	1.8
	3	1	.9	.9	2.7
	4	5	4.5	4.5	7.3
	5	13	11.8	11.8	19.1
	6	27	24.5	24.5	43.6
	7	28	25.5	25.5	69.1
	8	19	17.3	17.3	86.4
	9	9	8.2	8.2	94.5
	10	6	5.5	5.5	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X14

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	4	3.6	3.6	3.6
	4	8	7.3	7.3	10.9
	5	15	13.6	13.6	24.5
	6	20	18.2	18.2	42.7
	7	37	33.6	33.6	76.4
	8	13	11.8	11.8	88.2
	9	9	8.2	8.2	96.4
	10	4	3.6	3.6	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X15

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.9	.9	.9
	2	2	1.8	1.8	2.7
	3	6	5.5	5.5	8.2
	4	8	7.3	7.3	15.5
	5	12	10.9	10.9	26.4
	6	27	24.5	24.5	50.9
	7	27	24.5	24.5	75.5
	8	17	15.5	15.5	90.9
	9	8	7.3	7.3	98.2
	10	2	1.8	1.8	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X16

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	2	1.8	1.8	1.8
	4	7	6.4	6.4	8.2
	5	15	13.6	13.6	21.8
	6	23	20.9	20.9	42.7
	7	33	30.0	30.0	72.7
	8	18	16.4	16.4	89.1
	9	8	7.3	7.3	96.4
	10	4	3.6	3.6	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X17

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	1	.9	.9	.9
	2	1	.9	.9	1.8
	3	4	3.6	3.6	5.5
	4	11	10.0	10.0	15.5
	5	11	10.0	10.0	25.5
	6	23	20.9	20.9	46.4
	7	19	17.3	17.3	63.6
	8	22	20.0	20.0	83.6
	9	10	9.1	9.1	92.7
	10	8	7.3	7.3	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X18

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.7	2.7	2.7
	3	4	3.6	3.6	6.4
	4	2	1.8	1.8	8.2
	5	13	11.8	11.8	20.0
	6	24	21.8	21.8	41.8
	7	26	23.6	23.6	65.5
	8	19	17.3	17.3	82.7
	9	16	14.5	14.5	97.3
	10	3	2.7	2.7	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X19

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.8	1.8	1.8
	2	1	.9	.9	2.7
	3	4	3.6	3.6	6.4
	4	8	7.3	7.3	13.6
	5	20	18.2	18.2	31.8
	6	27	24.5	24.5	56.4
	7	25	22.7	22.7	79.1
	8	14	12.7	12.7	91.8
	9	7	6.4	6.4	98.2
	10	2	1.8	1.8	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

X20

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	3	2.7	2.7	2.7
	3	2	1.8	1.8	4.5
	4	8	7.3	7.3	11.8
	5	14	12.7	12.7	24.5
	6	31	28.2	28.2	52.7
	7	27	24.5	24.5	77.3
	8	15	13.6	13.6	90.9
	9	7	6.4	6.4	97.3
	10	3	2.7	2.7	100.0
	Total	110	100.0	100.0	

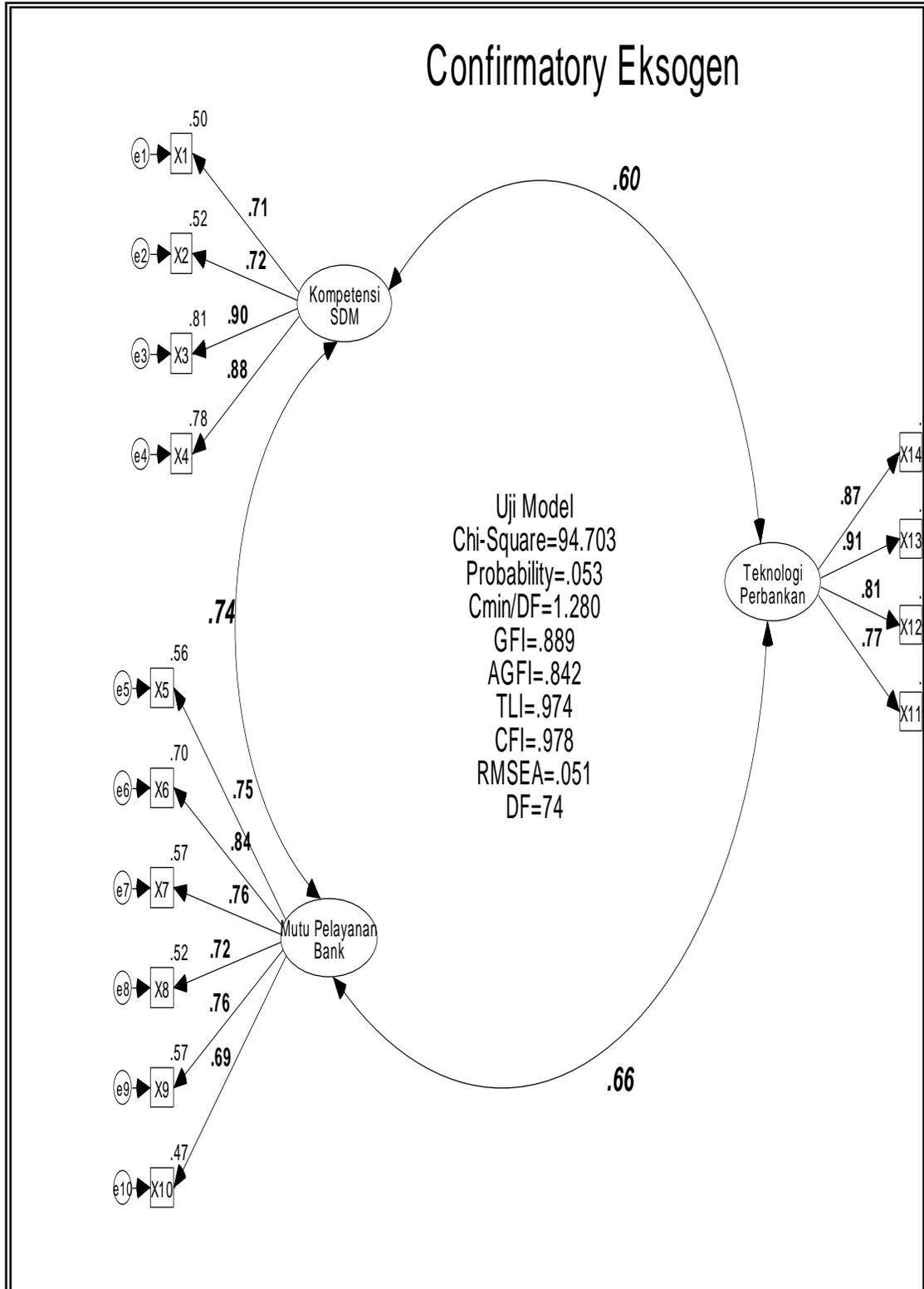
X21

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.9	.9	.9
2	2	1.8	1.8	2.7
3	3	2.7	2.7	5.5
4	10	9.1	9.1	14.5
5	21	19.1	19.1	33.6
6	13	11.8	11.8	45.5
7	30	27.3	27.3	72.7
8	18	16.4	16.4	89.1
9	10	9.1	9.1	98.2
10	2	1.8	1.8	100.0
Total	110	100.0	100.0	

X22

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1.8	1.8	1.8
3	5	4.5	4.5	6.4
4	5	4.5	4.5	10.9
5	11	10.0	10.0	20.9
6	28	25.5	25.5	46.4
7	29	26.4	26.4	72.7
8	21	19.1	19.1	91.8
9	6	5.5	5.5	97.3
10	3	2.7	2.7	100.0
Total	110	100.0	100.0	

CONFIRMATORY EKSOGEN



Your model contains the following variables

X1	observed	endogenous
X2	observed	endogenous
X3	observed	endogenous
X4	observed	endogenous
X5	observed	endogenous
X6	observed	endogenous
X7	observed	endogenous
X8	observed	endogenous
X9	observed	endogenous
X10	observed	endogenous
X11	observed	endogenous
X12	observed	endogenous
X13	observed	endogenous
X14	observed	endogenous
Kompetensi_SDM	unobserved	exogenous
e1	unobserved	exogenous
e2	unobserved	exogenous
e3	unobserved	exogenous
e4	unobserved	exogenous
Mutu Pelayanan_Bank	unobserved	exogenous
e5	unobserved	exogenous
e6	unobserved	exogenous
e7	unobserved	exogenous
e8	unobserved	exogenous
e9	unobserved	exogenous
e10	unobserved	exogenous
Teknologi_Perbankan	unobserved	exogenous
e11	unobserved	exogenous
e12	unobserved	exogenous
e13	unobserved	exogenous
e14	unobserved	exogenous

Number of variables in your model:	31
Number of observed variables:	14
Number of unobserved variables:	17
Number of exogenous variables:	17
Number of endogenous variables:	14

Computation of degrees of freedom

Number of distinct sample moments:	105
Number of distinct parameters to be estimated:	31

Degrees of freedom:	74

Chi-square = 94.703
 Degrees of freedom = 74
 Probability level = 0.053

Summary of models

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	31	94.703	74	0.053	1.280
Saturated model	105	0.000	0		
Independence model	14	1053.186	91	0.000	11.573

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.162	0.889	0.842	0.626
Saturated model	0.000	1.000		
Independence model	1.430	0.236	0.118	0.204

Model	DELTA1 NFI	RHO1 RFI	DELTA2 IFI	RHO2 TLI
Default model	0.910	0.889	0.979	0.974
Saturated model	1.000		1.000	
Independence model	0.000	0.000	0.000	0.000

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.813	0.740	0.796
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	1.000	0.000	0.000

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	20.703	0.000	49.824
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	962.186	861.436	1070.369

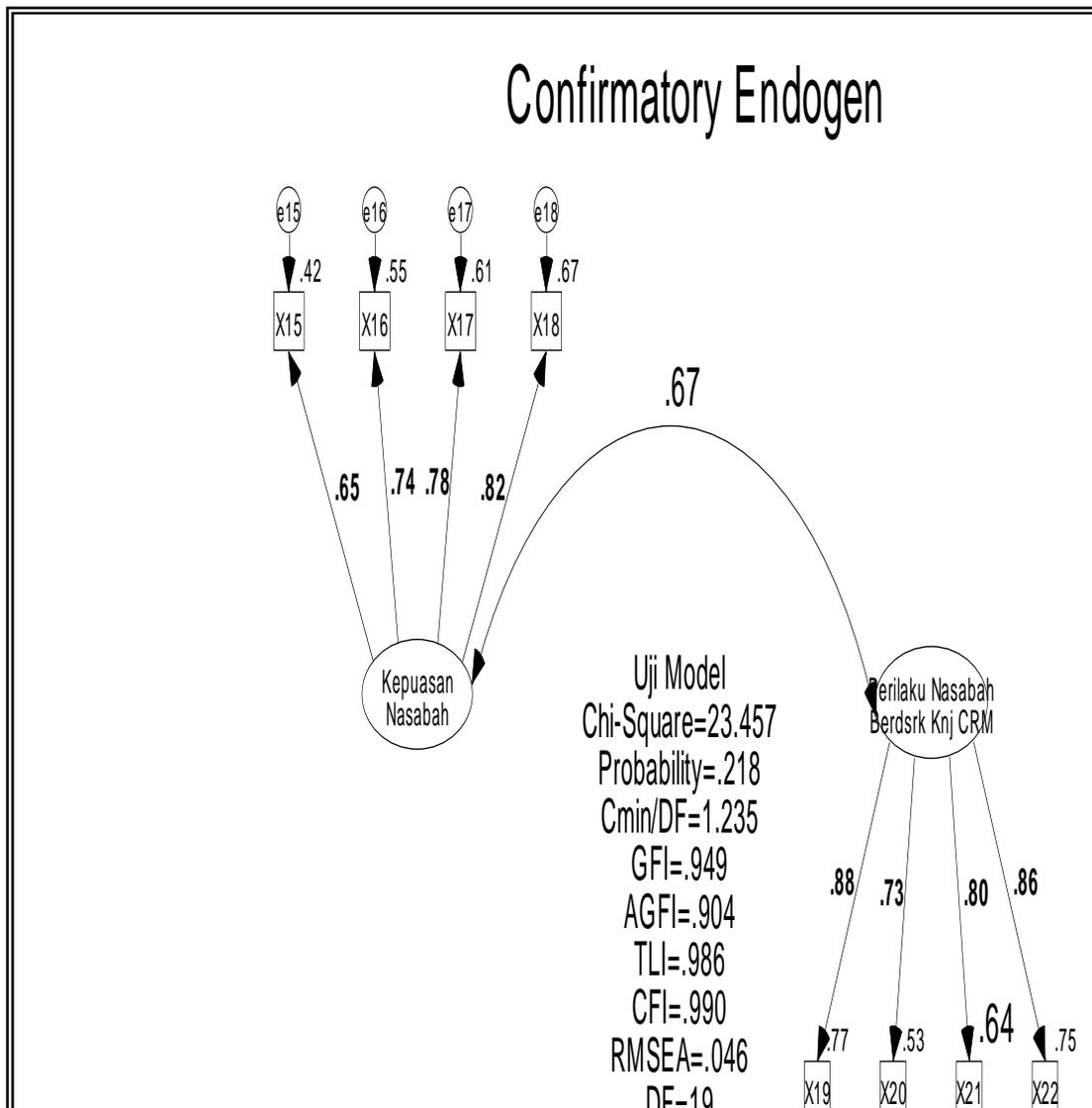
Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	0.869	0.190	0.000	0.457
Saturated model	0.000	0.000	0.000	0.000
Independence model	9.662	8.827	7.903	9.820

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.051	0.000	0.079	0.465
Independence model	0.311	0.295	0.328	0.000

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
-------	-----	-----	-----	------

Default model	156.703	166.596	322.228	271.417
Saturated model	210.000	243.511	770.651	598.550
Independence model	1081.186	1085.654	1155.939	1132.993
Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
Default model	1.438	1.248	1.705	1.528
Saturated model	1.927	1.927	1.927	2.234
Independence model	9.919	8.995	10.912	9.960
Model	HOELTER	HOELTER		
	.05	.01		
Default model	110	122		
Independence model	12	13		

CONFIRMATORY ENDOGEN



Your model contains the following variables

X15	observed	endogenous
X16	observed	endogenous
X17	observed	endogenous
X18	observed	endogenous
X19	observed	endogenous
X20	observed	endogenous
X21	observed	endogenous
X22	observed	endogenous
Kepuasan_Nasabah	unobserved	exogenous
e15	unobserved	exogenous
e16	unobserved	exogenous
e17	unobserved	exogenous
e18	unobserved	exogenous
Perilaku Nasabah_Berdsrk Knj CR	unobserved	exogenous
e19	unobserved	exogenous
e20	unobserved	exogenous
e21	unobserved	exogenous
e22	unobserved	exogenous

Number of variables in your model:	18
Number of observed variables:	8
Number of unobserved variables:	10
Number of exogenous variables:	10
Number of endogenous variables:	8

Computation of degrees of freedom

Number of distinct sample moments:	36
Number of distinct parameters to be estimated:	17

Degrees of freedom:	19

Chi-square = 23.457
 Degrees of freedom = 19
 Probability level = 0.218

Summary of models

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
-----	----	-----	--	-----	-----
Default model	17	23.457	19	0.218	1.235
Saturated model	36	0.000	0		
Independence model	8	485.569	28	0.000	17.342

	Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
	Default model	0.108	0.949	0.904	0.501
	Saturated model	0.000	1.000		
	Independence model	1.342	0.353	0.168	0.274

	Model	DELTA1 NFI	RHO1 RFI	DELTA2 IFI	RHO2 TLI
CFI	Default model	0.952	0.929	0.990	0.986
0.990	Saturated model	1.000		1.000	
1.000	Independence model	0.000	0.000	0.000	0.000
0.000					

	Model	PRATIO	PNFI	PCFI
	Default model	0.679	0.646	0.672
	Saturated model	0.000	0.000	0.000
	Independence model	1.000	0.000	0.000

	Model	NCP	LO 90	HI 90
	Default model	4.457	0.000	20.955
	Saturated model	0.000	0.000	0.000
	Independence model	457.569	389.804	532.765

	Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
	Default model	0.215	0.041	0.000	0.192
	Saturated model	0.000	0.000	0.000	0.000
	Independence model	4.455	4.198	3.576	4.888

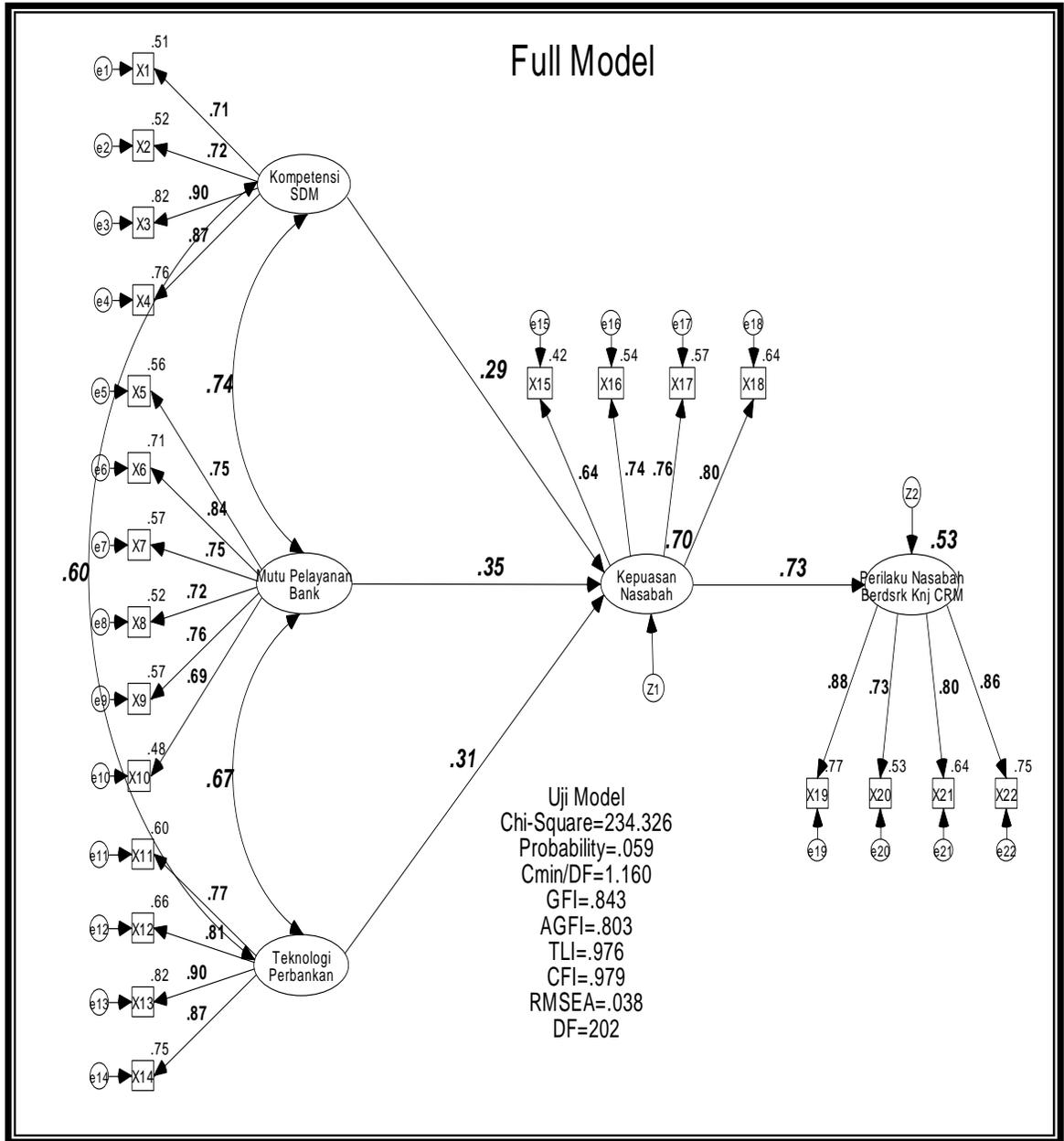
	Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
	Default model	0.046	0.000	0.101	0.497
	Independence model	0.387	0.357	0.418	0.000

	Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
	Default model	57.457	60.517	138.715	120.365
	Saturated model	72.000	78.480	244.077	205.217
	Independence model	501.569	503.009	539.808	531.173

	Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
--	-------	------	-------	-------	-------

-----	-----	-----	-----	-----
Default model	0.527	0.486	0.678	0.555
Saturated model	0.661	0.661	0.661	0.720
Independence model	4.602	3.980	5.291	4.615
	HOELTER	HOELTER		
Model	.05	.01		
-----	-----	-----		
Default model	141	169		
Independence model	10	11		

FULL MODEL



Your model contains the following variables

X1	observed	endogenous
X2	observed	endogenous
X3	observed	endogenous
X4	observed	endogenous
X5	observed	endogenous
X6	observed	endogenous
X7	observed	endogenous
X8	observed	endogenous
X9	observed	endogenous
X10	observed	endogenous
X11	observed	endogenous
X12	observed	endogenous
X13	observed	endogenous
X14	observed	endogenous
X15	observed	endogenous
X16	observed	endogenous
X17	observed	endogenous
X18	observed	endogenous
X19	observed	endogenous
X20	observed	endogenous
X21	observed	endogenous
X22	observed	endogenous
Kepuasan_Nasabah	unobserved	endogenous
Perilaku_Nasabah_Berdsrk Knj CR	unobserved	endogenous
Kompetensi_SDM	unobserved	exogenous
e1	unobserved	exogenous
e2	unobserved	exogenous
e3	unobserved	exogenous
e4	unobserved	exogenous
Mutu_Pelayanan_Bank	unobserved	exogenous
e5	unobserved	exogenous
e6	unobserved	exogenous
e7	unobserved	exogenous
e8	unobserved	exogenous
e9	unobserved	exogenous
e10	unobserved	exogenous
Teknologi_Perbankan	unobserved	exogenous
e11	unobserved	exogenous
e12	unobserved	exogenous
e13	unobserved	exogenous
e14	unobserved	exogenous
e15	unobserved	exogenous
e16	unobserved	exogenous
e17	unobserved	exogenous
e18	unobserved	exogenous
e19	unobserved	exogenous
e20	unobserved	exogenous
e21	unobserved	exogenous
e22	unobserved	exogenous

Z2 unobserved exogenous
 Z1 unobserved exogenous
 Number of variables in your model: 51
 Number of observed variables: 22
 Number of unobserved variables: 29
 Number of exogenous variables: 27
 Number of endogenous variables: 24

Summary of Parameters

		Weights	Covariances	Variances	Means	
Intercepts	Total					
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----
29	Fixed:	29	0	0	0	0
0	Labeled:	0	0	0	0	0
51	Unlabeled:	21	3	27	0	0
---	-----	-----	-----	-----	-----	-----
80	Total:	50	3	27	0	0

NOTE:

The model is recursive.

Assessment of normality

		min	max	skew	c.r.		
kurtosis	c.r.						
---	-----	-----	-----	-----	-----		
0.362	0.775	X22	2.000	10.000	-0.489	-2.095	
0.101	-0.215	X21	1.000	10.000	-0.417	-1.784	-
0.343	0.735	X20	2.000	10.000	-0.289	-1.237	
0.521	1.114	X19	1.000	10.000	-0.410	-1.757	
0.266	0.569	X18	2.000	10.000	-0.571	-2.443	
0.263	-0.564	X17	1.000	10.000	-0.308	-1.318	-
0.356	0.762	X16	2.000	10.000	-0.259	-1.108	
0.172	0.368	X15	1.000	10.000	-0.504	-2.157	
0.190	-0.408	X14	3.000	10.000	-0.112	-0.480	-
0.321	0.687	X13	2.000	10.000	-0.231	-0.989	

0.185	-0.396	X12	2.000	10.000	-0.285	-1.220	-
0.029	0.063	X11	1.000	10.000	-0.405	-1.732	
0.330	-0.705	X10	2.000	10.000	-0.236	-1.012	-
0.043	0.092	X9	1.000	10.000	-0.388	-1.661	
0.534	1.142	X8	1.000	10.000	-0.540	-2.312	
0.128	0.274	X7	2.000	10.000	-0.487	-2.084	
0.350	-0.749	X6	2.000	10.000	-0.460	-1.970	-
0.483	-1.033	X5	2.000	10.000	-0.364	-1.558	-
0.387	-0.828	X4	1.000	10.000	-0.150	-0.643	-
0.146	-0.312	X3	2.000	10.000	-0.280	-1.200	-
0.052	-0.111	X2	1.000	10.000	-0.126	-0.541	-
0.202	-0.432	X1	2.000	10.000	-0.272	-1.163	-
		Multivariate					
49.466	7.982						

Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance)

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
84	70.541	0.000	0.000
86	58.289	0.000	0.000
96	53.800	0.000	0.000
98	46.613	0.002	0.000
35	38.345	0.017	0.038
12	36.751	0.025	0.060
30	31.755	0.082	0.803
99	30.262	0.112	0.936
97	29.963	0.119	0.920
39	29.579	0.129	0.915
15	29.576	0.129	0.855
50	29.529	0.130	0.786
10	29.095	0.142	0.802
24	28.874	0.148	0.772
4	28.870	0.149	0.681
46	27.973	0.177	0.837
14	27.898	0.179	0.784
101	27.491	0.193	0.816
29	27.462	0.194	0.751
37	27.348	0.198	0.704
49	27.031	0.210	0.724
59	27.028	0.210	0.640
16	26.935	0.214	0.584
102	26.424	0.234	0.687
25	26.036	0.250	0.743
6	25.970	0.253	0.690
21	25.964	0.253	0.610
107	25.954	0.254	0.528
82	25.866	0.258	0.478
70	25.846	0.258	0.400
43	25.757	0.262	0.355
57	25.030	0.296	0.579
92	25.015	0.296	0.502
56	24.882	0.303	0.478
47	24.624	0.315	0.511
11	24.161	0.339	0.636
95	23.803	0.358	0.712
90	23.426	0.378	0.788
19	23.333	0.383	0.761
91	23.329	0.383	0.698
71	23.301	0.385	0.638
67	22.890	0.408	0.742
22	22.888	0.408	0.677
64	22.805	0.413	0.642
106	22.528	0.429	0.695
52	22.374	0.438	0.694
32	22.128	0.452	0.733

110	21.915	0.465	0.757
20	21.832	0.470	0.729
45	21.513	0.489	0.795
65	21.359	0.499	0.797
13	21.335	0.500	0.748
81	20.895	0.527	0.853
53	20.629	0.544	0.886
62	20.282	0.565	0.930
76	20.209	0.570	0.917
28	20.098	0.577	0.910
26	20.090	0.577	0.877
108	20.072	0.579	0.840
27	19.392	0.621	0.957
8	19.357	0.623	0.942
79	19.351	0.624	0.918
40	19.167	0.635	0.926
9	19.160	0.635	0.897
3	18.914	0.651	0.920
93	18.882	0.653	0.895
89	18.857	0.654	0.863
2	18.813	0.657	0.830
42	18.697	0.664	0.820
109	18.043	0.703	0.948
58	18.021	0.705	0.927
72	18.010	0.705	0.897
44	17.960	0.708	0.871
18	17.959	0.708	0.824
17	17.958	0.708	0.766
60	17.552	0.732	0.861
104	16.984	0.764	0.952
41	16.971	0.765	0.930
1	16.834	0.772	0.927
80	16.697	0.780	0.923
7	16.651	0.782	0.898
31	16.191	0.806	0.955
78	16.024	0.815	0.956
85	15.751	0.828	0.968
77	15.508	0.840	0.975
48	15.383	0.845	0.971
33	15.329	0.848	0.959
69	15.288	0.850	0.939
23	15.175	0.855	0.928
55	15.126	0.857	0.899
87	14.942	0.865	0.898
34	14.804	0.871	0.884
63	14.760	0.872	0.839
68	14.713	0.874	0.783
36	14.251	0.892	0.868
5	14.079	0.899	0.855
88	13.597	0.915	0.918
54	13.447	0.920	0.899
100	12.853	0.937	0.956

51 12.517 0.946 0.963

Sample size: 110

Sample Covariances

	X22	X21	X20	X19	X18	X17	X16

X22	2.668						
X21	1.943	3.216					
X20	1.711	1.785	2.672				
X19	2.151	2.250	1.703	2.967			
X18	1.482	1.137	1.330	1.317	3.058		
X17	1.411	1.414	1.317	1.574	2.195	3.738	
X16	1.315	1.192	1.014	1.172	1.679	1.614	
2.444							
X15	0.831	1.085	0.891	0.880	1.585	1.882	
1.370							
X14	1.112	1.223	0.863	1.105	1.259	1.167	
1.180							
X13	1.236	1.337	1.203	1.481	1.367	1.422	
1.097							
X12	1.281	1.330	1.332	1.387	1.371	1.456	
1.194							
X11	1.074	1.226	1.104	1.133	1.439	1.348	
1.363							
X10	1.129	1.037	1.076	1.103	1.667	1.369	
1.245							
X9	1.500	1.190	1.406	1.519	1.506	1.551	
1.230							
X8	1.306	1.198	1.030	1.555	1.364	1.294	
0.745							
X7	1.062	0.840	0.989	1.236	1.420	1.131	
1.089							
X6	1.531	1.235	1.244	1.450	1.543	1.582	
1.219							
X5	1.403	1.267	1.258	1.579	1.379	1.350	
1.240							
X4	1.385	1.248	1.137	1.562	1.740	1.810	
1.243							
X3	1.211	1.269	1.054	1.319	1.322	1.547	
1.178							
X2	1.203	1.405	1.039	1.413	1.144	1.298	
1.313							
X1	1.075	1.342	1.229	1.282	1.389	1.342	
1.011							
	X15	X14	X13	X12	X11	X10	X9

X15	3.123						

X14	1.087	2.554				
X13	1.240	2.131	2.658			
X12	1.443	1.885	2.026	3.012		
X11	1.407	1.851	1.975	2.186	3.261	
X10	1.317	1.428	1.422	1.737	1.842	3.181
X9	1.070	1.414	1.442	1.565	1.516	1.760
3.567						
X8	0.799	0.945	1.155	1.056	1.214	1.651
2.118						
X7	1.033	1.129	1.156	1.055	1.149	1.555
1.880						
X6	1.228	1.203	1.234	1.488	1.407	1.636
2.021						
X5	1.008	1.064	1.261	1.351	1.373	1.611
1.666						
X4	1.359	1.341	1.630	1.516	1.680	1.635
1.933						
X3	1.210	1.003	1.195	1.165	1.139	1.196
1.451						
X2	1.308	1.113	1.253	1.329	1.300	1.286
1.265						
X1	1.095	0.853	1.153	1.255	1.260	1.345
1.138						

	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2
--	----	----	----	----	----	----	----

X8	3.283						
X7	1.733	2.749					
X6	1.879	1.793	3.008				
X5	1.599	1.580	2.262	3.260			
X4	1.671	1.660	2.119	2.017	3.904		
X3	1.267	1.395	1.437	1.468	2.519	2.520	
X2	0.927	1.022	1.300	1.361	2.108	1.861	
3.202							
X1	1.104	1.096	1.125	1.129	1.985	1.715	
1.851							

X1	
----	--

X1	2.895
----	-------

Determinant of sample covariance matrix = 4.0080e+003

Model: Default model

Computation of degrees of freedom

Number of distinct sample moments: 253

Number of distinct parameters to be estimated: 51

Degrees of freedom: 202

Minimum was achieved
Chi-square = 234.326
Degrees of freedom = 202
Probability level = 0.059

Maximum Likelihood Estimates

Regression Weights: Label	Estimate	S.E.	C.R.
Kepuasan_Nasabah <--- Kompetensi_SDM par-21	0.271	0.120	2.263
Kepuasan_Nasabah <- Mutu Pelayanan_B par-22	0.298	0.119	2.506
Kepuasan_Nasabah <- Teknologi_Perban par-23	0.249	0.092	2.705
Perilaku Nasabah <- Kepuasan_Nasabah par-24	0.969	0.167	5.796
X1 <----- Kompetensi_SDM	1.000		
X2 <----- Kompetensi_SDM par-1	1.070	0.146	7.317
X3 <----- Kompetensi_SDM par-2	1.184	0.134	8.851
X4 <----- Kompetensi_SDM par-3	1.426	0.167	8.554
X5 <----- Mutu Pelayanan_Bank	1.000		
X6 <----- Mutu Pelayanan_Bank par-4	1.081	0.119	9.094
X7 <----- Mutu Pelayanan_Bank par-5	0.926	0.119	7.771
X8 <----- Mutu Pelayanan_Bank par-6	0.963	0.131	7.350
X9 <----- Mutu Pelayanan_Bank par-7	1.057	0.137	7.708
X10 <----- Mutu Pelayanan_Bank par-8	0.914	0.129	7.089
X11 <----- Teknologi_Perbankan	1.000		
X12 <----- Teknologi_Perbankan par-9	1.012	0.110	9.205
X13 <----- Teknologi_Perbankan par-10	1.056	0.106	9.990
X14 <----- Teknologi_Perbankan par-11	0.993	0.104	9.584
X15 <----- Kepuasan_Nasabah	1.000		
X16 <----- Kepuasan_Nasabah par-12	1.009	0.156	6.465

X17 <-----	Kepuasan_Nasabah	1.284	0.193	6.667
par-13				
X18 <-----	Kepuasan_Nasabah	1.231	0.179	6.865
par-14				
X19 <-	Perilaku Nasabah_Berdsrk Knj	1.000		
X20 <-	Perilaku Nasabah_Berdsrk Knj	0.791	0.090	8.792
par-15				
X21 <-	Perilaku Nasabah_Berdsrk Knj	0.951	0.091	10.455
par-16				
X22 <-	Perilaku Nasabah_Berdsrk Knj	0.934	0.080	11.657
par-17				

Standardized Residual Covariances

	X22	X21	X20	X19	X18	X17	X16

X22	0.000						
X21	-0.248	0.000					
X20	0.080	0.205	0.000				
X19	0.058	0.220	-0.320	0.000			
X18	0.113	-1.015	0.349	-0.714	0.000		
X17	-0.296	-0.342	0.115	-0.122	0.374	0.000	
X16	0.477	-0.055	0.032	-0.345	0.216	-0.211	
0.000							
X15	-1.156	-0.347	-0.359	-1.200	-0.041	0.588	
0.203							
X14	0.350	0.636	0.001	0.052	-0.421	-0.851	
0.169							
X13	0.556	0.781	1.056	1.105	-0.343	-0.341	-
0.409							
X12	0.840	0.866	1.590	0.901	-0.125	-0.050	
0.129							
X11	0.162	0.556	0.797	0.111	0.135	-0.296	
0.751							
X10	0.506	0.122	0.847	0.176	1.033	-0.059	
0.532							
X9	1.168	0.108	1.443	0.922	-0.097	-0.147	-
0.105							
X8	0.909	0.447	0.525	1.419	-0.120	-0.469	-
1.387							
X7	0.251	-0.567	0.546	0.596	0.232	-0.826	-
0.064							
X6	1.273	0.176	0.915	0.678	-0.095	-0.169	-
0.252							
X5	1.104	0.537	1.182	1.361	-0.233	-0.468	
0.155							
X4	0.245	-0.218	0.098	0.473	-0.088	-0.098	-
0.643							
X3	0.479	0.569	0.519	0.565	-0.495	0.036	-
0.109							

X2	0.762	1.272	0.721	1.175	-0.570	-0.251	
0.774							
X1	0.573	1.345	1.644	1.025	0.474	0.133	-
0.030							
	X15	X14	X13	X12	X11	X10	X9
----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
X15	0.000						
X14	-0.131	0.000					
X13	0.144	0.283	0.000				
X12	0.944	-0.224	-0.166	0.000			
X11	0.845	-0.247	-0.236	0.604	0.000		
X10	0.734	0.984	0.700	1.819	2.124	0.000	
X9	-0.532	0.311	0.131	0.657	0.542	-0.004	
0.000							
X8	-1.050	-0.849	-0.393	-0.518	0.016	0.131	
0.702							
X7	-0.212	-0.087	-0.246	-0.407	-0.040	0.035	
0.278							
X6	-0.161	-0.484	-0.649	0.366	0.157	-0.481	-
0.165							
X5	-0.540	-0.604	-0.205	0.250	0.356	-0.160	-
0.695							
X4	-0.224	-0.261	0.328	0.167	0.656	0.161	
0.282							
X3	0.049	-0.679	-0.239	-0.152	-0.184	-0.372	-
0.190							
X2	0.711	0.141	0.379	0.750	0.675	0.320	-
0.290							
X1	0.279	-0.535	0.309	0.781	0.812	0.779	-
0.419							
	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2
----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----
X8	0.000						
X7	0.325	0.000					
X6	-0.055	-0.097	0.000				
X5	-0.443	-0.329	0.824	0.000			
X4	0.030	0.185	0.688	0.774	0.000		
X3	-0.363	0.248	-0.359	0.123	0.106	0.000	
X2	-0.957	-0.572	-0.297	0.205	-0.329	0.007	
0.000							
X1	-0.191	-0.077	-0.583	-0.250	-0.284	-0.075	
0.854							
	X1						

X1	0.000						

Summary of models

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	51	234.326	202	0.059	1.160
Saturated model	253	0.000	0		
Independence model	22	1745.875	231	0.000	7.558

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0.179	0.843	0.803	0.673
Saturated model	0.000	1.000		
Independence model	1.354	0.179	0.101	0.164

Model	DELTA1 NFI	RHO1 RFI	DELTA2 IFI	RHO2 TLI
Default model	0.866	0.847	0.979	0.976
Saturated model	1.000		1.000	
Independence model	0.000	0.000	0.000	0.000

Model	PRATIO	PNFI	PCFI
Default model	0.874	0.757	0.856
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	1.000	0.000	0.000

Model	NCP	LO 90	HI 90
Default model	32.326	0.000	74.483
Saturated model	0.000	0.000	0.000
Independence model	1514.875	1385.719	1651.468

Model	FMIN	F0	LO 90	HI 90
Default model	2.150	0.297	0.000	0.683
Saturated model	0.000	0.000	0.000	0.000
Independence model	16.017	13.898	12.713	15.151

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0.038	0.000	0.058	0.817
Independence model	0.245	0.235	0.256	0.000

Model	AIC	BCC	BIC	CAIC
Default model	336.326	363.605	631.694	525.050

Saturated model	506.000	641.326	1971.255	1442.222
Independence model	1789.875	1801.642	1917.288	1871.285

Model	ECVI	LO 90	HI 90	MECVI
-----	-----	-----	-----	-----
Default model	3.086	2.789	3.472	3.336
Saturated model	4.642	4.642	4.642	5.884
Independence model	16.421	15.236	17.674	16.529

Model	HOELTER .05	HOELTER .01
-----	-----	-----
Default model	110	118
Independence model	17	18

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(X1)	110	-2.57442	2.10634	1.4E-015	1.0000000
Zscore(X2)	110	-2.96355	2.04313	5.4E-016	1.0000000
Zscore(X3)	110	-2.91317	2.10364	4.8E-016	1.0000000
Zscore(X4)	110	-2.67459	1.85939	1.6E-015	1.0000000
Zscore(X5)	110	-2.79189	1.61899	8.7E-017	1.0000000
Zscore(X6)	110	-2.88526	1.70611	1.5E-015	1.0000000
Zscore(X7)	110	-2.76172	2.04127	-2E-015	1.0000000
Zscore(X8)	110	-2.99151	1.95272	8.4E-017	1.0000000
Zscore(X9)	110	-2.76469	1.97889	-8E-016	1.0000000
Zscore(X10)	110	-2.61323	1.85210	-4E-016	1.0000000
Zscore(X11)	110	-2.98650	1.97430	1.1E-015	1.0000000
Zscore(X12)	110	-2.73752	1.85108	1.5E-016	1.0000000
Zscore(X13)	110	-2.90305	1.98162	-7E-016	1.0000000
Zscore(X14)	110	-2.22548	2.13487	8.3E-016	1.0000000
Zscore(X15)	110	-2.99072	2.07917	-2E-016	1.0000000
Zscore(X16)	110	-2.96358	2.13008	-4E-016	1.0000000
Zscore(X17)	110	-2.90670	1.72717	-5E-016	1.0000000
Zscore(X18)	110	-2.70652	1.84747	-2E-016	1.0000000
Zscore(X19)	110	-2.99464	2.20658	1.1E-015	1.0000000
Zscore(X20)	110	-2.66821	2.20321	-4E-017	1.0000000
Zscore(X21)	110	-2.98249	2.01356	-7E-016	1.0000000
Zscore(X22)	110	-2.75359	2.12198	8.7E-016	1.0000000
Valid N (listwise)	110				

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Afua Widayati
Tempat/ Tgl. Lahir : Semarang, 5 Agustus 1975
Jenis Kelamin : Wanita
Agama : Islam
Status : Menikah
Alamat : Jl. Sri Rejeki I No. 5 Semarang
Handphone : 08122870094, 081805847972

PENDIDIKAN FORMAL

1994 – 1999 Fakultas Ekonomi Program Studi Ekonomi Industrial
Universitas Diponegoro Semarang.
1983 – 1986 SMA Negeri 3 Semarang
1980 – 1983 SMP Negeri 1 Semarang
1973 – 1980 SD Badan Wakaf Sultan Agung I Semarang

PENDIDIKAN NON FORMAL

2002-2003 **Outbond Leadership Training**, Kotig Consulting Group.
Confident Selling Program, Multi Training Centre
Offered by Yayasan Sentra Daya Motivasi.
Leadership Development Program Brevet A,
Dunamis Organization Services.
BNI Credit Analysis Training, Research and
Development Management, UGM
2000 Fornt Liner Training, PT. Bank Mandiri (Persero) tbk
Semarang
1999 Export Import Training, Asa Group Semarang

PENGALAMAN KERJA

- 2004 – sekarang Relationship Officer Credit Analysis PT. Bank Negara
Indonesia (Persero) tbk. Semarang.
- 2000 – 2002 Front liner PT. Bank Mandiri (Persero) tbk Semarang.