

# PENGARUH ELEMEN-ELEMEN CRM TERHADAP CUSTOMER RETENTION YANG DIMEDIASI OLEH RELATIONSHIP QUALITY DAN CUSTOMER VALUE PADA UMKM BINAAN BOGASARI

**Hendry Mangihut Tua\***  
Program Pascasarjana  
Kwik Kian Gie School of Business, Jakarta  
Email: [hendry.mangihut@sdm.my.id](mailto:hendry.mangihut@sdm.my.id)

**Abstrak:** *Customer relationship management (CRM)* menjadi salah satu strategi yang digunakan perusahaan dalam mempertahankan pelanggan mereka. Elemen-elemen dalam CRM dapat diterapkan untuk meningkatkan *relationship quality* dan menciptakan *customer value*. Metode penelitian adalah kuantitatif dengan desain penelitian *eksplanatory research*. Populasi penelitian adalah seluruh UMKM binaan Bogasari di Jabodetabek yang menggunakan tepung terigu sebagai bahan dasar. Sampel dalam penelitian sebanyak 252 dengan teknik pengambilan sampel berdasarkan purposive sampling. Metode analisis menggunakan *structural equation modeling (SEM)* dengan program lisrel 8.80. Hasil penelitian menunjukkan bahwa dari 10 hipotesis penelitian ada 6 hipotesis yang diterima dan ada 4 hipotesis yang ditolak.

**Kata kunci :** *CRM; Relationship Quality; Customer Value; Customer Retention; SEM*

**Abstract:** *Customer relationship management (CRM)* is one of the strategies companies use to retain their customers. The elements in CRM can be applied to improve relationship quality and create customer value. The research method is quantitative with explanatory research design. The study population is all UMKM fostered by Bogasari that use wheat flour as a base material in Jabodetabek. The sample in this study was 252 with a sampling technique based on purposive sampling. The analytical method uses structural equation modeling (SEM) with a lisrel 8.80 program. The results showed that of the 10 research hypotheses there were 6 hypotheses that were accepted and there were 4 hypotheses that were rejected.

**Keywords :** *CRM; Relationship Quality; Customer Value; Customer Retention; SEM*

## PENDAHULUAN

Tantangan yang dihadapi perusahaan ke depannya tentu menjadi semakin lebih berat lagi. Persaingan tidak hanya muncul dari dalam negeri saja, namun juga dari perusahaan-perusahaan asing yang masuk ke dalam pasar Indonesia. Hal ini harus disadari dan disikapi dengan tepat agar perusahaan Indonesia tidak kalah dalam persaingan tersebut. Kesalahan dalam menerapkan strategi

tentu akan membuat perusahaan kalah dan pada akhirnya keluar dari persaingan di dalam industri.

Salah satu cara untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan adalah dengan menciptakan keunggulan bersaing. Keunggulan bersaing adalah kemampuan suatu perusahaan untuk meraih keuntungan ekonomis di atas laba yang mampu diraih oleh pesaing di pasar dalam industri yang sama. Perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif senantiasa memiliki

kemampuan dalam memahami perubahan struktur pasar dan mampu memilih strategi pemasaran yang efektif (Porter, 1985).

Kondisi yang sama juga berlaku pada industri makanan berbasis tepung terigu. Perusahaan-perusahaan ini terhimpun dalam satu wadah asosiasi yang bernama Aptindo (Asosiasi Produsen Tepung Terigu Indonesia) atau dalam bahasa Inggris dikenal dengan nama “*Indonesian Flour Mills Association*” yang didirikan pada tanggal 28 Februari 2000. Adapun agenda dari pendirian asosiasi ini adalah memperjuangkan kebijakan pemerintah yang pro-industri terigu dalam negeri demi kelangsungan industrinya dimana terdapat 4000 tenaga kerja. (Aptindo, 2009).

Dengan diterapkannya liberalisasi perdagangan ekonomi, tentu akan menciptakan peluang sekaligus tantangan bagi setiap perusahaan yang tergabung dalam Aptindo. Peran lain yang diharapkan dari perusahaan adalah kontribusinya terhadap perekonomian Indonesia. Setidaknya ada dua tanggung jawab penting yang harus diemban perusahaan, yaitu ketahanan pangan negara serta pertumbuhan industri makanan turunannya. Peranan industri tepung terigu pada akhirnya berujung pada dua hal, yaitu menumbuhkan industri baru (termasuk di dalamnya adalah usaha mikro, kecil dan menengah/UMKM) serta menyerap tenaga kerja sebanyak-banyaknya

Berdasarkan data dari Aptindo per tahun 2013 terdapat 21 produsen tepung terigu, dan 17 diantaranya berada di pulau Jawa. Seiring dengan berjalannya waktu, industri tepung terigu di Indonesia terus berkembang dan persaingan di dalamnya semakin ketat. Berbagai investasi baru dilakukan oleh beberapa perusahaan untuk meningkatkan kinerja perusahaannya. Berdasarkan data, PT. Indofood Sukses Makmur melalui entitas anak, PT. Bogasari Flour Mills masih memimpin pangsa pasar sebesar 57,3 %.

PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk-Divisi Bogasari Flour Mills (Bogasari) sebagai perusahaan manufaktur memandang keberadaan UMKM sebagai sesuatu yang sangat penting dan strategis. Bagi Bogasari keberadaan UMKM

diposisikan sebagai mitra kerja yang perlu dikelola dengan baik dan profesional. Secara tidak langsung keberadaan UMKM ini juga turut memberikan kontribusi bagi pertumbuhan ekonomi Bogasari. Kondisi ini membuat Bogasari ikut bertanggung jawab untuk membina serta memastikan UMKM tersebut turut tumbuh dan berkembang.

## KAJIAN PUSTAKA

### *Customer Relationship Marketing*

*Relationship marketing* menurut Kotler dan Armstrong (2014) adalah keseluruhan proses membangun dan mempertahankan hubungan pelanggan yang menguntungkan dengan memberikan nilai pelanggan dan kepuasan pelanggan. Dengan kata lain *relationship marketing* adalah proses menciptakan, memelihara dan mengalihkan keunggulan, muatan nilai hubungan antara pelanggan dan seluruh pemilik saham. Jadi setiap badan usaha atau perusahaan dalam melakukan hubungan dengan pelanggan sangat membutuhkan proses *relationship marketing*.

Sementara itu menurut Zeithaml dan Bitner (2000), setidaknya ada 4 tingkatan strategi dalam membangun hubungan dengan pelanggan, yaitu :

1. *Financial Bonding*. Pada tingkatan dasar ini pelanggan akan terikat kepada perusahaan karena adanya insentif yang diberikan.
2. *Social Bonding*. Pada tingkat kedua ini hubungan antara perusahaan dan pelanggan lebih dari sekedar hubungan yang bersifat keuangan dan harga. Hubungan dibangun secara interpersonal dengan pelanggan mereka.
3. *Customizations Bonding*. Pada tingkat ketiga ini melibatkan lebih dari *social bonding* dan *financial bonding*, meskipun biasanya terdapat elemen strategi level 1 dan 2 yang dicakup dalam strategi ini dan sebaliknya.
4. *Structural Bonding*. Pada tingkat terakhir ini adalah level yang sangat sulit untuk ditiru. Ikatan pada level ini meliputi kombinasi dari *financial bonding*, *social bonding* dan *customization bonding*.

## Customer Value

Menentukan dan menyampaikan nilai adalah salah satu pendekatan bagi perusahaan kepada pelanggan yang merupakan bagian penting dari manajemen strategis. Hal ini dapat merubah model perusahaan yang pasif menjadi perusahaan yang aktif, *responsive* serta mempunyai kualitas. Perusahaan yang responsif dapat dipandang dari seberapa besar kontribusi yang dapat dihasilkan guna meningkatkan kepuasan dan kualitas hubungan kepada konsumen.

Menurut Kotler dan Keller (2013), nilai mencerminkan sejumlah manfaat, baik yang berwujud maupun yang tidak berwujud, dan biaya yang dipersepsikan oleh pelanggan. Nilai adalah kombinasi kualitas, pelayanan dan harga, yang disebut juga “tiga elemen nilai pelanggan”. Nilai akan meningkat seiring dengan meningkatnya kualitas dan pelayanan, dan sebaliknya akan menurun seiring dengan menurunnya harga, walaupun faktor-faktor lain juga dapat memainkan peran penting dalam persepsi kita akan nilai

Menurut Sweeney dan Soutar dalam Tjiptono (2005), dimensi dari *customer value* dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. *Emotional Value* yaitu berkaitan dengan perasaan emosional yang diharapkan oleh pelanggan baik dari aspek bangunan, lokasi, suasana, hingga produk yang ditawarkan.
2. *Social Value* yaitu berkaitan dengan perasaan yang diharapkan dari komunikasi/interaksi secara personal antara pelanggan dengan perusahaan.
3. *Performance Value* yaitu berkaitan dengan kualitas produk maupun pelayanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan.
4. *Price/Value of Money* yaitu berkaitan dengan harapan pelanggan terkait harga atau biaya yang dikeluarkan pelanggan

## Relationship Quality

*Relationship quality* merupakan faktor yang cukup penting dalam keberhasilan suatu

perusahaan memenangkan persaingan. Dalam konteks pelaksanaan *relationship marketing* bagi perusahaan, aspek-aspek dari *relationship quality* antara penjual dan pembeli harus diperhatikan dengan sangat cermat. Dalam berbagai aspek bisnis, *relationship quality* mencerminkan bagaimana intensitas dan penilaian dari hubungan antara perusahaan dan pelanggan.

Kumar (1995) mendefinisikan bahwa *relationship quality* adalah kualitas keterhubungan yang merupakan faktor pertukaran tertinggi yang dilakukan oleh pembeli kepada penjual yang ditunjukkan dari kepercayaan, komitmen, keterlanjutan, dan keinginan untuk menginvestasikan sumber daya yang dimiliki pembeli untuk melakukan hubungan dengan penjual.

Robert (2003) dalam Vieira, et al. (2008) *relationship quality* adalah sebuah ukuran sejauh mana konsumen ingin mempertahankan hubungan dengan penyedia layanan mereka. Dari perspektif pelanggan, *relationship quality* dapat dicapai di seluruh kemampuan penjual untuk mengurangi keseluruhan risiko yang dirasakan oleh pelanggan.

*Relationship quality* adalah konstruksi tingkat tinggi dan terdiri dari beberapa dimensi yang berbeda. Banyak penelitian terdahulu membaginya menjadi beberapa dimensi (Huang, 2012), antara lain :

1. *Trust* atau kepercayaan
2. *Commitment* atau komitmen
3. *Satisfaction* atau kepuasan

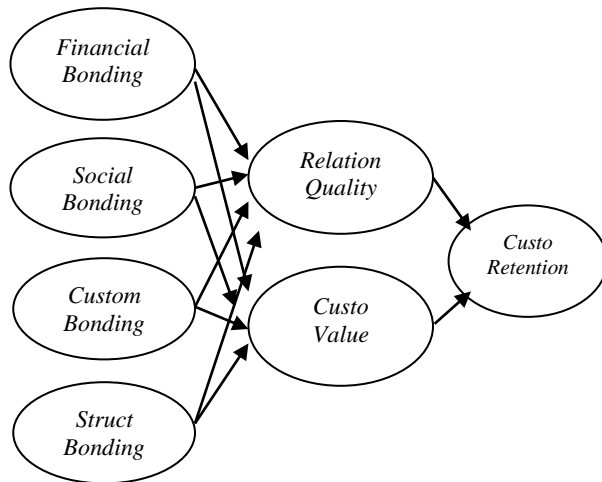
## Customer Retention

*Customer retention* merupakan bentuk loyalitas yang berhubungan dengan perilaku setia yang diukur berdasarkan perilaku beli konsumen yang ditunjukkan dengan tingginya frekuensi konsumen membeli suatu produk.

Ranaweera dan Prabhu (2003) *customer retention* adalah bentuk kecenderungan masa depan pelanggan untuk tetap setia dan loyal terhadap produsen atau dengan penyedia layanan.

Clark dalam Ibojo (2015) Retensi pelanggan berpotensi menjadi salah satu senjata paling kuat yang dapat digunakan perusahaan dalam perjuangan mereka untuk mendapatkan keuntungan strategis dan bertahan hidup dalam lingkungan kompetitif yang semakin meningkat saat ini.

### Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian



Berdasarkan model konseptual di atas, adapun hipotesis penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1: *Financial Bonding* berpengaruh positif terhadap *relationship quality*
- H2: *Social Bonding* berpengaruh positif terhadap *Relationship Quality*
- H3: *Customization Bonding* berpengaruh positif terhadap *Relationship Quality*
- H4: *Structural Bonding* berpengaruh positif terhadap *Relationship Quality*
- H5: *Financial Bonding* berpengaruh positif terhadap *Customer Value*
- H6: *Social Bonding* berpengaruh positif terhadap *Customer Value*
- H7: *Customization Bonding* berpengaruh positif terhadap *Customer Value*
- H8: *Structural Bonding* berpengaruh positif terhadap *Customer Value*

H9: *Relationship Quality* berpengaruh positif terhadap *Customer Retention*

H10: *Customer Value* berpengaruh positif terhadap *Customer Retention*

### METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif menurut Sugiyono (2016) dapat diartikan sebagai metode penelitian yang berlandaskan pada filsafat positivisme. Metode ini digunakan untuk meneliti pada populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrument penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

Desain penelitian ini menggunakan *Eksplanatory Research* yaitu bagaimana suatu variabel dapat menjelaskan variable lainnya. *Eksplanatory Research* disebut juga metode korelasional yaitu penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan antarvariabel yang dihipotesiskan atau terdapat hipotesis yang akan diuji kebenarannya. Populasi penelitian ini adalah seluruh Usaha Mikro Kecil dan Menengah (UMKM) berbasis tepung terigu dan menggunakan produk dari PT. Indofood Sukses Makmur, Tbk – Divisi Bogasari Flour Mills yang ada di Jabodetabek. Dalam penelitian ini penulis memilih teknik pengambilan sampel bertujuan (*purposive sampling*) dengan jenis pertimbangan tertentu (*judgment sampling*). Penelitian ini menggunakan teknik pengolahan data *structural equation modeling* (SEM) dengan program Lisrel 8.80.

### PEMBAHASAN

#### Uji Validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas dan reliabilitas dalam model SEM pada program Lisrel 8.80 didapatkan melalui *Confirmatory factor analysis* (CFA). Dari olahan program Lisrel nantinya akan diperoleh hasil dalam bentuk *path diagram* dan *printed output*. Hasil dalam *path diagram* akan

memberikan informasi tentang *standardized solution* yang menunjukkan hasil *loading factor*, nilai *error variance* yang menunjukkan kesalahan pengukuran estimasi parameter, nilai *standard error* yang akan digunakan untuk membagi nilai estimasi parameter sehingga diperoleh nilai *t-value*, serta *t-value* yang hasilnya signifikan.

Dalam melakukan confirmatory factor analysis ditentukan beberapa persyaratan yang wajib dipenuhi, antara lain:

1. Nilai loading factor  $\geq 0.50$
2. Nilai *t-value*  $\geq 1.96$
3. Nilai Construct reliability (CR)  $\geq 0.70$  dan Average Variance Extracted (VE)  $\geq 0.50$

Nilai AVE dalam penelitian ini sifatnya optional atau tidak diharuskan (Hair, 2006). Jadi parameter yang akan digunakan hanya meliputi nilai *loading factor*, nilai *t-value* dan nilai *construct reliability*. Pada table berikut adalah nilai Construct Reliability (CR) seluruh konstruk:

Konstruk	CR
<i>Financial Bonding</i>	0,746
<i>Social Bonding</i>	0,747
<i>Customization Bonding</i>	0,746
<i>Structural Bonding</i>	0,749
<i>Relationship Quality</i>	0,748
<i>Customer Value</i>	0,793
<i>Customer Retention</i>	0,797

### Uji Kecocokan Keseluruhan Model

Setelah pengujian validitas dan reliabilitas dengan model CFA, tahapan selanjutnya adalah menganalisis kecocokan data dengan model secara keseluruhan. Dalam program lisrel yang digunakan peneliti hal ini dikenal dengan *Goodness of Fit* (GOF). Berdasarkan hasil output program lisrel, analisis kecocokan keseluruhan model dapat dilihat sebagai berikut :

1. Nilai *chi-square* adalah 391.86 dengan Probability atau  $p = 0.000$ . Nilai *chi-square* yang direkomendasikan adalah nilai yang kecil sedangkan untuk nilai  $p > 0.05$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka model dikategorikan *not fit*.
2. Nilai GFI adalah 0.88 dan nilai AGFI adalah 0.85. Nilai GFI/AGFI yang direkomendasikan adalah  $\geq 0.90$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka model dikategorikan *marginal fit*.
3. Nilai PGFI adalah 0.68. Nilai PGFI yang direkomendasikan adalah  $> 0.60$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut model dikategorikan *good fit*.
4. Nilai RMSEA adalah 0.058 dan nilai P Value for RMSEA adalah 0.084. Nilai RMSEA yang direkomendasikan adalah 0.05-0.08 dan untuk P Value for RMSEA adalah  $> 0.05$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut model dikategorikan *good fit*.
5. Nilai CFI adalah 0.96. Nilai CFI yang direkomendasikan adalah  $\geq 0.90$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut model dikategorikan *good fit*.
6. Nilai ECVI adalah 2.06. Nilai ECVI yang direkomendasikan apabila nilainya kecil. Nilai ECVI yang baik apabila nilainya lebih kecil dibandingkan nilai ECVI saturated dan nilai ECVI independence. Hasil perhitungan menunjukkan nilai ECVI saturated adalah 2.20 dan nilai ECVI independence adalah 16.14. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut maka model dikategorikan *good fit*.
7. Nilai AIC adalah 515.86. Sama seperti nilai ECVI, nilai AIC yang baik apabila nilainya lebih kecil dibandingkan nilai AIC saturated dan nilai AIC independence. Hasil perhitungan menunjukkan nilai AIC saturated adalah 552.00 dan nilai AIC independence adalah 4050.17. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut model dikategorikan *good fit*.
8. Nilai NFI adalah 0.91. Nilai yang direkomendasikan apabila  $\geq 0.90$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut model dikategorikan *good fit*.

9. Nilai IFI adalah 0.96. Nilai yang direkomendasikan apabila  $\geq 0.90$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut model dikategorikan *good fit*.
10. Nilai RFI adalah 0.89. Nilai yang direkomendasikan apabila  $\geq 0.90$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut model dikategorikan *marginal fit*.

Hasil lengkap uji kecocokan keseluruhan model (*goodness of fit*) dapat dilihat pada tabel 4.15. Dari hasil uji kecocokan keseluruhan model (*goodness of fit*) didapatkan bahwa ada 2 model yang *not fit*, 3 model yang *marginal fit* dan 11 model yang *good fit*. Menurut Hair, et al. (2006), bahwa penggunaan 4-5 kriteria *goodness of fit* sudah dianggap cukup untuk menilai kelayakan suatu model. Kriteria tersebut harus mewakili masing-masing *goodness of fit* yaitu *absolute fit indices*, *incremental fit indices* dan *parsimony fit indices*.

### Uji Kecocokan Model Struktural

Setelah dilakukan uji kecocokan keseluruhan model, tahapan selanjutnya dalam penelitian ini adalah melakukan pengujian hipotesis pada model strukturalnya. Pengujian model dilakukan untuk mengetahui pengaruh variabel *financial bonding* (FB), *social bonding* (SB), *customization bonding* (CB), *structural bonding* (STB) terhadap *customer retention* (CR) yang dimediasi oleh *relationship quality* (RQ) dan *customer value* (CV). Pengujian ini dilakukan untuk mengetahui apakah hipotesis penelitian yang sudah dibuat pada bab 2 dapat diterima atau ditolak.

Pada penelitian ini akan digunakan tingkat kepercayaan 95% dengan batas *t-value* sebesar  $\geq 1.96$ . Hasil olahan program lisrel dapat dilihat pada gambar 4.2. Dalam gambar hubungan yang signifikan akan ditandai dengan angka *t-value* yang berwarna hitam. Sementara itu hubungan yang tidak signifikan akan ditandai dengan angka *t-value* yang berwarna merah. Secara lengkap hasil

olahan program lisrel dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Hipotesis	Estimate	T-value	Kesimpulan
H1	0.26	3.37	Diterima
H2	-0.02	-0.22	Ditolak
H3	0.09	1.03	Ditolak
H4	0.53	5.79	Diterima
H5	0.22	2.88	Diterima
H6	0.00	0.01	Ditolak
H7	0.18	2.31	Diterima
H8	0.32	3.72	Diterima
H9	0.07	0.83	Ditolak
H10	0.19	2.21	Diterima

### Pembahasan

Hipotesis 1 menyatakan bahwa *financial bonding* berpengaruh positif terhadap *relationship quality* dengan nilai *t-value* sebesar 3.37 (tingkat keyakinan 95%)  $\geq 1.96$ . Bogasari membangun hubungan jangka panjang dengan UMKM sebagai mitra bisnis mereka. Bogasari sangat memperhatikan kepercayaan dan kepuasan pelanggan mereka. Dalam membangun komitmen pelanggan, pendekatan *financial* salah satu yang menjadi pertimbangan Bogasari. Pelanggan yang loyal akan mendapatkan benefit *financial* berupa *cash back*, hadiah langsung bahkan hadiah berupa umroh. Dalam hal ini Bogasari memberikan target berupa poin untuk pembelian pada jumlah tertentu. Setiap pelanggan yang sudah mengumpulkan poin berhak untuk menukarnya dengan hadiah langsung sesuai keinginan pelanggan. Semakin tinggi poin yang dikumpulkan tentu akan semakin besar hadiah yang bisa ditukarkan.

Hipotesis 2 menyatakan bahwa *social bonding* tidak memiliki pengaruh terhadap *relationship quality* dengan nilai *t-value* adalah -0.22. Dasar ditolaknya hipotesis ini dikarenakan staff marketing ataupun sales Bogasari jarang melakukan kunjungan ke lapangan. Hal ini sering

dikeluhkan oleh pelanggan yang cukup kesulitan untuk berkomunikasi secara langsung. Pesanan pelanggan yang selama ini berjalan lebih dominan melalui komunikasi telepon ataupun whatsapp. Pola komunikasi ini tidak dapat menyentuh aspek personal dari pelanggan. Hal ini tentu memiliki dampak terhadap kepuasan pelanggan. Kedatangan staff marketing ataupun sales Bogasari sangat diperlukan bagi pelanggan. Kehadiran mereka dipercaya untuk dijadikan teman diskusi terkait produk, harga, produk turunan dan lain sebagainya.

Hipotesis 3 menyatakan bahwa *customization bonding* tidak memiliki pengaruh terhadap *relationship quality* dengan nilai *t-value* adalah 1.03. Hipotesis ini ditolak karena strategi *customization bonding* tidak menasar kepada UMKM. Pelanggan Bogasari tidak merasakan dampak secara langsung dengan *customization* produk dari Bogasari. Bogasari hanya melayani *customization* produk untuk pelanggan-pelanggan besar. Kerja sama ini biasanya mencakup Bussiness to Bussiness (B2B). Berdasarkan wawancara penulis terhadap staff Bogasari, *customization* produk dilakukan Bogasari jika sudah ada kontrak yang disepakati. Dalam hal ini pelanggan Bogasari memesan produk sesuai dengan kebutuhan mereka, baik itu jumlah, kemasan maupun kandungan nutrisi dari produk Bogasari tersebut. Bogasari akan melayani *customization* produk berdasarkan permintaan dan syarat minimal jumlah produk yang diminta oleh pelanggan mereka. Beberapa perusahaan besar yang menjadi pelanggan Bogasari dengan system *customization* produk antara lain, PT. Japfa Comfeed, Mister Donat, dan KFC (Kentucky Fried Chicken).

Hipotesis 4 menyatakan bahwa *structural bonding* berpengaruh positif terhadap *relationship quality*. Pengaruh signifikan ini dapat dilihat dengan nilai *t-value* sebesar 5.79. *Structural bonding* Bogasari memiliki pengaruh terhadap kualitas hubungan mereka dengan para pelanggan. Bogasari tidak hanya terfokus pada menjual produk mereka kepada pelanggan. Pengembangan pelanggan juga menjadi sesuatu yang sangat

penting bagi Bogasari. Apabila pelanggan mereka berkembang, tentu pada akhirnya akan berdampak kepada pembelian yang berulang. Sebaliknya jika pelanggan tidak berkembang, maka pelanggan tidak akan membeli kembali produk Bogasari. Beberapa strategi *structural bonding* terbukti dapat membuat pelanggan memiliki komitmen terhadap Bogasari. Dengan membuat gerobak untuk mie ayam yang dibranding Bogasari dan memberikan pelatihan membuat roti dan cake melalui BBC (Bogasari Baking Centre) adalah contoh bagaimana Bogasari secara khusus membangun kepercayaan dan komitmen pelanggan mereka.

Hipotesis 5 menyatakan bahwa *financial bonding* berpengaruh positif terhadap *customer value* dengan nilai *t-value* sebesar 2.88. Dalam penelitian ini *financial bonding* berupa *special discount* dan *loan repayment term* memiliki hubungan yang signifikan terhadap *customer value*. Strategi *financial bonding* Bogasari berupa *stable pricing* sangat memberikan pengaruh terhadap UMKM. Dengan harga yang stabil tentu memberikan nilai tambah kepada pelanggan mereka. Pengaruh yang sangat terlihat ada pada kualitas produk yang senantiasa terjaga. Secara teori pendekatan yang dilakukan Bogasari memberikan manfaat terhadap kualitas produk yang diterima oleh pelanggan. *Performance value* atau nilai kinerja dari produk Bogasari sangat dirasakan oleh pelanggan. Hal ini pada akhirnya menambah nilai jual dari pelanggan Bogasari itu sendiri.

Hipotesis 6 menyatakan bahwa *social bonding* tidak memiliki pengaruh terhadap *customer value* dengan nilai *t-value* adalah 0.01. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa strategi *social bonding* Bogasari tidak memberikan pengaruh terhadap *customer value*. Seperti yang sudah dijelaskan sebelumnya, kuantitas kedatangan staff marketing ataupun sales Bogasari tidak memberikan tambahan nilai apapun bagi pelanggan. Komunikasi yang dibangun hanya melalui saluran telekomunikasi tidak menyentuh kebutuhan pelanggan Bogasari. Saluran telekomunikasi yang terbentuk cenderung kaku

dan monoton. Hal ini tentu perlu menjadi perhatian Bogasari dimasa yang akan datang. Kehadiran staff marketing ataupun sales tentu akan menyentuk aspek pelanggan secara personal. Hal ini bisa jadi dapat menciptakan nilai tambah bagi pelanggan Bogasari.

Hipotesis 7 menyatakan bahwa *customization bonding* memiliki pengaruh terhadap *relationship quality* dengan nilai *t-value* sebesar 2.31. Pada penelitian ini disimpulkan bahwa strategi *customization bonding* yang dilakukan Bogasari dapat menciptakan *customer value* bagi pelanggan Bogasari. Memproduksi tepung jenis tertentu sesuai dengan permintaan pelanggan terbukti menciptakan *economic value* bagi pelanggan. Custom produk ini tidak hanya berdasarkan jenis tertentu, namun meliputi ukuran ataupun jumlah. Pembelian dengan jumlah sesuai dengan kebutuhan pelanggan juga menciptakan nilai jual bagi pelanggan Bogasari. Dalam melayani pelanggan besar, Bogasari menggunakan mobil jenis bulktruck (sejenis tangki) dengan ukuran 25.000 kg atau 25 Ton.

Hipotesis 8 menyatakan bahwa *structural bonding* berpengaruh positif terhadap *customer value* dengan nilai *t-value* sebesar 3.72. Beberapa kerja sama antara Bogasari dan UMKM terbukti dapat menciptakan *customer value*. Meminjamkan gerobak yang di branding dengan Bogasari kepada pelanggan terbukti dapat menciptakan *social value*. Hal ini mampu meningkatkan nilai jual usaha yang dijalankan oleh UMKM. Brand Bogasari yang sudah sangat terkenal dan berkualitas tentu memberikan dampak yang cukup besar bagi usaha UMKM. Begitu juga dengan pelatihan yang diberikan untuk membuat roti, cake, pasta dan sebagainya dianggap menciptakan *emotional value* bagi pelanggan. Untuk waktu yang sangat panjang tentu hal ini akan sangat berkesan bagi UMKM. Bagaimana usaha yang mereka rintis dan jalani memiliki sejarah dengan Bogasari.

Hipotesis 9 menyatakan bahwa *relationship quality* tidak memiliki pengaruh terhadap *customer retention* dengan nilai *t-value* adalah 0.83. Dengan banyaknya jenis dan merk tepung terigu, tentu

pelanggan akan cenderung mempertimbangkan ketersediaan produk dibandingkan loyal terhadap produk Bogasari. Dengan lain pengertian, UMKM tidak mungkin berhenti memproduksi barang apabila produk Bogasari tidak tersedia di pasar. UMKM akan mencari produk sejenis meskipun merk yang berbeda agar tetap memproduksi. Produk Bogasari mungkin menjadi pilihan utama, tapi pelanggan juga terbuka terhadap produk yang lain. Penggunaan bahan baku yang berbeda dirasakan pelanggan tidak berpengaruh secara signifikan. Hal ini tentu hanya berlaku untuk jangka waktu yang pendek. Pengaruh hanya akan sangat terasa apabila untuk jangka waktu yang panjang.

Hipotesis 10 menyatakan bahwa *customer value* berpengaruh positif terhadap *customer retention* dengan nilai *t-value* sebesar 2.21. Bogasari terbukti dapat mempertahankan pelanggan mereka dengan memberikan banyak manfaat bagi pelanggan. Hal ini yang pada akhirnya membuat pelanggan terus melakukan pembelian kembali untuk jangka waktu yang cukup panjang. Dengan meminjamkan gerobak mie contohnya, maka penjual mie tersebut akan selalu membeli produk Bogasari sebagai bahan dasar membuat mie. Selama menggunakan gerobak tersebut, tentu akan selama itu pula pelanggan akan membeli produk Bogasari.

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian, pembahasan serta uraian yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya, adapun simpulan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. *Financial bonding* memiliki pengaruh terhadap *relationship quality*. Hadiah yang diberikan secara langsung lebih dirasakan oleh pelanggan. Hadiah kecil yang diberikan secara langsung membuat pelanggan puas.
2. *Social bonding* tidak memiliki pengaruh terhadap *relationship quality*. Kunjungan tenaga pemasaran yang hanya mengejar

kuantitas tidak menyentuh aspek personal dari pelanggan. Hal ini secara perlahan akan membuat kepercayaan pelanggan menurun.

3. *Customization bonding* tidak memiliki pengaruh terhadap *relationship quality*. Strategi *customization bonding* lebih cocok untuk konsep *business to business* (B2B) dibandingkan UMKM. Strategi ini akan lebih terasa untuk perusahaan-perusahaan dengan konsumsi produk yang besar.
4. *Structural bonding* memiliki pengaruh terhadap *relationship quality*. Strategi ini sangat positif karena perusahaan ikut bertanggung jawab dalam mengembangkan usaha pelanggan. Pelanggan yang tumbuh dan berkembang akan membangun komitmen untuk waktu yang lama.
5. *Financial bonding* memiliki pengaruh terhadap *customer value*. Dengan harga yang relative stabil dapat meningkatkan *customer value*. Produk yang memiliki *performance value* memberikan tambahan manfaat bagi pelanggan.
6. *Social bonding* tidak memiliki pengaruh terhadap *customer value*. Kunjungan staff penjualan yang tidak berkualitas akan berpengaruh terhadap kemampuan perusahaan untuk memahami kebutuhan pelanggan.
7. *Customization bonding* memiliki pengaruh terhadap *customer value*. Strategi ini dapat menciptakan *economic value* bagi pelanggan.
8. *Structural bonding* memiliki pengaruh terhadap *customer value*. Pelanggan sangat merasakan manfaat dari strategi ini, khususnya dalam menciptakan *social* dan *emotional value*.
9. *Relationship quality* tidak memiliki pengaruh terhadap *customer retention*. Pelanggan akan tetap bertahan apabila produk tersedia, bukan karena hubungan yang telah dibangun. Pelanggan dimungkinkan untuk membeli produk lain agar tetap berproduksi.
10. *Customer value* memiliki pengaruh terhadap *customer retention*. Dengan value yang telah dibangun perusahaan akan membuat pelanggan tetap bertahan untuk jangka waktu yang cukup lama.

## Saran

Saran yang dapat diberikan berdasarkan hasil penelitian ini antara lain:

### Aspek Praktis

1. Manajemen perusahaan disarankan untuk membuat rencana kerja khusus terkait penerapan strategi *customer retention* agar lebih efektif, efisien dan tepat sasaran.
2. Manajemen perusahaan disarankan untuk membuat satu departemen khusus yang fokus dalam penerapan *customer retention* tersebut.
3. Manajemen perusahaan disarankan untuk membuat strategi *customer retention* spesifik yang dapat mengakomodir pelanggan yang loyal dengan volumenya kecil serta pelanggan yang loyal dengan volume yang besar.

### Aspek Teoritis

1. Penelitian ini hanya mencakup wilayah Jabodetabek. Pada penelitian lanjutan disarankan untuk dilakukan diluar wilayah tersebut untuk mendapatkan gambaran lainnya.
2. Penelitian selanjutnya disarankan untuk melakukan penelitian ulang atas semua hipotesis yang ditolak pada penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- APTINDO. (2009). Laporan informasi Perkembangan Industri Tepung Terigu di Indonesia. Jakarta: Asosiasi Produsen Tepung Terigu Indonesia.
- Hair, J.F., et al. (2006). *Multivariate Data Analysis, Sixth Edition*. Pearson Education, Inc. New Jersey. United State of America.
- Huang, Ching-Hsu. 2012. The Impact of Relationship on Customer Loyalty. *Journal of Contemporary Management*, pp. 53-68.
- Ibojo, B.O. and Oludele M.A. (2015). Impact of Customer Satisfaction on Customer Loyalty:

- A Case Study of a Reputable Bank in Oyo, Oyo State, Nigeria. *International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR)*, vol. 3, Issue 2, pp. 59-69.
- Kotler, Philip dan Armstrong, Gary. (2014). *Principles of Marketing*. 15<sup>th</sup> Edition. Pearson, New Jersey.
- Kotler, Philip dan Kevin Lane Keller. (2013). *Marketing Management*, 14<sup>th</sup> Edition. New Jersey: Prentice Hall International, Inc
- Kumar, Nirmayla, Lisa K.S., and Jan Benedict E.M.S. (1995). The Effects of Perceived Interdependence on Dealer Attitudes. *Journal of Marketing Research*, vol. XXXII, pp. 348-356.
- Porter, Michael E. (1985). *Competitif Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, New York: Macmillan.
- Ranaweera, C. and J. Prabhu. (2003). The Influence of Satisfaction, Trust and Switching Barriers on Customer Retention in a Continuous Purchasing Setting. *International Journal of Service Industry Management*, vol. 14, no. 4, pp. 374-395.
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif, Kuantitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, Fandy. (2005). *Pemasaran Jasa. Edisi Pertama*. Bayu Media Publishing, Malang.
- Vieira, Armando Luís, Heidi W., Christine T.E. (2008). Relationship Quality: A literature review and research agenda. *Journal of Customer Behaviour*, vol. 7 (4), pp. 269-291.
- Zeithaml, Valarie A and Bitner. (2000). *Service Marketing 2nd edition : Integrating Customer Focus*. New York: McGraw-Hill Inc.