



PENGARUH KOMPETENSI DAN PROGRAM *MERCHANT DAY* TERHADAP *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* SERTA DAMPAKNYA KEPADA PENINGKATAN *SALES VOLUME* MENGGUNAKAN MODEL *PARTIAL LEAST SQUARE*: STUDI PADA KANTOR CABANG TASIKMALAYA PT. BANK NEGARA INDONESIA

Wursan¹, Erwin Yulianto²

¹ Fakultas Ekonomi, Universitas Siliwangi, Tasikmalaya
email: wur.prayogo@gmail.com

² Universitas Langlangbuana, Bandung
email: rwinyulianto@yahoo.com

Article History:

Received 17 September 2019
Received in revised form
24 September 2019
Accepted 4 September 2019
Available offline 30 October 2019
Available online 1 November 2019

Language Transcript:
Indonesia

Keywords:

Kompetensi; *merchant day*;
electronic data capture;
customer relationship management;
peningkatan *sales volume*

Abstract - *Penjualan merupakan bagian yang memegang peranan penting dalam perusahaan karena hasil dari penjualan merupakan sumber kelangsungan usaha. Program Merchant Day adalah kegiatan retensi terhadap nasabah merchant BNI dengan cara memberikan edukasi mesin EDC (Electronic Data Capture) BNI untuk mendukung kegiatan transaksional. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi dan program merchant day terhadap peningkatan jumlah transaksi serta dampaknya kepada keberlanjutan sales volume. Metode analisis dalam penelitian ini adalah analisis deskriptif dan verifikatif. Pemodelan dari kerangka penelitian dirancang dengan menggunakan model Partial Least Square yang merupakan metode untuk mengestimasi path model yang menggunakan konstruk laten dengan multiple indicators. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kompetensi dan program Merchant Day terhadap Customer Relationship Management. Demikian pula halnya hubungan antara Customer Relationship Management terhadap Peningkatan Sales Volume memiliki pengaruh yang signifikan.*

1. PENDAHULUAN

Era *Digitalisasi* memaksa kita untuk melakukan perubahan di segala bidang, termasuk dunia perbankan. Perkembangan teknologi finansial merubah cara transaksi keuangan *offline* menjadi *online* atau dikenal dengan *cashless*. Kita kini tidak perlu repot lagi datang ke bank atau ATM terdekat untuk mentransfer sejumlah dana, misalnya. Bahkan, membuka rekening baru pun sudah memungkinkan dilakukan secara

online melalui *e-banking* dan tabungan *digital*.

Stephen Covey (2004) mengatakan bahwa pada karakteristik *knowledge economy* akan terjadi perubahan globalisasi pasar dan teknologi. Demokrasi informasi dan ekspektasi, konektivitas universal, peningkatan intensitas kompetisi, pergeseran penciptaan kekayaan dari uang dan manusia serta *knowledge worker market*. Hal ini artinya bahwa tantangan

yang harus dijawab oleh perusahaan yang ingin menang dalam kompetisi harus mampu berkolaborasi, inovasi, adaptasi, penguasaan teknologi dan pasar serta pengelolaan aset-aset intelektual. Kehadiran *Fintech* bukan sebagai kompetisi untuk bank, tapi justru menjembatani bank dengan masyarakat yang belum tersentuh layanan keuangan ini.

PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk (BNI) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang terpercaya dan memiliki jaringan yang luas. Saat ini BNI memiliki beberapa produk unggulan yang dapat bersaing baik dari segi teknologi maupun kedekatan kepada masyarakat. Adapun salah satu produk teknologi yang paling diandalkan dan dapat menghimpun dana nasabah dengan besar dan mudah adalah BNI EDC (*Electronic Data Capture*). Hampir setiap bank mengeluarkan mesin EDC sesuai versinya masing-masing dan disediakan bagi mereka yang mengajukan permohonan kepemilikan mesin EDC. Syarat dan ketentuan dalam memberikan mesin EDC berbeda sesuai dengan strategi masing-masing bank sehingga menyebabkan persaingan EDC *Merchant* di pasar sangat ketat.

Sistem pelayanan yang diberikan oleh BNI melalui produk EDC kepada *merchant*, diharapkan merasa puas sehingga loyal terhadap BNI. Selanjutnya *merchant* dapat terus menggunakan serta memanfaatkan kembali. BNI bekerjasama dengan nasabah *merchant* yang memiliki usaha dalam melakukan transaksi perbelanjaan dengan cara memberikan fasilitas EDC yang memudahkan setiap pembayaran belanja masyarakat serta memberikan keamanan tanpa perlu membawa uang tunai dalam jumlah besar untuk bertransaksi. Jika *merchant* merasa puas, diharapkan *merchant* akan memberikan rekomendasi kepada rekannya yang lain untuk menggunakan produk dan layanan BNI, serta proporsi pembelanjaan layanan bank

yang diharapkan melalui fasilitas EDC dapat menambah rasio CASA (*Curent Account Saving Account*) atas Dana Pihak Ketiga BNI Cabang Tasikmalaya melalui peningkatan jumlah transaksi.

Jumlah MID (*Merchant ID*) yang terafiliasi dengan BNI Cabang Tasikmalaya sebanyak 189 *Merchant* dengan 262 unit MID/EDC terpasang. Adapun jumlah transaksi dan volume penjualan MID ada transaksi baru 64,92% dan TID ada transaksi 57,45%. (BNI, 2019). Tren kinerja jumlah transaksi dan *sales volume* selama kurun waktu 2012 sampai dengan Juni 2019 dapat dilihat pada Tabel 1 berikut.

Tabel 1. Tren Kinerja Jumlah Transaksi dan *Sales Volume* Periode 2012 s.d. Juni 2019

(*Dalam Rp. Juta,-)

No	Tahun	Jumlah Transaksi	<i>Sales Volume</i> *
1	2012	46.920	46.745
2	2013	35.640	34.389
3	2014	51.456	46.770
4	2015	42.288	47.389
5	2016	40.392	56.260
6	2017	48.912	61.031
7	2018	41.208	56.627
8	Jun 2019	22.584	29.544

Sumber : BNI (2019)

Kinerja *Sales volume* EDC *Merchant* BNI selama tahun 2018 menurun dibandingkan tahun 2017, dan pertumbuhan setiap tahunnya cenderung fluktuatif. Demikian pula dengan tren kinerja jumlah transaksi dimana pada tahun 2012–2013, 2014–2016 dan 2017–2018 mengalami penurunan. Kinerja merupakan suatu proses manajemen yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu sedemikian rupa, sehingga baik tujuan individu maupun tujuan korporasi dapat bertemu. Ukuran dari kinerja perusahaan sangatlah bermacam-macam dan berbeda-beda dari satu industri ke industri lainnya. Kinerja keuangan adalah salah satu tolak ukur dalam menilai suatu bank dan kondisi keuangan yang bagus cenderung menarik perhatian investor (Supriyatna dan Yulianto, 2019).

Melihat fenomena ini, BNI berinisiatif untuk melakukan retensi nasabah *merchant* melalui program *Merchant Day* yang dilakukan oleh

account officer dan unsur pimpinan yang memiliki kompetensi handal. Program *Merchant Day* adalah kegiatan kunjungan dalam rangka meretensi Nasabah / *Merchant* BNI, dengan harapan dapat meningkatkan *sales volume* secara berkelanjutan sehingga CASA DPK BNI Cabang Tasikmalaya meningkat.

2. KERANGKA PIKIRAN

2.1 Kompetensi

Kompetensi adalah suatu hal yang dikaitkan dengan kemampuan, pengetahuan / wawasan, dan sikap yang dijadikan suatu pedoman dalam melakukan tanggung jawab pekerjaan yang dikerjakan oleh pegawai. Kesuksesan yang didapat pegawai adalah hasil dari peningkatan kompetensi pegawai selama bekerja di perusahaan. Definisi kompetensi menurut Spencer dalam Moehariono (2009) adalah karakteristik yang mendasari seseorang berkaitan dengan efektifitas kinerja individu dalam pekerjaannya atau karakteristik dasar individu yang memiliki hubungan kausal atau sebab-akibat dengan kriteria yang dijadikan acuan, efektif atau berkinerja prima atau superior di tempat kerja atau pada situasi tertentu.

Berdasarkan dari definisi kompetensi ini, maka beberapa makna yang terkandung didalamnya adalah sebagai berikut :

- Karakteristik dasar (*underlying characteristic*) kompetensi adalah bagian dari kepribadian yang mendalam dan melekat pada seseorang serta mempunyai perilaku yang dapat diprediksi pada berbagai keadaan tugas pekerjaan.
- Hubungan kausal (*causally related*) berarti kompetensi dapat menyebabkan atau digunakan untuk memprediksi kinerja seseorang, artinya jika mempunyai kompetensi tinggi, maka akan mempunyai kinerja tinggi pula (sebagai akibat).

- Kriteria (*criteria referenced*) yang dijadikan sebagai acuan, bahwa kompetensi secara nyata akan memprediksikan seseorang dapat bekerja dengan baik, harus terukur dan spesifik atau terstandar.

Sudarmanto (2009) mengutarakan bahwa kompetensi merupakan suatu atribut untuk melekatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan unggul. Atribut tersebut adalah kualitas yang diberikan pada orang atau benda, yang mengacu pada karakteristik tertentu yang diperlukan untuk dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif. Atribut tersebut terdiri atas pengetahuan, keterampilan, dan keahlian atau karakteristik tertentu. Dengan beberapa pengertian dari para ahli, maka dapat disimpulkan bahwa kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki oleh seseorang yang dapat menciptakan kinerja yang baik dalam melakukan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

2.2 Konsep *Electronic Data Capture* Pada *Merchant Day*

Merchant adalah penjual barang / jasa yang memiliki bentuk usaha dalam bentuk *physical store* maupun *online store* yang bekerjasama dengan Bank dalam penyediaan layanan penerimaan pembayaran melalui *e-money*, kartu ATM baik Kartu Debit maupun Kartu Kredit yang dikeluarkan oleh bank. *Merchant* bisa berbentuk perorangan atau badan hukum. *Merchant* perorangan adalah *merchant* milik perorangan tanpa berdasarkan pada tata cara dan ketentuan pendirian usaha berbadan hukum. *Merchant* berbadan hukum adalah *merchant* yang didirikan berdasarkan pada tata cara dan ketentuan pendirian usaha berbadan hukum.

EDC (*Electronic Data Capture*) adalah mesin yang berfungsi sebagai sarana penyedia transaksi dan alat pembayaran yang penggunaannya dengan cara

memasukkan atau menggesek kartu ATM, kartu debit maupun kartu kredit dalam suatu bank maupun antar bank, serta dilengkapi dengan fasilitas pembayaran lainnya yang terkoneksi secara realtime. Cara kerja Mesin EDC hampir seperti mesin ATM mini. Pengguna wajib untuk memasukan PIN kartu setelah kasir memasukan jumlah tagihan yang harus dibayarkan. Mesin EDC sendiri dibedakan menjadi 3 jenis, yaitu:

- *Fixed Line*, yaitu EDC yang menggunakan kabel telepon dari Telkom dan untuk biaya berlangganan akan dibayarkan ke Telkom. Tipe ini adalah *default* dari jenis mesin EDC.
- *GPRS*, yaitu EDC yang tergantung pada sinyal selular, tapi sumber powernya menggunakan listrik PLN sehingga harus selalu tersambung pada stop kontak PLN. Cara kerjanya memakai SIM card seperti *handphone* dan harus selalu tersambung ke sumber listrik sebagai pengganti pemakaian baterai.
- *GPRS Mobile*, yaitu EDC yang memanfaatkan sinyal seluler namun tidak harus dicolok ke sumber listrik karena menggunakan baterai sehingga dapat diisi ulang dan praktis dibawa kemanapun.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Destiana (2014) menunjukkan bahwa kualitas Pelayanan *Electronic Data Capture* memiliki hubungan yang signifikan sebesar 74% terhadap kepuasan *merchant* dan sisanya 26% dipengaruhi oleh factor-faktor lain. Program *Merchant Day* merupakan Program Nasional BNI yang bertujuan untuk meningkatkan aktifitas transaksi EDC *Merchant* BNI yang pelaksanaannya disesuaikan dengan Wilayah / Cabang masing-masing. Adapun untuk Cabang Tasikmalaya, *Merchant Day* dilaksanakan setiap hari Rabu, dengan mengerahkan seluruh tenaga *Sales* dan Pimpinan BNI Cabang Tasikmalaya. Kegiatan *Merchant Day* adalah melakukan

Edukasi terhadap *Merchant* dan melakukan perbaikan apabila ada EDC yang rusak atau tidak berfungsi. Program ini merupakan salah satu strategi pemasaran, seperti halnya yang telah dipaparkan oleh Kotler dan Keller (2009) bahwa perusahaan dapat mengklaim bahwa mereka mempunyai strategi ketika mereka melaksanakan kegiatan yang berbeda dengan pesaingnya atau melaksanakan kegiatan yang sama dengan cara yang berbeda.

2.3 Konsep Merchant Day Sebagai Salah Satu Implementasi Customer Relation Management

Program *Merchant Day* merupakan strategi *Customer Relation Management* (CRM) yang dilakukan BNI Cabang Tasikmalaya dalam melakukan retensi nasabah *Merchant* yang merupakan strategi bisnis untuk mengoptimalkan setiap interaksi nasabah / pelanggan dalam memaksimalkan keberhasilan usaha. CRM yang efektif dilakukan dengan pemanfaatan pengetahuan yang kita miliki mengenai nasabah kita. Setiap kali kita berinteraksi dengan nasabah, kita akan melakukan sesuatu yang berbeda, secara lebih baik, atau lebih relevan dengan nasabah tersebut sehingga interaksi lebih bermakna.

Retensi pelanggan adalah sebuah bentuk keterikatan batin antara pelanggan dengan produsen yang ditandai dengan pembelian yang berulang dan pada dasarnya bersifat jangka panjang (Kotler dan Keller, 2008). Retensi merupakan salah satu strategi dalam pemasaran dengan tujuan untuk membuat customer menjadi *loyal, advocate* dan membangun komunitas. Mereka akan tetap menggunakan, mengkonsumsi dan membeli produk kita. Retensi juga berarti mempertahankan pelanggan yang pernah membeli, dengan segala upaya, baik kegiatan *relationship* maupun kegiatan *selling*, dengan tujuan agar para nasabah dapat melakukan *repeat order* baik produk yang sama ataupun produk yang lain.

Apabila kita mampu menjaga pelanggan untuk loyal, berimbas pada peningkatan profit perusahaan. Pengalaman kita sebagai pemasar bahwa menjaga pelanggan untuk *loyal*, sangatlah murah, ada beberapa pelanggan yang sudah memiliki kedekatan emosional “*intimacy*” dengan staf (perusahaan), relatif yang diperlukan hanya biaya komunikasi saja, sangat-sangat murah. Sebenarnya menjaga pelanggan sudah dimulai prosesnya sejak pertama kali bertemu dengan mereka, saat mereka masih menjadi prospek bahkan *suspect*, sejak itulah sudah kita lakukan hal-hal terkait dengan rencana retensi kepada mereka kelak. Hal paling utama adalah membangun dan menggunakan *database*.

Memulai CRM harus dengan *database* yang baik dan benar. BNI Cabang Tasikmalaya sudah memiliki data pelanggan. Saat menjadi nasabah pertama kali, *Customer Service* sudah melakukan pendataan calon nasabah dengan sangat detail, dimulai dari biodata diri sampai hal-hal yang sangat personal, hobi, pekerjaan, bahkan nama ibu kandung. Setelah menjadi nasabah, pihak BNI akan semakin kaya dengan informasi nasabah. Sebagai contoh, melalui nasabah kartu kredit, pihak bank dapat mengetahui data transaksi, kebiasaan transaksi, barang-barang yang biasa dibeli dengan kartu kredit, di *merchant* mana saja, cara membayar tagihan, dan seterusnya. Dengan memiliki data sebanyak itu, sangat memungkinkan untuk membuat program yang *customized* sesuai dengan profil masing-masing pelanggan.

Menjalankan CRM pada prinsipnya adalah meretensi nasabah dengan *relationship*, yaitu menjaga dan mengembangkan hubungan, sehingga level hubungan meningkat. Untuk itulah tidak bisa sembarangan berkomunikasi dengan pelanggan, tetapi harus melakukan komunikasi yang bermakna, komunikasi yang memiliki arti penting bagi pelanggan,

dengan demikian level hubungan akan membaik.

Dengan menggunakan CRM dalam meretensi nasabah EDC *Merchant* BNI Cabang Tasikmalaya, diharapkan pihak BNI dapat :

- Menciptakan lingkaran komunikasi, menentukan saluran komunikasi (*offline/online, text/voice*, satu arah/dua arah), membuat program komunikasi dengan pelanggan (*Greeting, Understanding, Relationship, Selling*), dan menjalankan komunikasi secara efektif (Tahap ini merupakan usaha mendapatkan loyalitas pelanggan dengan mendengarkan pelanggan dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan).
- Mendapatkan *Customer Profiling*, menambah info pelanggan dari waktu ke waktu, memanfaatkan saluran komunikasi, mengenal pelanggan lebih dalam dan profil pelanggan seperti Siapa mereka, Siapa saja yang ada dalam keluarga, Apa pekerjaan, Apa ambisi – ambisi, Apa yang mereka suka dan tidak, Kebiasaan belanja, dan lainnya.
- Menggunakan dan mengolah data. Informasi yang kita miliki tentang pelanggan diolah dan digunakan sebagai bahan untuk berkomunikasi dengan mereka agar komunikasi bermakna. Data cara belanja, ulang tahun, data komplain pelanggan, data preferensi pelanggan seperti hobi, penyakit, dan lainnya merupakan sumber masukan dalam melakukan analisis pengolahan data.
- *Ask : Customer Want & Need*. Selalu bertanya 1-2 hal tentang nasabah di setiap kesempatan berkomunikasi dengan pelanggan seperti alasan memasang EDC, siapa saja yang menggunakan EDC, harapan pelanggan

tentang produk dan layanan, alasan tidak lagi menggunakan EDC BNI dan informasi lainnya. Semakin mengenal mereka, kita akan semakin jauh dari *red ocean strategy* (persaingan yang berdarah-darah).

- Mengembangkan potensi pelanggan. Bila saat ini nasabah baru membeli satu jenis produk (EDC), maka ada kemungkinan mereka membeli produk yang lainnya. Contoh nasabah yang sudah menjadi *Merchant* sudah semestinya dia akan membutuhkan pembiayaan / kredit seperti *BNI Cash Management* dan lainnya. Jika nasabah merasa puas maka mereka akan memberikan rekomendasi minimal kepada keluarga / rekannya.
- Menggali *customer knowledge*. Kadang kala informasi pelanggan berhenti sebagai info yang tidak berguna. Tugas kita adalah mengolah informasi tentang pelanggan ini menjadi *knowledge* yang bisa digunakan untuk membuat keputusan terkait dengan pelanggan
- Menggunakan *knowlege* secara berkesinambungan. Berinteraksi dengan pelanggan harus dengan *knowledge*.

Tiga Kunci kesuksesan dalam mengimplementasikan CRM, yaitu *People*, *Proses* (dalam hal ini adalah *policy* perusahaan) dan *Technology*. SDM harus dilatih untuk memiliki keterampilan dan jiwa dalam mengelola hubungan dengan nasabah secara efektif dan berpartisipasi dalam inisiatif CRM BNI secara menyeluruh. Proses Bisnis harus didefinisikan untuk semua SDM yang berhadapan dengan nasabah dan mendapat dukungan agar pengelolaan hubungan berjalan efektif, efisien dan terus-menerus.

Tantangan dalam menjalankan CRM, antara lain membangun *database*, komitmen manajemen untuk konsisten memberikan dukungan dan menjalankan

CRM. Tidak ada pilihan lain agar bisnis *Merchant* BNI bisa bertahan dan berkembang, maka kita harus mengadopsi dan menjalankan strategi CRM.

2.4 Kerangka Pemikiran & Hipotesis Penelitian

Berdasarkan fenomena permasalahan yang telah diuraikan sebelumnya, maka kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat dijabarkan sebagaimana Gambar 1 berikut.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Model Pengaruh Kompetensi dan Program *Merchant Day* Terhadap *Customer Relationship Management* Serta Dampaknya Kepada Peningkatan *Sales Volume*

Menurut Sugiyono (2013), hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian. Hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik. Berdasarkan latar belakang masalah dan kerangka pemikiran sebelumnya, maka diajukan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- Terdapat pengaruh antara Kompetensi terhadap Program *Merchant Day*.
- Terdapat pengaruh antara Kompetensi dan Program *Merchant Day* terhadap *Customer Relationship Management*.
- Terdapat pengaruh antara *Customer Relationship Management* terhadap Peningkatan *Sales Volume*.

3. METODE PENELITIAN

Berdasarkan tujuannya, jenis penelitian ini adalah penelitian deskriptif dan verifikatif yaitu penelitian yang bertujuan untuk mendapatkan gambaran tentang

karakteristik variabel penelitian dan mengukur hubungan antar variabel penelitian melalui proses pengujian hipotesis (Suryanto, 2005). Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dari *Dashboard* BNI selama 7 tahun dan data kuisisioner dari nasabah. Variabel yang akan menjadi fokus penelitian adalah Kompetensi, Program *Merchant Day*, *Customer Relationship Management* dan Peningkatan *Sales Volume*. Unit analisis yang menjadi sumber data primer adalah seluruh nasabah *merchant* pengguna mesin EDC yang terdaftar di BNI Cabang Tasikmalaya sebagai populasi.

Pendekatan metode penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah model *causal research* (penelitian sebab-akibat), yaitu suatu model desain riset, dimana penekanannya pada suatu hubungan sebab akibat), atau suatu model riset konklusif yang didesain untuk mengumpulkan bukti-bukti hubungan sebab akibat. Selanjutnya, penyelidikan hubungan kausal antar variabel dalam penelitian ini akan digunakan teknik analisis jalur (*Path Analysis*) dimana pendeskripsian profil data pada masing-masing dimensi variabel digunakan alat analisis statistik deskriptif dengan aplikasi *Statistical Product and Service Solution (SPSS) 25 For Windows* dan *Smart PLS 3*.

3.1 Operasionalisasi Variabel

Operasionalisasi variabel dan pengukuran masing-masing variabel penelitian seperti ditunjukkan pada Tabel 2 menggunakan skala Likert dalam pengukuran dimensi atau indikator variabel. Tipe skala Likert paling sering digunakan para peneliti perilaku dan sangat cocok untuk mengukur respons sikap responden terhadap obyek variabel yang diteliti. Selain itu, tipe skala Likert memiliki jenis skala ukur interval (Sugiyono, 2013). Analisis verifikatif dipergunakan untuk menguji hipotesis dengan menggunakan uji statistik dan menitikberatkan pada pengungkapan

perilaku variabel penelitian. Teknik analisis data yang dipergunakan untuk mengetahui hubungan korelatif dalam penelitian ini yaitu *Partial Least Square (PLS)*.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel

VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR	SKALA	NO
1	2	3	4	5
Peningkatan <i>Sales Volume</i>	Transaksi	Transaksi Merchant	Interval	1
		Transaksi Terminal	Interval	2
	<i>Sales Volume</i>	Jumlah Transaksi	Interval	3
		<i>Sales Volume</i>	Interval	4
Customer <i>Relationship Management</i>	Customer Identification	Lingkaran Komunikasi	Interval	5
		<i>Greeting & Understanding</i>	Interval	6
		<i>Customer Profiling</i>	Interval	7
	Customer Attraction	<i>Ask Customer Want & Need</i>	Interval	8
		<i>Cross Selling</i>	Interval	9
	Customer Retention	<i>Customer Data Analysis</i>	Interval	10
		Penawaran Sesuai Profil Nasabah	Interval	11
		Berinteraksi dengan <i>knowledge</i> .	Interval	12
Kompetensi	Task Skill	<i>Technical Competencies</i>	Interval	13
		<i>General Competencies</i>	Interval	14
		Masa Kerja	Interval	15
	Task Management Skill	<i>Decision Making</i>	Interval	16
		<i>People Management</i>	Interval	17
	Transfer Skills	<i>Job Delegation</i>	Interval	18
		<i>Customer Coaching</i>	Interval	19
Program <i>Merchant Day</i>	Product Performance	<i>Customer Councelling</i>	Interval	20
		Masa Garansi Produk	Interval	21
	Product Features	Kehandalan Jaringan	Interval	22
		Fitur Utama	Interval	23
	Service Ability	Fitur Pendukung	Interval	24
		Sosialisasi & Edukasi	Interval	25
		Servis & Perbaikan	Interval	26

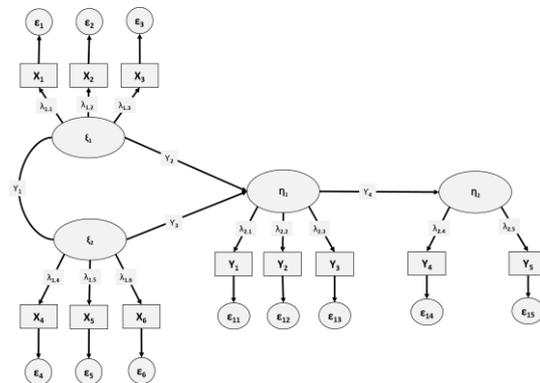
Sumber: Pengolahan Data Internal

Pengujian hipotesis penelitian dilakukan dengan menggunakan teknik pengujian kuantitatif. Oleh karena itu data hasil pengukuran variabel *latent (construct variables)* dan variabel manifest (*observable variables*) harus dikonversi ke dalam bentuk kuantitatif. Dalam pengukurannya digunakan seperangkat alat berupa kuisisioner. Kategori penskalaan diawali dari 1 yang mewakili peringkat skala terendah dan sampai 5 untuk mewakili peringkat skor tertinggi.

3.2 Partial Least Square (PLS)

Metode PLS dikembangkan pertama kali oleh Wold (1984) sebagai metode umum untuk mengestimasi *path model* yang menggunakan konstruk laten dengan *multiple indicators*. Metode PLS merupakan analisis yang handal karena tidak mengasumsikan distribusi tertentu, dapat digunakan pada setiap jenis skala data (nominal, ordinal, interval dan rasio) dengan jumlah sampel yang kecil (kurang dari 100). PLS juga digunakan untuk

konfirmasi teori dan lebih cocok untuk tujuan prediksi. Berdasarkan hipotesis konseptual yang diajukan serta paradigma penelitian, dapat digambarkan suatu kerangka alur hubungan antara variabel berupa model sebagaimana Gambar 2 berikut.



Gambar 2. Model Struktural Hubungan Variabel Latent (Eksogen, Intervening & Endogen), Sub Variabel / Dimensi Beserta Indikator, & Variabel Kesalahan (Error)

Model penelitian di atas pada hakekatnya memperlihatkan Kompetensi dan Program *Merchant Day* sebagai variabel eksogen, *Customer Relationship Management* merupakan variabel *intervening* dan Peningkatan *Sales Volume* sebagai variabel endogen. Uji validitas dan reliabilitas dalam model pengukuran dapat dilihat dari nilai-nilai berikut.

- Nilai *Loading Factor* (λ), merupakan ukuran yang dapat kita gunakan untuk mengevaluasi reliabilitas setiap variabel manifes. Nilai *loading factor* yang tinggi menunjukkan bahwa tiap indikator konstruk *converge* pada satu titik. Chin (1998) mengatakan $\lambda \geq 0,7$ mengindikasikan reliabilitas yang baik. Nilai *loading factor* paling besar menunjukkan indikator yang paling berkaitan erat dengan variabel latennya.
- Reliabilitas Gabungan (*Composite reliability*), selain uji validitas, *Outer model* juga dilakukan untuk

menguji reliabilitas suatu konstruk. Uji reliabilitas dilakukan untuk membuktikan akurasi, konsistensi dan ketepatan instrumen dalam mengukur konstruk.

$$\rho_c = \frac{(\sum \lambda_{kj})^2}{(\sum \lambda_{kj})^2 + \sum (1 - \lambda_{kj}^2)}$$

dimana ρ_c = *loading factor* variabel manifes ke- k pada variabel laten ke- j . (Nunnally, 1994) merekomendasikan *Composite reliability* gabungan di atas 0,7 mengindikasikan konsistensi pengukuran yang baik.

Nilai acuan terkait pengujian validitas dan reliabilitas *Outer Model* dapat dilihat pada Tabel 2 sebagai berikut.

Tabel 2. Nilai Acuan Pengujian Validitas & Reliabilitas Model

Validitas & Reliabilitas	Parameter	Aturan Keputusan
Validitas Convergent	<i>Loading Factor</i>	> 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i> > 0,60 masih dapat diterima untuk <i>Exploratory Research</i>
Validitas Convergent	<i>Average Variance Extracted</i>	> 0,50 untuk <i>Confirmatory</i> maupun <i>Exploratory Research</i>
Validitas Discriminant	<i>Cross Loading</i>	> 0,70 untuk setiap variable
	Akar kuadrat AVE & Korelasi antar Konstruk Laten	Akar Kuadrat AVE > Korelasi antar Konstruk Laten
Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	> 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i> > 0,60 masih dapat diterima untuk <i>Exploratory Research</i>
	<i>Composite Reliability</i>	> 0,70 untuk <i>Confirmatory Research</i> 0,60 – 0,70 masih dapat diterima untuk <i>Exploratory Research</i>

4. PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Hasil Pengukuran Variabel Penelitian

Perumusan atau pernyataan hipotesis-hipotesis yang telah dirumuskan dari struktur hubungan variabel konstruk atau laten dapat dilakukan pengujian setelah dilakukan pengukuran dimensi atau indikator dari masing-masing variabel konstruk selesai dilakukan. Variasi nilai data pada dimensi atau indikator akan menggambarkan variasi variabel konstruknya. Kuat atau lemahnya hubungan berbagai indikator dengan variabel konstruk ditunjukkan oleh besar kecilnya nilai faktor bobot (*loading factor*) yang dimiliki oleh masing-masing dimensi atau indikator dari variabel konstruknya.

Berdasarkan *output* program Smart PLS estimasi parameter lamda adalah sama dengan estimasi nilai parameter regresi yang terstandarisasi (*standardized regression weight*) atau disebut sebagai koefisien jalur (*path coefficient*). Dengan diketahuinya besaran nilai koefisien jalur maka perhitungan seberapa besar nilai pengaruh struktural secara langsung, tidak langsung maupun pengaruh total dari variabel prediktor terhadap prediktannya dapat diketahui dan ditentukan. Adapun besaran nilai koefisien hasil estimasi parameter lamda X dan lamda Y terlihat dalam Tabel 3 sebagai berikut.

Tabel 3. Hasil Nilai Estimasi Parameter Lamda (*Loading Factor*) Pada Masing-Masing Dimensi / Indikator Variabel Eksogen, Intervening dan Endogen Dalam Model Penelitian

Variabel Eksogen	Nilai λ	Variabel Intervening	Nilai λ
Kompetensi (K)		Customer Relationship Management (CRM)	
a. <i>Task Skill</i> (X_1)	0,843	a. <i>Customer Identification</i> (Y_1)	0,867
b. <i>Task Management Skill</i> (X_2)	0,793	b. <i>Customer Attraction</i> (Y_2)	0,746
c. <i>Transfer Skills</i> (X_3)	0,915	c. <i>Customer Retention</i> (Y_3)	0,886
Program Merchant Day (PMD)		Variabel Endogen	Nilai λ
a. <i>Product Performance</i> (X_4)	0,884	Peningkatan Sales Volume (PSV)	
b. <i>Product Features</i> (X_5)	0,917	a. <i>Transaksi</i> (Y_4)	0,966
c. <i>Service Ability</i> (X_6)	0,864	b. <i>Sales Volume</i> (Y_5)	0,935

Sumber : Hasil Analisis Program Smart PLS 3.0

4.2 Analisa Model Pengukuran

Tahapan yang harus dilakukan dalam melakukan model pengukuran adalah

melakukan analisis *Confirmatory Factor Analysis* (CFA). Analisis CFA merupakan analisis yang digunakan untuk mengukur dan menguji kualitas item-item dan dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel penelitian. Model pengukuran ini adalah model pengukuran *Second Order*.

Variabel Kompetensi diukur dengan menggunakan tiga dimensi yaitu *Task Skill* (X_1), *Task Management Skill* (X_2) dan *Transfer Skill* (X_3). Hasil perhitungan model pengukuran dengan *Partial Least Square* (PLS) disajikan pada Tabel 4 sebagai berikut.

Tabel 4. Model Pengukuran Dimensi-Dimensi Variabel Kompetensi

Dimension	Loading Factor λ	Standar Error	t Statistic	p Values	AVE	Composite Reliability
X1 ← K	0,843	0,014	77,479	0,000	0,878	0,961
X2 ← K	0,793	0,015	73,445	0,000		
X3 ← K	0,915	0,011	83,668	0,000		

Sumber : Hasil Analisis Program Smart PLS 3.0

Berdasarkan Tabel 4 terlihat bahwa semua dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel Kompetensi memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga dimensi tersebut menghasilkan *Composite Reliability* lebih dari 0,70. Dengan demikian ketiga dimensi tersebut dapat disimpulkan *valid* dan *reliable*.

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut terlihat bahwa dimensi *Transfer Skill* (X_3) merupakan dimensi yang paling dominan terhadap variabel Kompetensi dengan nilai *loading factor* sebesar 0,915.

Variabel Program *Merchant Day* diukur dengan menggunakan tiga dimensi yaitu *Product Performance* (X_4), *Product Features* (X_5) dan *Service Ability* (X_6). Hasil perhitungan model pengukuran dengan *Partial Least Square* (PLS) disajikan pada Tabel 5 sebagai berikut.

Tabel 5. Model Pengukuran Dimensi-Dimensi Variabel Program *Merchant Day*

Dimension	Loading Factor λ	Standar Error	t Statistic	p Values	AVE	Composite Reliability
X4 ← PMD	0,884	0,014	120,879	0,000	0,931	0,958
X5 ← PMD	0,917	0,013	101,515	0,000		
X6 ← PMD	0,864	0,010	77,3790	0,000		

Sumber : Hasil Analisis Program Smart PLS 3.0

Berdasarkan Tabel 5 terlihat bahwa semua dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel Program *Merchant Day* memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga dimensi tersebut menghasilkan *Composite Reliability* lebih dari 0,70. Dengan demikian ketiga dimensi tersebut dapat disimpulkan *valid* dan *reliable*. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut terlihat bahwa dimensi *Product Features* (X₅) merupakan dimensi yang paling dominan terhadap variabel Program *Merchant Day* dengan nilai *loading factor* sebesar 0,917.

Variabel *Customer Relationship Management* diukur dengan menggunakan tiga dimensi yaitu *Customer Identification* (Y₁), *Customer Attraction* (Y₂) dan *Customer Retention* (Y₃). Hasil perhitungan model pengukuran dengan *Partial Least Square* (PLS) disajikan pada Tabel 6 sebagai berikut.

Tabel 6. Model Pengukuran Dimensi-Dimensi Variabel *Customer Relationship Management*

Dimension	Loading Factor λ	Standar Error	t Statistic	p Values	AVE	Composite Reliability
Y ₁ ← CRM	0,867	0,012	99,406	0,000	0,904	0,959
Y ₂ ← CRM	0,746	0,008	82,488	0,000		
Y ₃ ← CRM	0,886	0,010	122,583	0,000		

Sumber : Hasil Analisis Program Smart PLS 3.0

Berdasarkan Tabel 6 terlihat bahwa semua dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel *Customer Relationship Management* memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa ketiga dimensi tersebut menghasilkan *Composite Reliability* lebih dari 0,70. Dengan demikian ketiga dimensi tersebut dapat disimpulkan *valid* dan *reliable*. Berdasarkan hasil perhitungan

tersebut terlihat bahwa dimensi *Customer Retention* (Y₃) merupakan dimensi yang paling dominan terhadap variabel *Customer Relationship Management* dengan nilai *loading factor* sebesar 0,886.

Variabel Peningkatan *Sales Volume* diukur dengan menggunakan dua dimensi yaitu *Transaksi* (Y₄) dan *Sales Volume* (Y₅). Hasil perhitungan model pengukuran dengan *Partial Least Square* (PLS) disajikan pada Tabel 7 sebagai berikut.

Tabel 7. Model Pengukuran Dimensi-Dimensi Variabel Peningkatan *Sales Volume*

Dimension	Loading Factor λ	Standar Error	t Statistic	p Values	AVE	Composite Reliability
Y ₄ ← PSV	0,966	0,006	149,818	0,000	0,918	0,917
Y ₅ ← PSV	0,935	0,010	93,461	0,000		

Sumber : Hasil Analisis Program Smart PLS 3.0

Berdasarkan Tabel 7 terlihat bahwa semua dimensi yang digunakan untuk mengukur variabel Peningkatan *Sales Volume* memiliki nilai *loading factor* lebih besar dari 0,70, sehingga dapat disimpulkan bahwa kedua dimensi tersebut menghasilkan *Composite Reliability* lebih dari 0,70.

Dengan demikian kedua dimensi tersebut dapat disimpulkan *valid* dan *reliable*. Berdasarkan hasil perhitungan tersebut terlihat bahwa dimensi *Transaksi* (Y₄) merupakan dimensi yang paling dominan terhadap variabel Peningkatan *Sales Volume* dengan nilai *loading factor* sebesar 0,966.

4.3 Analisa Model Struktural

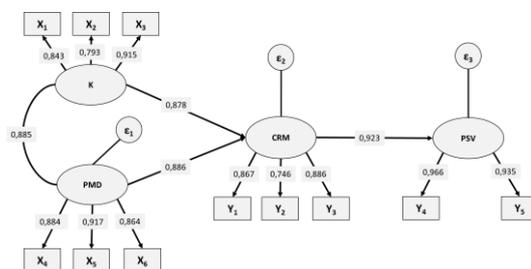
Setelah pengujian *Outer Model* dinyatakan *valid* dan *reliable*, langkah selanjutnya adalah melakukan pengujian model struktural (*Inner Model*) dari model lengkap. Koefisien jalur dari model struktural yang telah diuji dan diukur dapat dilihat pada persamaan *inner model* sebagaimana Tabel 8 sebagai berikut.

Tabel 8. Persamaan Inner Model

Inner Model	λ	Standard Error	t-Statistic	p-Value	Persamaan Model
PMD ← K	0,885	0,130	109,131	0,000	$PMD = 0,885 K + \epsilon_1$
CRM ← K	0,878	0,007	4,530	0,042	$CRM = 0,878 K + 0,886 PMD + \epsilon_2$
CRM ← PMD	0,886	0,073	5,925	0,000	
PSV ← CRM	0,923	0,128	17,044	0,000	$PSV = 0,923 CRM + \epsilon_3$

Sumber: Print Out Hasil Analisis Program Smart PLS 3.0

Berikut Gambar 3 dan Tabel 9 merupakan penyajian hasil pengujian pengaruh Kompetensi (K) terhadap Program Merchant Day (PMD); pengaruh Kompetensi (K) dan Program Merchant Day (PMD) terhadap Customer Relationship Management (CRM) dan pengaruh Customer Relationship Management (CRM) terhadap Peningkatan Sales Volume (PSV).



Gambar 3. Model Penuh Penelitian & Hasil Estimasi Parameter Struktural

Gambar 3 menggambarkan bahwa nilai uji t dari model lengkap baik untuk model pengukuran maupun model struktural.

Tabel 9. Persamaan Model Pengukuran Lengkap

Variabel	Dimensi	Loading Factor λ	Error Standard	t Statistic	p values	AVE	Composite Reliability
Kompetensi (K)	Task Skill (X_1)	0,843	0,014	77,479	0,000	0,88	0,961
	Task Management Skill (X_2)	0,793	0,015	73,445	0,000		
	Transfer Skills (X_3)	0,915	0,011	83,668	0,000		
Program Merchant Day (PMD)	Product Performance (X_4)	0,884	0,014	120,879	0,000	0,93	0,958
	Product Features (X_5)	0,917	0,013	101,515	0,000		
	Service Ability (X_6)	0,864	0,010	77,3790	0,000		
Customer Relationship Management (CRM)	Customer Identification (Y_1)	0,867	0,012	99,406	0,000	0,904	0,959
	Customer Attraction (Y_2)	0,746	0,008	82,488	0,000		
	Customer Retention (Y_3)	0,886	0,010	122,583	0,000		
Peningkatan Sales Volume (PSV)	Transaksi (Y_4)	0,966	0,006	149,818	0,000	0,92	0,917
	Sales Volume (Y_5)	0,935	0,010	93,461	0,000		

Sumber: Print Out Hasil Analisis Program Smart PLS 3.0

Berdasarkan hasil model pengukuran secara lengkap seperti tersaji pada Tabel 9 diketahui bahwa nilai loading factor, AVE, maupun composite reliability menunjukkan katagori tinggi karena semua dimensi

memiliki nilai loading factor lebih besar dari 0,70 atau nilai t statistic > 1,99 dengan tingkat nilai p value lebih kecil dari 0,05 sehingga dengan demikian dapat dikatakan valid. Demikian juga dengan setiap dimensi menghasilkan nilai composite reliability yang lebih besar dari 0,70 sehingga dengan demikian dapat disimpulkan reliable.

5. SIMPULAN

Berdasarkan analisis kajian pengaruh Kompetensi dan Program Merchant Day pada Customer Relationship Management serta dampaknya pada Peningkatan Sales Volume di BNI Cabang Tasikmalaya yang telah diuraikan pada bab-bab sebelumnya, maka dapat disimpulkan yaitu terdapat pengaruh positif dari Kompetensi terhadap Program Merchant Day. Dalam hal ini, dimensi Transfer Skills menunjukkan pengaruh tertinggi dalam merefleksikan Kompetensi pada BNI Cabang Tasikmalaya. Terdapat pengaruh positif dari Kompetensi dan Program Merchant Day terhadap Customer Relationship Management pada BNI Cabang Tasikmalaya. Dalam hal ini, pengaruh dari Program Merchant Day lebih besar dibandingkan dengan Kompetensi terhadap Customer Relationship Management. Dimensi Product Features menunjukkan pengaruh tertinggi dalam merefleksikan Program Merchant Day pada Customer Relationship Management. Terdapat pengaruh positif dari Customer Relationship Management terhadap Peningkatan Sales Volume pada BNI Cabang Tasikmalaya. Dimensi Transaksi menunjukkan pengaruh tertinggi dalam merefleksikan Peningkatan Sales Volume.

DAFTAR PUSTAKA

- BNI, (2019). <https://dashboard.bni.co.id/>, diakses pada tanggal 21 Juli 2019
 Chin, W.W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural*

- Equation Modeling*, In G.A. Marcoulides [ed.]. *Modern Methods for Business Research*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Covey, Steven R. (2004). *The 8th Habit Melampaui Efektivitas, Menggapai Keagungan*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama
- Destiana, Annisa Harsi. (2014). *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Merchant Pada PT Bank Mandiri Persero Tbk Kantor Area Bekasi Jatiwaringin*, *Jurnal Penelitian & Pengembangan Humaniora*. Vol. 11. No. 1. pp13-24
- Ghozali, Imam. (2010). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Kasmir. (2005). *Dasar-Dasar Perbankan*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada.
- Kasmir. (2004). *Pemasaran Bank*. Jakarta: Prenada Media
- Kotler, Philip. (2007). *Manajemen Pemasaran*. Jakarta: PT. Prenhalindo
- Lupiyoadi, Rambat., Hamdani, (2006). *Manajemen Pemasaran Jasa*. Jakarta: Salemba Empat
- Moehariono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia Indonesia
- Nunnally, Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory, Edisi ke 3*, New York: McGraw Hill
- Sudarmanto. (2009). *Kinerja dan Pengembangan Kompetensi SDM*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Sugiyono. (2012). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: CV. Alfabeta
- Sugiyono. (2013). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan Kombinasi (Mixed Methods)*, Alfabeta, Bandung
- Supriyatna, Agus., Yulianto, Erwin. (2019). *Budaya Perusahaan: Penerapan Good Corporate Governance Serta Implikasinya Terhadap Keberlanjutan Kinerja Bank*, Vol. 1. No. 1. pp11-20
- Suryanto, Dwi. (2005). *Pengaruh Ketertarikan, Kemiripan Persepsi, Kemiripan Demografis Atasan Bawahan, Kepuasan Kerja, dan Komitmen Organisasional Terhadap Nilai*
- Tjiptono, Fandy., Gregodius Chandra. (2005). *Service, Quality & Satisfaction*. Yogyakarta: Andi
- Tjiptono, Fandy. (2006). *Manajemen Pelayanan Jasa*. Yogyakarta: Andi
- Tjiptono, Fandy. (2008). *Service Management*. Yogyakarta: Andi
- Umar, Husein. (2005). *Metode Penelitian Untuk Skripsi dan Tesis Bisnis*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada
- Usman. 2006. *Manajemen Pemasaran*. Cetakan Pertama. Yogyakarta: Amara Books