

**Strategi Multichannel
Pengaruhnya Terhadap Retensi Nasabah Bank
Dimediasi oleh Kepuasan dan Loyalitas Nasabah
(Studi pada Bank BNI di Wilayah Surabaya)**

DISERTASI

Untuk Memenuhi Persyaratan

Mencapai Gelar Doktor



Oleh:

RITA AMBARWATI SUKMONO

117020207111003

**PROGRAM DOKTOR ILMU MANAJEMEN
PASCASARJANA FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS BRAWIJAYA**

M A L A N G

2 0 1 4

DISERTASI

STRATEGI MULTICHANNEL PENGARUHNYA TERHADAP RETENSI NASABAH DIMEDIASI OLEH KEPUASAN DAN LOYALITAS NASABAH (Studi Kasus pada Bank Umum di Kota Surabaya)

Oleh :

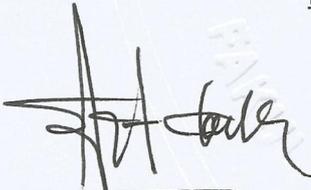
RITA AMBARWATI SUKMONO

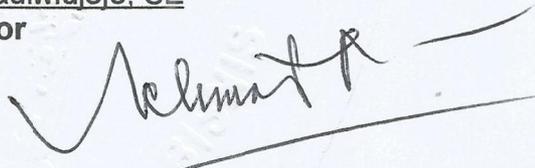
117020207111003

Dipertahankan di depan penguji
Pada tanggal: **6 Agustus 2014**
Dan dinyatakan memenuhi syarat

Komisi Promotor,


Prof. Dr. Djumilah Hadiwidjojo, SE
Promotor

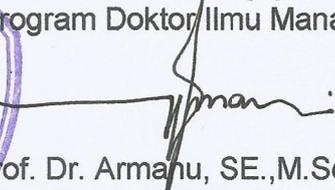

Dr. Fatchur Rohman, SE.,M.Si
Ko – Promotor 1


Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE.,ME
Ko – Promotor 2

Mengetahui,

a.n. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Brawijaya
Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen




Prof. Dr. Armanu, SE.,M.Sc
NIP. 19540818 198303 1 004

LEMBAR IDENTITAS PROMOTOR DAN PENGUJI

Judul : STRATEGI MULTICHANNEL PENGARUHNYA TERHADAP
RETENSI NASABAH DIMEDIASI OLEH KEPUASAN DAN
LOYALITAS NASABAH (Studi Kasus pada Bank Umum
di Kota Surabaya)

Nama Mahasiswa : RITA AMBARWATI SUKMONO

Program Studi : DOKTOR ILMU MANAJEMEN

KOMISI PROMOTOR

Promotor : Prof. Dr. Djumilah Hadiwidjojo, SE

Ko-Promotor 1 : Dr. Fatchur Rohman, SE.,M.Si

Ko-Promotor 2 : Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE,ME

Ko-Promotor 3 : -

TIM PENGUJI

Dosen Penguji 1 : Prof. Dr. Margono Setiawan, SE.,SU

Dosen Penguji 2 : Dr. Ir. Solimun, MS

Dosen Penguji 3 : Dr. Rofiaty, SE.,MM

Dosen Penguji Luar : Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto., MP

Dosen Penguji Luar :

Tanggal Ujian : 6 Agustus 2014

a.n. Dekan

Ketua Program Studi Doktor ILMU MANAJEMEN



Prof. Dr. Armanu, SE.,M.Sc
NIP. 19540818 198303 1 004

PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, di dalam naskah DISERTASI dengan judul:

STRATEGI MULTICHANNEL PENGARUHNYA TERHADAP RETENSI NASABAH DIMEDIASI OLEH KEPUASAN DAN LOYALITAS NASABAH (Studi Kasus pada Bank Umum di Kota Surabaya)

Tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh orang lain untuk memperoleh gelar akademik di suatu Perguruan Tinggi, dan tidak terdapat karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini disebutkan dalam sumber kutipan dan daftar pustaka.

Apabila ternyata di dalam naskah DISERTASI ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur PLAGIASI, saya bersedia DISERTASI ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (DOKTOR) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. (UU NO. 20 Tahun 2003, Pasal 25 ayat 2 dan pasal 70)

Malang, 6 Agustus 2014

Mahasiswa,



Nama : RITA AMBARWATI SUKMONO
NIM : 117020207111003
P. Studi : ILMU MANAJEMEN
PPS FEB UB

RIWAYAT HIDUP

Rita Ambarwati Sukmono, lahir di Surabaya, 7 April 1980 anak keempat dari ayahanda Sudarso (Alm.) dan Ibunda Sri Asmaningwati, lulus SD Hang Tuah III Surabaya tahun 1992, lulus SMP Negeri 37 Surabaya Tahun 1995, lulus SMA Negeri 1 Surabaya Tahun 1998. Studi strata satu (S1) pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Wijaya Putra lulus pada tahun 2003. Lulus strata dua (S2) Pascasarjana pada Program Studi Magister Manajemen Teknik Jurusan Manajemen Industri Tahun 2011 di Institut Teknologi 10 Nopember Surabaya. Tahun 2011 sampai sekarang sedang mengikuti pendidikan Program Doktor Ilmu Manajemen, di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya. Sejak tahun 2000-2012 menjadi karyawan Bank BNI di wilayah Surabaya.

Malang, Agustus 2014

Penulis,

Rita Ambarwati Sukmono

NIM: 117020207111003

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur, penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya telah memberikan petunjuk, kesehatan dan kekuatan kepada penulis dalam mengikuti pendidikan serta disertasi ini dapat terselesaikan. Penulis menyadari bahwa keberhasilan dalam menyelesaikan disertasi ini adalah berkat bantuan dan dukungan dari berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan segala rasa hormat dan kerendahan hati penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Brawijaya yang memberikan kesempatan di dalam menempuh pendidikan Doktor Ilmu Manajemen di Universitas Brawijaya.
2. Dekan pada Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya yang telah memberikan kesempatan dan kemudahan di dalam menempuh pendidikan Doktor di Universitas Brawijaya.
3. Prof. Armanu Thoyib, SE., M.Sc., Ph.D, selaku ketua Program Studi Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Brawijaya yang telah memberikan arahan, masukan, motivasi, kesempatan, kebijakan dan kemudahan dalam proses penyelesaian studi ini.
4. Prof. Dr. Djumilah Hadiwidjojo, SE, selaku promotor yang dengan tulus, arif, bijaksana dan penuh pengertian dalam memberikan arahan, bimbingan dan motivasi yang luar biasa serta semangat kepada penulis untuk menyelesaikan disertasi ini.
5. Dr. Fatchur Rochman, SE., M.Si, selaku ko-promotor yang dengan bijaksana senantiasa menyediakan waktu untuk memberikan bimbingan dan berdiskusi serta arahan dalam proses penyelesaian disertasi ini.
6. Prof. Dr. Achmad Sudiro, SE., ME, selaku ko-promotor yang dengan penuh perhatian, arif, bijaksana dan sabar memberikan masukan dan arahan demi perbaikan disertasi ini.
7. Prof. Dr. Ir. Teguh Soedarto, MP, selaku penguji eksternal telah memberikan kritik, saran, dan masukan yang sangat membantu, demi kesempurnaan disertasi ini.
8. Prof. Dr. Margono Setiawan, SE., SU, selaku penguji yang telah dengan cermat memberikan arahan, masukan dan motivasi untuk menyelesaikan studi tepat waktu.
9. Dr. Ir. Solimun, MS, selaku penguji yang arif, sabar dan penuh perhatian telah mengarahkan penulis dalam memperbaiki disertasi ini.

10. Dr. Rofiaty, SE., MM, selaku penguji yang telah dengan cermat memberikan arahan, masukan dan motivasi untuk menyelesaikan studi tepat waktu.
11. Ayahanda tercinta Sudarso (Alm) dan Ibunda Sri Asmaningwati (Almh) yang telah mengasuh, membesarkan, menanamkan nilai-nilai kejujuran, kesabaran, keberanian dan motivasi untuk mencapai pendidikan setinggi mungkin.
12. Kakak-kakakku yang tercinta Dien Sukmono, Teguh Sukmono, Dewi Ariati Sukmono serta seluruh anggota keluarga atas doa restu serta pengorbanan yang tidak ternilai selama penulis menempuh studi.
13. Khusus buat anak-anakku Muhammad Wahyu Rafi Fauzan dan Azizah Nayla Wijaya dengan setia memanjatkan doa dan memberikan inspirasi untuk menyelesaikan studi.
14. Bapak dan Ibu Dosen Program Doktor Ilmu Manajemen atas bimbingan dalam proses belajar mengajar selama penulis menjalani kuliah.
15. Segenap pengelola Pascasarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya yang telah memberikan dukungan pelayanan administrasi akademik dengan penuh kesabaran.
16. Kepada seluruh Pimpinan, Manajer dan Karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk. yang telah meluangkan waktu dan pikirannya untuk berpartisipasi selama proses pengumpulan data dan penulisan disertasi ini.
17. Rekan-rekan mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen angkatan tahun 2011 paruh waktu yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, atas kerja sama dan tukar pikiran pengetahuan baik selama perkuliahan sampai penulisan disertasi ini.

Semoga amal kebaikan yang telah diberikan dengan tulus mendapatkan pahala yang setimpal dari Allah SWT. Akhirnya penulis mengharapkan kritik dan saran bagi penyempurnaan disertasi ini, dan kiranya disertasi ini dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pihak-pihak yang membutuhkannya, A m i n.

Malang, Agustus 2014
Penulis,

Rita Ambarwati Sukmono
NIM: 117020207111003

ABSTRAK

Rita Ambarwati Sukmono, Program Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, 2014, “**Strategi *Multichannel* Pengaruhnya Terhadap Retensi Nasabah Bank Dimediasi oleh Kepuasan dan Loyalitas Nasabah (Studi Pada Bank BNI di Wilayah Surabaya)**”.

Promotor: Djumilah Hadiwidjojo, Ko-Promotor: Fatchur Rochman dan Achmad Sudiro.

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji dan menjelaskan: 1) pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah *emerald* di wilayah Surabaya, 2) peran kepuasan dan loyalitas nasabah dalam memediasi atas hubungan *multichannel* dengan retensi nasabah, 3) peran loyalitas nasabah dalam memediasi hubungan kepuasan dan retensi nasabah.

Desain penelitian ini menggunakan survei dan pengumpulan data secara *cross section* melalui kuesioner. Unit analisis adalah nasabah *emerald* yang memiliki rekening minimal selama 1 tahun di BNI wilayah Surabaya dengan total dana minimal sebesar 1 (satu) milyar rupiah, berusia 18 – 50 tahun, dan memiliki salah satu dari fasilitas *e-banking* (*ATM, phone/mobile/SMS banking, dan internet banking*). Populasi dalam penelitian ini sulit ditentukan jumlahnya secara pasti (*infinite*) sehingga untuk metode pengambilan sampelnya menggunakan *non probability sampling* (sampel tidak acak). Teknik penentuan unit sampel dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Metode analisis data dalam pengujian hipotesis adalah *Generalized Structured Component Analysis* (GSCA).

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *multichannel* secara langsung tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah. Kepuasan nasabah tidak dapat menjadi mediasi sempurna (*complete mediation*) dan loyalitas nasabah dapat menjadi mediasi sempurna (*complete mediation*) hubungan antara *multichannel* dengan retensi nasabah. Selanjutnya, loyalitas nasabah mampu sebagai mediasi sempurna (*complete mediation*) hubungan antara kepuasan dengan retensi nasabah.

Implikasi praktis penelitian ini, bagi pihak manajemen bank perlu meningkatkan peran *multichannel* dalam upaya retensi nasabah *emerald* terutama untuk keamanan dan keakuratan data profil keuangan nasabah. Penelitian ini mengembangkan teori *marketing mix* dengan menggunakan *multichannel* sebagai salah satu elemen yang dapat meningkatkan retensi nasabah dengan menggunakan mediasi kepuasan dan loyalitas nasabah.

Kata kunci: *Multichannel*, kepuasan, loyalitas, retensi nasabah, dan nasabah *emerald*.

ABSTRACT

Rita Ambarwati Sukmono, Doctoral Program of Management Science, Faculty of Business and Economics, in Brawijaya University, 2014. "The influence of the multichannel strategy on customer retention that is mediated by the satisfaction and loyalty customer (A Study on BNI in Surabaya area)".

Promotor: Djumilah Hadiwidjojo, Co-Promotor: Fatchur Rochman and Achmad Sudiro.

The purpose of this study is to examine and explain: 1) the influence of multichannel on the retention of emerald customer in Surabaya area, 2) the role of satisfaction and customer loyalty is mediated the relationship between multichannel and the retention of emerald customer in Surabaya, 3) the role of customer loyalty is mediated the relationship between satisfaction and customer retention within Surabaya emerald customer. This study is design by using surveys and cross section data collection through questionnaire. The analyze unit are emerald customer who have owned emerald account for at least 1 year in BNI Surabaya with 1 million rupiahs as a minimum in total funds, ageing around 18 – 50 years old, and used e-banking facility such as: ATM, phone/mobile/SMS banking, and internet banking.

The population need to conduct this study is hard to determined because the questionnaire applicant is infinite, so the author used Non Probability Sampling Method. The author also used The Purposive Sampling method the determined unit sample. To analyze the data gathered and to test the hypothetic conclusions the author used Generalized Structured Component analysis (GSCA).

The study showed that bank multichannel services didn't have a significant effect against customer retention. The customer satisfaction cannot become the complete mediation however customer loyalty can become the complete mediation. In the relation between multichannel services and customer retention, the result also showed that customer loyalty can become the complete mediation in their relation between satisfactory with emerald customer retention in Surabaya.

The simple effects of this study to the management are, so that the management can elevate the banking services for the emerald customer. The main purpose is to elevate multichannel services by increasing emerald customer retention are securing and maintaining customer data so that they always up to date. This study are based on marketing mix theory by using multichannel as one of the element that can increase customer retention.

Keywords: multichannel, satisfaction, loyalty, customer retention, and emerald customer.

KATA PENGANTAR

Dengan memanjatkan puji syukur ke hadirat Allah SWT, atas segala limpahan taufik, hidayah dan inayah-Nya semata, penulis dapat menyelesaikan perjalanan panjang proses penelitian dan penulisan disertasi pada program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Brawijaya, disertasi ini berjudul: **“Strategi *Multichannel* Pengaruhnya Terhadap Retensi Nasabah Bank Dimediasi oleh Kepuasan dan Loyalitas Nasabah (Studi Pada Bank BNI di Wilayah Surabaya)”**

Disertasi ini merupakan refleksi dari pengamatan penulis atas fenomena-fenomena yang terjadi pada obyek penelitian, dilandasi dengan teori-teori yang diperoleh dalam perkuliahan dan literatur serta temuan-temuan penelitian terdahulu. Dalam disertasi ini disajikan pokok-pokok bahasan yang meliputi peranan kepuasan dan loyalitas nasabah dalam upaya meningkatkan retensi nasabah *emerald* berdasarkan *multichannel* di Bank BNI wilayah Surabaya. Dalam era globalisasi ini, perbankan seharusnya dapat memperbaiki layanan perbankan dalam rangka meningkatkan retensi nasabah *emerald* meliputi strategi pemasaran fasilitas *e-banking*, layanan khusus pada nasabah *emerald*, dan juga peningkatan peran *multichannel*. Sangat disadari bahwa dengan kekurangan dan keterbatasan yang dimiliki penulis, walaupun telah dikerahkan segala kemampuan untuk lebih teliti, tetapi masih dirasakan banyak kekurangcermatan, oleh karena itu penulis mengharapkan saran yang membangun agar tulisan ini bermanfaat bagi yang membutuhkan.

Malang, Agustus 2014

Penulis,

Rita Ambarwati Sukmono

NIM: 117020207111003

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
PENGESAHAN	ii
IDENTITAS TIM PENGUJI	iii
PERNYATAAN ORISINALITAS DISERTASI	iv
RIWAYAT HIDUP	v
UCAPAN TERIMA KASIH	vi
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix
KATA PENGANTAR	x
DAFTAR ISI	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian	13
1.4 Manfaat Penelitian	14
1.4.1 Manfaat Teoritis	14
1.4.2 Manfaat Praktis	14
BAB II TELAAH PUSTAKA	15
2.1 Kajian Teoritis	15
2.1.1 <i>Marketing Channel</i>	15
2.1.2 <i>Multichannel Marketing</i>	19
2.1.3 Perkembangan Konsep <i>Multichannel Marketing</i>	21
2.1.4 Kepuasan Nasabah	22
2.1.5 Loyalitas Nasabah	25
2.1.6 Retensi Nasabah	28
2.2 Kajian Empiris	35
2.2.1 Kajian Penelitian Sebelumnya	35
2.2.2 Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu	45

BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN	48
3.1 Kerangka Konseptual	48
3.2 Hipotesis Penelitian	52
3.3 Definisi Operasional dan Pengukuran	54
3.3.1 <i>Multichannel</i> (X)	54
3.3.2 Kepuasan secara Keseluruhan (Y1)	55
3.3.3 Loyalitas Nasabah (Y2)	56
3.3.4 Retensi Nasabah (Y3)	57
BAB IV METODE PENELITIAN	59
4.1 Rancangan Penelitian	59
4.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	60
4.3 Populasi dan Sampel	60
4.4 Data Penelitian	62
4.4.1 Jenis dan Sumber Data Penelitian	62
4.4.2 Metode Pengumpulan Data	62
4.4.3 Skala Pengukuran Data	63
4.5 Pengujian Instrumen Penelitian	64
4.6 Metode Analisis Data	66
4.6.1 Analisis Statistik Deskriptif	66
4.6.2 Analisis Statistik Inferensial	66
4.6 Pengujian Hipotesis	69
4.6.1 Analisis GSCA	69
4.6.2 Analisis Variabel Mediasi	73
BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	75
5.1 Gambaran Umum Perbankan di Indonesia	75
5.2 Karakteristik Responden	77
5.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian	80
5.4 Deskripsi Variabel Penelitian	82
5.4.1 Deskripsi Variabel <i>Multichannel</i>	82
5.4.2 Deskripsi Variabel Kepuasan Nasabah	85
5.4.3 Deskripsi Variabel Loyalitas Nasabah	86
5.4.4 Deskripsi Variabel Retensi Nasabah	87
5.5 Hasil Uji Asumsi Linieritas	89
5.6 Nilai <i>outer</i> Model	90
5.7 <i>Goodness of Fit Inner Model</i>	95
5.8 Hasil Pengujian Hipotesis	96

5.9 Pembahasan Hasil Penelitian	98
5.9.1 Pengaruh <i>multichannel</i> terhadap Retensi Nasabah	99
5.9.2 Peran Kepuasan Nasabah dalam memediasi pengaruh <i>Multichannel</i> terhadap Retensi Nasabah	102
5.9.3 Peran Loyalitas Nasabah dalam memediasi pengaruh <i>Multichannel</i> terhadap Retensi Nasabah	103
5.9.4 Peran Loyalitas Nasabah dalam memediasi pengaruh Kepuasan Nasabah terhadap Retensi Nasabah	105
5.10 Implikasi Penelitian	107
5.11 Kontribusi Penelitian	108
5.12 Temuan Penelitian	111
5.13 Keterbatasan Penelitian	111
BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN	113
6.1 Kesimpulan	113
6.2 Saran-saran	115
6.2.1 Saran untuk pihak manajemen perbankan	115
6.2.2 Saran untuk peneliti selanjutnya	116
DAFTAR PUSTAKA	118
LAMPIRAN	130

DAFTAR TABEL

Tabel	Judul	Halaman
1.1	Daftar Jumlah Penyaluran dan Sumber Dana, 115 Jumlah Bank dan Kantor Bank Tahun 2005-2011	3
1.2	Research Gap dari Hasil Penelitian Sebelumnya Terkait Retensi Pelanggan	8
2.1	The Death Wish Paradox	33
3.1	Penjabaran Variabel, Indikator, Item Pernyataan, dan Sumber Acuan	58
4.1	Kriteria Skala Likert	64
4.2	Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian	65
4.3	Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian	66
5.1	Karakteristik Responden: Demografi	77
5.2	Karakteristik Responden: Transaksi Perbankan	79
5.3	Uji Validitas Diskriminan butir-butir setiap indikator Variabel <i>Multichannel</i>	80
5.4	Uji Validitas Diskriminan Indikator dari variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3)	80
5.5	Uji Reliabilitas butir-butir setiap indikator dari variabel <i>Multichannel (X)</i>	81
5.6	Uji Reliabilitas Indikator dari variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3)	82
5.7	Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel <i>Multichannel</i>	84
5.8	Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel Kepuasan Nasabah	85
5.9	Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel Loyalitas Nasabah	87
5.10	Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel Retensi Nasabah	88

5.11	Hasil Pengujian Asumsi Linieritas	89
5.12	<i>Outer Weight</i> Indikator untuk Variabel <i>Multichannel</i> (X)	90
5.13	<i>Outer Loading</i> Indikator untuk Variabel Kepuasan Nasabah (Y1)	91
5.14	<i>Outer Loading</i> Indikator untuk Variabel Loyalitas Nasabah (Y2)	93
5.15	<i>Outer Loading</i> Indikator untuk Variabel Retensi Nasabah (Y3)	94
5.16	<i>Goodness of Fitt Model</i>	95
5.17	Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian	96

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Judul	Halaman
2.1	Kerangka Konseptual Penelitian Ross, Joel E. (1995)	29
2.2	Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian Hsieh, <i>et al.</i> (2012)	36
2.3	Kerangka Konseptual Penelitian Stauss, <i>et al.</i> (2001)	37
2.4	Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian Al Hawari, <i>et al.</i> (2009)	39
2.5	Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian Gerpott, <i>et al.</i> (2001)	41
2.6	Kerangka Konseptual Penelitian Wallace, <i>et al.</i> (2004)	42
2.7	Kerangka Konseptual Penelitian Buell (2010)	44
2.8	Kerangka Konseptual Penelitian Wong dan Mula (2009)	45
3.1	Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian	51
5.1	Diagram Jalur Hasil Pengujian Hipotesis	97

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	Judul	Halaman
1	Instrumen Penelitian (Angket)	130
2	Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	134
3	Hasil Analisis Deskriptif	138
4	Hasil Pengujian Asumsi Linieritas ANOVA Table	154
5	Hasil Analisis GSCA	160

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Minat masyarakat Indonesia untuk menyimpan dana di bank tergolong rendah. Rendahnya minat masyarakat pada perbankan, baik dalam bentuk penyimpanan maupun peminjaman dana di bank disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, rendahnya perputaran dana masyarakat melalui perbankan mengindikasikan pada rendahnya tingkat kesejahteraan masyarakat. Kedua, lokasi perbankan yang terkonsentrasi di perkotaan. Ketiga, pelayanan perbankan yang cenderung berpihak pada kepentingan orang kaya. Keempat, pengetahuan masyarakat tentang perbankan yang masih kurang. Kelima, pelayanan perbankan saat ini kurang optimal. Keenam, sifat eksklusif perbankan, dalam arti semakin besar sebuah bank semakin pasif mencari dan mengunjungi konsumen, (Sutawi, 2009).

Faktor-faktor di atas yang memicu rendahnya minat masyarakat untuk menyimpan dana di bank sehingga diperlukan strategi tertentu untuk meningkatkan minat masyarakat tersebut, sekaligus untuk memenangkan persaingan perbankan yang semakin tinggi saat ini. Strategi adalah suatu cara taktis dan sistematis mencapai tujuan-tujuan usaha.

Tujuan strategi yang dilakukan perbankan antara lain untuk dapat meningkatkan dan mempertahankan dana simpanan nasabah yang sudah ada (*existing customer*) yaitu dengan cara retensi dan tetap memperhatikan biaya operasional yang timbul. Singkatnya, retensi nasabah yang dilakukan perbankan dimaksudkan untuk mendatangkan dan mempertahankan nasabah yang *profitable* agar dapat menurunkan biaya operasional.

Strategi retensi nasabah pada saat ini yang dilakukan oleh setiap bank bertujuan untuk dapat mempertahankan bisnisnya dalam persaingan yang tinggi. Menurut data Statistik Perbankan Indonesia saat ini jumlah kantor cabang bank mengalami peningkatan setiap tahun yang diikuti dengan peningkatan penghimpunan dan penyaluran dana dari masyarakat seperti disajikan pada Tabel 1.1. Peningkatan jumlah kantor cabang bank khususnya bank umum ini menimbulkan persaingan bisnis yang ketat antara masing-masing kantor cabang bank umum agar dapat memperoleh dana dan nasabah sebanyak-banyaknya sehingga jumlah dana yang dihimpun mendatangkan profit yang tinggi bagi bank tersebut. Menurut Tjiptono (2005), bahwa perusahaan yang berfokus hanya mendapatkan konsumen baru kurang tepat, karena semata-mata mempunyai orientasi jangka pendek, seperti apa yang disebut dengan "*Death Wish Paradox*".

Paradoks tersebut menjelaskan bahwa biaya mempertahankan seorang pelanggan (*customer retention*) saat ini hanyalah sebesar 25% dari biaya mendapatkan seorang pelanggan baru. Selanjutnya menurut Riecheld dan Sasser (1990), bahwa peningkatan retensi pelanggan sebesar 5% bisa menghasilkan peningkatan laba jangka panjang antara 25% sampai dengan 95% pada sejumlah industri.

Tabel 1.1
Daftar Jumlah Penyaluran dan Sumber Dana,
115Jumlah Bank dan Kantor Bank Umum Wilayah Jawa Timur 2005 – 2011

Indikator	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
						Des	Feb
Penyaluran Dana (Miliar Rupiah)	1.140.278	1.380.373	2.015.221	2.015.221	2.282.179	2.765.912	2.756.059
SBI& SBIS (Miliar Rupiah)	54.256	179.045	166.518	166.518	212.116	139.316	121.302
Total DPK (Miliar Rupiah)	1.283.480	1.468.369	1.990.345	1.990.345	2.180.934	2.563.562	2.515.919
Jumlah Asset (unit)	1.469.827	1.693.850	1.986.501	2.310.557	2.534.106	3.008.853	2.993.135
Jumlah Bank (unit)	131	130	130	124	121	122	121
Jumlah Kantor	8.236	9.110	9.680	10.868	12.837	13.837	13.993

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia, 2011.

Peneliti retensi pelanggan mempunyai pendapat bahwa mempertahankan pelanggan dapat memperbaiki profitabilitas, terutama menurunkan biaya untuk mendapatkan pelanggan baru (Farquhar, 2004; Reichheld, 1996; Reichheld dan Kenny, 1990; Schmittlein, 1995). Seperti yang dikatakan Reichheld (1996), bahwa tujuan utama dari retensi pelanggan adalah untuk mencapai pelanggan yang *profitable* “sempurna” (*zero defections*). Dengan demikian, pelanggan yang pindah ke perusahaan pesaing dapat diminimalisasi.

Retensi pelanggan merupakan bentuk loyalitas yang berhubungan dengan perilaku (*behavioural loyalty*) dan diukur berdasarkan perilaku pembelian pelanggan yang ditunjukkan dengan tingginya frekuensi pelanggan membeli suatu produk. Sementara itu, loyalitas sendiri lebih mengacu pada sikap (*attitudinal loyalty*) yang diukur berdasarkan komponen-komponen sikap, keyakinan, perasaan, dan kehendak untuk melakukan pembelian (Buttle, 2004). Hal ini juga disampaikan oleh Ennew dan Binks (1996) bahwa loyalitas dan retensi merupakan hal yang berbeda. Para peneliti tersebut percaya bahwa loyalitas adalah *attitudinal construct* atau berhubungan dengan sikap pelanggan terhadap perusahaan dan retensi merupakan *behavioral construct* atau berhubungan dengan perilakunya terhadap perusahaan.

Menurut pendapat Homburg *et al.* (1998) terdapat hubungan antara retensi pelanggan, loyalitas pelanggan, dan kepuasan pelanggan, bahwa kepuasan pelanggan merupakan faktor langsung atau “benih” dari loyalitas pelanggan, dimana loyalitas pelanggan adalah faktor penentu utama dari retensi pelanggan dan merupakan pokok persoalan yang penting untuk manajemen *multichannel* (Neslin dan Shankar, 2009). Secara singkat perbedaan definisi antara loyalitas dan retensi pelanggan menurut Bleuel (2010), bahwa loyalitas pelanggan berasal dari pelanggan dimana perusahaan menawarkan program untuk membangun hubungan dengan pelanggan sehingga pelanggan secara sukarela terinspirasi untuk kembali, sedangkan retensi pelanggan berasal dari upaya perusahaan yang dibangun untuk mempertahankan pelanggan dimana program yang ditawarkan tidak memerlukan kerelaan pelanggan untuk menjadi loyal. Retensi yang dilakukan dalam persaingan bisnis misalnya dengan pemberian insentif kepada pelanggan yang kembali untuk membatasi pelanggan beralih ke perusahaan lain.

Keberhasilan suatu bank dalam mempertahankan nasabahnya tidak hanya tergantung seberapa baiknya suatu bank menjalankan bisnisnya tetapi juga seberapa baik *marketing channel* yang dimiliki bank tersebut bersaing dengan *marketing channel* bank pesaing lainnya. *Marketing channel* adalah sekumpulan dari orang dan organisasi independen yang terlibat dalam penyediaan jasa untuk digunakan pelanggan atau pengguna bisnis (Kotler dan Armstrong, 1997). Alasan digunakannya *marketing channel* sebagai salah satu elemen dari *marketing mix* dikarenakan adanya keterbatasan finansial, tidak layaknya penggunaan *direct marketing*, dan agar lebih profesional fokus pada *core bussiness*.

Marketing channel berkembang sangat pesat dengan berbagai sistem pemasaran berbeda. Ada tiga sistem pemasaran yang dikenal pada saat ini yaitu: (1) Sistem pemasaran vertikal, dalam praktiknya sistem ini merupakan sistem kesatuan usaha secara vertikal dari mulai produsen, pedagang besar, dan pengecer dimana semua anggota saluran menyatu untuk memasarkan produk dengan kerjasama yang sangat rapi dari mulai produsen hingga barang sampai ke konsumen; (2) Sistem pemasaran horizontal, sistem ini merupakan sistem gabungan perusahaan yang tidak berhubungan yang melakukan kerjasama untuk memanfaatkan peluang pasar. Misalnya kerjasama dengan bank dalam hal transaksi atau pembayaran produk; (3) Sistem pemasaran multi Saluran/*Multichannel*, sistem ini merupakan sistem yang melayani berbagai segmen pelanggan dengan menggunakan berbagai saluran pemasaran. Perusahaan dikatakan memakai sistem ini apabila menggunakan dua atau lebih saluran pemasaran untuk melayani berbagai segmen pelanggan.

Sistem pemasaran *multichannel* merupakan suatu strategi pemasaran yang handal dan merupakan pengembangan dari *marketing mix*. Pelanggan dapat berinteraksi dengan perusahaan dengan memilih berbagai *channel* sesuai dengan kebutuhan. Perusahaan retail yang menggunakan strategi *multichannel*

memperoleh pendapatan lebih besar daripada perusahaan retail dengan *single channel*. Hal ini dikarenakan mereka lebih dapat menarik perhatian *cross-shoppers*, (Hahn & Kim, 2008; Levy & Weitz, 2004). Selanjutnya menurut Schramn-Klein dan Morschett (2005), tujuan dari retail *multichannel* adalah memenuhi kebutuhan dan keperluan pelanggan yang tidak hanya dipenuhi oleh *single channel*.

Hal yang sama terjadi pada bank retail, dengan strategi *multichannel* yaitu adanya usaha peningkatan jumlah dan jenis *channel* setiap tahunnya yang dapat meningkatkan profit bank tersebut. Dengan adanya peningkatan jumlah *channel*, retailer dapat mencakup *range* pelanggan yang lebih luas (Payne dan Frow, 2004) dan membangun interaksi lebih banyak pada pelanggan dengan menawarkan informasi produk atau jasa yang dijual (Freed, 2005; Org., 2001). *Multichannel* yang digunakan pada bank retail saat ini adalah kantor bank, ATM (*Automatic Teller Machine*), *SMS/Mobile Banking*, *Phone Banking*, *Internet Banking*. *Multichannel* tersebut merupakan saluran pemasaran bank untuk berinteraksi dengan nasabah yang dapat melayani transaksi finansial maupun non finansial.

Beberapa penelitian *multichannel* berfokus pada pengaruhnya terhadap kepuasan pelanggan, antara lain Devaraj *et al.* (2006), yang menemukan bahwa *time responsiveness*, *personalisation*, *security* dan *reliability* suatu channel mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Selanjutnya Montoya-Weiss *et al.* (2003), melakukan penelitian *online service quality* pada pelanggan perusahaan *multichannel service* yang memiliki pengaruh terhadap kepuasan secara keseluruhan.

Penelitian terdahulu tentang perilaku konsumen *multichannel* sangat terbatas dan banyak terfokus pada 2 (dua) hal yaitu: faktor-faktor yang mempengaruhi pemilihan channel; pengalaman layanan, loyalitas pelanggan,

dan *Customer Relationship Management /CRM* (Slack *et al.*, 2008). Menurut Black *et al.* (2002) faktor-faktor yang mempengaruhi konsumen pada industri jasa keuangan dalam menentukan pilihan channel terbagi menjadi empat kategori, yaitu: (1) karakteristik konsumen (kepercayaan dan gaya hidup); (2) karakteristik produk (kompleksitas *channel* dan harga); (3) karakteristik *channel* (interaksi personal dan kenyamanan); (4) faktor perusahaan (ukuran besarnya dan usia perusahaan).

Kemajuan teknologi yang semakin pesat dalam 30 tahun terakhir mendorong perkembangan sektor industri *financial services* yaitu dari penjualan “*face-to-face*” menjadi *direct marketing* produk dan jasa dalam bentuk telepon, pesan, atau transaksi komputer. Tidak semua pelanggan dapat menerima cara baru dalam *marketing financial service* ini, namun ada pelanggan tertentu lainnya lebih menyukai interaksi personal (Lee, 2002). Dengan kata lain, terdapat jenis produk dan jasa keuangan tertentu dapat ditawarkan melalui *direct marketing*, sedangkan yang lainnya tidak sesuai.

Salah satu trend saat ini adalah penambahan jumlah channel yang membuat pelanggan mempunyai pilihan lebih banyak ketika mereka bertransaksi bisnis dengan perusahaan, (Cassab dan MacLachlan, 2009; Shankar *et al.*, 2003). Salah satu channel yang paling luas penggunaannya dan khususnya relevan dengan konteks yang diamati (jasa keuangan) adalah *channel online* (Lariviere *et al.*, 2011). Saat ini, banyak nasabah memilih menggunakan *online banking* pada urutan kedua yang berarti sebagai pelengkap transaksi dan juga merupakan cara nasabah berinteraksi dengan perusahaan. Jumlah nasabah yang menggunakan *channel online* tumbuh secara cepat, (Maenpaa, 2006; Mols, 2000) dan pengaruhnya terhadap jumlah transaksi khususnya pada industri jasa juga meningkat (Cassab dan MacLachlan, 2009; Shankar *et al.*, 2003).

Tabel 1.2
Research Gap dari Hasil Penelitian Sebelumnya terkait Retensi Pelanggan

PENELITI	TEMUAN	RESEARCH GAP
Wallace <i>et al.</i> (2004)	<i>Multichannel</i> mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan (dan juga sebagai mediasi) dan loyalitas pelanggan.	Variasi hasil penelitian tentang pengaruh <i>Multichannel</i> terhadap retensi nasabah.
Gerpott <i>et al.</i> (2001)	<i>Multichannel</i> mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan (dan juga sebagai mediasi), loyalitas, dan retensi pelanggan.	
Monica Cortinas <i>et al</i> (2010).	<i>Multichannel</i> mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap retensi nasabah.	
Ribbink <i>et al.</i> (2004)	<i>Multichannel</i> mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap retensi nasabah.	
Joseph dan Stone (2003)	<i>Multichannel</i> mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah	
Santouridis dan Trivellas (2010)	<i>Multichannel</i> mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas nasabah	
Buell <i>et al.</i> (2010)	<i>Multichannel</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi nasabah.	
Al-Hawari <i>et al.</i> (2009)	<i>Multichannel</i> berpengaruh tidak signifikan terhadap retensi nasabah.	
Hsieh <i>et al.</i> (2012)	Adanya pengaruh signifikan kepuasan terhadap retensi nasabah.	Variasi hasil penelitian tentang pengaruh kepuasan terhadap retensi pelanggan.
Trasorras <i>et al.</i> (2009)	Adanya pengaruh signifikan kepuasan terhadap retensi nasabah.	
Stauss <i>et al.</i> (2001)	Adanya pengaruh signifikan kepuasan terhadap retensi nasabah.	
Birgelen <i>et al.</i> (2006)	Kepuasan pelanggan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap retensi pelanggan.	
Wong dan Mala (2009)	Kepuasan pelanggan mempunyai pengaruh tidak signifikan terhadap retensi pelanggan.	

Sumber: Hasil review penelitian terdahulu yang relevan

Pada bank retail dengan *multichannel*, mereka menawarkan layanan melalui banyak *channel* diantaranya *branch banking*, ATM (*automatic teller machine*), *phone/mobile banking*, PC/Internet berbasis sistem *home banking* (Mols *et al.*, 1999). Umumnya *branch banking* membutuhkan nasabah untuk datang ke kantor bank dengan jam operasional layanan terbatas pada hari dan jam kerja, dimana nasabah ditawarkan banyak alternatif layanan perbankan namun membutuhkan waktu untuk antri setiap akan bertransaksi atau dilayani di *customer service*. Hal yang sama terjadi bila nasabah bertransaksi melalui ATM, nasabah membutuhkan waktu untuk datang ke gerai ATM dan antri bertransaksi namun layanan ATM memiliki jam layanan selama 24 jam sehingga nasabah dapat melakukan transaksi setiap saat. *Telephone/mobile banking* menawarkan nasabah bank bertransaksi setiap saat melalui telepon rumah atau telepon seluler atau dengan mengirimkan sms ke nomer tertentu yang ditetapkan oleh bank untuk bertransaksi atau sekedar memperoleh informasi keuangan. *PC/Internet banking* dapat digunakan nasabah pada *personal computer (PC)* dengan menggunakan modem untuk mengakses internet melalui website resmi dari bank tersebut. Transaksi yang dilakukan melalui *Internet banking* lebih ekonomis daripada transaksi melalui *channel* lainnya karena dapat dilakukan setiap saat dan dimana saja. Pada transaksi *e-banking* menggunakan limit nominal transaksi demi keamanan nasabah sedangkan pada transaksi melalui kantor cabang tidak terbatas selama saldo nasabah memenuhi kebutuhan transaksi.

Beberapa penelitian yang menguji pengaruh *multichannel* terhadap retensi pada nasabah bank retail diantaranya oleh Cortiñas *et al.* (2010), Mols *et al.* (1999), dan Ribbink *et al.* (2004) yang menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Al-Hawari *et al.* (2009) dan Buell *et al.* (2010) menunjukkan tidak adanya pengaruh yang signifikan antara

multichannel terhadap retensi nasabah bank tersebut. Selanjutnya penelitian yang dilakukan Joseph dan Stone (2003), penelitian oleh Santouridis dan Trivellas (2010) menunjukkan bahwa *multichannel* memberikan pengaruh yang kuat terhadap loyalitas nasabah, penelitian Wallace *et al.* (2004) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *multichannel* terhadap kepuasan dan loyalitas nasabah, dan penelitian Gerpott *et al.* (2004) juga menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara *multichannel* terhadap kepuasan (sebagai mediasi), loyalitas, dan retensi pelanggan provider telekomunikasi. Hal ini merupakan celah penelitian (*research gap*) pertama yang dapat dikaji lebih lanjut untuk pengembangan penelitian terdahulu. Solusi yang ditawarkan berkaitan dengan celah penelitian adalah menggunakan variabel kepuasan dan loyalitas sebagai mediasi dari pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah. Variasi hasil penelitian yang merupakan *research gap* ini disajikan pada Tabel 1.2.

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu prediktor retensi pelanggan dalam konteks strategi *multichannel*. Menurut Ranaweera dan Praghu (2003), bahwa semakin puas seorang pelanggan, semakin tinggi retensi pelanggan tersebut. Menurut Oliver (1999) bahwa selain kepuasan pelanggan merupakan langkah penting pertama dalam formasi loyalitas dan masih terdapat faktor-faktor lainnya yang dapat mempengaruhi hubungan pelanggan dengan perusahaan seperti faktor personal dan ikatan sosial. Beberapa penelitian terdahulu yang menguji tentang pengaruh *multichannel* signifikan terhadap kepuasan pelanggan dilakukan oleh Wallace *et al.* (2004) dan Gerpott *et al.* (2001), penelitian ini juga menunjukkan pengaruh kepuasan pelanggan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Selanjutnya, penelitian yang menjelaskan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan dan retensi pelanggan dilakukan oleh Hsieh *et al.* (2012); Trasorras *et al.* (2009); Stauss *et al.* (2001). Namun ada beberapa

penelitian dimana hasil penelitiannya menunjukkan pengaruh yang tidak signifikan antara kepuasan dan retensi pelanggan seperti yang dilakukan oleh Birgelen *et al.* (2006), Wong dan Mala (2009). Hasil penelitian terdahulu ini merupakan celah penelitian kedua dalam penelitian ini. Dengan demikian variabel loyalitas nasabah sebagai mediasi pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah merupakan solusi yang ditawarkan berkaitan dengan celah penelitian ini.

Penelitian ini dilakukan di BNI wilayah Surabaya (meliputi wilayah Jawa Timur dan Madura) sebagai wilayah terbesar kedua di Indonesia yang juga merupakan pusat bisnis, pusat pendidikan, sekaligus pusat pemerintahan di propinsi Jawa Timur. Kantor cabang bank BNI juga banyak terdapat di wilayah Surabaya sehingga relevan untuk dijadikan lokasi penelitian ini. Bank BNI yang menjadi lokasi penelitian merupakan salah satu bank pemerintah yang masih tetap eksis dan saat ini memiliki 168 kantor cabang utama (KCU) di seluruh Indonesia. Nasabah bank yang menjadi responden adalah nasabah perorangan *emerald/prioritas* yang memiliki rekening simpanan dengan total dana minimal 1 milyar selama 1 (satu) tahun pada bank BNI yang menjadi lokasi penelitian ini. Nasabah *emerald/prioritas* merupakan nasabah yang *profitable* bagi bank BNI karena total dana pada rekening simpanan nasabah memberikan profit yang besar bagi bank BNI.

Pada sektor perbankan, nasabah memilih *service channel* yang berbeda untuk saling melengkapi satu sama lain dalam bertransaksi, konsekuensinya peningkatan hubungan nasabah dapat diwujudkan melalui berbagai kombinasi dari channel tersebut (Al-Hawari dan Ward, 2006). Nasabah yang menggunakan kombinasi penggunaan channel ini untuk bertransaksi merupakan responden yang dipilih untuk kepentingan penelitian ini sehingga dapat diukur pengaruh *multichannel* tersebut terhadap retensi nasabah bank yang diteliti.

Penelitian ini menggunakan *multichannel* sebagai variabel independen sedangkan kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah sebagai variabel mediating kemudian retensi nasabah merupakan variabel dependen dalam penelitian ini. Adapun yang menjadi motivasi penelitian adalah sebagai berikut: pertama, mengkaji fenomena retensi nasabah *emerald/prioritas* Bank BNI di wilayah Surabaya; kedua, adanya *research gap* yaitu hasil penelitian Al-Hawari *et al.* (2009) dan Mick dan Fournier (1998) yang menyimpulkan bahwa *multichannel* tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi pelanggan; ketiga, adanya *research gap* yaitu hasil beberapa penelitian dari Buell *et al.* (2006), Birgelen *et al.* (2006), Wong dan Mala (2009) yang menyimpulkan bahwa kepuasan pelanggan tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi pelanggan; keempat, bahwa penelitian tentang retensi pada nasabah bank masih sedikit dilakukan.

Pertanyaan penelitian ini adalah bagaimana mengembangkan model hubungan antara *multichannel* dengan retensi nasabah yang dimediasi oleh kepuasan dan loyalitas nasabah dan juga model hubungan antara kepuasan dengan retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah.

1.2. Rumusan Masalah

Penelitian ini dilakukan karena tingginya persaingan bisnis perbankan, terutama makin sulitnya mempertahankan nasabah bank. Adanya kesenjangan hasil penelitian mengenai retensi pelanggan yaitu pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah dan pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah. Pertanyaan penelitian yang diajukan dalam penelitian adalah sebagai berikut:

- a. Apakah *multichannel* bank berpengaruh positif terhadap retensi nasabah?
- b. Apakah *multichannel* bank berpengaruh positif terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh kepuasan nasabah?

- c. Apakah *multichannel* bank berpengaruh positif terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah?
- d. Apakah kepuasan nasabah berpengaruh positif terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah dan rumusan masalah penelitian, maka dapat dikemukakan tujuan penelitian, yaitu :

- a. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah.
- b. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh kepuasan nasabah.
- c. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah.
- d. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh kepuasan nasabah terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah.

1.4. Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu manajemen pemasaran khususnya mengenai *multichannel marketing*. Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

- 1) Pengembangan teori *marketing mix* khususnya mengenai teori *multichannel marketing*, teori kepuasan, loyalitas dan retensi pelanggan.
- 2) Pengembangan indikator pengukuran variabel retensi nasabah dan diperoleh model konseptual untuk menjelaskan hubungan antar variabel yang diharapkan berguna bagi pengembangan ilmu manajemen pemasaran.

1.4.2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat menjadi masukan bagi pihak bank untuk meningkatkan dan memperbaiki layanan *multichannel* dalam rangka mempertahankan nasabah. Kebutuhan nasabah terhadap kualitas dari layanan *multichannel* bank tempat nasabah menabung dan bertransaksi dapat diketahui sehingga manajemen bank dapat merancang strategi pemasaran terutama penambahan fitur, penambahan jumlah *channel*, penawaran promosi fasilitas *e-banking*, dan perbaikan kualitas layanan nasabah dari channel yang sudah ada. Strategi pemasaran ini ditujukan agar retensi dari nasabah bank BNI khususnya nasabah *emerald* semakin meningkat sebagai upaya untuk mencapai keberhasilan dalam persaingan bisnis perbankan.

BAB II

TELAAH PUSTAKA

Pada bab II ini disajikan kajian pustaka yang meliputi dua bagian, yaitu: bagian pertama tentang kajian teori yang merupakan landasan teoritis penelitian dan bagian kedua tentang kajian empiris yang menyajikan hasil penelitian sebelumnya yang relevan. Pada kajian teori dipaparkan secara berurutan tentang teori *marketing channel*, kajian tentang variabel *multichannel*, teori kepuasan, teori loyalitas, variabel retensi dan dilengkapi dengan kajian penelitian sebelumnya.

2.1. Kajian Teoritis

2.1.1. *Marketing Channel*

Perangkat bauran pemasaran (*marketing mix*) ketiga yaitu *marketing channel* didefinisikan oleh Kotler dan Armstrong (1997) sebagai sekumpulan organisasi atau orang yang terlibat dalam proses pembuatan suatu produk atau tersedianya jasa untuk digunakan oleh konsumen. *Marketing channel* berkembang sangat pesat dengan berbagai sistem pemasaran berbeda. Ada tiga sistem pemasaran yang dikenal saat ini, yaitu : (1) Sistem pemasaran Vertikal, dalam praktiknya sistem ini merupakan sistem kesatuan usaha secara vertikal dari mulai produsen, pedagang besar dan pengecer, semua anggota saluran menyatu untuk memasarkan produk dengan kerjasama yang sangat rapi dari mulai produsen hingga barang sampai ke konsumen; (2) Sistem pemasaran Horizontal, sistem ini merupakan sistem gabungan perusahaan yang tidak berhubungan yang melakukan kerjasama untuk memanfaatkan peluang pasar. Misalnya kerjasama dengan bank dalam hal transaksi atau pembayaran produk; (3) Sistem Pemasaran Multi Saluran (*Multichannel*), sistem ini merupakan sistem yang melayani berbagai segmen pelanggan. Perusahaan dikatakan memakai

sistem ini apabila menggunakan dua atau lebih saluran pemasaran untuk melayani berbagai segmen pelanggan.

Menurut Wan *et al.* (2005) menjelaskan bahwa dalam perbankan memiliki 2 (dua) segmen pasar : pertama, nasabah lebih sering melakukan transaksi di kantor cabang, strategi bank pada segmen ini yaitu membangun *image* perusahaan dengan baik; kedua, nasabah lebih sering mengadopsi *channel* perbankan online untuk bertransaksi, strategi bank pada segmen ini adalah membangun hubungan dengan nasabah untuk menciptakan peluang bisnis. Ada 4 (empat) faktor yang dapat mengukur channel bank (*branch banking, ATM, telephone banking, internet banking*) yaitu *convenience* / kenyamanan, *informativeness* / informatif, *userfriendliness* / kemudahan penggunaan dan *assurance* / jaminan.

Pada penelitian ini dibahas mengenai *multichannel marketing* sebagai suatu strategi pemasaran pada bank dalam rangka mempertahankan (retensi) nasabah. Menurut Rangaswamy dan Bruggen (2005) mendefinisikan *multichannel marketing* sebagai strategi pemasaran untuk meraih pelanggan yang menggunakan lebih dari satu *channel* untuk berhubungan bisnis. *Multichannel marketing* tidak sama dengan *traditional marketing* dengan *multiple channel*, dimana perusahaan berinteraksi dengan segmen pelanggan yang berbeda melalui *channel* yang berbeda juga. *Multichannel marketing*, pelanggan bebas menggunakan berbagai alternatif *channel* yang ada dan bebas untuk merubah *channel* tersebut setiap saat.

Payne dan Frow (2004) mendefinisikan strategi *multichannel* sebagai penggunaan *channel* yang ada secara optimal untuk melayani pelanggan dan mengintegrasikan *channel* tersebut tanpa berusaha untuk mempengaruhi *channel*

pelanggan yang diinginkan. Perbedaan konseptual dengan *marketing* klasik dengan *multiple channel* adalah kebebasan dalam pemilihan alternatif *channel* dan pembatasan penggunaan *channel* yang sebelumnya dirancang pada segmen tertentu (Albesa, 2007).

Perusahaan melakukan strategi *multichannel* dikarenakan beberapa alasan (Wallace *et al.*, 2004), yaitu : mendapatkan legitimasi dari pemegang saham (DiMaggio dan Powell, 1983); merespon tindakan pesaing dalam industri (Grewal *et al.*, 2001); menghemat biaya transaksi (Dutta *et al.*, 1995); dan menambah *market share* (Friedman dan Furey, 2003).

Penawaran *multichannel* dari output layanan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan menambah loyalitas pelanggan, (Shankar *et al.*, 2003). Dalam lingkungan *multichannel*, banyak perusahaan yakin bahwa mereka dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dengan *multichannel* (Hsieh *et al.*, 2012; Rangaswamy dan van Bruggen, 2005). Tetapi apakah perusahaan dengan *multichannel* memiliki lebih banyak loyalitas pelanggan daripada yang tidak? Penelitian tentang lingkungan *multichannel* dapat meningkatkan loyalitas seperti Shankar dan Winner (2005) dan Wallace *et al.* (2004). Meskipun dengan *multichannel* juga dapat mengikis loyalitas karena banyaknya *channel* modern (ATM, Internet, *call center*) yang memerlukan sedikit kontak personal sebagai komponen penting khususnya bagi layanan kepada pelanggan (Neslin *et al.*, 2006; Verhoef *et al.*, 2007). Wright (2002) menyatakan bahwa penambahan *channel* teknologi yang baru dapat menjauhkan hubungan bank dengan nasabah. Karena itu, pengertian bagaimana pelanggan merespon taktik distribusi *multichannel* sangat penting meskipun sedikit penelitian akademisi yang menawarkan pengertian terhadap permasalahan tersebut (Kwon dan Lennon, 2009).

Channel adalah sarana kontak pelanggan, dimana perusahaan dan pelanggan berinteraksi. Saat ini, channel tidak hanya sebuah saluran untuk mencapai dan melayani segmen pelanggan khusus; lebih pada memenuhi kebutuhan pelanggan. Hal ini merupakan kesempatan besar bagi retailer agar dapat mendesain sistem distribusi *multichannel* yang kompleks (Pentina *et al.*, 2009). Perusahaan yang menggunakan *multichannel* dapat memberikan pelanggan lebih banyak pilihan sehingga dapat memperbaiki retensi (Dholakia *et al.*, 2005).

Pada saat ini sebagian besar penelitian tentang distribusi *channel* berfokus pada penggunaan *channel* baru sebagai alternatif lain dari *channel* yang ada. Menurut Black *et al.* (2002) ada 4 (empat) kategori variabel-variabel yang mempengaruhi pemilihan channel, yaitu (1) karakteristik pelanggan meliputi kepercayaan pelanggan, karakteristik sosial ekonomi, umur, gaya hidup, motivasi, jawaban emosional, dan etika; (2) karakteristik produk meliputi kompleksitas, harga, dan resiko yang diterima; (3) karakteristik *channel* meliputi kemudahan, biaya *channel*, resiko; (4) karakteristik organisasi/perusahaan meliputi reputasi, *image*, ukuran, umur, dan rangking *channel* yang ada .

Menurut Patricio *et al.* (2003) menyatakan bahwa pelanggan mungkin memiliki pilihan *channel* yang berbeda dan harapan terhadap jenis layanan yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dan permintaan, dan juga kapabilitas dari *channel* layanan yang diberikan (Birgelen *et al.*, 2006). Selanjutnya, fakta bahwa pelanggan yang menggunakan *channel online* untuk alasan yang berbeda dalam proses pembuatan keputusan (Peterson dan Merino, 2003). Fakta tersebut adalah beberapa diantara pelanggan lebih menyukai *channel* ini hanya untuk alasan pencarian informasi (Myers *et al.*, 2004), sedangkan yang lain mungkin mencari *offline* dan menggunakan *channel online* untuk membeli produk atau

jasa (Frambach *et al.*, 2007; Kumar dan Venkatesan, 2005). Selanjutnya, beberapa individu secara khusus menggunakan *channel online* untuk pengumpulan informasi kemudian mencari dan membeli secara *online*, (Mahmood *et al.*, 2004; Waite, 2006). Dengan kata lain, bahwa semua penelitian ini menunjukkan perbedaan pada preferensi pelanggan, motivasi, frekuensi dan rangkaian penggunaan *multichannel* (Larivière *et al.*, 2011).

Hubungan antara beberapa fitur layanan dan loyalitas dalam konteks *multichannel* mungkin berbeda dari hubungannya dengan *single channel*. Sebagai contoh, bisnis dengan *single channel* menggunakan beberapa fitur layanan (kartu loyalitas atau kontrak dengan *termination fees*) untuk menambah hambatan mencegah pelanggan berpindah ke perusahaan lain. Dalam konteks *multichannel*, perusahaan membutuhkan untuk pengurangan daripada menambah hambatan untuk berpindah ke *channel* perusahaan lain.

2.1.2. Multichannel Marketing

Perubahan yang sangat dinamis dalam bisnis perbankan saat ini adalah untuk menghadapi tantangan dalam persaingan bisnis yang sangat ketat. Perubahan ini dipengaruhi oleh cepatnya kemajuan teknologi elektronik yang memudahkan nasabah bank berinteraksi dengan pihak bank (Freedman dan Goodlet, 1998) dan juga adanya deregulasi persaingan bebas dengan bank lokal ataupun bank asing yang masuk ke Indonesia.

Perkembangan teknologi pada retail banking sangat signifikan mempengaruhi perkembangan produk yang sudah ada dan juga memperbaiki *channel* (Edey dan Gray, 1996; Thompson, 1996). Menurut Barnes (1997) yang menyatakan bahwa hubungan antara bank dengan nasabahnya dapat berubah

melalui pengenalan teknologi yang baru seperti *automated teller machine* (ATM), *phone/mobile banking*, dan *internet banking*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Prendergast dan Marr (1994) menyarankan bahwa *electronic banking* sebaiknya dibatasi untuk transaksi rutin bank seperti *atm* dan *internet banking*, sedangkan untuk transaksi kredit dan investasi sebaiknya membutuhkan interaksi personal dengan petugas bank. Sehingga peran petugas bank sebaiknya berubah dari administrasi untuk transaksi rutin menjadi staf penjualan yang membantu penjualan produk dan jasa kepada nasabah (McCormick dan Roses, 1994).

Pelanggan mungkin menggunakan internet melalui *website* bank untuk membuka rekening tabungan bank dari rumah mereka yang nyaman, mengunjungi kantor cabang bank menjadi tidak penting dan dapat digantikan. *Internet banking* dapat melengkapi *channel* layanan tradisional dengan menawarkan pada nasabah kesempatan untuk mengetahui informasi rekening *real-time* dimana sebelumnya tidak tersedia. Stewart dan Pavlou (2002) menekankan bahwa *internet banking* sebagai pengganti dan pelengkap transaksi perbankan sebaiknya diuji dari perspektif pelanggan, apa yang mungkin diamati sebagai pelengkap dari perspektif perusahaan dapat diketahui pelanggan sebagai pengganti.

2.1.3. Perkembangan Konsep *Multichannel Marketing*

Penelitian *multichannel* pada industri jasa mempunyai 3 (tiga) pokok persoalan penting. Pertama, Shankar *et al.* (2003) menunjukkan hubungan antara kepuasan dengan kinerja *multichannel* sebagai akibat perilaku yang jarang terjadi. Meskipun penelitian oleh Wallace *et al.* (2004) menyatakan penggunaan *multichannel* dari setiap bagian yang mungkin mendorong konsumen berlangganan, kajian secara empiris terhadap pengaruhnya masih jarang. Kedua, ketika evaluasi kinerja *channel* sebagai akibat perilaku menggambarkan pokok permasalahan yang berkaitan, mereka nampaknya menutupi kompleksitas dari sistem layanan *multichannel*. Termasuk Reinhartz dan Kumar (2000) berpendapat bahwa umumnya penelitian kepuasan-perilaku menyederhanakan kenyataan. Ketiga, dimana beberapa penelitian menganalisa secara formal interaksi *channel* pada tingkat aggregate (Biyalogorsky dan Naik, 2003) seperti pada penelitian yang dilakukan Bucklin dan Sismeiro (2003).

Penelitian yang menyangkut perilaku konsumen dalam lingkungan *multichannel* (Ple, 2006), yaitu : penelitian yang bertujuan tentang eksperimen nilai *multichannel*, (Mathwick *et al.*, 2001), pengertian seleksi pelanggan antara *channel* distribusi yang ada, (Black *et al.*, 2002; Montoya-Weiss *et al.*, 2003; Nicholson *et al.*, 2002; Sharma dan Krishnan, 2002) dan selanjutnya mengidentifikasi peran pelanggan, channel dan atau karakteristik produk/jasa terhadap pilihan *channel*. Selanjutnya banyak penelitian menemukan bagaimana *multichannel* dapat mempengaruhi kepuasan pelanggan secara keseluruhan melalui layanan *global provider multichannel* (Montoya-Weiss, *et al.*, 2003) dan konsekuensi terhadap kualitas dari hubungan antara pelanggan dan *provider* layanan.

Penelitian yang dilakukan terhadap *multichannel marketing* telah berubah dari sifatnya evaluasi apakah dapat bernilai menjadi memberikan petunjuk pandangan *multichannel* yang efektif dalam merancang program *marketing channel* untuk dapat meningkatkan retensi pelanggan (Weinberg *et al.*, 2007).

Perusahaan *multichannel* membantu pertumbuhan loyalitas pelanggan dengan memberikan pelanggan lebih banyak pilihan (Dholakia *et al.*, 2005). Penelitian yang menemukan bahwa *multichannel* dapat meningkatkan loyalitas (Shankar dan Winer, 2005; Wallace *et al.*, 2004), meskipun *multichannel* mungkin juga dapat mengikis loyalitas karena *channel* modern (*Internet, ATM, call center*) memerlukan sedikit interaksi dengan petugas yang merupakan komponen penting khususnya bagi layanan berorientasi pada pelanggan (Neslin *et al.*, 2006). Wright (2002) menyatakan bahwa penambahan teknologi *channel* yang baru mengurangi hubungan interaksi dengan nasabah.

2.1.4. Kepuasan Nasabah

Pada industri jasa, kepuasan pelanggan sering diukur sebagai perbandingan antara ekspektasi layanan dan harapan. Oliver (1980) mengamati tentang kepuasan melalui diskonfirmasi harapan. Kepuasan itu subyektif, dan pelanggan yang puas juga dapat meninggalkan perusahaan pesaing.

Harapan memainkan peran yang signifikan dalam kepuasan pelanggan. Jones *et al.* (2003) menekankan bahwa ketika harapan ditemukan atau melebihi tingkat kepuasan pelanggan lebih tinggi. Selanjutnya, langkah yang penting untuk mengatur harapan pelanggan adalah menciptakan harapan yang realistis. Ranaweera dan Prabhu (2003) menambahkan dapat diyakinkan bahwa pelanggan yang lebih puas adalah pelanggan dengan retensi yang lebih tinggi.

Fecikova (2004) mempercayai bahwa kunci perusahaan dapat bertahan adalah retensi dari pelanggan yang puas baik internal maupun eksternal.

Dalam konteks implementasi aktivitas dan kualitas layanan dikaitkan dengan kepuasan pelanggan maka kepuasan lebih tepat jika didefinisikan secara terpisah meliputi kepuasan transaksional dan kepuasan relasional. Menurut Looy *et al.* (2003) dijelaskan bahwa kepuasan transaksional lebih mengarah kepada kepuasan yang muncul sebagai penghargaan terhadap interaksi yang terjadi pada saat bagian utama jasa disampaikan kepada pelanggan, sedangkan kepuasan relasional mengarah pada perasaan puas secara umum terhadap keseluruhan aspek relasi yang dilakukan oleh perusahaan.

Pada pelanggan yang puas terdapat 2 (dua) kemungkinan terjadi, yaitu : pertama, adalah pelanggan optimis yang tidak sebenarnya puas terhadap perusahaan tersebut, tetapi tidak percaya pada perusahaan akan memperbaiki kinerjanya dimasa depan; kedua, mereka mungkin adalah pelanggan pesimis yang puas terhadap perusahaan, tetapi mereka menganggap mungkin perusahaan meningkatkan layanannya lebih baik dari pesaingnya, (Gerpott, *et al.*, 2001; Homburg, *et al.*, 1998).

Menurut Oliver (1999) kepuasan adalah benih dari loyalitas dan dapat diamati sebagai faktor kunci yang menentukan retensi pelanggan (Ennew dan Binks, 1996) dan juga sebagai pokok permasalahan yang penting dari manajemen *multichannel* (Neslin dan Shankar, 2009). Ketika pelanggan mengetahui peningkatan layanan yang diberikan perusahaan *multichannel*, pelanggan lebih dipuaskan dengan kombinasi output layanan, dan kepuasan hasil dari strategi *multichannel* dapat meningkatkan loyalitas (Wallace *et al.*, 2004).

Pelanggan yang puas akan bertahan lebih lama berhubungan dengan perusahaan dibanding pelanggan yang tidak puas. Jika perusahaan dapat memberikan kepuasan, pelanggan mendapatkan manfaat dari layanan dengan senang hati bertahan menggunakan perusahaan tersebut (Eriksson dan Vaghult, 2000).

Fornell *et al.* (1996) menemukan bahwa perusahaan jasa/layanan memiliki kepuasan pelanggan yang lebih rendah daripada perusahaan manufaktur. Penelitian ini juga menyatakan bahwa kepuasan lebih berkualitas sebagai pendorong daripada harga dalam industri jasa.

Penelitian yang dilakukan Anderson dan Sullivan (1993) dengan sampel survei yang besar, menjelaskan tentang hubungan antara kepuasan pelanggan dengan tujuan perilaku. Selanjutnya terdapat penelitian yang menghubungkan kepuasan nasabah dengan retensi pelanggan di sektor retail yang menemukan bahwa tidak terdapat hubungan signifikan yang non linear (Jones dan Sasser, 1995; Mital dan Kamakura, 2001).

Meskipun pelanggan yang loyal pada umumnya puas, angka kepuasan tidak semestinya dapat mewujudkan perilaku loyalitas (Oliver, 1999). Menurut analisa Oliver, kepuasan merupakan langkah pertama yang penting dalam formasi loyalitas yang dapat mempengaruhi hubungan pelanggan dengan perusahaan seperti hubungan personal dan ikatan sosial.

Menurut Zeithaml (2000), bahwa kepuasan pelanggan adalah respon atas pemenuhan apa yang diinginkan dan dibutuhkan pelanggan. Kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi oleh persepsi pelanggan akan kualitas jasa. Saat ini tujuan utama sebagian besar perusahaan adalah mencapai kepuasan pelanggan yang mendorong profitabilitas di masa yang akan datang.

Berdasarkan hal tersebut, perusahaan dapat meningkatkan profitabilitasnya dengan memuaskan pelanggannya. Banyak perusahaan berfokus pada kepuasan tinggi karena pelanggan yang merasa puas pun mudah untuk berubah pikiran dan berpindah ke penyedia jasa lain yang memberikan penawaran yang lebih baik. Pelanggan yang amat puas lebih sukar untuk mengubah pilihannya.

Pemasaran dengan perspektif pelanggan memaksa perusahaan memfokuskan perhatian pada pencapaian kepuasan pelanggan yang tinggi, yang hanya dimungkinkan apabila perusahaan mampu menyampaikan *value* yang relatif berbeda dibandingkan pesaing melalui implementasi aktivitas nilai pelanggan (*customer value*). Burton *et al.* (2003) menyimpulkan bahwa pengalaman pelanggan berhubungan dengan *behavioral intention*. Pengalaman yang baik seorang pelanggan akan membuat mereka akan bersedia menggunakan kembali jasa tersebut. Menurut model Zeithamal *et al.* (1996), *behavioral intention* dapat diukur dengan intensitas pembelian kembali (*repurchase intention*), *word of mouth*, loyalitas, perilaku komplain, dan sensitivitas harga. Lebih lanjut dijelaskan bahwa *behavioral intention* dapat dilihat ketika seorang pelanggan memutuskan untuk memikirkan kembali atau beralih ke perusahaan lain. Durvasula *et al.* (2004) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan diargumentasikan memiliki pengaruh terhadap loyalitas pelanggan dan selanjutnya berpengaruh terhadap profitabilitas perusahaan. Temuan empiris juga membuktikan bahwa kepuasan pelanggan berhubungan positif dengan *repurchase intention (behavioral loyalty)* dan keinginan untuk merekomendasikan pada orang lain (*attitudinal loyalty*).

2.1.5. Loyalitas Nasabah

Menurut Oliver (1999) mendefinisikan loyalitas pelanggan memiliki 2 (dua) dimensi yaitu *attitudinal* dan *behavioural* dimensi, dimana dimensi

attitudinal merupakan komitmen psikologis yaitu aspek kesukaan pada sebuah merk, sedangkan dimensi *behavioural* tercermin dalam perilaku pembelian ulang aktual.

Menurut Swastha (1999) menyatakan bahwa loyalitas berkembang melalui 3 (tiga) tahap, yaitu : tahap pertama yaitu loyalitas *Kognitif*, menggunakan basis informasi yang secara memaksa menunjuk pada suatu merk daripada merk lainnya, loyalitas ini belum kuat; tahap kedua yaitu loyalitas *Afektif*, merupakan perpaduan dari kognisi dan evaluasi pelanggan secara keseluruhan tentang suatu merk yang didorong faktor kepuasan. Akan tetapi, masih tetap belum menjamin terbentuk loyalitas; tahap ketiga yaitu loyalitas *Konatif*, mencakup komitmen mendalam untuk melakukan pembelian sehingga terwujud kondisi loyal; tahap keempat yaitu loyalitas Tindakan atau *kognitif-afektif*, dari keinginan pembelian ulang dan menjadi loyal yang diwujudkan dalam tindakan.

Loyalitas pelanggan didefinisikan memegang komitmen untuk membeli ulang atau berlangganan pada produk yang disukai secara konsisten dimasa depan (Ganesh *et al.*, 2000; Kim *et al.*, 2007; Oliver, 1999; Stank *et al.*, 1999; 2003). Pelanggan yang loyal cenderung lebih merekomendasikan dan memiliki tujuan membeli ulang (Bowen dan Shoemaker, 1998; Chi *et al.*, 2009; Hennig Thureau *et al.*, 2002; Kim, et al., 2007; Singh dan Sirdeshmukh, 2000; Stank *et al.*, 1999; Stank *et al.*, 2003; Yu dan Dean, 2001). Loyalitas meningkatkan perilaku pembelian ulang karena pelanggan yang loyal menunjukkan perlawanan yang kuat menghadapi bujukan dan *word of mouth* negatif. Konsumen yang loyal memiliki sensitifitas harga yang rendah dan dapat menurunkan resiko kehilangan akibat promosi pesaing, (Stank *et al.*, 2003).

Menurut Henry (2000) bahwa loyalitas tidak hanya tumbuh dari kepuasan, pelanggan menjadi loyal karena beberapa alasan diantaranya tidak berhubungan dengan kepuasan dari kualitas layanan. Beberapa alasan adalah pelanggan mungkin tidak mempunyai pilihan yang lebih baik; pelanggan melihat tidak ada perbedaan diantara pilihan yang ada dan mengikuti kebiasaan selama ini; pelanggan mungkin menghindari resiko yang ada; *switching cost* yang lebih tinggi daripada nilai alternatif yang ada; produk yang digunakan saat ini mungkin menawarkan solusi yang sama dengan produk pesaing; provider saat ini mungkin mempunyai program loyalitas untuk mendorong hubungan bisnis lagi.

Pelanggan yang memperoleh nilai dari produk atau jasa mungkin mengembangkan loyalitas. Loyalitas berasal dari retensi yang dapat mewujudkan profit perusahaan yang tinggi. Day (1996) berpendapat bahwa sebenarnya loyalitas mempengaruhi pelanggan untuk bersikap menyenangkan terhadap produk dan membelinya ulang.

Sebagai contoh, pada rekening giro dengan hambatan tinggi untuk keluar, pelanggan dengan kepuasan rendah mungkin memutuskan bertahan daripada menambah biaya (Ranaweera dan Praghu, 2003). Hambatan emosional untuk pindah dapat dikombinasikan pada segmen pelanggan yang berbeda yaitu dengan hambatan kognitif seperti biaya yaitu biaya atas transaksi, biaya pembelajaran, diskon pelanggan yang loyal, dan kebiasaan pelanggan (Fornell, 1992). Semuanya dapat mengecilkan hati pelanggan yang mempunyai waktu sedikit untuk pindah. Bank dapat memilih hambatan keluar yang kecil pada profitabilitas nasabah rendah dengan harapan mereka mungkin akan berpindah ke pesaing yang akan menambah biaya untuk melayani nasabah tersebut.

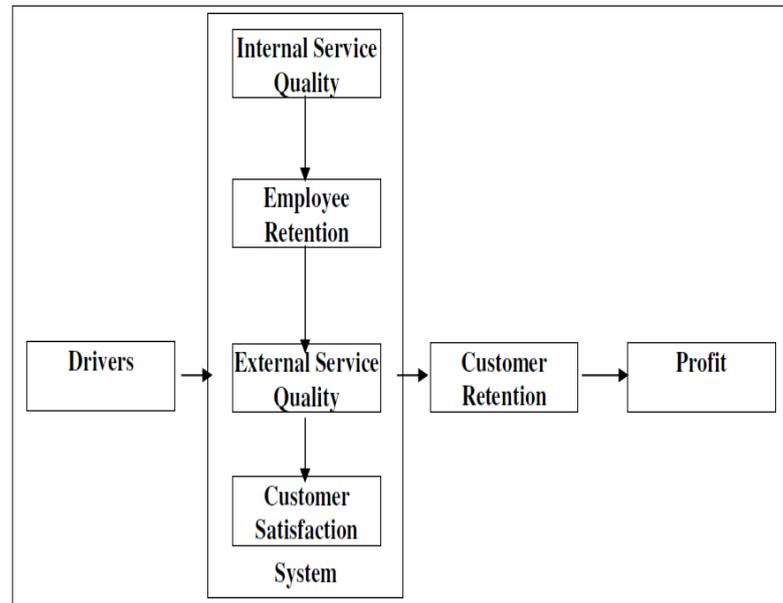
2.1.6. Retensi Nasabah (*Customer Retention*)

Ross (1995) mendefinisikan retensi pelanggan sebagai usaha mempertahankan pelanggan akibat dari kualitas layanan dan kepuasan. Gambar 2.1 menunjukkan indikator-indikator untuk meningkatkan retensi pelanggan, diantaranya: 1) *Internal service quality* yang memperkuat iklim dan budaya organisasi yang berhubungan langsung dengan kualitas; 2) *Employee retention* yang dicapai melalui sumber daya manusia yang baik, perkembangan organisasi baik praktek dan metodenya seperti kerjasama, perkembangan karir, dan pemberdayaan; 3) *External service quality* yang didukung melalui kualitas infrastruktur perusahaan; 4) *Customer satisfaction* untuk mengurangi *customer defection* dan memperbaiki *customer retention*.

Menurut Reichheld (1996) beberapa alasan perusahaan meningkatkan retensi pelanggan, yaitu: akuisisi pelanggan baru menghabiskan biaya lima kali lebih besar dari mempertahankan dan memuaskan pelanggan yang ada; rata-rata perusahaan kehilangan pelanggannya 10% setiap tahun; 5% penurunan *customer defection rate* dapat meningkatkan profit 25% -85% tergantung dari jenis industrinya; tingkat keuntungan pelanggan cenderung meningkat selama proses retensi pelanggan. Untuk menambah pangsa pasar dan menurunkan biaya, perusahaan menyatakan bahwa dengan mempertahankan pelanggan dapat meningkatkan profitabilitas (Reichheld dan Sasser, 1990).

Gambar 2.1

Kerangka Konseptual Penelitian Ross, Joel E. (1995)



Source: Ross, Joel E. (1995) Total Quality Management: Text, Cases, and Readings, St. Lucie Press, USA

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa layanan yang baik dapat menyebabkan pelanggan cenderung untuk membeli lagi, membeli lebih, dan membeli layanan yang lain, menjadi kurang sensitif terhadap harga, dan menceritakan kepada yang lain tentang pengalaman positif mereka, (Anderson dan Fornell, 1994; Anderson *et al.*, 1994; Bolton *et al.*, 2000; Rust *et al.*, 1995; Zeithaml *et al.*, 1996).

Jenis retensi berdasarkan loyalitas menurut Henry (2000) yang sebaiknya dihindari perusahaan, antara lain: a) *Non-loyalty retention* menyangkut monopoli, *switching cost*, dan *risk aversion*; b) *Canine-loyalty retention*: pelanggan menjadi loyal jika diancam/dianiaya; c) *Heroic-loyalty retention*: pelanggan menjadi loyal seperti pahlawan yang setia pada negara.

Pada umumnya, terdapat 3 (tiga) pendekatan untuk mengukur retensi, yaitu : *behavioural measures*, *attitudinal measurement*, dan *composite measurement* (Bowen dan Chen, 2001). Dalam konteks layanan, retensi sering kali didefinisikan sebagai pengamatan atas perilaku, (Liljander dan Strandvik, 1994). Meskipun, model perilaku pembelian ulang merupakan pengukuran dari retensi pelanggan yang dikritisi sebagai *lack* dari konsep dasar; pengukuran ini mungkin tidak dinyatakan sebagai kecintaan terhadap suatu merk (Day, 1996). Masalah yang berhubungan dengan memperlakukan retensi secara khusus sebagai pembelian ulang yang tidak membedakan dengan pelanggan yang loyal, (Dick dan Basu, 1994). Selanjutnya pendekatan perilaku dengan fokus hanya pada pembelian ulang mungkin tidak memberi pandangan secara luas untuk alasan yang mendasari retensi (Bloemer dan Kasper, 1995). Oleh karena itu, retensi pelanggan juga merupakan pendekatan *attitudinal* (Halowell, 1996) untuk menggambarkan pendekatan emosional dan psikologi yang mendasari retensi, (Bowen dan Chen, 2001). Hal ini seperti yang digambarkan Zeithaml *et al.* (1996) sebagai keinginan untuk merekomendasikan provider layanan kepada pelanggan lain.

Pendekatan retensi pelanggan yang ketiga adalah mengkombinasikan aspek perilaku, *attitudinal*, dan kognitif (Bloemer *et al.*, 1998). Keterlibatan pendekatan psikologis/*attitudinal* dengan pembelian ulang merupakan hal yang penting untuk pencapaian retensi yang absolut (Oliver, 1999). Dengan memperhatikan hal ini, retensi pelanggan sering kali muncul pertama kali dalam pikiran ketika membuat keputusan pembelian; merupakan pilihan pertama pelanggan diantara alternatif yang ada dan juga toleransi terhadap harga, (Bloemer *et al.*, 1998; Dick dan Basu, 1994; Price dan Arnould, 1999; Zeithaml, *et al.*, 1996).

Hellier (1995) menguji tentang model retensi pelanggan pada sektor jasa asuransi dan menemukan hubungan antara arti *perceived value* (sebagian besar menunjukkan kualitas), kepuasan pelanggan, loyalitas, *switching costs*, dan intensitas pembelian ulang. Produk dan pilihan merk adalah faktor *intervening*. Gabungan nilai pelanggan dan model retensi yang dibangun oleh Weinstein (2002) dimana kerangka konseptualnya merupakan hubungan antara nilai pelanggan, kepuasan, loyalitas, retensi, dan kinerja bisnis. Strateginya adalah bagaimana mempertahankan dan menumbuhkan hubungan bisnis dengan penekanan pada retensi pelanggan dan attraction/kekuatan.

Ada 4 (empat) dimensi menurut Zeithaml *et al.*, (1996) yang digunakan pada penelitian ini untuk mengukur retensi pelanggan, yaitu: komunikasi *word of mouth*, tujuan pembelian, sensitifitas harga, dan perilaku komplain.

Menurut Zeithaml (2000) seperti dikutip oleh Fullerton (2004) retensi pelanggan merupakan konsekuensi yang paling diinvestigasikan dalam evaluasi kualitas layanan kepada pelanggan. Bahkan sejumlah peneliti mengidentifikasi keterkaitan positif antara kualitas layanan dan retensi pelanggan (Bansal dan Taylor, 1999; Roos, 1999; Rust *et al.*, 1995; Zeithaml *et al.* 1996) seperti dikutip dalam Brady *et al.* (2001), sedangkan peneliti yang lain menemukan bahwa retensi pelanggan terkait positif dengan kerelaan konsumen beraktivitas sesuai dengan keinginan mereka. (*customer willingness to act as to reference customer*) (Zeithaml *et al.*, 1996) seperti dikutip dalam Fullerton (2004)).

Lebih jauh menurut Shajahan (2004), retensi pelanggan adalah kemampuan perusahaan untuk menawarkan sesuatu pada konsumen agar konsumen membeli produk atau jasa selama periode waktu tertentu.

Terkait dengan paradigma pemasaran jasa, Storbacka *et al.* (1994) seperti dikutip dalam Mankila (2004) menyatakan bahwa paradigma manajemen pemasaran jasa mengarahkan bahwa kepuasan konsumen dan memiliki dampak terhadap retensi pelanggan. Sedangkan Kotler (2003) menegaskan bahwa banyak teori dan praktik pemasaran lebih berorientasi untuk mendapatkan pelanggan baru dibandingkan mempertahankan pelanggan yang telah ada. Hal ini didasari oleh pendapat tradisional yang lebih berorientasi pada penjualan dibandingkan membangun relasi. Tujuan utama setiap bisnis untuk menciptakan dan mempertahankan pelanggan, namun banyak perusahaan (termasuk organisasi jasa) yang jauh lebih mengutamakan penciptaan pelanggan baru daripada retensi pelanggan yang sudah ada. Menurut penelitian Clancy dan Shulman (1994) seperti dikutip dalam Tjiptono (2005), fokus semacam ini kurang tepat, karena semata-mata berorientasi jangka pendek dan merupakan apa yang disebut dengan "*Death Wish Paradox*". Tabel 2.1 merinci tipe pelanggan didasarkan pada *paradox death wish* di mana hasil penelitian ini menunjukkan bahwa biaya mempertahankan seorang pelanggan saat ini seringkali hanyalah sebesar 25% dari biaya mendapatkan seorang pelanggan baru.

Pada Tabel 2.1 menampilkan perbandingan usaha pemasaran, nilai bagi pemasar dan biaya program pemasaran untuk menjaring pelanggan baru, mempertahankan pelanggan baru, mempertahankan pelanggan saat ini meningkatkan pembelian pelanggan saat ini. Apabila diasumsikan bahwa program pemasaran yang ada sudah memadai, kemungkinan mempertahankan seorang pelanggan saat ini lebih dari 60%, sementara probabilitas mendapatkan pelanggan baru kurang dari 30%. Menurut Reichheld dan Sasser (1990), bahwa peningkatan retensi pelanggan sebesar 5% bisa menghasilkan peningkatan laba jangka panjang antara 25% sampai 95% pada sejumlah industri. Dengan demikian, perusahaan yang bijaksana akan selalu mengukur kepuasan

pelanggan secara berkala karena kepuasan pelanggan adalah kunci dari retensi pelanggan.

Lebih jauh Dharmmesta (1999) mencoba memperjelas makna retensi pelanggan melalui pemahaman terhadap loyalitas pelanggan, dikatakan bahwa setiap tahap loyalitas, dari loyalitas kognitif sampai loyalitas tindakan (dimana terdapat empat tingkatan loyalitas yaitu: loyalitas kognitif, afektif, kognitif dan tindakan) mempunyai dua alternatif kemungkinan kejadian yaitu : keteguhan pelanggan pada produk/jasa yang dipilihnya dan kerentanan pelanggan untuk berpindah ke produk/jasa yang lain.

Tabel 2.1

THE DEATH-WISH PARADOX

Tipe Pelanggan	Usaha Pemasaran	Nilai Bagi Pemasaran	Biaya Program Pemasaran
Pelanggan Baru (Program Akuisisi)	Tinggi	Rendah	Tinggi
Pelanggan Saat ini (Program Retensi)	Moderat	Tinggi	Moderat
Pelanggan saat Ini (Program ekspansi)	Rendah	Moderat	Rendah

Sumber: Tjiptono Fandy. (2005). *Pemasaran Jasa* (Edisi Pertama ed.). Malang: Bayu Media Publishing.

Kedua hal ini akan bergantung pada seberapa besar tingkat integrasi yang ada pada pelanggan. Tingkat integrasi yang dimaksudkan di sini, adalah kondisi di mana keempat tahap kognitif, afektif, kognitif dan tindakan telah terealisasikan dan membentuk suatu kesatuan yang selaras. Pelanggan yang hanya mengaktifkan tahap kognitifnya dapat dihipotesiskan sebagai pelanggan

yang paling rentan terhadap perpindahan produk/jasa karena adanya rangsangan pemasaran.

Pelanggan yang terintegrasi penuh pada tahap loyalitas tindakan dapat dihipotesiskan sebagai pelanggan yang rendah tingkat kerentanannya untuk berpindah produk/jasa. Dengan kata lain, loyalitas tindakan ini tidak atau sedikit memberi peluang pada pelanggan untuk berpindah pada setiap tahap loyalitas.

Sejalan apa yang dikemukakan oleh Dharmmesta, Looy *et al.* (2003) juga mengaitkan retensi pelanggan ini dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Menurut Looy *et al.* (2003) menjelaskan bahwa pengukuran tingkat retensi pelanggan dapat dilakukan dengan menentukan berapa banyak pelanggan yang masih tetap membeli setiap tahunnya, dan akan meningkat tiap tahun sebagai akibat dari kenyataan kesetiaan pelanggan masa lalu dan juga tingginya kesempatan pelanggan untuk tetap setia pada masa yang akan datang. Lebih jauh Looy *et al.* (2003) mencoba membedakan antara retensi pelanggan dan loyalitas pelanggan.

"Some activities like reward system can and do affect customer behavior (retention) but they cannot change attitude (loyalty). Real loyalty comes from real differentiation. "

Komitmen terhadap pelanggan dan kualitas layanan akan meningkatkan kepuasan pelanggan yang selanjutnya menjadikan hubungan semakin erat dan berhasil (Buttle, 1996) dalam (Jalili, 2008). Dalam realitas pemasaran, mempertahankan pelanggan yang ada lebih menguntungkan dibanding mencari pelanggan baru. Oleh karena itu perusahaan terus berupaya membuat pelanggan yang ada lebih puas dan memberikan pelanggan berupa insentif seperti potongan harga, produk atau konsultasi. Program-program loyalitas tersebut merupakan usaha pemasaran yang terstruktur sehingga meningkatkan sebagai indikator loyalitas pelanggan (Sheth dan Parvatiyar, 2002) dalam (Jalili, 2008). Studi loyalitas perilaku (*behavioral loyalty*) fokus pada interpretasi pola

pembelian ulang sebagai manifestasi loyalitas. Untuk mempertahankan retensi pelanggan, (Jalili, 2008) menyatakan bahwa perusahaan harus meningkatkan aspek kualitas hubungan yaitu kepercayaan, komitmen, kepuasan dan kualitas layanan. Kepuasan nampaknya menjadi faktor penting untuk mempertahankan retensi pelanggan selain kualitas layanan.

Besarnya retensi pelanggan diindikasikan dari kerelaan pelanggan untuk membayar lebih (*willingness to pay more*), merekomendasikan penyedia jasa kepada orang lain (*advocacy*), intensitas pelanggan untuk tidak beralih (*unswitching intention*) dan kelangkaan alternatif (*alternative scarcity*).

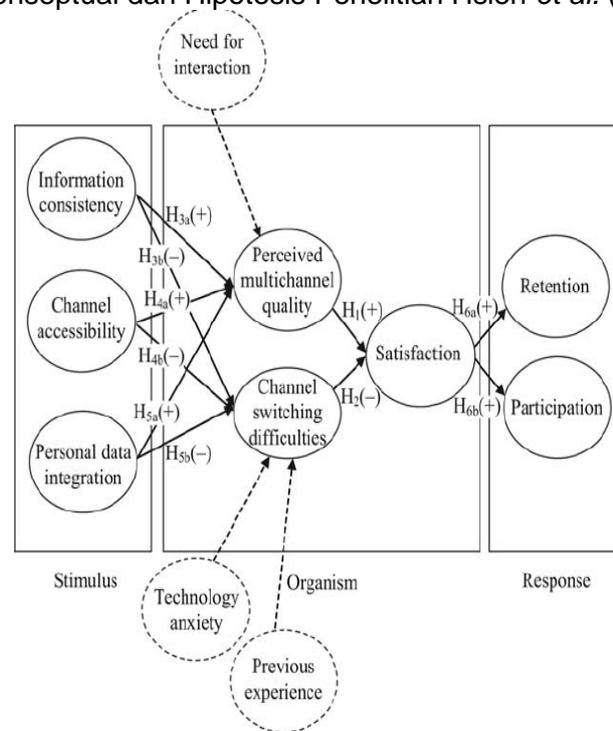
2.2. Kajian Empiris

2.2.1. Kajian Penelitian Sebelumnya

1. Penelitian dilakukan oleh Hsieh *et al.* (2012) yang berjudul: *All for one but does one strategy work for all?: Building consumer loyalty in multi-channel distribution*. Penelitian dengan total 649 kuesioner dan analisa data menggunakan LISREL 8.8. Hasil penelitiannya mengungkapkan 4 (empat) hal, yaitu kerangka konsep loyalitas *multiple channel* dan paradigma S-O-R (Stimulus-Organism-Response) untuk membangun model penelitian; peran penting dari kepuasan dalam memprediksi perilaku loyalitas pelanggan *multichannel* dan penemuannya menjelaskan kepuasan nasabah untuk mempertahankan atau memperkuat hubungan provider layanan, (Chiou dan Droge, 2006); riwayat kepuasan pelanggan *multichannel* dan mengkonfirmasi peran mediasi dari kepuasan pelanggan; menjelaskan bahwa konsistensi informasi, kemudahan *channel*, dan integrasi data personal mempengaruhi kepuasan dengan *perceived multichannel* sebagai mediator dan *channel switching difficulties*, sehingga paradigma S-O-R dapat dijelaskan aktivitas perusahaan *multichannel (stimulus)* mempengaruhi

persepsi *customer* yaitu manfaat, hambatan, dan kepuasan (*organism*) dimana mempengaruhi retensi dan *participation* (*response*).

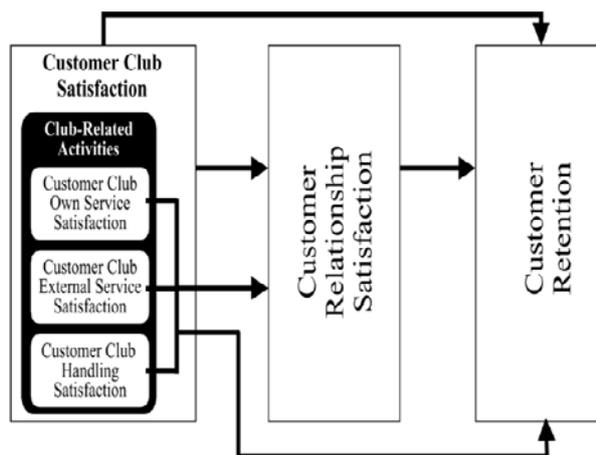
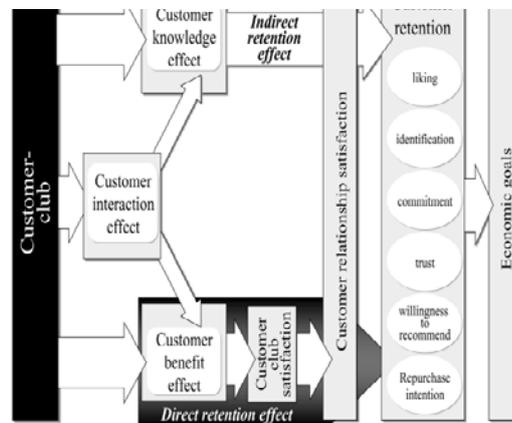
Gambar 2.2
Konseptual dan Hipotesis Penelitian Hsieh *et al.* (2012)



Sumber: Hsieh *et al.* (2012). All for one but does one strategy work for all?: Building consumer loyalty in multi-channel distribution. *Managing Service Quality*, 22(3), 310 - 335.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Stauss *et al.* (2001) dengan judul: *Retention effects of a customer club*. Penelitian dilakukan pada 1.068 *club members* dan 161 *non club members* Volkswagen dengan menggunakan uji-t. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pentingnya hubungan kepuasan produk, kepuasan layanan, dan kepuasan pelanggan klub untuk kepuasan hubungan dan retensi pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan dengan penanganan transaksi pelanggan klub mempunyai pengaruh signifikan terhadap kepuasan hubungan dan retensi pelanggan.

Gambar 2.3
Kerangka Konseptual Penelitian Stauss *et al.* (2001)



Sumber: Stauss *et al.* (2001). Retention effects of a customer club.
International Journal of Service Industry Management, 12(1), 7 - 19.

3. Penelitian yang dilakukan oleh Cortinas *et al.* (2010) yang memiliki judul: *Understanding multi-channel banking customers*. Penelitian ini dilakukan pada lembaga keuangan yang beroperasi di Spanyol dengan responden sebanyak 455 nasabah yang menggunakan *multichannel* dan menggunakan regresi untuk menguji hipotesis. Tujuan penelitian ini menganalisa pengaruh strategi *multichannel* terhadap perilaku nasabah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa

pada akuisisi nasabah dengan penawaran produk dan jasa keuangan yang berbeda dan juga banyaknya lembaga keuangan mendorong perilaku nasabah untuk memiliki *multichannel*.

4. Penelitian yang dilakukan oleh Al-Hawari *et al.* (2009) berjudul: *The relationship between service quality and retention within the automated and traditional contexts of retail banking*. Penelitian dilakukan pada retail banking Australia dan menggunakan AMOS 5 untuk menguji hipotesis. Penelitian ini menguji pengaruh penggunaan *traditional dan automated service quality* terhadap retensi nasabah. Dimensi yang mengukur *automated service quality* meliputi: *ATM, telephone, dan internet banking* sedangkan untuk mengukur *traditional service quality* meliputi: aspek petugas bank, *tangible*, dan konsistensi dari layanan bank. Hasil penelitian menunjukkan bahwa faktor *traditional service quality* mempunyai pengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi nasabah, sedangkan faktor *automated service quality* secara umum tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap retensi nasabah.

Gambar 2.4
Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian Al-Hawari *et al.* (2009)

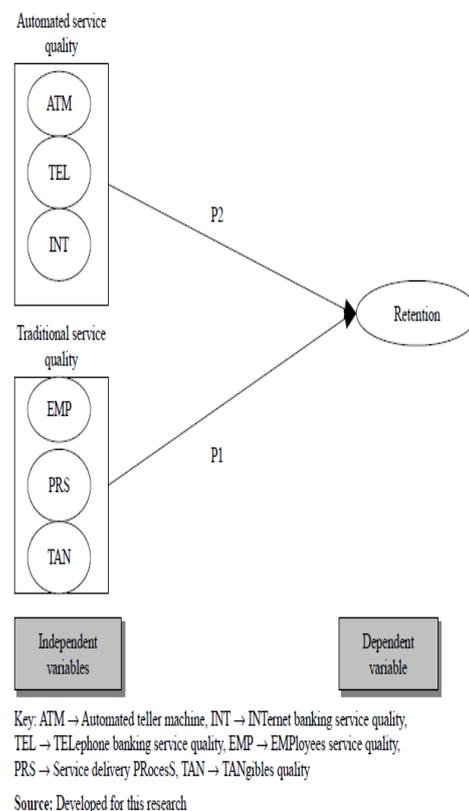


Figure 1.
Theoretical model

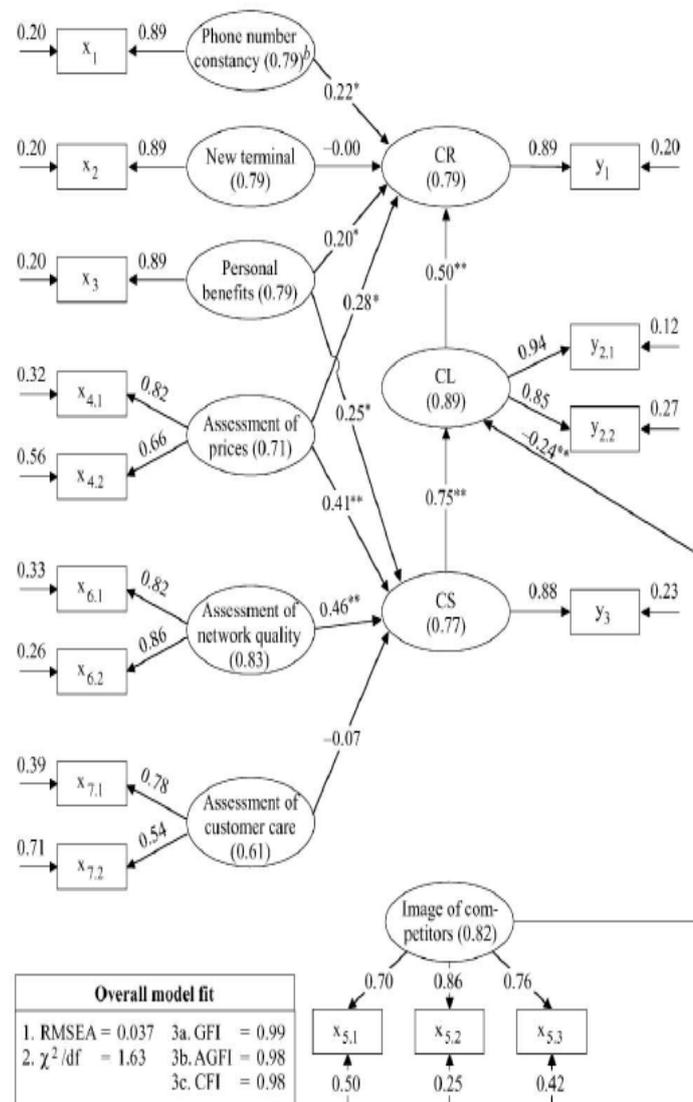
Sumber: Al-Hawari, M., Ward, T., & Newby, L. (2009). The relationship between service quality and retention within the automated and traditional contexts of retail banking. *Journal of Service Management*, 20(4), 455 - 472.

5. Penelitian yang dilakukan oleh Trasarros, *et al.* (2009) yang berjudul: *Value, satisfaction, loyalty and retention in professional service*. Penelitian pada professional service providers di Tampa Bay, Florida (USA) dengan menguji nilai persepsi pelanggan dan bagaimana nilai tersebut mempengaruhi kepuasan, loyalitas, dan retensi dari pelanggan. Penelitian dilakukan pada 149 responden dan untuk menguji hipotesis menggunakan analisa regresi (*multiple regression*). Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang sangat signifikan antara layanan dan retensi pelanggan, kualitas dan retensi pelanggan, image dan retensi pelanggan, harga dan

retensi pelanggan, nilai dan retensi pelanggan. Terdapat hubungan yang signifikan antara nilai dan kepuasan terhadap retensi pelanggan; nilai dan efek loyalitas terhadap retensi pelanggan; kepuasan dan loyalitas terhadap retensi pelanggan.

6. Penelitian yang dilakukan oleh Gerpott *et al.* (2001) dengan judul: *Customer retention, loyalty, and satisfaction in the German mobile cellular telecommunications market*. Sampel yang digunakan sebanyak 684 customer dari operator seluler dan menggunakan LISREL sebagai alat analisa untuk menguji hipotesis. Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh jaringan operator telekomunikasi terhadap kepuasan, pengaruh kepuasan terhadap loyalitas, dan pengaruh loyalitas terhadap retensi pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keseluruhan indikator *customer satisfaction* mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *customer loyalty* dan juga mempengaruhi *customer retention*.

Gambar 2.5
 Kerangka Konseptual dan Hipotesis Penelitian Gerpott, *et al.* (2001)



Sumber: Gerpott, T. J., Rams, W., & Schindler, A. (2001). Customer retention, loyalty, and satisfaction in the German mobile cellular telecommunications market. *Telecommunications Policy*, 25, 249 - 269.

7. Penelitian yang dilakukan oleh Wallace, *et al.* (2004) yang berjudul: *Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies*. Penelitian ini mengamati loyalitas pelanggan ritel dalam konteks strategi *multiple channel*. Hasil penelitian menjelaskan bahwa strategi *multiple channel* dengan penambahan output layanan yang diberikan kepada pelanggan akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan pada akhirnya menambah loyalitas pelanggan. Penelitian ini dilakukan melalui *mail survey* sebanyak 151 yang lengkap dan online kuesioner pada website toko ritel sebanyak 103 pelanggan yang merespon.

Gambar 2.6
Kerangka Konseptual Penelitian Wallace, *et al.* (2004)

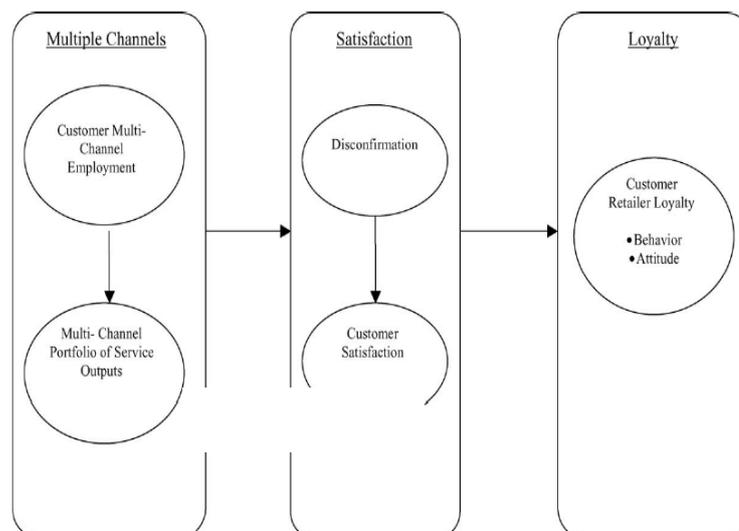


Fig. 1. Multiple channel loyalty framework.

Sumber: Wallace, D. W., Giese, J. L., & Johnson, J. L. (2004). Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies. *Journal of Retailing*, 80(4), 249 - 263.

8. Penelitian yang berjudul: *Distribution channel strategies in Danish retail banking* oleh Mols, *et al.* (1999) pada 42 retail bank di Denmark. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa strategi distribusi *channel* yaitu *electronic banking* sebagai salah satu elemen dari *marketing mix* mempunyai pengaruh terhadap retensi nasabah sekaligus dapat menarik perhatian nasabah baru.

Penelitian ini menggunakan skala Likert dan untuk mengukur kekuatan hubungan dua variabel menggunakan korelasi *Kendall's Tau*.

9. Penelitian yang dilakukan oleh Birgelen *et al.* (2006) yang berjudul: *Multi-channel service retailing: The effects of channel performance satisfaction on behavioral intentions*. Tujuan penelitian ini untuk menguji hubungan atas kepuasan *performance multichannel* dengan niat berperilaku nasabah. Penelitian ini dilakukan pada 150 nasabah bank retail yang mempunyai pengalaman dengan penggunaan *multichannel*. Nasabah yang merupakan responden dikategorikan menjadi 2 (dua) kelompok yaitu: nasabah dengan transaksi rutin dan non rutin. Pada transaksi rutin seperti transaksi pada rekening giro dan tabungan, layanan *e-banking*, kartu kredit, transaksi luar negeri, dan *travel-cek*. Transaksi non rutin seperti layanan kredit, gadai, investasi, saham, dan asuransi. Penelitian ini menggunakan skala *likert* dan menggunakan LISREL dalam menguji hipotesis. Penelitian menunjukkan bahwa pada transaksi rutin niat berperilaku nasabah sangat dipengaruhi oleh kepuasan pada kinerja kantor bank sedangkan pada transaksi non rutin niat berperilaku sangat dipengaruhi oleh kepuasan atas kinerja layanan petugas bank.
10. Penelitian yang berjudul: *Are Self-Service Customers Satisfied or Stuck?*, oleh Buell *et al.* (2010) yang dilakukan pada 26.924 nasabah bank yang menggunakan *multichannel* selama periode 1 (satu) tahun. Tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh dari *self-service technology* terhadap kepuasan dan retensi. Penelitian menunjukkan bahwa pengaruh *switching cost* terhadap retensi nasabah sangat kuat dimana semakin tinggi *switching cost* maka nasabah pengguna *multichannel* tidak akan beralih ke bank lain dan tetap bertahan menjadi nasabah bank saat ini.

Gambar 2.7
Kerangka Konseptual Penelitian Buell *et al.*(2010)

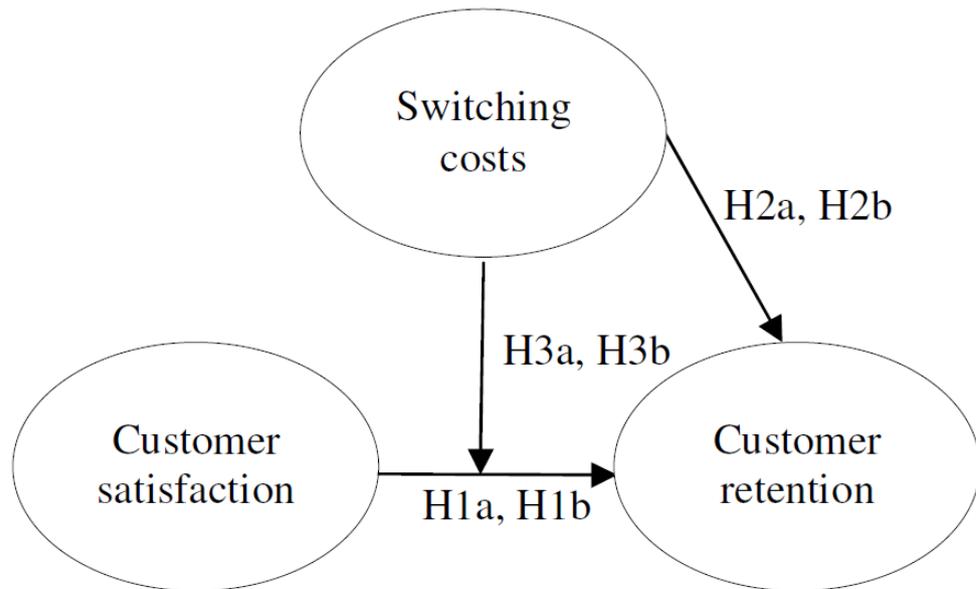
		Satisfaction Effects	
		Negative	Positive
Switching Costs	Low	Negative retention effect	Retention effect contingent on relative strength of switching costs and satisfaction effects
	High	Retention effect contingent on relative strength of switching costs and satisfaction effects	Positive retention effect

Sumber: Buell, R. W., Campbell, D., & Frei, F. X. (2010). Are Self Service Customers Satisfied or Stuck? *Production and Operations Management Society*, 19(6), 679 - 697.

11. Penelitian yang dilakukan oleh Wong dan Mula (2009) membangun model untuk menguji pengaruh langsung kepuasan nasabah dan *switching cost* terhadap retensi nasabah dan juga pengaruh moderasi *switching cost* terhadap hubungan antara kepuasan dan retensi nasabah pada segmen nasabah pengguna *internet banking*. Penelitian ini dilakukan pada bank retail di Hongkong dengan responden nasabah sebanyak 743 orang. Penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh kepuasan nasabah dan *switching cost* secara positif dan signifikan terhadap retensi nasabah. Variabel *switching cost* dapat berperan sebagai moderasi pada hubungan antara kepuasan dan retensi nasabah pada segmen nasabah pemula *internet banking*. Tetapi pada

segmen nasabah yang ahli menggunakan *internet banking*, variabel *switching cost* tidak dapat berperan sebagai moderasi.

Gambar 2.8
Kerangka Konseptual Penelitian Wong dan Mula (2009)



Sumber: Wong, C.-B., & Mula, J. M. (2009). *The Moderating Effect of Switching Costs on the Customer Satisfaction-retention Link: Retail Internet Banking Service in Hong Kong*. Hong kong.

2.2.2. Perbedaan dengan Penelitian Terdahulu

Ada beberapa perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian terdahulu, yaitu:

1. Pada variabel *multichannel* pada penelitian sebelumnya lebih berkonsentrasi pada penilaian masing-masing jenis *multichannel* (Al-Hawari, et al., 2009) sehingga setiap responden harus memiliki semua *channel* yang dimiliki bank melalui fasilitas *e-banking*. Pada penelitian ini memandang perlu adanya indikator yang dapat digunakan untuk menilai

seluruh *channel* yang ada walaupun responden hanya memiliki 2 (dua) *channel* untuk bertransaksi.

2. Pada variabel kepuasan nasabah pada penelitian sebelumnya lebih banyak menguji pengaruh kepuasan nasabah terhadap retensi nasabah secara langsung maupun sebagai mediasi (Al-Hawari & Ward, 2006; Hsieh, et al., 2012; Wong & Mula, 2009). Para peneliti terdahulu memandang bahwa melalui kepuasan nasabah layanan *multichannel* dapat meningkatkan retensi nasabah. Pada penelitian ini memandang perlu adanya variabel loyalitas nasabah selain variabel kepuasan nasabah sebagai mediasi pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah yang mengacu pada penelitian (Gerpott, et al., 2001; Trasorras, et al., 2009)
3. Para peneliti terdahulu melakukan pengujian hubungan *multichannel* dengan kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah secara terpisah-pisah. Penelitian ini melakukan pengujian pengaruh variabel *multichannel* terhadap retensi nasabah dengan kepuasan dan loyalitas nasabah sebagai mediasinya secara terintegrasi. Belum adanya penelitian sebelumnya yang menguji pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah dengan mediasi loyalitas nasabah, sehingga pengujian efek mediasi tersebut dipersepsikan peneliti merupakan orisinalitas penelitian ini yang penting untuk diteliti dan dikaji.
4. Penelitian ini merupakan pengembangan dari beberapa penelitian sebelumnya tentang konsep *multichannel*. Sebagian besar penelitian sebelumnya hanya berfokus pada penilaian responden terhadap masing-masing jenis *multichannel* yang ditawarkan pada nasabah. Pada

penelitian ini lebih memandang bahwa persepsi nasabah dalam menilai kegunaan fasilitas *e-banking* yang berhubungan dengan peningkatan layanan *multichannel*. Indikator yang dipakai pada penelitian ini merupakan indikator yang menjadi pembahasan utama dari sebagian besar penelitian sebelumnya. Namun ada dua indikator dari retensi nasabah yang masih kurang dilakukan para peneliti terdahulu yaitu indikator upaya bank meningkatkan loyalitas dan mempertahankan nasabah.

BAB III

KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN

3.1. Kerangka Konseptual

Salah satu kunci sukses dalam bisnis industri perbankan adalah implementasi strategi *multichannel marketing*, disamping tentunya penentuan lokasi, strategi harga, kepuasan, tingkat pelayanan dan penggunaan teknologi informasi. Perubahan yang sangat dinamis dalam bisnis perbankan saat ini adalah untuk menghadapi tantangan dalam persaingan bisnis yang sangat ketat. Perubahan ini dipengaruhi oleh cepatnya kemajuan teknologi elektronik yang memudahkan nasabah bank berinteraksi dengan pihak bank (Freedman dan Goodlet, 1998; Kimball *et al.*, 1997; White, 1996) dan juga adanya deregulasi persaingan bebas dengan bank lokal ataupun bank asing yang masuk ke Indonesia.

Dalam industri jasa, kepuasan pelanggan sering diukur sebagai perbandingan antara ekspektasi layanan dan harapan. Oliver (1980) mengamati tentang kepuasan melalui diskonfirmasi harapan. Kepuasan itu subyektif, dan pelanggan yang puas juga dapat meninggalkan perusahaan pesaing.

Penelitian yang dilakukan Anderson dan Sullivan (1993) dengan sampel survei yang besar, menjelaskan tentang hubungan antara kepuasan pelanggan dan tujuan perilaku. Selanjutnya terdapat penelitian yang menghubungkan kepuasan nasabah dengan retensi pelanggan disektor retail yang menemukan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan (Jones dan Sasser, 1995; Mital dan Kamakura, 2001). Penelitian sebelumnya mengkonsepkan kepuasan

sebagai sebuah “*attitude*” (Van Birgelen *et al.*, 2002) yang dibentuk dengan tingkat kepercayaan dan evaluasi. Evaluasi ini menyinggung faktor *tangible* dari lingkungan fisik dan faktor *intangible* dari perilaku karyawan (Dabholkar, 1996).

Kepuasan nasabah pada bank merupakan dasar loyalitas yang baik (Bloemer *et al.*, 1998; Pont dan McQuilken, 2005), meskipun hal ini tidak menjamin, karena meskipun nasabah puas masih ada yang tetap pindah ke bank lain (Nordman, 2004). Menurut Reinheld (1996), bahwa loyalitas dapat menggantikan harga bersaing pada pembuatan keputusan dan mendukung keinginan sebagai pelanggan yang loyal dengan sensitifitas harga yang rendah.

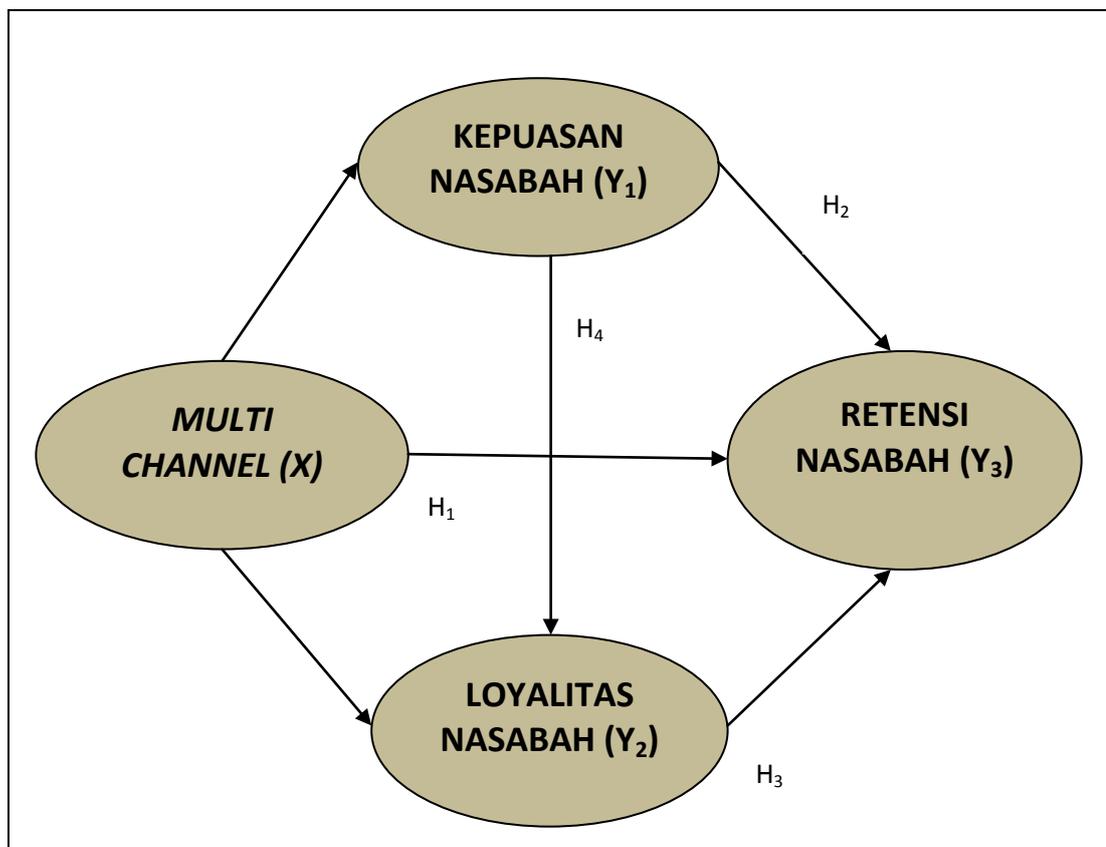
Dari berbagai model hubungan *multichannel marketing* dan retensi nasabah ada indikasi bahwa retensi nasabah bukan hanya ditentukan oleh kekuatan program hubungan nasabah dan bank, namun juga tergantung pada kuatnya pengaruh *multichannel* dari hubungan tersebut, kepuasan yang dirasakan dan loyalitas nasabah dimana secara terintegrasi belum diteliti. Dengan penelitian secara terpadu manfaat yang diperoleh adalah hasil penelitian ini mampu menjelaskan hubungan *multichannel* dengan retensi nasabah dan juga hubungan kepuasan dengan retensi nasabah apakah perlu adanya mediasi.

Teori dan konsep ini berasal dari kajian teori *marketing mix* khususnya *multichannel* maupun studi empiris, terutama yang berkaitan dengan retensi nasabah. Dengan memperhatikan kepuasan dan loyalitas nasabah diharapkan mampu meningkatkan pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah. Penelitian ini dilakukan pada nasabah bank BNI di wilayah Surabaya. Variabel-variabel penelitian yang diturunkan dari teori para ahli sebagai pijakan dalam menyusun dimensi maupun indikator pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Ukuran *multichannel* diadopsi dari penelitian Wan *et al.* (2005) yang dioperasionalkan ke dalam empat indikator yaitu pada *Convenience, Informativeness, User-friendly, Assurance*.
- 2) Ukuran kepuasan diadopsi dari penelitian Burnham *et al.* (2003) dan Wallace *et al.* (2004) yang dioperasionalkan ke dalam tiga indikator yaitu kinerja bank, pengalaman bertransaksi, dan kepuasan secara keseluruhan.
- 3) Ukuran loyalitas diadopsi dari penelitian Ziethaml *et al.* (1996) yang dioperasionalkan ke dalam lima indikator yaitu *positive things, recommendation, encouraging, first choice, dan remaining if fees up*.
- 4) Ukuran retensi nasabah diadopsi dari penelitian Hasan (2008) yang dioperasionalkan ke dalam tiga indikator yaitu persepsi nasabah terhadap upaya bank meningkatkan loyalitas nasabah, upaya bank memperbaiki hubungan dengan nasabah, dan upaya bank untuk mempertahankan nasabah.

Penelitian tentang retensi nasabah memperhatikan fenomena yang terjadi pada nasabah saat ini khususnya di wilayah Surabaya. Pengamatan tentang tingkat retensi nasabah dapat dijadikan dasar bagi manajemen perbankan untuk merancang strategi pemasaran. Tujuan penelitian ini adalah mengidentifikasi hubungan kausal antara variabel independen dan variabel dependen. Variabel independen adalah *multichannel* sedangkan retensi nasabah adalah variabel dependen karena dipengaruhi oleh variabel lain dalam model. Variabel kepuasan dan loyalitas nasabah merupakan variabel intervening. Kerangka konsep dan hipotesis penelitian ini disajikan pada Gambar 3.1

Gambar 3.1
Kerangka konsep dan hipotesis penelitian



Sumber: Kajian teoritis dan kajian empiris

Sumber Acuan:

H₁ : Cortinas *et al.* (2010), Ribbink *et al.* (2004), dan Mols *et al.* (1999).

H₂ : Wallace *et al.* (2004) dan Gerpott *et al.* (2001).

H₃ : Joseph dan Stone (2003), Santouridis dan Trivellas (2010).

H₄ : Hsieh *et al.* (2012), Trasorras *et al.* (2009), dan Stauss *et al.* (2001).

3.2. Hipotesis Penelitian

Beberapa kajian empiris yang diuraikan pada tinjauan pustaka digunakan untuk menyusun pola hubungan sebagai berikut:

1) *Multichannel* terhadap retensi nasabah (*customer retention*)

Pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah telah dilakukan sebelumnya pada penelitian yang dilakukan oleh Cortinas *et al.* (2010), Ribbink *et al.* (2004), dan Mols *et al.* (1999). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa *multichannel* berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah. Hal sebaliknya terjadi pada penelitian Al-Hawari (2009) dan Buell *et al.* (2010) yang menjelaskan bahwa *multichannel* tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah bank. Selanjutnya untuk meningkatkan retensi nasabah maka ditawarkan variabel kepuasan dan loyalitas nasabah dengan pertimbangan bahwa kepuasan nasabah dalam penggunaan *multichannel* dapat meningkatkan retensi nasabah tersebut. Demikian juga bahwa dengan adanya loyalitas nasabah pada bank tersebut maka retensi nasabah akan semakin meningkat.

H₁ : Ada pengaruh positif *multichannel* bank terhadap retensi nasabah.

2) *Multichannel* terhadap retensi nasabah melalui kepuasan

Pengaruh *multichannel* terhadap kepuasan telah dilakukan sebelumnya oleh Wallace *et al.* (2004) dan Gerpott *et al.* (2001). Penelitian-penelitian sebelumnya tersebut menyimpulkan bahwa *multichannel* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah. Selanjutnya kajian empiris yang dilakukan pada penelitian Hsieh *et al.* (2012) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh tidak langsung antara penggunaan *multichannel* terhadap retensi nasabah melalui kepuasan.

H₂: Ada pengaruh positif *multichannel* bank terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh kepuasan nasabah.

3) *Multichannel* terhadap retensi nasabah melalui loyalitas

Penelitian yang dilakukan oleh Joseph dan Stone (2003), Santouridis dan Trivellas (2010) tentang pengaruh *multichannel* terhadap loyalitas menyimpulkan bahwa penggunaan *multichannel* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas. Selanjutnya terdapat penelitian yang menguji pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah melalui loyalitas yang dilakukan oleh Gerpott *et al.* (2001) menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara loyalitas terhadap retensi nasabah.

H₃ : Ada pengaruh positif *multichannel* bank terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah.

4) Kepuasan nasabah terhadap retensi nasabah melalui loyalitas nasabah

Kajian empiris yang dilakukan sebelumnya pada penelitian Gerpott *et al.* (2001) tentang pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah melalui kepuasan dan loyalitas pelanggan menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Hsieh *et al.* (2012), Trasorras *et al.*(2009), dan Stauss *et al.* (2001) menunjukkan adanya pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah secara signifikan. Namun terdapat beberapa penelitian yang dilakukan oleh Buell *et al.* (2006), Birgelen *et al.* (2006), serta Wong dan Mala (2009) menunjukkan adanya pengaruh yang tidak signifikan antara kepuasan terhadap retensi nasabah.

H₄ : Ada pengaruh positif kepuasan terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah.

3.3. Definisi Operasional dan Pengukuran

Terdapat beberapa variabel penelitian yang digunakan sebagai instrumen penelitian yaitu *multichannel*, kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah *emerald* bank BNI.

Kesepahaman pengertian tentang suatu variabel sangat dibutuhkan untuk mencegah perbedaan pendapat dan persepsi. Oleh karena itu perlu diberikan definisi operasional yang jelas dan cara pengukurannya. Definisi operasional untuk variabel-variabel penelitian ini, dapat dijelaskan sebagai berikut :

3.3.1. *Multichannel* (X)

Multichannel menurut Payne dan Frow (2004) adalah penggunaan beberapa *channel* yang ada secara optimal dan digunakan pelanggan untuk berinteraksi dan bertransaksi bisnis dengan perusahaan. Pada penelitian ini definisi operasional dari *multichannel* adalah keseluruhan sistem dari berbagai *channel* teknologi yang mendukung *service excellence* suatu bank kepada nasabah. *Multichannel* diukur dengan 4 (empat) indikator yang dikembangkan oleh Wan *et al.* (2005). Tiap indikator yang digunakan yaitu:

- a. Kenyamanan (X1), menjelaskan kenyamanan nasabah saat bertransaksi yaitu efisien dalam memberikan layanan pada nasabah, lokasi yang nyaman, jam layanan sesuai dengan kebutuhan nasabah, dan cepat dalam melayani transaksi nasabah.
- b. Kemutakhiran/keselarasan informasi (X2), menjelaskan kemutakhiran informasi bank pada nasabah yaitu informasi biaya transaksi keuangan yang *up to date*, informasi produk dan jasa perbankan yang disampaikan jelas, dan juga informasi keuangan nasabah yang diberikan jelas.

- c. Kemudahan/kejelasan penggunaan (X3), menjelaskan tentang kemudahan penggunaan *multichannel* untuk bertransaksi dan kejelasan petunjuk layanan.
- d. Jaminan (X4), menjelaskan tentang keamanan informasi data nasabah dan keakuratan informasi transaksi nasabah.

Tiap indikator mempunyai 4-7 item pertanyaan dan menggunakan skala Likert.

3.3.2. Kepuasan Nasabah (Y1)

Kepuasan pelanggan menurut Oliver (1980) berasal dari kesesuaian antara harapan pelanggan dengan standar layanan yang diterima pelanggan. Definisi Operasional Kepuasan secara keseluruhan pada penelitian ini merupakan perasaan senang atau kecewa nasabah yang muncul setelah membandingkan antara persepsi/kesannya terhadap kinerja bank secara keseluruhan dalam aktivitas layanannya pada nasabah dan harapan-harapannya. Variabel ini dapat diukur oleh 4 (empat) indikator yang dikembangkan oleh Burnham *et al.* (2003) dan Wallace *et al.* (2004). Tiap indikator dijelaskan sebagai berikut :

- a. Kepuasan terhadap kinerja bank atas transaksi (Y1.1): yaitu penilaian nasabah secara keseluruhan terhadap kinerja bank selama bertransaksi . Indikator ini menggunakan 1 (satu) pertanyaan.
- b. Kepuasan terhadap kinerja bank atas informasi (Y1.2): yaitu penilaian nasabah secara keseluruhan terhadap kinerja bank pada saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan. Indikator ini menggunakan 1 (satu) pertanyaan.

- c. Kepuasan nasabah bertransaksi (Y1.3): yaitu pengalaman nasabah selama bertransaksi di bank ini dibanding dengan bank lain. Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 (satu) pertanyaan.
- d. Kepuasan secara keseluruhan (Y1.4): yaitu persepsi nasabah terhadap kesesuaian layanan bank secara keseluruhan dengan harapan nasabah. Indikator ini diukur dengan menggunakan 1 (satu) pertanyaan.

3.3.3. Loyalitas Nasabah (Y2)

Loyalitas pelanggan merupakan respon perilaku pembelian yang dapat terungkap secara terus menerus oleh pengambil keputusan dengan memperhatikan satu atau lebih merk alternatif dari sejumlah merk sejenis dan merupakan fungsi proses psikologis yang menyertakan aspek perasaan (Dharmayanti, 2006). Definisi operasional loyalitas nasabah pada penelitian ini adalah sebuah respon perilaku nasabah dalam bentuk dorongan untuk mempunyai komitmen dan sikap yang positif terhadap bank yang menawarkan produk/jasa tersebut serta mempunyai antusiasme untuk memperkenalkannya kepada siapapun yang dikenal. Variabel loyalitas nasabah mempunyai 6 (enam) indikator yang dikembangkan oleh Ziethaml *et al.* (1996) yang terdiri dari :

- a. Berkata positif tentang bank (*positive things*) (Y2.1) kepada semua orang.
- b. Rekomendasi (*recommendation*) (Y2.2) bank kepada seseorang yang membutuhkan saran.
- c. Dorongan / bujukan (*encouraging*) (Y2.3) kepada keluarga untuk melakukan transaksi dengan bank.
- d. Dorongan / bujukan (*encouraging*) (Y2.4) kepada kolega untuk melakukan transaksi dengan bank.
- e. Pilihan utama (*first choice*) (Y2.5) untuk memutuskan bank mana untuk bertransaksi.

- f. Tetap menjadi nasabah bank meskipun tarif naik (*remaining if fees up*) (Y2.6)

Pengukuran untuk semua indikator menggunakan skala Likert 5 point (item penilaian).

3.3.4. Retensi Nasabah (Y3)

Retensi nasabah menjelaskan upaya perusahaan mempertahankan pelanggan dengan program-program yang ditawarkan dengan pemberian insentif kepada pelanggan agar kembali dan tidak beralih ke perusahaan lain (Bleuel, 2010). Retensi nasabah dalam definisi operasional pada penelitian ini adalah persepsi nasabah pada sejauh mana bank telah melakukan upaya yang dimaksud untuk mempertahankan nasabah *emerald/prioritas* yang *profitable* dengan memberikan *customer value*. Indikator yang digunakan oleh Hasan (2008) yaitu:

- a. Upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui program promosi yang menarik jika nasabah dapat menambahkan dananya ke rekening simpanan (Y3.1).
- b. Upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui undian berhadiah bila nasabah melakukan transaksi melalui *e-banking* (Y3.2).
- c. Upaya memperbaiki hubungan dengan nasabah yaitu bank memberikan perhatian dan perlakuan khusus pada saat nasabah berhari raya atau berulang tahun (Y3.3).
- d. Upaya mempertahankan nasabah dengan cara selalu memperhatikan komplain transaksi nasabah (Y3.4).
- e. Upaya mempertahankan nasabah yaitu dengan cepat menanggapi komplain transaksi nasabah (Y3.5).

Tabel 3.1
Penjabaran Variabel, Indikator, Item Pernyataan dan Sumber Acuan

VARIABEL PENELITIAN	INDIKATOR VARIABEL	ITEM PERNYATAAN	SUMBER ACUAN
MULTICHANNEL (X)	Kenyamanan (X ₁)	1. Efisiensi layanan. 2. Lokasi. 3. Kesesuaian jam layanan. 4. Kecepatan layanan.	Wan <i>et al.</i> (2005)
	Kemutakhiran/Keselarasan Informasi (X ₂)	1. Informasi biaya <i>up to date</i> . 2. Kejelasan informasi produk. 3. Kejelasan informasi jasa. 4. Kejelasan informasi keuangan.	
	Kemudahan/Kejelasan Penggunaan (X ₃)	1. Kemudahan penggunaan transaksi. 2. Kejelasan petunjuk layanan transaksi.	
	Jaminan (X ₄)	1. Keamanan informasi data nasabah. 2. Keakuratan informasi transaksi.	
KEPUASAN NASABAH (Y ₁)	Kepuasan kinerja bank atas transaksi (Y _{1.1})	Kepuasan kinerja bank ketika bertransaksi.	Burnham <i>et al.</i> (2003) dan Wallace <i>et al.</i> (2004)
	Kepuasan kinerja bank atas informasi (Y _{1.2})	Kepuasan kinerja bank terhadap informasi produk/jasa perbankan.	
	Kepuasan bertransaksi (Y _{1.3})	Perbandingan transaksi nasabah pada bank lain.	
	Kepuasan keseluruhan (Y _{1.4})	Kesesuaian harapan terhadap layanan transaksi.	
LOYALITAS NASABAH (Y ₂)	Berkata positif tentang bank (Y _{2.1})	Berkata hal-hal yang positif.	Ziethaml <i>et al.</i> (1996)
	Rekomendasi (Y _{2.2})	Merekomendasikan bank kepada rekan.	
	Dorongan pada keluarga (Y _{2.3})	Dorongan pada keluarga bertransaksi.	
	Dorongan pada kolega (Y _{2.4})	Dorongan pada kolega bertransaksi.	
	Pilihan utama (Y _{2.5})	Pilihan utama bertransaksi.	
	Tetap menjadi nasabah (Y _{2.6})	Tetap menjadi nasabah meski biaya naik.	
RETENSI NASABAH (Y ₃)	Ketertarikan promosi bank (Y _{3.1})	Tertarik promosi bank untuk menambahkan dana simpanan.	Hasan (2008)
	Ketertarikan Undian berhadiah (Y _{3.2})	Tertarik undian berhadiah dengan bertransaksi <i>e-banking</i> .	
	Perlakuan khusus pada nasabah (Y _{3.3})	Perlakuan khusus pada hari raya dan ulang tahun.	
	Perhatian saat komplain (Y _{3.4})	Perhatian pada komplain transaksi.	
	Kecepatan penyelesaian komplain (Y _{3.5})	Cepat dan tanggap terhadap komplain transaksi .	

BAB IV

METODE PENELITIAN

Pada bab ini berisi tentang penjelasan metode penelitian yang digunakan meliputi: rancangan penelitian, lokasi penelitian, populasi dan sampel penelitian, data penelitian, pengujian instrumen penelitian, dan metode analisis data.

4.1. Rancangan Penelitian

Penelitian ini dirancang untuk menjawab permasalahan yang telah dirumuskan dengan menggunakan desain penelitian sebagai berikut:

- a. Berdasarkan permasalahan yang ada maka penelitian ini bersifat kausalitas. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menjelaskan hubungan sebab akibat antara *multichannel* dan retensi nasabah yang dimediasi oleh kepuasan dan loyalitas nasabah. Informasi yang diperoleh mengenai kejelasan terjadinya hubungan antar variabel yang dibangun pada suatu model persamaan berdasarkan konsep yang relevan sehingga penelitian ini diklasifikasikan sebagai penelitian eksplanatori.
- b. Penelitian ini menggunakan metode survei, yakni mengumpulkan informasi dari jumlah populasi yang cukup banyak.
- c. Pengumpulan data dilakukan secara sekaligus dalam satu tahap (*one short study*) atau *cross section* melalui kuesioner.
- d. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif (*positivism*) untuk menjawab perumusan masalah, variabel yang diteliti bersifat kuantitatif dan proses pengumpulan data dengan pendekatan persepsi untuk memudahkan pengukuran. Peralatan analisis yang digunakan dalam

analisis data adalah analisis GSCA (*Generalized structural Component Analysis*) dengan *software* Visual GSCA 1.0.

4.2. Lokasi Dan Waktu Penelitian

Lokasi penelitian ini adalah kantor cabang Bank BNI se-wilayah Surabaya (Jawa Timur dan Madura). Adapun alasan pemilihan lokasi penelitian di wilayah Surabaya sebagai lokasi penelitian adalah :

- a. Wilayah Surabaya sebagai wilayah terbesar kedua di Indonesia dimana BNI banyak membuka kantor cabangnya untuk ekspansi bisnisnya.
- b. Adanya pengembangan industri dan pendapatan per kapita di wilayah Surabaya meningkat dimana pangsa pasar untuk industri perbankan masih terbuka.
- c. Perkembangan pesat industri perbankan di wilayah Surabaya cenderung meningkatkan persaingan dan mendorong manajemen perbankan untuk dapat meningkatkan retensi nasabah.

Pengumpulan data dalam penelitian ini dilakukan selama kurun waktu tiga bulan yaitu Agustus sampai dengan Oktober 2013.

4.3. Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh nasabah *emerald/prioritas* bank BNI yang merupakan:

- a. Nasabah *emerald/prioritas* yang merupakan nasabah perorangan yang memiliki rekening di BNI wilayah Surabaya dengan total dana minimal 1 (satu) milyar rupiah.
- b. Berusia antara 18 - 50 tahun

- c. Telah menjadi nasabah dan mempunyai rekening simpanan minimal selama 1 (satu) tahun.
- d. Memiliki salah satu diantara fasilitas *e-banking (electronic banking)* untuk bertransaksi yaitu kartu ATM, *phone/mobile banking*, dan *internet banking*.

Kriteria tersebut untuk membatasi responden agar benar-benar mencerminkan nasabah bank yang menjadi target pasar serta memiliki kemampuan dalam menginterpretasikan pertanyaan kuesioner dengan tepat. Karakteristik populasi yang diteliti adalah *infinite* dimana besarnya populasi yang diteliti tidak diketahui. Populasi nasabah *emerald* pada penelitian ini merupakan rahasia bank yang berkaitan dengan data profil keuangan nasabah dan tidak dapat diketahui secara umum.

Penelitian dilakukan pada semua kantor cabang bank BNI di wilayah Surabaya yang memiliki outlet *emerald*. Bank BNI yang menjadi lokasi penelitian tersebut memiliki fasilitas *e-banking* untuk nasabah meliputi kartu ATM, *phone/mobile banking*, dan *internet banking*.

Berdasarkan kriteria tersebut maka populasi dalam penelitian sulit ditentukan jumlahnya secara pasti sehingga untuk metode pengambilan sampelnya menggunakan *non probability sampling*, yaitu pengambilan sampel secara tidak acak. Teknik penentuan unit sampel (responden) yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu pengambilan sampel yang dipilih dengan pertimbangan sesuai dengan tujuan atau maksud penelitian dan juga menggunakan *expert judgement* untuk memilih sampel yang representatif atau tipikal dari populasi. *Expert judgement* yang digunakan dalam penelitian adalah penentuan sampel nasabah *emerald*/prioritas yang hanya bisa ditentukan pihak bank yaitu jika jumlah saldo nasabah minimal 1 (satu) milyar selama setahun (Solimun, 2013).

Ukuran sampel pada penelitian ini sebanyak 89 orang nasabah *emerald*/prioritas yang diambil dari seluruh kantor cabang di wilayah Surabaya. Penelitian ini bersifat korelasional dimana menurut Fraenkel dan Wallen (2008) mengenai minimal *sample size*, yaitu dikatakan bahwa untuk pengambilan minimal sampel dalam penelitian korelasional sebanyak 50 unit sampel. Pada analisis GSCA yang digunakan pada penelitian ini membutuhkan jumlah sampel yang tidak terlalu besar (Ghozali, 2010). Pengambilan sampel dan wawancara dilakukan dengan mendatangi langsung responden ke setiap kantor cabang Bank BNI di wilayah Surabaya.

4.4. Data Penelitian

4.4.1. Jenis dan Sumber Data Penelitian

Jenis data yang dipergunakan adalah data primer dan data sekunder. Data primer diambil dengan meminta responden (nasabah bank) menjawab pertanyaan yang telah disusun dalam bentuk kuesioner yang telah disediakan. Pernyataan responden tersebut berhubungan dengan *multichannel*, kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah. Data sekunder berupa data-data pendukung dari website tentang kondisi manajemen bank BNI dan nasabahnya. Sebelum kuesioner dibagikan, peneliti memberikan penjelasan mengenai maksud dari penelitian ini serta cara pengisian kuesioner tersebut.

4.4.2. Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data penelitian ini adalah:

- a. Survei, dilakukan dengan memberikan kuesioner yang berisi pertanyaan kepada para nasabah bank sesuai dengan kriteria populasi. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara menjumpai langsung calon responden di kantor cabang Bank BNI di wilayah

Surabaya pada saat jam buka kantor (08.00 – 16.00 WIB) yaitu pada saat sebelum calon responden melakukan transaksi.

- b. Wawancara mendalam, teknik ini digunakan untuk mendukung dan mengungkap fakta-fakta dibalik analisis kuantitatif. Wawancara dilakukan apabila setelah dianalisis masih terdapat informasi yang belum jelas dari beberapa informan (dari sampel yang dipilih) yang dianggap mampu memberikan penjelasan substansial terhadap kajian penelitian ini.

4.4.3. Skala Pengukuran Data

Pengukuran data dalam penelitian ini menggunakan skala Likert untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi responden terhadap obyek (Nazir, 2009). Skala Likert digunakan dengan pertimbangan sebagai berikut: (1) mempunyai banyak kemudahan; (2) mempunyai *reliability* yang tinggi dalam mengurutkan subjek berdasarkan persepsi; (3) fleksibel dibandingkan teknik yang lain; (4) aplikatif pada berbagai situasi. Skala Likert yang digunakan dalam pengolahan data ini termasuk dalam skala interval (Supranto, 2005) yang dibuat dari skala 1 sampai dengan 5 yaitu jika terdapat jawaban dengan bobot rendah maka diberikan skor 1 (satu) dan seterusnya sehingga jawaban yang berbobot tinggi diberi skor 5 (lima). Kategori dari masing-masing jawaban dengan suatu kriteria sebagai berikut:

Tabel 4.1
Kriteria Skala Likert

Pernyataan Responden	Skor jika pernyataan ke arah positif	Skor jika pernyataan ke arah negatif
Sangat Baik/Sangat Setuju	(5)	(1)
Baik/Setuju	(4)	(2)
Netral	(3)	(3)
Tidak Baik/Tidak Setuju	(2)	(4)
Sangat Tidak Baik/Sangat Tidak Setuju	(1)	(5)

Sumber: Cooper & Sehindler (2003)

4.5 . Pengujian Instrumen Penelitian

Pengujian instrumen penelitian dilakukan dengan tujuan untuk menguji apakah instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memenuhi syarat-syarat alat ukur yang baik atau sesuai dengan standar metode penelitian. Instrumen dikatakan baik apabila memenuhi tiga persyaratan utama yaitu: (1) valid atau sah; (2) reliabel atau andal; dan (3) praktis (Cooper dan Schindler, 2003). Jika alat ukur yang digunakan tidak memenuhi tiga persyaratan utama tersebut maka hasil penelitian tidak akan menggambarkan keadaan yang sesungguhnya. Oleh karena itu, perlu adanya pengujian kuesioner sebagai instrumen penelitian dengan uji validitas dan uji reliabilitas. Pada uji validitas dan reliabilitas, peneliti menggunakan 30 orang responden dari populasi yang sama dengan unit penelitian.

Validitas merupakan ukuran yang berhubungan dengan tingkat akurasi yang dicapai oleh sebuah indikator dalam mengukur atas apa yang seharusnya diukur. Uji validitas adalah ketepatan skala atas pengukuran instrumen yang digunakan dengan maksud untuk menjamin bahwa alat ukur yang digunakan, dalam hal ini pernyataan pada kuesioner, cocok dengan objek yang akan diukur. Instrumen diuji dengan menghitung koefisien korelasi antar skor item dan skor totalnya dalam taraf signifikansi 95% atau $\alpha=0.05$. Pada penelitian ini untuk skala pengukuran data menggunakan skala Likert, sehingga uji validitas menggunakan

korelasi *product moment*. Instrumen dikatakan valid dengan menggunakan kriteria yaitu jika nilai signifikansi korelasi $\leq \alpha=0.05$ atau nilai koefisien (r) $\geq 0,361$ (Sugiyono, 2010). Pengujian validitas instrumen dalam studi ini, secara rinci dapat dilihat pada Lampiran . Lebih jelasnya rekapitulasi hasil uji validitas instrumen atas indikator penelitian disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2
Hasil Uji Validitas Instrumen Penelitian

VARIABEL	INDIKATOR	KOEFISIEN KORELASI	KETERANGAN
MULTICHANNEL (X)	Kenyamanan (X_1)	0.865	Valid
	Kemutakhiran/Keselaran Informasi (X_2)	0.935	Valid
	Kemudahan/Kejelasan Penggunaan (X_3)	0.931	Valid
	Jaminan (X_4)	0.859	Valid
KEPUASAN NASABAH (Y₁)	Kepuasan kinerja bank atas transaksi ($Y_{1.1}$)	0.795	Valid
	Kepuasan kinerja bank atas informasi ($Y_{1.2}$)	0.859	Valid
	Kepuasan bertransaksi ($Y_{1.3}$)	0.843	Valid
	Kepuasan keseluruhan ($Y_{1.4}$)	0.921	
LOYALITAS NASABAH (Y₂)	Berkata positif tentang bank ($Y_{2.1}$)	0.892	Valid
	Rekomendasi ($Y_{2.2}$)	0.970	Valid
	Dorongan pada keluarga ($Y_{2.3}$)	0.925	Valid
	Dorongan pada kolega ($Y_{2.4}$)	0.931	Valid
	Pilihan utama ($Y_{2.5}$)	0.970	Valid
	Tetap menjadi nasabah ($Y_{2.6}$)	0.946	Valid
RETENSI NASABAH (Y₃)	Ketertarikan promosi bank ($Y_{3.1}$)	0.847	Valid
	Ketertarikan Undian berhadiah ($Y_{3.2}$)	0.677	Valid
	Perlakuan khusus pada nasabah ($Y_{3.3}$)	0.763	Valid
	Perhatian saat komplain ($Y_{3.4}$)	0.825	Valid
	Kecepatan penyelesaian komplain ($Y_{3.5}$)	0.768	Valid

Sumber: Lampiran 2, 2014

Hasil uji reliabilitas instrumen disajikan pada Tabel 4.3.

Variabel	Alpha	Keterangan
Multichannel (X)	0.926	Reliabel
Kepuasan Nasabah (Y_1)	0.875	Reliabel
Loyalitas Nasabah (Y_2)	0.972	Reliabel
Retensi Nasabah (Y_3)	0.820	Reliabel

Sumber: Lampiran 2, 2014

Berdasarkan Tabel 4.3 tampak bahwa keempat variabel penelitian mempunyai reliabilitas yang dapat diterima (semua Alpha Cronbach > 0,60) sehingga dapat diartikan bahwa instrumen penelitian bersifat reliabel.

4.6. Metode Analisis Data

4.6.1. Analisis Statistik Deskriptif

Analisis deskriptif menjelaskan secara lebih mendalam terhadap masing-masing variabel dalam penelitian ini, sedangkan teknik kuantitatif digunakan untuk melihat kuat lemahnya pengaruh antar variabel independen dengan variabel dependen. Teknik kuantitatif ini dilakukan dengan cara menganalisis data yang telah diberi skor sesuai dengan skala pengukuran yang telah ditetapkan melalui suatu formula statistik.

4.6.2. Analisis Statistik Inferensial

Cara pengolahan dilakukan melalui tahapan yaitu (1) melakukan tabulasi data berdasarkan jawaban responden dari pertanyaan-pertanyaan kuesioner (2) data yang telah ditabulasikan diuji validitas dan reliabilitasnya (3) kemudian dilakukan tahapan pendugaan model. Model yang dihasilkan adalah model mengenai struktur hubungan yang membentuk atau menjelaskan kausalitas antar konstruk.

Pengujian hipotesis yang diajukan berdasarkan data yang diperoleh selanjutnya akan diolah sesuai dengan kebutuhan analisis. Untuk kepentingan pembahasan, data diolah dan dipaparkan berdasarkan prinsip-prinsip statistik deskriptif. Sedangkan untuk kepentingan analisis dan pengujian hipotesis digunakan pendekatan statistik inferensial.

Analisis yang digunakan untuk menjawab hipotesis dalam penelitian ini menggunakan model persamaan struktural berbasis *component* (*Generalized Structural Component Analysis*) dengan *software* Visual GSCA 1.0. Alasan-alasan yang melatarbelakangi pemilihan model analisis GSCA (*Generalized Structural Component Analysis*) dalam penelitian ini sebagai berikut:

- (1) Model yang terbentuk pada kerangka konsep penelitian ini, terlihat ada hubungan kausal berjenjang yaitu *multichannel* mempengaruhi retensi nasabah. Demikian pula *multichannel* mempengaruhi kepuasan nasabah dan loyalitas nasabah selanjutnya mempengaruhi retensi nasabah. Dengan banyaknya hubungan dan berjenjang, maka permasalahan dan tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini dapat diselesaikan dengan bantuan model berbentuk struktural seperti GSCA.
- (2) Variabel penelitian yang dianalisis model indikatornya bersifat formatif dan refleksif. Indikator dari variabel *multichannel* bersifat formatif dan indikator dari variabel kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah bersifat refleksif. Variabel laten yang memiliki indikator yang bersifat formatif dan refleksif, maka yang dapat diterapkan adalah analisis GSCA. Selain itu metode GSCA dapat diterapkan pada hubungan antar variabel yang kompleks (bisa rekursif dan tidak rekursif).
- (3) Analisis GSCA *powerfull* untuk menguji model berbasis teori, atau dengan kata lain untuk mengkonfirmasi teori tentang hubungan antar variabel yang terdapat didalam model struktural.

(4) GSCA adalah metode baru SEM yang berbasis komponen, sangat penting dan dapat digunakan untuk perhitungan skor (bukan skala) dan juga dapat diterapkan pada sampel yang kecil.

(5) GSCA memperbolehkan terjadinya multikolonieritas yaitu terjadinya korelasi yang kuat antar variabel eksogen. Selain itu GSCA tidak membutuhkan asumsi distribusi normal.

Dengan demikian metode yang paling tepat adalah dengan menggunakan GSCA.

a. Model Pengukuran atau *Outer Model*

Convergent validity dari model pengukuran dengan refleksif indikator dinilai berdasarkan nilai *loading factor* masing-masing indikator pembentuk konstruk laten, yaitu lebih dari 0,70 dan signifikan. Namun menurut Chin (1989) untuk penelitian tahap awal pengembangan skala pengukuran, nilai loading 0,5 sampai 0,6 dianggap cukup.

Discriminant validity dari model pengukuran refleksif indikator dinilai dengan membandingkan nilai *square root* (akar kuadrat) dari *average variance extracted* (\sqrt{AVE}) setiap konstruk laten dengan korelasi antar konstruk dalam model. Jika nilai akar kuadrat AVE setiap konstruk lebih besar daripada nilai korelasi antar konstruk dalam model, maka dikatakan memiliki nilai *discriminant validity* yang baik (Fornell dan Lacker, 1981).

Menurut Fornell dan Lacker (1981) menyatakan bahwa pengukuran AVE ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score* konstruk laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan nilai *composite reliability* (ρ_c). Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari 0,50.

Composite reliability merupakan blok indikator yang mengukur suatu konstruk laten dapat dievaluasi dengan dua macam ukuran yaitu *internal*

consistency yang dikembangkan oleh Werts *et al.* (1974) dan *Cronbach Alpha*. Direkomendasikan nilai composite reliability lebih besar atau sama dengan 0,70.

b. Model Struktural atau *Inner Model*

Model struktural dievaluasi dengan melihat nilai koefisien parameter dan nilai t statistik serta signifikansi koefisien parameter tersebut. Nilai t statistik diperoleh dari hasil *bootstrapping* dengan membagi nilai koefisien parameter nilai *standar error*nya.

4.6. Pengujian Hipotesis

4.6.1. Analisis GSCA

Model persamaan struktural berbasis *component* (*Generalized structural Component Analysis*) dengan *software* Visual GSCA 1.0 yang digunakan dalam penelitian ini dengan alasan sebagai berikut (Ghozali, 2010), yaitu: Data tidak harus berdistribusi *normal multivariate* (indikator dengan skala kategori, ordinal, interval sampai ratio dapat digunakan pada model yang sama) dan sampel tidak harus besar.

Generalized Structural Component Analysis (GSCA) dikembangkan oleh Heungsun Hwang, Hec Montreal dan Yhoshio Takane pada Tahun 2004 memiliki karakteristik, yaitu: melibatkan banyak variabel (multivariat), variabel laten / unobservable (kualitatif), multihubungan / berupa sistem persamaan, model berjenjang / berstruktur: TIDAK rekursif, model Indikator ada yang refleksif dan ada juga yang formatif.

Pengujian hipotesis menggunakan **GSCA** berdasar pada *resampling* (*Bootstrapping*) sehingga tidak memerlukan sampel besar dan bisa teknik *sampling nonprobability*. Tenenhaus (2008) mengatakan bahwa '*component based SEM is mainly used for score computation and can be carried out on very*

small sample'. Hal ini tidak berarti bahwa GSCA tidak dapat diterapkan pada sampel besar.

GSCA dikembangkan sebagai alternatif pemodelan struktural yang dasar teorinya lemah ataupun juga sebagai konfirmasi teori. GSCA dikembangkan untuk menghindari kekurangan dari PLS (partial least square), yaitu dilengkapi dengan prosedur optimalisasi global (seperti pada SEM), sehingga juga powerful untuk konfirmasi teori.

GSCA dapat diterapkan pada hubungan antar variabel yang kompleks (bisa rekursif dan tidak rekursif); model yang melibatkan *higher-order* komponen (faktor); perbandingan *multi-group* (analisis variabel moderasi); data skor (bukan skala); sampel yang sangat kecil; model yang multikolonieritas, yaitu terjadi korelasi yang kuat antar variabel eksogen.

Langkah analisis GSCA dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Merancang Model Struktural

Pada SEM perancangan model adalah berbasis teori, akan tetapi pada GSCA (mirip dengan PLS) bisa berupa normatif finalitas (kitab suci), teori, hasil penelitian empiris, adopsi hubungan antar variabel pada bidang ilmu yang lain, normatif nonfinalitas misalnya peraturan pemerintah, undang-undang, dan lain sebagainya, rasional yang dapat eksplorasi hubungan antar variabel.

2. Merancang Model Pengukuran

Pada SEM semua bersifat refleksif, model pengukuran tidak penting (sudah terjamin pada DOV). Pada GSCA mirip dengan PLS perancangan model pengukuran sangat penting apakah refleksif atau formatif.

3. Mengkonstruksi Diagram Jalur

4. Konversi Diagram Jalur ke Sistem Persamaan

5. Estimasi: Koefisien Jalur, *Loading*, dan *Weight*

Pendugaan parameter pada GSCA:

- a. *Weight/loading estimate* yang digunakan untuk menghitung data variabel laten; konsep *eigen values* dan *eigen vectors*
- b. *Path estimate* yang menghubungkan antar variabel laten (koefisien jalur); least square method: *Alternating Least Square* (ALS) dengan iterasi
- c. Rerata dari penduga parameter (*resampling bootstrap*)
- d. *Interaction variable*

Pengujian variabel moderasi: membuat variabel laten interaksi, indikatornya adalah perkalian nilai indikator yang dimoderasi dengan yang memoderasi.

6. Evaluasi *Goodness of Fit*

Model pengukuran evaluasi dilakukan dengan :

- a. Model indikator refleksif :

– *Convergent* dan *discriminant validity*

Convergent Validity untuk nilai *loading* 0.5 sampai 0.6 dianggap cukup, untuk jumlah indikator dari variabel laten berkisar antara 3 sampai 7 menunjukkan *loading* signifikan. *Discriminant Validity* dimana akar dari AVE lebih besar korelasi variabel bersangkutan dg variabel lainnya

– *Internal consistency reliability (alpha)*

Alpha > 0,60

- b. Model indikator formatif :

dievaluasi berdasarkan *substantive contentnya* yaitu signifikansi *weight*

Model struktural evaluasi dilakukan dengan:

- a. **FIT** menunjukkan varian total dari semua variabel yang dapat dijelaskan oleh model struktural. Nilai FIT berkisar dari 0 sampai 1.

Jika nilai FIT = 1 berarti model secara sempurna dapat menjelaskan fenomena yang diselidiki.

- b. **AFIT** (*Adjusted FIT*) serupa dengan R^2 *adjusted* pada analisis regresi. AFIT dapat digunakan untuk perbandingan model. Model dengan AFIT nilai terbesar dapat dipilih antara model yang lebih baik.

Pada model dengan melibatkan indikator formatif, *goodness of fit* yang dapat digunakan adalah FIT.

Goodness of Fit pada *over all model*, yaitu:

- a. Model dengan semua indikator refleksif

Goodness of fit yaitu SRMR (*standardized root mean square residual*) dengan *cut-off* 0,08 yang setara dengan RMSEA pada SEM dan GFI dengan *cut-off* 0,90.

- b. Model dengan indikator formatif hanya *goodness of fit* model struktural.

7. Pengujian Hipotesis (*Resampling Bootstrapping*)

- a. Hipotesis statistik untuk *outer model*:

$$H_0 : \lambda_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \lambda_i \neq 0$$

- b. Hipotesis statistik untuk *inner model*: variabel laten eksogen terhadap endogen:

$$H_0 : \gamma_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \gamma_i \neq 0$$

- c. Hipotesis statistik untuk *inner model*: variabel laten endogen terhadap endogen:

$$H_0 : \beta_i = 0 \text{ lawan}$$

$$H_1 : \beta_i \neq 0$$

- d. Statistik uji: *t-test*; *p-value* $\leq 0,05$ (alpha 5 %); signifikan.

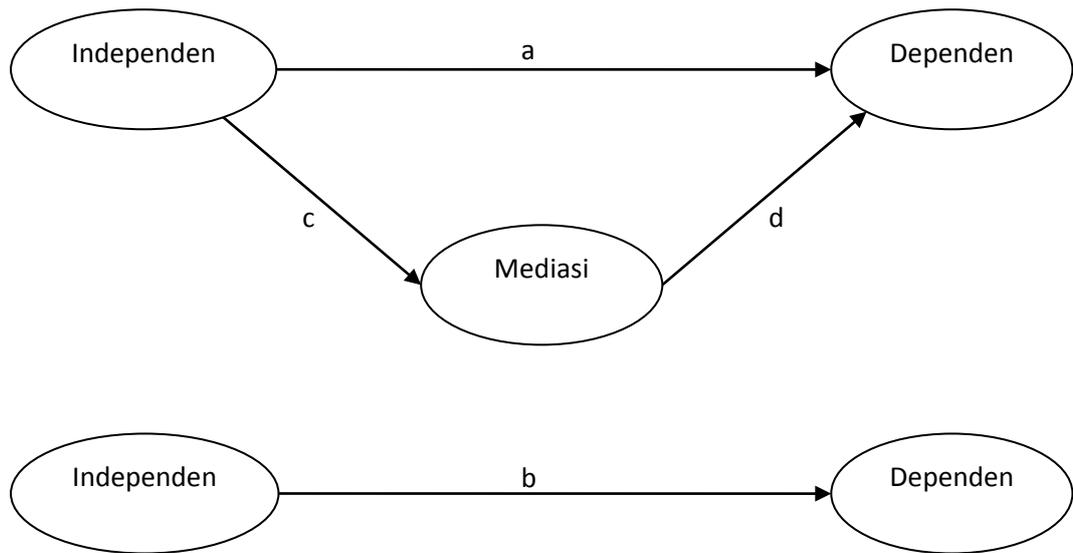
- e. *Loading / weight* signifikan: indikator bersifat valid.

- f. Koefisien jalur signifikan: terdapat pengaruh signifikan.
- g. GSCA tidak mengasumsikan data berdistribusi normal: menggunakan teknik *resampling* dengan metode *Bootstrap*.

Berdasarkan kerangka pemikiran dan model hipotesis penelitian, penelitian ini menggunakan variabel independen, dependen, dan mediasi. Penting untuk mengetahui jenis variabel mediasi yang akan diuji, apakah mediasi sebagian (*partial mediation*) atau mediasi sempurna (*complete mediation*). Menurut Solimun (2012) bahwa analisis variabel mediasi dapat dilakukan melalui dua pendekatan yaitu perbedaan koefisien dan perkalian koefisien. Pendekatan perbedaan koefisien menggunakan metode pemeriksaan dengan melakukan analisis dengan dan tanpa melibatkan variabel mediasi. Sedangkan metode perkalian dilakukan dengan metode *Sobel*.

4.6.2. Analisis Variabel Mediasi

Analisis variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian ini yaitu dengan metode perbedaan koefisien, pada metode ini dilakukan dua kali analisis, yaitu analisis dengan melibatkan variabel mediasi dan analisis tanpa melibatkan variabel mediasi. Metode pemeriksaan variabel mediasi dengan pendekatan perbedaan koefisien dilakukan sebagai berikut: (a) memeriksa pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen pada model dengan melibatkan variabel mediasi, (b) memeriksa pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen pada model tanpa melibatkan variabel mediasi, (c) memeriksa pengaruh variabel independen terhadap variabel mediasi, dan (d) memeriksa pengaruh variabel mediasi terhadap variabel dependen.



Jika (c) dan (d) signifikan, serta (a) tidak signifikan, dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan serta (a) juga signifikan, dimana koefisien dari (a) lebih kecil (turun) dari (b) maka dikatakan sebagai variabel mediasi sebagian (*partial mediation*). Jika (c) dan (d) signifikan serta (a) juga signifikan, dimana koefisien dari (a) hampir sama dengan (b) maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi. Jika salah satu (c) atau (d) atau keduanya tidak signifikan maka dikatakan bukan sebagai variabel mediasi (Hair *et al.*, 2010).

BAB V

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

5.1 Gambaran Umum Perbankan di Indonesia

Pada umumnya dalam menghadapi persaingan industri perbankan yang ketat, manajemen perbankan memiliki strategi pemasaran yang berorientasi kepada kebutuhan terhadap nasabah yang mutlak harus dilakukan. Untuk itu dalam mempertahankan nasabah premium yang telah ada maka secara khusus difokuskan pada nasabah yang memberikan profit yang besar yaitu pada nasabah *emerald/prioritas*. Nasabah ini mempunyai dana simpanan yang jumlahnya minimal 1 (satu) miliar rupiah dan menjadi segmen pasar tersendiri bagi industri perbankan. Sebagai satu segmen, bank BNI bagaimanapun harus memposisikan diri, membangun citra dengan menciptakan kepuasan dan loyalitas nasabah agar dapat mempertahankan nasabah untuk memberi manfaat pada masyarakat Indonesia.

Sejalan dengan perkembangan dan kemajuan masyarakat, bangsa dan Negara Republik Indonesia, selama hampir 68 tahun usia BNI sejak didirikan pertama kali pada Tanggal 5 Juli 1946, BNI terus tumbuh dan berkembang bersama Negeri, mengawal pembangunan di berbagai sektor industri, sesuai dengan visi BNI Melayani Negeri, Kebanggaan Bangsa. Pada saat ini BNI *Emerald* sudah memiliki 25 outlet *Emerald* di seluruh Indonesia, 6 *Emerald Lounge*, layanan khusus di 912 kantor cabang, dan 348 kantor kas BNI di Indonesia, serta 5 kantor cabang BNI di luar negeri. Kemudian dana simpanan nasabah *emerald* Bank BNI selalu berhasil tumbuh di atas 20 persen per tahun. Jumlah orang superkaya yang belum tersentuh layanan perbankan ini masih besar. Sebagian besar nasabah *emerald* berusia 50 tahun ke atas dimana pada usia tersebut nasabah lebih bermain aman dalam mengelola asset.

BNI *Emerald* menawarkan deretan produk dan layanan yang didesain khusus untuk setiap nasabah *emerald*. Manfaat yang didapat nasabah *emerald* baik dalam hal jasa konsultasi perbankan dalam hal investasi keuangan maupun untuk kebutuhan transaksi perbankan yaitu: *Preferential BNI Emerald Savings*, Akses VIP untuk kredit perumahan, Pembukaan Kartu Kredit berikut rewardnya, Layanan jalur prioritas dan perlakuan khusus pada BNI *Emerald* outlet dan Cabang BNI baik di dalam maupun di luar negeri.

Produk lainnya yang diperuntukkan untuk nasabah *emerald* adalah BNI Emerald menawarkan suku bunga dan tarif istimewa untuk beberapa layanan perbankan, serta layanan *concierge* di 5 kantor perwakilan di 5 negara/kota utama di dunia meliputi Singapura, Hong Kong, Tokyo, London, dan New York dan layanan khusus lainnya untuk memastikan bahwa nasabah *emerald* mendapatkan nilai lebih. Selanjutnya juga mendapat kemudahan untuk mendapatkan *hospital guarantee*, *education guarantee*, dan *travel services* di Singapura, Hongkong, Tokyo, dan New York, *statement* konsolidasi untuk total portofolio nasabah, dan juga akses ke *fund manager* dan perusahaan asuransi terpilih.

Emerald outlet bank BNI lebih dari sekedar Cabang biasa. Apapun yang nasabah butuhkan, petugas bank selalu siap dengan penyambutan yang hangat. *Emerald* outlet adalah tempat di mana nasabah akan merasakan lingkungan dan situasi yang menyenangkan, sekaligus tempat di mana nasabah *emerald* dapat mengakses fasilitas perbankan yang super, termasuk mendapatkan konsultasi keuangan dari staf ahli dibidangnya. Selain itu terdapat *Emerald lounge* yaitu tempat para nasabah dapat membawa kolega untuk menikmati kopi dan sajian kelas bintang lima, fasilitas bisnis dan kantor, *wifi*, faksimili, presentasi, ruangan

meeting, *city check-in* dan *ticketing service* dari maskapai utama, serta kesempatan untuk melakukan *networking* melalui komunitas sosial.

5.2 Karakteristik Responden

Tabel 5.1. Karakteristik Responden: Demografi

Variabel / Kategori	Frekuensi	Persentase
Jenis Kelamin		
Pria	55	61.8
Wanita	34	38.2
Kelompok Usia		
18-25 tahun	3	3.4
> 25-40 tahun	29	32.6
> 40-50 tahun	48	53.9
> 50 tahun	9	10.1
Pendidikan		
SLTP-SLTA	22	24.7
D3	6	6.7
S1	40	44.9
S2	21	23.6
Pekerjaan		
Pegawai Swasta	9	10.1
Wirasahawan	44	49.4
PNS/BUMN	26	29.2
TNI/POLRI	2	2.2
Lainnya	8	9.0

Sumber: Lampiran 3.

Responden penelitian ini didominasi oleh kaum pria yaitu sebanyak 61,8% dan untuk responden kaum wanita sebanyak 38,2%. Karakteristik responden yang lain dapat dilihat pada Tabel 5.1.

Pada Tabel 5.1 dapat dilihat bahwa sebagian besar responden nasabah *emerald* berusia 40-50 tahun sebanyak 53,9%. Kelompok usia tersebut tergolong dalam usia mapan secara ekonomi. Selain itu pada Tabel 5.1 dapat dilihat sebagian besar responden dengan tingkat pendidikan S1 (sarjana) sebanyak 44,9% dan juga sebagian besar responden dengan pekerjaan wirausahawan sebanyak 49,4%. Hal ini menunjukkan bahwa responden yang merupakan nasabah *emerald* dengan memiliki dana simpanan di Bank BNI minimal 1 miliar rupiah adalah responden dengan klasifikasi mapan secara ekonomi yang didukung dengan pekerjaan sebagai wirausahawan dan juga tingkat pendidikan sarjana.

Tabel 5.2 menunjukkan karakteristik responden nasabah *emerald* dilihat dari sisi transaksi perbankan. Responden nasabah sebagian besar memiliki rekening utama di Bank BNI sebanyak 67,4%, sebagai bentuk apresiasi dari Bank BNI nasabah tersebut mendapatkan fasilitas khusus *emerald* dengan layanan eksklusif baik dalam layanan transaksi maupun informasi perbankan. Pada Tabel 5.2 juga ditunjukkan bahwa sebagian besar responden nasabah dalam melakukan transaksi perbankan lebih memilih *SMS/Mobile Banking* sebanyak 61,8% selain ATM. Kelebihan transaksi melalui *SMS/Mobile Banking* adalah transaksi dapat dilakukan dimana saja selama 24 jam melalui *handphone* sehingga lebih mudah dan cepat sesuai dengan kebutuhan nasabah *emerald* yang sebagian besar berprofesi sebagai wirausahawan. Namun yang perlu menjadi perhatian pihak manajemen bank BNI adalah sebagian besar responden nasabah *emerald* jarang menggunakan transaksi melalui *e-banking* hanya 1-5 kali dalam satu bulan.

Tabel 5.2. Karakteristik Responden: Transaksi Perbankan

Variabel / Kategori	Frekuensi	Persentase
Rekening Utama		
BCA	14	15.7
Mandiri	10	11.2
BRI	5	5.6
BNI	60	67.4
e-Banking Lain		
SMS/Mobile Banking	55	61.8
Phone Banking	14	15.7
Internet Banking	20	22.5
Transaksi e-Banking		
1-5 kali / bulan	42	47.2
4-10 kali / bulan	27	30.3
> 10 kali / bulan	20	22.5
Lama Menjadi Nasabah		
1-3 tahun	12	13.5
>3 - 10 tahun	39	43.8
> 10 tahun	38	42.7
Alasan		
Simpanan	47	52.8
Transaksi Bisnis	29	32.6
Investasi	8	9.0
Adanya Fasilitas Kredit	5	5.6
Transaksi Melalui Kantor Cabang		
Tidak Pernah	4	4.5
1-5 kali / bulan	60	67.4
> 5 kali / bulan	25	28.1

Sumber: Lampiran 3.

5.3 Pengujian Validitas dan Reliabilitas Instrumen Penelitian

Pada penelitian untuk disertasi ini, uji validitas konstruk instrumen penelitian yang dilakukan adalah validitas diskriminan. Instrumen penelitian dikatakan valid jika akar AVE lebih besar dari koefisien korelasi variabel / indikator tersebut dengan lainnya.

Tabel 5.3. Uji Validitas Diskriminan butir-butir setiap Indikator dari variabel *Multichannel* (X)

Indikator	Akar AVE	Kenyamanan	Informatif	Mudah digunakan	Jaminan
Kenyamanan	0.742	1	0.741	0.719	0.582
Kemutakhiran Informasi	0.843	0.771	1	0.826	0.664
Kemudahan Penggunaan	0.867	0.719	0.826	1	0.603
Jaminan	0.860	0.582	0.664	0.603	1

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan pada Tabel 5.3 dapat diketahui bahwa instrumen penelitian berupa butir-butir dari setiap indikator pada variabel *multichannel* adalah bersifat valid (diskriminan) dimana akar AVE dari indikator kenyamanan, kemutakhiran informasi, kemudahan penggunaan, dan jaminan lebih besar dari koefisien korelasi indikator tersebut dengan lainnya.

Tabel 5.4. Uji Validitas Diskriminan Indikator dari variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3)

Variabel	Akar AVE	Satisfaction	Loyalty	Customer Retention
Kepuasan	0.788	1	0.775	0.589
Loyalitas	0.833	0.775	1	0.669
Retensi Nasabah	0.758	0.589	0.669	1

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan pada Tabel 5.4 dapat diketahui bahwa instrumen penelitian variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3) adalah bersifat valid (diskriminan) dimana akar AVE dari variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3) lebih besar dari koefisien korelasi indikator tersebut dengan lainnya.

Pengujian reliabilitas instrumen penelitian dilakukan adalah analisis Alpha, dimana jika $\alpha > 0,60$ maka instrumen penelitian dikatakan reliabel.

Tabel 5.5. Uji Reliabilitas butir-butir setiap Indikator dari variabel *Multichannel* (X)

Indikator	Alpha	Keterangan
Kenyamanan	0.716	Reliabel
Kemutakhiran informasi	0.846	Reliabel
Kemudahan Penggunaan	0.664	Reliabel
Jaminan	0.650	Reliabel

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan pada Tabel 5.5 dapat diketahui bahwa instrumen penelitian berupa butir-butir dari setiap indikator pada variabel *multichannel* adalah bersifat reliabel dimana alpha dari indikator kenyamanan, kemutakhiran informasi, kemudahan penggunaan, dan jaminan lebih besar dari 0,60 maka instrumen penelitian dikatakan reliabel.

Tabel 5.6. Uji Reliabilitas Indikator dari variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3)

Variabel	Alpha	Keterangan
Kepuasan	0.795	Reliabel
Loyalitas	0.991	Reliabel
Retensi Nasabah	0.804	Reliabel

Sumber: Lampiran 2.

Berdasarkan pada Tabel 5.6 dapat diketahui bahwa instrumen penelitian variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3) adalah bersifat reliabel dimana alpha dari variabel Kepuasan (Y1), Loyalitas (Y2), dan Retensi Nasabah (Y3) lebih besar dari 0,60 maka instrumen penelitian dikatakan reliabel.

5.4 Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskripsi penelitian bertujuan untuk menginterpretasikan makna masing-masing variabel berdasarkan sebaran indikatornya. Skala pengukuran jawaban adalah Likert (jawaban 1 s/d 5). Angka satu berarti sangat tidak setuju, angka lima berarti sangat setuju. Variabel-variabel yang dianalisis dalam penelitian ini adalah variabel *multichannel* (X), variabel kepuasan (Y₁), variabel loyalitas (Y₂), dan variabel retensi nasabah (Y₃)

5.4.1 Deskripsi Variabel *Multichannel*

Multichannel yang dimaksud dalam penelitian ini adalah penilaian nasabah terhadap keseluruhan sistem dari berbagai *channel* teknologi yang mendukung *service excellence* suatu bank kepada nasabah yang merupakan nasabah *emerald* bank BNI di wilayah Surabaya (meliputi Jawa Timur) dalam

kurun waktu tiga bulan. Pengukuran variabel *multichannel* dalam penelitian ini terdiri dari empat indikator, meliputi: kenyamanan (X_1), kemutakhiran/keselarasan informasi (X_2), kemudahan/kejelasan penggunaan (X_3), dan jaminan (X_4), dimana masing-masing indikator memiliki 2-4 butir. Hasil deskripsi variabel penelitian dalam bentuk presentase dan nilai rerata (*mean*) disajikan pada Tabel 5.7.

Berdasarkan Tabel 5.7 nilai *mean* (skor rata-rata) diperoleh untuk variabel *multichannel* sebesar 4,25. Artinya responden nasabah *emerald* menilai baik keseluruhan sistem *multichannel* bank BNI dalam mendukung *service excellence* kepada nasabah. Indikator yang memiliki respon tertinggi adalah jaminan dan kemudahan penggunaan sebesar 4,28. Artinya reponden nasabah *emerald* memberikan penilaian paling penting terhadap keamanan dan keakuratan data nasabah dan juga kemudahan dan kejelasan dalam bertransaksi melalui *multichannel* bank.

Penilaian responden secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden nasabah *emerald* memberikan penilaian baik terhadap keseluruhan sistem *multichannel* bank BNI dalam mendukung *service excellence* kepada nasabah baik ditinjau dari kenyamanan, kemutakhiran informasi, kemudahan penggunaan, dan jaminan dalam bertransaksi dalam kurun waktu tiga bulan. Namun, ada responden yang memberikan penilaian kurang baik terhadap sistem *multichannel* bank BNI hanya jumlahnya sangat kecil (1,1%).

Tabel 5.7
Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel *Multichannel*

Indikator Variabel	Item (Butir)	Persentase Jawaban Responden (%)					Rerata (Mean)
		1	2	3	4	5	
Kenyamanan (X₁)	X _{1.1}	0	0	11.2	64.0	24.7	4.13
	X _{1.2}	0	0	7.9	58.4	33.7	4.26
	X _{1.3}	0	0	1.1	51.7	47.2	4.46
	X _{1.4}	0	2.2	15.7	44.9	37.1	4.17
							4.26
Kemutakhirn Informasi (X₂)	X _{2.1}	0	2.2	13.5	55.1	29.2	4.11
	X _{2.2}	0	1.1	6.7	62.9	29.2	4.20
	X _{2.3}	0	1.1	7.9	53.9	37.1	4.27
	X _{2.4}	0	1.1	6.7	57.3	34.8	4.26
							4.21
Kemudahan Penggunaan (X₃)	X _{3.1}	0	0	3.4	59.6	37.1	4.34
	X _{3.2}	0	1.1	7.9	58.4	32.6	4.22
							4.28
Jaminan (X₄)	X _{4.1}	0	0	9	46.1	44.9	4.36
	X _{4.2}	0	0	13.5	53.9	32.6	4.19
							4.28
Rerata variabel <i>Multichannel</i> (X)							4.25

Sumber: Lampiran 3.

5.4.2 Deskripsi Variabel Kepuasan Nasabah

Kepuasan nasabah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah perasaan senang atau kecewa nasabah yang muncul setelah membandingkan antara persepsi/kesannya terhadap kinerja bank secara keseluruhan dalam aktivitas layanannya terhadap nasabah dan harapan-harapannya. Pengukuran variabel kepuasan dalam penelitian ini terdiri dari empat indikator, meliputi: kepuasan terhadap kinerja bank saat bertransaksi ($Y_{1.1}$), kepuasan terhadap kinerja bank saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan ($Y_{1.2}$), kepuasan nasabah bertransaksi ($Y_{1.3}$), dan kepuasan secara keseluruhan ($Y_{1.4}$). Hasil deskripsi variabel penelitian dalam bentuk presentase dan nilai rerata (*mean*) disajikan pada Tabel 5.8.

Pada Tabel 5.8 dapat dilihat bahwa nilai *mean* (skor rata-rata) diperoleh untuk variabel kepuasan sebesar 4,39. Artinya responden nasabah *emerald* merasa puas terhadap kinerja layanan dari sistem *multichannel* bank BNI. Indikator yang memiliki respon tertinggi adalah kepuasan nasabah saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan (4,46). Artinya responden nasabah *emerald* merasa puas terhadap layanan seluruh sistem *multichannel* bank BNI yaitu pada saat nasabah membutuhkan informasi produk/jasa perbankan.

Tabel 5.8
Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel Kepuasan Nasabah

Indikator Variabel	Persentase Jawaban Responden (%)					Rerata (<i>Mean</i>)
	1	2	3	4	5	
Kepuasan kinerja bank atas transaksi ($Y_{1.1}$)	0	0	1.1	57.3	41.6	4.40
Kepuasan kinerja bank atas informasi ($Y_{1.2}$)	0	0	3.4	47.2	49.4	4.46
Kepuasan bertransaksi ($Y_{1.3}$)	0	0	7.9	50.6	41.6	4.34
Kepuasan keseluruhan ($Y_{1.4}$)	0	0	5.6	51.7	42.7	4.37
Rerata variabel Kepuasan Nasabah (Y_1)						4.39

Sumber: Lampiran 3.

Secara keseluruhan dari variabel kepuasan nasabah dapat ditarik kesimpulan bahwa mayoritas responden nasabah *emerald* merasa puas terhadap kinerja layanan dari sistem *multichannel* bank BNI baik ditinjau dari kepuasan terhadap kinerja bank saat bertransaksi, kepuasan terhadap kinerja bank saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan, kepuasan nasabah bertransaksi, dan kepuasan secara keseluruhan. Kenyataan ini dapat dilihat dari rerata penilaian responden nasabah bernilai di atas 4.

5.4.3 Deskripsi Variabel Loyalitas Nasabah

Loyalitas Nasabah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah respon perilaku nasabah dalam bentuk dorongan untuk mempunyai komitmen dan sikap yang positif terhadap bank yang menawarkan produk/jasa tersebut serta mempunyai antusiasme untuk memperkenalkannya kepada siapapun yang dikenal. Pengukuran variabel loyalitas dalam penelitian ini terdiri dari enam indikator, meliputi: berkata positif tentang bank (*positive things*) ($Y_{2.1}$) kepada semua orang, merekomendasikan (*recommendation*) ($Y_{2.2}$) bank kepada seseorang yang membutuhkan saran, dorongan / bujukan (*encouraging*) ($Y_{2.3}$) kepada keluarga, dorongan / bujukan (*encouraging*) ($Y_{2.4}$) kepada kolega untuk bertransaksi dengan bank, pilihan utama (*first choice*) ($Y_{2.5}$) untuk memutuskan bank mana untuk bertransaksi, tetap menjadi nasabah bank meskipun tarif naik (*remaining if fees up*) ($Y_{2.6}$). Hasil deskripsi variabel penelitian dalam bentuk presentase dan nilai rerata (*mean*) disajikan pada Tabel 5.9.

Tabel 5.9
Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel Loyalitas Nasabah

Indikator Variabel	Persentase Jawaban Responden (%)					Rerata (Mean)
	1	2	3	4	5	
Berkata positif tentang bank (Y _{2.1})	0	0	10.1	52.8	37.1	4.27
Rekomendasi (Y _{2.2})	0	0	9.0	69.7	21.3	4.12
Dorongan pada keluarga (Y _{2.3})	0	0	12.4	46.1	41.6	4.29
Dorongan pada kolega (Y _{2.4})	0	1.1	10.1	52.8	36.0	4.24
Pilihan utama (Y _{2.5})	0	2.2	6.7	56.2	34.8	4.24
Tetap menjadi nasabah (Y _{2.6})	0	1.1	11.2	52.8	34.8	4.21
Rerata variabel Loyalitas Nasabah (Y ₂)						4.23

Sumber: Lampiran 3.

Pada Tabel 5.9 nilai *mean* (skor rata-rata) diperoleh untuk variabel loyalitas sebesar 4,23. Artinya responden nasabah *emerald* mempunyai komitmen dan sikap yang positif terhadap Bank BNI dalam kurun waktu tiga bulan. Indikator yang memiliki respon tertinggi adalah dorongan terhadap keluarga untuk melakukan transaksi di Bank BNI sebesar 4,29. Artinya responden nasabah *emerald* memiliki komitmen dan sikap positif pada Bank BNI dengan mendorong keluarganya untuk bertransaksi di Bank BNI. Secara keseluruhan responden nasabah memiliki respon yang tinggi terhadap komitmen dan sikap positif pada Bank BNI yang ditunjukkan dengan rerata penilaian responden di atas 4, walaupun masih terdapat penilaian responden nasabah yang rendah hanya jumlahnya kecil (antara 1,1%-2,2%) yaitu mendorong kolega bertransaksi pada bank, pilihan utama bank untuk bertransaksi, dan tetap menjadi nasabah meski biaya transaksi naik.

5.4.4 Deskripsi Variabel Retensi Nasabah

Retensi nasabah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi nasabah pada sejauh mana bank telah melakukan upaya mempertahankan nasabah dengan memberikan *customer value*. Pengukuran variabel retensi nasabah dalam penelitian ini terdiri dari lima indikator, meliputi: upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui program promosi yang menarik jika nasabah dapat menambahkan dananya ke rekening simpanan ($Y_{3.1}$), upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui undian hadiah bila nasabah melakukan transaksi melalui *e-banking* ($Y_{3.2}$), upaya memperbaiki hubungan dengan nasabah yaitu memberikan perhatian dan perlakuan khusus pada saat nasabah berhari raya atau berulang tahun ($Y_{3.3}$), upaya mempertahankan nasabah dengan selalu memperhatikan komplain nasabah ($Y_{3.4}$), dan upaya mempertahankan nasabah dengan cepat menanggapi komplain nasabah ($Y_{3.5}$). Hasil deskripsi variabel penelitian dalam bentuk presentase dan nilai rerata (*mean*) disajikan pada Tabel 5.10.

Tabel 5.10
Deskripsi Penilaian Responden terhadap Indikator Variabel Retensi nasabah

Indikator Variabel	Persentase Jawaban Responden (%)					Rerata (Mean)
	1	2	3	4	5	
Ketertarikan promosi bank ($Y_{3.1}$)	1.1	1.1	16.9	56.2	24.7	4.02
Ketertarikan Undian hadiah ($Y_{3.2}$)	0	3.4	24.7	46.1	25.8	3.94
Perlakuan khusus pada nasabah ($Y_{3.3}$)	0	1.1	5.6	53.9	39.3	4.31
Perhatian saat komplain ($Y_{3.4}$)	0	0	4.5	50.6	44.9	4.40
Kecepatan penyelesaian komplain ($Y_{3.5}$)	0	0	6.7	43.8	49.4	4.43
Rerata variabel Retensi nasabah (Y_3)						4.22

Sumber: Lampiran 3.

Berdasarkan Tabel 5.10 nilai *mean* (skor rata-rata) diperoleh untuk variabel retensi nasabah sebesar 4,22. Artinya responden nasabah *emerald* menilai baik upaya bank dalam mempertahankan nasabah dengan memberikan *customer value*. Indikator yang memiliki respon tertinggi adalah upaya bank

dalam mempertahankan nasabah dengan selalu memperhatikan komplain transaksi nasabah (4,40). Artinya reponden nasabah *emerald* menilai baik upaya bank dalam mempertahankan nasabah yaitu petugas bank selalu memperhatikan komplain transaksi nasabah.

Pada Tabel 5.10 dapat dilihat bahwa masih terdapat penilaian reponden tidak baik pada indikator upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui program promosi yang menarik jika nasabah dapat menambahkan dananya ke rekening simpanan, upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui undian berhadiah bila nasabah melakukan transaksi melalui *e-banking*, upaya memperbaiki hubungan dengan nasabah yaitu memberikan perhatian dan perlakuan khusus pada saat nasabah berhari raya atau berulang tahun. Meskipun penilaian responden ini nilainya masih kecil antara 1,1%-3,4% akhirnya dapat menjadi masalah besar bagi pihak manajemen Bank BNI jika tidak dilakukan upaya perbaikan dan perubahan strategi pemasaran karena kurangnya perhatian pihak manajemen Bank BNI terhadap kebutuhan nasabah *emerald* khususnya.

5.5 Hasil Uji Asumsi Linieritas

Asumsi penting di dalam GSCA adalah hubungan antar variabel linier. Pada disertasi ini diuji dengan software SPSS dan hasil secara lengkap disajikan pada Lampiran 2. Secara ringkas hasil pengujian tersebut dapat dilihat pada Tabel 5.11.

Tabel 5.11
Hasil Pengujian Asumsi Linieritas

No	Hubungan antar Variabel		Linearity (p-value)	Keterangan
1	<i>Multichannel</i>	Kepuasan	0,000	Linier
2	<i>Multichannel</i>	Loyalitas	0,000	Linier
3	<i>Multichannel</i>	Retensi Nasabah	0,000	Linier
4	Kepuasan	Loyalitas	0,000	Linier
5	Kepuasan	Retensi Nasabah	0,000	Linier
6	Loyalitas	Retensi Nasabah	0,000	Linier

Sumber: Lampiran 4

Berdasarkan tabel tersebut dapat diketahui bahwa semua hubungan antar variabel adalah linier, dengan demikian asumsi linieritas terpenuhi.

5.6 Nilai *Outer Model*

Derajat kuat lemahnya indikator sebagai pengukur variabel atau butir sebagai pengukur indikator dapat dilihat dari nilai *outer loading* untuk model indikator reflektif. Sedangkan untuk indikator formatif dapat dilihat dari nilai *outer weight* (variabel *Multichannel*). Hasil analisis tersebut secara lengkap dapat dilihat pada hasil analisis GSCA (Lampiran 3).

Variabel *multichannel* dalam penelitian ini diukur dengan empat indikator yaitu kenyamanan (X_1), kemutakhiran/keselarasan informasi (X_2), kemudahan/kejelasan penggunaan (X_3), dan jaminan (X_4). Hasil pengujian *outer model* dapat diketahui *outer weight* dari setiap indikator variabel *multichannel* yang disajikan pada Tabel 5.12.

Tabel 5.12 *Outer Weight* Indikator untuk Variabel *Multichannel* (X)

Indikator	<i>Outer Weight</i>	CR	Keterangan
Kenyamanan (X_1)	0.444	2.05*	
Kemutakhiran/Keselarasan Informasi (X_2)	-0.283	1.22	Tidak Signifikan
Kemudahan/Kejelasan Penggunaan (X_3)	0.464	2.33*	
Jaminan (X_4)	0.513	3.01*	Paling Penting

Keterangan: * = signifikan pada α 5%

Sumber: Lampiran 5

Hasil komputasi model pengukuran variabel laten *multichannel* pada Tabel 5.12 nampak bahwa indikator jaminan memiliki *outer weight* 0,513 CR=3,01 positif dan signifikan pada $\alpha=5\%$ sehingga merupakan indikator paling penting dalam membentuk variabel *multichannel*. Kemudian indikator kemudahan penggunaan dengan *outer weight* sebesar 0,464 CR=2.33 (signifikan) dan

indikator kenyamanan dengan *outer weight* sebesar 0,444 CR=2,05 (signifikan). Namun pada indikator kemutakhiran informasi dengan *outer weight* -0,283 CR=1,22 tidak signifikan dan negatif pada $\alpha=5\%$ sehingga tidak cocok sebagai indikator yang mengukur variabel *multichannel*. Dapat disimpulkan bahwa hanya indikator jaminan merupakan indikator yang paling penting dan dominan untuk mengukur variabel *multichannel*. Hasil wawancara dengan nasabah *emerald* juga menunjukkan bahwa hal yang paling penting mempengaruhi nasabah untuk menggunakan fasilitas *e-banking* adalah jaminan keamanan data nasabah dan keakuratan transaksi nasabah.

Pengukuran variabel kepuasan nasabah dalam penelitian ini terdiri dari empat indikator, meliputi: kepuasan terhadap kinerja bank saat bertransaksi ($Y_{1.1}$), kepuasan terhadap kinerja bank saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan ($Y_{1.2}$), kepuasan nasabah bertransaksi ($Y_{1.3}$), dan kepuasan secara keseluruhan ($Y_{1.4}$). Hasil pengujian *outer loading* dari setiap indikator variabel kepuasan nasabah dapat dilihat pada Tabel 5.13.

Tabel 5.13 *Outer Loading* Indikator untuk Variabel Kepuasan Nasabah (Y_1)

Indikator	<i>Outer Loading</i>	CR	Keterangan
Kepuasan kinerja bank atas transaksi ($Y_{1.1}$)	0.776	13.79*	
Kepuasan kinerja bank atas informasi ($Y_{1.2}$)	0.738	16.61*	Kurang Penting
Kepuasan bertransaksi ($Y_{1.3}$)	0.813	22.34*	
Kepuasan keseluruhan ($Y_{1.4}$)	0.822	18.62*	Paling Penting

Keterangan: * = signifikan pada α 5%

Sumber: Lampiran 6.

Hasil pengujian *outer loading* terhadap variabel kepuasan nasabah pada Tabel 5.13 dapat dilihat bahwa indikator layanan bank secara keseluruhan sesuai dengan harapan nasabah merupakan indikator yang paling penting

dengan *outer loading* sebesar 0,822 CR=18,62 dan indikator kepuasan terhadap kinerja bank saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan dengan *outer loading* terkecil yaitu sebesar 0,738 CR=16,61. Pada indikator kepuasan terhadap kinerja bank saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan memiliki *outer loading* terkecil dapat dijelaskan bahwa nasabah *emerald* banyak mengalami kesulitan untuk menghubungi kantor cabang Bank BNI pada saat membutuhkan informasi mengenai produk/jasa perbankan dan banyaknya nasabah *emerald* kurang mengetahui fasilitas BNI *Call* yang dapat melayani nasabah selama 24 jam sehingga penilaian responden nasabah *emerald* masih kurang baik. Selain itu kurangnya perhatian *Relationship Manager* dari Bank BNI yang khusus melayani kebutuhan informasi produk/jasa perbankan nasabah *emerald* menyebabkan responden menilai kurang baik. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa keempat indikator yaitu kepuasan terhadap kinerja bank saat bertransaksi ($Y_{1.1}$), kepuasan terhadap kinerja bank saat membutuhkan informasi produk/jasa perbankan ($Y_{1.2}$), kepuasan nasabah bertransaksi ($Y_{1.3}$), dan kepuasan secara keseluruhan ($Y_{1.4}$) secara keseluruhan positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel kepuasan nasabah

Pengukuran variabel loyalitas nasabah dalam penelitian ini terdiri dari enam indikator, meliputi: berkata positif tentang bank (*positive things*) ($Y_{2.1}$) kepada semua orang, merekomendasikan (*recommendation*) ($Y_{2.2}$) bank kepada seseorang yang membutuhkan saran, dorongan / bujukan (*encouraging*) ($Y_{2.3}$) kepada keluarga, dorongan / bujukan (*encouraging*) ($Y_{2.4}$) kepada kolega untuk bertransaksi dengan bank, pilihan utama (*first choice*) ($Y_{2.5}$) untuk memutuskan bank mana untuk bertransaksi, tetap menjadi nasabah bank meskipun tarif naik (*remaining if fees up*) ($Y_{2.6}$). Hasil pengujian *outer loading* dari setiap indikator variabel loyalitas nasabah dapat dilihat pada Tabel 5.14.

Tabel 5.14 *Outer Loading* Indikator untuk Variabel Loyalitas Nasabah (Y2)

Indikator	<i>Outer Loading</i>	CR	Keterangan
Berkata positif tentang bank (Y _{2.1})	0.827	18.21*	
Rekomendasi (Y _{2.2})	0.819	20.58*	
Dorongan pada keluarga (Y _{2.3})	0.834	25.53*	
Dorongan pada kolega (Y _{2.4})	0.844	27.12*	
Pilihan utama (Y _{2.5})	0.817	21.76*	
Tetap menjadi nasabah (Y _{2.6})	0.856	33.24*	Paling Penting

Keterangan: * = signifikan pada α 5%

Sumber: Lampiran 6.

Hasil pengujian *outer loading* terhadap variabel loyalitas nasabah pada Tabel 5.14 menunjukkan bahwa keenam indikator secara keseluruhan positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel loyalitas nasabah dengan masing-masing indikator memiliki *outer loading* rata-rata diatas 0,80. Pada Tabel 5.15 dapat dilihat bahwa indikator tetap menjadi nasabah bank meskipun tarif naik (*remaining if fees up*) merupakan indikator yang paling penting dengan *outer loading* sebesar 0,856 CR=33,24. Hal ini dapat disimpulkan dari kenyataan yang ada bahwa untuk menghentikan layanan *emerald*, nasabah akan dikenakan biaya penutupan rekening yang cukup tinggi.

Pengukuran variabel retensi nasabah dalam penelitian ini terdiri dari lima indikator, meliputi: upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui program promosi yang menarik jika nasabah dapat menambahkan dananya ke rekening simpanan (Y_{3.1}), upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui undian hadiah dengan melakukan transaksi melalui *e-banking* (Y_{3.2}), upaya memperbaiki hubungan dengan nasabah yaitu memberikan perhatian dan perlakuan khusus pada saat nasabah berhari raya atau berulang tahun (Y_{3.3}), upaya mempertahankan nasabah dengan selalu memperhatikan komplain

nasabah ($Y_{3.4}$), dan upaya mempertahankan nasabah dengan cepat menanggapi komplain nasabah ($Y_{3.5}$). Hasil pengujian *outer loading* dari setiap indikator variabel retensi nasabah dapat dilihat pada Tabel 5.15.

Tabel 5.15 *Outer Loading* Indikator untuk Variabel Retensi Nasabah (Y3)

Indikator	<i>Outer Loading</i>	CR	Keterangan
Ketertarikan promosi bank ($Y_{3.1}$)	0.733	9.77*	
Ketertarikan Undian berhadiah ($Y_{3.2}$)	0.699	10.99*	Kurang Penting
Perlakuan khusus pada nasabah ($Y_{3.3}$)	0.772	20.71*	
Perhatian saat komplain ($Y_{3.4}$)	0.823	24.75*	Paling Penting
Kecepatan penyelesaian komplain ($Y_{3.5}$)	0.756	14.61*	

Keterangan: * = signifikan pada α 5%

Sumber: Lampiran 6.

Hasil pengujian *outer loading* terhadap variabel retensi nasabah pada Tabel 5.15 menunjukkan bahwa kelima indikator secara keseluruhan positif dan signifikan dalam merefleksikan variabel retensi nasabah. Pada Tabel 5.16 dapat dilihat bahwa indikator upaya mempertahankan nasabah dengan selalu memperhatikan komplain nasabah merupakan indikator yang paling penting dengan *outer loading* sebesar 0,823 CR=24,75 dan indikator upaya meningkatkan loyalitas nasabah melalui undian berhadiah bila nasabah melakukan transaksi melalui *e-banking* dengan *outer loading* terkecil yaitu sebesar 0,699 CR=10,99. Hal ini dapat dilihat pada kenyataannya bahwa meskipun telah ada program undian berhadiah untuk nasabah yang bertransaksi melalui *e-banking*, nasabah *emerald* kurang tertarik untuk bertransaksi melalui *e-banking*, nasabah *emerald* kurang tertarik untuk kegiatan yang tidak pasti hasilnya (*uncertainty*).

5.7 Goodness of Fit *Inner Model*

Ukuran *Goodness of fit* untuk GSCA berupa FIT dan AFIT jika terdapat model indikator formatif.

Tabel 5.16
Goodness of Fit Model

No	Goodness of Fit	Nilai
1	FIT	0.572
2	AFIT	0.560

Sumber data : Lampiran 6.

Berdasarkan hasil output GSCA pada Tabel 5.16 evaluasi *goodness-of-fit model struktural* dan *overall model* penelitian ini, dapat diuraikan sebagai berikut:

1. FIT merupakan varian total dari keseluruhan variabel yang dianalisis yang dapat dijelaskan oleh model penelitian ini. Hasil output GSCA diperoleh nilai FIT sebesar 0,572 artinya bahwa model yang terbentuk dalam studi ini dapat menjelaskan semua variabel yang dianalisis sebesar 57,20%. Keragaman variabel *multichannel*, Kepuasan, Loyalitas, dan Retensi Nasabah dapat dijelaskan oleh model sebesar 57,20% dan sisanya 42,80% dijelaskan oleh variabel lain di luar model penelitian. Dapat disimpulkan bahwa dari nilai FIT yang diperoleh model penelitian ini dapat dikatakan model yang terbentuk bagus. Semakin besar nilai FIT yang diperoleh maka model yang ada semakin bagus.
2. AFIT sebesar 0,560 adalah *adjusted* dari FIT yang hampir sama dengan nilai FIT. Namun karena variabel yang mempengaruhi retensi nasabah dalam penelitian ini tidak hanya satu melainkan tiga variabel yaitu: *multichannel*, kepuasan, dan loyalitas nasabah, sehingga lebih baik jika interpretasi ketepatan model menggunakan FIT yang sudah terkoreksi atau AFIT (*Adjusted FIT*). Karena banyaknya variabel yang mempengaruhi maka nilai FIT akan semakin besar sebab proporsi keragaman meningkat, sehingga untuk menyesuaikan dengan variabel yang ada dapat digunakan FIT yang

sudah terkoreksi. Jika dilihat dari nilai AFIT, keragaman variabel *multichannel*, kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah dapat dijelaskan oleh model penelitian ini sebesar 56,0% dan sisanya 44,0% dijelaskan oleh variabel lain. Artinya, dari nilai AFIT yang diperoleh dapat dikatakan model yang terbentuk bagus.

5.8 Hasil Pengujian Hipotesis

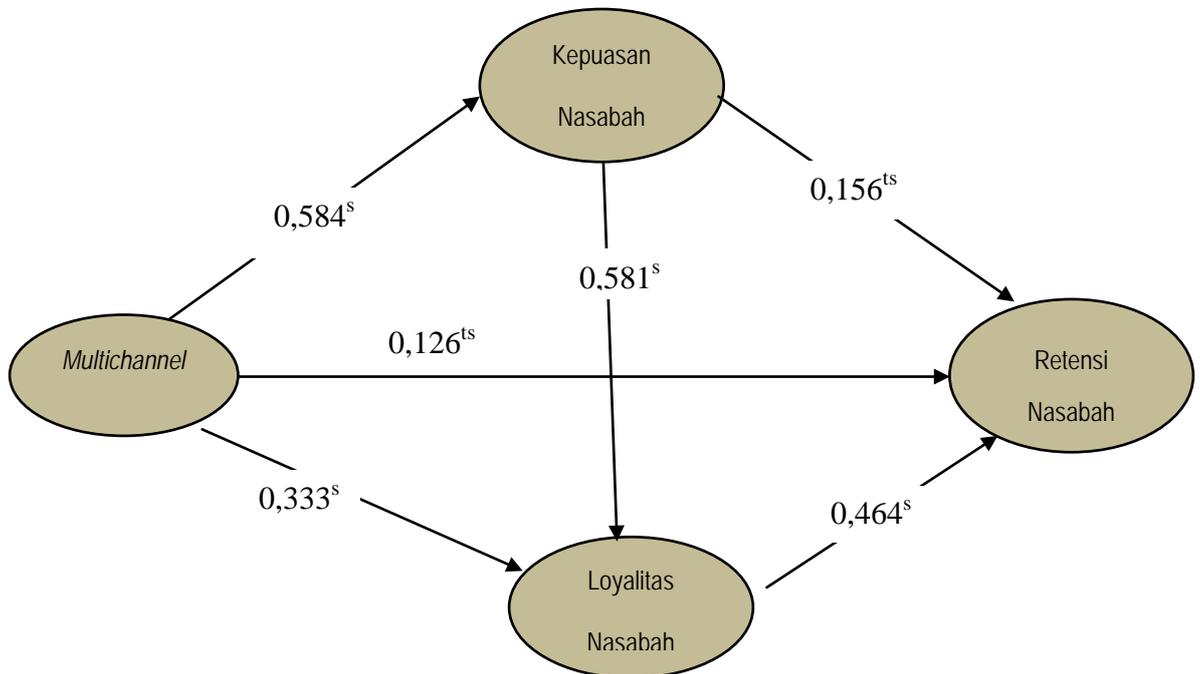
Pengujian hipotesis pada GSCA dilakukan dengan t-test, secara lengkap dapat dilihat pada output software GeSCA pada Lampiran 3.

Tabel 5.17
Hasil Pengujian Hipotesis Penelitian

No	Hubungan antar Variabel		Koefisien Jalur	CR	Keterangan
1	<i>Multichannel</i>	Kepuasan Nasabah	0.584	6.86*	Signifikan
2	<i>Multichannel</i>	Loyalitas Nasabah	0.333	3.09*	Signifikan
3	<i>Multichannel</i>	Retensi Nasabah	0.126	0.89 ^{ts}	Tidak signifikan
4	Kepuasan Nasabah	Loyalitas Nasabah	0.581	6.44*	Signifikan
5	Kepuasan Nasabah	Retensi Nasabah	0.156	0.92 ^{ts}	Tidak signifikan
6	Loyalitas Nasabah	Retensi Nasabah	0.464	2.39*	Signifikan

Keterangan: s= signifikan pada α 5%; ts = tidak signifikan
Sumber: Lampiran 6.

Secara visual hasil pengujian hipotesis juga dapat disajikan dalam bentuk diagram jalur sebagai berikut.



Gambar 5.1 Diagram Jalur Hasil Pengujian Hipotesis

Berdasarkan Tabel 5.17 dan Gambar 5.1 diperoleh hasil pengujian hipotesis penelitian sebagai berikut.

1. Ada pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah secara positif. Hasil GSCA diperoleh koefisien jalur sebesar 0,126 dan CR=0,89 (tidak signifikan). Hal ini dapat diartikan bahwa *multichannel* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap retensi nasabah. Dengan demikian hipotesis tersebut ditolak.
2. Ada pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh kepuasan nasabah secara positif. Hasil GSCA diperoleh koefisien jalur pengaruh *multichannel* terhadap kepuasan nasabah sebesar 0,584 dengan CR=6,86 (signifikan) dan koefisien jalur pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah sebesar 0,156 dengan CR = 0,92 (tidak signifikan). Hal ini dapat diartikan bahwa variabel kepuasan nasabah tidak memediasi

pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah. Dengan demikian hipotesis tersebut ditolak.

3. Ada pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah secara positif. Hasil GSCA diperoleh koefisien jalur pengaruh *multichannel* terhadap loyalitas sebesar 0,333 dengan CR=3,09 (signifikan) dan koefisien jalur pengaruh loyalitas terhadap retensi nasabah sebesar 0,464 dengan CR=2,39 (signifikan). Di sisi lain, *multichannel* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap retensi nasabah. Hal ini dapat diartikan bahwa variabel loyalitas sebagai mediasi sempurna (*complete mediation*) pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah. Dengan demikian hipotesis tersebut diterima.
4. Ada pengaruh kepuasan nasabah terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah secara positif. Hasil GSCA diperoleh koefisien jalur pengaruh kepuasan terhadap loyalitas nasabah sebesar 0,581 dengan CR=6,44 (signifikan) dan koefisien jalur pengaruh loyalitas terhadap retensi nasabah sebesar 0,464 dengan CR=2,39 (signifikan). Di sisi lain, kepuasan tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap retensi nasabah (koefisien jalur = 0,156 dan CR 0,92). Hal ini dapat diartikan bahwa variabel loyalitas sebagai mediasi sempurna (*complete mediation*) pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah. Dengan demikian hipotesis tersebut diterima.

5.9 Pembahasan Hasil Penelitian

Pendalaman terhadap pengembangan kajian *multichannel*, kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah dalam penelitian ini merupakan upaya untuk mengetahui pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah secara langsung maupun yang dimediasi kepuasan dan loyalitas nasabah serta pengaruh

kepuasan terhadap retensi nasabah yang dimediasi loyalitas nasabah pada bank BNI.

5.9.1 Pengaruh *Multichannel* terhadap Retensi Nasabah

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbukti bahwa *multichannel* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap retensi nasabah *emerald* Bank BNI. Dengan demikian hipotesis yang menyatakan bahwa ada pengaruh *multichannel* bank terhadap retensi nasabah secara positif dan signifikan tidak terbukti. Artinya *multichannel* tidak mampu menjelaskan variasi perubahan retensi nasabah *emerald* di Bank BNI.

Pengukuran variabel *multichannel* dalam penelitian ini menggunakan indikator kenyamanan, kemutakhiran informasi, kemudahan penggunaan, dan jaminan. Pada hasil deskripsi variabel penelitian diketahui bahwa indikator kemudahan penggunaan dan jaminan memiliki rerata paling tinggi diikuti kenyamanan dan indikator kemutakhiran informasi memiliki rerata paling kecil.

Hasil deskripsi penelitian pada indikator kenyamanan yaitu butir cepat dalam melayani transaksi nasabah masih terdapat responden yang menilai tidak cepat sebesar 1,1%. Hal ini bertentangan dengan fasilitas kemudahan layanan bagi nasabah *emerald* untuk bebas antri jika bertransaksi di seluruh kantor cabang bank BNI. Jika dilihat dari kenyataan yang ada, dari hasil wawancara dengan beberapa responden nasabah *emerald* menyatakan bahwa masih terdapat beberapa kantor cabang bank yang masih melayani nasabah *emerald* sama seperti nasabah pada umumnya.

“Masih saya alami di beberapa kantor cabang BNI, nasabah seperti saya masih disuruh untuk antri ke teller atau *customer service* dan tidak adanya petunjuk layanan transaksi khusus nasabah *emerald*. Padahal saya sudah menunjukkan kartu *emerald* yang saya punya, kartu ini tidak berfungsi terutama di kantor cabang daerah, petugas bank melayani saya sebagai nasabah *emerald* sama dengan nasabah lainnya yang bukan nasabah prioritas. Saya menjadi lama bertransaksi di kantor bank karena harus antri sama dengan lainnya.”

Dapat disimpulkan kurangnya sosialisasi dari pihak manajemen bank terhadap nasabah *emerald* maupun terhadap petugas *front liner* Bank BNI. Sosialisasi yang dimaksud adalah bahwa jika nasabah yang datang ke kantor cabang Bank BNI adalah nasabah *emerald* wajib menunjukkan kartu *emerald* yang juga berfungsi sebagai kartu ATM kepada petugas *front liner* terutama satpam yang menjaga antrian nasabah agar untuk nasabah *emerald* dapat cepat dilayani dan bebas antri artinya nasabah berhak mendapat perlakuan khusus.

Indikator kemutakhiran informasi untuk semua butir pernyataan masih terdapat penilaian responden nasabah *emerald* tidak baik antara 1,1%-2,2% dan dari hasil pengukuran dibuktikan bahwa indikator kemutakhiran informasi tidak dapat digunakan untuk mengukur variabel *multichannel*. Selain dikarenakan kurangnya sosialisasi pada nasabah *emerald* mengenai manfaat dan fasilitas transaksi melalui *e-banking*, dari hasil wawancara secara mendalam dengan beberapa responden yang sering melakukan transaksi bisnis melalui fasilitas *e-banking* dapat dijelaskan adanya ketakutan nasabah atas informasi keuangan yang disalah gunakan untuk kepentingan tertentu.

"Saya tidak mendapat informasi yang *up to date* mengenai fasilitas *e-banking* terutama informasi mengenai biaya transaksi. Informasi biaya transaksi bisa saya dapat jika saya menghubungi kantor cabang Bank BNI. Saya ingin BNI bisa memberikan penjelasan segala produk dan jasa keuangan yang *up to date* melalui website resmi BNI bukan hanya sekedar informasi rekening saja agar saya tidak perlu ke kantor cabang. Selain itu saya merasa risih jika petugas bank bertanya tentang keuangan saya asal-usulnya dan akan diinvestasikan kemana."

Selanjutnya menurut pihak manajemen bank terjadinya *error* transaksi melalui *e-banking* juga dapat mempengaruhi nasabah *emerald* kurang tertarik menggunakan fasilitas ini. Demikian juga pada indikator kemudahan penggunaan pada butir pernyataan petunjuk layanan transaksi cukup jelas masih terdapat penilaian responden tidak baik sebesar 1,1%. Hal ini perlu perhatian pihak manajemen Bank BNI untuk selalu melakukan perbaikan-perbaikan dalam

melakukan strategi pemasaran penggunaan fasilitas *e-banking* agar nasabah *emerald* tertarik untuk menggunakan fasilitas tersebut.

Dari hasil pengukuran diperoleh bahwa indikator jaminan menjadi indikator yang paling kuat membentuk variabel *multichannel*, sedangkan kenyataannya nasabah menilai jaminan terhadap keakuratan informasi transaksi dan keamanan data nasabah sudah baik (4,38 dan 4,19).

Hasil analisis model pengukuran dan deskripsi variabel diperoleh bahwa indikator jaminan dipandang paling penting dalam merefleksikan layanan *multichannel*. Namun demikian kekuatan *multichannel* bersifat *powerfull* untuk meningkatkan retensi nasabah bila *multichannel* dapat meningkatkan loyalitas nasabah terlebih dahulu.

Hasil penelitian Hawari (2009) menyimpulkan bahwa adanya variasi hasil penelitian penggunaan *multichannel* bank terhadap retensi nasabah. Hasil penelitian ini dapat dijelaskan bahwa untuk *channel* bank dengan *traditional service quality* berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah, sedangkan untuk *multichannel* bank dengan *automated service quality* tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah bank di Queensland, Australia. Bank sebaiknya memprioritaskan pada perbaikan kualitas layanan dengan nasabah untuk meminimalisasi resiko dan ketidakpastian pada transaksi *e-banking* sehingga nasabah merasa aman bertransaksi melalui *e-banking*. Pengukuran variabel penggunaan *multichannel* menggunakan dua indikator yaitu *traditional service quality* dan *automated service quality*. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memperkuat sebagian hasil penelitian Hawari (2009).

Penelitian yang dilakukan Gerpott *et al.* (2001) dilakukan pada industri telekomunikasi khususnya telepon seluler di Jerman. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa penambahan *multichannel* tidak berpengaruh signifikan terhadap retensi pelanggan disebabkan adanya penambahan biaya jika beralih

ke *channel* yang lain. Dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memperkuat sebagian hasil penelitian Gerpott *et al.* (2001).

Temuan penelitian yang dilakukan Buell *et al.* (2010) juga menyimpulkan bahwa *multichannel* mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap retensi nasabah bank nasional di Amerika Serikat. Hal ini disebabkan sebagian besar responden hanya menggunakan satu *channel* untuk bertransaksi di bank dan juga adanya kekhawatiran banyaknya *error* transaksi jika menggunakan *multichannel*. Namun hasil penelitian menunjukkan pada nasabah yang loyal mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap retensi nasabah. Dengan demikian hasil penelitian memperkuat penelitian yang dilakukan Buell *et al.* (2010).

5.9.2 Peran Kepuasan Nasabah dalam memediasi pengaruh *Multichannel* terhadap Retensi Nasabah

Pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah emerald yang dimediasi oleh kepuasan tidak terlepas dari hubungan langsung antara *multichannel* dengan kepuasan dan pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *multichannel* berpengaruh signifikan terhadap kepuasan nasabah. Semakin baik *multichannel* bank BNI (semakin nyaman, mudah digunakan, dan semakin aman) maka kepuasan nasabah *emerald* akan meningkat. Namun kepuasan nasabah tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap retensi nasabah *emerald*. Artinya tinggi rendahnya retensi nasabah tidak ada kaitannya dengan tinggi rendahnya kepuasan nasabah.

Temuan penelitian menunjukkan bahwa bila bank mampu memberikan beberapa saluran transaksi yang memberikan rasa aman, nyaman, mudah digunakan maka nasabah akan merasa puas dalam bertransaksi. Kepuasan nasabah dalam bertransaksi akan meningkatkan retensi baik dalam bentuk

penambahan dana nasabah, peningkatan transaksi melalui *e-banking* tidak secara langsung, namun kepuasan nasabah harus mampu meningkatkan loyalitasnya terlebih dahulu baik dalam bentuk *word of mouth* positif, dorongan mengajak kerabat maupun kolega untuk bertransaksi melalui Bank BNI. Bila loyalitas nasabah meningkat, maka retensi akan meningkat. Dengan demikian dapat disimpulkan jalur untuk meningkatkan kekuatan *multichannel* ke retensi nasabah adalah *multichannel* yang meningkatkan kepuasan nasabah terlebih dahulu, diikuti dengan loyalitas nasabah, dan terakhir ke retensi nasabah.

Penelitian yang dilakukan Hsieh *et al.* (2012) pada nasabah bank di Taiwan menyimpulkan bahwa penggunaan *multichannel* yang dimediasi oleh kepuasan nasabah mempunyai pengaruh signifikan terhadap retensi nasabah. Hal ini disebabkan nasabah bank di Taiwan memiliki pengetahuan dan kesadaran yang tinggi terhadap manfaat *multichannel* yang ditawarkan pihak bank. Sebagian besar menggunakan lebih dari satu *channel* untuk bertransaksi karena mobilitas nasabah yang tinggi sehingga mereka membutuhkan layanan transaksi perbankan yang cepat, aman, dan bebas antri.

5.9.3 Peran Loyalitas Nasabah dalam memediasi pengaruh *Multichannel* terhadap Retensi Nasabah

Pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah yang dimediasi oleh loyalitas nasabah tidak terlepas dari hubungan langsung antara *multichannel* dengan loyalitas dan pengaruh loyalitas terhadap retensi nasabah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *multichannel* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah. Dengan demikian semakin baik *multichannel* bank BNI maka dapat meningkatkan loyalitas nasabah. Loyalitas nasabah juga secara signifikan mampu meningkatkan retensi nasabah. Artinya dengan peningkatan layanan

multichannel dapat meningkatkan retensi nasabah jika diikuti dengan peningkatan loyalitas nasabah.

Pada hasil deskripsi variabel loyalitas nasabah menunjukkan bahwa indikator yang memiliki rerata paling tinggi adalah dorongan pada keluarga untuk bertransaksi melalui Bank BNI, diikuti berkata positif, dorongan pada kolega, pilihan utama bertransaksi, bertahan menjadi nasabah dan indikator yang memiliki rerata paling kecil adalah merekomendasikan Bank BNI. Secara keseluruhan responden nasabah memiliki respon yang tinggi terhadap komitmen dan sikap positif pada Bank BNI dengan hasil rerata penilaian responden diatas skor 4 (empat).

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel loyalitas nasabah dalam model penelitian dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). *Multichannel* yang semakin baik dapat meningkatkan retensi nasabah apabila nasabah tersebut loyal pada bank BNI. Nasabah akan tetap menggunakan *multichannel* untuk bertransaksi melalui *e-banking* walaupun biaya transaksi naik. Fasilitas *e-banking* yang ditawarkan pihak bank membantu nasabah *emerald* untuk bertransaksi dan memperoleh informasi produk/jasa perbankan dengan cepat, aman, dan bebas antri. Selanjutnya upaya bank untuk memperhatikan komplain transaksi nasabah akan meningkatkan retensi nasabah *emerald*.

Berdasarkan hasil analisis variabel loyalitas ternyata pada indikator tetap menjadi nasabah walaupun biaya transaksi naik memiliki *outer loading* tertinggi sehingga menjadi indikator yang paling kuat merefleksikan variabel loyalitas nasabah. Sebagian besar nasabah *emerald* merupakan nasabah loyal Bank BNI. Hal ini dapat dibuktikan bahwa sebagian besar nasabah minimal diatas 3 (tiga) tahun telah menjadi nasabah Bank BNI dan menjadikan bank ini menjadi rekening utama untuk simpanan dan transaksi bisnis lainnya.

5.9.4 Peran Loyalitas Nasabah dalam memediasi pengaruh Kepuasan Nasabah terhadap Retensi Nasabah

Pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah *emerald* yang dimediasi oleh loyalitas nasabah tidak terlepas dari hubungan langsung antara kepuasan dengan loyalitas nasabah dan pengaruh loyalitas nasabah terhadap retensi nasabah. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah. Dengan demikian semakin tinggi kepuasan nasabah diharapkan dapat meningkatkan loyalitas nasabah. Loyalitas nasabah juga secara signifikan mampu meningkatkan retensi nasabah.

Hasil wawancara yang dilakukan pada beberapa responden nasabah *emerald* bahwa pada saat ini untuk transaksi bisnis sebagian besar dilakukan pada satu bank swasta karena memiliki kemudahan fasilitas *e-banking* yang sudah lebih dulu sehingga para nasabah *emerald* lebih mudah menggunakan dan kurang berminat untuk mempelajari lagi fasilitas *e-banking* dari bank lain. Hal ini perlu menjadi perhatian manajemen bank untuk memikirkan strategi pemasaran yang sesuai dengan menawarkan banyak kemudahan dari fasilitas *e-banking* sehingga dapat menarik banyak nasabah baru ditengah ketatnya persaingan bank sekaligus mempertahankan nasabah yang ada.

Hasil pengujian menunjukkan bahwa variabel loyalitas nasabah dalam model penelitian dikatakan sebagai variabel mediasi sempurna (*complete mediation*). Semakin tinggi kepuasan nasabah dapat meningkatkan retensi nasabah *emerald* apabila nasabah tersebut loyal pada Bank BNI.

Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan Birgelen *et al.* (2006), bahwa terdapat variasi penelitian yang menunjukkan pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah bank retail di Netherland. Penelitian ini membagi responden menjadi 2 (dua) bagian yaitu nasabah transaksi rutin dan transaksi

non rutin. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nasabah yang melakukan transaksi rutin membutuhkan kinerja layanan *multichannel* yang baik untuk dapat meningkatkan pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah sedangkan nasabah dengan transaksi non rutin, kinerja petugas bank merupakan indikator yang paling kuat untuk meningkatkan pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah.

Untuk penelitian ini, dari enam indikator variabel loyalitas nasabah ternyata indikator tetap menjadi nasabah walaupun biaya transaksi naik memiliki *outer loading* tertinggi sehingga menjadi indikator yang paling kuat mereflesikan variabel loyalitas nasabah. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan Wong dan Mula (2009) pada nasabah bank sebagai pengguna *internet banking* di Hongkong. Pada penelitian yang dilakukan Wong dan Mula (2009) menyimpulkan bahwa terdapat variasi penelitian yaitu pada pengaruh variabel kepuasan terhadap retensi nasabah yang dimediasi loyalitas nasabah, indikator pada variabel loyalitas nasabah yaitu tetap menjadi nasabah walaupun biaya transaksi naik menjadi indikator yang paling dominan. Variasi penelitian ini terletak pada responden yang dibedakan menurut keahlian bertransaksi melalui *internet banking* antara lain responden dengan keahlian *basic* dan *advanced*.

5.10 Implikasi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini memperkuat teori *marketing mix* khususnya *multichannel* pada nasabah bank yang dikembangkan oleh (Al-Hawari *et al.*, 2009; Wan *et al.*, 2005) menyatakan bahwa layanan *multichannel* yang diukur melalui: kenyamanan, informatif, kemudahan, dan jaminan

pihak bank mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas nasabah dan akhirnya mendukung peningkatan retensi nasabah.

2. Kritik dari konsep *multichannel* bahwa penelitian tentang *multichannel* saat ini masih terfokus pada bagaimana pengaruh kenyamanan penggunaan dapat mempengaruhi layanan *multichannel*. Padahal ada faktor lain yang berperan penting seperti: kemudahan dan jaminan dari bank agar kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah dapat ditingkatkan. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian yang dilakukan oleh Wan *et al.* (2005).
3. Pengukuran variabel *multichannel*, indikator jaminan dari pihak bank lebih dominan dan dipersepsikan paling prioritas dalam penerapannya. Temuan ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Al-Hawari *et al.* (2006) bahwa layanan *multichannel* dapat ditingkatkan tergantung dari jaminan pihak bank baik dari tingkat keamanan data nasabah dan keakuratan transaksi nasabah.
4. Hasil penelitian ini membuktikan bahwa kepuasan secara keseluruhan merupakan indikator yang diprioritaskan menurut responden dan dominan dalam merefleksikan kepuasan nasabah. Kepuasan nasabah dapat ditingkatkan tergantung dari kinerja bank secara keseluruhan apakah sesuai dengan harapan nasabah.
5. Penelitian ini mengungkapkan walaupun kenaikan biaya transaksi, nasabah tidak berpindah ke bank lain dan indikator ini merupakan indikator paling kuat dalam merefleksikan loyalitas nasabah. Hasil ini membuktikan bahwa nasabah tidak mempermasalahkan kenaikan biaya transaksi dan tetap loyal, asal bank mampu menjamin keamanan dan keakuratan data nasabah dan atau kepuasan nasabah secara keseluruhan terjamin.

5.11 Kontribusi Penelitian

Penelitian ini memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen pemasaran khususnya perilaku konsumen dalam upaya meningkatkan retensi nasabah dengan menggunakan *multichannel*, kepuasan dan loyalitas nasabah. Secara rinci dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini mampu menjelaskan *research gap* yang semula belum ter jelaskan yaitu mengapa *multichannel* dengan retensi nasabah dan kepuasan dengan retensi nasabah hasilnya tidak konsisten. Penjelasan nya adalah pentingnya memperhatikan dua variabel yaitu kepuasan dan loyalitas nasabah.
2. Penelitian ini mengembangkan teori tentang *marketing mix* (Kotler dan Armstrong, 1997) dengan memberikan penjelasan yang lebih rinci tentang *marketing channel* sebagai salah satu elemen dari *marketing mix* yang dapat meningkatkan retensi pelanggan.
3. Hasil penelitian ini memperkuat penelitian Hawari (2009) dan Mick dan Fourmier (1998) bahwa *multichannel* tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap retensi nasabah. Namun demikian dengan menggunakan kepuasan nasabah tidak dapat menjadi mediasi sempurna untuk meningkatkan pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah secara signifikan memperkuat hasil penelitian Buell *et al.* (2010). Demikian juga dengan mediasi loyalitas nasabah yang mampu meningkatkan pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah secara signifikan dan juga mampu meningkatkan pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah secara signifikan mempertajam hasil penelitian Wong dan Mula (2009).

Kontribusi praktis dari penelitian ini, diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan pengetahuan bagi para manajerial dalam peningkatan layanan *multichannel* terhadap peningkatan kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah. Penjabaran kontribusi praktis penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Dalam peningkatan retensi nasabah tidak cukup hanya melakukan peningkatan layanan *multichannel* terkait dengan keamanan dan keakuratan data transaksi nasabah, tetapi dibutuhkan peningkatan kepuasan dan loyalitas nasabah yang perlu dilakukan pihak manajemen bank.
2. Hasil penelitian ini memberikan pengetahuan dan pemahaman bagi pihak manajemen bank tentang pentingnya layanan *multichannel* kepada nasabah, meliputi: kenyamanan, kemudahan, dan jaminan dari pihak bank dalam meningkatkan retensi nasabah melalui kepuasan dan loyalitas nasabah. Jaminan dari pihak bank merupakan indikator yang dipersepsikan paling prioritas dan dipandang penting dalam layanan *multichannel*.
3. Manajemen perbankan dalam usaha meningkatkan layanan *multichannel* tidak hanya cukup dengan mencermati kepuasan nasabah untuk mempertahankan retensi nasabah, tetapi juga memperhatikan upaya peningkatan loyalitas nasabah. Sehingga dengan melihat faktor - faktor yang lain peningkatan retensi nasabah akan tercapai oleh perusahaan dan dapat terealisasi dengan baik.
4. Loyalitas nasabah merupakan konstruk penting yang memediasi hubungan antara layanan *multichannel* dengan retensi nasabah.

Sehingga pihak bank sebaiknya menggunakan dan memperhatikan konstruk loyalitas nasabah, khususnya pertimbangan nasabah untuk bertahan walaupun tarif naik menjadi indikator yang diprioritaskan dan dipandang penting dalam upaya meningkatkan retensi nasabah.

5. Hasil penelitian ini dapat membantu memberikan pemahaman dan pengetahuan bagi para direksi/manajer bank terhadap peningkatan kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah melalui peningkatan layanan *multichannel*.

6. Direksi/manajer bank merupakan pemimpin perusahaan sehingga harus menjadi kekuatan pendorong bagi pelaksanaan konsep *marketing mix* khususnya layanan *multichannel*. Kepemimpinan yang efektif tidak hanya mengkomunikasikan pentingnya layanan *multichannel* ini dalam membantu transaksi nasabah, namun juga menyampaikan tujuan dan filosofi layanan *multichannel* kepada karyawan. Selanjutnya dapat memberikan bukti nyata dengan adanya peningkatan layanan *multichannel* dapat meningkatkan retensi nasabah melalui usaha peningkatan kepuasan dan loyalitas nasabah khususnya nasabah *emerald*.

7. Penelitian ini memberikan kontribusi bagi industri perbankan dalam menerapkan konsep *marketing mix* khususnya layanan *multichannel* terhadap peningkatan kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah.

5.12 Temuan Penelitian

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, kajian teoritis dan empiris maka temuan hasil penelitian ini sebagai berikut:

1. Temuan penelitian membuktikan adanya model konseptual hubungan layanan *multichannel* tidak secara langsung berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah tetapi melalui kepuasan dan loyalitas nasabah, dimana para peneliti sebelumnya pengujian dilakukan secara terpisah-pisah.
2. Temuan penelitian ini memberikan bukti empiris hubungan antara layanan *multichannel* dengan peran mediasi loyalitas nasabah terbukti berpengaruh signifikan terhadap retensi nasabah.
3. Temuan penelitian ini membuktikan bahwa layanan *multichannel* dengan memasukkan indikator kemutakhiran informasi tidak dapat digunakan untuk mengukur pengaruh peningkatan layanan *multichannel* terhadap kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah.
4. Hasil penelitian ini membuktikan dari pengembangan model pengukuran dengan memasukkan indikator jaminan dari pihak bank lebih diutamakan dan dominan atau dipersepsikan paling penting dalam peningkatan layanan *multichannel*.

5.13 Keterbatasan Penelitian

Beberapa keterbatasan yang dihadapi dalam pelaksanaan penelitian yang dapat digunakan sebagai pedoman penelitian selanjutnya adalah responden pada penelitian yaitu nasabah *emerald* yang memiliki dana simpanan minimal 1 miliar rupiah pada Bank BNI dan juga obyek penelitian dilakukan di

wilayah Surabaya meliputi Jawa Timur dan Madura, dengan demikian membatasi kemampuan generalisasi temuan penelitian ini pada segmen nasabah lain.

BAB VI

KESIMPULAN DAN SARAN

6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat disimpulkan bahwa:

1. Peningkatan layanan *multichannel* yang lebih baik tidak mampu secara langsung meningkatkan retensi nasabah *emerald*. Peningkatan layanan nasabah yang menyangkut jaminan pihak bank mempunyai peran penting dalam mendukung peningkatan layanan *multichannel* pada nasabah melalui fasilitas *e-banking*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa implementasi *multichannel* dapat meningkatkan retensi nasabah berkaitan dengan kepuasan dan loyalitas nasabah. Artinya jaminan pihak bank yang diukur melalui keamanan data nasabah dan keakuratan transaksi nasabah memberikan kontribusi nyata pada peningkatan penggunaan fasilitas *e-banking* dan dapat mengurangi komplain transaksi dari nasabah melalui kepuasan dan loyalitas nasabah *emerald*.
2. Kepuasan nasabah sebagai mediasi hubungan antara *multichannel* dengan retensi nasabah tidak dapat memberikan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan retensi nasabah. Selanjutnya dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan nasabah *emerald* yang diukur melalui kinerja bank selama nasabah bertransaksi dan membutuhkan informasi, pengalaman nasabah bertransaksi, dan layanan sesuai dengan harapan nasabah dapat ditingkatkan melalui peningkatan layanan *multichannel* yang baik. Namun kepuasan nasabah yang diperoleh tidak dapat meningkatkan retensi

nasabah karena berkaitan dengan loyalitas nasabah. Layanan bank yang sesuai dengan harapan nasabah merupakan faktor yang paling penting dalam menentukan kepuasan nasabah sehingga dapat meningkatkan ketertarikan nasabah untuk menggunakan fasilitas *e-banking* dan juga mengurangi komplain transaksi.

3. Loyalitas nasabah mampu berperan sebagai mediasi sempurna (*complete mediation*) pada pengaruh *multichannel* terhadap retensi nasabah yang dapat memberikan kontribusi yang nyata dalam rangka peningkatan retensi nasabah. Temuan ini menunjukkan bahwa nasabah yang tetap bertahan meskipun biaya transaksi naik merupakan faktor yang paling penting dalam peningkatan loyalitas nasabah. Loyalitas nasabah yang baik dengan peningkatan layanan *multichannel* dapat meningkatkan retensi nasabah *emerald*. Artinya loyalitas nasabah yang diukur melalui berkata hal-hal yang positif, rekomendasi, dorongan pada keluarga dan kolega untuk transaksi, pilihan utama bank untuk bertransaksi, dan tetap menjadi nasabah meskipun biaya transaksi naik dapat meningkatkan ketertarikan nasabah untuk menggunakan fasilitas *e-banking*.
4. Loyalitas nasabah sebagai mediasi sempurna (*complete mediation*) dari pengaruh kepuasan terhadap retensi nasabah. Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan nasabah yang diikuti oleh peningkatan loyalitas nasabah dapat memberikan kontribusi yang nyata dalam meningkatkan retensi nasabah. Artinya loyalitas nasabah yang diukur melalui berkata hal-hal yang positif, rekomendasi, dorongan pada keluarga dan kolega untuk transaksi, pilihan utama bank untuk bertransaksi, dan tetap menjadi nasabah meskipun biaya transaksi naik dapat meningkatkan ketertarikan nasabah untuk menggunakan fasilitas *e-banking* dan juga mengurangi komplain transaksi. Selanjutnya penelitian ini mengindikasikan

bahwa kesetiaan nasabah untuk bertahan meskipun biaya untuk transaksi naik memiliki peran yang penting dalam meningkatkan loyalitas nasabah.

6.2 Saran-saran

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat dikemukakan beberapa saran kepada pihak manajemen perbankan dan untuk peneliti selanjutnya sebagai berikut.

6.2.1 Saran untuk pihak manajemen perbankan

- 1) Manajemen perbankan memfokuskan perhatian pada kenyamanan dan kemudahan penggunaan karena temuan penelitian memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan layanan *multichannel*. Selanjutnya pihak manajemen perbankan juga harus dapat mempertahankan dan selalu meningkatkan keamanan dan keakuratan data nasabah sebagai faktor terpenting dalam mendukung peran *multichannel* dalam meningkatkan retensi nasabah *emerald*. Hal ini dipandang perlu karena banyaknya terjadi komplain nasabah atas penyalahgunaan data profil nasabah maupun transaksi oleh pihak-pihak yang ingin memperoleh keuntungan.
- 2) Perlunya manajemen perbankan lebih memfokuskan perhatian pada peningkatan kepuasan nasabah karena pada temuan penelitian ini tidak memberikan kontribusi yang signifikan pada peningkatan retensi nasabah. Manajemen perbankan perlu menitikberatkan pada peningkatan layanan secara keseluruhan sesuai dengan harapan nasabah yang merupakan faktor paling penting dalam meningkatkan kepuasan nasabah *emerald*. Selain itu juga perlu adanya perbaikan dan peningkatan indikator yang dianggap kurang penting yaitu kepuasan terhadap kinerja

bank atas pemberian informasi pada nasabah. Hal ini bisa diupayakan dengan baik apabila pihak manajemen perbankan bisa memberikan informasi yang *up to date*, ringkas, dan jelas.

- 3) Manajemen perbankan perlu menciptakan program-program yang menarik dalam bentuk hadiah kepada nasabah yang telah menggunakan fasilitas *multichannel* bank melalui *e-banking*. Hal ini perlu lebih diberikan perhatian karena temuan penelitian ini menunjukkan bahwa undian berhadiah untuk transaksi *e-banking* merupakan indikator yang kurang penting dalam meningkatkan retensi nasabah. Selain itu penggunaan fasilitas *e-banking* khususnya pada nasabah *emerald* masih sedikit frekuensinya setiap bulan sehingga perlu adanya perhatian dari petugas bank memasarkan fasilitas ini secara berkesinambungan dan juga dalam hal pelayanan komplain nasabah petugas bank diharapkan harus lebih meningkatkan rasa empati pada nasabah.
- 4) Manajemen perbankan diharapkan dapat selalu meningkatkan retensi nasabah dengan memperhatikan aspek kepuasan dan loyalitas nasabah khususnya nasabah *emerald* yang memberikan keuntungan lebih bagi bank. Hal ini bisa terlaksana dengan baik bila manajemen perbankan selalu meningkatkan layanan *multichannel* dan juga diharapkan petugas bank mampu menjelaskan dan memasarkan fasilitas *e-banking* pada nasabah.

6.2.2 Saran untuk peneliti selanjutnya

Akurasi atau ketepatan model yang dianalisis dalam penelitian ini hanya sebesar 0,560. Artinya keragaman variabel *multichannel*, kepuasan, loyalitas, dan retensi nasabah dapat dijelaskan oleh model sebesar 56% dan sisanya 44% dijelaskan oleh variabel lain. Oleh karena itu para peneliti selanjutnya dapat

mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain seperti: harga, kualitas layanan, nilai pelanggan dan interaksi pelanggan. Selain itu cakupan obyek penelitian ini dapat dilihat lebih luas lagi bukan hanya pada industri perbankan di Jawa Timur dan Madura tetapi pada industri jasa di seluruh Indonesia dan juga segmen nasabah yang menjadi responden dapat diperluas pada nasabah dengan total dana 100 juta – 1 miliar rupiah.

DAFTAR PUSTAKA

- Al-Hawari, M., & Ward, T. (2006). The impact of automated service quality on financial performance and the mediating role of customer satisfaction. *Marketing Intelligence & Planning*, 24(2), 127-147.
- Al-Hawari, M., Ward, T., & Newby, L. (2009). The relationship between service quality and retention within the automated and traditional contexts of retail banking. *Journal of Service Management*, 20(4), 455 - 472.
- Albesa, J. G. (2007). Interaction channel choice in a multichannel environment, an empirical study. *International Journal of Bank Marketing*, 25(7), 490-506.
- Anderson, E. W., & Fornell, C. (Eds.). (1994). *A customer satisfaction research prospectus*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Anderson, E. W., Fornell, C., & Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58(3), 53-66.
- Anderson, E. W., & Sullivan, M. (1993). The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms. *Marketing Science*, 12(2), 125-143.
- Bansal, & Taylor, S. (1999). The Service Switching Model (SSM): A model of Switching Behavior in Service Industries. *Journal of Service Research*, 2(2), 200-218.
- Barnes, J. (1997). Closeness, strength, and satisfaction: examining the nature of relationship between providers of financial services and their retail customers. *Psychology and Marketing*, 14(8), 765-790.
- Birgelen, M. v., Jong, A. d., & Ruyter, K. d. (2006). Multi-channel service retailing: The effects of channel performance satisfaction on behavioral intentions. *Journal of Retailing*, 82(4), 367 - 377.
- Biyalogorsky, E., & Naik, P. (2003). Clicks and mortar: The effect of online activities on off-line sales. *Marketing Letters*, 14(1), 21 - 32.
- Black, N. J., Locket, A., Ennew, C., Winklhofer, H., & McKechnie, S. (2002). Modelling consumer choice of distribution channels: an illustration from financial services. *Journal of Bank Marketing*, 20(4), 161 - 173.
- Bleuel, W. H. (2010). Loyalty versus Retention - Is there a Difference.
- Bloemer, J., deRuyter, K., & Peeters, P. (1998). Investigating drivers of bank loyalty: the complex relationship between image, service quality, and satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 16(7), 276-286.

- Bloemer, J., & Kasper, J. (1995). The complex relationship between customer satisfaction and brand loyalty. *Journal of Economic Psychology*, 16(2), 311-329.
- Bolton, R. N., Kannan, P. K., & Bramlett, M. D. (2000). Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(January), 95-108.
- Bowen, J., & Chen, S. (2001). The relationship between customer loyalty and customer satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 13(5), 213-217.
- Bowen, J. T., & Shoemaker, S. (1998). Loyalty: a strategic commitment. *Cornell Hotel and Restaurant Administration* 39, 12-25.
- Brady, K., M., & Jr., J. J. C. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Service Quality: A hierarchical approach. *Journal of Marketing*, 65(July).
- Bucklin, R. E., & Sismeiro, C. (2003). A model of web site browsing behavior estimated on click-stream data. *Journal of Marketing Research*, 40, 249 - 267.
- Buell, R. W., Campbell, D., & Frei, F. X. (2010). Are Self Service Customers Satisfied or Stuck? *Production and Operations Management Society*, 19(6), 679 - 697.
- Burnham, T. A., Frels, J. K., & Mahajan, V. (2003). Consumer switching costs: a typology, antecedents, and consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(2), 109 - 126.
- Burton, S., Sheather, S., & Roberts, J. (2003). The effect of actual and perceived performance on satisfaction and behavioral intentions. *Journal of Service Research*, 5(4), 292-302.
- Buttle, F. (1996). SERVQUAL: review, critique, research agenda. *European Journal of Marketing*, 30(1), 8-32.
- Buttle, F. (2004). *CRM: Concepts and Tools*. Amsterdam: Elsevier.
- Cassab, H., & MacLachlan, D. L. (2009). A consumer-based view of multi-channel service. *Journal of Service Management*, 20(1), 52 - 75.
- Chi, H. K., Yeh, H. R., & Y.T., Y. (2009). The impact of brand awareness on consumer purchase intention: the mediating effect of perceived quality and brand loyalty. *Journal of International Management Studies*, 4(1), 135-144.
- Chiou, J. S., & Droge, C. (2006). Service quality, trust, specific asset investment, and expertise: direct and indirect effects in a satisfaction-loyalty framework. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(4), 613-627.

- Churchill, G. A., & Suprenant, C. (1982). An investigation into the determinants of customer satisfaction. *Journal of Marketing Research*, 491-504.
- Clancy, K. J., & Shulman, R. S. (1994). *Marketing Myths That Are Killing Business*. New York: McGraw-Hill,Int.
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2003). *Business Research Methods* (Eight Edition ed.). New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Cortiñas, M., Chocarro, R., & Villanueva, M. L. (2010). Understanding multi-channel banking customers. *Journal of Business Research*, 63, 1215–1221.
- Dabholkar, P. A. (1996). Consumer evaluations of new technology-based self-service options: an investigation of alternative models of service quality. *international Journal of Research in Marketing*, 13(1), 29-51.
- Day, G. (1996). A two-dimensional concept of brand loyalty. *Journal of Advertising Research*, 9(3), 29-35.
- Devaraj, S., Fan, M., & Kohli, R. (2006). Examination of online channel preference: using the structure-conduct-outcome framework. *Decision Support Systems*, 42 (2), 1089-1103.
- Dharmayanti, D. (2006). Analisis Dampak Service Performance Dan Kepuasan. . *Manajemen Pemasaran*, 1(1), 35 - 43.
- Dharmmesta, B. S. (1999). Loyalitas Pelanggan: Sebuah kajian konseptual sebagai panduan bagi peneliti. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Indonesia*, 14(3), 73-88.
- Dholakia, Roy, R., Zhao, M., Nikhilesh, & Dholakia. (2005). Multichannel Retailing: A Case Study of Early Experiences. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 63-74.
- Dick, A., & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: toward and integrated conceptual framework. *Journal of Marketing Science*, 22(2), 99-113.
- DiMaggio, P. J., & Powell, W. J. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48, 147 - 160.
- Durvasula, S., Lysonski, S., Mehta, S. C., & Tang, B. P. (2004). Forging relationships with services: the antecedents that have an impact on behavioural outcomes in the life insurance industry. *Journal of Financial Services Marketing*, 8(4), 314-326.
- Dutta, S., Bergen, M., Heide, J., & John, G. (1995). Understanding dual distribution: The case of reps and house accounts. *Journal of Law, Economics, and Organization*, 11(1), 189 - 204.
- Edey, M., & Gray, B. (1996). *The evolving stucture of the Australian financial system*.

- Ennew, C. T., & Binks, M. R. (1996). The Impact of Service Quality and Service Characteristics on Customer Retention: Small Businesses and their Banks in the UK. *British Journal of Management*, 7(3), 219 - 230.
- Eriksson, K., & Vaghult, A. L. (2000). Customer retention, purchasing behavior and relationship substance in professional service. *Industrial Marketing Management*, 29(4), 363-372.
- Farquhar, J. D. (2004). Customer retention in retail financial services: an employee perspective. *International Journal of Bank Marketing*, 22(2), 86 - 89.
- Fecikova, I. (2004). An index method of customer satisfaction. *TQM Magazine*, 16, 57-66.
- Fornell, C. (1992). A national customer satisfaction barometer: the Swedish experience. *Journal of Marketing*, 56(January), 6-21.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J., & Bryant, B. E. (1996). The American Customer Satisfaction Index: nature, purpose, and findings. *Journal of Marketing*, 60, 7-18.
- Frambach, R. T., Roest, H. C. A., & Krishnan, T. V. (2007). The impact of consumer internet experience on channel preference and usage intentions across the different stages of the buying process. *Journal of Interactive Marketing*, 21(2), 26 - 41.
- Freed, L. (2005). *Customer satisfaction, loyalty, and buying behavior in the evolving multi-channel retail world*: Foresee Results/FGI Research Report.
- Freedman, C., & Goodlet, C. (1998). *The Financial Service sector: Past Changes and Future Prospects*: Bank of Canada.
- Friedman, L. G., & Furey, T. R. (2003). *The channel advantage*. Burlington, MA: Butterworth-Heinemann.
- Fullerton, G. (2004). The Service Quality-Loyalty Relationship in Retail Service: does Commitment Matter. *Journal of Retailing and Consumer Service*.
- Ganesh, J., Arnold, M. J., & Reynolds, K. E. (2000). Understanding the customer base of service providers: an examination of the differences between switchers and stayers. *Journal of Marketing*, 64(3), 65-87.
- Gerpott, T. J., Rams, W., & Schindler, A. (2001). Customer retention, loyalty, and satisfaction in the German mobile cellular telecommunications market. *Telecommunications Policy*, 25, 249 - 269.
- Ghozali, I. (2010). *Generalized Structured Component Analysis (GSCA) - Model Persamaan Struktural Berbasis Komponen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Grewal, R., Comer, J. M., & Mehta, R. (2001). An investigation into the antecedents of organizational participation in business-to-business electronic markets. *Journal of Marketing*, 65(July), 17 - 33.
- Hahn, K. H., & Kim, J. (2008). The effect of offline brand trust and perceived internet confidence on online shopping intention in the integrated multi-channel context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37(2), 126 - 141.
- Halowell, R. (1996). The relationships of customer satisfaction, customer loyalty, and profitability: an empirical study. *International Journal of Service Industry Management*, 7(4), 27-42.
- Hasan, I. (2008). Pengaruh relationship marketing terhadap customer retention orientation nasabah Bank syariah di Kota Malang. *Iqtishoduna : jurnal ekonomi dan bisnis Islam*, 4(1), 67 - 68.
- Hellier, P. (1995). Discovering the Major Factors influencing Customer Retention in Service Industries. *Asia Pasific Journal of Quality Management*, 62-65.
- Hennig Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: an integration of relational benefits and relationship quality. *Journal of Service Research*, 4(3), 230-247.
- Henry, C. (2000). Is Customer Loyalty a Pernicious Myth? *Esevier Science*.
- Homburg, C., Fabnacht, M., & Werner, H. (1998). *Operationalisierung von Kundenbindung and Kundenzufriedenheit* (M. Bruhn, & C. Homburg ed.). Wiesbaden: Gabler.
- Hsieh, Y.-C., Roan, J., Pant, A., Hsieh, J.-K., Chen, W.-Y., Lee, M., et al. (2012). All for one but does one strategy work for all?: Building consumer loyalty in multi-channel distribution. *Managing Service Quality*, 22(3), 310 - 335.
- Jalili, P. P. (2008). *The impact of Customer Relationship Marketing on Market Performance: A study among Iranian Telecommunication Service Provider*. Lulea University of Technology, Iran.
- Jones, G. W., & Sasser, W. E. (1995). Why satisfied customers defect. *Harvard Business Review*, 73(6), 88-99.
- Jones, M. A., Taylor, V. A., Becherer, R. C., & Halstead, D. (2003). The impact of instruction understanding on satisfaction and switching intentions. *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behavior*, 10-18.
- Joseph, M., & Stone, G. (2003). An empirical evaluation of US bank customer perceptions of the impact of technology on service delivery in the banking sector. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 31(4), 190-202.

- Kim, K. J., Jeong, I. J., C., P. J., Park, Y. J., Kim, C. G., & Kim, T. H. (2007). The impact of network service performance on customer satisfaction and loyalty: high-speed internet service case in Korea. *Expert Systems with Applications*, 32(3), 822-831.
- Kimball, R. C., Frisch, R., & Gregor, W. T. (1997). Alternative visions of consumer financial services. *Journal of Retail Banking Services*, 21(1), 1-10.
- Kotler, P. (2003). *Manajemen Pemasaran* (Edisi Kesebelas ed.). Jakarta: Indeks Kelompok Gramedia.
- Kotler., & Amstrong. (1997). *Dasar-dasar Pemasaran (Terjemahan)* (7E ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kumar, V., & Venkatesan, R. (2005). Who are the multichannel shoppers and how do they perform? Correlates of multichannel shopping behavior. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 44 - 62.
- Kwon, W. S., & Lennon, S. J. (2009). Reciprocal effects between multichannel retailers' offline and online brand images. *Journal of Retailing*, 85(3), 376 - 390.
- Larivière, B., Aksoy, L., Cooil, B., & Keiningham, T. L. (2011). Does satisfaction matter more if a multichannel customer is also a multicompany customer? *Journal of Service Management*, 22(1), 39 - 66.
- Lee, J. (2002). A key to marketing financial services: the right mix of products, services, channels and customers. *Journal of Services Marketing*, 16(3), 238 - 258.
- Levy, M., & Weitz, B. A. (2004). *Retailing Management* (5th ed.). New York, NY: McGraw-Hill Irwin.
- Liljander, V., & Strandvik, T. (Eds.). (1994). *The relationship between service quality, satisfaction, and intentions* (Kunst, P. Lemmink, J. ed.). The Netherlands: Assen/Maastricht.
- Looy, Bart, V., Paul, G., & R, D. V. (2003). *Service Management An Integrated Approach* (Second ed.). Harlow-England: Pearson Education - Prentice Hall. Inc.
- Looy, V. B., Paul, G., & R, D. V. (2003). *Service Management An Integrated Approach* (Second ed.). Harlow - England: Pearson Education - Prentice Hall. Inc.
- Maenpaa, K. (2006). Clustering the consumers on the basis of their perceptions of the internet banking services. *Internet Research*, 10(3), 304 - 322.
- Mahmood, M. A., Bagchi, K., & Ford, T. C. (2004). On-line shopping behavior: cross-country empirical research. *International Journal of Electronic Commerce*, 9(1), 9 - 30.

- Mankila, M. (2004). Retaining Students in Retail Banking Through Price Bundling: Evidence from The Swedish Market. *European Journal of Operational Research*, 155, 299-316.
- Mathwick, C., Malhotra, N., & Rigdon, E. (2001). Experiential value: conceptualization, measurement and application in the catalog and internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77(1), 39 - 56.
- McCormick, J. M., & Roses. (1994). Restoring relevance to retail banking. *Journal of Retail Banking Services*, 16(1), 5-10.
- Mital, V., & Kamakura, A. (2001). Satisfaction, repurchase intent, and repurchase behaviour: investigating the moderating effect of customer characteristics. *Journal of marketing Research*, 38(February), 131-142.
- Mols, N. P. (2000). The internet and services marketing – the case of Danish retail banking. *Internet Research*, 10(1), 7 - 18.
- Mols, N. P., Bukh, P. N. D., & Nielsen, J. F. (1999). Distribution channel strategies in Danish retail banking. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 27(1), 37-47.
- Montoya-Weiss, M. M., Voss, G. B., & Grewal, D. (2003). Determinants of online channel use and overall satisfaction with a relational, multichannel service provider. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31(4), 448 - 458.
- Myers, J. B., Pickersgill, A. D., & Van Metre, E. S. (2004). Steering customers to the right channels. *McKinsey Quarterly*, 4, 36 - 47.
- Nazir, M. (2009). *Metode Penelitian* (7 ed.). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Neslin, S. A., Grewal, D., Leghorn, R., Shankar, V., Teerling, M. L., Thomas, J. S., et al. (2006). Challenges and opportunities in multichannel customer management. *Journal of Service Research*, 9(2), 95 - 112.
- Neslin, S. A., & Shankar, V. (2009). Key issues in multichannel customer management: current knowledge and future directions. *Journal of Interactive Marketing*, 23(1), 70-81.
- Nicholson, M., Clarke, I., & Blakemore, M. (2002). One brand, three ways to shop': situational variables and multichannel consumer behaviour. *International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(2), 131 - 148.
- Nordman, C. (2004). *Understanding customer loyalty and disloyalty - the effect of loyalty supporting and repressing factors*. Helsinki, Finland.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decision. *Journal of marketing Research*, 22(November), 460 - 469.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63, 33 - 44.

- Org., S. (2001). *Multi-channel retail report 2001: cross-channel shoppers are retailers' most valuable and loyal customers.*
- Patricio, L., Fisk, R. P., & Cunha, J. F. e. (2003). Improving satisfaction with bank service offerings: Measuring the contribution of each delivery channel. *Managing Service Quality, 13*(6), 471 - 482.
- Payne, A., & Frow, P. (2004). The role of multichannel integration in customer relationship management. *Industrial Marketing Management, 33*(6), 527 - 538.
- Pentina, L., Taylor, D. G., & Voelker, T. A. (2009). The roles of self-discrepancy and social support in young females decisions to undergo cosmetic procedures. *Journal of Consumer Behaviour, 8*(4), 149-165.
- Peterson, R. A., & Merino, M. C. (2003). Consumer information search behavior and the internet. *Psychology & Marketing, 20*(2), 99 - 121.
- Ple, L. (2006). Managing multichannel coordination in retail banking: the influence of customer participation. *International Journal of Bank Marketing, 24*(5), 327 - 345.
- Pont, M., & McQuilken, L. (2005). An empirical investigation of customer satisfaction and loyalty across two divergent bank segments. *Journal of Financial Services Marketing, 9*(4), 344-359.
- Prendergast, G., & Marr, N. (1994). Towards a branch-less banking society? *International Journal of Retail & Distribution Management, 22*(2), 18-26.
- Price, L., & Arnould, E. (1999). Commercial friendships: service provider-client relationships in context. *Journal of Marketing, 63*(4), 38-65.
- Ranaweera, C., & Praghu, J. (2003). On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word of mouth. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing, 12*(1), 82-90.
- Rangaswamy, A., & van Bruggen, G. H. (2005). Opportunities and challenges in multichannel marketing. *Journal of Interactive Marketing, 19*(2), 5 - 12.
- Reichheld. (1996). Learning from customer defections. *Harvard Business Review, March/April*, 56 -59.
- Reichheld, & Kenny, D. (1990). The hidden advantages of customer retention. *Journal of Retail Banking, XII No. 4*, 105 - 111.
- Reichheld, & W. Earl Sasser, J. (1990). Zero Defections: Quality Comes to Services. *Harvard Business Review, September*.
- Reinhartz, W., & Kumar, V. (2000). On the profitability of long-life customers in a non-contractual setting: An empirical investigation and implications for marketing. *Journal of Marketing, 64*, 17 - 35.

- Ribbink, D., Riel, A. C. R. v., Liljander, V., & Sandra Streukens. (2004). Comfort your online customer: quality, trust and loyalty on the internet. *Managing Service Quality*, 14(6), 446-456.
- Roos, I. (1999). Switching Processes in Customer Relationships. *Journal of Service Research*, 2(1), 68-85.
- Ross, J. E. (1995). *Total Quality Management: Text, Cases, and Reading* (Second ed.). USA: St. Lucie Press.
- Rust, R., Zahorik, A., & Keiningham, T. (1995). Return on Quality (ROQ): making service quality financially accountable. *Journal of Marketing*, 59(2), 58-70.
- Santouridis, I., & Trivellas, P. (2010). Investigating the impact of service quality and customer satisfaction on customer loyalty in mobile telephony in Greece. *The TQM Journal*, 22(3), 330-343.
- Schmittlein, D. (1995). Customers as strategic assets. *Financial Times*.
- Schramm-Klein, H., & Morschett, D. (2005). Multi-channel retailing. *Journal of Internet Baking and Commerce*, 10(1).
- Shajahan, S. (2004). *Relationship Marketing: Text & Cases*. New Delhi: Tata McGraw Hill.
- Shankar, V., Smith, A. K., & Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International Journal of Research in Marketing*, 20(2), 153 - 175.
- Shankar, V., & Winer, R. S. (2005). Interactive marketing goes multichannel. *Journal of Interactive Marketing*, 19(2), 2 - 3.
- Sharma, A., & Krishnan, R. (2002). Clicks only, clicks and bricks, and bricks only: are retail salespeople an important factor in choice? *Journal of Marketing Management*, 18(3/4), 317 - 336.
- Sheth, J., & Parvatiyar, A. (2002). Relationship Marketing in Consumer Market: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 55-71.
- Singh, J., & Sirdeshmukh, D. (2000). Agency and trust mechanisms in consumer satisfaction and loyalty judgments. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 150-167.
- Slack, F., Rowley, J., & Coles, S. (2008). Consumer behaviour in multi-channel contexts: the case of a theatre festival. *Internet Research*, 18(1), 46-59.
- Solimun. (2012). *Pemodelan Persamaan Struktural Generalized Structured Component Analysis*. Malang: Program Studi Statistika FMIPA Universitas Brawijaya.

- Solimun. (2013). *Menyingkap Filosofis Terapan dan Aplikasi DIRECT MARKETING*. Malang: Program Studi Statistika Fakultas MIPA Universitas Brawijaya.
- Stank, T. P., Goldsby, T. J., & Vickery, S. K. (1999). Effect of service supplier performance on satisfaction and loyalty of store managers in the fast food industry. *Journal of Operations Management*, 17(4), 429-447.
- Stank, T. P., Goldsby, T. J., Vickery, S. K., & Savitskie, K. (2003). Logistics service performance: estimating its influence on market share. *Journal of Business Logistics*, 24(1), 27-55.
- Stauss, B., Chojnacki, K., Decker, A., & Hoffmann, F. (2001). Retention effects of a customer club. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 7-19.
- Stewart, D. W., & Pavlou, P. A. (2002). From consumer response to active consumer: Measuring the effectiveness of interactive media. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 30(4), 376-396.
- Storbacka, K., Strandvik, T., & Grönroos, C. (1994). Managing Customer Relationships for Profit: The Dynamics of Relationship Quality. *International Journal of Service Industry Management*, 5(5), 21-38.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis* (Cetakan ke-15 ed.). Bandung: CV Alfabeta.
- Supranto, J. (2005). *Ekonometri* (1 ed.). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Sutawi. (2009). Empat Strategi Perbankan Memenangkan Persaingan Perbankan Indonesia. *Bank dan Manajemen*, pp. 39 - 40. Retrieved from http://infobaa.umm.ac.id/files/file/Artikel_Koran/Empat_Strategi_perbankan_memenangkan_persaingan.pdf
- Thompson, G. (1996). *Retail banking, technology, and prudential supervision*.
- Tjiptono Fandy. (2005). *Pemasaran Jasa* (Edisi Pertama ed.). Malang: Bayu Media Publishing.
- Trasorras, R., Weinstein, A., & Abratt, R. (2009). Value, satisfaction, loyalty and retention in professional services. *Marketing Intelligence & Planning*, 27(5), 615 - 632.
- Van Birgelen, M., K. De Ruyter, A., Jong, D., & Wetzels, M. (2002). Customer evaluations of after-sales service contact modes: An empirical analysis of national culture's consequences. *International Journal of Research in Marketing*, 19, 43-64.
- Verhoef, P. C., Neslin, S. A., & Vroomen, B. (2007). Multichannel customer management: understanding the research-shopper phenomenon. *International Journal of Research in Marketing* 24(2), 129 - 148.

- Waite, K. (2006). Task scenario effect on bank web site expectations. *Internet Research*, 16(1), 7 - 22.
- Wallace, D. W., Giese, J. L., & Johnson, J. L. (2004). Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies. *Journal of Retailing*, 80(4), 249 - 263.
- Wallace, D. W., Giese, J. L., & Johnson, J. L. (2004). Customer retailer loyalty in the context of multiple channel strategies. *Journal of Retailing*, 80(4), 249 - 263.
- Wan, W. W. N., Luk, C.-L., & Chow, C. W. C. (2005). Customers' adoption of banking channels in HongKong. *International Journal of Bank Marketing*, 23(3), 255-272.
- Weinberg, B. D., Parise, S., & Guinan, P. J. (2007). Multichannel marketing: mindset and program development. *Business Horizons*, 50 (5), 385 - 394.
- Weinstein, A. (2002). Customer-Specific Strategies Customer Retention: A usage segmentation and customer value approach. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 10(3), 259-268.
- White, L. (1996). *Technological change, financial innovation, and financial regulation in the US: the challenges for public policy*. New York Stern School of Business, New York University.
- Wong, C.-B., & Mula, J. M. (2009). *The Moderating Effect of Switching Costs on the Customer Satisfaction-retention Link: Retail Internet Banking Service in Hong Kong*. Hong kong.
- Wright, A. (2002). Technology as an enabler of the global branding of retail financial services. *Journal of International Marketing*, 10(2), 83 - 98.
- Yu, Y. T., & Dean, A. (2001). The contribution of emotional satisfaction to consumer loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 12(3), 234-250.
- Zeithaml, V. A. (2000). Service quality, profitability and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 67-85.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60, 31 - 46.

MULTICHANNEL (Branch Banking, ATM, Telephone/Mobile/SMS Banking, Internet Banking)

PERNYATAAN	1	2	3	4	5
Convenience (Kenyamanan)					
▪ Efisien dalam memberikan layanan pada nasabah.					
▪ Lokasi yang nyaman.					
▪ Jam layanan sesuai dengan kebutuhan nasabah.					
▪ Cepat dalam melayani transaksi nasabah.					
Informativeness (Informatif)					
▪ Informasi biaya transaksi keuangan <i>up to date</i> .					
▪ Informasi produk perbankan cukup jelas.					
▪ Informasi jasa perbankan cukup jelas.					
▪ Informasi keuangan nasabah yang diberikan cukup jelas.					
User – friendliness (Mudah digunakan)					
▪ Penggunaan untuk transaksi cukup mudah.					
▪ Petunjuk layanan dalam melakukan transaksi cukup jelas.					
Assurance (Jaminan)					
▪ Informasi data nasabah cukup aman.					
▪ Informasi transaksi nasabah akurat.					

KEPUASAN NASABAH

PERNYATAAN	1	2	3	4	5
Saya merasa puas terhadap kinerja bank ini ketika saya bertransaksi.					
Saya merasa puas terhadap kinerja bank ini ketika saya membutuhkan informasi produk/jasa perbankan.					
Melakukan transaksi pada bank ini lebih baik daripada bank lainnya.					
Transaksi saya pada bank ini dilayani secara baik yaitu sesuai dengan harapan saya.					

LOYALITAS NASABAH

PERNYATAAN	1	2	3	4	5
Saya akan berkata hal-hal yang positif tentang bank (<i>positive things</i>) ini kepada semua orang.					
Saya akan merekomendasikan bank ini kepada rekan saya yang membutuhkan saran.					
Saya akan mendorong keluarga saya untuk melakukan transaksi perbankan pada bank ini.					
Saya akan mendorong kolega saya untuk melakukan transaksi perbankan pada bank ini.					
Bank ini merupakan pilihan utama saya untuk bertransaksi bisnis melalui bank.					
Saya akan tetap menjadi nasabah pada bank ini meskipun biaya untuk transaksi naik.					

RETENSI NASABAH

PERNYATAAN	1	2	3	4	5
Saya tertarik dengan promosi bank ini untuk menambahkan dana ke rekening simpanan.					
Saya tertarik dengan undian hadiah dari bank ini bila bertransaksi melalui <i>e-banking</i> .					
Saya selalu diberikan perlakuan khusus dari bank ini pada saat hari raya dan ulang tahun saya.					
Saya selalu diperhatikan saat komplain transaksi melalui bank ini.					
Saya selalu cepat ditanggapi saat komplain transaksi melalui bank ini.					

Lampiran 2 : Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen

1. Variabel Laten *Multichannel* (X)

		Correlations				
		T.SkorX	X1	X2	X3	X4
T.SkorX	Pearson Correlation	1	.865**	.935**	.931**	.859**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
X1	Pearson Correlation	.865**	1	.741**	.799**	.656**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
X2	Pearson Correlation	.935**	.741**	1	.898**	.753**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30
X3	Pearson Correlation	.931**	.799**	.898**	1	.721**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30
X4	Pearson Correlation	.859**	.656**	.753**	.721**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.926	4

2. Variabel Laten Kepuasan Nasabah (Y_1)

Correlations

		T.SkorY1	Y1.1	Y1.2	Y1.3	Y1.4
T.SkorY1	Pearson Correlation	1	.795**	.859**	.843**	.921**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30
Y1.1	Pearson Correlation	.795**	1	.666**	.487**	.616**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.006	.000
	N	30	30	30	30	30
Y1.2	Pearson Correlation	.859**	.666**	1	.587**	.728**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.001	.000
	N	30	30	30	30	30
Y1.3	Pearson Correlation	.843**	.487**	.587**	1	.765**
	Sig. (2-tailed)	.000	.006	.001		.000
	N	30	30	30	30	30
Y1.4	Pearson Correlation	.921**	.616**	.728**	.765**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.875	4

3. Variabel Laten Loyalitas Nasabah (Y₂)

Correlations

		T.SkorY2	Y2.1	Y2.2	Y2.3	Y2.4	Y2.5	Y2.6
T.SkorY2	Pearson Correlation	1	.892**	.970**	.925**	.931**	.970**	.946**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y2.1	Pearson Correlation	.892**	1	.812**	.719**	.810**	.859**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y2.2	Pearson Correlation	.970**	.812**	1	.910**	.882**	.952**	.912**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y2.3	Pearson Correlation	.925**	.719**	.910**	1	.893**	.859**	.830**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000		.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y2.4	Pearson Correlation	.931**	.810**	.882**	.893**	1	.844**	.805**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000		.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y2.5	Pearson Correlation	.970**	.859**	.952**	.859**	.844**	1	.959**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30	30
Y2.6	Pearson Correlation	.946**	.830**	.912**	.830**	.805**	.959**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000	.000	
	N	30	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.972	6

4. Variabel Laten Retensi Nasabah (Y₃)

Correlations

		T.SkorY3	Y3.1	Y3.2	Y3.3	Y3.4	Y3.5
T.SkorY3	Pearson Correlation	1	.847**	.677**	.763**	.825**	.768**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000	.000	.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y3.1	Pearson Correlation	.847**	1	.665**	.585**	.475**	.452*
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.001	.008	.012
	N	30	30	30	30	30	30
Y3.2	Pearson Correlation	.677**	.665**	1	.182	.259	.268
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.337	.167	.153
	N	30	30	30	30	30	30
Y3.3	Pearson Correlation	.763**	.585**	.182	1	.793**	.560**
	Sig. (2-tailed)	.000	.001	.337		.000	.001
	N	30	30	30	30	30	30
Y3.4	Pearson Correlation	.825**	.475**	.259	.793**	1	.857**
	Sig. (2-tailed)	.000	.008	.167	.000		.000
	N	30	30	30	30	30	30
Y3.5	Pearson Correlation	.768**	.452*	.268	.560**	.857**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.012	.153	.001	.000	
	N	30	30	30	30	30	30

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.820	5

Lampiran 3. Hasil Analisis Deskriptif

A. Karakteristik Responden

Frequency Table

Jenis_Kelamin

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Pria	55	61.8	61.8	61.8
Valid Wanita	34	38.2	38.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Usia

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
18-25 tahun	3	3.4	3.4	3.4
> 25-40 tahun	29	32.6	32.6	36.0
Valid > 40-50 tahun	48	53.9	53.9	89.9
> 50 tahun	9	10.1	10.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Pendidikan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SLTP-SLTA	22	24.7	24.7	24.7
S2	21	23.6	23.6	48.3
D3	6	6.7	6.7	55.1
S1	40	44.9	44.9	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Pekerjaan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Pegawai Swasta	9	10.1	10.1	10.1
Wirausahawan	44	49.4	49.4	59.6
PNS/BUMN	26	29.2	29.2	88.8
TNI/POLRI	2	2.2	2.2	91.0
Lainnya	8	9.0	9.0	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Rekening_Utama

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid BCA	14	15.7	15.7	15.7
Mandiri	10	11.2	11.2	27.0
BRI	5	5.6	5.6	32.6
BNI	60	67.4	67.4	100.0
Total	89	100.0	100.0	

e_Banking_Lain

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
SMS/Mobile Banking	55	61.8	61.8	61.8
Phone Banking	14	15.7	15.7	77.5
Internet Banking	20	22.5	22.5	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Transaksi_e_Banking

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1-5 kali	42	47.2	47.2	47.2
4-10 kali	27	30.3	30.3	77.5
> 10 kali	20	22.5	22.5	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Lama Menjadi Nasabah

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1-3 tahun	12	13.5	13.5	13.5
>3 - 10 tahun	39	43.8	43.8	57.3
> 10 tahun	38	42.7	42.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Alasan

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Simpanan	47	52.8	52.8	52.8
Transaksi Bisnis	29	32.6	32.6	85.4
Valid Investasi	8	9.0	9.0	94.4
Adanya Fasilitas Kredit	5	5.6	5.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Transaksi melalui Kantor Cabang

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Pernah	4	4.5	4.5	4.5
Valid 1-5 kali	60	67.4	67.4	71.9
> 5 kali	25	28.1	28.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

B. Deskripsi Variabel Penelitian

Frequency Table

X1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	11.2	11.2	11.2
4	57	64.0	64.0	75.3
5	22	24.7	24.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	7.9	7.9	7.9
4	52	58.4	58.4	66.3
5	30	33.7	33.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	1.1	1.1	1.1
4	46	51.7	51.7	52.8
5	42	47.2	47.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	2.2	2.2	2.2
3	14	15.7	15.7	18.0
Valid 4	40	44.9	44.9	62.9
5	33	37.1	37.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X1.1	89	3	5	4.13	.588
X1.2	89	3	5	4.26	.594
X1.3	89	3	5	4.46	.523
X1.4	89	2	5	4.17	.772
X1	89	3.25	5.00	4.2556	.46002
Valid N (listwise)	89				

Frequency Table**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	2.2	2.2	2.2
3	12	13.5	13.5	15.7
Valid 4	49	55.1	55.1	70.8
5	26	29.2	29.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.1	1.1	1.1
3	6	6.7	6.7	7.9
Valid 4	56	62.9	62.9	70.8
5	26	29.2	29.2	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.1	1.1	1.1
3	7	7.9	7.9	9.0
Valid 4	48	53.9	53.9	62.9
5	33	37.1	37.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.1	1.1	1.1
3	6	6.7	6.7	7.9
Valid 4	51	57.3	57.3	65.2
5	31	34.8	34.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X2.1	89	2	5	4.11	.714
X2.2	89	2	5	4.20	.606
X2.3	89	2	5	4.27	.653
X2.4	89	2	5	4.26	.631
X2	89	2.25	5.00	4.2107	.53949
Valid N (listwise)	89				

Frequency Table

X3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	3	3.4	3.4	3.4
4	53	59.6	59.6	62.9
5	33	37.1	37.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.1	1.1	1.1
3	7	7.9	7.9	9.0
4	52	58.4	58.4	67.4
5	29	32.6	32.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X3.1	89	3	5	4.34	.542
X3.2	89	2	5	4.22	.635
X3	89	3.00	5.00	4.2809	.51099
Valid N (listwise)	89				

Frequency Table

X4.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	8	9.0	9.0	9.0
4	41	46.1	46.1	55.1
5	40	44.9	44.9	100.0
Total	89	100.0	100.0	

X4.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	12	13.5	13.5	13.5
4	48	53.9	53.9	67.4
5	29	32.6	32.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
X4.1	89	3	5	4.36	.644
X4.2	89	3	5	4.19	.655
X4	89	3.00	5.00	4.2753	.55907
X	89	2.73	5.00	4.2481	.47627
Valid N (listwise)	89				

Frequency Table

Y1.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	1	1.1	1.1	1.1
4	51	57.3	57.3	58.4
5	37	41.6	41.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	3	3.4	3.4	3.4
4	42	47.2	47.2	50.6
5	44	49.4	49.4	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	7	7.9	7.9	7.9
4	45	50.6	50.6	58.4
5	37	41.6	41.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	5	5.6	5.6	5.6
4	46	51.7	51.7	57.3
5	38	42.7	42.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y1.1	89	3	5	4.40	.516
Y1.2	89	3	5	4.46	.565
Y1.3	89	3	5	4.34	.621
Y1.4	89	3	5	4.37	.591
Y1	89	3.25	5.00	4.3933	.45209
Valid N (listwise)	89				

Frequency Table

Y2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	9	10.1	10.1	10.1
4	47	52.8	52.8	62.9
5	33	37.1	37.1	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	8	9.0	9.0	9.0
4	62	69.7	69.7	78.7
5	19	21.3	21.3	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	11	12.4	12.4	12.4
4	41	46.1	46.1	58.4
5	37	41.6	41.6	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.1	1.1	1.1
3	9	10.1	10.1	11.2
Valid 4	47	52.8	52.8	64.0
5	32	36.0	36.0	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	2	2.2	2.2	2.2
3	6	6.7	6.7	9.0
Valid 4	50	56.2	56.2	65.2
5	31	34.8	34.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.1	1.1	1.1
3	10	11.2	11.2	12.4
Valid 4	47	52.8	52.8	65.2
5	31	34.8	34.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y2.1	89	3	5	4.27	.635
Y2.2	89	3	5	4.12	.540
Y2.3	89	3	5	4.29	.678
Y2.4	89	2	5	4.24	.675
Y2.5	89	2	5	4.24	.675
Y2.6	89	2	5	4.21	.682
Y2	89	2.83	5.00	4.2285	.54028
Valid N (listwise)	89				

Frequency Table

Y3.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
1	1	1.1	1.1	1.1
2	1	1.1	1.1	2.2
3	15	16.9	16.9	19.1
4	50	56.2	56.2	75.3
5	22	24.7	24.7	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	3	3.4	3.4	3.4
3	22	24.7	24.7	28.1
Valid 4	41	46.1	46.1	74.2
5	23	25.8	25.8	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
2	1	1.1	1.1	1.1
3	5	5.6	5.6	6.7
Valid 4	48	53.9	53.9	60.7
5	35	39.3	39.3	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	4	4.5	4.5	4.5
Valid 4	45	50.6	50.6	55.1
5	40	44.9	44.9	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Y3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
3	6	6.7	6.7	6.7
4	39	43.8	43.8	50.6
5	44	49.4	49.4	100.0
Total	89	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Y3.1	89	1	5	4.02	.753
Y3.2	89	2	5	3.94	.803
Y3.3	89	2	5	4.31	.632
Y3.4	89	3	5	4.40	.578
Y3.5	89	3	5	4.43	.620
Y3	89	2.40	5.00	4.2225	.51118
Valid N (listwise)	89				

Lampiran 4. Hasil Pengujian Asumsi Linieritas ANOVA Table

ANOVA Table				
			Sum of Squares	df
Satisfaction_Y1 * Multichanel_X	Between Groups	(Combined)	12.829	41
		Linearity	5.714	1
		Deviation from Linearity	7.114	40
	Within Groups		5.157	47
	Total		17.986	88
Loyalty_Y2 * Multichanel_X	Between Groups	(Combined)	21.223	41
		Linearity	9.319	1
		Deviation from Linearity	11.904	40
	Within Groups		4.465	47
	Total		25.688	88
Customer_Retention_Y3 * Multichanel_X	Between Groups	(Combined)	14.676	41
		Linearity	4.897	1
		Deviation from Linearity	9.779	40
	Within Groups		8.319	47
	Total		22.995	88

ANOVA Table				
			Mean Square	F
Satisfaction_Y1 * Multichannel_X	Between Groups	(Combined)	.313	2.852
		Linearity	5.714	52.076
		Deviation from Linearity	.178	1.621
	Within Groups		.110	
	Total			
Loyalty_Y2 * Multichannel_X	Between Groups	(Combined)	.518	5.448
		Linearity	9.319	98.086
		Deviation from Linearity	.298	3.132
	Within Groups		.095	
	Total			
Customer_Retention_Y3 * Multichannel_X	Between Groups	(Combined)	.358	2.022
		Linearity	4.897	27.666
		Deviation from Linearity	.244	1.381
	Within Groups		.177	
	Total			

ANOVA Table			
			Sig.
Satisfaction_Y1 * Multichanel_X	Between Groups	(Combined)	.000
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.056
	Within Groups		
	Total		
Loyalty_Y2 * Multichanel_X	Between Groups	(Combined)	.000
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.000
	Within Groups		
	Total		
Customer_Retention_Y3 * Multichanel_X	Between Groups	(Combined)	.010
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.143
	Within Groups		
	Total		

Measures of Association				
	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Satisfaction_Y1 * Multichanel_X	.564	.318	.845	.713
Loyalty_Y2 * Multichanel_X	.602	.363	.909	.826
Customer_Retention_Y3 * Multichanel_X	.461	.213	.799	.638

ANOVA Table				
			Sum of Squares	df
Loyalty_Y2 * Satisfaction_Y1	Between Groups	(Combined)	15.737	7
		Linearity	14.991	1
		Deviation from Linearity	.746	6
	Within Groups		9.950	81
	Total		25.688	88
Customer_Retention_Y3 * Satisfaction_Y1	Between Groups	(Combined)	8.680	7
		Linearity	7.825	1
		Deviation from Linearity	.855	6
	Within Groups		14.315	81
	Total		22.995	88

ANOVA Table				
			Mean Square	F
Loyalty_Y2 * Satisfaction_Y1	Between Groups	(Combined)	2.248	18.301
		Linearity	14.991	122.032
		Deviation from Linearity	.124	1.012
	Within Groups		.123	
	Total			
Customer_Retention_Y3 * Satisfaction_Y1	Between Groups	(Combined)	1.240	7.017
		Linearity	7.825	44.278
		Deviation from Linearity	.143	.806
	Within Groups		.177	
	Total			

ANOVA Table			
			Sig.
Loyalty_Y2 * Satisfaction_Y1	Between Groups	(Combined)	.000
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.423
	Within Groups		
	Total		
Customer_Retention_Y3 * Satisfaction_Y1	Between Groups	(Combined)	.000
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.568
	Within Groups		
	Total		

Measures of Association				
	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Loyalty_Y2 * Satisfaction_Y1	.764	.584	.783	.613
Customer_Retention_Y3 * Satisfaction_Y1	.583	.340	.614	.377

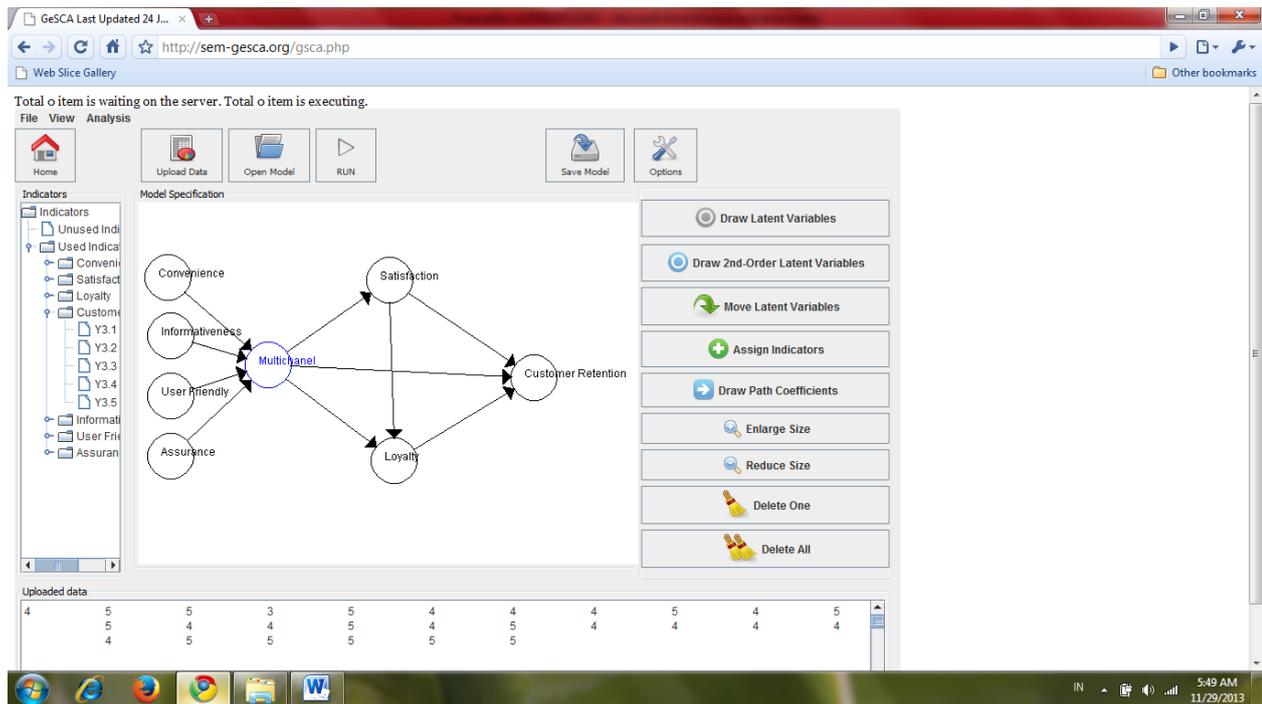
ANOVA Table				
			Sum of Squares	df
Customer_Retention_Y3 * Loyalty_Y2	Between Groups	(Combined)	11.205	12
		Linearity	10.103	1
		Deviation from Linearity	1.102	11
	Within Groups		11.790	76
	Total		22.995	88

ANOVA Table				
			Mean Square	F
Customer_Retention_Y3 * Loyalty_Y2	Between Groups	(Combined)	.934	6.019
		Linearity	10.103	65.122
		Deviation from Linearity	.100	.646
	Within Groups		.155	
	Total			

ANOVA Table			
			Sig.
Customer_Retention_Y3 * Loyalty_Y2	Between Groups	(Combined)	.000
		Linearity	.000
		Deviation from Linearity	.784
	Within Groups		
	Total		

Measures of Association				
	R	R Squared	Eta	Eta Squared
Customer_Retention_Y3 * Loyalty_Y2	.663	.439	.698	.487

Lampiran 5. Hasil Analisis GSCA



Model Fit	
FIT	0.572
AFIT	0.560
GFI	0.000
SRMR	0.000
NPAR	68

Measurement Model

Variable	Loading			Weight			SMC		
	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR	Estimate	SE	CR
Convenience	AVE = 0.550, Alpha = 0.716								
X1.1	0.793	0.052	15.11*	0.351	0.029	12.2*	0.629	0.082	7.67*
X1.2	0.782	0.043	18.06*	0.381	0.033	11.62*	0.611	0.066	9.21*
X1.3	0.669	0.082	8.16*	0.287	0.040	7.26*	0.447	0.105	4.26*
X1.4	0.715	0.053	13.53*	0.324	0.032	9.98*	0.511	0.076	6.71*

Satisfaction	AVE = 0.621, Alpha =0.795								
Y1.1	0.776	0.056	13.79*	0.291	0.028	10.41*	0.602	0.085	7.09*
Y1.2	0.738	0.044	16.61*	0.296	0.035	8.57*	0.544	0.065	8.44*
Y1.3	0.813	0.036	22.34*	0.371	0.032	11.71*	0.660	0.059	11.15*
Y1.4	0.822	0.044	18.62*	0.310	0.034	9.19*	0.676	0.072	9.34*
Loyalty	AVE = 0.694, Alpha =0.911								
Y2.1	0.827	0.045	18.21*	0.235	0.025	9.28*	0.685	0.074	9.3*
Y2.2	0.819	0.040	20.58*	0.210	0.022	9.7*	0.671	0.065	10.37*
Y2.3	0.834	0.033	25.53*	0.177	0.018	10.04*	0.695	0.054	12.89*
Y2.4	0.844	0.031	27.12*	0.185	0.026	7.27*	0.712	0.052	13.66*
Y2.5	0.817	0.038	21.76*	0.159	0.023	6.84*	0.668	0.060	11.06*
Y2.6	0.856	0.026	33.24*	0.233	0.025	9.26*	0.733	0.044	16.76*
Customer Retention	AVE = 0.574, Alpha =0.804								
Y3.1	0.733	0.075	9.77*	0.240	0.033	7.24*	0.538	0.104	5.15*
Y3.2	0.699	0.064	10.99*	0.273	0.035	7.85*	0.488	0.086	5.66*
Y3.3	0.772	0.037	20.71*	0.250	0.032	7.74*	0.596	0.057	10.44*
Y3.4	0.823	0.033	24.75*	0.294	0.031	9.42*	0.677	0.054	12.51*
Y3.5	0.756	0.052	14.61*	0.264	0.033	7.93*	0.571	0.077	7.38*
Informativeness	AVE = 0.710, Alpha =0.846								
X2.1	0.580	0.104	5.58*	0.199	0.034	5.85*	0.337	0.112	3.02*
X2.2	0.906	0.034	26.5*	0.305	0.021	14.89*	0.820	0.060	13.64*
X2.3	0.904	0.026	35.08*	0.320	0.016	19.85*	0.817	0.046	17.75*
X2.4	0.932	0.020	47.29*	0.342	0.023	14.84*	0.868	0.036	23.88*
User Friendly	AVE = 0.752, Alpha =0.664								
X3.1	0.867	0.025	34.71*	0.576	0.019	30.67*	0.752	0.043	17.35*
X3.2	0.867	0.023	37.08*	0.577	0.022	26.38*	0.752	0.040	18.6*
Assurance	AVE = 0.740, Alpha =0.650								
X4.1	0.877	0.021	42.65*	0.612	0.045	13.52*	0.769	0.036	21.38*
X4.2	0.844	0.044	19.07*	0.549	0.028	19.75*	0.712	0.073	9.71*

CR* = significant at .05 level

Structural Model

Path Coefficients			
	Estimate	SE	CR
Convenience->Multichannel	0.444	0.217	2.05*
Satisfaction->Loyalty	0.581	0.090	6.44*
Satisfaction->Customer Retention	0.156	0.170	0.92
Loyalty->Customer Retention	0.464	0.194	2.39*
Informativeness->Multichannel	-0.283	0.233	1.22
User Friendly->Multichannel	0.464	0.199	2.33*
Assurance->Multichannel	0.513	0.170	3.01*
Multichannel->Satisfaction	0.584	0.085	6.86*
Multichannel->Loyalty	0.333	0.108	3.09*
Multichannel->Customer Retention	0.126	0.142	0.89

CR* = significant at .05 level

R square of Latent Variable	
Convenience	0
Satisfaction	0.341
Loyalty	0.674
Customer Retention	0.469
Informativeness	0
User Friendly	0
Assurance	0
Multichannel	1.000

Means Scores of Latent Variables	
Convenience	4.258
Satisfaction	4.392
Loyalty	4.223
Customer Retention	4.251
Informativeness	4.223
User Friendly	4.285
Assurance	4.281
Multichannel	4.286

Correlations of Latent Variables (SE)								
	Convenience	Satisfaction	Loyalty	Customer Retention	Informativeness	User Friendly	Assurance	Multichannel
Convenience	1	0.465 (0.090)*	0.631 (0.071)*	0.437 (0.083)*	0.741 (0.044)*	0.719 (0.060)*	0.582 (0.086)*	0.858 (0.079)*
Satisfaction	0.465 (0.090)*	1	0.775 (0.042)*	0.589 (0.073)*	0.477 (0.093)*	0.528 (0.095)*	0.521 (0.082)*	0.584 (0.085)*
Loyalty	0.631 (0.071)*	0.775 (0.042)*	1	0.669 (0.075)*	0.515 (0.111)*	0.552 (0.105)*	0.548 (0.077)*	0.672 (0.072)*
Customer Retention	0.437 (0.083)*	0.589 (0.073)*	0.669 (0.075)*	1	0.372 (0.086)*	0.426 (0.092)*	0.473 (0.080)*	0.529 (0.081)*
Informativeness	0.771 (0.044)*	0.477 (0.093)*	0.515 (0.111)*	0.372 (0.086)*	1	0.826 (0.038)*	0.664 (0.085)*	0.782 (0.102)*
User Friendly	0.719 (0.060)*	0.528 (0.095)*	0.552 (0.105)*	0.426 (0.092)*	0.826 (0.038)*	1	0.603 (0.077)*	0.859 (0.088)*
Assurance	0.582 (0.086)*	0.521 (0.082)*	0.548 (0.077)*	0.473 (0.080)*	0.664 (0.085)*	0.603 (0.077)*	1	0.863 (0.076)*
Multichannel	0.858 (0.079)*	0.584 (0.085)*	0.672 (0.072)*	0.529 (0.081)*	0.782 (0.102)*	0.859 (0.088)*	0.863 (0.076)*	1

* significant at .05 level