

***CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM),
KUALITAS PELAYANAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP
KEPUASAN DAN LOYALITAS PEMASOK TANDAN BUAH
SEGAR (TBS) PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA V-
PEKANBARU***

Oleh :

**Amrizal Hamdi¹⁾
Sri Indarti²⁾
Sri Restuti³⁾**

¹⁾Mahasiswa program Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

²⁾Dosen pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

³⁾Dosen pascasarjana Fakultas Ekonomi Universitas Riau

Abstract. *The research seeks to analyze the effect of the Customer Relationship Management (CRM), Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty Supplier of Fresh Fruit Bunches and Customer Satisfaction on Loyalty Supplier of Fresh Fruit Bunches in PTPN V-Pekanbaru.*

The numbers of respondents involved were 127 respondents supplier of fresh fruit bunches in PTPN V used probability sampling with sample types using stratified random sampling. The data collection including interview, observation and questioner analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) analysis.

Based on statistics analysis results there were several conclusion as follows: The first customer relationship management is significant and positive effect on satisfaction supplier fresh fruit bunches (FFB), Second service quality is significant and positive effect on satisfaction supplier of fresh fruit bunches (FFB), third customer relationship management is not significant and positive effect on loyalty supplier of fresh fruit bunches (FFB), fourth the service quality is significant and positive effect on loyalty of suppliers of fresh fruit bunches (FFB), Fifth the satisfaction is not significant and positive effect on loyalty of suppliers of fresh fruit bunches (FFB), sixth generally loyalty and satisfaction of suppliers is already in the good category.

Based on research result of the study, suggested the following matters: first the increase of customer relationship management is more focused on continuity marketing and one-to-one marketing. second the increase of quality of service more focused on reliability, empathy, and responsiveness, third enhancement supplier loyalty must be directed so that suppliers increasingly recommending to suppliers other fresh fruit bunches to supply fresh fruit bunches of oil mill PTPN V.

Keywords : *Customer Relationship Management (CRM), Service Quality, Satisfaction and Loyalty Supplier of Fresh Fruit Bunches (FFB).*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sub sektor perkebunan merupakan bagian penting dalam perekonomian Indonesia. *Crude Palm Oil (CPO)* dan *Palm Kernel Oil (PKO)* sebagai salah satu hasil perkebunan kelapa sawit merupakan produk yang

berasal dari Tandan Buah Segar (TBS) kelapa sawit. Produk hasil perkebunan ini memiliki prospek yang cerah di masa yang akan datang. Produksi minyak sawit atau *Crude Palm Oil (CPO)* beserta turunannya pada tahun 2013 mencapai 26 juta ton (Gapki, 2014).

Dari total produksi global minyak nabati *oil world* tahun 2013, minyak kelapa sawit memimpin dengan persentase mencapai 32 %, bersaing dengan minyak kedelai sebesar 22,4 %. Demikian juga terhadap tingkat konsumsi dunia minyak kelapa sawit mencapai 52,1 juta ton masih unggul bila dibanding dengan minyak kedelai dengan tingkat konsumsi 41,2 juta ton. Dari jumlah tersebut, Indonesia masih memberikan kontribusinya sebesar 50% (Pramonasto dalam Gapki, 2014).

Seiring dengan peningkatan produktivitas industri CPO ini, menjadi pemicu pertumbuhan perkebunan kelapa sawit, baik yang dikembangkan oleh Badan Usaha Milik Negara (BUMN), Perusahaan Besar Swasta (PBS) dan Masyarakat. Perkembangan perkebunan kelapa sawit di Indonesia banyak dikembangkan di wilayah Sumatera dan Kalimantan. Salah satu sentral perkebunan kelapa sawit di Sumatera terdapat di Propinsi Riau dan PT Perkebunan Nusantara V merupakan salah satu perusahaan BUMN yang mengelola perkebunan kelapa sawit di Propinsi Riau.

Data dari Dinas Perkebunan Propinsi Riau dalam BPS Propinsi Riau menyebutkan bahwa luas areal perkebunan di Propinsi Riau tahun 2013 mencapai 2.399.170 Ha. Produksi CPO mencapai 7.570.854 ton. Aktivitas kegiatan perkebunan kelapa sawit tersebut didukung oleh 146 unit Pabrik Kelapa Sawit (PKS) dengan jumlah kapasitas olah mencapai 6.254 ton/jam untuk melakukan pengolahan TBS yang dihasilkan yang tersebar di berbagai kabupaten/kota.

Menurut Syahza (2013) kapasitas olah PKS-PKS di Propinsi Riau bila dikonversikan terhadap produksi TBS yang di hasilkan menunjukkan angka

indeks sebesar 1,226 (jam operasi PKS 400 jam per bulan dan selama 25 hari kerja per bulan). Indeks ini membuktikan bahwa setiap satu satuan kemampuan olah PKS didukung oleh bahan baku TBS sebanyak 1,226 satuan yang berarti bahan baku untuk PKS masih mengalami kelebihan (*over capacity*).

Meskipun secara keseluruhan perhitungan kapasitas olah mengalami *over capacity*, tetapi PKS-PKS sering sekali mengalami kekurangan bahan baku (*idle capacity*) yang berakibat tingginya harga pokok penjualan. Kekurangan bahan baku TBS dapat terjadi karena beberapa hal :

- 1) Penyebaran PKS yang ada di Propinsi Riau belum merata dan tidak berbanding lurus dengan luas areal kelapa sawit.
- 2) Penyebaran produksi TBS yang tidak merata setiap bulannya dalam setahun. Sifat dari tanaman kelapa sawit yang sangat responsif terhadap kondisi musim hujan berakibat penyebaran produksi sangat tergantung terhadap kondisi cuaca tersebut.
- 3) Adanya kebijakan *replanting* yang dilakukan perusahaan berakibat terjadi stagnasi produksi dalam jangka waktu 3-5 tahun ke depan.
- 4) Pembangunan PKS tidak merata di kabupaten-kabupaten di Propinsi Riau dan jarak antar PKS yang berdekatan dapat menjadi penyebab terjadinya *idle capacity* di masing-masing PKS.

Demikian halnya dengan Pasokan bahan baku di PT Perkebunan Nusantara V dari tahun 2010 hingga 2014 masih di bawah indeks 1. Kondisi ini berarti bahwa kapasitas olah PKS-PKS di PT Perkebunan Nusantara V mengalami *idle capacity*. Data kebutuhan, pasokan dan indeks kapasitas olah PKS PTPN V tahun 2010-2014 tersaji pada Tabel 1.

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM), KUALITAS PELAYANAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS PEMASOK TANDAN BUAH SEGAR (TBS) PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA V-PEKANBARU

Tabel 1. Kebutuhan, Pasokan Dan Indeks Kapasitas Olah PKS PTPN V Tahun 2010-2014

Uraian	Tahun				
	2010	2011	2012	2013	2014
Pasokan (000 Ton)	2,117	2,440	2,684	2,688	2,746
Kebutuhan Efektif (000 Ton)	2,598	2,563	2,881	2,913	2,777
Indeks	0.81	0.95	0.93	0.92	0.99

Sumber : PT PN V Tahun 2014 dan sudah diolah

Sumber pasokan bahan baku PT Perkebunan Nusantara V bersumber dari 2 pemasok yakni kebun sendiri dan pembelian TBS dari pihak eksternal. Bahan baku dari kebun sendiri merupakan bahan baku yang dihasilkan dari kebun sendiri sebagai pasokan bahan baku utama PKS-PKS PT Perkebunan Nusantara V. Bahan baku dari Pembelian TBS dari pihak eksternal merupakan bahan baku yang dibeli dari : 1) Kebun plasma yang merupakan binaan dari PT Perkebunan Nusantara V sehingga memiliki kedekatan secara emosional tetapi tidak secara struktural. 2) Pengumpul merupakan pembelian TBS dari pemasok-pemasok yang mengumpulkan bahan baku dari petani-petani, kemudian menjualnya ke pabrik PT Perkebunan Nusantara V. 3) Pekebun merupakan petani-petani dengan jumlah TBS yang cukup dan memasokkan TBS nya langsung ke PKS PTPN V. Jumlah pasokan bahan baku di PTPN V dari Tahun 2010-2014 tersaji dalam Tabel 2.

Tabel 2. Komposisi Pemasokan TBS PKS Di

Tahun	Pemasok			
	Kebun Sendiri		Pemasok Eksternal	
	(Ton)	(%)	(Ton)	(%)
2010	978,069	46.21	1,138,651	53.79
2011	986,582	40.43	1,453,359	59.57
2012	969,258	36.12	1,714,429	63.88
2013	836,755	31.13	1,851,121	68.87
2014	976,493	35.56	1,769,930	64.44

PTPN V Tahun 2010-2014

Sumber : PT PN V Tahun 2014 dan sudah diolah

Berdasarkan Tabel 2 dapat memberikan gambaran bahwa : 1) Perusahaan sangat bergantung terhadap ketersediaan bahan baku dari pihak eksternal dalam hal ini petani plasma dan petani pekebun. Ketergantungan ini sangat beralasan bila melihat tingginya persentase pasokan bahan baku dari pihak eksternal yang mencapai 53,79-68,87 %. 2) Adanya kecenderungan penurunan pasokan bahan baku dari pihak eksternal. Pasokan bahan baku pada tahun 2014 sebesar 64,44 % menurun menjadi 68,87 % dari tahun 2013.

Selain itu pasokan TBS dari petani plasma, pengumpul dan petani pekebun mengalami penurunan dalam hal rata-rata jumlah pasokan per pemasok, meskipun jumlah pemasok mengalami peningkatan. Data jumlah pemasok dan rata-rata pasokan TBS pihak eksternal per pemasok dari tahun 2010-2014 terdapat pada Tabel 3.

Tabel 3. Jumlah Rata-Rata Pasokan TBS Per Pemasok Di PTPNV Tahun 2010-2014

Uraian	Tahun				
	2010	2011	2012	2013	2014
Jumlah Pemasok	115	110	125	155	186
Jumlah Pasokan (000Ton)	1,139	1,453	1,714	1,851	1,770
Rerata/ Pemasok (000 Ton)	10	13	14	12	9,5

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM), KUALITAS PELAYANAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS PEMASOK TANDAN BUAH SEGAR (TBS) PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA V-PEKANBARU

Uraian	Tahun				
	2010	2011	2012	2013	2014
Jumlah Pemasok	115	110	125	155	186
Jumlah Pasokan (000Ton)	1,139	1,453	1,714	1,851	1,770
Rerata/ Pemasok (000 Ton)	10	13	14	12	9,5

Sumber : PT PN V Tahun 2014 dan sudah diolah

Dari Tabel 3 dapat dikatakan bahwa sebenarnya *bargaining power* ada pada pemasok TBS. Sehingga penelitian ini lebih difokuskan pada hubungan kemitraan antara pabrik kelapa sawit dengan pemasok TBS (sebagai salah satu mitra bisnis, sebagai *supplier* bahan baku bagi pabrik). Penelitian ini tidak difokuskan pada proses pasokan TBS, tetapi lebih pada proses membangun *customer relationship management* dan kualitas pelayanan pada pemasok TBS. *customer relationship management* yang dimaksud adalah hubungan antara pelanggan dan *provider*. Sedangkan kualitas pelayanan dalam penelitian ini dilihat dari sudut “pemasaran jasa layanan pabrik kelapa sawit dalam berhubungan dengan para pemasok TBS”. Dalam konteks ini pemasok TBS diperlakukan sebagai “pelanggan” atas pelayanan yang dilakukan oleh PKS sebagai “pemasar” yang menyajikan “jasa layanan” ketika proses pemasokan TBS dari pemasok berlangsung.

Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, maka masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap kepuasan pemasok TBS pada PT PN V ?
2. Bagaimanakah pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM)

secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V ?

3. Bagaimanakah pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pemasok TBS pada PT PN V ?
4. Bagaimanakah pengaruh kualitas pelayanan secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V ?
5. Bagaimanakah pengaruh kepuasan pemasok terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V ?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk menganalisis dan memahami pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap kepuasan pemasok TBS pada PT PN V.
2. Untuk menganalisis dan memahami pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V.
3. Untuk menganalisis dan memahami pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pemasok TBS pada PT PN V.
4. Untuk menganalisis dan memahami pengaruh kualitas pelayanan secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan pemasok terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V.

Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah terdiri atas :

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan kajian ilmu manajemen dalam mengelola manajemen pemasaran sehingga dapat dijadikan referensi untuk penelitian terkait manajemen pemasaran yang akan datang.
 - b. Memberikan sumbangan pemikiran dalam kajian ilmu manajemen yang menyangkut *customer relationship management* (CRM) dan *service quality* khususnya terhadap pemasok, yang dalam hal ini sebagai pelanggan dalam pemasaran bersifat *backward* (hulu).
 - c. Menambah konsep baru yang dapat dijadikan sebagai bahan referensi penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu pemasaran yang bersifat *backward*.
2. Kegunaan Praktis
 - a. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran bagi PT Perkebunan Nusantara V dalam meningkatkan hubungan dan pelayanan dengan pemasok sehingga pasokan bahan baku dari para pemasok dapat meningkat.
 - b. Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya untuk meningkatkan kepuasan dan loyalitas pemasok TBS di PT Perkebunan Nusantara V.

Implikasi Kebijakan Dan Keterbatasan Penelitian

Dari penelitian ini dapat digunakan sebagai implikasi kebijakan perusahaan dalam upaya pemenuhan bahan baku. Pendekatan dengan meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pemasok dapat memberikan kepuasan dan loyalitas pemasok TBS pada perusahaan.

Sedangkan keterbatasan dalam penelitian ini adalah masalah model pengujian untuk dapat memperjelas model penelitian ini dengan memasukkan upaya marketing mix, terutama terkait dengan harga (*price*) dan lokasi (*place*). Disamping itu, juga dapat dilakukan dengan mengukur *customer value* yang dirasakan para pemasok TBS.

Kerangka Pemikiran

Penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian Astuti dan Amrullah (2014) terhadap Kapabilitas Karyawan Pabrik Gula Soedhono Ngawi Dalam Mengelola Keluhan Petani Tebu. Hasil penelitian tersebut menyebutkan bahwa kualitas pelayanan dalam hal ini penanganan keluhan petani gula sebagai pemasok berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan petani dan tidak berpengaruh terhadap kepercayaan petani. Hal ini didukung pula dengan penelitian Ariani dan Dwiyanto (2013) yang terkait hubungan antara pemasok dan perusahaan yang bersifat *backward* (hulu). Dalam penelitian tersebut terdapat variabel hubungan jangka panjang, dimana hubungan jangka panjang pemasok dan perusahaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja rantai pasok pada perusahaan.

Selain itu Penelitian-penelitian terkait hubungan pelanggan dengan

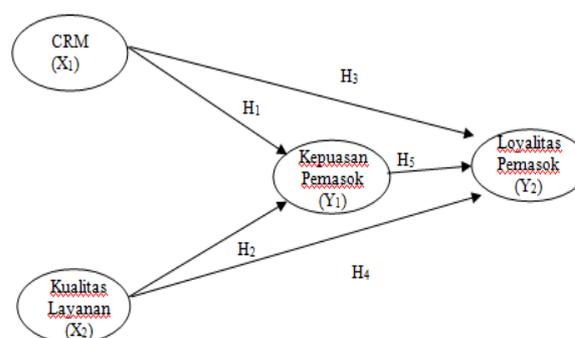
perusahaan ada juga yang bersifat *forward* (hilir). Wangkar (2013) melakukan penelitian tentang *Customer Relationship Management* (CRM) dan kualitas layanan PT. William Makmur Perkasa Manado. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap variabel kepuasan pelanggan, sedangkan nilai pelanggan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan pelanggan. Kualitas layanan, nilai pelanggan, CRM dan kepuasan pelanggan memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap loyalitas pelanggan.

Kusnadi (2010) melakukan penelitian tentang *customer relationship management* dan *service quality* untuk mengukur *customer value* melalui *satisfaction* pada Bank Pemerintah di Surabaya. Dalam penelitian ini *customer relationship management* digunakan sebagai variabel untuk mengukur kepuasan dan kualitas layanan digunakan untuk mengukur *customer relationship management*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa *customer relationship management* dan kualitas layanan mempengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan nasabah. *customer relationship management*, kualitas layanan dan kepuasan nasabah memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap *customer value*. Kualitas Pelayanan memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *customer relationship management*.

Sehingga diperoleh kerangka pemikiran dalam penelitian yang dapat menggambarkan adanya pengaruh hubungan variabel CRM dan kualitas pelayanan mempengaruhi kepuasan pemasok dan pengaruh kepuasan pemasok untuk meningkatkan loyalitas

pemasok seperti kerangka penelitian pada gambar 1.:

Gambar 1. Kerangka penelitian ini diadopsi dari Penelitian Kusnadi (2010) dan Wangkar (2013)



Hipotesis

Berdasarkan uraian pada kerangka pemikiran penelitian, maka hipotesis yang dikemukakan sebagai berikut :

1. *Customer Relationship Management* (CRM) berpengaruh positif dan signifikan dari terhadap kepuasan pemasok TBS pada PT PN V.
2. Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan dari terhadap kepuasan pemasok TBS pada PT PN V.
3. *Customer Relationship Management* (CRM) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V.
4. Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V.
5. Kepuasan pemasok berpengaruh positif dan signifikan dari terhadap loyalitas pemasok TBS pada PT PN V.

METODE PENELITIAN

Desain Penelitian

Desain penelitian ini menggunakan metode survei deskriptif dan kausalitas. Metode penelitian survei adalah usaha pengamatan untuk mendapatkan keterangan-keterangan yang jelas terhadap suatu masalah tertentu dalam penelitian. Desain deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini untuk melihat perbedaan antar dua atau lebih kelompok data pada variabel yang diuji. Tujuan dari metode deskriptif ini adalah untuk mendeskripsikan secara sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta-fakta serta hubungan antar fenomena yang diselidiki.

Sedangkan desain kausalitas yang digunakan untuk mempelajari pengaruh suatu variabel atau kelompok variabel terhadap variabel tujuan. Desain kausalitas menjelaskan hubungan sebab akibat antara objek yang akan diteliti yaitu hubungan *customer relationship management* (CRM) dan kualitas pelayanan sebagai variabel bebas (*independent variable*) terhadap kepuasan dan loyalitas pemasok TBS di PT Perkebunan Nusantara V sebagai variabel terikat (*dependent variable*). Selain itu kausalitas yang menjelaskan hubungan sebab akibat variabel kepuasan pemasok sebagai variabel bebas (*independent variable*) terhadap loyalitas pemasok TBS di PT Perkebunan Nusantara V sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

Berdasarkan penjelasan di atas maka metode deskriptif kausalitas sangat relevan digunakan dalam penelitian ini untuk memperoleh gambaran objek yang akan diteliti. Gambaran objek tersebut adalah analisis *customer relationship management* (X_1), kualitas pelayanan (X_2) dan pengaruhnya terhadap kepuasan

(Y_1) dan loyalitas pemasok TBS (Y_2) di PT Perkebunan Nusantara V.

Definisi Operasional Variabel

Variabel-variabel akan dianalisis dalam penelitian ini terdiri dari *Customer relationship management* (X_1) sebagai variabel bebas (*independent variable*) dengan dimensi program pemasaran berkelanjutan (*continuity marketing*), program pemasaran individual (*one to one marketing*) dan program kemitraan (*partnering program*). Variabel kualitas pelayanan (X_2) merupakan variabel bebas (*independent variable*) terdiri dari lima (5) dimensi yaitu *tangibles* (bukti fisik), *reliability* (kehandalan), *responsiveness* (ketanggapan), *assurance* (jaminan) dan *emphaty* (empati). Sedangkan variabel kepuasan dan loyalitas sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

Teknik Pengumpulan Data Metode Penelitian dan Sampel

Teknik Pengumpulan Data

Pengambilan data dilakukan dengan pengamatan langsung di lapangan, wawancara, kuesioner, laporan-laporan, data pendukung milik perusahaan dan bahan pustaka dari penelitian-penelitian sebelumnya serta artikel-artikel rujukan yang relevan dengan penelitian ini.

1. Wawancara, dilakukan dengan berkomunikasi langsung untuk memperoleh data-data yang diperlukan serta ditujukan kepada pemasok TBS.
2. Kuesioner, daftar pertanyaan yang dibuat dan disusun yang berisikan rangkaian pertanyaan-pertanyaan yang diberikan kepada pihak responden (pemasok TBS) sehingga memperoleh data yang berhubungan dengan judul tesis.

3. Observasi, mengamati kegiatan perusahaan yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

Untuk mengukur pendapat dalam kuesioner digunakan skala sepuluh angka yaitu mulai angka 1 untuk pendapat sangat tidak setuju (STS) dan angka 5 untuk sangat setuju (SS). Ukuran skala ini digunakan dalam penelitian ini mengingat responden adalah orang Indonesia yang kurang mengenal penilaian lima atau tujuh angka, namun lebih familiar dengan skala penilaian 5 angka seperti pada pemberian nilai pada sekolah secara umum.

Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan Penelitian Kesimpulan (Konklusif) yang menguji hipotesis-hipotesis dan membuat kesimpulan atas pengujian-pengujian hipotesis tersebut. Penelitian ini didasarkan pada tujuan yang ingin dicapai dengan menjelaskan hubungan dan pengaruh beberapa variabel yang sudah ditetapkan.

Penentuan Populasi dan Sampel

Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah pemasok yang memasokkan TBS ke PKS PT Perkebunan Nusantara V. Jumlah populasi didasarkan pada data pemasok TBS tahun 2014 yaitu sebanyak 186 pemasok. Penyebaran populasi tersebar di 12 unit PKS milik PT Perkebunan Nusantara V yang berada di 4 Kabupaten Propinsi Riau.

Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi yang memiliki karakteristik yang relatif sama dan dianggap mewakili populasi. Teknik pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan teknik *probability sampling* dengan jenis sampel

menggunakan *Stratified random sampling*. Cara pengambilan sampel dengan mengelompokkan populasi berdasarkan pemasokan yang berada di wilayah kerja PT Perkebunan Nusantara V, sehingga diperoleh sampel yang representatif.

Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode Slovin yakni dengan rumus :

$$n = \frac{N}{1 + N e^2}$$

dimana : n : Jumlah Sampel
N : Jumlah Populasi
e² : Tingkat Presisi

(Dengan tingkat kepercayaan 5 %)

Maka jumlah sampel dalam penelitian ini sebagai berikut :

$$n = \frac{186}{1 + 186 (0.05)^2}$$

n = 127 responden.

Dalam penelitian ini yang menjadi sampel adalah KUD (Pemasok Kebun Plasma), Penggumpul dan Pekebun. Jumlah populasi dan sampel masing-masing responden per kabupaten pada Tabel 4.

Tabel 4. Jumlah Populasi Dan Sampel Masing-Masing Pemasok Per Kabupaten

Jenis Pemasok		Pemasok				Jumlah
		Kamp ar	Rokan Hulu	Rokan Hilir	Siak	
Kebun Plasma	Populasi	20	10	7	17	54
	Sampel	14	7	4	12	37
Penggumpul	Populasi	68	17	22	12	129
	Sampel	46	12	15	8	81
Pekebun	Populasi	6	-	1	6	13
	Sampel	4	-	1	4	9
Total	Populasi	94	27	30	35	186
	Sampel	64	19	20	24	127

Metode Analisis Data

Pretest Kuesioner

Pretest dilakukan agar dapat diperoleh dan diyakini bahwa alat pengumpulan data dimaksud sudah benar-benar baik digunakan sebagai pengumpul data. Sehingga data yang dikumpulkan nantinya memiliki kualitas yang baik dan dapat meminimalisir kemungkinan error yang terjadi. Pengujian pretest ini dilakukan dengan menggunakan 30 sampel.

Analisis Deskriptif

Analisa data adalah proses penyederhanaan data ke dalam bentuk yang lebih mudah dibaca dan diinterpretasikan. Dalam menganalisis data, penulis menggunakan analisa-analisa sebagai berikut:

1. Tabel distribusi frekuensi

Data-data yang telah diedit dan diberi skor akan disusun ke dalam table distribusi frekuensi agar mudah dibaca, dianalisis, dan diinterpretasikan. Tabel tersebut digunakan untuk menghitung besarnya frekuensi data dari masing-masing kategori data dan berguna untuk melihat penyebaran data dalam satu variabel yang merupakan tabel dengan tiga kolom. Distribusi frekuensi juga menunjukkan banyaknya responden yang menjawab dalam masing-masing kemungkinan kategori variabel dalam penelitian.

2. Nilai rata-rata (mean)

Nilai rata-rata digunakan sebagai dasar untuk melakukan perbandingan antara dua kelompok atau lebih. Dalam penelitian ini, data yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan rumus nilai rata-rata (mean) untuk mengetahui penilaian responden terhadap kepuasan dan loyalitas pemasok (pelanggan).

Dengan menggunakan rumus:

$$Mean = \frac{\sum f_i \cdot x_i}{\sum f_i}$$

Keterangan : f_i = Jumlah frekuensi

x_i = Nilai atau bobot variabel.

Penentuan nilai interval pada setiap kelas kategori, dapat dilakukan dengan membagi selisih nilai batas atas dan batas bawah dengan jumlah kelas kategori yang dibentuk. Rumus untuk menghitung interval adalah:

$$C = \frac{X_n - X_i}{k}$$

Keterangan : C = besarnya nilai kelas

X_n = nilai observasi tertinggi

X_i = nilai observasi tertinggi

K = banyaknya jawaban yang disediakan

Selanjutnya dibentuk kelas-kelas kategori dari nilai rata-rata dimaksud. Sedangkan jumlah kelas yang dibentuk adalah lima kelas. Penelitian ini nilai skala teratas adalah lima dan nilai skala terendah/bawah adalah satu. Dengan demikian nilai interval kelas adalah sebagai berikut :

$$Nilai Interval Kelas = \frac{5-1}{5} =$$

0,80

Berdasarkan perhitungan di atas, maka rentang nilai pada setiap kelas adalah sebagai berikut :

Kategori	Interval Nilai
Sangat Tidak Baik	1,00 – 1,79
Tidak Baik	1,80 – 2,59
Medium/Sedang	2,60 – 3,39
Baik	3,40 – 4,19
Sangat Baik	4,20 – 5,00

Pengujian Model Penelitian

Analisis data secara statistik dilakukan dengan menggunakan metode *Structural Equation Modelling* (SEM). Teknik analisis dalam penelitian ini dengan menggunakan *Analysis of Moment Structure* (AMOS) versi 22 untuk menganalisis data yang ada. AMOS digunakan karena dipandang lebih mampu untuk menguji serangkaian hipotesis yang telah dirumuskan secara bersama dimana terdapat lebih dari satu variabel terikat yang saling berkaitan dan menguji kelayakan satu model dengan data penelitian. Kemampuan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan secara bersama ini amatlah penting dalam penelitian ini, karena model dalam penelitian ini merupakan model persamaan struktural yang membutuhkan pengujian secara simultan. Diharapkan pula dapat disimpulkan kelayakan model penelitian yang diajukan pada penelitian ini.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Identifikasi Responden

Dari pengumpulan data melalui penyebaran kuesioner maka dapat diperoleh karakteristik responden. Karakteristik responden ini dapat dijadikan bahan informasi bagi PT Perkebunan Nusantara V. Data karakteristik responden ini diperlukan

untuk memperjelas gambaran tentang responden penelitian yang dijadikan sampel.

Data karakteristik responden yang dikumpulkan berkenaan dengan sumber pasokan (pemasok) Tandan Buah Segar (TBS), lamanya memasok (sebagai pemasok), frekuensi pasokan, dan jumlah pasokan TBS.

Gambaran sumber pasokan (pemasok) TBS pada PTPN V, ditampilkan dalam Tabel 5.

Tabel 5. Karakteristik Responden Berdasarkan Sumber Pasokan Pada Penelitian Di PTPN V

No	Sumber Pasokan	Frekuensi	%
1.	KUD	44	34,6
2.	Pengumpul	74	58,3
3.	Pekebun	9	7,1
	Jumlah	127	100,0

Tabel 5. memperlihatkan bahwa sumber pemasok TBS terbanyak sebagai responden penelitian ini adalah para pengumpul, diikuti oleh Koperasi Unit Desa (KUD) dan pekebun sebagai pemasok paling sedikit. Selanjutnya karakteristik responden umumnya telah lebih dari 3 tahun sebagai pemasok, dengan frekuensi pasokan lebih dari 8 kali dalam sebulan untuk jumlah pasokan lebih dari 20 ton dalam sebulan. Sehingga bagi pihak PTPN V menjadi penting penerapan *customer relationship management*, agar mereka senantiasa tetap loyal/setia sebagai pemasok TBS bagi PTPN V.

Deskripsi Variabel Penelitian

Dari hasil penelitian secara umum *customer relationship management* yang telah dilakukan oleh PTPN V menghasilkan skor rata-rata (*mean*) sebesar 3,94 dalam rentang antara skor minimal sebesar 1 dan

maksimal sebesar 5. Hasil ini menunjukkan, strategi PTPN V yang berfokus pada penciptaan kepuasan pelanggan (pemasok) dengan mengintegrasikan beberapa area fungsional perusahaan untuk meraih keunggulan bersaing, dinilai berada dalam kategori yang baik dengan kecenderungan kearah sangat baik.

Kondisi *customer relationship management* yang sudah baik, terutama didukung oleh sudah sangat baik program kemitraan yang dilakukan PTPN V untuk meningkatkan hubungan yang lebih baik dengan para pemasok TBS. Hal ini didukung pula oleh program pemasaran berkelanjutan yang sudah baik dalam mempererat hubungan dengan pemasok TBS. Meskipun demikian, program pemasaran individual yang sudah baik masih dinilai belum optimal dalam memenuhi kepuasan atas kebutuhan yang unik dari para pemasok (pelanggan) TBS.

Kualitas pelayanan PTPN V menghasilkan skor rata-rata (*mean*) sebesar 3,99 dalam rentang antara skor minimal sebesar 1 dan maksimal sebesar 5. Hasil ini menunjukkan bahwa kualitas pelayanan PTPN V terhadap para pemasok dinilai berada dalam kategori yang baik dengan kecenderungan kearah sangat baik.

Kualitas pelayanan yang sudah baik ini, karena tampilan fisik pada pelayanan yang diberikan oleh PTPN V kepada para pemasok TBS sudah baik. Hal ini didukung pula oleh adanya keterjaminan/kepastian pelayanan dan kehandalan pelayanan yang diberikan kepada pemasok. Tetapi kualitas pelayanan yang sudah baik belum mendapat dukungan yang optimal terhadap tingkat daya tanggap PTPN V dan karyawannya akan kebutuhan pemasok. Sehingga para pemasok

menilai belum optimalnya perhatian yang tulus dan bersifat individual kepada pemasok sebagai upaya memahami keinginan pemasok.

Hasil deskripsi dari kepuasan pemasok (pelanggan) menunjukkan bahwa kepuasan pemasok TBS PTPN V memberikan hasil skor rata-rata (*mean*) sebesar 3,99 dalam rentang antara skor minimal sebesar 1 dan maksimal sebesar 5. Hasil ini berarti bahwa sikap senang para pemasok setelah membandingkan kinerja yang dipersepsikan dengan ekspektasi pemasok, dinilai sudah baik dengan kecenderungan kearah yang sangat baik.

Loyalitas pemasok TBS PTPN V menghasilkan skor rata-rata (*mean*) sebesar 4,18 dalam rentang antara skor minimal sebesar 1 dan maksimal sebesar 5. Hasil ini berarti bahwa keterkaitan/keterikatan pemasok TBS untuk tetap melakukan transaksi secara berulang sebagai akibat dari sikap puas yang di dapat oleh pemasok TBS, dinilai sudah baik dengan kecenderungan kearah yang sangat baik.

Sudah baiknya loyalitas pemasok TBS pada PTPN V, terutama karena sudah sangat baik upaya para pemasok untuk terus menjaga hubungan baik dengan PKS PTPN V. Sehingga para pemasok terus melakukan pemasokan TBSnya secara berulang ke PKS PTPN V juga sudah sangat baik. Namun demikian, kedua hal tersebut belum mendapat dukungan yang optimal dari para pemasok untuk menyampaikan hal-hal yang baik secara lisan kepada para pemasok yang lain. Sehingga dinilai belum optimal upaya pemasok untuk merekomendasikan kepada para pemasok TBS lain untuk memasokkan TBSnya ke PKS PTPN V.

Normalitas

Berdasarkan pengujian pada tahap pertama dapat dinyatakan, bahwa secara multivariate data pada *customer relationship marketing* maupun kualitas pelayanan, dinyatakan tidak berdistribusi normal pada tingkat 0,01. Dan secara univariate, terdapat beberapa kelompok data yang tidak berdistribusi normal. Namun hal ini bukan merupakan masalah. Hal ini karena pada pengujian full model, dimensi diubah menjadi indikator dengan menggunakan *summated scale*. Sehingga normalitas distribusi data yang lebih penting adalah hasil pada full model.

Kondisi ketidaknormalan distribusi data disebabkan karena adanya data-data ekstrim atau *outlier*. Oleh karena itu, persoalan ketidak-normalan distribusi data dapat dilakukan dengan mengeluarkan observasi-observasi yang mengandung data *outlier*. Sehingga dengan pengeluaran dimaksud diharapkan data berdistribusi normal.

Hair *et. al.*, (1998) menjelaskan, bahwa pengeluaran data observasi atau sampel dapat dilakukan untuk jumlah yang kecil yakni masih dibawah 10 persen. Disamping itu, jumlah observasi atau sampel yang tersisa sebanyak 123, masih berada di atas batas minimal sampel untuk analisis SEM berdasarkan kovarian pada pendekatan *maximum likelihood* batas minimal sebesar 100 sampel. Oleh karena itu, diambil keputusan untuk menghilangkan empat observasi yang *outlier*.

Hasil pengujian normalitas setelah mengeluarkan empat data observasi, menunjukkan bahwa ke enam belas indikator variabel menghasilkan nilai *c.r* yang berkisar antara -2,062 sampai dengan 0,974. Nilai *c.r* yang dihasilkan berada diantara $\pm 2,58$. Pada pengujian secara multivariate, ke enam

belas indikator juga menghasilkan nilai *c.r* yang lebih besar dari batas kritis maksimal serbesar 2,58. secara multivariate data pada variabel penelitian dinyatakan tidak berdistribusi normal pada tingkat 0,01. Namun demikian, data berdistribusi normal secara univariate. Berdasarkan penjelasan Ghozali (2005), maka dapat dinyatakan data memiliki kenormalan distribusi data, sehingga dapat dilanjutkan analisis menggunakan prosedur *maximum likelihood*.

Kelayakan Model Struktural

Berdasarkan hasil penelitian variabel-variabel *exogenous* pada model struktural I menghasilkan determinasi (R^2) sebesar 0,651 terhadap variabel *endogenous*. Dalam hal ini variabel CRM dan kualitas pelayanan secara bersama memiliki kemampuan menjelaskan variasi yang terjadi pada kepuasan pemasok TBS pada PT. Perkebunan Nusantara V Wilayah Riau sebesar 65,1 persen. Dalam hal ini terdapat indikasi kondisi kepuasan pemasok TBS perlu dijelaskan oleh *exogenous variable(s)* lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini sebesar 34,9 persen. Adapun kemampuan sebesar 0,651 mengindikasikan model struktural I merupakan model pada kelayakan antara moderat dan baik dengan kecenderungan yang baik.

Selanjutnya, variabel-variabel *exogenous* pada model struktural II menghasilkan determinasi (R^2) sebesar 0,436 terhadap variabel *endogenous*. Hasil ini menjelaskan, bahwa variabel CRM, kualitas pelayanan, dan kepuasan pemasok secara bersama memiliki kemampuan menjelaskan variasi yang terjadi pada loyalitas pemasok TBS pada PTPN V sebesar 43,6 persen. Dalam hal ini terdapat indikasi kondisi loyalitas

CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM), KUALITAS PELAYANAN DAN PENGARUHNYA TERHADAP KEPUASAN DAN LOYALITAS PEMASOK TANDAN BUAH SEGAR (TBS) PADA PT PERKEBUNAN NUSANTARA V-PEKANBARU

pemasok TBS perlu dijelaskan oleh *exogenous variable(s)* lain yang tidak disertakan dalam model penelitian ini sebesar 56,4 persen. Sedangkan kemampuan sebesar 0,436 mengindikasikan model struktural II

merupakan model pada kelayakan antara moderat dan baik dengan kecenderungan yang moderat, seperti yang dirangkum pada Tabel 6.

Tabel 6. Uji Signifikan Pengaruh Model Struktural Persamaan I Dan II Penelitian Pemasok TBS Pada PTPN V

Model	Hubungan	Estimate Parameter	Error	CR	p	R-Square
I	CRM (X1) → Kepuasan Pemasok (Y1)	0.611	0.132	2.461	0.014	0.651
	Kualitas Pelayanan (X2) → Kepuasan Pemasok (Y1)	0.527	0.025	3.264	0.001	
II	CRM (X1) → Loyalitas Pemasok (Y2)	0.361	0.196	1.348	0.178	0.436
	Kualitas Pelayanan (X2) → Loyalitas Pemasok (Y2)	0.371	0.039	2.063	0.039	
	Kepuasan Pemasok (Y1) → Loyalitas Pemasok (Y2)	0.167	0.313	0.739	0.460	

Sumber : Data Olahan Hasil Penelitian

Sehubungan dengan lima hipotesis penelitian yang telah diajukan, maka diperoleh penjelasan hasil evaluasi/pengujiannya sebagai berikut :

Hasil pengujian pada variabel *customer relationship management* PT. Perkebunan Nusantara V terhadap kepuasan pemasok TBS, memberikan nilai parameter estimasi terstandar yang positif sebesar 0,611. Hasil ini mengandung makna bahwa setiap peningkatan *customer relationship management* sebesar satu skala satuan dapat meningkatkan kepuasan pemasok TBS pada PT. Perkebunan Nusantara V Wilayah Riau sebesar 0,611. Sebaliknya

ketika *customer relationship management* menurun sebesar satu skala satuan, maka dapat menurunkan kepuasan pemasok TBS sebesar 0,611.

Selanjutnya, pada pengujian signifikansi pengaruh positif *customer relationship management* sebesar 0,611 terhadap kepuasan pemasok TBS, menghasilkan nilai *critical ratio* (t_{stat}) sebesar 2,461 yang lebih besar dari nilai t_{tabel} α 0,05 sebesar 1,96 atau dengan nilai p 0,014 yang lebih kecil dari 0,05. Dalam hal ini hasil pengujian menjelaskan, bahwa terdapat pengaruh positif dari *customer relationship management*

terhadap kepuasan pemasok TBS, dan secara statistika dinyatakan signifikan.

Dengan demikian, hasil pengujian data **memberikan dukungan dan menerima hipotesis 1** yang menyatakan, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *customer relationship management* terhadap kepuasan pemasok TBS pada PTP V.

Pengujian pada variabel kualitas pelayanan PTP V terhadap kepuasan pemasok TBS, menghasilkan nilai parameter estimasi terstandar yang positif sebesar 0,527. Pengertiannya adalah, bahwa setiap peningkatan kualitas pelayanan sebesar satu skala satuan dapat meningkatkan kepuasan pemasok TBS pada PTP V sebesar 0,527. Sebaliknya ketika kualitas pelayanan menurun sebesar satu skala satuan, maka dapat menurunkan kepuasan pemasok TBS sebesar 0,527.

Pengujian berikutnya terkait dengan signifikansi pengaruh positif kualitas pelayanan sebesar 0,527 terhadap kepuasan pemasok TBS. Pengujian data menghasilkan nilai *critical ratio* (t_{stat}) sebesar 3,264 yang lebih besar dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96 atau dengan nilai p 0,001 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian data penelitian menjelaskan, bahwa terdapat pengaruh positif dari kualitas pelayanan terhadap kepuasan pemasok TBS, dan secara statistika dinyatakan signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian, data penelitian **memberikan dukungan dan menerima hipotesis 2** yang menyatakan, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas pelayanan terhadap kepuasan pemasok TBS pada PTP V.

Pengujian pada variabel *customer relationship management* PTP V terhadap loyalitas pemasok TBS, memberikan nilai parameter estimasi

terstandar yang positif sebesar 0,361. Hasil ini mengandung makna, bahwa setiap peningkatan *customer relationship management* sebesar satu skala satuan dapat meningkatkan loyalitas pemasok TBS pada PTP V sebesar 0,361. Sebaliknya ketika *customer relationship management* menurun sebesar satu skala satuan, maka dapat menurunkan loyalitas pemasok TBS sebesar 0,361.

Selanjutnya, pada pengujian signifikansi pengaruh positif *customer relationship management* sebesar 0,361 terhadap loyalitas pemasok TBS. Pengujian menghasilkan nilai *critical ratio* (t_{stat}) sebesar 1,348 yang lebih kecil dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96 atau dengan nilai p 0,178 yang lebih besar dari 0,05. Makna dari hasil pengujian adalah, bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dari *customer relationship management* terhadap loyalitas pemasok TBS, tetapi secara statistika dinyatakan tidak signifikan.

Berdasarkan pengujian memberikan hasil data, **tidak memberikan dukungan dan menolak hipotesis 3** yang menyatakan, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari *customer relationship management* secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PTP V.

Pengujian pada variabel kualitas pelayanan pada PT. Perkebunan Nusantara V Wilayah Riau terhadap loyalitas pemasok, menghasilkan nilai parameter estimasi terstandar yang positif sebesar 0,371. Hasil ini mengandung arti, bahwa setiap peningkatan kualitas pelayanan sebesar satu skala satuan dapat meningkatkan loyalitas pemasok TBS pada PTP V sebesar 0,371. Sebaliknya ketika kualitas pelayanan menurun sebesar satu skala

satuan, maka dapat menurunkan loyalitas pemasok TBS sebesar 0,371.

Pada pengujian berikutnya, terkait dengan signifikansi pengaruh positif kualitas pelayanan terhadap loyalitas pemasok TBS sebesar 0,371. Pengujian data penelitian menghasilkan nilai *critical ratio* (t_{stat}) sebesar 2,063 yang lebih besar dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96 atau dengan nilai ρ 0,039 yang lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian data penelitian memberikan penjelasan, bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dari kualitas pelayanan terhadap loyalitas pemasok TBS, dan secara statistika dinyatakan signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian, data penelitian **memberikan dukungan dan menerima hipotesis 4** yang menyatakan, bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kualitas pelayanan secara langsung terhadap loyalitas pemasok TBS pada PTP V.

Hasil pengujian pada variabel kepuasan pemasok terhadap loyalitas pemasok TBS pada PTP V, memberikan nilai parameter estimasi terstandar yang positif sebesar 0,167. Pengertiannya adalah, bahwa setiap peningkatan kepuasan pemasok sebesar satu skala satuan dapat meningkatkan loyalitas pemasok TBS pada PTP V sebesar 0,167. Sebaliknya ketika kepuasan pemasok menurun sebesar satu skala satuan, maka dapat menurunkan sebesar 0,167 loyalitas pemasok TBS.

Pada pengujian berikutnya, terkait dengan signifikansi pengaruh positif kepuasan pemasok TBS sebesar 0,167 terhadap loyalitas pemasok TBS. Pengujian data menghasilkan nilai *critical ratio* (t_{stat}) sebesar 0,739 yang lebih kecil dari nilai $t_{tabel \alpha 0,05}$ sebesar 1,96 atau dengan nilai ρ 0,460 yang lebih

besar dari 0,05. Hasil pengujian data penelitian menjelaskan bahwa terdapat pengaruh positif dari kepuasan pemasok terhadap loyalitas pemasok TBS, tetapi secara statistika tidak signifikan.

Berdasarkan hasil pengujian, data penelitian **tidak memberikan dukungan dan menolak hipotesis 5** yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan dari kepuasan pemasok terhadap loyalitas pemasok TBS pada PTPN V.

Berdasarkan hasil pengujian kecocokan model struktural diperoleh model persamaan struktural yang dihasilkan pada kedua model dalam SEM sebagai berikut :

$$\begin{aligned} \text{Model Struktural I : PuasSok} &= \\ &0.611 * \text{CRM} + 0.527 * \text{KualPel} \\ R^2 &0.651 \quad (2.461) \quad (3.264) \\ &0.014 \quad 0.001 \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{Model Struktural II : LoyalSok} &= \\ &0.167 * \text{PuasSok} + 0.361 * \text{CRM} + \\ &0.371 * \text{KualPel} \\ R^2 &0.436 \\ (0.739) &(1.348) \quad (2.063) \\ 0.460 &0.178 \quad 0.039 \end{aligned}$$

Gambar lengkap hasil pembentukan full model setelah penghapusan observasi yang outlier dan modifikasi pada penelitian ini – baik hasil *unstandardized*.

Selanjutnya, efek tidak langsung yang dihasilkan pada kedua pola hubungan yang diperantarai oleh kepuasan pemasok TBS, lebih kecil dibanding efek langsung yang dihasilkannya. Hasil ini menunjukkan, bahwa pengaruh utama dari *customer relationship management* maupun kualitas pelayanan adalah secara langsung dalam meningkatkan loyalitas pemasok TBS.

Apabila dilihat sisi lain dari efek tidak langsung yang dihasilkan, maka kepuasan pemasok TBS menghasilkan efek tidak langsung yang lebih besar dalam memperantarai hubungan antara *customer relationship management* dengan loyalitas pemasok TBS. Hasil evaluasi ini menunjukkan, bahwa kepuasan pemasok TBS akan memiliki peran yang lebih baik dalam memperantarai hubungan antara *customer relationship management* dengan loyalitas pemasok dibanding hubungan antara kualitas pelayanan dengan loyalitas pemasok TBS pada PTPN V.

Secara umum dapat dijelaskan, bahwa *customer relationship management* dapat digunakan untuk diarahkan, baik secara langsung-maupun tidak langsung bagi peningkatan loyalitas pemasok TBS pada PT. Perkebunan Nusantara V Wilayah Riau. Demikian juga halnya dengan hubungan antara kualitas pelayanan dengan loyalitas pemasok.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pada pembahasan hasil penelitian diperoleh beberapa kesimpulan dari penelitian ini, yakni sebagai berikut :

1. Peningkatan upaya *customer relationship management* akan dapat semakin mempertinggi kepuasan pemasok TBS dan efeknya menjadi penting dalam meningkatkan kepuasan pemasok TBS. Perbaikan pada *continuity marketing* dan upaya *one-to-one marketing* dapat semakin meningkatkan efek CRM terhadap kepuasan pemasok TBS.
2. Peningkatan kualitas pelayanan akan dapat semakin meningkatkan kepuasan pemasok TBS dan efek dinilai penting dalam peningkatan kepuasan pemasok TBS. Peningkatan *reliability*, *empathy*, dan *responsiveness* dapat semakin meningkatkan efek kualitas pelayanan baik bagi kepuasan pemasok TBS.
3. Peningkatan upaya *customer relationship management* akan dapat semakin mempertinggi loyalitas pemasok TBS, tetapi efeknya tidak penting pada peningkatan loyalitas pemasok TBS. Perbaikan pada *continuity marketing* dan upaya *one-to-one marketing* akan dapat semakin meningkatkan efek CRM pada loyalitas pemasok TBS. Sedangkan perbaikan pada *partnering program* terutama terkait pilihan bank bertransaksi dapat menjadikan CRM memiliki efek yang penting bagi loyalitas pemasok.
4. Peningkatan kualitas pelayanan akan dapat semakin meningkatkan loyalitas pemasok TBS dan efeknya dinilai penting dalam meningkatkan loyalitas pemasok. Peningkatan pada *reliability*, *empathy* dan *responsiveness* dapat semakin meningkatkan efek kualitas pelayanan terhadap loyalitas pemasok TBS.

5. Peningkatan kepuasan pemasok TBS akan dapat semakin mempertinggi loyalitas pemasok, tetapi efeknya dinilai tidak penting. Hal ini belum optimalnya kepuasan pemasok pada pelayanan dan proses/sistem yang ada di PKS-PKS PTPN V. Perbaikan pada kedua hal tersebut dapat memperbaiki efek yang tidak penting menjadi penting dalam meningkatkan loyalitas pemasok. Namun demikian, kepuasan merupakan perantara yang baik dalam meningkatkan efek CRM dan kualitas pelayanan secara tidak langsung bagi peningkatan loyalitas pemasok TBS. Dalam hal ini, total efek yang dihasilkan CRM dan kualitas pelayanan semakin besar dalam mempertinggi loyalitas apabila diperantarai oleh kepuasan pemasok.

Secara umum loyalitas maupun kepuasan pemasok sudah dalam kategori yang baik. Loyalitas pemasok yang baik dapat dilihat dari upaya pemasok untuk terus menjaga hubungan baik, serta terus melakukan pemasokan TBS secara berulang pada PKS-PKS milik PTPN V. Hal ini didorong oleh baiknya kepuasan pemasok terutama karena kepuasan secara finansial.

Saran

Mengacu pada hasil analisis dan kesimpulan, maka disampaikan beberapa hal yang disarankan, sebagai berikut :

1. Manajemen PT. Perkebunan Nusantara V
 - a. Peningkatan loyalitas pemasok harus diarahkan agar pemasok semakin merekomendasikan kepada pemasok-pemasok TBS lainnya untuk memasok TBS ke PKS-PKS PTPN V. Hal ini harus didukung dengan perbaikan pelayanan maupun proses/sistem yang ada di PKS-

PKS sebagai upaya mempertinggi kepuasan pemasok.

- b. Peningkatan kualitas pelayanan lebih diarahkan pada *reliability*, *empathy*, dan *responsiveness*.

- Pada *reliability*, meningkatkan keakuratan informasi kepada pemasok. Sehingga secara tidak langsung dapat meningkatkan kepastian waktu pelayanan.
- Pada *empathy*, memfokuskan pada peningkatan karyawan agar lebih memahami keinginan yang dibutuhkan setiap para pemasok.
- Pada *responsiveness*, memfokuskan pada peningkatan karyawan agar lebih memahami kebutuhan dari setiap pemasok.

- c. Peningkatan kualitas pelayanan pada dimensi *assurance* dan *tangibles* tetap diperlukan, karena merupakan satu kesatuan yang utuh bersama tiga dimensi lainnya dalam membentuk kualitas pelayanan.

- Pada *assurance*, memberikan arahan yang berkelanjutan kepada para karyawan agar mereka memiliki pengetahuan yang memadai mengenai sistem pemasokan TBS. Sehingga secara tidak langsung akan semakin dinilai baik pelaksanaan tugas para karyawan.
- Pada *tangibles*, melakukan perbaikan dalam penampilan karyawan PKS PTPN V agar semakin menarik, baik dari sisi sikap, perilaku, maupun tampilan pakaian misalnya. Perbaikan juga perlu

- dilakukan terkait sarana jalan menuju PKS-PKS PTPN V.
- d. Peningkatan *customer relationship management* :
- Dalam hal *continuity marketing*, dapat melakukan perbaikan sisi tawaran harga yang lebih kompetitif dan bernilai bagi para pemasok. Disamping itu, penting juga dilakukan perbaikan sistem sortasi yang dirasakan saling menguntungkan. Sehingga semakin menumbuhkan minat mereka untuk terus memasok TBS ke PKS-PKS PTPN V.
 - Dalam hal *one-to-one marketing*, melakukan perbaikan perilaku ramah dan sopan para karyawan kepada pemasok. Disamping itu, manajemen harus memberikan perhatian untuk memberikan kartu ucapan kepada pemasok pada saat-saat khusus seperti lebaran, natal atau tahun baru.
2. Bagi penelitian selanjutnya, Pengujian model yang sama dipandang perlu dilakukan pada perkebunan selain PTPN V, sehingga dapat memperjelas model penelitian ini. Merujuk hasil penelitian ini, pengujian pada PTPN V dapat dilakukan dengan memasukkan upara *marketing mix*, terutama terkait dengan harga (*price*) dan lokasi (*place*). Disamping itu, juga dapat dilakukan dengan mengukur *customer value* yang dirasakan para pemasok TBS.

DAFTAR PUSTAKA

- Ariani, D dan Dwiyanto, B. W., *Analisis Pengaruh Supply Chain Management terhadap Kinerja Perusahaan (Studi Pada Industri Kecil dan Menengah Makanan Olahan Khas Padang Sumatera Barat)*, Jurnal Studi Manajemen dan Organisasi Vol. 10, No. 2, Juli, Thn 2013, Hal. 132-141.
- Astuti, S. W dan Amrullah, M. 2014. *Kapabilitas Karyawan Pabrik Gula Soedhono Ngawi Dalam Mengelola Keluhan Petani Tebu (Pendekatan Relationship Marketing)*, Proceeding APMMI.
- Gabungan Pengusaha Kelapa Sawit Indonesia (Gapki). www.gapki.or.id
- Hair., *et. al.*, 1995 *Multivariate Data Analysis with Reading*, Forth Ed, Prentice Hall Internatio, Inc.
- Kusnadi, A. M., "Analisis *Customer Relationship Management* dan *Service Quality* Terhadap *Customer Value* melalui *Satisfaction* pada Bank Pemerintah di Surabaya", Jurnal Ilmu Ekonomi dan Manajemen, Vol. 6, Nomor 3. April 2010.
- Syahza, A, 2013, "Potensi Pengembangan Industri Kelapa Sawit", Blog <http://almasdi.staff.unri.ac.id>
- Wangkar. A., "Pengaruh Kualitas Layanan, Nilai Pelanggan, *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan (Studi (pada PT.Willian Makmur Perkasa Manado)", Jurnal Unsrat. Vol. 1 No. 3 Tahun 2013.