

**PENGARUH CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM),
INOVASI DAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI SEBAGAI STRATEGI
KEUNGGULAN BERSAING UNTUK MENINGKATKAN KINERJA BISNIS
(Studi pada Toko Grosir Makanan dan Minuman di Provinsi Jawa
Tengah dan DI Yogyakarta)**

Zakaria Anam Setiawan, Mahfudz

Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro

ABSTRAK

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh penerapan customer relationship management (CRM), inovasi, dan penggunaan teknologi yang ada di toko grosir sebagai sebuah keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis toko grosir di provinsi Jawa Tengah dan DI Yogyakarta, penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih mendalam kepada toko grosir mengenai efektifitas dan efisiensi penerapan variabel variabel tersebut terhadap kinerja bisnis toko grosir dalam bersaing di industri ritel. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil objek penelitian pada toko grosir yang menerapkan 3 variabel yang disebutkan. Penelitian ini menggunakan sampel di 19 kabupaten dan 3 kotamadya di provinsi Jawa Tengah dan DI Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan metode purposive sampling. Jumlah responden yang ditentukan sebagai sensus penelitian adalah 113 toko grosir. Teknik analisis yang dipakai untuk mengintepretasikan dan menganalisis data dalam penelitian ini adalah dengan teknik Structural Equation Modelling (SEM) dengan menggunakan software AMOS 40. Hasil pada penelitian ini menunjukkan bahwa keunggulan bersaing dan CRM berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis dan inovasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keunggulan bersaing. Hasil tersebut dapat dilihat dari pengujian hipotesis dengan menggunakan SEM yang menunjukkan nilai C.R dan P pada hipotesis 1, 2 dan 5 diterima dengan nilai $C.R \geq 1,960$ dan $P \leq 0,05$. Untuk hipotesis 2 digunakan tingkat signifikansi 5%. Kesimpulan dan saran yang diberikan untuk toko grosir agar semakin memperkuat pelaksanaan Customer Relationship Management, inovasi dan keunggulan bersaing melalui perbaikan manajemen dan pelayanan serta lebih secara intens lagi memanfaatkan kemajuan teknologi dalam operasional bisnis nya agar lebih cepat, efektif dan efisien dalam pelayanan yang berpengaruh terhadap kinerja bisnis.

Kata Kunci: *Customer Relationship Management, Inovasi, Penggunaan Teknologi, Keunggulan Bersaing, Kinerja Bisnis*

PENDAHULUAN

Populasi Indonesia dan pola konsumsi masyarakatnya menjadi sebuah peluang bagi para peritel yang melayani kebutuhan sehari-hari. Akan tetapi, peluang ini tidak bisa dimanfaatkan sepenuhnya oleh peritel kecil dan lebih dimanfaatkan oleh peritel modern dengan organisasi dan pola kerjanya yang sudah terstruktur. Pada fenomena bisnis yang ada saat ini, Persaingan antara peritel besar dan peritel kecil dewasa ini layaknya pertarungan antara David dan Goliath dimana peritel besar begitu mendominasi pasar di Indonesia.

Kenaikan penjualan modern market seperti Mengacu pada data Nielsen menunjukkan pertumbuhan penjualan fast moving consumer goods (FMCG) pada Agustus 2017 tumbuh 0,7% atau tidak banyak bergerak dari posisi Juli yang sebesar 0,8%. Jika dirinci, ritel modern mengalami peningkatan 1,5% sedangkan toko tradisional turun 2,2%. Dari data yang disampaikan menunjukkan bahwa konsumsi masyarakat Indonesia sekarang condong untuk berbelanja di Modern market yang merupakan golongan dari peritel besar.

Fenomena kedigdayaan peritel besar yang diwakili korporasi besar terhadap peritel kecil yang dijalankan masyarakat secara perorangan membuat peritel kecil banyak yang tumbang dan gagal dalam berkompetisi. Akan tetapi masih ada celah yang bisa dimanfaatkan peritel kecil untuk bersaing dan tetap "bertahan hidup" secara bertahap. Pelanggan memiliki kebutuhan produk atau layanan yang tidak terpenuhi atau sedang dipenuhi dengan sempurna. Pasar pelanggan dengan Kebutuhan yang tidak terpenuhi menciptakan peluang bagi usaha kecil fleksibel yang bisa mengidentifikasi pasar ini dan memberikan nilai lebih tinggi dibandingkan dengan penawaran perusahaan incumbent (Ardichvili et al, 2003).

Dengan mengembangkan kapasitas untuk mengenali kebutuhan pelanggan yang tidak terpenuhi dan memberikan sebuah produk atau layanan untuk memberikan nilai pada pelanggan memungkinkan peritel kecil mengembangkan basis pelanggan setia untuk mempromosikan bisnis mereka dan menjaga kelangsungan hidup usaha mereka. Begitu pula dengan mengenal kelompok pelanggan yang kebutuhannya sebelumnya tidak terpakai memungkinkan perusahaan fleksibel untuk mengembangkan dan menawarkan produk atau layanan lain yang nilai pelanggan Pelanggan "tidak terjawab" ini memiliki kebutuhan produk atau layanan tidak terpenuhi atau sedang dipenuhi dengan sempurna. Pasar pelanggan dengan Kebutuhan yang tidak terpenuhi menghadirkan peluang bagi usaha kecil fleksibel yang bisa diidentifikasi pasar ini dan memberikan nilai lebih baik dibandingkan dengan yang ditawarkan oleh perusahaan mapan.

Penerapan strategi *Customer Relationship Management* (CRM) bisa menjadi alternatif untuk mengembangkan basis pelanggan setia. CRM adalah strategi dan proses komprehensif untuk memperoleh dan mempertahankan untuk kemudian

bermitra dengan pelanggan terpilih untuk dapat menciptakan nilai yang superior kepada perusahaan serta pelanggan. (Parvatiyar dan Sheth, 2001). Penerapan CRM kemudian dipadukan dengan inovasi dan penggunaan teknologi dalam rangka untuk bersaing mendapatkan dan mempertahankan pelanggan.

TELAAH PUSTAKA

Kinerja adalah suatu proses interaktif dari berbagai lini organisasi yang keberhasilannya tergantung pada keterampilan, konteks, dan interpretasi setiap individu yang ada di organisasi serta proses yang kompleks dalam mengarahkan kemampuan untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan dalam sebuah proses kerja (Van der Duim, 2007). Dalam pengertian lain, Armstrong dan Baron (1998) menjabarkan bahwa kinerja adalah hasil dari serangkaian pekerjaan yang mempunyai hubungan erat dengan tujuan dari strategi organisasi yang telah dibuat untuk bisa mendapatkan kepuasan dari konsumen yang dapat memberikan kontribusi terhadap ekonomi atau perkembangan suatu organisasi.

Keunggulan bersaing merupakan keterampilan, sumberdaya dan pengendalian yang superior. Keterampilan yang superior akan memberikan sebuah kemungkinan kepada organisasi untuk melakukan pemilihan dan melakukan pelaksanaan strategi yang akan menjadi pembeda organisasi tersebut dengan para pesaingnya. (Cravens, 1996). Pendapat lain mengenai keunggulan bersaing adalah sesuatu yang dimiliki perusahaan untuk kemudian dipilih sebuah cara terbaik yang dapat melaksanakan strategi yang sudah ada menjadi sebuah praktek. Seluruh bagian yang ada didalam organisasi, baik itu berupa sumber daya maupun aktifitas yang dapat menjadi keunggulan bersaing bagi perusahaan (Lee dan Chu, 2011).

CRM terdiri dari pedoman, prosedur, proses dan strategi yang memberikan kemampuan kepada organisasi untuk menggabungkan interaksi pelanggan dan juga melacak semua informasi yang berhubungan dengan pelanggan (Soltani, 2016). Banyak dari pelaku bisnis menerapkan CRM dengan harapan bahwa itu akan memungkinkan mereka untuk menargetkan lebih baik lagi dalam penggarapan sebuah segmen bisnis, meningkatkan layanan pelanggan, meningkatkan retensi pelanggan dan pada akhirnya meningkatkan kinerja keuangan perusahaan (Josiassen *et al*, 2014).

Dalam penerapan teknologi, Teknologi sendiri dapat diartikan sebagai refleksi langsung dari nilai sosial yang signifikan yang kemudian di ubah dalam "kode teknis" teknologi. Kode-kode teknis menentukan objek dalam istilah-istilah teknis yang ketat sesuai dengan arti sosial yang telah diperoleh. (Feenberg, 2006). Teknologi dalam strategi bisnis dan perencanaan sangat penting bagi banyak perusahaan jika kesuksesan komersial harus dipertahankan, didorong oleh

peningkatan kecepatan, biaya dan kompleksitas pengembangan teknologi. Dalam penerapan di lapangan, teknologi digunakan untuk mengatur dan memproses informasi. Dewasa ini istilah IT (*Information Technology*) sudah berkembang dimana semua aspek menggunakan informasi dan teknologi dalam kegiatannya. (Baltzan, 2006).

Pengertian Inovasi adalah sebuah ide maupun gagasan serta praktek atau objek atau benda yang diterima dan disadari sebagai suatu hal yang baru oleh seseorang atau kelompok untuk kemudian diadopsi (Evert M. Rogers dalam Suwarno, 2008). Dalam pengertian lainnya Inovasi merupakan suatu hal baru yang dikenalkan serta diterapkan dengan sengaja dalam sebuah gagasan, proses, produk, dan prosedur yang belum ada sebelumnya untuk mendapatkan hasil atau keuntungan bagi beberapa orang yaitu individu, kelompok dan organisasi serta masyarakat luas. (West dan Far dalam Ancok, 2012).

Berdasarkan latar belakang masalah dengan adanya *research gap* yang berasal dari beberapa penelitian mengenai CRM, inovasi dan penggunaan teknologi terhadap kinerja bisnis maka penelitian ini mencoba untuk menyelesaikan dengan pendekatan teori yang mendasari penelitian ini yakni menggunakan teori *Resource-Based View* sebagai landasan dari pengembangan teori. Tujuan penelitian adalah menguji secara empiris faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja bisnis.

Perumusan Hipotesis dan Kerangka Pemikiran Teoretis

Kerangka pemikiran teoretis yang diturunkan dari telaah pustaka yang ada serta berfungsi sebagai pedoman (*guidance*) dimana untuk variabel-variabel yang ada baik itu *variabel dependent* dan *variabel independent* pada kerangka pemikiran teoritis ini selanjutnya akan diteliti dan dianalisa dalam penelitian ini. Adapun kerangka pemikiran teoritis disajikan pada Gambar 1.

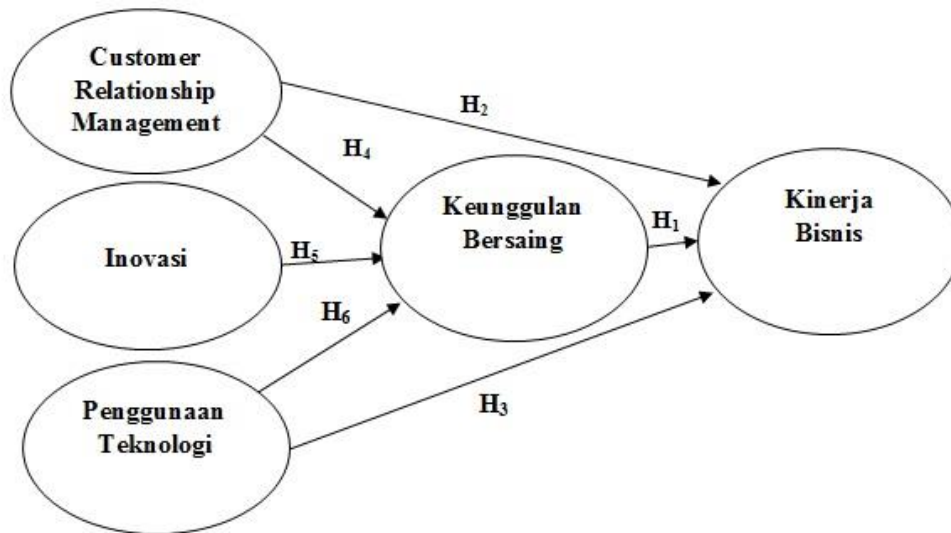
Pengaruh Keunggulan Bersaing terhadap kinerja bisnis

Berkaitan dengan keunggulan bersaing, dari studi yang sudah dilakukan peritel perlu memberikan strategi layanan dan memberikan barang yang sebelumnya tidak tersedia jika ingin bersaing dan memanfaatkan celah yang ada untuk menghadapi kematangan peritel besar dengan segala strategi dan sumber daya yang dimiliki (Armstrong: 2012).

Keunggulan kompetitif di sektor industri yang berupa inovasi teknologi di banyak industri adalah yang paling penting untuk membantu dan meningkatkan profitabilitas ekonomi. Semakin pentingnya inovasi di banyak industri termasuk deregulasi, globalisasi, dan percepatan kemajuan teknologi (misalnya, kemajuan teknologi informasi, bioteknologi, dan nanoteknologi), dan mempercepat tingkat

difusi untuk produk berbasis teknologi menjadi keunggulan bersaing di industri untuk mendapatkan profitabilitas ekonomi (Rothaermel,2016)

Gambar 1
Kerangka Pemikiran Teoretis



Dari penelitian lain, keunggulan bersaing dengan memberikan pengalaman berbelanja yang berbeda terhadap konsumen membuat konsumen betah dan melakukan repetasi sehingga konsumen bisa menjadi konsumen loyal yang selalu berbelanja di toko yang memberikan pengalaman berbelanja yang berbeda dan untuk pihak toko pun akan mendapatkan keuntungan penjualan dari pelanggan loyalnya. (Bagdare dan Jain, 2013). Dari penelitian-penelitian diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :

H₁: Keunggulan Bersaing berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

Pengaruh CRM terhadap Kinerja Bisnis

CRM adalah kombinasi yang melibatkan orang, proses dan teknologi yang bertujuan untuk memahami pelanggan dari penyedia barang/jasa yang dalam hal ini merupakan sebuah organisasi atau pelanggan. CRM melakukan pendekatan yang terpadu dalam mengelola hubungan dengan pelanggan yang kemudian berfokus pada retensi dan pengembangan hubungan dengan pelanggan. CRM mempengaruhi secara signifikan dan positif pada kinerja organisasi dan dimensinya (Marjani dan Sadeghi, 2016)

CRM menjadi Promosi penjualan pemasaran untuk meningkatkan sikap positif pelanggan terhadap merek, organisasi, *brand awareness* dan *brand*

background image. CRM membuat kepercayaan dan komitmen afektif dari kepuasan pelanggan. Dengan cara ini, perusahaan memotivasi pelanggan untuk mengajukan pertanyaan, mengungkapkan keluhan dan komentar mereka, setelah mendapatkan layanan dari perusahaan yang menerapkan CRM. Iklan yang sesuai dan bermanfaat dapat meningkatkan sikap pelanggan terhadap organisasi, *brand*, *brand awareness*, dan *brand background image* untuk memberikan harga, kualitas, dan kenyamanan yang lebih baik bagi pelanggan. (Ghazian, 2016).

Peritel kecil lebih banyak memiliki keterbatasan daripada ritel modern yang teroganisir. Adanya keterbatasan dalam toko lokal atau pengecer kecil menjadi sebuah hal yang tidak bisa dihindarkan. Luas toko sampai dengan keterbatasan lainnya dapat ditasi dengan cara hubungan pemilik atau pelayan toko dalam melayani konsumen atau komunitas lokal disekitar toko. Peritel lokal harus fokus untuk memastikan konsumen nyaman dengan berbagai pelayanan sehingga bisa meningkatkan kinerja bisnis mereka. (Khare, 2014).

Dari penelitian-penelitian diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :
H₂: Customer Relationship Management berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis.

Pengaruh penggunaan teknologi terhadap Kinerja Bisnis

Pada penelitian mengenai penggunaan teknologi. Kemudian untuk *Techonology Accepeance Model* (TAM) yang diuji menggunakan ANOVA menunjukkan bahwa penggunaan teknologi untuk kegunaan, kenikmatan, dan kepentingan tugas tapi bisa diterima. Tapi untuk kemudahan penggunaan tidak diterima sehingga perlunya penambahan ilmu teknologi bagi karyawan untuk menggunakan teknologi yang ada ditempat bekerja mereka. Untuk hasil mengenai kegunaan teknologi menunjukkan hasil yang positif dimana karyawan yakin bahwa teknologi akan membantu meningkatkan kinerja mereka (Tasha dan Suzzane, 2014)

Proses pembelian retail dipengaruhi oleh dasar kategori produk. Kemudian untuk kesadaran terhadap teknologi baru untuk memudahkan inovasi, informan menunjukkan kesadaran akan munculnya teknologi baru dalam sektor makanan dan berbagai bentuk yang mungkin dilakukan dalam inovasi berbasis teknologi via bahan "baru", kemudian dilanjutkan dalam sebuah proses produksi yang menghasilkan sebuah kemasan baru yang dapat diterima dan membantu kinerja penjualan (Esbejrg *et al*, 2016).

Dalam penelitian lain yang meneliti mengenai bagaimana *Business intelligence system* yang merupakan sebuah fondasi sistem kontrol manajemen terpadu dan komperhensif diukur Integrasinya , fungsional dan penggunaan *self service* nya. Dari penelitian ditemukan bahwa penggunaan BI mampu memberikan

asosiasi yang positif terhadap keunggulan kompetitif organisasi yang menggunakannya. (Peters *et al.*, 2016)

Dari penelitian-penelitian diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah :
H₃: Penggunaan Teknologi berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis

Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Keunggulan Bersaing

Keberhasilan penerapan CRM bisa mempengaruhi kinerja suatu bisnis jika CRM dijalankan dengan semestinya. CRM yang merupakan sebuah model bisnis untuk memberikan layanan terhadap pelanggan loyal dan berpengaruh terhadap suatu bisnis di satu sisi juga menimbulkan persepsi berbeda di pelanggan lainnya yang tidak mendapatkan pelayanan seperti yang didapatkan oleh pelanggan yang mendapatkan CRM. Perhatian, komunikasi yang intens dan beberapa hal lagi yang membuat pelanggan yang satu merasa diperlakukan tidak adil karena ada perlakuan berbeda dari pihak manajemen ritel bisa menjadi sesuatu yang berdampak buruk jika penerapan CRM tidak dijalankan dengan benar (Nguyen dan Simkin, 2013).

Dari hasil penelitiann, CRM secara positif mampu memberikan pengaruh untuk meningkatkan keunggulan bersaing dalam hal kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Melalui CRM, perusahaan memiliki pengetahuan terhadap pelanggan dimana perusahaan yang menerapkan CRM mampu mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan. Dengan adanya pengetahuan itu, perusahaan bisa melayani pelanggan dengan sebaik mungkin sehingga muncul kepuasan pelanggan (Tseng, 2014)

CRM membuat terjadinya jalinan hubungan yang lebih baik antara penyedia jasa atau produk dengan pelanggan yang akhirnya dapat mengarah pada kesetiaan dan retensi pelanggan yang lebih besar yang kemudian hal itu menjadi sebuah keunggulan bersaing yang bisa berpengaruh dalam persaingan karena antara pelanggan dan penyedia jasa sudah mempunyai keterikatan. (Sayani, 2015)

Dari penelitian-penelitian diatas, maka hipotesis penelitian yang diajukan adalah:
H₄: Customer Relationship Management berpengaruh positif sebagai keunggulan bersaing

Pengaruh Inovasi Terhadap Keunggulan Bersaing

Pada beberapa literatur yang dimasukkan dalam penelitian ini, menunjukkan bahwa peritel harus terlibat aktif dalam menciptakan *sensemaking* sehingga konsumen secara berkelanjutan melakukan konsumsi yang bisa membuat peritel lebih memiliki keunggulan kompetitif kedepannya dan menjadi modal bagi peritel untuk bersaing. (Oosterveer, 2012)

Pada penelitian lain mengenai inovasi yang memberikan keunggulan bersaing bagi organisasi yang menggunakannya, ditemukan bahwa Inovasi yang dilakukan sebuah organisasi untuk meningkatkan keunggulan bersaingnya bisa didapatkan juga melalui sebuah proses inovasi dalam hal budaya dan kesadaran dan pengetahuan orang yang ada di sebuah organisasi tersebut terhadap sebuah proses inovasi. (Hana, 2013)

Dalam studi lainnya, Inovasi yang dilakukan ritel untuk mendapatkan keunggulan bersaing juga menunjukkan bahwa ritel kafe penyedia kopi dapat menerapkan strategi inovasi dalam hal pelayanan dimulai dari *barista* nya sampai bahan baku sampai dengan penyajiannya untuk memperoleh dan memelihara keunggulan kompetitif. (Pinto, 2017)

Dari beberapa penelitian yang ada, hipotesis yang diajukan yaitu :

H₅: Inovasi berpengaruh positif dapat memberikan keunggulan bersaing

Pengaruh Penggunaan Teknologi Terhadap Keunggulan Bersaing

Adanya peningkatan permintaan dari pelanggan dan persaingan global yang ada membuat perlunya integrasi yang cepat untuk memudahkan *supply chain* Penggunaan teknologi berpengaruh positif dan memberikan solusi yang memudahkan perusahaan dalam menerapkan *Supply Chain Management* sehingga memberikan keunggulan bersaing bagi organisasi yang menggunakan teknologi. (Marinagi, Trivellas dan Sakas, 2014)

Teknologi canggih dapat mendukung perusahaan dalam mengekstraksi pengetahuan dari klien, dan mencoba menarik pelanggan dan mempertahankan yang sudah ada. Dengan adanya teknologi yang canggih, data informasi yang di dapatkan perusahaan bisa menjadi semakin cepat dan perusahaan bisa dengan cepat mengetahui keinginan konsumen sehingga bisa melakukan berbagai penerapan yang sesuai keinginan konsumen (Pantano, 2014).

Pada penelitian lain, didapatkan hasil yang menunjukkan bahwa dengan memperkenalkan inovasi teknologi lainnya yang dapat membuat konsumen terlayani dengan baik dan melibatkan lebih banyak konsumen dengan menyediakan pengalaman belanja yang baru dan menarik bisa memberikan sebuah hal positif yang ditangkap konsumen yang bisa menjadi keunggulan bersaing tersendiri bagi perusahaan (Hristov dan Reynolds, 2015). Dari hasil penelitian-penelitian sebelumnya, hipotesis yang diajukan adalah :

H₆: Penggunaan Teknologi berpengaruh positif sebagai strategi keunggulan bersaing.

METODE PENELITIAN

Pengolahan data primer yang diperoleh dari para responden penelitian pada penelitian ini diolah dengan menggunakan SEM (*Structural Equation Models*) untuk mengetahui hubungan-hubungan antar variabel. Model SEM merupakan model analisis faktor tingkat lanjut yaitu analisis faktor konfirmatori serta hubungan kausal antara faktor yang dibangun dan telah dikonfirmasi. Dalam SEM, ide mengenai hubungan-hubungan dari berbagai variabel dinyatakan dalam sebuah gambar, baik untuk hubungan-hubungan yang bersifat relatif sederhana maupun hubungan yang relatif lebih rumit (Ferdinand, 2006).

Metode Pengumpulan Data

Objek penelitian ini yaitu terdiri 113 toko grosir di Provinsi Jawa Tengah dan DI Yogyakarta yang tersebar di 4 kota dan 15 kabupaten. Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan pengumpulan data primer melalui kuesioner yang diberikan kepada pihak toko yang respondennya adalah pemilik langsung atau penanggung jawab yang ditunjuk. Kuesioner yang diberikan meliputi 5 karakteristik responden yaitu berdasarkan jenis kelamin, lama usaha, usia responden, tingkat pendidikan responden, dan lokasi responden.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Analisa Structural Equation Model dengan menguji full model dengan indikator yang sudah diuji pada konfirmatori model. Hasil pengujian keseluruhan model pada penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 1.

Model struktural *full model* pada penelitian ini telah memenuhi kriteria model fit yaitu ditunjukkan dengan nilai *chi squares* 102,469 dengan nilai profitabilitas $p = 0,054$. Pada nilai kriteria lainnya seperti $GFI = 0,900$; $TLI = 0,945$ yang berarti nilainya diatas *cut off* kriteria GFI dan TLI.. hanya pada $AGFI = 0,852$ dibawah nilai *cut off* .Pada nilai RMSEA juga jauh dibawah kriteria *cut off* yang disyaratkan yaitu $\leq 0,08$. Dari hasil tersebut dapat disimpulkan bahwa model persamaan struktural adalah belum *fit* karena ada 1 kriteria tidak terpenuhi nilai *cut off* nya yaitu pada AGFI.

Hasil Uji Hipotesis

Tahap selanjutnya adalah memastikan mengenai hasil hipotesis pada penelitian ini. Untuk melihat dan menguji hipotesis pada penelitian ini dapat dilakukan dengan melihat hasil penghitungan *Regression Weight* dari *Structural Equation Model*. Dari hasil *Regression Weight*, untuk melihat diterima atau ditolaknya suatu hipotesis, maka perlu melihat angka C.R. dan P.

Tabel 1
Hasil Uji Kelayakan Full Model

Kriteria	Cut Off Value	Hasil	Evaluasi
Chi-Square	χ^2 dengan df : 81 ; p : 5% = 103,010	102,469	Fit
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,265	Fit
Probability	$\geq 0,05$	0,054	Fit
GFI	$\geq 0,90$	0,90	Fit
AGFI	$\geq 0,90$	0,852	Marjinal
TLI	$\geq 0,95$	0,945	Fit
CFI	$\geq 0,95$	0,958	Fit
RMSEA	$\leq 0,08$	0,049	Fit

Pengujian hipotesis dilakukan dengan melihat nilai signifikansi dari setiap variabel dan pengaruhnya dari variabel independen ke variabel dependen. Hipotesis dinyatakan diterima jika nilai C.R $\geq 1,960$ dan P $\leq 0,05$. Untuk melihat nilai signifikansi C.R dan P pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel hasil 2 yang merupakan tabel *regression weight full model* dalam penelitian ini.

Tabel 2
Hasil Regression Weight Structural Equation Model

		Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
Keunggulan Bersaing	<-- Customer Relationship Management	0,187	0,344	0,545	0,586	par_7
Keunggulan Bersaing	<-- Penggunaan Teknologi	-0,059	0,212	-0,278	0,781	par_8
Keunggulan Bersaing	<-- Inovasi	0,752	0,229	3,29	0,001	par_18
Kinerja Bisnis	<-- Customer Relationship Management	0,61	0,316	1,929	0,054	par_11
Kinerja Bisnis	<-- Keunggulan Bersaing	0,781	0,206	3,784	***	par_12
Kinerja Bisnis	<-- Penggunaan Teknologi	0,262	0,212	1,234	0,217	par_19

*Sig 0,05

*Sig 0,01

Hasil di tabel 2 mengenai pengaruh variabel keunggulan bersaing terhadap kinerja bisnis dimana nilai yang didapatkan yaitu nilai C.R. = 3,784 yang berarti nilai C.R $\geq 1,96$ dan nilai P = 0,000 yang berarti nilai P $\leq 0,05$. Dengan demikian maka hipotesis 1 pada penelitian ini dinyatakan diterima.

Hasil ada pada hipotesis 1 berarti sejalan dengan penelitian sebelumnya yang mendapatkan hasil bahwa dengan menggunakan keunggulan bersaing

produk di industri melalui cara mempercepat tingkat difusi untuk produk berbasis teknologi dapat berpengaruh signifikan untuk meningkatkan kinerja bisnis dan profitabilitas bisnis (Rothaermael, 2016).

Pada hasil mengenai pengaruh variabel CRM terhadap kinerja bisnis dimana nilai yang didapatkan yaitu nilai C.R. = 1,929 yang berarti nilai C.R. \leq 1,96 dan nilai P = 0,054 yang berarti nilai P \geq 0,050. Dengan nilai yang ada pada tabel maka hipotesis 2 tidak bisa pada penelitian ini dinyatakan diterima dengan signifikansi 5%.

Hasil dari hipotesis 2 juga berarti sejalan dengan penelitian yang menemukan bahwa CRM menjadi Promosi penjualan pemasaran untuk meningkatkan sikap positif pelanggan terhadap merek, organisasi, *brand awareness* dan *brand background image*. CRM membuat kepercayaan dan komitmen afektif dari kepuasan pelanggan yang berpengaruh ke kinerja bisnis (Ghazian, 2016).

Berdasarkan data yang ada pada tabel 2 didapatkan hasil pengaruh penggunaan teknologi terhadap kinerja bisnis dimana nilai C.R. = 1,234 dan untuk nilai P = 0,217 yang berarti hipotesis ditolak dikarenakan C.R. \leq 1,96 dan nilai P \geq 0,05 sehingga tidak memenuhi nilai yang disyaratkan sebagai diterimanya hipotesis 3.

Penggunaan teknologi di grosir yang belum maksimal dilaksanakan dikarenakan adanya *error* sistem membuat penggunaan teknologi tidak berpengaruh positif terhadap kinerja bisnis. Hasil ini berkebalikan dari penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa penggunaan teknologi untuk kegunaan, kenikmatan, dan kepentingan tugas bisa diterima. Untuk hasil mengenai kegunaan teknologi menunjukkan hasil yang positif dimana karyawan yang menggunakan teknologi merasa terbantu dalam kinerja mereka meningkatkan kinerja mereka yang berdampak pada kinerja bisnis yang lebih baik (Tasha dan Suzzane, 2014).

Hasil dari pengaruh variabel CRM terhadap keunggulan bersaing dimana nilai C.R. dan nilai P didapatkan hasil yaitu C.R. = 0,545 yang berarti C.R. \leq 1,96 dan P = 0,586 yang berarti P \geq 0,05. Dari nilai tersebut dapat disimpulkan bahwa hipotesis pada hipotesis 4 dinyatakan ditolak.

Hal ini berbeda dengan penelitian sebelumnya yang menemukan hasil bahwa CRM secara positif mampu memberikan pengaruh untuk meningkatkan keunggulan bersaing dalam hal kualitas pelayanan terhadap pelanggan. Melalui CRM, perusahaan memiliki pengetahuan terhadap pelanggan dimana perusahaan yang menerapkan CRM mampu mengetahui apa yang diinginkan oleh pelanggan. Dengan adanya pengetahuan itu, perusahaan bisa melayani pelanggan dengan sebaik mungkin sehingga muncul kepuasan pelanggan (Tseng, 2014).

Hasil Pengaruh inovasi terhadap keunggulan bersaing dimana nilai C.R. =

3,290 yang berarti $C.R. \geq 1,96$ dan $P = 0,01$ yang berarti $P \leq 0,05$. Dari nilai tersebut maka hipotesis 5 dinyatakan diterima. Toko toko grosir yang menerapkan inovasi pada penataan *layout* toko , harga dan penggunaan *poins of sales material* seperti papan iklan toko mendapatkan pengaruh yang signifikan positif dari pelaksanaan inovasi tersebut.

Pada penelitian lain, hasil ini juga mendukung bahwa inovasi berperan penting dalam organisasi untuk menjadi sebuah budaya dalam organisasi tersebut. mayoritas sampel menyatakan bahwa perlu untuk melakukan inovasi dala suatu organisasi untuk bisa tetep bersaing dan tidak tertinggal dari para pesaing dan untuk memberikan nilai *plus* bagi organisasi yang menjalankannya (Hana, 2013).

Pada pengujian hipotesis selanjutnya, hasil untuk pengaruh variabel penggunaan teknologi terhadap keunggulan bersaing dimana nilai yang dihasilkan pada nilai C.R. dan P yaitu C.R. = -0.278 yang berarti $\leq 1,96$ dan $P = 0,781$ yang berarti $P \geq 0,05$. Dari nilai tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 dinyatakan ditolak.

Hal ini berbanding terbalik dengan penelitian sebelumnya yang mengemukakan bahwa dengan memperkenalkan inovasi teknologi lainnya yang dapat membuat konsumen terlayani dengan baik dan melibatkan lebih banyak konsumen dengan menyediakan pengalaman belanja yang baru dan menarik bisa memberikan sebuah hal positif yang ditangkap konsumen yang bisa menjadi keunggulan bersaing tersendiri bagi perusahaan (Hristov dan Reynolds, 2015).

KESIMPULAN DAN IMPLIKASI

Penelitian ini disusun sebagai upaya untuk melakukan pengkajian permasalahan pada penelitian ini yang bertujuan untuk menganalisis dan membuktikan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh CRM, Inovasi dan penggunaan teknologi sebagai strategi keunggulan bersaing untuk meningkatkan kinerja bisnis toko ritel yang diwakili grosir yang dimiliki perorangan yang sedang bersaing dengan peritel besar yang sudah bagus secara sistem.

Dari analisis variabel yang dilakukan penelitian ini diketahui bahwa setiap grosir harus memiliki CRM dan keunggulan bersaing karena pada penelitian ini dengan adanya keunggulan bersaing pada peritel kecil berpengaruh signifikan terhadap kinerja bisnis. Selain itu, pada hasil yang lain didapatkan hasil bahwa inovasi berpengaruh signifikan terhadap strategi keunggulan bersaing yang berarti inovasi harus terus dilakukan oleh para peritel kecil untuk bersaing dengan peritel besar yang kemudian bisa menjadi sebuah keunggulan bersaing untuk mempermudah dan membantu operasional toko serta perlu dilakukan dan diterapkan secara kontinyu untuk membantu kinerja bisnis grosir.

Pada penelitian ini, keterbatasan dan saran adalah digunakan dalam setiap variabel masih minim dimana maksimal hanya 3 indikator dan bisa ditambah lagi indikator lain yang berhubungan dengan variabel. Dari data yang diambil pendistribusian sampel yang hanya pada 113 sampel yang seharusnya dari 272 populasi dari toko ritel independen masih luas jika memakai data yang lebih update dikarenakan tingkat pertumbuhan ritel baru masih terus meluas.

REFERENSI

- Ababneh, R. (2008), "*A comprehensive performance evaluation of the Jordanian customs department using the balanced scorecard*", *Jordan Journal of Business Administration*, Vol. 4 No. 4, pp. 463-484
- Ancok, D. (2012), *psikologi kepemimpinan dan inovasi*. Penerbit Airlangga
- Aprilia, K dan Ghazali, I . (2013), "*Teknik Penyusunan Skala Likert (Summated Scales) Dalam Penelitian Akuntansi dan Bisnis*", Fatawa Publishing : Universitas Diponegoro Semarang
- Ardichvili, A., Cardozo, R. and Ray, S. (2003), "*A theory of entrepreneurial opportunity identification and development*", *Journal of Business Venturing*, Vol. 18 No. 1, pp. 105-23.
- Armstrong, C (2012), "*Small Retailer Strategies for Battling the Big Boxes: a 'Goliath' Victory?*", *Journal of Strategy and management*, vol 5 no.1 2012, pp 41-56
- Armstrong, M. and Baron, A., 1998. *Performance management: The new realities*. State Mutual Book & Periodical Service.
- Arnold, S.J. and Luthra, M.N. (2000), "*Market entry effects of large format retailers: a stakeholder perspective*", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 28 Nos 4/5, pp. 139-54.
- Bagdare, S. and Jain, R., 2013. Measuring retail customer experience. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 41(10), pp.790-804.
- Baltzan, P., Philips, A., and Haag, E (2016), "*Business Driven Technology*", McGraw Hill : New York
- Bitner, M.J., Ostrom, A.L. and Meuter, M.L., 2002. Implementing successful self service technologies. *Academy of management perspectives*, 16(4), pp.96-108.

- Botschen, G. and Wegerer, P.K., 2017. Brand-driven retail format innovation: a conceptual framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 45(7/8), pp.874-891.
- Chotekorakul, W and Nelson, J. (2013) "Customer orientation, merchandising competencies, and financial performance of small fashion retailers in Bangkok", *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, Vol. 17 Issue: 2, pp.225-242
- Chuang, S.H. and Lin, H.N., 2013. The roles of infrastructure capability and customer orientation in enhancing customer-information quality in CRM systems: Empirical evidence from Taiwan. *International Journal of Information Management*, 33(2), pp.271-281..
- Cooper, D.R. and Emory, C.W., 1995. *Business Research Methods*, Chicago: Richard D. Irwin. Inc.
- Cravens, W, David (1996), *Strategi Promosi*, Edisi empat, jilid dua, Erlangga.
- Creswell, J. W. (2014), *“Research Design (Pendekatan Metode Kualitatif, Kuantitatif, dan Campuran) Edisi keempat”*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar.
- Drucker, P., 2014. *Innovation and entrepreneurship*. Routledge.
- Esberg, L., Steve, B., Pearse, H and Viviane ,” *Retailers and technology-driven innovation in the food sector*, *British Food Journal*, vol. 118 no. 6, 2016, pp. 1370-1383
- Feenberg, A., 2006. What is philosophy of technology?. In *Defining technological literacy* (pp. 5-16). Palgrave Macmillan, New York.
- Ferdinand, Augusty (2000). *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghazian, A., Hossaini, M. H., & Farsijani, H. (2016). *The Effect of Customer Relationship Management and its Significant Relationship by Customers' Reactions in LG Company*. *Procedia Economics and Finance*, 36, 42–50.\
- Ghozali, Imam, (2017). *Model Persamaan Struktural. Konsep dan aplikasi dengan program AMOS 24 Update Bayesian SEM*. Badan Penerbit: Universitas Diponegoro, Semarang, Indonesia.
- Hair, Joseph F., Black, William C., Babin, Barry J., & Anderson, Rolph E., (2010). *Multivariate Data Analysis, Seventh Edition*. Pearson Prentice Hall
- Haislip, J.Z. and Richardson, V.J., 2017. The effect of Customer Relationship Management systems on firm performance. *Int. J. Accounting Inf. Systems*, 27, pp.16-29.

- Hristov, L. and Reynolds, J., 2015. Perceptions and practices of innovation in retailing: Challenges of definition and measurement. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(2), pp.126-147.
- Josiassen, A., Assaf, A. G., & Cvelbar, L. K. (2014). CRM and the bottom line: Do all CRM dimensions affect firm performance? *International Journal of Hospitality Management*, 36, 130–136.
- Kaushik, M (2013), “*Strategizing For CRM to Leverage its benefit*”, Business Strategy Series, vol. 14 no. 4 2013, pp. 118-122
- Khare Arpita , (2014), "Consumer-small retailer relationships in Indian retail", *Facilities*, Vol. 32 Iss 9/10 pp. 533 – 553
- Khausik, A., Kumar and Zillur, R. (2016), “*An Alternative Model of Self-Service Retail Technology Adoption*”, University of pittsburgh.
- Kim, H. and Hoskisson, R.E., 2015. A resource environment view of competitive advantage. In *emerging economies and multinational enterprises* (pp. 95-140). Emerald Group Publishing Limited.
- Kuncoro, Mudrajad.(2003), “ *Metode Riset Untuk Bisnis & Ekonomi*”. Jakarta: Erlangga
- Lee, H.J., 2015. Consumer-to-store employee and consumer-to-self-service technology (SST) interactions in a retail setting. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43(8), pp.676-692.
- Lee, T.K. and Chu, W., 2011. Entrepreneurial orientation and competitive advantage: The mediation of resource value and rareness. *African Journal of Business Management*, 5(33), pp.12797-12809.
- Levy, M. and Weitz, B.A., 2004. *Retailing management*. McGraw-Hill/Irwin.
- Lichtenthaler, U., 2008. Open innovation in practice: an analysis of strategic approaches to technology transactions. *IEEE transactions on engineering management*, 55(1), pp.148-157.
- Marinagi, C., Trivellas, P. and Sakas, D.P., 2014. The impact of information technology on the development of supply chain competitive advantage. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 147, pp.586-591.
- Marjani, A.B, Sadeghi, H. 2016 Surveying the Influence of Customer Relationship Management on Organizational Performance, *Journal of Administrative Management, Education and Training*, Volume (12), Special Issue (4), pp. 205-211

- Mathias, L. (2014), "Translating Sustainability: The Role Of Retail Store", *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 43 No. 4/5, 2015, pp. 386-402
- Mitchell, S. (2007), *Big-Box Swindle: The True Cost of Mega-Retailers and the Fight for America's Independent Businesses*, Beacon Press, Boston, MA
- Moore, M., & Fairhurst, A. (2003). Marketing capabilities and firm performance in fashion retailing. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 7(4), 386–397.
- Mukerjee, K., 2013. Strategizing for CRM to leverage its benefits. *Business Strategy Series*, 14(4), pp.118-122.
- Nguyen, B and Simkin, L (2013), "The dark side of CRM: Advantaged and Disadvantaged Customers", *Business Strategy Series*, vol 14 No.4 2013, pp 118-122
- Oosterveer, P. (2012), "Restructuring food supply – sustainability and supermarkets", in Spaargaren, G., Oosterveer, P. and Loeber, A. (Eds), *Food Practices in Transition: Changing Food Consumption, Retail and Production in the Age of Reflexive Modernity*, Routledge, New York, NY, pp. 153-176.
- Pantano, E. and Timmermans, H., 2014. What is smart for retailing?. *Procedia Environmental Sciences*, 22, pp.101-107
- Parvatiyar, A. and Sheth, J.N. (2001), "Conceptual framework of customer relationship management", in Sheth, J.N., Parvatiyar, A. and Shainesh, G. (Eds), *Customer Relationship Management: Emerging Concepts, Tools and Applications*, Tata/McGraw-Hill, New Delhi, pp. 3-25
- Payne, A., 2012. *Handbook of CRM*. Routledge.
- Peters, M.D., Wieder, B., Sutton, S.G. and Wakefield, J., 2016. Business intelligence systems use in performance measurement capabilities: Implications for enhanced competitive advantage. *International Journal of Accounting Information Systems*, 21, pp.1-17.
- Pinto, G.L. (2017), "Innovation strategies in retail services: solutions, experiences, meanings", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 20 Iss 2 pp. - Permanent
- Rothaermel, F. T. (2016). *Competitive Advantage in Technology Intensive Industries. Technological Innovation: Generating Economic Results (2nd Edition)*, 233–256.

- Ryals, L. (2005), "*Making customer relationship management work: the measurement and profitable management of customer relationships*", *Journal of Marketing*, Vol. 69, October, pp. 252-61
- Sayani, H. (2015), "*Customer satisfaction and loyalty in the United Arab Emirates banking industry*", *International Journal of Bank Marketing*, Vol. 33 No. 3, pp. 351 - 375.
- Sekaran, Uma (2003), "*Research Methods For Business (A Skill Building Approach) fourth edition, Jhon Willey & Sons, Singapore.*
- Simkin, L. (2008), "*Achieving market segmentation from B2B sectorisation*", *Journal of Business & Industrial Marketing*, Vol. 23 No. 7, pp. 464-74
- Spector, R. (2005), "*Category Killers: The Retail Revolution and Its Impact on Consumer Culture*", Harvard Business Press, Boston, MA
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung : Alfabeta, CV.*
- Suwarno, Yogi. 2008. *Inovasi di Sektor Publik. Jakarta: STIA LAN*
- Tasha, L, Lewis and Loker, S (2014), "*Technology usage intent among apparel retail employee*", *International Journal of Retail and Distribution Management* Vol. 42 No. 5, 2014, pp. 422-440
- Tseng, Shu-Mei and Wu, Ping Hong (2014), "*The Impact of Customer Knowledge and Customer Relationship on Service Quality*", *International Journal of Quality and Service Sciences* Vol. 6 No. 1, 2014, pp. 77-96
- Tshcirky, Hugo *et al* (2004), "*Bringing Technology and Innovation into the Boardroom (Strategy, Innovation, and Competences for Business Value*", European Institut for Technology and Innovation Management, palgrave Mcmillan, New York
- Tuija, M and Puliina, U (2014), "*Personal Interaction and Customer Relationship Management In Project Business*", *Journal of Business & Industrial Marketing* 28/2 (2013), pp. 103–110
- Urbancova, H., 2013. Competitive advantage achievement through innovation and knowledge. *Journal of Competitiveness*, 5(1).
- Valmohammadi, C., 2017. Customer relationship management: Innovation and performance. *International Journal of Innovation Science*, 9(4), pp.374-395
- Van der Duim, R. (2007) *Tourism scapes: An actor–network perspective. Annals of Tourism Research*, 34(4), 961–976

Xia, L. and Monroe, K.B. (2008), "*Perceived price fairness and perceived transaction value*", *Advances in Consumer Research*, European Conference Proceedings, Vol. 8, p. 394.

Xia, L., Monroe, K.B. and Cox, J.L. (2004), "*The price is unfair! A conceptual framework of price fairness perceptions*", *Journal of Marketing*, Vol. 68, October, pp. 1-15.

<http://duniaindustri.com/downloads/data-industri-minimarket-supermarket-hypermarket-di-indonesia/>