

SILATURRAHIM BONDING CAPABILITY: EFFORTS TO IMPROVE MARKETING PERFORMANCE

Disertasi



Bahtiar Efendi

NIM. 10402200005

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor Ilmu
Manajemen Program Doktor Ilmu Manajemen Universitas Islam Sultan
Agung Semarang**

**Program Studi Doktor Ilmu Manajemen
Pasca Sarjana Fakultas Ekonomi
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
2025**

**SILATURRAHIM BONDING CAPABILITY:
EFFORTS TO IMPROVE MARKETING PERFORMANCE**

**Disusun Oleh:
Bahtiar Efendi
NIM: 10402200005**

**Telah disetujui oleh Tim Promotor dan Selanjutnya Dapat diajukan
Kehadapan Sidang Ujian Disertasi Program Doktor Ilmu Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang**

Semarang, 04 Juni 2025



Tim Promotor.

Promotor,

Promotor,

Prof. Dr. Hendar, S.E., M.Si. Prof. Dr. Mulyana., S.E., M.S.i.

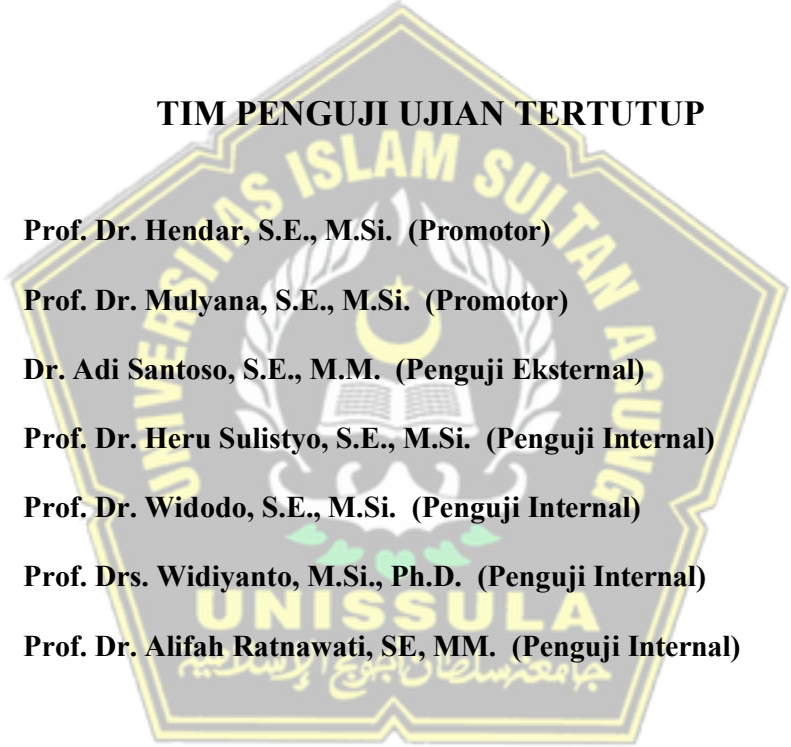
**Ketua Program Pasca Sarjana
Program Studi Doktor Ilmu Manajemen**

Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si.

Telah diuji pada Ujian Tertutup

Pada hari Kamis 10 Juli 2025

TIM PENGUJI UJIAN TERTUTUP

- 
1. Prof. Dr. Hendar, S.E., M.Si. (Promotor)
 2. Prof. Dr. Mulyana, S.E., M.Si. (Promotor)
 3. Dr. Adi Santoso, S.E., M.M. (Penguji Eksternal)
 4. Prof. Dr. Heru Sulisty, S.E., M.Si. (Penguji Internal)
 5. Prof. Dr. Widodo, S.E., M.Si. (Penguji Internal)
 6. Prof. Drs. Widiyanto, M.Si., Ph.D. (Penguji Internal)
 7. Prof. Dr. Alifah Ratnawati, SE, MM. (Penguji Internal)

**Ditetapkan dengan Surat Keputusan
Ketua Program Doktor Ilmu Manajemen
Universitas Islam Sultan Agung Semarang
Nomoe : 128/A2/SA-PDIM/VI/2025
Tanggal 20 Juni 2025**

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah, Puji syukur kami haturkan kepada Allah Swt atas semua kenikmatan, anugerah dan karunia berupa kelancaran dalam menyusun Disertasi ini. Pada kesempatan ini saya mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Gunarto, S.H., M.H. selaku Rektor Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberikan kesempatan dan fasilitas belajar.
2. Prof. Dr. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung, yang telah mendukung, memotivasi, memberi fasilitas untuk studi S3 di Program Doktor Ilmu Manajemen.
3. Prof. Dr. Widodo, SE, MSi. selaku Ketua Program Studi Doktor Ilmu Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung yang telah memberikan kesempatan untuk belajar dan memberikan dinamika keilmuan serta keteladanan selama menempuh studi.
4. Terimakasih yang tulus diucapkan kepada Prof. Dr. Hendar, M.Si. dan Prof. Dr. Mulyana, M.Si. yang berkenan menjadi Tim Promotor, dengan telah meluangkan waktu untuk membimbing dengan penuh komunikatif, mengasah ketajaman analisis, kesabaran dan keteladanan.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Doktor Ilmu Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah memberi materi pembelajaran dan ilmu pengetahuan yang sangat bermanfaat bagi penulis selama menempuh studi.
6. Rekan-rekan mahasiswa Program Doktor Ilmu Manajemen Angkatan 7 yang telah memberikan semangat untuk terus belajar dan saling berbagi pengetahuan dalam kebersamaan.
7. Almarhum Bapak KH. Moch. Shodiq Fauzan Akrom & Almarhumah Ibu Nyai Hj. Sofiah, Almarhum Bapak H. Sukardjana & Ibu Hj. Titi Sujati, Istriku Nugroho Estiningsih, SH dan kedua Putriku Kalila Syifa Syauqiyya & Nisa'ul Wafi Tsania, serta Saudara-Saudaraku yang telah memotivasi dan memberi semangat untuk menempuh pendidikan S3 pada PDIM UNISSULA.
8. Pemilik dan Agen Biro Umrah di DIY dan Jawa Tengah yang telah membantu

mengisi kuesioner dan berpartisipasi secara aktif dengan memberi masukan-masukan demi penyelesaian penelitian ini.

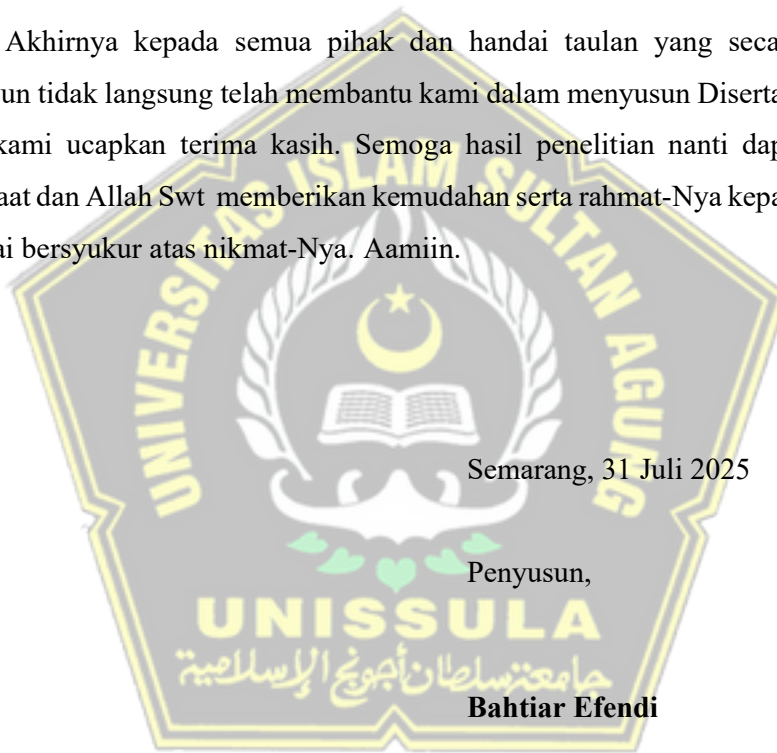
9. Rekan-rekan Dosen UNSIQ Wonosobo, terutama Dosen Prodi Manajemen yang telah menjadi teman diskusi, sharing keilmuan, dan berbagi pengalaman dalam suasana kebersamaan penuh kehangatan.
10. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan yang telah membantu selama proses studi dan penulisan Disertasi ini.

Akhirnya kepada semua pihak dan handai taulan yang secara langsung maupun tidak langsung telah membantu kami dalam menyusun Disertasi ini, sekali lagi kami ucapkan terima kasih. Semoga hasil penelitian nanti dapat memberi manfaat dan Allah Swt memberikan kemudahan serta rahmat-Nya kepada kita yang pandai bersyukur atas nikmat-Nya. Aamiin.

Semarang, 31 Juli 2025

Penyusun,

Bahtiar Efendi



SILATURRAHIM BONDING CAPABILITY: EFFORTS TO IMPROVE MARKETING PERFORMANCE

Abstrak

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengembangan model *Silaturrahim Bonding Capability* berbasis koordinasi lintas fungsi untuk meningkatkan kinerja pemasaran. Responden penelitian ini adalah Pemilik atau Agen Biro Perjalanan Umrah di DIY dan Jawa Tengah, sebanyak 213 responden. Analisis data menggunakan Structural Equation Model (SEM) dengan AMOS software versi 23. Hasil penelitian menunjukkan Koordiniasi Lintas Fungsi (*Information Quality, Harmony Relationship*) berpengaruh signifikan terhadap *Silaturrahim Bonding Capability* (*Silaturrahim Social Bonding Capability, Silaturrahim Structural Bonding Capability*), selanjutnya *Silaturrahim Bonding Capability* (*Silaturrahim Social Bonding Capability, Silaturrahim Structural Bonding Capability*) berpengaruh signifikan terhadap *Value Co-Creation* maupun *Marketing Performance*, serta *Value Co-Creation* juga berpengaruh signifikan terhadap *Marketing Performance*.

Kata kunci: Koordiniasi Lintas Fungsi (*Information Quality, Harmony Relationship*), *Silaturrahim Bonding Capability* (*Silaturrahim Social Bonding Capability, Silaturrahim Structural Bonding Capability*), *Value Co-Creation*, dan *Marketing Performance*.



SILATURRAHIM BONDING CAPABILITY: EFFORTS TO IMPROVE MARKETING PERFORMANCE

Abstract

The purpose of this study is to test the development of the Silaturrahim Bonding Capability model based on cross-functional coordination to improve marketing performance. The respondents of this study were the Owners or Agents of Umrah Travel Agencies in DIY and Central Java, totaling 213 respondents. Data analysis uses Structural Equation Model (SEM) with AMOS software version 23. The results of the research show that Cross-Functional Coordination (Information Quality, Harmony Relationship) has a significant effect on Silaturrahim Bonding Capability (Silaturrahim Social Bonding Capability, Silaturrahim Structural Bonding Capability), then Silaturrahim Bonding Capability (Silaturrahim Social Bonding Capability, Silaturrahim Structural Bonding Capability) has a significant effect on Value Co-Creation and Marketing Performance, as well as Value Co-Creation also have a significant influence on Marketing Performance.

Keywords: *Cross-Functional Coordination (Information Quality, Harmony Relationship), Silaturrahim Bonding Capability (Silaturrahim Social Bonding Capability, Silaturrahim Structural Bonding Capability), Value Co-Creation, and Marketing Performance.*



Intisari

Latar Belakang Masalah

Teori berbasis sumber daya menekankan pentingnya sumber daya perusahaan, yang didefinisikan sebagai “setiap entitas berwujud atau tidak berwujud yang tersedia bagi perusahaan yang memungkinkannya menghasilkan penawaran pasar secara efisien dan/ atau efektif yang memiliki nilai untuk beberapa segmen pasar” (Hunt and Morgan, 1995). Tokoh dari *Resource Advantage Theory* adalah Shelby D. Hunt dan Robert M. Morgan yang menggabungkan (dan memperluas) teori permintaan heterogen (Alderson, 1957) dengan teori perusahaan berbasis sumber daya. Seperti yang dinyatakan oleh (Hunt, 2002). *Resource Advantage Theory* memandang perusahaan sebagai “penggabungan sumber daya yang heterogen dan tidak sempurna – yang merupakan prinsip dasar pandangan berbasis sumber daya (Connor, 1991). *Resource Advantage Theory* menolak gagasan beberapa ahli teori berbasis sumber daya bahwa persaingan adalah mencari keseimbangan. Sebaliknya, menurut *Resource Advantage Theory* persaingan adalah perjuangan terus-menerus antar perusahaan untuk mendapatkan keunggulan komparatif dalam sumber daya yang akan menghasilkan posisi keunggulan kompetitif di pasar untuk beberapa segmen pasar, dan dengan demikian kinerja keuangan yang unggul.

Kapabilitas perusahaan berkembang ketika individu dan kelompok dalam organisasi menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memperoleh, menggabungkan, dan mentransformasikan sumber daya yang tersedia dengan cara yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan (Mahoney & Pandian, 1992); (Teece, Pisano and Shuen, 1997). Oleh karena itu, kapabilitas melibatkan pola keterampilan dan pengetahuan terkoordinasi yang kompleks yang tertanam sebagai rutinitas organisasi dari waktu ke waktu (Grant, 1996); (Winter, 2000). *Bonding* merupakan kunci sukses dalam hubungan pemasaran (Sin et al., 2005) dan merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang saling menguntungkan (Berry, 1995). Menurut (Sashi, 2012) kemampuan membangun komitmen dalam sebuah hubungan dapat menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan hubungan jangka panjang. (Narteh et al., 2014) mengatakan kemampuan membangun ikatan yang layak merupakan pengembangan emosional, psikologis, ekonomi antara kedua belah pihak untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan antara bonding dengan kualitas hubungan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Studi terdahulu menjelaskan nilai hubungan yang berupa kemudahan akses, hubungan jangka panjang dan keberlanjutan akan mempengaruhi kedekatan hubungan dan kerja sama (Ku, Wu, & Chen, 2016).

Beberapa studi terdahulu tentang hubungan koordinasi lintas fungsi dan kinerja pemasaran menunjukkan hasil yang masih kontradiksi. Studi terdahulu menunjukkan koodinasi lintas fungsi dapat meningkatkan kinerja pemasaran (Siyu Li, Xiling Cui, Baofeng Huo, Xiande Zhao, 2021), (Kang, Mingu, Ki-Hyun, James Jungbae, 2022), (Vinai Singh, Shivani Agrawal, and Sachin Kumar, 2024). Studi lain menunjukkan hasil yang berbeda, koordinasi lintas fungsi tidak mampu mendorong peningkatan kinerja pemasaran (Yadav & Tripathi, 2014; Kazemian et al, 2016; Ladipo & Rahim, 2016). Koordinasi lintas fungsi adalah proses

harmonisasi semua fungsi internal organisasi dan kemampuan mengintegrasikan fungsi-fungsi internal secara optimal guna memenangkan persaingan. Koordinasi lintas fungsi mencakup *information quality* dan *harmony relationship* yang dilandasi nilai Islam memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan perusahaan dan kemaslahatan. Ikatan hubungan yang harmonis akan terbangun ketika semua fungsi menjalankan tugas sesuai nilai Islam yang disepakati bersama. Oleh karenanya dibutuhkan sumber daya manusia yang memahami dan mampu menerapkan nilai Islam dalam suatu ikatan hubungan kerja.

Peningkatan animo beribadah Umrah sejalan dengan meningkatnya usaha jasa (Biro) dalam bidang penyelenggaraan perjalanan ibadah Umrah. Bahkan dalam perkembangannya, wisata halal (Umrah Plus) berpadu dengan ibadah Umrah telah menjadi trend sehingga beberapa Biro Travel memperluas usaha jasanya dengan menawarkan paket perjalanan ibadah sambil liburan. Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) yang jumlahnya cukup banyak di Indonesia tentunya akan bersaing dilapangan, maka kinerja pemasaran menjadi hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian. Pemasaran harus mampu menyentuh kelapisan masyarakat dan mampu menawarkan keunggulan produk Bironya. Masyarakat tentu akan memilih Biro yang memberikan kenyamanan, pelayanan yang prima, harga yang realistis, serta hal lainnya. Permasalahan yang muncul adalah adanya distribusi jama'ah Umrah yang tidak merata pada Biro Umrah Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah,

Ikatan hubungan antar fungsi yang dilandasi nilai Islam, dilakukan dengan semangat mendekatkan diri kepada Allah Swt, menjaga kerukunan dan keharmonisan, memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, mendapatkan Rahmat, menghibur kerabat. Ikatan hubungan yang dilandasi nilai Islam menjadi perlu untuk memudahkan koordinasi lintas fungsi, sehingga semua pihak yang terlibat akan bertambah pengetahuan, kompetensi dan selalu inovatif untuk memotivasi orang lain berbuat kebaikan demi kemaslahatan. Oleh karena *Silaturrahim Bonding Capability* merupakan kemampuan dalam mengikat pelanggan atas dasar *Silaturrahim* untuk meningkatkan kinerja pemasaran. *Silaturrahim Bonding Capability* merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara memperkuat spiritualitas, menjaga kerukunan & keharmonisan, loyalitas, mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama, dan mendapat manfaat kebaikan.

Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yakni riset gap dan fenomena bisnis rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana mengeksplorasi konsep baru *Silaturrahim Bonding Capability* dalam menjelaskan hubungan antara koordinasi lintas fungsi dengan kinerja pemasaran pada Biro Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dan Jawa Tengah, kemudian pertanyaan penelitian yang diajukan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Information Quality* dan *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability*?

2. Bagaimana pengaruh *Information Quality* dan *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability*?
3. Bagaimana pengaruh *Silaturrahim Social Bonding Capability* terhadap *Value Co-Creation*?
4. Bagaimana pengaruh *Silaturrahim Structural Bonding Capability* terhadap *Value Co-Creation*?
5. Bagaimana pengaruh *Silaturrahim Social Bonding Capability*, *Silaturrahim Structural Bonding Capability* dan *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*?

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru *Silaturrahim Bonding Capability* yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian hubungan antara Koordinasi Lintas Fungsi (*Cross Functional Coordination*) dengan Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*).

Telaah Pustaka dan Pengembangan Model

Proposisi *Silaturrahim Bonding Capability* pada penelitian ini diturunkan dari diturunkan dari *Resource Advantage Theory*, *Capability and Resource Marketing*, *Relationship Marketing Theory*, *Relationship Marketing Orientation* *Customer Bonding Capability* yang di dilandasi nilai-nilai Islam *silaturrahim*, telah melahirkan konsep baru *Silaturrahim Bonding Capability*.

Nabi Muhammad SAW sangat menganjurkan untuk melakukan *silaturrahim*. Bahkan menurut Nabi yang dikatakan *silaturrahim* adalah menyambungkan tali yang terputus, sebagaimana hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari: Artinya: Dari Abdillah bin Amr bin al-Ash dari Nabi SAW. bersabda: “Tidaklah orang yang mengadakan *silaturrahim* itu orang yang membalas akan tetapi ia adalah jika diputus hubungan rahimnya maka ia menyambungnyanya”. (*Maktabah Syamila*). Oleh karena itu kemampuan membangun hubungan atas dasar *silaturrahim* memainkan peran penting dalam menciptakan kualitas hubungan dengan pelanggan yang bisa meningkatkan kinerja pemasaran bagi perusahaan.

Resource Advantage Theory memandang perusahaan sebagai “penggabungan sumber daya yang heterogen dan tidak sempurna – yang merupakan prinsip dasar pandangan berbasis sumber daya (Connor, 1991). *Resource Advantage Theory* menolak gagasan beberapa ahli teori berbasis sumber daya bahwa persaingan adalah mencari keseimbangan. Sebaliknya, menurut *Resource Advantage Theory* persaingan adalah perjuangan terus-menerus antar perusahaan untuk mendapatkan keunggulan komparatif dalam sumber daya yang akan menghasilkan posisi keunggulan kompetitif di pasar untuk beberapa segmen pasar, dan dengan demikian kinerja keuangan yang unggul. Bagi *Resource Advantage Theory*, kompetensi adalah sumber daya tingkat tinggi yang terdiri dari kombinasi sumber daya dasar yang berwujud (misalnya mesin spesifik) dan sumber daya dasar yang tidak berwujud (misalnya kebijakan organisasi tertentu serta keterampilan dan pengetahuan karyawan tertentu) yang kompleks secara sosial dan saling

berhubungan.

Kapabilitas perusahaan berkembang ketika individu dan kelompok dalam organisasi menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memperoleh, menggabungkan, dan mentransformasikan sumber daya yang tersedia dengan cara yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan (Mahoney & Pandian, 1992); (Teece, Pisano and Shuen, 1997). Oleh karena itu, kapabilitas melibatkan pola keterampilan dan pengetahuan terkoordinasi yang kompleks yang tertanam sebagai rutinitas organisasi dari waktu ke waktu (Grant, 1996); (Winter, 2000). *Bonding* merupakan kunci sukses dalam hubungan pemasaran (Sin et al., 2005) dan merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang saling menguntungkan (Berry, 1995). Menurut (Sashi, 2012) kemampuan membangun komitmen dalam sebuah hubungan dapat menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan hubungan jangka panjang.

Menurut Halinen & Muller (2000) *Relationship Marketing Theory* dibangun melalui empat komponen, antara lain: *business marketing*, *marketing channels*, *services marketing* dan *data based marketing*. *Relationship marketing* dibangun atas dasar atribut: *trust*, *commitment* dan *open communication* (Cruce & Moise, 2014) sedangkan *Relationship Marketing Orientation* mencakup: *trust*, *reciprocity*, *empathy*, *bonding*, *share value*, *communication* (Halinen, 2000; Narteh et al., 2014; Wongsansukcharoen & Fongsuwan, 2013). Menurut Chattananon (2009) dan Abubakar et al. (2014) *bonding* memiliki empat indikator yaitu: membangun kepercayaan, kerjasama yang erat, hubungan berkelanjutan, membangun hubungan jangka panjang.

Bonding merupakan kunci sukses dalam hubungan pemasaran (Sin et al., 2005) dan merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang saling menguntungkan (Berry, 1995). Menurut (Sashi, 2012) kemampuan membangun komitmen dalam sebuah hubungan dapat menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan hubungan jangka panjang. (Narteh et al., 2014) mengatakan kemampuan membangun ikatan yang layak merupakan pengembangan emosional, psikologis, ekonomi antara kedua belah pihak untuk mencapai tujuan bersama. Menurut (Chattananon, 2009) dan (Abubakar et al., 2014) menjelaskan bahwa *bonding* memiliki empat indikator yaitu: membangun kepercayaan, kerjasama yang erat, hubungan berkelanjutan, membangun hubungan jangka panjang. Kerjasama bisnis akan terjadi bila ada kesamaan nilai hubungan yang dirasakan dan tercipta ikatan. Ikatan hubungan (*bonding*) jangka panjang dibangun dengan harapan tercipta kepuasan, komitmen dan kepercayaan.

Sintesa *Silaturrahim Bonding Capability* diturunkan dari *Resource Advantage Theory*, *Capability and Resource Marketing*, *Relationship Marketing Orientation*, *Customer Bonding Capability* yang di landasi nilai-nilai Islam *silaturrahim*, telah melahirkan konsep baru *Silaturrahim Bonding Capability*. Islam mengatur semua aspek kehidupan sebagai sistem terpadu yang menekankan pentingnya nilai (*value*) dan praktek untuk mencari ridha Allah (Spilka, 2003), demikian juga konsep *silaturrahim* yang harus diterapkan pada dunia bisnis.

Koordinasi Lintas Fungsi merupakan salah satu pendekatan yang dapat digunakan untuk memprediksi kinerja bisnis (Namusonge & Nuriri, 2017; Saleh & Saed. R, 2017; Frösén et al, 2015; Walker, B. & Avellaneda, 2011). Menurut

Muhwezi & Ahimbisibwe (2015) koordinasi lintas fungsi dalam organisasi dapat terjadi bila ada kepercayaan, oleh karena itu setiap unit fungsional dalam entitas secara bersama-sama melaksanakan tugas, saling berkujung, berbagi informasi untuk memperoleh kesesuaian. Koordinasi lintas fungsi sangat dipengaruhi oleh ketergantungan sumber daya, sistem penghargaan bersama dan dukungan manajemen. Studi lain menunjukkan koordinasi lintas fungsi yang efektif dapat meningkatkan ketrampilan interpersonal (Mohsen, 2013a).

Song & Dyer (2000) mengatakan *Information Quality* adalah kondisi yang berkaitan dengan ketepatan informasi, kecepatan informasi dan ketepatan waktu penyampaian informasi di setiap bagian pasar, riset dan pengembangan serta produksi. Ahamed (2013), kualitas maupun kuantitas informasi yang disampaikan dalam hubungan berpengaruh pada kualitas hubungan yang dibangun oleh kedua belah pihak. Pertukaran informasi yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas hubungan yang tercermin dengan semakin tinggi kepercayaan (kejujuran, kebajikan) dan komitmen (Nguyen & Nguyen, 2014). Kualitas hubungan yang tercermin dari kepuasan dan kepercayaan yang diterima kedua belah pihak menjadi penentu keberlanjutan hubungan bisnis (Castellanos-Verdugo et al., 2009). *Information Quality* merupakan penyampaian informasi baik konten maupun format dalam hubungan bisnis untuk mencapai kinerja organisasi (Gorla et al., 2010). *Information Quality* merupakan tingkat akurasi informasi yang disampaikan dalam hubungan antar fungsi (Mohsen, 2013). *Information Quality* merupakan kemampuan dan keunggulan informasi yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan (Adnan Hakim, 2016).

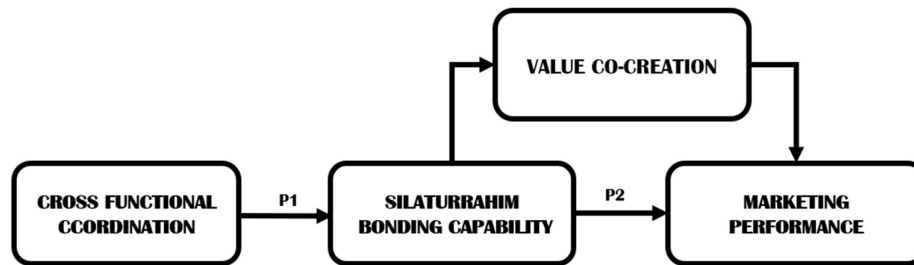
Song & Dyer (2000) mengatakan *Harmony Relationship* adalah sejauh mana level koordinasi, kualitas komunikasi dan kerjasama di setiap pemasar, riset dan pengembangan, produksi serta tanggung jawab atas kepuasan hubungan. Mohsen (2013) mengatakan hubungan yang harmonis memiliki korelasi yang kuat dengan tim fungsional maupun orientasi sosial dalam hubungan kerja saat terjadi saling ketergantungan sumber daya. Sedangkan Castellanos-Verdugo et al. (2009) mengemukakan bahwa orientasi hubungan untuk mencapai kesamaan hak dan saling membantu dapat memperkuat kualitas hubungan berupa peningkatan kepuasan dan kepercayaan dalam hubungan kerja.

Pengelola (Pemilik dan Agen) Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah adalah Muslim yang dianggap memiliki wawasan luas tentang pentingnya *Silaturrahim* dalam Koordinasi Lintas Fungsi. Konsep hubungan dalam Koordinasi Lintas Fungsi dibangun dapat menciptakan *value* yang disepakati oleh kedua belah pihak dan didukung semangat *Silaturrahim* (Q.S. An-Nisaa:1) dan berbuat kebaikan / berdamai, menjalankan ketaqwaan supaya mendapatkan Rahmat Allah Swt (QS. Al Hujurat; 10). Selain itu konsep hubungan yang dijalankan juga kan berdampak pada dilapangkan rejekinya dan ditambah umurnya (HR. Bukhari). Konsep hubungan yang dikembangkan bukan semata untuk kepentingan pribadi akan tetapi semangat kerjasama sama, saling membantu dan menguatkan, saling tolong menolong untuk kesejahteraan bersama dan kemaslahatan.

Konsep ikatan hubungan dengan antesenden Koordinasi Lintas Fungsi yang dilandasi nilai *Silaturrahim* akan mampu meningkatkan Kualitas Hubungan maupun Kinerja Pemasaran. Oleh karena itu implementasi *Silaturrahim Bonding*

Capability yang kuat akan berpotensi meningkatkan Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*). Model *Silaturrahim Bonding Capability* teoritikal dasar pada penelitian ini, terlihat pada Gambar 1.

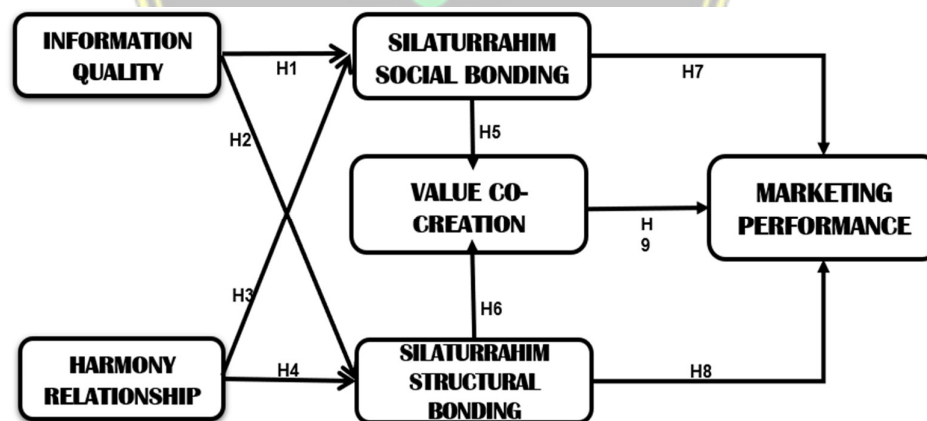
Gambar 1: Model Teoritikal Dasar *Silaturrahim Bonding Capability*.



Model penelitian empirik dibangun dengan memperhatikan dua komponen dari koordinasi lintas fungsi, yaitu *Information Quality* dan *Harmony Relationship*. Kedua variabel tersebut sebagai anteseden dari *Silaturrahim Bonding Capability*, *Value Co-Creation* dan *Marketing Performance*. Kajian penelitian ini akan dijelaskan definisi operasional variabel beserta indikatornya, yaitu: **Pertama**, *Information Quality* merupakan kemampuan dan keunggulan informasi yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan, diukur melalui indikator: relevan, akurat, lengkap, dan tepat waktu. **Kedua**, *Harmony Relationship* adalah hubungan yang selaras antar fungsi dan dilakukan melalui Kerjasama dan bersifat terbuka sehingga memberikan kepuasan dalam satu hubungan, diukur melalui indikator: komunikasi terbuka, frekwensi interaksi tinggi, sikap Kerjasama, dan rasa saling memiliki. **Ketiga**, *Silaturrahim Social Bonding Capability* adalah merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara mengikat dan menjaga keterikatan secara pribadi pelanggan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat pelanggan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan dengan bersedia mencari nasihat secara pribadi, mengikat pelanggan dengan kemampuan mensosialisasi terkait bisnis untuk membangun loyalitas pelanggan, diukur melalui indikator: kemampuan mengikat dengan menjaga keterikatan secara pribadi pelanggan dengan memperkuat nilai spiritualitas, kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan dengan bersedia mencari nasihat secara pribadi, kemampuan mengikat pelanggan dengan kemampuan mensosialisasi terkait bisnis untuk membangun loyalitas pelanggan. **Keempat**, *Silaturrahim Structural Bonding Capability* adalah merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan

ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara membangun hubungan dengan perusahaan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat hubungan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan pada tujuan bersama, menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama yang bermanfaat akan memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, membangun ikatan hubungan pada jenis dan frekwensi dengan saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya, diukur melalui indikator: kemampuan membangun hubungan dengan perusahaan dengan memperkuat nilai spiritualitas, kemampuan mengikat hubungan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan pada tujuan bersama, kemampuan menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama, dengan manfaat akan memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, kemampuan membangun ikatan pada jenis dan frekwensi dengan saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya. **Kelima**, *Value Co-Creation* adalah proses interaktif yang melibatkan penyedia jasa dan pelanggan untuk berkolaborasi menciptakan nilai suatu produk dan jasa, diukur melalui indikator: keterlibatan pelanggan, penciptaan nilai bersama pelanggan, berbagi pengetahuan dan pengalaman, pengetahuan dan pengalaman pelanggan digunakan dalam proses penciptaan nilai. **Keenam**, *Marketing Performance* adalah merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan, diukur melalui indikator: volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan laba dan kemaslahatan. Adapun Model Empirik Penelitian dapat disajikan pada Gambar 2.

Gambar 2. Model Empirik Penelitian.



Hipotesis

Keterkaitan antar variabel penelitian dalam model empirik penelitian menghasilkan sembilan hipotesis yang siap diuji secara empirik. Hipotesis tersebut adalah (1) H1: semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability*, (2) H2: semakin baik *Information Quality* maka

semakin kuat *Silaturahmi Structural Bonding Capability*, (3) H3: semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturahmi Social Bonding Capability*, (4) H4: semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturahmi Strctural Bonding Capability*, (5) H5: semakin baik *Silaturahmi Social Bonding Capability* maka semakin kuat *Value Co-Creation*, (6) H6: semakin baik *Silaturahmi Structural Bonding Capability* maka semakin kuat *Value Co-Creation*, (7) H7: semakin baik *Silaturahmi Social Bonding Capability* maka semakin kuat *Marketing Performance*, (8) H8: semakin baik *Silaturahmi Structural Bonding Capability* maka semakin kuat *Marketing Performance*, (9) H9: terdapat pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*.

Metode Penelitian

Obyek penelitian adalah Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah, serta responden yang terlibat adalah Pemilik atau Agen. Teknik pengambilan sampel menggunakan *purposive sampling* dengan karakteristik 1) Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah yang sudah beroperasi minimal 3 tahun, 2) Memiliki beberapa unit fungsional (bagian) dalam organisasi, 3) Melakukan koordinasi internal, 4) Beragama Islam.

Kuesioner didistribusikan pada 250 responden, dan jawaban yang lengkap terisi sebanyak 213. Namun data yang diolah sebanyak 200 responden guna memenuhi ketepatan model penelitian. Teknik analisis data menggunakan *Structural Equation Model (SEM)* dengan *software AMOS versi 23*.

Hasil Penelitian

No	Hipotesis	CR	p-value	Kesimpulan
1	H1: Information_Quality -> SSBC	3,009	0,003	diterima
2	H2: Information_Quality -> SSTBC	4,633	0,000	diterima
3	H3: Harmony_Relationship -> SSBC	8,804	0,000	diterima
4	H4: Harmony_Relationship -> SSTBC	10,207	0,000	diterima
5	H5: SSBC -> Value_CoCreation	4,934	0,000	diterima
6	H6: SSTBC -> Value_CoCreation	10,114	0,000	diterima
7	H7: SSBC ->Marketing_Performance	2,001	0,045	diterima
8	H8: SSTBC -> Marketing_Performance	2,068	0,039	diterima
9	H9: Value_CoCreation ->Marketing_Performance	2,499	0,012	diterima

Sumber: Output hasil uji hipotesis, 2025

Kesembilan hipotesis yang terbukti secara empirik tersebut, yaitu: (1) H1: semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturahmi Social Bonding Capability*, (2) H2: semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturahmi Structural Bonding Capability*, (3) H3: semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturahmi Social Bonding Capability*, (4) H4: semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturahmi Strctural Bonding Capability*, (5) H5: semakin baik *Silaturahmi Social Bonding Capability* maka semakin kuat *Value Co-Creation*, (6) H6: semakin baik *Silaturahmi Structural Bonding Capability* maka semakin kuat *Value Co-Creation*, (7) H7: semakin baik *Silaturahmi Social Bonding Capability* maka semakin kuat

Marketing Performance, (8) H8: semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* maka semakin kuat *Marketing Performance*, (9) H9: terdapat pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*.

Kesimpulan Teoritis

Hasil penelitian menegaskan bahwa indikator yang digunakan untuk mengukur *Marketing Performance* lazim digunakan oleh peneliti sebelumnya, seperti (Ferdinand, 2013; Kartawinata & Wardana, 2013; Rodriguez et al., 2013; Chew et al., 2008) dan pada penelitian ini ditambahkan indikator baru, yaitu kemaslahatan untuk melengkapi peneliti terdahulu. *Silaturrahim* digunakan sebagai pendekatan *Bonding*, sehingga instrumen mendekatkan diri kepada Allah SWT, menjaga kerukunan dan keharmonisan, memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, mendapatkan Rahmat, menghibur kerabat digunakan untuk mengukur *Silaturrahim Bonding Capability*. Konsep hubungan dibangun berpedoman pada Al-Qur'an (QS. An Nisaa', 1); (Q.S. An-Nisaa':3); (QS. Al Hujurat:10); (QS. As Syura:23) dan Al Hadits (HR. Bukhari).

Hasil penelitian ini menguatkan indikator *Information Quality* yang sudah lazim digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya (Song & Dyer, 2000; Mohsen, 2013; Adnan Hakim, 2016; Gorla, Somers, & Wong, 2010), indikator *Harmony Relationship* yang sudah lazim digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya (Mohsen, 2013, Al-alak, 2014; Alshurideh, et al., 2016). Temuan ini juga memperkaya *Relationship Marketing Theory* yang menekankan membangun hubungan kemitraan yang saling menguntungkan dalam suatu ikatan hubungan (Halinen & Muller, 2000) dan memperkaya *Resource Advantage Theory* bahwa sumber daya yang berharga bila dikelola dengan baik dapat menciptakan keunggulan bersaing bagi organisasi (Barney, 1991).

Silaturrahim Bonding Capability merupakan konsep hubungan bisnis yang dilandasi nilai-nilai Islam. Konsep hubungan yang dibangun dapat menciptakan *value* yang disepakati oleh kedua belah pihak dan didukung semangat *Silaturrahim* (Q.S. An-Nisaa:1) dan saling berbuat kebaikan / berdamai dengan sesama serta bertaqwa kepada Allah supaya mendapatkan Rahmat (QS. Al Hujurat:10). Selain itu konsep hubungan yang dibangun mempunyai dimensi menghibur/ mengembirakan sesama sebagai bentuk rasa kasih sayang / kekeluargaan (QS. As Syura:23). Konsep hubungan yang dikembangkan bukan semata untuk kepentingan pribadi akan tetapi semangat menjaga kerukunan dan keharmonisan, memperpanjang umur serta kemaslahatan.

Implikasi manajerial

Berdasar temuan penelitian ini, maka skala prioritas untuk meningkatkan Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*) yang harus dilakukan antara lain: 1) *Marketing Performance* dapat ditingkatkan dengan membangun *Value Co-Creation*, selanjutnya *Value Co-Creation* dapat dibangun melalui implementasi *Silaturrahim Bonding Capability* yang kuat. 2) *Marketing Performance* dapat ditingkatkan dengan cara membangun *Value Co-Creation* yang kuat. 3) *Marketing Performance* dapat ditingkatkan melalui *Silaturrahim Bonding Capability* yang kuat, kemudian *Silaturrahim Bonding Capability* yang kuat dapat dibangun oleh

Information Quality. 4) *Marketing Performance* dapat ditingkatkan oleh *Silaturrahim Bonding Capability* yang kuat, selanjutnya *Silaturrahim Bonding Capability* dibangun melalui *Harmony Relationship*.

Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini mengambil obyek pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Beberapa keterbatasan pada studi ini yaitu:

- a. Hasil pada pengujian normalitas data menunjukkan bahwa model tersebut masuk kategori tidak normal, tetapi model dapat dilanjutkan untuk proses analisis pada data yang digunakan melihat *mehalanobis distance* yang telah memenuhi kriteria dibawah syarat yang ditetapkan sebesar 46,963, dengan hal ini data terdistribusi normal.
- b. Penelitian ini belum melakukan studi komparatif antar daerah atau antar negara dan belum menjelaskan variable-variabel lain yang menjadi antesenden *Silaturrahim Bonding Capability* atau variabel konsekuensi dari *Silaturrahim Bonding Capability*.
- c. Adanya responden yang lama merespon dalam mengisi kuisisioner atau juga menunda mengisi kuisisioner sehingga memungkinkan akan terjadi bias dalam pengisian kuesioner.

Agenda Penelitian Mendatang

Berdasar hasil penelitian ini baik dari segi proses maupun hasil penelitian, maka ada beberapa agenda penelitian mendatang yang direkomendasikan pada penelitian ini, antara lain:

- a. Beberapa agenda penelitian mendatang berkaitan penguatan konsep *Silaturrahim Bonding Capability* secara empiris diusulkan dengan melibatkan variabel *antecedent* yang melibatkan internalisasi *Islamic value* dan variabel *digital marketing*, *human capital* akan tetapi menggunakan indikator dengan nilai Islam.
- b. Kajian yang lebih mendalam tentang *Silaturrahim Bonding Capability* sangat diperlukan dengan melibatkan sampel yang lebih banyak agar hasilnya dapat digeneralisasikan secara luas dengan memasukan variabel kontrol, misalnya karakteristik.
- c. Penelitian replikasi terhadap *Silaturrahim Bonding Capability* dilakukan pada semua bidang usaha baik skala kecil maupun menengah dengan lingkup yang lebih luas sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan dan bermanfaat bagi pengembangan keilmuan secara luas.
- d. Pada penelitian mendatang sebaiknya dipisahkan antara Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah skala lokal dan skala nasional mengingat karakteristik dan perilaku pengelolaan usahanya berbeda agar mampu memberikan hasil yang komprehens

Summary

Research Background

Resource-based theory emphasizes the importance of corporate resources, defined as “any tangible or intangible entity available to a company that enables it to efficiently and/or effectively produce market offerings that have value for some market segments” (Hunt and Morgan, 1995). The proponents of Resource Advantage Theory are Shelby D. Hunt and Robert M. Morgan, who combined (and expanded) the theory of heterogeneous demand (Alderson, 1957) with the resource-based view of the firm. As stated by (Hunt, 2002), Resource Advantage Theory views the company as “a combination of heterogeneous and imperfect resources—which is the basic principle of the resource-based view (Connor, 1991). Resource Advantage Theory rejects the idea of some resource-based theorists that competition is about seeking equilibrium. Instead, according to Resource Advantage Theory, competition is a continuous striving among firms to gain comparative advantage in resources that will result in a competitive advantage position in the market for some market segments, and thus superior financial performance.

A company's capabilities develop when individuals and groups within the organization apply their knowledge and skills to acquire, combine, and transform available resources in ways that contribute to the achievement of the company's strategic objectives (Mahoney & Pandian, 1992); (Teece, Pisano and Shuen, 1997). Therefore, capabilities involve complex patterns of coordinated skills and knowledge that are embedded as organizational routines over time (Grant, 1996); (Winter, 2000). Bonding is the key to success in marketing relationships (Sin et al., 2005) and is one way to bind customers to form mutually beneficial cooperation (Berry, 1995). According to (Sashi, 2012), the ability to build commitment in a relationship can foster trust and create long-term relationships. (Narteh et al., 2014) state that the ability to build meaningful bonds is the emotional, psychological, and economic development between both parties to achieve common goals. The relationship between bonding and relationship quality has been studied by previous researchers. Previous studies explain that the value of a relationship, such as ease of access, long-term relationships, and sustainability, influences relationship closeness and cooperation (Ku, Wu, & Chen, 2016).

Some previous studies on cross-functional coordination and marketing performance have shown contradictory results. Previous studies indicate that cross-functional coordination can enhance marketing performance (Siyu Li, Xiling Cui, Baofeng Huo, Xiande Zhao, 2021), (Kang, Mingu, Ki-Hyun, James Jungbae, 2022), (Vinai Singh, Shivani Agrawal, and Sachin Kumar, 2024). Other studies have shown different results, indicating that cross-functional coordination is unable to drive improvements in marketing performance (Yadav & Tripathi, 2014; Kazemian et al, 2016; Ladipo & Rahim, 2016). Cross-functional coordination is the process of harmonizing all internal functions of an organization and the ability

to integrate internal functions optimally to win competition. Cross-functional coordination encompasses information quality and harmonious relationships based on Islamic values, which play a strategic role in determining the success of a company and its welfare. Harmonious relationships are built when all functions perform their duties in accordance with mutually agreed Islamic values. Therefore, human resources who understand and are able to apply Islamic values in a work relationship are needed.

The increase in interest in Umrah pilgrimages has been accompanied by a rise in the number of service providers (agencies) offering Umrah travel services. In fact, halal tourism (Umrah Plus) combined with Umrah pilgrimages has become a trend, prompting several travel agencies to expand their services by offering pilgrimage packages that also include vacations. There are quite a number of Umrah Travel Agencies (PPIU) in Indonesia, so they will certainly compete in the field, making marketing performance a very important consideration. Marketing must be able to reach all levels of society and offer the advantages of the agency's products. The public will certainly choose agencies that provide comfort, excellent service, realistic prices, and other benefits. The issue that arises is the uneven distribution of Umrah pilgrims among Umrah Travel Agencies.

Inter-functional relationships based on Islamic values are carried out with the spirit of drawing closer to Allah SWT, maintaining harmony and unity, prolonging life, expanding prosperity, obtaining mercy, and comforting relatives. Relationships based on Islamic values are necessary to facilitate cross-functional coordination, so that all parties involved will increase their knowledge, competence, and always be innovative in motivating others to do good for the greater good. Therefore, Silaturrahim Bonding Capability is the ability to bind customers based on Silaturrahim to improve marketing performance. Silaturrahim Bonding Capability is a company's ability to build and develop relationships with customers and business partners based on Islamic values by strengthening spirituality, maintaining harmony and loyalty, sustaining long-term relationships, and reaping the benefits of goodness.

Problem Statement

Based on the problem background, namely the research gap and business phenomena, the problem statement in this study is "How to explore the new concept of Silaturrahim Bonding Capability in explaining the relationship between cross-functional coordination and marketing performance at the Umrah Pilgrimage Travel Agency in the Special Region of Yogyakarta (DIY) and Central Java, then the research questions asked are as follows:

- 1. How does Information Quality and Harmony Relationship influence Silaturrahim Social Bonding Capability?*
- 2. How does Information Quality and Harmony Relationship influence Silaturrahim Structural Bonding Capability?*
- 3. How does Silaturrahim Social Bonding Capability influence Value Co-Creation?*

4. *How does Silaturrahim Structural Bonding Capability influence Value Co-Creation?*
5. *How do Silaturrahim Social Bonding Capability, Silaturrahim Structural Bonding Capability, and Value Co-Creation influence Marketing Performance?*

Research Objectives

This study aims to explore a new conceptual model of Silaturrahim Bonding Capability that can address the limitations of previous studies and the research gap between Cross-Functional Coordination and Marketing Performance.

Literature Review and Model Development

The proposition of Silaturrahim Bonding Capability in this study is derived from Resource Advantage Theory, Capability and Resource Marketing, Relationship Marketing Theory, Relationship Marketing Orientation Customer Bonding Capability, which is based on Islamic values of silaturrahim, has given rise to a new concept of Silaturrahim Bonding Capability.

The Prophet Muhammad (peace be upon him) strongly encouraged the practice of silaturrahim. In fact, according to the Prophet, silaturrahim means reconnecting severed ties, as narrated by Imam Bukhari: Meaning: From Abdullah bin Amr bin al-Ash from the Prophet SAW, who said: "The one who practices silaturrahim is not the one who reciprocates, but rather the one who reconnects severed ties." (Maktabah Syamila). Therefore, the ability to build relationships based on silaturrahim plays a crucial role in creating quality relationships with customers, which can enhance marketing performance for the company.

Resource Advantage Theory views a company as a "combination of heterogeneous and imperfect resources—which is the fundamental principle of the resource-based view (Connor, 1991). Resource Advantage Theory rejects the notion of some resource-based theorists that competition is about seeking balance. Instead, according to Resource Advantage Theory, competition is an ongoing struggle among companies to gain a comparative advantage in resources that will result in a competitive advantage position in the market for certain market segments, and thus superior financial performance. For Resource Advantage Theory, competence is a high-level resource consisting of a combination of tangible basic resources (e.g., specific machinery) and intangible basic resources (e.g., specific organizational policies and specific employee skills and knowledge) that are socially complex and interrelated.

Corporate capabilities develop when individuals and groups within an organization apply their knowledge and skills to acquire, combine, and transform available resources in ways that contribute to the achievement of the company's strategic objectives (Mahoney & Pandian, 1992); (Teece, Pisano and Shuen, 1997). Therefore, capabilities involve complex patterns of coordinated skills and knowledge that are embedded as organizational routines over time (Grant, 1996); (Winter, 2000). Bonding is the key to success in marketing relationships (Sin et al., 2005) and is one way to bind customers to form mutually beneficial cooperation (Berry, 1995). According to (Sashi, 2012), the ability to build commitment in a

relationship can foster trust and create long-term relationships.

According to Halinen & Muller (2000), Relationship Marketing Theory is built through four components, namely: business marketing, marketing channels, services marketing, and data-based marketing. Relationship marketing is built on the attributes of trust, commitment, and open communication (Cruceru & Moise, 2014), while Relationship Marketing Orientation encompasses trust, reciprocity, empathy, bonding, shared values, and communication (Halinen, 2000; Narteh et al., 2014; Wongsansukcharoen & Fongsuwan, 2013). According to Chattananon (2009) and Abubakar et al. (2014), bonding has four indicators: building trust, close cooperation, sustainable relationships, and building long-term relationships.

Bonding is the key to success in marketing relationships (Sin et al., 2005) and is one of the ways to retain customers to form mutually beneficial cooperation (Berry, 1995). According to (Sashi, 2012), the ability to build commitment in a relationship can foster trust and create long-term relationships. (Narteh et al., 2014) state that the ability to build a worthwhile bond is the emotional, psychological, and economic development between both parties to achieve common goals. According to (Chattananon, 2009) and (Abubakar et al., 2014), bonding has four indicators: building trust, close cooperation, sustainable relationships, and building long-term relationships. Business cooperation will occur when there is a shared sense of relationship values and a bond is formed. Long-term relationship bonds are built with the hope of creating satisfaction, commitment, and trust.

The Silaturrahim Bonding Capability synthesis is derived from Resource Advantage Theory, Capability and Resource Marketing, Relationship Marketing Orientation, and Customer Bonding Capability, which is based on Islamic values of silaturrahim, giving rise to the new concept of Silaturrahim Bonding Capability. Islam regulates all aspects of life as an integrated system that emphasizes the importance of values and practices aimed at seeking Allah's pleasure (Spilka, 2003), and the concept of silaturrahim must also be applied in the business world.

Cross-functional coordination is one approach that can be used to predict business performance (Namusonge & Nuriri, 2017; Saleh & Saed. R, 2017; Frösén et al, 2015; Walker, B. & Avellaneda, 2011). According to Muhwezi & Ahimbisibwe (2015), cross-functional coordination within an organization can occur when there is trust, so that each functional unit within the entity works together to carry out tasks, visits each other, and shares information to achieve consistency. Cross-functional coordination is significantly influenced by resource dependency, shared reward systems, and management support. Other studies indicate that effective cross-functional coordination can enhance interpersonal skills (Mohsen, 2013a).

Song & Dyer (2000) state that Information Quality is a condition related to the accuracy of information, the speed of information, and the timeliness of information delivery in every part of the market, research and development, and production. Ahamed (2013) notes that the quality and quantity of information communicated in a relationship influence the quality of the relationship built by both parties. High-quality information exchange can improve relationship quality, reflected in increased trust (honesty, integrity) and commitment (Nguyen & Nguyen, 2014). Relationship quality, as reflected in the satisfaction and trust received by both parties, determines the sustainability of business relationships

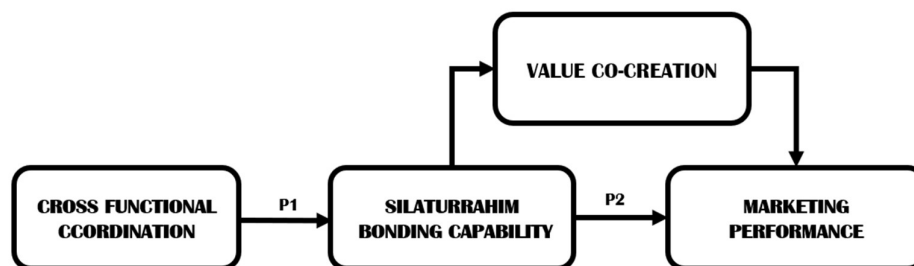
(Castellanos-Verdugo et al., 2009). *Information Quality* refers to the delivery of information, both in terms of content and format, in business relationships to achieve organizational performance (Gorla et al., 2010). *Information Quality* is the level of accuracy of information conveyed in inter-functional relationships (Mohsen, 2013). *Information Quality* is the ability and advantage of information that can be used to support decision-making (Adnan Hakim, 2016).

Song & Dyer (2000) state that *Harmony Relationship* is the extent to which coordination, communication quality, and cooperation exist among marketers, research and development, production, and responsibility for relationship satisfaction. Mohsen (2013) states that harmonious relationships have a strong correlation with functional teams and social orientation in work relationships when there is mutual dependence on resources. Meanwhile, Castellanos-Verdugo et al. (2009) suggest that relationship orientation toward achieving equality and mutual assistance can strengthen relationship quality through increased satisfaction and trust in work relationships.

The managers (owners and agents) of Umrah travel agencies are Muslims who are considered to have a broad understanding of the importance of *Silaturrahim* in Cross-Functional Coordination. The concept of relationships in cross-functional coordination can create value agreed upon by both parties and is supported by the spirit of *Silaturrahim* (Q.S. An-Nisaa:1) and doing good/making peace, practicing piety to obtain the mercy of Allah SWT (QS. Al Hujurat; 10). Additionally, the concept of relationships implemented will also impact the expansion of one's livelihood and the extension of one's lifespan (HR. Bukhari). The concept of relationships developed is not solely for personal gain but rather for the spirit of cooperation, mutual assistance, and strengthening, mutual support for the common good and welfare.

The concept of relationship bonds with the antecedent of Cross-Functional Coordination, grounded in the value of *Silaturrahim*, has the potential to enhance the quality of relationships and marketing performance. Therefore, the implementation of a strong *Silaturrahim* Bonding Capability has the potential to improve marketing performance (Marketing Performance). The theoretical foundation of the *Silaturrahim* Bonding Capability model in this study is illustrated in Figure 1.

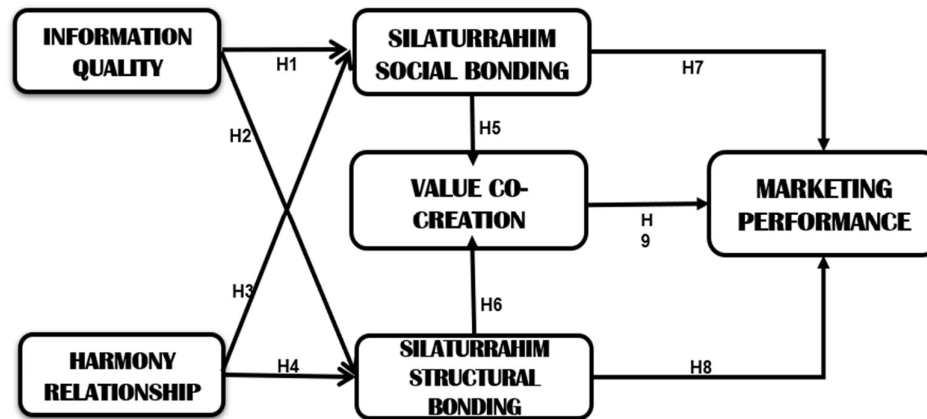
Figure 1: Basic Theoretical Model of *Silaturrahim* Bonding Capability.



The empirical research model was constructed by considering two components of cross-functional coordination, namely Information Quality and Harmony Relationship. These two variables are antecedents of Silaturrahim Bonding Capability, Value Co-Creation, and Marketing Performance. This study will explain the operational definitions of the variables and their indicators, namely: First, Information Quality is the ability and excellence of information that can be used to support decision-making, measured through the following indicators: relevance, accuracy, completeness, and timeliness. Second, Harmony Relationship is a harmonious relationship between functions, achieved through collaboration and openness, thereby providing satisfaction within the relationship, measured through the following indicators: open communication, high interaction frequency, collaborative attitude, and a sense of mutual ownership. Third, Silaturrahim Social Bonding Capability is the company's ability to build and develop relationships with customers and business partners based on Islamic values by strengthening personal bonds with customers through spiritual values, maintaining harmony and willingness to seek personal advice, and building customer loyalty through business-related socialization, measured through the following indicators: the ability to bind by maintaining personal customer engagement by strengthening spiritual values, the ability to bind customers by maintaining harmony and unity by being willing to seek personal advice, and the ability to bind customers through business-related socialization to build customer loyalty. Fourth, Silaturrahim Structural Bonding Capability is the company's ability to build and develop relationships with customers and business partners based on Islamic values by building relationships with companies by strengthening spiritual values, maintaining relationships by fostering harmony and unity toward shared goals, maintaining and sustaining relationships over the long term, which is beneficial for extending longevity and broadening prosperity, building relationships in terms of type and frequency through mutual interaction to obtain His mercy, measured through the following indicators: the ability to build relationships with companies by strengthening spiritual values, the ability to maintain relationships by upholding harmony and unity toward shared goals, the ability to maintain and sustain relationships over the long term, with the benefits of extending lifespan and expanding prosperity, the ability to build connections in terms of type and frequency through mutual interaction to obtain His Grace. Fifth, Value Co-Creation is an interactive process involving service providers and customers to collaborate in creating the value of a product or service, measured through the following indicators: customer involvement, co-creation of value with customers, sharing of knowledge and experience, and the use of customer knowledge and experience in the value creation process. Sixth, Marketing

Performance is a factor often used to measure the impact of strategies implemented by a company, measured through indicators: sales volume, customer growth, profitability, and well-being. The Empirical Research Model can be presented in Figure 2.

Figure 2. Empirical Research Model.



Hypothesis

The interrelationship between the research variables in the empirical research model produced nine hypotheses that are ready to be tested empirically. The hypotheses are as follows: (1) H1: The better the Information Quality, the stronger the Silaturrahim Social Bonding Capability, (2) H2: The better the Information Quality, the stronger the Silaturrahim Structural Bonding Capability, (3) H3: The better the Harmony Relationship, the stronger the Silaturrahim Social Bonding Capability, (4) H4: The better the Harmony Relationship, the stronger the Silaturrahim Structural Bonding Capability, (5) H5: The better the Silaturrahim Social Bonding Capability, the stronger the Value Co-Creation, (6) H6: The better the Silaturrahim Structural Bonding Capability, the stronger the Value Co-Creation, (7) H7: The better the Silaturrahim Social Bonding Capability, the stronger the Marketing Performance, (8) H8: The better the Silaturrahim Structural Bonding Capability, the stronger the Marketing Performance, (9) H9: There is a positive influence of Value Co-Creation on Marketing Performance.

Research Method

The research subjects are Umrah Travel Agencies in DIY and Central Java, and the respondents involved are Owners or Agents. The sampling technique used purposive sampling with the following characteristics: 1) Umrah Travel Agencies that have been operating for at least 3 years, 2) Have several functional units (departments) within the organization, 3) Conduct internal coordination, 4) Are Muslim.

The questionnaire was distributed to 250 respondents, and 213 completed responses were received. However, data from 200 respondents were analyzed to

ensure the accuracy of the research model. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with AMOS software version 23.

Research Findings

No	Hipotesis	CR	p-value	Kesimpulan
1	H1: Information_Quality -> SSBC	3,009	0,003	diterima
2	H2: Information_Quality -> SSTBC	4,633	0,000	diterima
3	H3: Harmony_Relationship -> SSBC	8,804	0,000	diterima
4	H4: Harmony_Relationship -> SSTBC	10,207	0,000	diterima
5	H5: SSBC -> Value_CoCreation	4,934	0,000	diterima
6	H6: SSTBC -> Value_CoCreation	10,114	0,000	diterima
7	H7: SSBC -> Marketing_Performance	2,001	0,045	diterima
8	H8: SSTBC -> Marketing_Performance	2,068	0,039	diterima
9	H9: Value_CoCreation -> Marketing_Performance	2,499	0,012	diterima

Sumber: Output hasil uji hipotesis, 2025

The nine empirically proven hypotheses are as follows: (1) H1: The better the information quality, the stronger the Silaturrahim social bonding capability, (2) H2: The better the information quality, the stronger the Silaturrahim structural bonding capability, (3) H3: The better the harmony relationship, the stronger the Silaturrahim social bonding capability, (4) H4: The better the Harmony Relationship, the stronger the Silaturrahim Structural Bonding Capability, (5) H5: The better the Silaturrahim Social Bonding Capability, the stronger the Value Co-Creation, (6) H6: The better the Silaturrahim Structural Bonding Capability, the stronger the Value Co-Creation, (7) H7: The better the Silaturrahim Social Bonding Capability, the stronger the Marketing Performance, (8) H8: The better the Silaturrahim Structural Bonding Capability, the stronger the Marketing Performance, (9) H9: There is a positive influence of Value Co-Creation on Marketing Performance.

Theoretical Conclusion

The research results confirm that the indicators used to measure Marketing Performance are commonly used by previous researchers, such as (Ferdinand, 2013; Kartawinata & Wardana, 2013; Rodriguez et al., 2013; Chew et al., 2008), and in this study, a new indicator, namely public welfare, was added to complement previous researchers. Silaturrahim is used as a bonding approach, so that the instrument brings one closer to Allah SWT, maintains harmony and unity, prolongs life, and broadens one's livelihood, obtains mercy, and comforts relatives, used to measure Silaturrahim Bonding Capability. The concept of relationships is based on the Qur'an (QS. An Nisaa', 1); (Q.S. An-Nisaa':3); (QS. Al Hujurat:10); (QS. As Syura:23) and the Hadith (HR. Bukhari).

The results of this study reinforce the Information Quality indicators commonly used in previous empirical research (Song & Dyer, 2000; Mohsen, 2013; Adnan Hakim, 2016; Gorla, Somers, & Wong, 2010), and the Harmony Relationship indicator commonly used in previous empirical studies (Mohsen,

2013; Al-alak, 2014; Alshurideh, et al., 2016). These findings also enrich Relationship Marketing Theory, which emphasizes building mutually beneficial partnerships within a relationship bond (Halinen & Muller, 2000), and enrich Resource Advantage Theory, which states that valuable resources, when managed well, can create a competitive advantage for organizations (Barney, 1991).

Silaturrahim Bonding Capability is a business relationship concept rooted in Islamic values. The relationships built can create value agreed upon by both parties and are supported by the spirit of Silaturrahim (Q.S. An-Nisaa:1) and mutual kindness/peace with others, as well as piety toward Allah to attain His mercy (Q.S. Al Hujurat:10). Additionally, the relationship concept developed has a dimension of bringing joy and happiness to others as an expression of love and family bonds (Q.S. As Syura:23). The relationship concept developed is not solely for personal gain but is driven by the spirit of maintaining harmony and unity, prolonging life, and promoting the greater good.

Managerial implications

Based on the findings of this study, the priority scale for improving Marketing Performance that must be carried out includes: 1) Marketing Performance can be improved by building Value Co-Creation, which can be achieved through the implementation of strong Silaturrahim Bonding Capability. 2) Marketing Performance can be improved by building strong Value Co-Creation. 3) Marketing Performance can be improved through a strong Silaturrahim Bonding Capability, which can be built by Information Quality. 4) Marketing Performance can be improved by a strong Silaturrahim Bonding Capability, which can be built through Harmony Relationship.

Research Limitations

This study focuses on Umrah Pilgrimage Travel Agencies in DIY and Central Java. Some limitations of this study include:

- a. The results of the data normality test indicate that the model falls into the non-normal category; however, the model can proceed with data analysis since the Mahalanobis distance meets the criteria set at 46.963, indicating that the data is normally distributed.
- b. This study has not conducted a comparative study between regions or countries and has not explained other variables that are antecedents of Silaturrahim Bonding Capability or variables that are consequences of Silaturrahim Bonding Capability.
- c. There were respondents who took a long time to respond to the questionnaire or delayed filling it out, which could lead to bias in the questionnaire responses.

Future Research Agenda

Based on the results of this study, both in terms of the research process and outcomes, several future research agendas are recommended for this study, including:

- a. Some future research agendas related to strengthening the concept of Silaturrahim Bonding Capability empirically are proposed by involving antecedent variables that involve the internalization of Islamic values and variables of digital marketing and human capital, but using indicators with Islamic values.*
- b. A more in-depth study of Silaturrahim Bonding Capability is necessary, involving a larger sample size to generalize the results more broadly, while incorporating control variables such as characteristics.*
- c. Replication research on Silaturrahim Bonding Capability should be conducted across all business sectors, both small and medium-sized enterprises, with a broader scope so that the results can be generalized and beneficial for the development of knowledge on a broader scale.*
- d. In future research, it is advisable to separate between the Umrah Pilgrimage Agency for local-scale and national-scale operations, given the differing characteristics and management practices of these businesses, to ensure comprehensive results.*



DAFTAR ISI

	Halaman
Halaman judul.....	i
Halaman Pengesahan	ii
Kata Pengantar.....	iii
Abstrak.....	v
Abstract.....	vi
Intisari	vii
Summary.....	xvii
Daftar Isi	xxv
Daftar Tabel.....	xxviii
Daftar Gambar	xxx
Daftar Lampiran	xxxix
BAB I. PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	2
1.2. Rumusan Masalah	8
1.3. Tujuan Penelitian.....	9
1.4. Manfaat Penelitian.....	9
BAB II. KAJIAN PUSTAKA	10
2.1. <i>Resource Advantage Theory</i>	11
2.2. <i>Silaturrahim</i>	12
2.3. <i>Value Co-Creation</i>	22
2.4. <i>Marketing Performance</i>	22
2.5. <i>Grand Theory Model</i>	24
2.5.1. <i>SBC, Value Co-Creation dan Marketing Performance</i>	27
2.5.2. <i>Cross Fuctional Coordination dan SBC</i>	29
2.5.3. <i>Model Empirik Penelitian</i>	39
BAB III METODE PENELITIAN.....	41
3.1. Jenis Penelitian	41

3.2. Pengukuran Variabel	42
3.3. Sumber Data	43
3.4. Metode Pengumpulan Data	44
3.5. Responden	44
3.6. Teknik Analisis.....	46
BAB IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	53
4.1. Identitas Responden.....	54
4.2. Uji <i>Non Response Bias</i>	59
4.3. Deskripsi Variabel	59
4.3.1. <i>Marketing Performance</i>	60
4.3.2. <i>Information Quality</i>	63
4.3.3. <i>Harmony Relationship</i>	64
4.3.4. <i>Silaturrahim Social Bonding Capability</i>	67
4.3.5. <i>Silaturrahim Structural Bonding Capability</i>	69
4.3.6. <i>Value Co-Creation</i>	72
4.4. Uji Asumsi.....	74
4.5. Uji Validitas dan Reliabilitas Data	76
4.6. Analisis Faktor Konfirmatori	85
4.7. Pengujian Hipotesis	90
4.8. Pengaruh Langsung, Tak Langsung dan Total.....	93
4.9. Pembahasan	97
BAB V. KESIMPULAN	106
5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah	106
5.2. Kesimpulan Hipotesis.....	109
BAB VI. IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG ..	112
6.1. Implikasi Teoritis.....	112
6.2. Implikasi Manajerial.....	114
6.3. Keterbatasan Penelitian	118
6.4. Agenda Penelitian Mendatang.....	119
DAFTAR PUSTAKA.....	120

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 1.1 <i>State of The Art</i> Konsep <i>Resource Advantage Theory</i>	4
Tabel 1.1 Ikhtisar <i>Research Gap</i> Koordinasi Lintas Fungsi, <i>Bonding Capability</i> Kinerja Pemasaran (<i>Marketing Performance</i>).....	6
Tabel 2.1 Ikhtisar Studi Tentang <i>Bonding Capability</i>	14
Tabel 2.2 Nilai-Nilai <i>Silaturrahim</i> Dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits....	16
Tabel 2.3 Ikhtisar Studi Tentang <i>Silaturrahim</i>	18
Tabel 2.4 <i>State of The Art</i> Konsep <i>Silaturrahim Bonding Capbility</i>	19
Tabel 2.5 Variabel dan indikator <i>Marketing Performance</i>	24
Tabel 2.6 Integrasi <i>Silaturrahim</i> dan <i>Social Bonding Capability</i>	28
Tabel 2.7 Integrasi <i>Silaturrahim</i> dan <i>Structural Bonding Capabillity</i> ...	29
Tabel 2.8 Variabel dan Indikator <i>Information Quality</i>	30
Tabel 2.9 Variabel dan Indikator <i>Harmony Relationship</i>	33
Tabel 2.10 <i>State of The Art</i> Hubungan <i>Value Co-Creation</i> Meningkatkan <i>Marketing Performance</i>	39
Tabel 3.1 Pengukuran Variabel.....	42
Tabel 3.2 Distribusi Sampel.....	45
Tabel 3.3 Evaluasi <i>Response Rate</i>	46
Tabel 3.4 Evaluasi Kinerja <i>Goodness of Fit</i>	51
Tabel 4.1 Karakteristik Responden.....	54
Tabel 4.2 Indeks <i>Marketing Performance</i> Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	60
Tabel 4.3 Deskriptif <i>Marketing Performance</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	61
Tabel 4.4 Indeks <i>Information Quality</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	63
Tabel 4.5 Deskriptif <i>Information Quality</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	63
Tabel 4.6 Indeks <i>Harmony Relationship</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	65

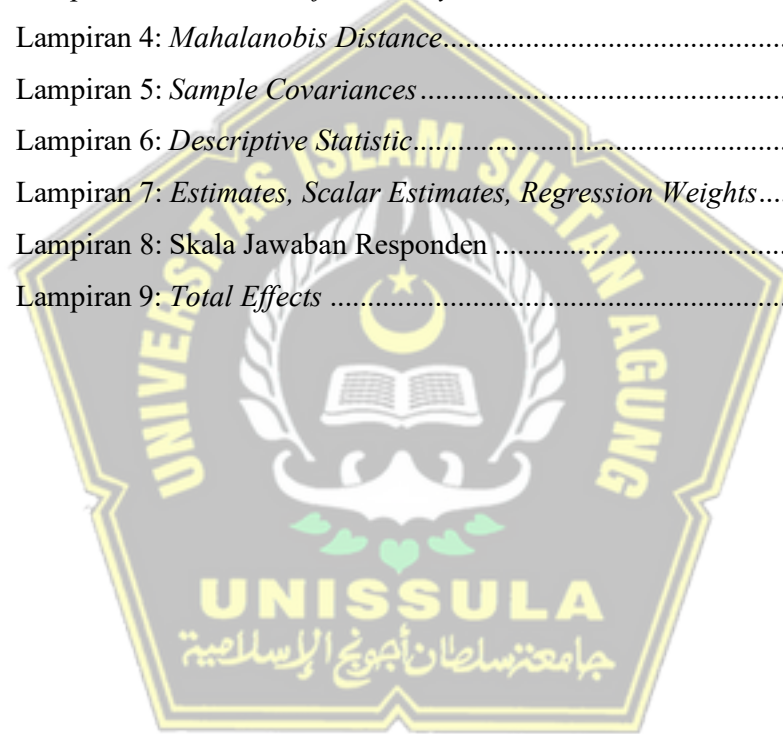
Tabel 4.7	Deskriptif <i>Harmony Relationship</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	65
Tabel 4.8	Indeks <i>Silatrrahim Social Bonding</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	67
Tabel 4.9	Deskriptif <i>Silatrrahim Social Bonding</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	68
Tabel 4.10	Indeks <i>Silatrrahim Structural Bonding</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	70
Tabel 4.11	Deskriptif <i>Silatrrahim Structural Bonding</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	70
Tabel 4.12	Indeks <i>Value Co-Creation</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	72
Tabel 4.13	Deskriptif <i>Value Co-Creation</i> pada Biro PPIU di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.....	73
Tabel 4.14	Standardized Regression Weights.....	76
Tabel 4.15	Analisis Confirmatori Variabel Eksogen.....	78
Tabel 4.16	Analisis Confirmatori Variabel Eksogen.....	79
Tabel 4.17	Hasil Uji Regresi Model Persamaan Struktural.....	81
Tabel 4.18	Uji Kesesuaian Model.....	82
Tabel 4.19	Hasil Uji <i>Validity, Reliability</i> dan <i>Variance Extracted</i>	84
Tabel 4.20	Uji Normalitas Data.....	86
Tabel 4.21	Hasil Uji <i>Univariate Outliers</i>	87
Tabel 4.22	<i>Mahalanobis Distance</i>	89
Tabel 4.23	Uji Kolinieritas.....	89
Tabel 4.24	Hasil Hipotesis.....	93
Tabel 4.25	Ringkasan Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total.....	96

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1 Alur Bab I Pendahuluan	1
Gambar 2.1 Alur Bab II Kajian Pustaka.....	10
Gambar 2.2 <i>Resource Advantage Theory</i> dan Dimensinya.....	15
Gambar 2.3 <i>Silaturrahim</i> dan Dimensinya.....	17
Gambar 2.4 <i>Conceptual Mapping</i>	21
Gambar 2.5 Proposisi 1... ..	25
Gambar 2.6 Proposisi 2	26
Gambar 2.7 <i>Grand Theory Model</i> (Model Teoretikal Dasar)	27
Gambar 2.8 Model Empirik	40
Gambar 3.1 Alur Bab III Metode Penelitian	41
Gambar 3.2 <i>SEM Silaturrahim Bonding Capability</i>	47
Gambar 4.1 Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan.....	53
Gambar 4.2 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Antar Variabel Eksogen.....	77
Gambar 4.3 <i>Confirmatory Factor Analysis</i> Antar Variabel Endogen.....	78
Gambar 4.4 Full Model <i>Silaturrahim Bonding Capability</i>	80
Gambar 4.5 Pengaruh langsung <i>Silaturrahim Bonding Capability</i>	97
Gambar 5.1 Piktografis Bab Kesimpulan	106
Gambar 6.1 Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang.....	112
Gambar 6.2 Gambar Implikasi Teoritis.....	113

DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1: Kuisisioner Penelitian	137
Lampiran 2: <i>Loading Factor, Construct Raliability, Variance Extracted</i>	150
Lampiran 3: <i>Assesment of Normality</i>	151
Lampiran 4: <i>Mahalanobis Distance</i>	152
Lampiran 5: <i>Sample Covariances</i>	155
Lampiran 6: <i>Descriptive Statistic</i>	156
Lampiran 7: <i>Estimates, Scalar Estimates, Regression Weights</i>	157
Lampiran 8: Skala Jawaban Responden	162
Lampiran 9: <i>Total Effects</i>	166

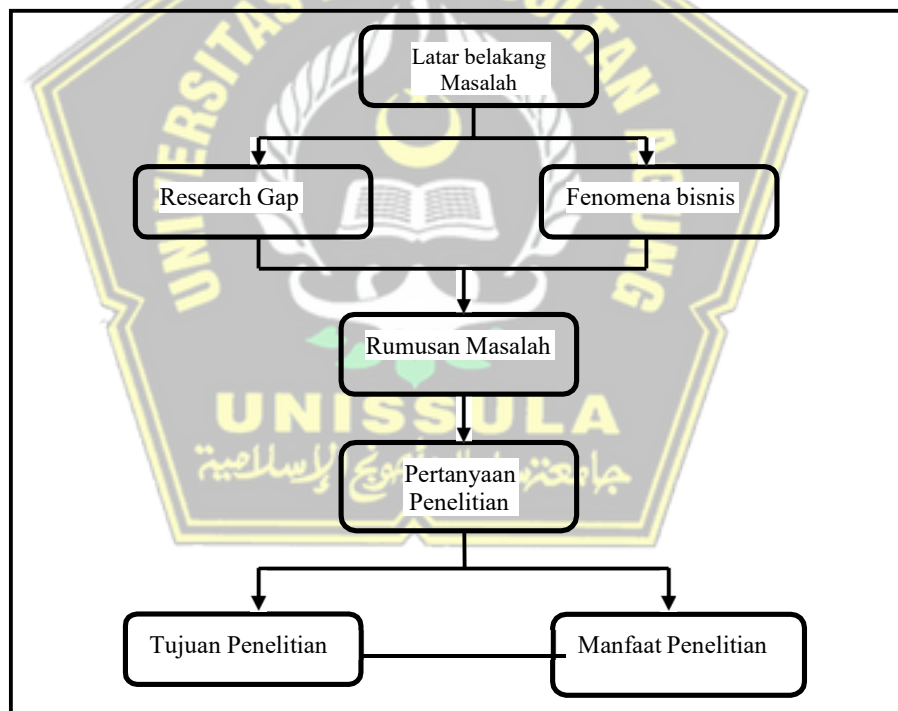


BAB I

PENDAHULUAN

Bab I Pendahuluan membahas latar belakang masalah yang mencakup riset gap dan fenomena bisnis. Integrasi riset gap dan fenomena bisnis akan menemukan masalah penelitian dan akan menjadi dasar rumusan masalah kemudian dirinci menjadi pertanyaan penelitian. Masalah penelitian dan pertanyaan penelitian tersebut merupakan alur studi untuk merumuskan tujuan penelitian maupun manfaat penelitian. Adapun alur keterkaitan dan sistimetika bahasan terlihat pada Gambar 1.1.

Gambar 1.1: Alur Bab I Pendahuluan.



1.1. Latar Belakang Masalah.

Teori berbasis sumber daya menekankan pentingnya sumber daya perusahaan, yang didefinisikan sebagai “setiap entitas berwujud atau tidak berwujud yang tersedia bagi perusahaan yang memungkinkannya menghasilkan penawaran pasar secara efisien dan/ atau efektif yang memiliki nilai untuk beberapa segmen pasar” (Hunt and Morgan, 1995). Tokoh dari *Resource Advantage Theory* adalah Shelby D. Hunt dan Robert M. Morgan yang menggabungkan (dan memperluas) teori permintaan heterogen (Alderson, 1957) dengan teori perusahaan berbasis sumber daya. Seperti yang dinyatakan oleh (Hunt, 2002). *Resource Advantage Theory* memandang perusahaan sebagai “penggabungan sumber daya yang heterogen dan tidak sempurna – yang merupakan prinsip dasar pandangan berbasis sumber daya (Connor, 1991). *Resource Advantage Theory* menolak gagasan beberapa ahli teori berbasis sumber daya bahwa persaingan adalah mencari keseimbangan. Sebaliknya, menurut *Resource Advantage Theory* persaingan adalah perjuangan terus-menerus antar perusahaan untuk mendapatkan keunggulan komparatif dalam sumber daya yang akan menghasilkan posisi keunggulan kompetitif di pasar untuk beberapa segmen pasar, dan dengan demikian kinerja keuangan yang unggul. Bagi *Resource Advantage Theory*, kompetensi adalah sumber daya tingkat tinggi yang terdiri dari kombinasi sumber daya dasar yang berwujud (misalnya mesin spesifik) dan sumber daya dasar yang tidak berwujud (misalnya kebijakan organisasi tertentu serta keterampilan dan pengetahuan karyawan tertentu) yang kompleks secara sosial dan saling berhubungan. Karena sumber daya dasar ini harus saling melengkapi secara sinergis agar efektif, kompetensi aliansi dapat memainkan peran utama dalam keberhasilan aliansi (Hunt & Arnett, 2003). Oleh karena itu, *Resource Advantage Theory* memberikan kerangka umum untuk mengintegrasikan sumber daya, kompetensi, dan faktor relasional untuk menjelaskan keberhasilan aliansi bisnis yang menantang fondasi dan asumsi teori persaingan sempurna neoklasik. Didasari oleh sembilan premis dasar, *Resource Advantage Theory* menyatakan bahwa persaingan adalah proses evolusi yang dinamis di mana perusahaan mengejar keunggulan komparatif dalam

sumber daya untuk mengamankan posisi pasar keunggulan kompetitif yang menghasilkan kinerja keuangan yang superior. Umpan balik menandakan posisi keunggulan kompetitif perusahaan, memacu pembelajaran organisasi, dan memotivasi inovasi dalam perjuangan berkelanjutan untuk meraih keunggulan kompetitif

Kapabilitas perusahaan berkembang ketika individu dan kelompok dalam organisasi menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memperoleh, menggabungkan, dan mentransformasikan sumber daya yang tersedia dengan cara yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan (Mahoney & Pandian, 1992); (Teece, Pisano and Shuen, 1997). Oleh karena itu, kapabilitas melibatkan pola keterampilan dan pengetahuan terkoordinasi yang kompleks yang tertanam sebagai rutinitas organisasi dari waktu ke waktu (Grant, 1996); (Winter, 2000). *Bonding* merupakan kunci sukses dalam hubungan pemasaran (Sin et al., 2005) dan merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang saling menguntungkan (Berry, 1995). Menurut (Sashi, 2012) kemampuan membangun komitmen dalam sebuah hubungan dapat menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan hubungan jangka panjang. (Narteh et al., 2014) mengatakan kemampuan membangun ikatan yang layak merupakan pengembangan emosional, psikologis, ekonomi antara kedua belah pihak untuk mencapai tujuan bersama. Hubungan antara bonding dengan kualitas hubungan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Studi terdahulu menjelaskan nilai hubungan yang berupa kemudahan akses, hubungan jangka panjang dan keberlanjutan akan mempengaruhi kedekatan hubungan dan kerja sama (Ku, Wu, & Chen, 2016). Demikian juga nilai hubungan yang dirasakan dapat meningkatkan kualitas hubungan baik berupa kepercayaan maupun kepuasan (Kim & Han, 2008), sedangkan kualitas hubungan yang dibangun melalui kepuasan dan kepercayaan akan menjadi penentu keberhasilan hubungan (Castellanos-Verdugo et al., 2009).

Resource Advantage Theory dibangun atas kesalahan dalam fokus pada strategi organisasi dalam mengejar keunggulan organisasi (Christian and Christian, 2020). Secara tradisional, organisasi cenderung fokus pada persaingan industri atau persaingan pasar (Juárez-Luis et al., 2019). Baru setelah penelitian dari Hunt dan

Morgan (1999) dan Hunt (2011) para pemimpin organisasi mulai fokus pada strategi pengembangan produk dan layanan yang berbeda, yang tidak dapat ditiru oleh para pesaing. Kemampuan untuk menciptakan ketiga kondisi ini akan menghasilkan keuntungan dan peningkatan kinerja organisasi (Ferdinand, Widiyanto, dan Sugiarto, 2012). Kelemahan pada *Resource Advantage Theory* adalah sangat traksaksional dan pragmatis yang hanya mementingkan keuntungan dan memenangkan *persaingan semata* (Deszczyński, 2021), sesuai pada Tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1: State of The Art Resource Advantage Theory.

No	Penulis	Temuan
1.	(Juárez-Luis <i>et al.</i> , 2019)	Resource Advantage Theory fokus pada persaingan industri atau persaingan pasar untuk memenangkannya.
2	(Christian and Christian, 2020)	Resource Advantage Theory fokus pada strategi organisasi dalam mengejar keunggulan organisasi.
3.	(Deszczyński, 2021)	Resource Advantage Theory sangat traksaksional dan pragmatis yang hanya mementingkan keuntungan dan menghasilkan kinerja keuangan yang superior.

Sumber: Kajian beberapa hasil empirik untuk pengembangan Disertasi, 2025.

Maka dari itu sangatlah perlu untuk memasukkan nilai Islam, agar ada keseimbangan agar tidak hanya dominan pada urusan dunia semata tetapi juga sangat perlu untuk bekal kita pada urusan akhirat. Maka harus ada kemaslahatan, keberkahan dalam menjalankan bisnis/usahanya.

Nabi Muhammad Saw sangat menganjurkan untuk melakukan *Silaturrahim*. Bahkan menurut Nabi yang dikatakan *Silaturrahim* adalah menyambungkan tali yang terputus, sebagaimana hadits yang diriwayatkan oleh Imam Bukhari: Artinya: Dari Abdillah bin Amr bin al-Ash dari Nabi SAW. bersabda: “Tidaklah orang yang mengadakan *Silaturrahim* itu orang yang membalas akan tetapi ia adalah jika diputus hubungan rahimnya maka ia menyambungannya”. (*Maktabah Syamila*). Oleh karena itu kemampuan membangun hubungan atas dasar *Silaturrahim* memainkan peran penting dalam menciptakan kualitas hubungan dengan pelanggan yang bisa meningkatkan kinerja pemasaran bagi perusahaan.

Studi ini memberikan solusi dengan menawarkan konsep baru, yaitu *Silaturrahim Bonding Capability*. *Silaturrahim Bonding Capability* merupakan

konstruk baru hasil integrasi konsep *Capability & Resource Marketing* yang merupakan dimensi dari *RA. Theory* dan nilai-nilai islami. Sebagai sebuah *novelty*, terdapat argumentasi yang melandasi pembentukan konsep baru serta pemilihan *Silaturrahim Bonding Capability* sebagai solusi adanya kontroversi teori (*theory gap*). Studi ini diharapkan mampu menjawab hasil studi hubungan Koordinasi Lintas Fungsi terhadap *Value Co-Creation* dalam meningkatkan kinerja pemasaran, serta memecahkan masalah organisasi yang mengabaikan nilai-nilai islam dalam ikatan hubungan (*relationship bonding*) yang dibangun melalui profesionalisme kerjasama, transparansi hubungan jangka panjang, kepercayaan hubungan yang bermanfaat dan ketergantungan hubungan yang saling menguntungkan akan mampu meningkatkan kualitas hubungan. Kecakapan membangun ikatan hubungan atas dasar *Silaturrahim Bonding Capability* dapat menciptakan kepercayaan, komitmen, kepuasan dan kejujuran suatu hubungan. Meningkatnya *Silaturrahim Bonding Capability* ini berpotensi meningkatkan *Value Co-Creation* dan *Marketing Performance*.

Koordinasi Lintas Fungsi (*Cross Fuctional Coordination*) merupakan salah satu dimensi orientasi pasar dan sebagai proses harmonisasi semua fungsi internal dalam organisasi. Perusahaan yang ingin memenangkan persaingan harus mampu mengintegrasikan fungsi- fungsi internal secara optimal (Kanovska & Tomaskova, 2012). Koordinasi Lintas Fungsi dalam suatu organisasi meliputi dua dimensi, yaitu *Information Quality*, *Harmony Relationship* (Song & Dyer, 2000); (Michael Song & Ferna, 2010); (Mohsen, 2013). *Information Quality* adalah kondisi yang berkaitan dengan ketepatan informasi, kecepatan informasi dan ketepatan waktu penyampaian informasi di setiap bagian pasar, riset dan pengembangan serta produksi (Song & Dyer, 2000). *Information Quality* merupakan penyampaian informasi baik konten maupun format dalam hubungan bisnis untuk mencapai kinerja organisasi (Gorla et al., 2010). (Song & Dyer, 2000) mengatakan *Harmony Relationship* merupakan hubungan yang selaras antar fungsi dan dilakukan melalui kerja sama dan bersifat terbuka sehingga mampu memberikan kepuasan dalam suatu hubungan. *Harmony Relationship* adalah terciptanya keselarsaan hubungan antar fungsi melalui kepuasan dan komitmen hubungan untuk berbagi informasi

dalam koordinasi lintas fungsi (Mohsen, 2013).

A. Research Gap.

Merujuk pada beberapa teori dan hasil pendelitian terdahulu, ditemukan adanya perbedaan, inkonsistensi, maupun kesenjangan yang bermuara sebagai *research gap*. Hal ini data terjadi karena beragam konsep, teori, data hingga masalah yang terjadi dilapangan. Tabel 1.2 merupakan. ikhtisar *research gap* dalam penelitian ini.

Tabel 1.2: Ikhtisar Research Gap.

No	Jenis Research Gap	Temuan
1.	Kontrovesi Studi	Koordinasi lintas fungsi dapat meningkatkan kinerja pemasaran (Siyu Li, Xiling Cui, Baofeng Huo, Xiande Zhao, 2021); (Kang, Mingu, Ki-Hyun, James Jungbae, 2022); (Vinai Singh, Shivani Agrawal, and Sachin Kumar, 2024) sedangkan menurut (Yadav & Tripathi, 2014); (Kazemian et al, 2016); (Ladipo & Rahim, 2016) Koordinasi lintas fungsi tidak dapat meningkatkan kinerja pemasaran.
2.		<i>Bonding capability</i> dapat meningkatkan kinerja pemasaran(Ateke and Walter, 2023); (Zang, 2010) (Udayana <i>et al.</i> , 2021) sedangkan menurut (Imiru, 2024) tidak dapat meningkatkan terhadap kinerja pemasaran.
3.	<i>Future Research</i>	Studi yang dilakukan Udayana (2021) menunjukkan bahwa masih sedikit penelitian yang mengeksplorasi <i>Bonding</i> dan Kinerja Pemasaran.

Berdasarkan tabel 1.2 dapat diikhtisarkan telah terjadi adanya perbedaan hasil penelitian (*research gap*) yang telah diungkapkan, dimensi dari Koordinasi Lintas Fungsi terdiri atas *Information Quality*, *Harmony Relationship*, dan juga *Bonding Capability* yang mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Pemasaran, peneliti menduga terdapat pengaruh tidak langsung antara Koordinasi Lintas Fungsi (*Information Quality*, *Harmony Relationship*) dan *Bonding Capability* terhadap Kinerja Pemasaran yang memungkinkan untuk memasukkan variabel mediasi sebagai solusi *research gap* (Ferdinand, 2014).

B. Fenomena Bisnis.

Peningkatan animo beribadah Umrah sejalan dengan meningkatnya usaha jasa (Biro) dalam bidang penyelenggaraan perjalanan ibadah Umrah. Bahkan dalam perkembangannya, wisata halal (Umrah Plus) berpadu dengan ibadah Umrah telah menjadi trend sehingga beberapa Biro Travel memperluas usaha jasanya dengan menawarkan paket perjalanan ibadah sambil liburan. Dengan asumsi rata-rata biaya umrah sekitar 30 juta-an/orang maka pembiayaan terbesar lebih 80% tersedot untuk usaha perhotelan dan penerbangan sedangkan sisanya digunakan untuk hal-hal pendukung dengan asumsi keuntungan Biro penyelenggara sebesar 3-5%. Hal ini menjadi potensi bisnis yang menjanjikan apabila dikelola dengan baik pada manajemen pemasaran, untuk mendapatkan atau menjaring jama'ah (masyarakat) untuk menjalankan ibadah Umrah. Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah (PPIU) yang jumlahnya cukup banyak di Indonesia tentunya akan bersaing dilapangan, maka kinerja pemasaran menjadi hal yang sangat penting untuk menjadi perhatian. Pemasaran harus mampu menyentuh lapisan masyarakat dan mampu menawarkan keunggulan produk Bironya. Masyarakat tentu akan memilih Biro yang memberikan kenyamanan, pelayanan yang prima, harga yang realistis, serta hal lainnya.

Dibawah ini ditampilkan data peningkatan jama'ah Umrah di Indonsia dari tahun 2022-2024 dengan angkat kenaikan yang cukup signifikan.

Data Jama'ah Umrah Indonesia 2022-2024.



Sumber: Siskopatuh (Sistem Komputerisasi Pengelolaan Terpadu Umrah dan Haji Khusus – Kemenag RI).

Data tersebut, menjelaskan bahwa jama'ah Umrah pada 2022 sampai 2024 menunjukkan angka yang meningkat. Pada penghujung tahun 2024, Kementerian Agama RI mencatat sekitar 1.467.005 warga negara Indonesia yang melakukan ibadah Umrah ke Tanah Suci. Permasalahan yang muncul adalah adanya distribusi jama'ah Umrah yang tidak merata pada Biro Umrah Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah, yang bisa dilihat dari data sebagai berikut:

No.	Nama Biro	2022	2023	2024
1.	PT. Adzikra	747	714	406
2.	PT. Ira Wisata Travel Haji dan Umrah	1.220	1.010	-
3.	Biro Hanin Semesta	214	101	84
4.	Biro Singadilaga Bersaudara	192	83	-

Sumber: Berbagai literatur yang diolah Peneliti, 2025.

1.2. Rumusan Masalah.

Berdasarkan latar belakang masalah yakni riset gap dan fenomena bisnis rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana mengeksplorasi konsep baru *Silaturrahim Bonding Capability* dalam menjelaskan hubungan antara koordinasi lintas fungsi dengan kinerja pemasaran pada Biro Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dan Jawa Tengah, kemudian pertanyaan penelitian yang diajukan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Information Quality* dan *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability*?
2. Bagaimana pengaruh *Information Quality* dan *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability*?
3. Bagaimana pengaruh *Silaturrahim Social Bonding Capability* terhadap *Value Co-Creation*?
4. Bagaimana pengaruh *Silaturrahim Structural Bonding Capability* terhadap *Value Co-Creation*?
5. Bagaimana pengaruh *Silaturrahim Social Bonding Capability*, *Silaturrahim Structural Bonding Capability* dan *Value Co-Creation* terhadap *Marketing*?

Performance?

1.3. Tujuan Penelitian.

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi sebuah model konseptual baru *Silaturrahim Bonding Capability* yang dapat mengisi keterbatasan studi terdahulu dan kesenjangan penelitian hubungan antara Koordinasi Lintas Fungsi (*Cross Functional Coordination*) dengan Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*).

1.4. Manfaat Penelitian.

1. Manfaat Teoritis, yaitu memberi kontribusi bagi pengembangan pengetahuan dan memperkaya khasanah ilmu dalam *Resource Advantage Theory*, *Relationship Marketing Orientation* dengan rekonstruksi *Islamic Value*.
2. Manfaat praktis, yaitu memberi kontribusi bagi praktek manajerial pada usaha kecil dan menengah, yaitu pengujian empirik pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Informasi yang diperoleh diharapkan menjadi masukan bagi pengembangan bisnis pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah.

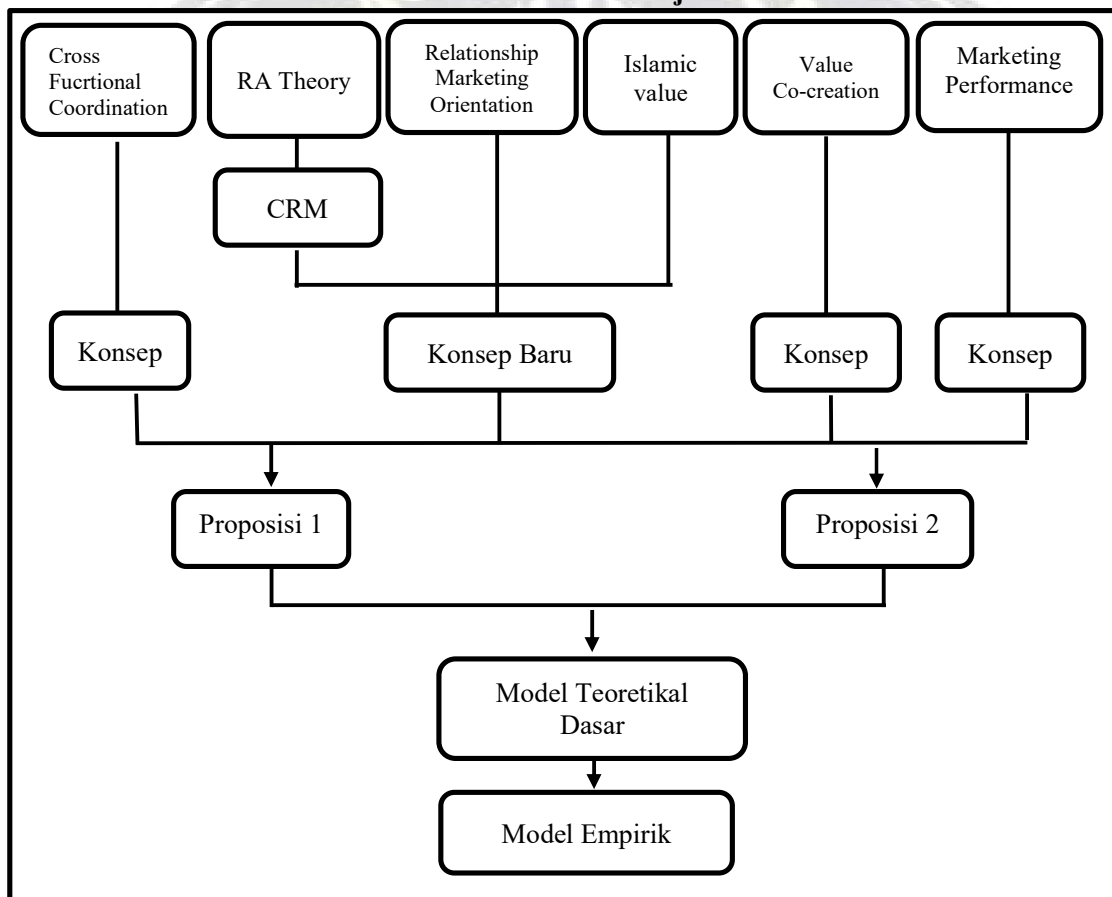


BAB II

KAJIAN PUSTAKA

Bab ini akan menjelaskan definisi, dimensi dari *Resource Advantage Theory* dan kinerja pemasaran yang akan menghasilkan konsep baru. Hubungan konsep baru dengan konsep lain akan menghasilkan proposisi. Hubungan proposisi dengan proposisi lain akan menghasilkan Model Teoretikal Dasar (*Grand Theory Model*), berikutnya atas dasar temuan *research gap* dan fenomena bisnis akan dihasilkan Model Empirik Penelitian. Berikutnya alur kajian pustaka dapat disajikan pada berikut:

Gambar 2.1: Alur Bab II Kajian Pustaka.



2.1. *Resource Advantage Theory.*

Teori berbasis sumber daya menekankan pentingnya sumber daya perusahaan, yang didefinisikan sebagai “setiap entitas berwujud atau tidak berwujud yang tersedia bagi perusahaan yang memungkinkannya menghasilkan penawaran pasar secara efisien dan/atau efektif yang memiliki nilai untuk beberapa segmen pasar” (Hunt and Morgan, 1995). Tokoh dari *Resource Advantage Theory* adalah Shelby D. Hunt dan Robert M. Morgan yang menggabungkan dan memperluas teori permintaan heterogen (Alderson, 1957) dengan teori perusahaan berbasis sumber daya. Seperti yang dinyatakan oleh (Hunt, 2002) *Resource Advantage Theory* memandang perusahaan sebagai “penggabungan sumber daya yang heterogen dan tidak sempurna – yang merupakan prinsip dasar pandangan berbasis sumber daya (Connor, 1991). *Resource Advantage Theory* menolak gagasan beberapa ahli teori berbasis sumber daya bahwa persaingan adalah mencari keseimbangan. Sebaliknya, menurut *Resource Advantage Theory* persaingan adalah perjuangan terus-menerus antar perusahaan untuk mendapatkan keunggulan komparatif dalam sumber daya yang akan menghasilkan posisi keunggulan kompetitif di pasar untuk beberapa segmen pasar, dan dengan demikian kinerja keuangan yang unggul. Keuntungan menggunakan *Resource Advantage Theory* sebagai panduan adalah, alih-alih menggunakan “keunggulan kompetitif” secara umum untuk mencakup semua jenis keunggulan perusahaan, teori ini membedakan secara tajam keunggulan posisi penawaran pasar dari keunggulan komparatif sumber daya yang menghasilkan keunggulan tersebut (Dan pada akhirnya, kinerja keuangan yang unggul). Lebih lanjut, *Resource Advantage Theory* membatasi secara tajam keunggulan posisi efisiensi dan keunggulan posisi efektivitas (Hunt and Morgan, 1995). Bagi *Resource Advantage Theory*, kompetensi adalah sumber daya tingkat tinggi yang terdiri dari kombinasi sumber daya dasar yang berwujud (misalnya mesin spesifik) dan sumber daya dasar yang tidak berwujud (misalnya kebijakan organisasi tertentu serta keterampilan dan pengetahuan karyawan tertentu) yang kompleks secara sosial dan saling berhubungan. Karena sumber daya dasar ini harus saling melengkapi secara sinergis agar efektif, kompetensi aliansi dapat memainkan peran utama dalam keberhasilan aliansi (Hunt & Arnett, 2003).

Oleh karena itu, *Resource Advantage Theory* memberikan kerangka umum untuk mengintegrasikan sumber daya, kompetensi, dan faktor relasional untuk menjelaskan keberhasilan aliansi bisnis.

A. *Capability and Resource Marketing.*

Kapabilitas perusahaan berkembang ketika individu dan kelompok dalam organisasi menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memperoleh, menggabungkan, dan mentransformasikan sumber daya yang tersedia dengan cara yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan (Mahoney & Pandian, 1992); (Teece et al., 1997). Oleh karena itu, kapabilitas melibatkan pola keterampilan dan pengetahuan terkoordinasi yang kompleks yang tertanam sebagai rutinitas organisasi dari waktu ke waktu (Grant, 1996); (Winter, 2000) dan dibedakan dari proses organisasi lainnya karena kinerjanya lebih baik dibandingkan pesaingnya (Bingham et al. 2007); (Ethiraj et al., 2005).

Kapabilitas ini bersifat dinamis ketika memungkinkan perusahaan menerapkan strategi baru untuk mencerminkan perubahan kondisi pasar dengan memodifikasi sumber daya yang tersedia bagi perusahaan dan/atau menggabungkan dan mentransformasikan sumber daya yang tersedia dengan cara yang baru dan berbeda (Teece et al., 1997).

B. *Relationship Marketing Theory.*

(Halinen & Muller, 2000) menyatakan *Relationship Marketing Theory* dibangun melalui empat komponen, antara lain: *business marketing*, *marketing channels*, *services marketing* dan *data based marketing*. Selanjutnya *marketing channels* dikembangkan untuk menjelaskan hubungan antara pembeli dan penjual. Konstruk tersebut digunakan mengembangkan profil hubungan kemitraan yang sukses. Secara khusus, hubungan kemitraan ditandai oleh tingkat kepercayaan yang tinggi, orientasi hubungan jangka panjang, pertukaran informasi yang intensif dan tingkat kerjasama yang baik. Pandangan faktor relasional membedakan antara pertukaran diskrit dan relasional (Macneil, 1980). Mengenai aliansi bisnis, para ahli teori berpendapat bahwa banyak faktor yang terkait dengan

pertukaran *relasional marketing* yang sukses juga merupakan landasan penting bagi keberhasilan aliansi, termasuk kepercayaan, komitmen hubungan, komunikasi, dan kerja sama (Muthusamy et al., 2007); (Robson, Spyropoulou, & Al- Khalifa, 2006). (Cruceru & Moise, 2014) menjelaskan bahwa pengembangan *relationship marketing* didasarkan pada atribut: *trust*, *commitment* dan *open communication*. Menurut (Matikainen et al., 2015) *orientation* merupakan strategi yang menekankan pentingnya membangun dan memanfaatkan hubungan dengan pelanggan. (Kohtamäki et al., 2012) mengatakan struktur hubungan dalam organisasi dapat menunjukkan bagaimana *rational capital* dapat mengubah peran hubungan sehingga berdampak pada struktur hubungan.

Studi lain menjelaskan bahwa *Relationship Marketing Orientation* memiliki dimensi: *trust*, *reciprocity*, *empathy*, *bonding*, *share value*, *communication* (Halinen, 2000); (Narteh et al., 2014); (Wongsansukcharoen & Fongsuwan, 2013). Menurut (Narteh et al., 2014) kemampuan membangun ikatan yang layak merupakan pengembangan emosional, psikologis, ekonomi antara kedua belah pihak untuk mencapai tujuan bersama. Studi pengaruh kualitas hubungan terhadap kinerja pemasaran telah banyak dilakukan. Hasil studi (Tzokas et al., 2015) menunjukkan kemampuan membangun hubungan dengan pelanggan dapat membantu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan produk dan layanan yang sesuai harapan pelanggan. Kemampuan melakukan *bonding* merupakan kunci kesuksesan *relationship marketing* (Sin et al., 2005).

C. Customer Bonding Capability.

Bonding merupakan kunci sukses dalam hubungan pemasaran (Sin et al., 2005) dan merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang saling menguntungkan (Berry, 1995). Menurut (Sashi, 2012) kemampuan membangun komitmen dalam sebuah hubungan dapat menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan hubungan jangka panjang. (Narteh et al., 2014) mengatakan kemampuan membangun ikatan yang layak merupakan pengembangan emosional, psikologis, ekonomi antara kedua belah pihak untuk mencapai tujuan bersama. Menurut (Chattananon, 2009) dan (Abubakar et al., 2014) menjelaskan bahwa *bonding* memiliki empat indikator yaitu: membangun kepercayaan, kerjasama yang

erat, hubungan berkelanjutan, membangun hubungan jangka panjang. Kerjasama bisnis akan terjadi bila ada kesamaan nilai hubungan yang dirasakan dan tercipta ikatan. Ikatan hubungan (*bonding*) jangka panjang dibangun dengan harapan tercipta kepuasan, komitmen dan kepercayaan.

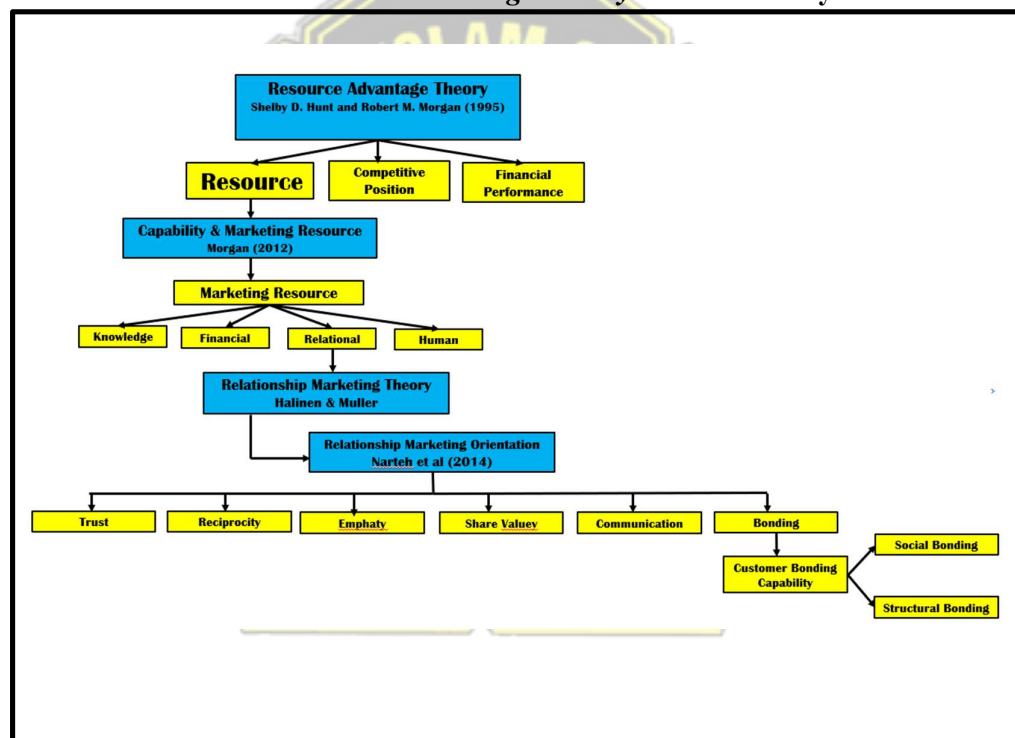
Hubungan antara *bonding* dengan kualitas hubungan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Studi terdahulu menjelaskan nilai hubungan yang berupa kemudahan akses, hubungan jangka panjang dan keberlanjutan akan mempengaruhi kedekatan hubungan dan kerja sama (Ku, Wu, & Chen, 2016). Demikian juga nilai hubungan yang dirasakan dapat meningkatkan kualitas hubungan baik berupa kepercayaan maupun kepuasan (Kim & Han, 2008), sedangkan kualitas hubungan yang dibangun melalui kepuasan dan kepercayaan akan menjadi penentu keberhasilan hubungan (Castellanos-Verdugo et al., 2009). Kualitas interaksi menjadi penentu kualitas hubungan yang tercermin dengan semakin tinggi kepuasan dan kepercayaan yang dirasakan (Hsieh & Hiang, 2004). Studi juga menunjukkan penerapan sosial bonding melalui komunikasi yang menyenangkan, hubungan pribadi dan pengalaman yang menyenangkan dapat meningkatkan kepercayaan (Paulssen & Roulet, 2017) dan social bonding juga berpengaruh pada kualitas hubungan yang dirasakan (Wang et al., 2007). Hasil studi (Chattananon, 2009) dan (Abubakar et al., 2014) menjelaskan bahwa bonding memiliki empat indikator yaitu: membangun kepercayaan, kerjasama yang erat, hubungan berkelanjutan, membangun hubungan jangka panjang. *Customer Bonding Capability* adalah kemampuan mengikat pelanggan agar tidak mudah beralih ke produk pesaing. *Bonding Capability* memiliki dua dimensi yaitu *Social Bonding Capability* dan *Structural Bonding Capability* (Wang et al., 2007).

Tabel 2.1: Ikhtisar Studi Tentang *Bonding Capability*.

No	Penulis	Temuan
1	(Berry, 1995)	<i>Bonding</i> merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang menguntungkan kedua belah pihak.
2	(Sin et al., 2005).	<i>Social bonding</i> dapat digunakan untuk membangun hubungan interpersonal yang baik antara pembeli dan penjual, sedangkan <i>bonding</i> menjadi salah satu kunci kesuksesan <i>relationship marketing</i> .

No	Penulis	Temuan
3	(Wang et al., (2007)	<i>Relationship bonding tactic</i> terdiri dari <i>social</i> , <i>structural</i> dan <i>financial bonding</i> memiliki pengaruh pada investasi hubungan yang dirasakan. Selanjutnya investasi hubungan yang dirasakan berpengaruh pada kepuasan pelanggan karena akan memperkuat kepercayaan, komitmen dan niat beli dalam 15system hubungan pemasaran.
4	(Buttle et al., 2002)	Perusahaan harus melakukan upaya mengikat pelanggan dalam jangka panjang, melalui pemenuhan kebutuhan pelanggan. Selanjutnya ikatan sosial (<i>social bonding</i>) yang kuat antara kedua belah pihak dapat memenangkan kontrak penawaran baru serta mendapatkan informasi tentang pesaing dan pasar. <i>Social bonding</i> akan menjadi sarana mengembangkan ikatan jangka panjang dengan pelanggan.

Gambar 2.2: Resource Advantage Theory dan Dimensinya.



Sumber: Integrasi (Shelby D. Hunt & Robert M. Morgan, 1995), (Halinen & Muller, 2000)

2.2 Silaturrahim.

Silaturrahim adalah kata majemuk yang terambil dari kata bahasa Arab, *shilah* dan *rahim*. Kata *shilah* berakar dari kata *washl* yang berarti “menyambung” dan “menghimpun”, sedangkan kata *rahim* pada mulanya berarti kasih sayang, kemudian berkembang yang berarti tempat mengandung janin (Shihab, 1999).

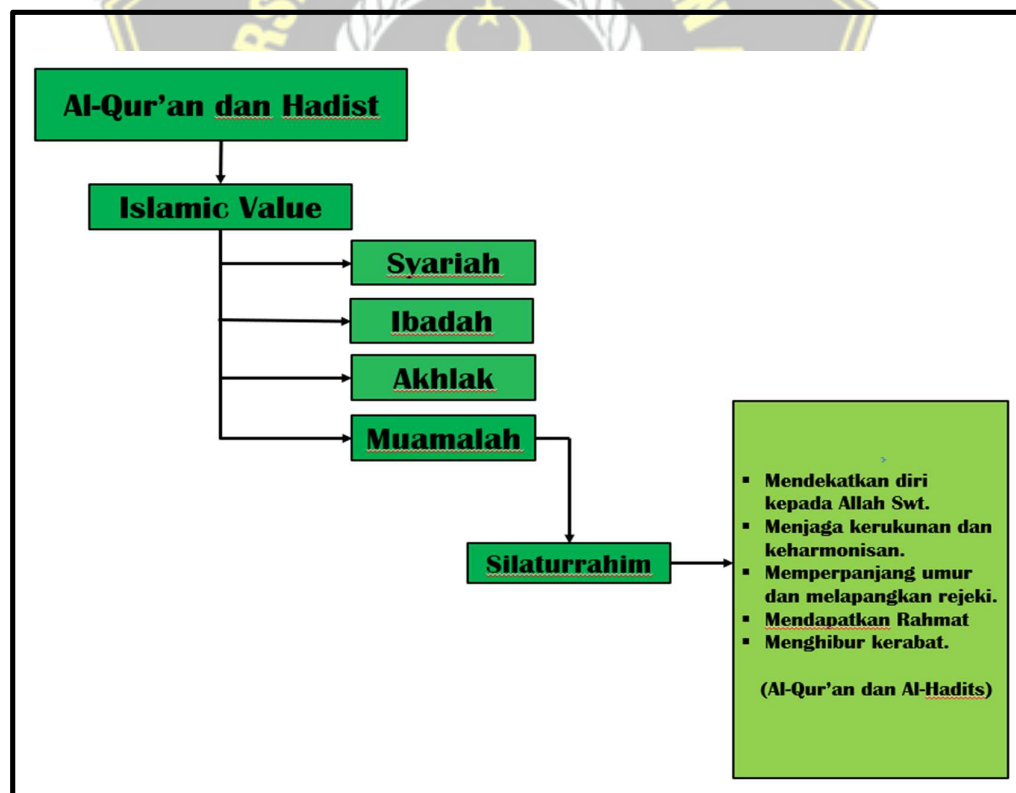
Dalam perspektif bahasa Arab, Ahmad Warson mengartikan bahwa *shilah* adalah perhubungan, hubungan, pemberian dan karunia, sedangkan *rahim* adalah peranakan dan kerabat. Kata *rahim* dapat dihubungkan dengan *rahim al-mar'ah* (rahim seorang perempuan) yaitu tempat bayi yang ada di dalam kandungan, dan kata *rahim* diartikan kerabat, karena kerabat itu keluar dari satu rahim yang sama (Munawir, 1997). Kata *shilah* dan kata *rahim* dalam ilmu gramatika Arab merupakan *isim musytaq* yaitu kata benda/sifat yang terbentuk dari asal kata kerjanya (Mustofa Ghulayani, 1992) bisa dalam bentuk *masdar*, *masdar mim*, *isim fail*, *isim maful*, *sifat mutasyabihat*, *isim makan*, *isim zaman* dan *isim alat*. Kata *shilah* merupakan bentuk *masdar* kata kerja وَصَلَ adapun kata *rohiim* merupakan sifat *musabihat* dari kata kerja رَحِمَ yang sudah dirubah bentuknya menjadi kata sifat *musabihat* dalam bentuk *mubalaghah* (arti sangat) yang awalnya berupa kata راحم (orang yang kasih sayang) berubah bentuknya menjadi رحيم (orang yang sangat kasih sayang). Dari pembahasan diatas maka kata *silaturrahim* (صلة) الرحيم merupakan *tarkib idofi* (dua kata dijadikan menjadi satu kata atau kata majemuk) yang mempunyai arti ikatan kasih sayang atau sambungan kasih sayang.

Tabel 2.2: Ikhtisar Nilai-Nilai Silaturrahim Dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits.

Inti Nilai	Bunyi Ayat	Sumber
Mendekatkan diri kepada Allah Swt.	".....Bertaqwalah kepada Allah yang dengan nama-Nya kamu saling meminta dan (peliharalah) hubungan kekeluargaan, sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasimu".	Al Qur'an, Surat An Nisaa' pada ayat 1.
Menjaga kerukunan dan keharmonisan.	"...Dan berbuat-baiklah kepada kedua orang tua, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga dekat dan tetangga jauh, teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahaya yang kamu miliki....".	Al Qur'an, Surat An Nisaa' pada ayat 3
Memperpanjang umur dan melapangkan rejeki.	Barang siapa ingin dilapangkan rezekinya dan ditambah umurnya, maka hendaklah menjalin silaturrahim". (HR Bukhari)	Al Hadits, Riwayat Imam Bukhari.
"Sesungguhnya orang-orang Mukmin		

Inti Nilai	Bunyi Ayat	Sumber
Mendapatkan Rahmat	adalah bersaudara. Karena itu, damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertakwalah kepada Allah supaya kamu mendapat Rahmat”.	Al Qur'an, Surat Al Hujurat pada ayat 10.
Menghibur kerabat	“Itulah (karunia) yang diberitahukan Allah untuk menggembirakan hamba-hamba-Nya yang beriman dan mengerjakan kebajikan. Katakanlah (Muhammad), ‘Aku tidak meminta kepadamu sesuatu imbalan pun atas seruanku kecuali kasih sayang dalam kekeluargaan.’ Dan barang siapa mengerjakan kebaikan akan Kami tambahkan kebaikan baginya. Sungguh, Allah Maha Pengampun lagi Maha Mensyukuri”.	Al Qur'an, Surat As Syura pada ayat 23.

Gambar 2.3: *Silaturrahim* dan Dimensinya.



Tabel 2.3: Ikhtisar Studi Tentang *Silaturrahim*.

No	Penulis	Temuan
1	(Riyadhu Asshalihin, Terj. Ahmad Sunarto, 1999)	Menyambung <i>silaturrahim</i> (tali persaudaraan) atau kekeluargaan akan mendatangkan kelapangan rizki dan panjang umur. Di lapangkan rizki dari kutipan hadits tersebut dapat difahami secara obyektif, karena salah satu modal untuk mendapatkan rizki adalah dengan kita berhubungan baik dengan sesama manusia, peluang-peluang bisnis misalnya akan terbuka dari banyaknya hubungan kita dengan masyarakat luas, bahkan jika kita lihat pada realita sekarang kepercayaan rekanan bisnis adalah lebih diutamakan daripada yang lainnya
2	(Gagan Gartika, 2010)	<i>Silaturrahim Marketing</i> menjadi rahasia bisnis sepanjang masa yang terbukti mampu meningkatkan jumlah pelanggan dan pendapatan.
3	(M. Ibrahim, 2011)	<i>Silaturrahim</i> apabila dikaji dari konsep kemitraan, selain dapat menjaga hubungan baik dan mempererat tali <i>silaturrahim</i> , ia juga dapat meningkatkan harta sebagaimana tujuan dari kemitraan. Adapun kemitraan ia merupakan instrumen dalam ilmu ekonomi. Sedangkan dalam ekonomi Islam kemitraan ini dikenal dengan istilah <i>Syirkah</i> . Pola-pola <i>silaturrahim</i> dalam konsep dimensi ekonomi dapat dilakukan dengan menjalankan pola <i>Silaturrahim Marketing</i> .

Sumber : Berbagai literatur yang diolah oleh Peneliti, 2025.

2.2.1. *Silaturrahim Bonding Capability*.

Sintesa *Silaturrahim Bonding Capability* diturunkan dari *Resource Advantage Theory*, *Capability and Resource Marketing*, *Relationship Marketing Theory*, *Relationship Marketing Orientation Customer Bonding Capability* yang di dilandasi nilai-nilai Islam *silaturrahim*, telah melahirkan konsep baru *Silaturrahim Bonding Capability*. Islam mengatur semua aspek kehidupan sebagai sistem terpadu yang menekankan pentingnya nilai (*value*) dan praktek untuk mencari ridha Allah (Spilka, 2003), demikian juga konsep *silaturrahim* yang harus diterapkan pada dunia bisnis. Menurut (Zohdi, Shafeai, & Hashemi, 2013) dan (Johnsen et al., 2010) kemampuan membangun hubungan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pemasaran. (Ku et al., 2016) kecenderungan suatu hubungan melalui kedekatan hubungan dan kerja sama dengan mitra akan berdampak pada peningkatan keuntungan suatu hubungan yang berupa kepuasan pelanggan dan produk sesuai harapan pelanggan. Hal yang perlu diperhatikan adalah bahwa

kelemahan atau kekurangan dari *bonding capability* pada praktiknya didunia bisnis merupakan kunci sukses dalam hubungan pemasaran dan merupakan salah satu cara mengikat pelanggan agar terbentuk kerja sama yang menguntungkan (Isabella Szmigin et al, 2025), pragmatis keuntungan semata dimana ikatan hubungan dibangun. Oleh karena itu kapabilitas dalam membangun ikatan hubungan pelanggan dengan *Silaturrahim* sangat diperlukan. Ikatan hubungan yang saling menguntungkan yang dilandasi nilai *Silaturrahim* akan menciptakan kepercayaan, komitmen dan kepuasan. Menjaga hubungan baik pelanggan dengan *Silaturrahim* merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Ikatan hubungan yang dikembangkan melalui profesionalisme kerjasama, transparansi hubungan dalam jangka panjang, membangun hubungan yang terpercaya dan ketergantungan hubungan yang saling menguntungkan akan berpotensi meningkatkan *Marketing Performance* (Kinerja Pemasaran).

Tabel 2.4: State of The Art Konsep *Silaturrahim Bonding Capability*.

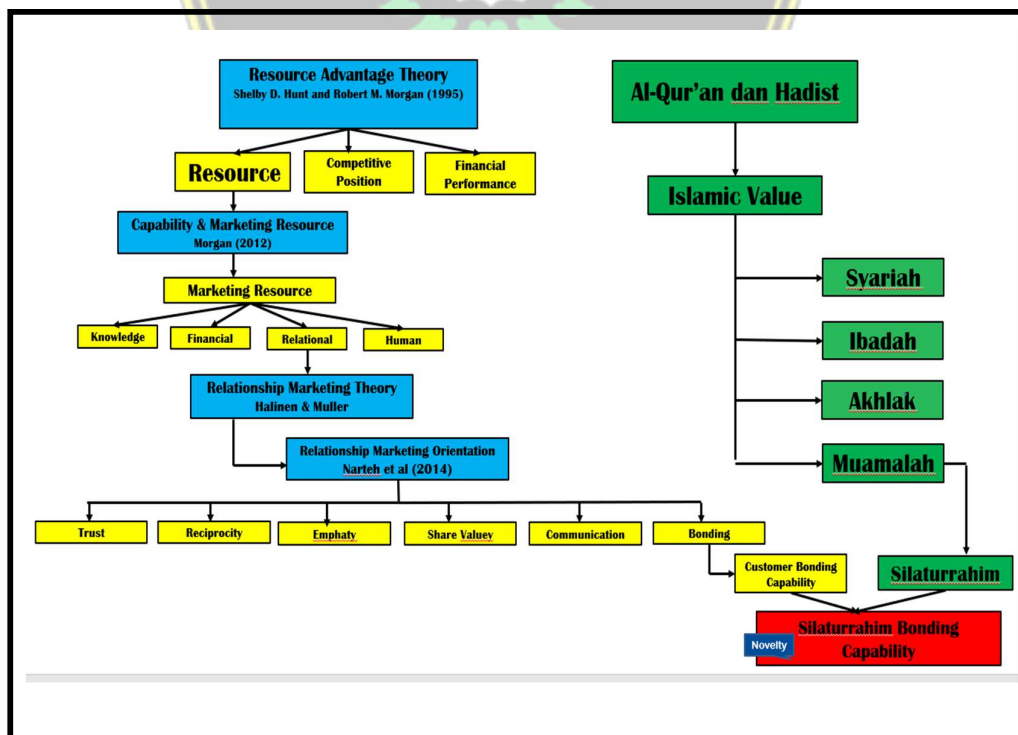
No	Penulis	Temuan
1.	(Mahoney & Pandian, 1992)	Kapabilitas perusahaan berkembang ketika individu dan kelompok dalam organisasi menerapkan pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memperoleh, menggabungkan, dan mentransformasikan sumber daya yang tersedia dengan cara yang berkontribusi terhadap pencapaian tujuan strategis perusahaan.
2.	(Teece et al., 1997)	Kapabilitas ini bersifat dinamis ketika memungkinkan perusahaan menerapkan strategi baru untuk mencerminkan perubahan kondisi pasar dengan memodifikasi sumber daya yang tersedia bagi perusahaan dan/atau menggabungkan dan mentransformasikan sumber daya yang tersedia dengan cara yang baru dan berbeda.
3.	(Grant, 1996), (Winter, 2000)	<i>Capability</i> melibatkan pola keterampilan dan pengetahuan terkoordinasi yang kompleks yang tertanam sebagai rutinitas organisasi (perusahaan) dari waktu ke waktu.
4.	(Wang et al., 2007)	<i>Relationship bonding tactic</i> terdiri dari <i>social</i> , <i>structural</i> dan <i>financial bonding</i> memiliki pengaruh pada investasi hubungan yang dirasakan. Selanjutnya investasi hubungan yang dirasakan berpengaruh pada kepuasan pelanggan karena akan memperkuat kepercayaan, komitmen dan niat beli dalam sistem hubungan pemasaran.
5.	(Katkalo, Pitelis, & Teecey, 2010)	<i>Relational bonding</i> dibangun dengan mengutamakan kasih sayang dan persahabatan dengan klien atau hubungan interpersonal yang penuh kasih sayang dengan klien serta mengembangkan loyalitas.

No	Penulis	Temuan
6.	(Wang, Chen, & Chen, 2012)	<i>Relational bonding</i> dibangun melalui akumulasi investasi dan ketika kelengkapan hubungan dipenuhi maka tidak akan mudah menghentikan hubungan yang terjadi.
7.	(Narteh et al., 2013)	<i>Bonding</i> merupakan pengembangan ikatan emosional, psikologis atau fisik dari dua belah pihak yang bertindak secara terpadu untuk mencapai tujuan bersama.
8.	(Lin dan Chung, 2013)	<i>Relational bonding</i> merupakan hubungan yang mengutamakan komunikasi berkelanjutan dengan mitratan bersifat jangka panjang. Loyalitas pelanggan akan bertambah ketika pelanggan merasakan keuntungan dari hubungan jangka panjang.
9.	(Rashi & Indu, 2013)	<i>Relational bonding</i> merupakan persahabatan interpersonal antara pembeli dan penjual serta hubungan interpersonal diungkapkan pada sikap merek dan loyalitas pelanggan.
10.	(Abubakar et al., 2014).	<i>Bonding</i> merupakan hubungan kerja sama dengan membangun kepercayaan, kerjasama yang erat, hubungan berkelanjutan dan membangun hubungan jangka panjang
11.	(Dash, 2015)	<i>Relational bonding</i> merupakan hubungan pribadi dengan mitra agar dapat berbagi saran atau dukungan serta mengembangkan persahabatan.
12.	(Tai, 2015)	<i>Quality relationship bonding</i> menjadi kunci dalam membangun ikatan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan. Berkurangnya ketidakpastian dan meningkatnya keamanan dianggap sebagai nilai yang diperoleh dari hubungan bisnis.
13.	(Paulssen & Roulet, 2017)	<i>Sosial bonding</i> merupakan perasaan persahabatan dan ikatan hubungan antara <i>boundary spanners</i> perusahaan dengan pelanggan yang dapat dibangun melalui pengembangan hubungan pribadi dengan manajer, menikmati interaksi dengan manajer dan menghabiskan waktu dengan manajer pada tema tidak semata-mata profesional.
14.	(Rahmini et al., 2019)	<i>Social bonding capital</i> merupakan ikatan hubungan untuk memperkuat terwujudnya <i>social capital</i> bagi kelangsungan hidup bisnis. <i>Social bonding capital</i> memiliki kontribusi yang besar terbentuknya kepercayaan, norma hubungan dan jejaring bisnis.
15.	Al Qur'an dan Hadist	• “.....Bertaqwalah kepada Allah yang dengan nama-Nya kamu saling meminta dan (peliharalah) hubungan kekeluargaan, sesungguhnya Allah selalu menjaga dan mengawasimu”. (Q.S. An Nisaa: 1). • (Q.S. An Nisaa: 3) “...Dan berbuat-baiklah kepada kedua orang tua, karib-kerabat, anak-anak yatim, orang-orang miskin, tetangga dekat dan tetangga jauh, teman sejawat, ibnu sabil dan hamba sahaya yang kamu miliki....”. (Q.S. An Nisaa: 3). • Barang siapa ingin dilapangkan rezekinya dan ditambah

No	Penulis	Temuan
		umurnya, maka hendaklah menjalin silaturahmi”. (HR Bukhari).
		• “Sesungguhnya orang-orang Mukmin adalah bersaudara. Karena itu, damaikanlah antara kedua saudaramu dan bertakwalah kepada Allah supaya kamu mendapat Rahmat”. (Q.S. Al Hujurat: 10). • “Itulah (karunia) yang diberitahukan Allah untuk menggembirakan hamba-hamba-Nya yang beriman dan mengerjakan kebajikan. Katakanlah (Muhammad), ‘Aku tidak meminta kepadamu sesuatu imbalan pun atas seruanku kecuali kasih sayang dalam kekeluargaan.’ Dan barang siapa mengerjakan kebaikan akan Kami tambahkan kebaikan baginya. Sungguh, Allah Maha Pengampun lagi Maha Mensyukuri”.
16.	Bahtiar Efendi (2024)	<i>Silaturahmi Bonding Capability</i> merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara memperkuat spiritualitas, menjaga kerukunan & keharmonisan, loyalitas, mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama, mendapat manfaat kebaikan. <i>Silaturahmi Bonding Capability</i> ini berpotensi mewujudkan kinerja inovatif dalam mewujudkan <i>Marketing Performance</i> .

Sumber: Kajian beberapa hasil empirik untuk pengembangan Disertasi, 2025.

Gambar 2.4: Conceptual Mapping Silaturahmi Bonding Capability berbasis Resource Advantage Theory.



2.3. *Value Co-Creation.*

(Vargo and Lusch, 2008) memandang pelanggan sebagai bagian dari produsen (*co-producer*), tetapi kemudian mengubah pandangan ini menjadi pelanggan sebagai penciptaan nilai bersama (*value co-creation*). *Value co-creation* diukur berdasarkan pendekatan dari penelitian (Ranjan & Read, 2016) dengan mempergunakan lima indikator yang disesuaikan dengan subyektifitas konsumen. Menurut (Chiu et al., 2017) *Value co-creation* adalah proses interaktif yang melibatkan penyedia jasa dan pelanggan untuk berkolaborasi menciptakan nilai suatu produk dan jasa. Sebagaimana penelitian (Fatemeh & Naser, 2017) hubungan antara *Value Co-Creation* dan kinerja usaha hasilnya signifikan. Berikutnya hasil penelitian konsumen dapat berkontribusi bersama-sama dengan perusahaan dalam penciptaan sebuah inovasi terhadap produk dan jasa yang nantinya berdampak pada pembentukan pengalaman yang berkesan (Chathoth et al., 2016). “Penciptaan nilai bersama adalah gabungan berbagai faktor ekonomi untuk mengkonfigurasi dan mengintegrasikan kompetensi untuk menghasilkan nilai bersama” (Silva, Camando dan Vazquez, 2013) *Creation of value by the customer and supplier which necessitates the combined effort of the partners for developing a new offer means co-creation.* “Co-creation, penciptaan nilai oleh pelanggan dan pemasok yang memerlukan upaya gabungan untuk mengembangkan tawaran baru atau penciptaan bersama yang dilakukan pelanggan dan pemasok.” (Ranjan and Read, 2014) *Concept of value co-creation assumes that consumers take an active role and co-create value together with the firm, employees and other customers.* “Konsep *value co-creation* mengasumsikan bahwa konsumen mengambil peran aktif dan ikut menciptakan nilai bersama-sama dengan perusahaan, karyawan, dan pelanggan lain”.

2.4. *Marketing Performance (Kinerja Pemasaran).*

Kinerja perusahaan terdiri dari kinerja keuangan, kinerja perusahaan, kinerja organisasi, dan kinerja pemasaran, dalam hal ini kinerja pemasaran merupakan salah satu pengukuran kinerja organisasi (Venkatraman dan Ramanujam, 1986). Kinerja pemasaran merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses

pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi. Selain itu, kinerja pemasaran juga dapat dipandang sebagai sebuah konsep yang digunakan untuk mengukur sampai sejauh mana prestasi pasar yang telah dicapai oleh suatu produk yang dihasilkan perusahaan. Menurut (Ferdinand, 2000) menyatakan bahwa kinerja pemasaran merupakan faktor yang seringkali digunakan untuk mengukur dampak dari strategi yang diterapkan perusahaan. Strategi perusahaan selalu diarahkan untuk menghasilkan kinerja pemasaran (seperti volume penjualan dan tingkat pertumbuhan penjualan) yang baik dan juga kinerja keuangan yang baik. Selanjutnya Ferdinand juga menyatakan bahwa kinerja pemasaran yang baik dinyatakan dalam tiga besaran utama nilai, yaitu nilai penjualan, pertumbuhan penjualan, dan porsi pasar.

(Wahyono, 2002) menjelaskan bahwa pertumbuhan penjualan akan bergantung pada berapa jumlah pelanggan yang telah diketahui tingkat konsumsi rata-ratanya yang bersifat tetap. Nilai penjualan menunjukkan berapa rupiah atau berapa unit produk yang berhasil dijual oleh perusahaan kepada konsumen atau pelanggan. Semakin tinggi nilai penjualan mengindikasikan semakin banyak produk yang berhasil dijual oleh perusahaan. Sedangkan porsi pasar menunjukkan seberapa besar kontribusi produk yang ditangani dapat menguasai pasar untuk produk sejenis dibandingkan para kompetitor. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Li, 2000) berhasil menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan return on investment. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati oleh pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan.

Tabel 2.5: Variabel dan indikator *Marketing Performanace*.

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Marketing Performance</i>	• Volume penjualan • Pertumbuhan pelanggan • Kemampuan labaan	(Ferdinand, 2013).
2	<i>Marketing Performance</i>	• <i>Sales growth</i> • <i>Sales volume</i> • <i>Customer volume</i>	(Kartawinata & Wardhana, 2013).
4	<i>Marketing Performance</i>	• <i>Sales growth</i> • <i>Increasing of product offering</i> • <i>Increasing of product values</i> • <i>Market coverage</i>	(Rodriguez et al., 2013), (Chew et al., 2008).

Sumber: Di elaborasi dari hasil penelitian empirik untuk pengembangan Disertasi, 2025.

2.5. *Grand Theory Model* (Model Teoretikal Dasar).

2.5.1. *Cross Functional Coordination* dan *Silaturrahim Bonding Capability*.

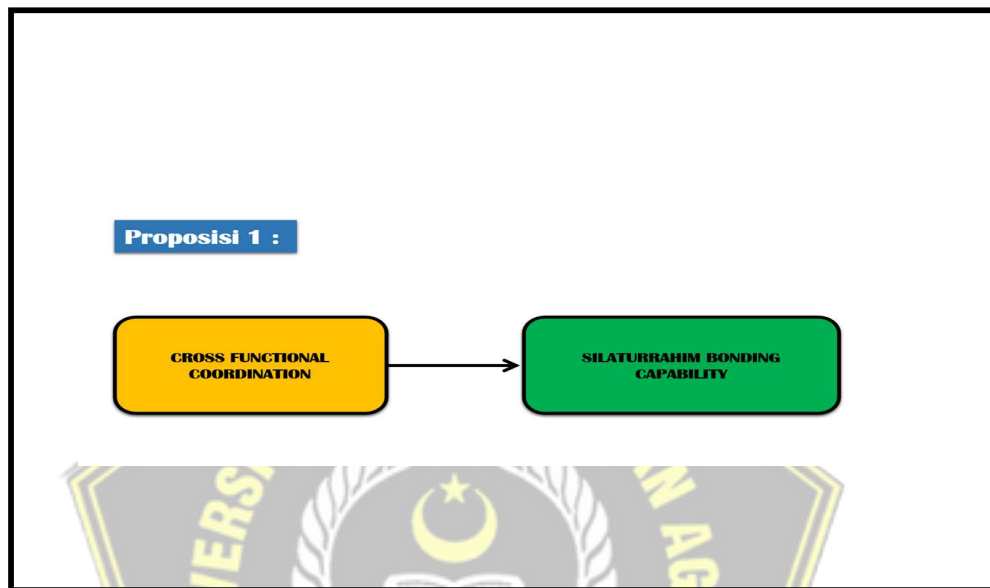
Cross Functional Coordination (Koordinasi Lintas Fungsi) merupakan salah satu dimensi orientasi pasar dan sebagai proses harmonisasi semua fungsi internal dalam organisasi. Perusahaan yang ingin memenangkan persaingan harus mampu mengintegrasikan fungsi- fungsi internal secara optimal (Kanovska & Tomaskova, 2012). Kemampuan membangun hubungan yang berkualitas dapat membantu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan produk dan layanan yang sesuai harapan pelanggan dan memberi kontribusi terhadap kinerja perusahaan (Tzokas et al., 2015). Oleh karena itu koordinasi lintas fungsi internal organisasi yang harmonis dapat meningkatkan kualitas hubungan dan berpotensi meningkatkan kinerja pemasaran. Koordinasi lintas fungsi merupakan proses harmonisasi semua fungsi internal organisasi dan kemampuan mengintegrasikan fungsi-fungsi internal secara optimal akan memenangkan persaingan. Menurut (Ajay K. Kohli & Bernard, J. Jaworski, 1990) koordinasi lintas fungsi merupakan salah satu komponen yang dapat mendukung kelangsungan hidup organisasi. Oleh karena itu disusun proposisi 1 sebagaimana gambar 2.5.

Proposisi 1:

Cross Functional Coordination adalah proses harmonisasi semua fungsi internal

organisasi dan kemampuan mengintegrasikan fungsi-fungsi internal secara optimal guna memenangkan persaingan. *Cross Fuctional Coordination* yang semakin baik akan mendorong *Silaturrahim Bonding Capability*.

Gambar 2.5: Proposisi 1.



2.5.2. *Silaturrahim Bonding Capability, Value Co-Creation dan Marketing Performance.*

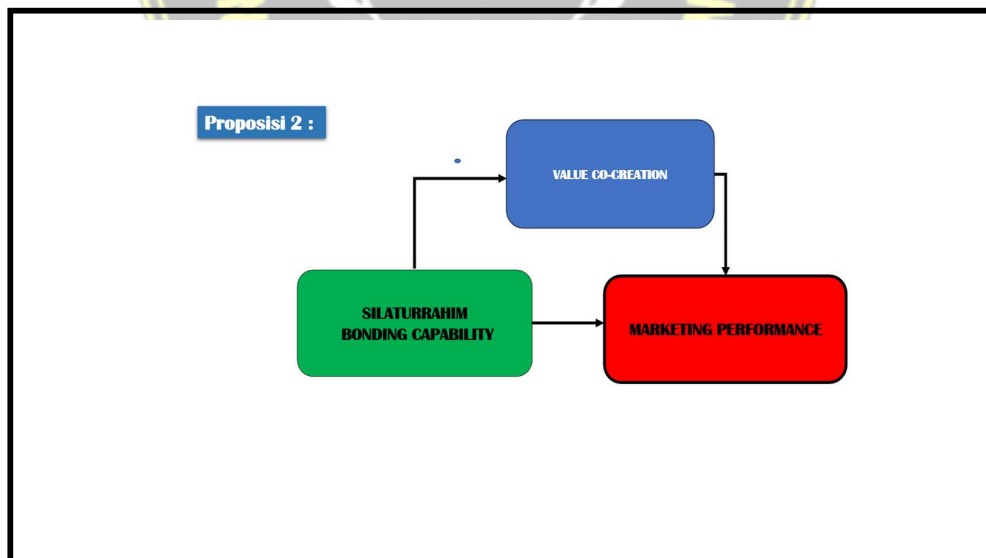
Studi juga menunjukkan penerapan *social* dan *structural bonding* melalui komunikasi yang menyenangkan, hubungan pribadi dan pengalaman yang menyenangkan dapat meningkatkan kepercayaan (Paulssen & Roulet, 2017). Menurut (Sashi, 2012) kemampuan membangun komitmen dalam sebuah hubungan dapat menumbuhkan kepercayaan serta menciptakan hubungan jangka panjang. *Silaturrahim Marketing* menjadi rahasia bisnis sepanjang masa yang terbukti mampu meningkatkan jumlah pelanggan dan pendapatan (Gagan Gartika, 2010). (Vargo and Lusch, 2008) memandang pelanggan sebagai bagian dari produsen (*co-producer*), tetapi kemudian mengubah pandangan ini menjadi pelanggan sebagai penciptaan nilai bersama (*value co-creation*). *Value co-creation* diukur berdasarkan pendekatan dari penelitian (Ranjan & Read, 2016) dengan mempergunakan lima indikator yang disesuaikan dengan subyektifitas konsumen.

Menurut (Chiu et al., 2017) *Value co-creation* adalah proses interaktif yang melibatkan penyedia jasa dan pelanggan untuk berkolaborasi menciptakan nilai suatu produk dan jasa. Sebagaimana penelitian (Fatemeh & Naser, 2017) hubungan antara *Value Co-Creation* dan kinerja usaha hasilnya signifikan. Berikutnya hasil penelitian konsumen dapat berkontribusi bersama-sama dengan perusahaan dalam penciptaan sebuah inovasi terhadap produk dan jasa yang nantinya berdampak pada pembentukan pengalaman yang berkesan (Chathoth et al., 2016). Oleh karena itu disusun proposisi 1 sebagaimana gambar 2.6.

Proposisi 2:

Silaturrahim Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara memperkuat spiritualitas, menjaga kerukunan & keharmonisan, loyalitas, mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama, mendapat manfaat kebaikan mewujudkan *Value Co-Creation*. *Value Co-Creation* berperan sebagai mediator penting dalam hubungan *Silaturrahim Bonding Capability* dengan *Marketing Performance*, ini berpotensi dalam meningkatkan *Marketing Performance*.

Gambar 2.6: Proposisi 2.

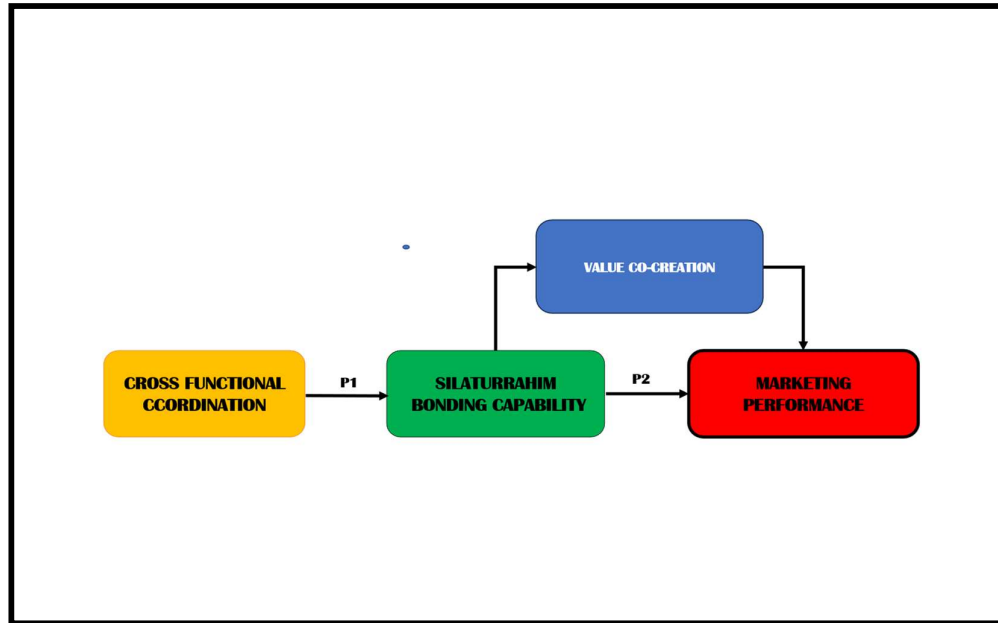


Kemampuan mengikat *Silaturrahim Bonding Capability* yang didukung oleh *Cross Functional Coordination*. Integrasi proposisi *Silaturrahim Bonding Capability (SBC)* dan *Marketing Performance* dengan proposisi *Cross Functional Coordination* dan *Silaturrahim Bonding Capability (SBC)* akan berpotensi

meningkatkan *Value Co-Creation* dan *Marketing Performance* akan membentuk sebuah model Teoritikal Dasar. Gambar model teoritikal dasar disajikan pada gambar 2.7 dibawah i

Gambar 2.7: *Grand Theory Model* (Model Teoretikal Dasar) dari *Silaturrahim*

Bonding Capability.



Model Teoretikal Dasar (*Grand Theory Model*) dari rancangan ini menjelaskan bahwa *Silaturrahim Bonding Capability* yang didukung oleh *Cross Functional Coordination* akan meningkatkan *Value Co-Creation* sehingga berpotensi meningkatkan *Marketing Performance*.

2.6. Model Empirik Penelitian.

2.6.1. *Silaturrahim Bonding Capability.*

Silaturrahim Bonding Capability (SBC) merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara berkomunikasi terus-menerus, untuk menjaga kepercayaan, komitmen untuk saling melengkapi, keterbukaan, dan responsivitas dalam kebersamaan. *Silaturrahim Bonding Capability* memiliki dua dimensi yaitu *Silaturrahim Structural Bonding Capability*

dan *Silaturrahim Social Bonding Capability* (Wang et al., 2007).

Tabel 2.6: Integrasi *Silaturrahim* dan *Social Bonding Capability*.

Silaturrahim Al Qur'an dan Al Hadits	<i>Social Bonding Capability</i> (Coulter & Venetis, 2002)	<i>Silaturrahim Social Bonding Capability</i>
• Mendekatkan diri kepada Allah SWT (<i>spiritual motivation</i>).	• Kemampuan menjaga kedalaman keterikatan secara pribadi.	• Kemampuan mengikat dengan menjaga keterikatan secara pribadi dengan nilai pelanggan memperkuat spiritualitas.
• Menjaga kerukunan dan keharmonisan (<i>social motivation</i>).	• Kemampuan kesedian untuk mencari nasihat secara pribadi.	• Kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan dengan bersedia mencari nasihat secara pribadi.
• Memperpanjang umur dan melapangkan rizqi (<i>membangun loyalitas pelanggan</i>).	• Kemampuan untuk sosialisasi terkait bisnis antara karyawan, pembeli/pelanggan dan penjual.	• Kemampuan mengikat pelanggan dengan kemampuan mensosialisasi terkait bisnis untuk membangun loyalitas pelanggan.
• Mendapatkan Rahmat (<i>spritual motivation</i>). • Menghibur kerabat (<i>solidarity</i>).		

Tabel 2.7: Integrasi *Silaturrahim* dan *Structural Bonding Capability*.

Silaturrahim Al Qur'an dan Al Hadits	<i>Structural Bonding Capability</i> (Ferguson el al., 2005); (Golicic, Broyles, and Wooddruff 2005); Gounaris & Venetis, 2002)	<i>Silaturrahim Structural Bonding Capability</i>
• Mendekatkan diri kepada Allah SWT (<i>spiritual motivation</i>). • Menjaga kerukunan dan keharmonisan (<i>social motivation</i>). • Memperpanjang umur dan melapangkan rizqi (<i>membangun loyalitas pelanggan</i>). • Mendapatkan Rahmat (<i>spiritual motivation</i>). • Menghibur kerabat (<i>solidarity</i>).	• Kemampuan membangun ikatan hubungan dengan pemasok. • Kemampuan mengikat hubungan dalam penetapan tujuan bersama. • Kemampuan mempertahankan lamanya ikatan hubungan. • Kemampuan membangun pada jenis dan frekwensi kontak hubungan.	• Kemampuan membangun hubungan dengan perusahaan dengan memperkuat nilai spiritualitas. • Kemampuan mengikat hubungan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan pada tujuan bersama. • Kemampuan menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama, dengan manfaat akan memperpanjang umur dan melapangkan rejeki. • Kemampuan membangun ikatan hubungan pada jenis dan frekwensi dengan saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya.

2.6.2. *Cross Functional Coordination.*

Koordinasi lintas fungsi merupakan salah satu dimensi orientasi pasar dan

sebagai proses harmonisasi semua fungsi internal dalam organisasi. Perusahaan yang ingin memenangkan persaingan harus mampu mengintegrasikan fungsi-fungsi internal secara optimal (Kanovska & Tomaskova, 2012). Kemampuan membangun hubungan yang berkualitas dapat membantu perusahaan untuk memenuhi kebutuhan produk dan layanan yang sesuai harapan pelanggan dan memberi kontribusi terhadap kinerja perusahaan (Tzokas et al., 2015). Oleh karena itu koordinasi lintas fungsi internal organisasi yang harmonis dapat meningkatkan kualitas hubungan dan berpotensi meningkatkan kinerja pemasaran. Koordinasi lintas fungsi merupakan proses harmonisasi semua fungsi internal organisasi dan kemampuan mengintegrasikan fungsi-fungsi internal secara optimal akan memenangkan persaingan. Menurut (Ajay K. Kohli & Bernard, J. Jaworski, 1990) koordinasi lintas fungsi merupakan salah satu komponen yang dapat mendukung kelangsungan hidup organisasi (perusahaan). Koordinasi lintas fungsi dalam suatu organisasi meliputi dua dimensi, yaitu *Information Quality*, *Harmony Relationship* (Song & Dyer, 2000); (Michael Song & Ferna, 2010); (Mohsen, 2013).

2.6.2.1 *Information Quality*.

Information quality adalah kondisi yang berkaitan dengan ketepatan informasi, kecepatan informasi dan ketepatan waktu penyampaian informasi di setiap bagian pasar, riset dan pengembangan serta produksi (Song & Dyer, 2000). *Information quality* merupakan penyampaian informasi baik konten maupun format dalam hubungan bisnis untuk mencapai kinerja organisasi (Gorla et al., 2010). *Information quality* merupakan tingkat akurasi informasi yang disampaikan dalam hubungan antar fungsi (Mohsen, 2013). *Information quality* merupakan kemampuan dan keunggulan informasi yang dapat digunakan untuk mendukung pengambilan keputusan (Adnan Hakim, 2016). Variabel dan indikator *Information Quality* disajikan pada Tabel 2.8.

Tabel 2.8: Variabel dan indikator *Information Quality*.

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Information Quality</i>	• Akurasi informasi • Kecepatan informasi • Ketepatan pertukaran informasi	(Song & Dyer, 2000).

No	Variabel	Indikator	Sumber
2	<i>Information Quality</i>	• Konten informasi • Format informasi • Akurasi distribusi informasi	(Gorla et al., 2010).
3	<i>Information Quality</i>	• Akurasi distribusi informasi antar fungsi	(Mohsen, 2013).
4	<i>Information Quality</i>	• Relevan • Akurat • Lengkap • Tepat waktu	(Adnan Hakim, 2016).

Sumber: Di elaborasi dari hasil penelitian empirik untuk pengembangan Disertasi, 2025.

A. *Information Quality dan Silaturrahim Social Bonding.*

Studi juga menunjukkan kualitas informasi akan menciptakan hubungan antar fungsi yang harmonis dan transparan ketika terjadi saling ketergantungan sumber daya dalam suatu organisasi (Mohsen, 2013). Berikutnya, di studi lainnya menunjukkan *information quality* baik konten dan format dapat berpengaruh pada kinerja organisasi yaitu peningkatan layanan/ produk, dukungan informasi, kontrol biaya produksi, efisiensi biaya internal (Gorla et al., 2010). Kualitas informasi merupakan penyampaian informasi antar fungsi dalam organisasi untuk mendukung kinerja organisasi. Informasi yang akurat, lengkap, relevan, tepat waktu sangat dibutuhkan dalam suatu hubungan bisnis.

Informasi dengan format yang menarik, mudah dimengerti dan disampaikan secara cepat dan tepat waktu sangat diperlukandalam hubungan kerja. Penyampaian informasi yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas hubungan yang tercermin dengan semakin tinggi kepercayaan, transparansi hubungan, kerjasama secara profesional dan komitmen hubungan jangka panjang. Penyampaian informasi yang berkualitas akan lebih menyeluruh jika didukung dengan nilai-nilai islam *silaturrahim*.

Silaturrahim Social Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara mengikat dan menjaga

keterikatan secara pribadi pelanggan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat pelanggan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan dengan bersedia mencari nasihat secara pribadi, mengikat pelanggan dengan kemampuan mensosialisasi terkait bisnis untuk membangun loyalitas pelanggan yang didorong oleh informasi yang berkualitas akan lebih meningkatkan kemampuan ikatan *silaturrahim* perusahaan dengan pelanggannya. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H1: Semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability*.

B. Information Quality dan Silaturrahim Structural Bonding.

Studi terdahulu menunjukkan kualitas informasi yang relevan, akurat, lengkap dan disampaikan tepat waktu dapat meningkatkan kinerja manajerial (Adnan Hakim, 2016). Demikian juga kualitas maupun kuantitas informasi yang disampaikan dalam suatu hubungan bisnis akan mempengaruhi kualitas hubungan yang dibangun oleh kedua belah pihak (Ahmed, 2013). Pertukaran informasi yang berkualitas dapat meningkatkan kualitas hubungan yang tercermin dengan semakin tinggi kepercayaan, kejujuran, kebajikan dan komitmen (Nguyen & Nguyen, 2014).

Silaturrahim Structural Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara membangun hubungan dengan perusahaan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat hubungan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan pada tujuan bersama, menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama yang bermanfaat akan memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, membangun ikatan hubungan pada jenis dan frekwensi dengan saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya yang didorong oleh kemampuan mengelola informasi secara relevan, akurat, lengkap, dan tepat waktu waktu antar fungsi dalam organisasi untuk menciptakan nilai pelanggan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H2: Semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability*.

2.6.2.2. *Harmony Relationship*.

Harmony relationship merupakan hubungan yang selaras antar fungsi dan dilakukan melalui kerja sama dan bersifat terbuka sehingga mampu memberikan kepuasan dalam suatu hubungan (Song & Dyer, 2000). *Harmony relationship* adalah terciptanya keselarasan hubungan antar fungsi melalui kepuasan dan komitmen hubungan untuk berbagi informasi dalam koordinasi lintas fungsi (Mohsen, 2013). *Harmony relationship* adalah hubungan yang mampu menciptakan kerjasama untuk salingmemberi dan menerima pandangan orang lain serta menyelesaikan masalah sesuai kesepakatan bersama atau kompromi (Giselle Rampersad et al., 2010). Variabel dan indikator *Harmony Relationship* disajikan pada Tabel 2.9.

Tabel 2.9: Variabel dan indikator *Harmony Relationship*.

No	Variabel	Indikator	Sumber
1	<i>Harmony Relationship</i>	• Komunikasi secara terbuka • Frekwesnsi interaksi yang tinggi • Sikap kerjasama • Rasa saling memiliki	(Song & Dyer, 2000).
2	<i>Harmony Relationship</i>	• Intensitas hubungan • Saling memahami gagasan • Mengambil keputusan bersama • Hubungan yang bertanggung jawab	(Mohsen, 2013).
3	<i>Harmony Relationship</i>	• Saling memberi dan menerima • Memahami pandangan orang lain • Menyelesaikan masalah dalam lingkup internal • Kompromi dalam mengambil keputusan	(Giselle Rampersad et al., 2010)

Sumber: Di elaborasi dari hasil penelitian empirik untuk pengembangan Disertasi, 2025.

A. *Harmony Relationship* dan *Silaturahmi Social Bonding Capability*.

Studi terdahulu menunjukkan hubungan yang harmonis antar fungsi dapat ditingkatkan melalui saling ketergantungan sumber daya, dorongan manajemen dan kerjasama tim lintas fungsi (Mohsen, 2013), selanjutnya semakin tinggi derajat hubungan maka semakin tinggi tingkat komitmen hubungan (Deb & Lomo-David,

2013). Studi berikutnya juga menjelaskan kualitas hubungan yang harmonis yang dibangun melalui kepercayaan (menepati janji, tulus, dapat diandalkan, jujur mengutamakan kepentingan pelanggan) dan kepuasan (menguntungkan, senang, puas dengan karyawan dan puas dengan layanan keseluruhan) dapat menciptakan hubungan jangka panjang yang berkelanjutan (Al-alak, 2014).

Silaturrahim Social Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara mengikat dan menjaga keterikatan secara pribadi pelanggan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat pelanggan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan dengan bersedia mencari nasihat secara pribadi, mengikat pelanggan dengan kemampuan mensosialisasi terkait bisnis untuk membangun loyalitas pelanggan yang didorong oleh hubungan lintas fungsi yang harmonis akan mendorong terciptanya profesionalisme kerjasama, kepercayaan, merasa saling membutuhkan dan komitmen mempertahankan hubungan jangka panjang. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H3: Semakin baik Harmony Relationship maka semakin kuat Silaturrahim Social Bonding Capability..

B. Harmony Relationship dan Silaturrahim Structural Bonding Capability.

Studi terdahulu menyatakan bahwa kejujuran dan transparansi suatu hubungan dapat memperkuat hubungan jangka panjang (Alshurideh, et al., 2016). Studi lain berikutnya menyatakan bahwa penyampaian informasi dan kesamaan jaringan akan mempengaruhi ikatan hubungan yang dirasakan (Paulssen & Roulet, 2017).

Silaturrahim Structural Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara membangun hubungan dengan perusahaan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat hubungan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan pada tujuan bersama,

menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama yang bermanfaat akan memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, membangun ikatan hubungan pada jenis dan frekwensi dengan saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya yang didorong oleh hubungan lintas fungsi yang harmonis akan mendorong terciptanya profesionalisme kerjasama, kepercayaan, merasa saling membutuhkan dan komitmen mempertahankan hubungan jangka panjang. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H4: Semakin baik Harmony Relationship maka semakin kuat Silaturrahim Structural Bonding Capability.

2.6.3. Silaturrahim Social Bonding Capability dan Value Co-Creation.

Silaturrahim Social Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara mengikat dan menjaga keterikatan secara pribadi pelanggan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat pelanggan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan dengan bersedia mencari nasihat secara pribadi, mengikat pelanggan dengan kemampuan mensosialisasi terkait bisnis untuk membangun loyalitas pelanggan.

Studi terdahulu oleh (Dong W.Kim et al., 2019) menyatakan penciptaan nilai bersama dengan konsumen akan meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian (Fatemeh & Naser, 2017) hubungan antara *Value co-creation* dan kinerja usaha hasilnya signifikan. Bahwa *value cocreation* mempengaruhi kinerja usaha faktor dalam masyarakat sampel. (Sánchez et al., (2006) mengatakan bahwa nilai pelanggan dirasakan ketika produk suatu layanan sudah dikonsumsi sehingga menambah pengalaman pelanggan pasca konsumsi. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H5: Semakin baik Silaturrahim Social Bonding Capability maka semakin kuat Value Co-Creation..

2.6.4. Silaturrahim Structural Bonding Capability dan Value Co-Creation.

Silaturrahim Structural Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara membangun hubungan dengan perusahaan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat hubungan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan pada tujuan bersama, menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama yang bermanfaat akan memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, membangun ikatan hubungan pada jenis dan frekwensi dengan saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya.

Studi terdahulu menyatakan bahwa penciptaan nilai bersama adalah gabungan berbagai faktor ekonomi untuk mengkonfigurasi dan mengintegrasikan kompetensi untuk menghasilkan nilai bersama” (Silva, Camando dan Vazquez, 2013). Penelitian yang dilakukan (Patrick Humphreys, Alain Samson, Thorsten Roser and Eidi Cruz-Valdivieso, 2009) mengatakan bahwa kurang nya kejelasan konseptual dalam *Value co-creation*, dengan adanya laporan ini bertujuan untuk mengurai beberapa simpul dalam value co-creation bagi perusahaan. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H6: Semakin baik Silaturrahim Structural Bonding Capability maka semakin kuat Value Co-Creation..

2.6.5. Silaturrahim Social Bonding Capability dan Marketing Performance.

Silaturrahim Social Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara mengikat dan menjaga keterikatan secara pribadi pelanggan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat pelanggan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan dengan bersedia mencari nasihat secara pribadi, mengikat pelanggan dengan kemampuan mensosialisasi terkait bisnis untuk membangun loyalitas pelanggan.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Li, 2000) berhasil menemukan adanya pengaruh positif antara keunggulan bersaing dengan kinerja yang diukur melalui

volume penjualan, tingkat keuntungan, pangsa pasar, dan return on investment. Keunggulan bersaing dapat diperoleh dari kemampuan perusahaan untuk mengolah dan memanfaatkan sumber daya dan modal yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menciptakan keunggulan bersaing akan memiliki kekuatan untuk bersaing dengan perusahaan lainnya karena produknya akan tetap diminati oleh pelanggan. Dengan demikian keunggulan bersaing memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan kinerja pemasaran perusahaan. Studi yang dilakukan (Mohsen, 2013) mengatakan hubungan yang harmonis dapat meningkatkan efektifitas dan efisiensi pemasaran serta pemasaran yang adaptif. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H7: Semakin baik Silaturahmi Sosial Bonding Capability maka semakin kuat Marketing Performance.

2.6.6. Silaturahmi Structural Bonding Capability dan Marketing Performance.

Silaturahmi Structural Bonding Capability merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis berdasarkan nilai-nilai Islam dengan cara membangun hubungan dengan perusahaan dengan memperkuat nilai spiritualitas, mengikat hubungan dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan pada tujuan bersama, menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama yang bermanfaat akan memperpanjang umur dan melapangkan rejeki, membangun ikatan hubungan pada jenis dan frekwensi dengan saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya.

Studi terdahulu oleh ahli menjelaskan bahwa apa yang disebut kinerja pemasaran ini penting dalam pengukuran keberhasilan perusahaan (O'Sullivan et al., 2009). Menurut (Ku et al., 2016) kecenderungan suatu hubungan melalui kedekatan hubungan dan kerjasama dengan mitra akan berdampak pada peningkatan keuntungan suatu hubungan yang berupa kepuasan pelanggan atau sesuai harapan pelanggan akan meningkatkan kinerja pemasaran. Oleh karena itu hipotesis yang diajukan dalam studi ini adalah:

H8: Semakin baik Silaturahmi Struktural Bonding Capability maka semakin kuat Marketing Performance.

2.6.7. Terdapat pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*.

Value Co-Creation telah menjadi istilah yang banyak digunakan untuk menggambarkan pergeseran pemahaman dari organisasi sebagai penentu nilai ke proses yang lebih partisipatif dan kolaboratif. Menurut (Chiu et al., 2017) *Value co-creation* adalah proses interaktif yang melibatkan penyedia jasa dan pelanggan untuk berkolaborasi menciptakan nilai suatu produk dan jasa. *Value co-creation* menjadikan proses jasa berlangsung secara kustom, konsumen terlibat dalam proses pembentukan jasa untuk memenuhi kebutuhan khususnya. *Value co-creation* diukur berdasarkan pendekatan dari penelitian (Ranjan & Read, 2016) dengan menggunakan lima indikator yang disesuaikan dengan subyektifitas konsumen. (Saarijärvi et al., 2013) *Value co-creation is a coalition of different economic factors to configure and integrate competence to generate a shared value*, “Penciptaan nilai bersama adalah gabungan berbagai faktor ekonomi untuk mengkonfigurasi dan mengintegrasikan kompetensi untuk menghasilkan nilai bersama”. (Ranjan and Read, 2014) *Concept of value co-creation assumes that consumers take an active role and co-create value together with the firm, employees and other customers*. “Konsep *Co-creation* mengasumsikan bahwa konsumen mengambil peran aktif dan ikut menciptakan nilai bersama-sama dengan perusahaan, karyawan, dan pelanggan lain”. (Dong W. Kim et al., 2019) Berpartisipasi dalam penciptaan nilai bersama dengan konsumen akan meningkatkan kinerja perusahaan. Penelitian (Fatemeh & Naser, 2017) hubungan antara *Value co-creation* dan kinerja usaha hasilnya signifikan. Bahwa *value co-creation* mempengaruhi kinerja usaha faktor dalam masyarakat sampel. Ketika diaplikasikan sesuai dengan penciptaan nilai sosial bersama antara karyawan dengan pelanggan, maka akan lebih mudah mengenali dan meraih strategi peluang bisnis di pasar tempat mereka beroperasi (Lichtenstein & Lumpkin, 2008). Jadi, hipotesis yang diajukan adalah:

H9: Terdapat pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*.

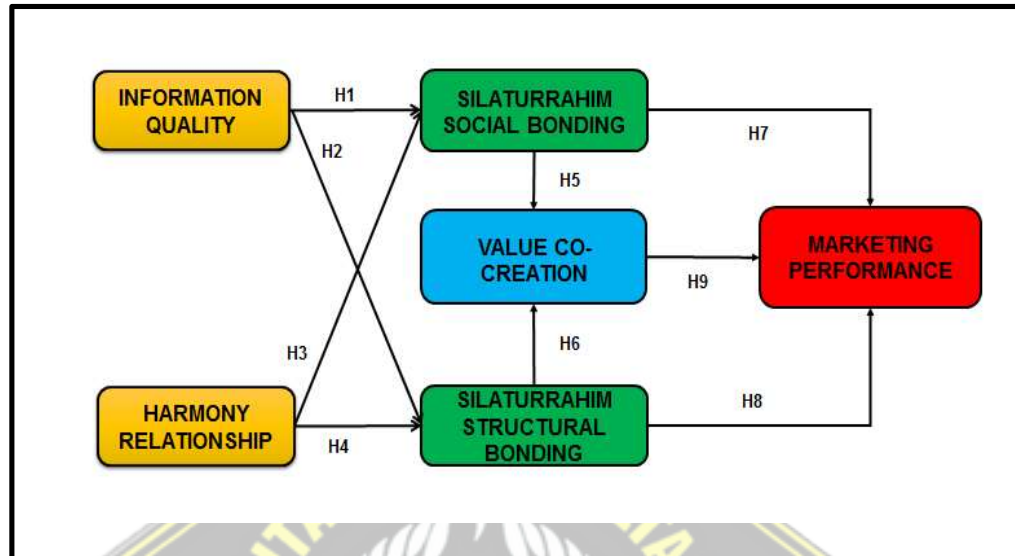
Tabel 2.10: *State of The Art* Tentang Hubungan *Value Co-Creation* Meningkatkan *Marketing Performance* (Kinerja Pemasaran).

No	Penulis	Hasil Penelitian
1.	(Luciana Ronchi, Gerson Tontini, and Carlos Eduardo Carvalho, 2021)	Hasil penelitian ini mengonfirmasi model yang diusulkan dan menunjukkan bahwa, selain dampak langsung, hubungan antara kematangan praktik <i>value co-creation</i> dan kinerja pasar juga terjadi secara tidak langsung, yaitu dengan memenuhi harapan pelanggan. Proses <i>value co-creation</i> dapat memenuhi harapan pelanggan, sehingga perusahaan dapat mencapai kinerja pemasaran yang lebih baik.
2.	Omar S. Itani, Larry Chonko, and Raj Agnihotri, 2022)	Hasilnya menunjukkan bahwa identitas moral yang sentral pada diri seorang penjual mendorong perluasan yang lebih tinggi dari lingkaran perhatian moral penjual. Proses ini memfasilitasi mekanisme bagi sentralitas identitas moral penjual untuk mengurangi orientasi penjualan dan meningkatkan orientasi pelanggan dan <i>value co-creation</i> yang mengarah pada kinerja pemasaran yang lebih tinggi.
3.	(Naushaba Chowdhury, Pravin Balaraman, and Jonathan Liu, 2023)	Sebuah kerangka kerja disarankan dalam konteks industri pakaian jadi yang menunjukkan proposisi nilai sebagai bagian dari strategi pemasaran <i>Business to Business</i> . Melalui integrasi sumber daya dan kolaborasi antara mitra bisnis, proposisi nilai dalam bentuk layanan dipertukarkan sehingga menghasilkan <i>value co-creation</i> yang mengarah pada penawaran terbaik kepada pelanggan akhir yang meningkatkan kinerja pemasaran.
4.	(Herbert Sima et al., 2024)	Bukti empiris menunjukkan bahwa jaringan Guanxi dan strategi <i>value co-creation</i> dapat memediasi hubungan antara kinerja usaha ekspor pada tahun sebelumnya dan kinerja usaha ekspor pada tahun berikutnya, maka disimpulkan mampu meningkatkan kinerja pemasaran.

Sumber: Di elaborasi dari hasil penelitian empirik untuk pengembangan Disertasi, 2025.

Berdasarkan kajian pustaka yang lengkap dan mendalam, model empirik penelitian tersaji dalam gambar 2.8.

Gambar 2.8: Model Empirik.



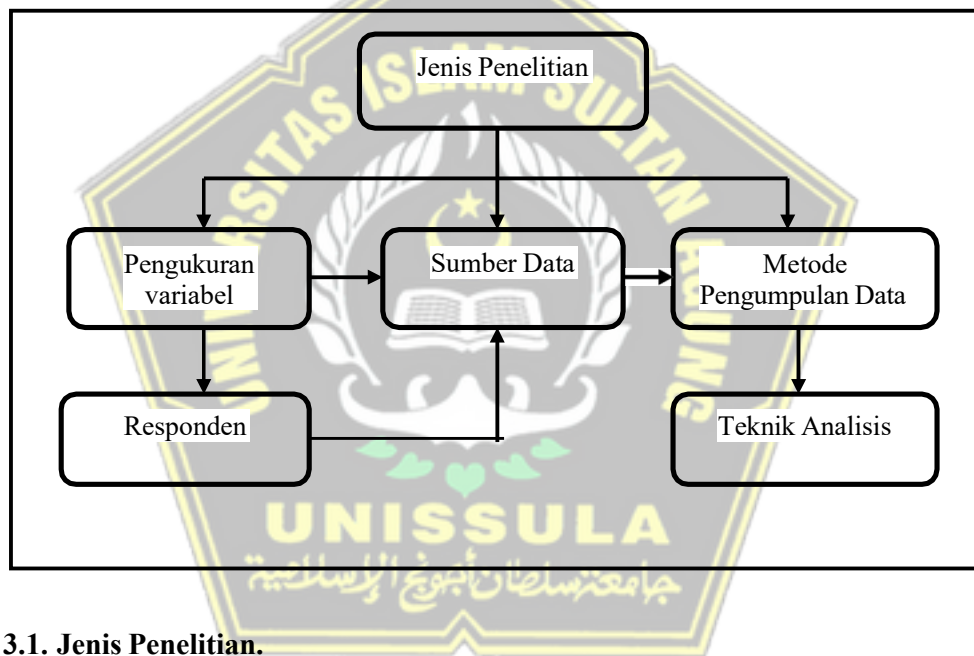
Gambar 2.8 menunjukkan bahwa *Cross Functional Coordination* mencakup: *Information Quality* dan *Harmony Relationship* akan memicu meningkatnya *Silaturrahim Social Bonding* dan *Silaturrahim Structural Bonding*, serta *Value Co-Creation*. Konsekuensinya akan meningkatkan *Marketing Performance*.

BAB III

METODE PENELITIAN

Bab III Metode Penelitian akan menjelaskan alur penelitian, dimulai dari jenis penelitian, pengukuran variabel, sumber data, metode pengumpulan data, responden serta teknik analisis data. Adapun uraian pembahasan Bab Metode Penelitian, dapat disajikan pada Gambar 3.1.

Gambar 3.1: Alur Bab III Metode Penelitian.



3.1. Jenis Penelitian.

Penelitian yang sedang dilakukan berusaha mengkaji teori-teori agar dapat memecahkan masalah yang dihadapi oleh Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah. Jenis penelitian ini adalah *explanatory research* atau penelitian yang bersifat menjelaskan hubungan antar variabel. Penelitian ini berusaha menguji hipotesis tentang hubungan antar variabel penelitian. Adapun variabel penelitian mencakup: *Information Quality*, *Harmoni Relationship*, *Silaturrahim Social Bonding Capability*, *Silaturrahim Structural Bonding Capability*, *Value Co-Cration* dan *Marketing Performance*.

3.2. Pengukuran Variabel.

Variabel penelitian pada studi empirik ini mencakup: *Information Quality*, *Harmony Relationship*, *Silaturrahim Social Bonding Capability*, *Silaturrahim Structural Bonding Capability*, *Value Co-Creation* dan *Marketing Performance*. Adapun operasional masing-masing variabel beserta indikatornya dapat dilihat di Tabel 3.1

Tabel 3.1: Pengukuran Variabel.

No	Variabel	Difinisi	Indikator	Sumber
1	<i>Information Quality</i>	<i>Information Quality</i> adalah kondisi yang berkaitan dengan ketepatan informasi, kecepatan informasi dan ketepatan waktu penyampaian informasi di setiap bagian pasar, riset dan pengembangan serta produksi.	• Relevan • Lengkap • Tepat waktu • Ketepatan pertukaran informasi • Akurasi distribusi informasi	(Adnan Hakim, 2016) (Song & Dyer, 2000) (Gorla et al., 2010)
2	<i>Harmony Relationship</i>	<i>Harmony Relationship</i> adalah hubungan yang selaras antar fungsi dan dilakukan melalui kerjasama dan bersifat terbuka sehingga mampu memberikan kepuasan dalam satu hubungan.	• Komunikasi terbuka • Frekwensi interaksi tinggi • Rasa saling memiliki • Saling memberi dan menerima • Memahami pandangan orang lain	(Song & Dyer, 2010) (Giselle Rampersad et al., 2010)
3	<i>Silaturrahim Social Bonding Capability</i>	<i>Silaturrahim Social Bonding capability</i> adalah merupakan kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis dengan memperkuat nilai spiritualitas, keharmonisan, serta loyalitas pelanggan.	• Kemampuan mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan. • Kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas. • Kemampuan mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan yang bermanfaat. • Kemampuan mengikat pelanggan dengan saling menasihati.	Q.S. An Nisaa, ayat 1 dan ayat 3. (Coulter & Venetis, 2002)
4	<i>Silaturrahim Structural Bonding</i>	<i>Silaturrahim Structural Bonding Capability</i> adalah merupakan	• Kemampuan mengikat hubungan dengan berbagi	Q.S. An Nisaa, ayat 1 dan ayat

No	Variabel	Difinisi	Indikator	Sumber
	<i>Capability</i>	kemampuan perusahaan dalam membangun dan mengembangkan ikatan hubungan dengan pelanggan dan partner bisnis dengan memperkuat nilai spiritualitas, menjaga dan mempertahankan hubungan dalam waktu yang lama, serta saling berinteraksi untuk mendapatkan Rahmat-Nya.	manfaat. •Kemampuan mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama. •Kemampuan mengikat hubungan dengan saling memberi. •Kemampuan mengikat hubungan dengan saling berkontribusi.	3. Q.S. Al Hujurat, ayat 11. H.R. Bukhari Ferguson et al., 2005); (Golicic, Broyles, and Wooddruff 2005); Gounaris & Venetis, 2002)
5	<i>Value Co-Creation</i>	<i>Value co-creation</i> adalah proses interaktif yang melibatkan penyedia jasa dan pelanggan untuk berkolaborasi menciptakan nilai suatu produk dan jasa.	• Keterlibatan pelanggan. • Perhitungan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama. • Pertimbangan pada pendapatan yang diperoleh. • Kompetensi pada pengambilan bersama.	(Chiu et al., 2017) (Ranjan and Read, 2014)
6	<i>Marketing Performance</i>	<i>Marketing Performance</i> merupakan ukuran prestasi yang diperoleh dari aktifitas proses pemasaran secara menyeluruh dari sebuah perusahaan atau organisasi.	• <i>Customer valume</i> • Volume penjualan. • Pertumbuhan pelanggan, • Kemampuan labaan. • Kemaslahatan.	(Kartawinata & Wardhana, 2013) (Ferdinand, 2000)

3.3. Sumber Data.

Sumber data yang akan digunakan dalam penelitian ini mencakup data primer dan data sekunder. Sumber data pada studi ini meliputi:

A. Data Primer.

Data primer diperoleh langsung dari responden, yaitu pengelola Biro Penyelenggaraan Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Sumber data primer dalam penelitian ini adalah terkait tanggapan responden terhadap variabel penelitian yang sedang dilakukan.

B. Data Sekunder.

Data sekunder merupakan data yang telah diolah yang berasal dari pihak lain serta telah dipublikasikan. Sumber data sekunder berasal dari Kantor Kementerian Agama DIY dan Jawa Tengah dan Asosiasi Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah atau Literatur lain yang terkait dengan studi ini.

Data sekunder juga dapat diperoleh melalui studi literatur yang relevan dengan penelitian yang dilakukan, seperti majalah, surat kabar, buku referensi, jurnal, artikel, website, dan lain-lain. Adapun teknik pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan menggunakan kuisisioner, yaitu suatu daftar yang berisi pertanyaan. Daftar pertanyaan tersebut diberikan pada Pengelola (Pemilik atau Agen) Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah.

3.4. Metode Pengumpulan Data.

Dalam rangka untuk mendapatkan data yang akurat, maka metode pengumpulan data primer dilakukan dengan cara mengirim kuesioner ke Pemilik atau Agen Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah. Pengumpulan data secara langsung dilakukan dengan mengajukan daftar pertanyaan pada responden. Agar terjaga kerahasiaannya maka kuesioner yang diserahkan pada pimpinan dimasukkan dalam amplop dan setelah diisi dikembalikan lagi dalam bentuk amplop tertutup. Pertanyaan yang diberikan mencakup pertanyaan tertutup dan terbuka agar dapat memperoleh informasi sesuai dengan kebutuhan data studi ini.

Pemberian pertanyaan terbuka bertujuan mmemberi kebebasan pada responden untuk memberi jawaban atas pertanyaan-pertanyaan yang sesuai dengan pendapat responden. Pertanyaan tertutup adalah pertanyaan dimana jawaban sudah tersedia dan responden tinggal memilih beberapa alternatif pilihan jawaban yang disediakan. Pertanyaan tertutup dimana jawaban responden sudah dibatasi oleh peneliti agar responden tidak memberikan jawaban panjang lebar sesuai dengan pendapat atau pikiran responden.

3.5. Responden.

Responden penelitian adalah Pengelola, yaitu Pemilik atau Agen Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Teknik

pengambilan sampel dengan menggunakan metode *purposive sampling*. Adapun pertimbangan pemilihan sampel pada penelitian ini adalah: 1) Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah yang sudah beroperasi minimal 3 tahun, 2) Memiliki beberapa unit fungsional (bagian) dalam organisasi, 3) Melakukan koordinasi internal, 4) Beragama Islam.

Menurut (Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, 2019) ukuran sampel yang ditetapkan harus representatif bila data akan diolah dengan menggunakan *Structural Equation Modeling (SEM)*. Pengolahan data menggunakan SEM, jumlah sampel yang direkomendasikan berkisar antara 100 sampai dengan 200 responden. Peneliti menyebar sebanyak 250 kepada responden dan jawaban yang lengkap terisi sebanyak 213. Namun data yang diolah sebanyak 200 responden guna memenuhi ketepatan model penelitian. Sampel diambil dari masing-masing Kabupaten/Kota diwilayah DIY dan Jawa Tengah . Adapun distribusi sampel tertera pada Tabel 3.2.

Tabel 3.2: Distribusi Sampel.

No	Lokasi	Sampel	Persentase
1	Kab. Banyumas	23	10
2	Kab. Purbalingga	25	12
3	Kab. Banjarnegara	31	15
4	Kab. Wonosobo	19	7
5	Kab. Kebumen	23	10
6	Kab. Semarang	7	4
7	Kab. Cilacap	5	2
8	Kab. Temanggung	12	6
9	Kab. Pekalongan	3	1
10	Kab. Tegal	5	2
11	Pemkot Purwokerto	7	4
12	Kab. Bantul	18	9
13	Kab. Sleman	20	10
14	Pemkot Yogyakarta	15	8
Jumlah		200	100

Sumber: Kantor Kemenag Provinsi DIY dan Jawa Tengah, 2025.

Hasil dari kuesioner yang disebarkan dilihat dari tingkat kuesioner yang kembali dan dapat dipakai. Persentase dari pengisian kuesioner yang diisi dibandingkan dengan yang disebarkan dikatakan sebagai *response rate* (tingkat

tanggapan responden). Menurut (Yang & Miller, 2008) menjelaskan *response rate* sebagai berikut: “*Response rate is also known as completion rate or return rate. Response rate in survey research refers to the number of people who answered the survey divided the number of people in the sample. It usually expressed in the form of a percentage. So, response rate is particularly important for anyone doing research, because sometimes sample size normally is not the same as number of units actually studied*”.

Berdasarkan pengertian di atas, rumus dari *response rate* adalah sebagai berikut:

$$\text{Response rate} = \frac{\text{The Number of who answered survey}}{\text{The Number of people in the sampel}} \times 100\%$$

Kriteria penilaian dari *Response Rate* adalah sebagai berikut:

Tabel 3.3: Evaluasi Response Rate.

No	Response Rate	Kriteria
1	$\geq 85\%$	<i>Excellent</i>
2	70% - 85%	<i>Very Good</i>
3	60% - 69%	<i>Acceptable</i>
4	51% - 59%	<i>Questionable</i>
5	$\leq 50\%$	<i>Not Scientifically Acceptable</i>

Sumber: Yang & Miller, 2008

Pada penelitian ini peneliti menyebarkan kuesioner sebanyak 250 responden, jawaban yang kembali sebanyak 213 responden, dan data yang diolah sebanyak 200 responden untuk mencapai nilai *goodness of fit* pada uji statistik amos.

$$\begin{aligned} \text{Response rate} &= \frac{200}{250} \times 100\% \\ &= 80\% \end{aligned}$$

Sehingga (*response rate*) kuesioner yang diolah masuk dalam kriteria *very good* (sangat baik), penelitian dapat diterima.

3.6. Teknik Analisis.

Data yang diperoleh pada penelitian ini akan dianalisis menggunakan path diagram *The Structural Equation Modelling* (SEM) dari paket *software* statistik

AMOS 23.0. Menurut (Imam Ghazali, 2016) langkah-langkah analisis menggunakan SEM sebagai berikut:

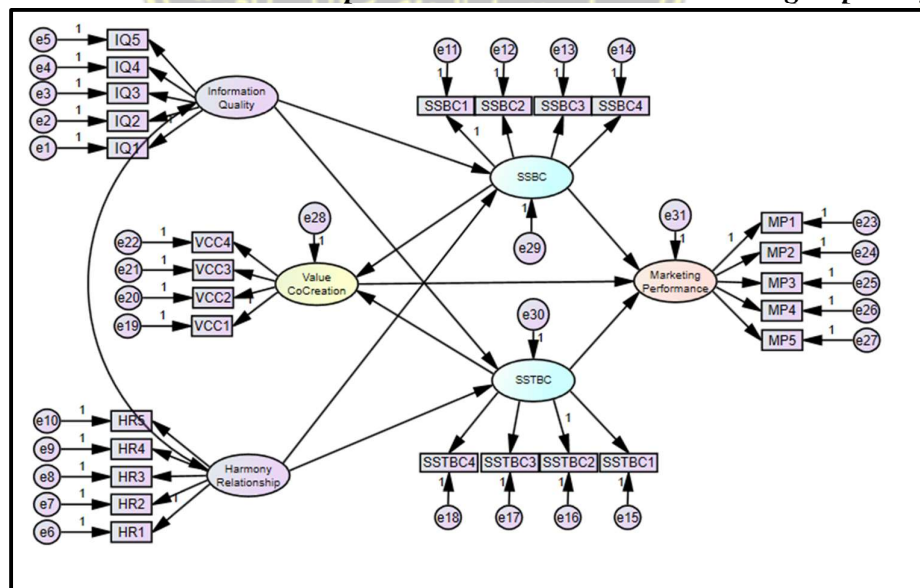
1. Pengembangan Model Berbasis Teori.

Model persamaan dalam SEM dibangun atas dasar kausalitas atau hubungan sebab akibat dua atau lebih variabel, dimana perubahan satu variabel akan berdampak pada perubahan variabel lain. Kuatnya kausalitas antara dua variabel yang diasumsikan peneliti terletak pada justifikasi secara teoritis untuk mendukung analisis yang dilakukan peneliti. Pengembangan model dalam SEM harus *parsimony* (sederhana) dengan *concise theoretical model* (Imam Ghazali, 2016).

2. Menyusun Diagram Jalur dan Persamaan Struktural.

Setelah membangun model teoritis, kemudian yang dilakukan adalah menggambar diagram. Saat menyusun hubungan kausalitas dalam diagram jalur maupun menyusun persamaanya, ada dua hal yang perlu dilakukan, yaitu model struktural disusun dengan menghubungkan antar konstruk laten eksogen maupun endogen dan menyusun *measurement model* yaitu menggambar hubungan antara konstruk laten endogen maupun eksogen dengan indikatornya. Hubungan alur sebab akibat dari berbagi konstruk akan digunakan untuk mengukur besarnya nilai konstruk yang dicari. Adapun diagram jalur (*path diagram*) terlihat di Gambar 3.2.

Gambar 3.2: Structure Equation Model Silaturahmi Bonding Capability.



3. Konversi Diagram Alur ke dalam Persamaan.

Dalam program AMOS diperoleh persamaan yang didapat dari diagram alur sebagai Persamaan Struktural dan persamaan Spesifikasi. Persamaan Struktural sesuai dengan kaidah yang dibangun dengan pedoman:

$$\text{Variabel Endogen} = \text{Variabel Eksogen} + \text{Variabel Endogen} + \text{Error}$$

- a. *Silaturrahim Social Bonding Capability* = $\beta 1$ *Information quality* + $\beta 2$ *Harmony relationship* + $Z1$
- b. *Value Co-Creation* = $\beta 3$ *Silaturrahim Social Bonding Capability* + $\beta 4$ *Silaturrahim Structural Bonding Capability* + $\beta 5$ *Information quality* + $\beta 6$ *Harmony relationship* + $Z2$
- c. *Marketing Performance* = $\beta 7$ *Value Co-Creation* + $\beta 8$ *Silaturrahim Social Bonding Capability* + $\beta 9$ *Silaturrahim Structural Bonding Capability* + $Z3$

4. Uji Penyimpangan Asumsi.

Adapun pengujian terhadap penyimpangan asumsi dengan bantuan AMOS yang dilakukan pada penelitian ini meliputi:

- Evaluasi Normalitas Data

Normalitas *univariate* dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio* sebesar ± 2.58 pada tingkat signifikansi 0.01 (1%). *Critical ratio* (c.r) pada *test of normality* tidak boleh lebih besar dari ± 2.58

- Evaluasi atas *Multicollinearity* atau *Singularity*.

Bila hasil determinan kecil atau mendekati nol mengindikasikan adanya multikolinearitas atau singularitas, sehingga data itu tidak dapat digunakan untuk penelitian (Ferdinand, 2014). Diharapkan penelitian ini memiliki nilai determinan dari matrik kovarians sampelnya besar dan angka tersebut jauh dari nol. Sehingga dapat disimpulkan bahwa model tidak ada multikolinearitas atau singularitas sehingga data ini layak digunakan.

- Pengujian atas Outliers.

Pengujian *outliers* adalah observasi atau data yang memiliki karakteristik unik yang terlihat sangat berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain dan muncul dalam bentuk titik ekstrim, baik untuk sebuah variabel tunggal maupun variabel-

variabel kombinasi (Hair *et al.*, 2019) dan evaluasi ini dilakukan terhadap *multivariate outliers*. Dalam analisis ini *outlier* yang ditemukan tidak dihilangkan dari analisis selanjutnya, karena tidak terdapat alasan khusus dari profil responden itu yang menyebabkan ia harus dikeluarkan dari analisis. Karena data ini menggambarkan keadaan yang sesungguhnya, maka ia harus dianalisis.

5. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*).

Confirmatory factor analysis digunakan untuk menilai kemampuan validitas konstruk dari *measurement theory* yang diusulkan (Imam Ghazali, 2016). Analisis konfirmatori digunakan untuk mengukur dimensi-dimensi yang membentuk variabel laten/ konstruk laten/ faktor laten dalam model. *Confirmatory factor analysis* juga digunakan untuk menguji unidimensionalitas dari dimensi-dimensi yang menjelaskan faktor laten di atas pada tingkat signifikansi tertentu sehingga menunjukkan bahwa hipotesis nol yang menyatakan tidak terdapat perbedaan antara matrik kovarian sampel dan matrik kovarian populasi yang diestimasi tidak dapat ditolak. Pengukuran validitas konstruk dapat dilakukan melalui empat ukuran, antara lain (Imam Ghazali, 2016):

- *Covergent validity*.

Indikator suatu konstruk laten harus *covergen* atau memiliki *share* proporsi varian yang tinggi (*covergent validity*). Validitas suatu konstruk dapat diketahui melalui nilai faktor loading. Syarat faktor loading yang harus dipenuhi adalah harus signifikan. Faktor loading yang ideal dan harus dipenuhi harus lebih dari 0,70.

- *Varian Extracted*.

Nilai *Average Variance Extracted* (AVE) antar indikator merupakan satu set konstruk laten dan merupakan ringkasan dari *covergen* indikator. Direkomendasikan nilai AVE harus lebih besar dari 0,50. Nilai AVE dihitung menggunakan nilai *standardized loading*, dengan rumus sebagai berikut:

$$AVE = \frac{\sum \lambda_i^2}{\sum \lambda_i^2 + \sum \text{var}(\epsilon_i)}$$

- *Construct Reliability*.

Reliabilitas juga menjadi salah satu indikator *validitas convergent*. Banyak cara untuk mengukur reliabilitas, salah satunya adalah *cronbach alpha*, tetapi nilainya masih lebih kecil dibanding *construct reliability*. Reliability memiliki kriteria baik bila nilai *construct reliability* sebesar 0,70 atau lebih dan bila memiliki nilai reliabilitas 0,60 – 0,70 masih diterima dengan syarat validitas indikator dalam model dalam kategori baik.

- *Discriman Validity*.

Discriminant validity dapat digunakan untuk mengukur seberapa jauh suatu construct berbeda dari construct lainnya. Bila nilainya tinggi menunjukkan bukti bahwa construct tersebut mampu menangkap fenomena yang diukur. Pengujian dilakukan dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari AVE dengan korelasi antar construct. Bila nilai akar kuadrat dari AVE lebih besar dari nilai korelasi antar construct, maka terjadi *convergent validity* yang baik.

6. Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*.

Pengujian terhadap kesesuaian model dapat dilakukan dengan melakukan telaah terhadap berbagai *criteria goods of fit*. Ada beberapa indeks kesesuaian dan *cut-off* yang menjadi pedoman untuk menguji sebuah model diterima atau ditolak.

- a. *Chi Square statistic*. Model dinyatakan baik atau memuaskan bila nilai chi square rendah. Hasil chi square semakin kecil (χ^2), maka model akan semakin baik dan sebaliknya. Model diterima bila nilai probabilitas dengan cut-off value ≥ 0.05 atau ≥ 10 (Ferdinand, 2014).
- b. RMSEA (*The Root Mean Square Error of Approximation*) dapat menunjukkan *goodness of fit* yang diharapkan, bila model yang diestimasiy function dibagi dengan degree of freedom dalam populasi. Bila nilai RMSEA lebih kecil atau sama dengan 0.08 menunjukkan indeks dapat diterima suatu model dan sebaliknya (Ferdinand, 2014).
- c. GFI (*Goodness of Fit Index*) merupakan ukuran non statistical yang mempunyai rentang nilai 0 (*poor fit*) sampai 1.0 (*perfect fit*). Nilai GFI yang tinggi dalam

indeks menunjukkan adanya sebuah *better fit* dalam model.

- d. AGFI (*Adjusted Gooness of Fit Index*), dimana tingkat penerimaan yang direkomendasikan bila AGFI memiliki nilai ≥ 0.90 (Hair *et al.*, 1995).
- e. CMIN/DF menunjukkan minimum sample *discrepancy function* dibagi dengan *degree of freedom*. CMIN/DF sebenarnya adalah nilai *statistic Chi square* dibagi dengan *degree of freedom*, sehingga sering disebut dengan *chi square* (χ^2) relatif. Bila nilai *chi square* relatif kurang dari 2.0. atau 3.0 maka ada indikasi *acceptable fit* antara model dengan data yang digunakan.
- f. TLI (*Tucker Levis Index*) adalah *incremental index* yang digunakan untuk membandingkan sebuah model yang akan diuji terhadap *base line model*. Bila model memiliki nilai ≥ 0.95 dan bila nilai mendekati 1 menunjukkan *very good fit* dalam model.
- g. CFI (*Comparative Fit Index*), bila hasil pengukuran mendekati angka 1, maka ada indikasi tingkat fit yang tertinggi. Adapun nilai CFI yang direkomendasikan adalah ≥ 0.95 .

Indek kelayakan (*goodness of fit*) disajikan pada Tabel 3.4 sebagai berikut

Tabel 3.4: Evaluasi Kriteria *Goodness of Fit*.

Kriteria	Nilai Kritis	Evaluasi Model
Chi-Square	Kecil	Diharapkan kecil
Probability	≥ 0.05	Baik
CMIN/DF	≤ 2.00	Baik
RMSEA	≤ 0.08	Baik
GFI	≥ 0.90	Baik
AGFI	≥ 0.90	Baik
TLI	≥ 0.95	Baik
CFI	≥ 0.95	Baik

Sumber: (Ferdinand, 2014b)

7. Interpretasi dan modifikasi model.

Pada analisis akhir adalah dilakukan interpretasikan model dan memodifikasi model bagi model-model yang tidak memenuhi syarat pengujian yang dilakukan. (Hair *et al.*, 2019) memberikan pedoman untuk mempertimbangkan perlu tidaknya modifikasi sebuah model dengan melihat jumlah *residual* yang dihasilkan oleh

model.

Batas keamanan untuk jumlah residual adalah 5% bila jumlah *residual* lebih besar dari 2% dari semua residual kovarians yang dihasilkan oleh model, maka sebuah modifikasi mulai perlu dipertimbangkan. Bila ditemukan bahwa nilai residual yang dihasilkan model cukup besar yaitu > 2.58 maka cara lain dalam memodifikasi adalah dengan mempertimbangkan untuk menambah sebuah alur baru terhadap model yang diestimasi itu. Nilai *residual value* yang lebih besar atau sama dengan ± 2.58 diinterpretasikan sebagai signifikan secara statistik pada tingkat 5 %.

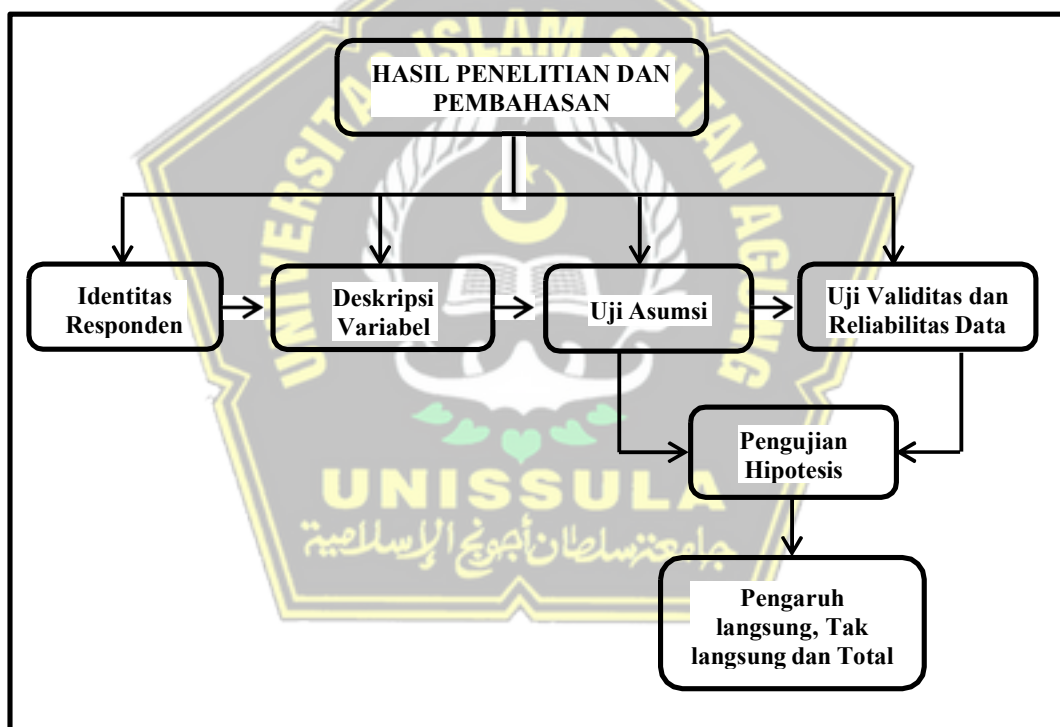


BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan untuk menjawab masalah dan tujuan penelitian yang dilakukan. Secara rinci bab hasil penelitian dan pembahasan mencakup: identitas responden, deskripsi variabel, uji asumsi, uji validitas dan reliabilitas, pengujian hipotesis dan pengaruh total variabel penelitian. Uraian bab hasil penelitian dan pembahasan dapat disajikan pada Gambar 4.1.

Gambar 4.1: Piktografis Hasil Penelitian dan Pembahasan.



4.1. Identitas Responden.

Informasi tentang karakteristik responden sangat relevan dalam studi ini karena karakteristik responden mempengaruhi kinerja organisasi (García-Morales, Llorens-Montes and Verdú-Jover, 2006).

Tabel 4.1: Karakteristik Responden.

No.	Karakteristik Responden	Dimensi	Jumlah	Persentase
1.	Umur Responden	20 th	8	4
		21 – 30 th	138	69
		31 – 40 th	38	19
		41 – 50 th	14	7
		> 50 th	2	1
		Total	200	100
1.	Jenis Kelamin	Laki-laki	88	44
		Wanita	112	56
		Total	200	100
2.	Pendidikan	SLTA	68	34
		Diploma III	5	2,5
		Sarjana (S1)	114	57
		Pascasarjana (S2)	13	6,5
		Total	200	100
3.	Lama usaha	1 th	33	16,5
		2 – 4 th	69	34,5
		5 – 7 th	87	43,5
		8 – 10 th	9	4,5
		>10 th	2	1
		Total	200	100
4.	Jabatan	Agen	175	87,5
		Pemilik	25	12,5
		Total	200	100

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Tabel 4.1 menunjukkan dari 200 responden memiliki posisi sebagai pemilik Biro Penyelenggara Ibadah Umrah mayoritas berusia 20-49 tahun dan usahanya baru beroperasi antara 2–8 tahun. Kondisi ini menunjukkan pemilik Biro Penyelenggara Ibadah Umrah sebagian besar dalam kategori usia produktif dan memiliki jabatan sebagai pemilik perusahaan baru. Kondisi menunjukkan

pengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah semuanya berusia produktif dan memiliki jabatan sebagai pengelola usaha yang baru berdiri atau pemula bisnis.

Responden sebanyak 200 orang sebagian besar menduduki jabatan sebagai pemilik merangkap pengelola yang memiliki umur antara 20 – 39 tahun dan sebagian besar usahanya baru beroperasi antara 3-8 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar pemilik merangkap pengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah berusia produktif yang sudah berpengalaman. Tanggung jawab operasional terbesar dijalankan oleh pemilik sekaligus merangkap pengelola, kemudian dijalankan oleh pemilik dan terkecil dijalankan oleh pengelola. Hal ini menunjukkan pemilik sekaligus sebagai pengelola diharapkan cepat dalam mengambil keputusan dan menjadi orang yang bertanggung jawab pada keberhasilan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah.

Tabel 4.1 menjelaskan keterkaitan antara jenis kelamin, pendidikan dan lama operasioanal Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 88, sebagian besar memiliki pendidikan SMA/SMK serta telah menjalankan usaha antara 3-8 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dikelola oleh orang yang memiliki pendidikan menengah serta memiliki pengalaman menjalankan usaha antara 3-8 tahun. Penelitian terhadap 200 responden berjenis kelamin wanita sebagian besar memiliki pendidikan SMA/SMK dan pengalaman menjalankan usaha antara 3-8 tahun. Kondisi ini menunjukkan sebagian besar Biro Penyelenggara Peejalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dalam posisi sebagai usaha baru. Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah mayoritas sebagai usaha baru yang dijalankan oleh wanita yang sebagian besar memiliki pendidikan yang relatif tinggi dibanding laki-laki. Oleh karena itu wanita memiliki peran besar dalam mendukung keberhasilan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah.

Tingkat pendidikan seseorang akan mempengaruhi cara berfikir dan

seseorang yang memiliki pendidikan tinggi diharapkan juga memiliki pola pikir yang luas dalam mengelola bisnis. Sumber daya manusia yang kompeten baik laki-laki maupun perempuan dalam mengelola bisnis akan memiliki kesempatan yang sama untuk menduduki jabatan tertentu di organisasi. Tabel 4.1 menjelaskan keterkaitan antara jenis kelamin, pendidikan dan jabatan di Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Hasil penelitian terhadap 88 responden laki-laki ternyata sebagian besar berperan sebagai pemilik merangkap pengelola perusahaan dan memiliki pendidikan SMA/SMK. Hal ini mengindikasikan bahwa operasional Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah masih dikendalikan oleh pemilik sekaligus sebagai pengelola yang mayoritas memiliki pendidikan SMU/SMK. Demikian juga dari 112 responden perempuan sebagian besar juga berperan sebagai pemilik sekaligus pengelola dan mayoritas memiliki pendidikan SMU/SMK. Kondisi ini menunjukkan pemilik sekaligus sebagai pengelola masih memiliki peran besar dalam menjalankan usaha dan diharapkan memiliki kecepatan dalam mengambil keputusan. Secara keseluruhan laki-laki dan perempuan mayoritas memiliki pendidikan SMA/SMK dan memiliki kesempatan yang hampir sama untuk menjalankan Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Peran yang dijalankan masih didominasi oleh pemilik merangkap pengelola, kemudian diikuti pemilik dan terkecil adalah pengelola.

Jabatan seseorang dalam perusahaan akan mempengaruhi arah dan strategi untuk mencapai tujuan yang ditetapkan maupun kelangsungan hidup perusahaan. Demikian juga untuk menduduki jabatan tertentu dibutuhkan orang yang kompeten dibidangnya serta tidak membedakan jenis kelamin seseorang. Jabatan di perusahaan yang dipegang oleh orang kompeten baik laki-laki maupun perempuan diharapkan dapat menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Keterkaitan antara jenis kelamin, jabatan dan lama operasional Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dapat disajikan pada Tabel 4.1. Responden berjenis kelamin laki-laki sebanyak 88, sebagian besar telah menjalankan usaha selama 3-8 tahun dan mayoritas berperan sebagai pemilik merangkap pengelola usaha. Hal ini menunjukkan operasional Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah masih dominan dijalankan oleh laki-laki dan peran yang dipegang

adalah sebagai pemilik sekaligus sebagai pengelola. Rangkap jabatan pemilik dan pengelola diharapkan akan memudahkan dalam pengambilan keputusan. Responden berjenis kelamin perempuan sebanyak 112 sebagian besar telah menjalankan usaha selama 3-8 tahun dan mayoritas juga berperan sebagai pemilik merangkap pengelola. Kondisi ini menunjukkan perempuan memiliki peran besar dalam operasional Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dan peran yang dipegang adalah sebagai pemilik sekaligus sebagai pengelola. Keberadaan rangkap jabatan sebagai pemilik dan pengelola dapat mendukung pengambilan keputusan secara cepat demi kelangsungan hidup perusahaan. Peran wanita lebih dominan dibanding laki-laki untuk menduduki jabatan sebagai pemilik merangkap pengelola pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah.

Kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola Biro Perjalanan Umrah secara profesional akan berpengaruh pada kelangsungan hidup atau lama operasi perusahaan. Demikian juga usaha kecil maupun menengah yang memiliki status hukum kuat diharapkan menjadi lebih profesional mengelola bisnis dalam jangka panjang. Keterkaitan antara kriteria usaha, status hukum dan masa kerja atau lama beroperasi Biro Perjalanan Umrah di Yogyakarta dan Propinsi Jawa Tengah dapat disajikan pada Tabel 4.1. Berdasar hasil penelitian terhadap 200 responden Pemilik dan agen sebagian besar milik perorangan dan rata-rata beroperasi antara 3-8 tahun. Hal ini mengindikasikan usaha kecil *fashion* di Propinsi Jawa Tengah masih relatif baru atau pemula usaha dan mayoritas milik perorangan. Kemampuan sumber daya manusia dalam mengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah secara profesional akan berpengaruh pada kelangsungan hidup atau lama operasi perusahaan. Demikian juga usaha kecil maupun menengah yang memiliki status hukum kuat diharapkan menjadi lebih profesional mengelola bisnis dalam jangka panjang. Keterkaitan antara kriteria usaha, status hukum dan masa kerja atau lama beroperasi Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dapat disajikan pada Tabel 4.1. Berdasar hasil penelitian terhadap 200 responden Pemilik dan agen sebagian besar milik perorangan dan rata-rata beroperasi antara 3-8 tahun. Hal ini mengindikasikan bisnis masih relatif baru atau pemula usaha dan

mayoritas milik perorangan. Kemampun sumber daya manusia dalam mengelola Biro Perjalanan Umrah secara profesional akan berpengaruh pada kelangsungan hidup atau lama operasi perusahaan. Demikian juga usaha kecil maupun menengah yang memiliki status hukum kuat diharapkan menjadi lebih profesional mengelola bisnis dalam jangka panjang. Keterkaitan antara kriteria usaha, status hukum dan masa kerja atau lama beroperasi Biro Perjalanan Umrah di Yogyakarta dan Propinsi Jawa Tengah dapat disajikan pada Tabel 4.1.

Berdasar hasil penelitian terhadap 200 responden Pemilik dan agen sebagian besar milik perorangan dan rata-rata beroperasi antara 3-8 tahun. Hal ini mengindikasikan bisnis masih relatif baru atau pemula usaha dan mayoritas milik perorangan. Selanjutnya dari 38 responden usaha menengah sebagian besar beroperasi antara 3-8 tahun dan sebagian besar merupakan milik perorangan. Hal ini menunjukkan usaha menengah masih relatif baru atau pemula usaha yang merupakan milik perorangan. Secara keseluruhan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah mayoritas masih dalam kategori kecil dimiliki oleh perorangan yang beroperasi sekitar 3-8 tahun. Hasil penelitian terhadap responden sebanyak 162 usaha kecil menunjukkan kegiatan operasional usaha kecil masih dikendalikan oleh pemilik merangkap pengelola dan mayoritas beroperasi antara 3-8 tahun. Kondisi ini menunjukkan bahwa sebagian besar Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah masih relatif baru dan manajemen usaha masih dilakukan oleh pemilik sekaligus pengelola dengan harapan akan memudahkan dalam pengambilan keputusan. Selanjutnya responden sebanyak 38 usaha menengah, menunjukkan operasional usaha juga dikendalikan oleh pemilik merangkap pengelola dan sebagian besar beroperasi antara 3-8 tahun. Kondisi ini menunjukkan pemilik sekaligus pengelola masih dominan menjalankan kegiatan usaha dan belum ada pelimpahan wewenang dan tanggung jawab pada orang lain. Secara keseluruhan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah masih didominasi oleh usaha kecil yang beroperasi antara 3-8 tahun.

4.2. Uji *Non Response Bias*.

Uji *non response bias* digunakan untuk menguji perbedaan karakteristik jawaban responden yang mengisi kuesioner dan mengembalikan secara langsung dalam waktu yang ditentukan atau tepat waktu dan yang mengembalikan lebih lama dari waktu yang ditentukan atau tidak tepat waktu. Pengumpulan data penelitian ini seharusnya dilakukan dalam periode tertentu (2 bulan) dan sebagian responden ada yang mengisi kuesioner dan mengembalikan melebihi waktu yang ditentukan. Pengujian *non response bias* digunakan *independent sample t test* dan hasil pengujian menunjukkan nilai *Levene's Test for Equality of Variance* lebih dari 0,05 sehingga dapat disimpulkan tidak ada perbedaan yang signifikan antara rata-rata skor jawaban dari 2 kelompok responden yang mengembalikan kuesioner tepat waktu dan tidak tepat waktu atau dapat dikatakan semua data berasal dari populasi yang sama (lampiran 8).

4.3. Deskripsi Variabel.

Peneliti ini ingin mengetahui persepsi responden terhadap variabel yang diteliti. Adapun variabel penelitian ini meliputi: *information quality*, *harmony relationship*, *Silaturahmi Bonding Capability*, *value co-creation* dan *marketing performances*. Pengukuran persepsi responden terhadap masing-masing indikator digunakan pendekatan angka indeks, dengan perhitungan sebagai berikut:

Nilai indeks: $(\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5) + (\%F6 \times 6) + (\%F7 \times 7) + (\%F8 \times 8) + (\%F9 \times 9) + (\%F10 \times 10) : 10$. Adapun F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 1, F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 2 dan seterusnya F10 adalah frekuensi responden yang menjawab 10 dari skor yang digunakan dalam pertanyaan. Jawaban responden tidak berangkat dari angka 0 tetapi dari angka 1 sampai 10, sehingga angka indeks yang diperoleh mulai dari angka 10 sampai 100 dengan rentang 90 tanpa angka 0. Berdasarkan pada pendekatan *three box method*, maka rentang sebesar 90 : 3 akan menghasilkan rentang sebesar 30. Oleh karena itu pengukuran persepsi responden terhadap indikator penelitian ini menggunakan nilai indeks dengan rentang 3, yaitu: a) 10,00 – 40,00 = kriteria rendah, b) 40,01 – 70,00 kriteria sedang, c) 70,01 – 100,00 =

kriteria tinggi (Ferdinand, 20011). Deskripsi variabel penelitian pada Biro Penyelenggara Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dengan jumlah 213 responden sebagai berikut:

4.3.1. *Marketing Performance.*

Marketing performance pada peneltian ini diukur melalui indikator: *sales growth*, *customer valume*, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan labaan dan kemaslahatan. Indek rata-rata keseluruhan indikator *marketing performance* dapat disajikan pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2: Indeks *Marketing Performance* Biro Penyelenggar Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah 2025.

No	Indikator	Indeks
1.	<i>Customer valume</i>	84,50
2.	Volume penjualan	84,55
3.	Pertumbuhan pelanggan	84,35
4.	Kemampuan labaan	83,80
5.	Kemaslahatan	84,85
	Rata-rata keseluruhan	84,41

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Pada Tabel 4.2 menunjukkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden sebesar 84,41. Kondisi ini menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap pertumbuhan laba, pertumbuhan penjualan, pertumbuhan pelanggan dan kemaslahatan dalam kriteria sedang. Tanggapan responden secara lengkap terhadap indikator *customer valume* 84,50, volume penjualan sebesar 84,55, pertumbuhan pelanggan sebesar 84,35, kemampuan labaan sebesar 83,80 dan kemaslahatan sebesar 84,85. indek persepsi responden terhadap semua indikator beserta temuan penelitian dapat disajikan pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3: Deskriptif *Marketing Performance* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi (84,50)	<i>Customer volume</i>	• Pertumbuhan omzet penjualan rata-rata 6% sampai dengan 45% selama tiga tahun terakhir. • Terjadi peningkatan jumlah produksi baik dalam variasi produk, corak maupun kualitasnya • Bisnis tumbuh dan mampu melakukan mengembangkan usaha berupa perluasan pasar yang terbatas, terutama daerah pemasaran, jumlah pelanggan.
2	Tinggi (84,55)	Volume penjualan	• Daerah pemasaran semakin luas mencakup daerah sekitar tempat usaha, luar daerah dan nasional. Daerah pemasaran baru juga ada bertambah baik segmen pasar baru maupun secara geografis. • Jumlah pengunjung yang datang semakin bertambah sebagai pembeli pertama maupun pelanggan yang loyal. • Bertambahnya jumlah pengunjung yang membeli produk untuk dijual kembali atau sebagai pedagang untuk mencari laba. • Pelanggan mengajak teman/saudara untuk membeli produk dan merekomendasikan untuk membeli produk yang ditawarkan.
3	Tinggi (84,35)	Pertumbuhan pelanggan	• Jumlah jama'ah yang datang semakin bertambah sebagai pelanggan yang loyal. • Daerah pemasaran semakin luas mencakup daerah sekitar tempat usaha, luar daerah dan nasional. Daerah pemasaran baru juga ada bertambah baik segmen pasar baru maupun secara geografis. • Pelanggan mengajak teman/saudara untuk membeli produk dan merekomendasikan untuk membeli produk yang ditawarkan.
4	Tinggi (83,80)	Kemampuan labaan	• Kebijakan melakukan ekspansi untuk pengembangan usaha. • Perluasan untuk membuka cabang atau perwakilan bisnis perusahaan. • Mampu mengajak partner bisnis dalam mengembangkan bisnis perusahaan. • Fokus keuntungan perusahaan hanya diperuntukkan pada perluasan dan kemajuan perusahaan.

No	Kriteria	Indikator	Temuan
5	Tinggi (84,85)	Kemaslahatan	• Pegawai semakin sejahtera, gaji yang diterima pegawai semakin layak, kehidupan pegawai semakin sejahtera. • Pendapatan pemilik makin bertambah, kehidupan keluarga semakin sejahtera • Kesadaran membayar zakat mal dan membayar infaq semakin baik serta kesadaran bershodakoh untuk membantusesama demi kepentingan dunia dan akhirat semakin meningkat. • Kesadaran untuk membantu orang lain yang sedang membutuhkan semakin tinggi dan dianggap sebagai ladang amal.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Laba yang dicapai Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di Propinsi DIY dan Jawa Tengah mengalami pertumbuhan yang tidak stabil selama tiga tahun terakhir. Persaingan bisnis da sangat dinamis membuat perusahaan belum mampu mengikuti kecepatan perubahan sehingga berdampak pada laba yang diperoleh. Perusahaan telah melakukan kerjasama dengan mitra dan berbagi informasi untuk mendukung inovasi maupun berbagi sumber daya untuk menekan ongkos produksi. Penurunan ongkos produksi dan efisiensi biaya diharapkan dapat mendorong pertumbuhan laba. Sebagian besar perusahaan juga melakukan ekspansi usaha untuk meningkatkan kapasitas produksi dengan mencari tambahan modal agar dapat memenuhi harapan pelanggan dan mengikuti tren pasar.

Pertumbuhan omzet penjualan mengalami pasang surut selama tiga tahun terakhir dan telah dilakukan upaya perluasan pasar ke luar daerah dengan skala nasional maupun ekspor. Perluasan pasar ini diharapkan untuk mencapai target penjualan. Pengembangan variasi produk, corak/warna maupun kualitas produk terus ditingkatkan dengan cara ikut pelatihan yang diselenggarakan pemerintah daerah maupun mengundang tenaga ahli dibidangnya. Seiring upaya memperluas pasar, telah dikembangkan strategi pemasaran yang berbeda baik segmen pasar baru maupun geografis agar sesuai dengan karakteristik target pasar. Demikian juga pertumbuhan pelanggan mencakup pelanggan lama yang loyal, pendatang baru maupun pedagang yang membeli barang untuk dijual kembali.

Kesadaran bahwa niat bekerja adalah ibadah mencari ridho Allah Swt

semakin tinggi, bekerja bukan semata-mata mencari uang saja, tetapi dalam rangka mengabdikan pada Allah Swt. Kesadaran perusahaan untuk meningkatkan kesejahteraan semua pihak juga semakin baik, terbukti usahanya berkembang, pegawai makin sejahtera dan kesadaran membantu orang lain maupun membayar *sodaqoh* semakin tinggi.

4.3.2. *Information Quality*.

Tabel 4.4 menunjukkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *information quality* antar fungsi diperoleh sebesar 81,24. Tanggapan responden secara lengkap terhadap indikator informasi yang relevan diperoleh nilai indeks sebesar 80,52, informasi yang lengkap sebesar 81,60, informasi yang tepat waktu sebesar 80,61, informasi yang cepat sebesar 80,66, dan konten informasi sebesar 81,69. Kondisi ini menunjukkan persepsi responden terhadap indikator relevan, lengkap, tepat waktu, kecepatan informasi, dan konten informasi dalam kriteria tinggi.

Tabel 4.4: Indeks *Information Quality* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Indikator	Indeks
1.	Relevan	80,30
2.	Lengkap	81,20
3.	Tepat waktu	80,35
4.	Kecepatan informasi	80,10
5.	Konten informasi	81,50
Rata-rata keseluruhan		80,69

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Indek persepsi responden terhadap semua indikator beserta temuan penelitian dapat disajikan pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5: Deskriptif *Information Quality* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di Propinsi DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Kategori	Indikator	Temuan
1	Tinggi (80,30)	Relevan	- Mampu menyampaikan informasi yang relevan dibutuhkan sehingga dapat mengambil keputusan secara cepat. - Informasi hanya yang relevan yang didistribusikan.

No	Kategori	Indikator	Temuan
2	Tinggi (81,20)	Lengkap	- Saling berbagi informasi tentang kebutuhan pelanggan secara sukarela tanpa ada yang dirahasiakan. - Informasi harus lengkap dan kredibel sebagai hal yang sangat prinsip.
3	Tinggi (80,35)	Tepat waktu	- Informasi diterima tepat waktu saat dibutuhkan dan disampaikan sesuai dengan harapan masing-masing informasi. - Tidak ada keterlambatan dalam menyampaikan informasi yang dibutuhkan masing-masing bagian.
4	Tinggi (80,10)	Kecepatan informasi	- Tidak ada informasi yang tertunda sehingga masing-masing fungsi mendapat informasi sesuai yang diharapkan. - Kecepatan dalam menyampaikan informasi menjadi hal yang utama.
5	Tinggi (81,50)	Konten informasi	- Informasi kualitas produk yang dibutuhkan pelanggan disampaikan sesuai dengan harapan pelanggan. - Informasi desain produk baru sudah sesuai dengan trend pasar yang menjadi target perusahaan

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

4.3.3. *Harmony Relationship.*

Tabel 4.6 menunjukkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *harmony relationship* antar fungsi diperoleh sebesar 84,31. Tanggapan responden secara lengkap terhadap indikator komunikasi terbuka dalam hubungan kerja diperoleh nilai indeks sebesar 85,65, frekwensi interaksi tinggi dalam hubungan kerja sebesar 84,25, sikap kerjasama dalam hubungan kerja sebesar 84,74, rasa saling memiliki dalam hubungan kerja sebesar 84,15, saling memberi dan menerima dalam hubungan kerja sebesar 83,45, dan memahami pandangan orang sebesar 84,05. Kondisi ini menunjukkan persepsi responden terhadap indikator komunikasi terbuka, frekwensi interaksi tinggi, sikap kerjasama, rasa saling memiliki dan saling memberi dan menerima dalam mengambil keputusan termasuk dalam kriteria tinggi.

Tabel 4.6: Indeks *Harmony Relationship* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Indikator	Indeks
1.	Komunikasi terbuka	85,65
2.	Frekwensi interaksi tinggi	84,25
3.	Rasa saling memiliki	84,15
4.	Saling memberi dan menerima	83,45
5.	Memahami pandangan orang lain	84,05
Rata-rata keseluruhan		84,31

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Indek persepsi responden terhadap semua indikator beserta temuan penelitian dapat disajikan pada Tabel 4.7.

Tabel 4.7: Deskriptif *Harmony Relationship* pada Biro Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi (85,65)	Komunikasi terbuka	- Selalu berbagi sumber daya untuk menjamin terlaksananya kegiatan yang efektif dan efisien. - Selalu berbagi informasi secara terbuka, jujur dan transparan demi terjaganya kualitas hubungan jangka panjang. - Komunikasi dibangun dalam prinsip keterbukaan dan saling menguntungkan.
2	Tinggi (84,25)	Frekwensi interaksi tinggi	- Merespon secara cepat keluhan pelanggan dan menyelesaikannya agar tidak terjadi masalah yang semakin besar dan berdampak pada perusahaan. - Pelayanan terbaik sebagai prioritas kepada pelanggan. - Ketepatan dan kecepatan dalam memposisikan pelanggan sebagai mitra utama perusahaan.

No	Kriteria	Indikator	Temuan
3	Tinggi (84,15)	Rasa saling memiliki	• Menerima ide orang lain untuk pengembangan produk baru yang sesuai dengan kebutuhan pasar dan sebagai upaya menciptakan kepuasan pelanggan. • Menerima ide orang lain bagi pengembangan pasar baru sesuai dengan program pemasaran yang ditetapkan.
4	Tinggi (83,45)	Saling memberi dan menerima	• Memberi layanan yang terbaik bagi pelanggan sesuai dengan aturan yang disepakai bersama. • Merspon setiap keluhan pelanggan dalam hubungan bisnis yang baik. • Berusaha memberikan yang terbaik bagi pelanggan yang telah memberikan keuntungan perusahaan,
5	Tinggi (84,05)	Memahami pandangan orang lain	• Menghargai ide orang lain sebagai dasar dalam mengambil keputusan, sehingga masing-masing pihak merasa dibutuhkan dalam perusahaan. • Menetapkan harga yang terjangkau bagi pelanggan telah disetujui bersama sesuai dengan segmen pasar yang dituju.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Kerjasama yang dibangun dengan semangat beribadah mencari ridho Allah Swt mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar fungsi. Hubungan antar fungsi yang harmonis menunjuk adanya keselarasan kerjasama yang saling memuaskan dan memiliki komitmen untuk saling berbagi informasi dalam mencapai tujuan bersama. Intensitas hubungan akan semakin tinggi dalam rangka saling memenuhi kebutuhan, termasuk berbagi sumber daya maupun merumuskan strategi bersama. Hubungan yang harmonis diciptakan untuk lebih mempererat hubungan, memahami gagasan orang lain dan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Keterbukaan dan kejujuran dalam suatu hubungan kerjasama diperlukan untuk meningkatkan kualitas hubungan yang berkelanjutan.

Pengambilan keputusan juga dilakukan dengan menerima masukan dari semua pihak yang terlibat dan menghargai ide orang lain menjadi pedoman dalam

mengambil keputusan. Masukan dari semua pihak sangat berharga untuk mendukung pengambilan keputusan bersama terkait pengembangan produk maupun pasar baru. Terciptanya hubungan yang harmonis juga mendorong semua fungsi dapat bekerja tepat waktu, mampu memberikan layanan terbaik bagi pelanggan, sehingga mampu merespon cepat keluhan pelanggan atau menyelesaikan masalah semakin cepat.

4.3.4. *Silaturrahim Social Bonding Capability.*

Variabel *Silaturrahmi Social Bonding Capability* meliputi delapan indikator, yaitu: kemampuan mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas, kemampuan mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan yang bermanfaat dan kemampuan mengikat pelanggan dengan saling menasihati. Rata-rata keseluruhan indikator indek kinerja bisnis Biro Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dapat disajikan pada Tabel 4.8.

Tabel 4.8: Indeks *Silaturrahim Social Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Indikator	Indeks
1.	Kemampuan mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan.	83,45
2.	Kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas.	83,30
3.	Kemampuan mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan yang bermanfaat.	82,90
4.	Kemampuan mengikat pelanggan dengan saling menasihati.	82,90
Rata-rata keseluruhan		83,14

Sumber: Data primer yang diolah, 2025

Tabel 4.8 menunjukkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability* dalam kategori tinggi yaitu sebesar 83,14. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator kemampuan mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas, kemampuan mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan yang bermanfaat, kemampuan mengikat pelanggan dengan saling menasihati.

Tanggapan responden secara lengkap terhadap indikator kondisi tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator kemampuan mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan sebesar 83,45, kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas sebesar 83,30, kemampuan mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan yang bermanfaat sebesar 82,90, kemampuan mengikat pelanggan dengan saling menasihati sebesar 82,90.

Tabel 4.9: Deskriptif *Silaturahmi Social Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi (83,45)	Kemampuan mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan.	•Menjadikan ikatan hubungan yang terjalin sebagai jaringan yang baik untuk dikembangkan. •Bersedia memberi masukan yang positif untuk terwujudnya kesetiaan bersama. •Tidak melakukan perbuatan yang bisa mencederai ikatan hubungan yang sudah terbangun.
2	Tinggi (83,30)	Kemampuan mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas.	• Saling berbagi pengetahuan, pengalaman dan sumberdaya dengan menjaga solidaritas • Mempunyai semangat sosial yang baik dan saling mendukung.
3	Tinggi (82,90)	Kemampuan mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan yang bermanfaat.	•Saling berbagi informasi dalam membangun ikatan hubungan yang saling menguntungkan sedang ditumbuhkan •Selalu inovatif mengembangkan sistem kerja sama baru yang saling menguntungkan. •Bertukar pengetahuan untuk saling memberikan manfaat.
4	Tinggi (82,90)	Kemampuan mengikat pelanggan dengan saling menasihati.	• Selalu menepati janji dalam membangun hubungan kerjasama yang saling menguntungkan • Kepercayaan terjaga dalam suatu ikatan hubungan jangka panjang yang bermanfaat. • Mampu untuk saling menasihati dan memberikan masukan yang positif.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Setiap bagian telah bekerja secara profesional terbukti masing-masing bagian mampu kerja sama sesuai dengan kompetensinya. Jujur dan adil menjadi landasan hubungan kerjasama sesuai yang diajarkan dalam Islam dan masing-masing dapat menjalankan tugas sesuai yang dibebankan. Perusahaan memberi kesempatan untuk meningkatkan kreativitas pada semua bagian sehingga pengembangan ide-ide baru sangat diperlukan demi kemajuan bersama yang saling menguntungkan.

Setiap bagian secara sukarela selalu berbagi informasi dan pengalaman untuk meningkatkan pengetahuan yang dibutuhkan. Jujur, saling terbuka dan memiliki komitmen untuk saling membantu menjadi pendorong terwujudnya kelangsungan hubungan jangka panjang. Berbagi sumber daya secara sukarela dengan memberi prioritas utama pada yang lebih membutuhkan demi kemajuan bersama telah dikembangkan untuk mencapai tujuan yang ditargetkan. Menjunjung tinggi kejujuran, kebenaran dan selalu menepati janji selalu ditanamkan agar hubungan jangka panjang tetap terjaga. Menepati janji menjadi salah satu kunci sukses suatu hubungan jangka panjang. Saling menepati janji dan menjaga ucapan dalam berkomunikasi dapat meningkatkan kepercayaan dalam hubungan kerjasama. Setiap bagian tidak dapat bekerja sendiri, artinya masing-masing bagian saling membutuhkan informasi, berbagi sumber daya sehingga selalu bekerjasama untuk saling menguatkan. Saling ketergantungan menjadi salah satu yang menguatkan hubungan agar saling menguntungkan.

4.3.5. *Silaturrahmi Structural Bonding Capability.*

Variabel *Silaturrahmi Structural Bonding Capability* meliputi sembilan indikator, yaitu: kemampuan mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, kemampuan mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, kemampuan mengikat hubungan dengan saling memberi, kemampuan mengikat hubungan dengan saling berkontribusi. Rata-rata keseluruhan indikator indek kinerja bisnis Biro Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dapat disajikan pada Tabel 4.10.

Tabel 4.10: Indeks *Silaturrahmi Structural Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Indikator	Indeks
1.	Kemampuan mengikat hubungan dengan berbagi manfaat.	83,90
2.	Kemampuan mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama.	83,45
3.	Kemampuan mengikat hubungan dengan saling memberi.	84,15
4.	Kemampuan mengikat hubungan dengan saling berkontribusi.	84,20
Rata-rata keseluruhan		83,92

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Tabel 4.10 menunjukkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *Silaturrahmi Structural Bonding Capability* dalam kategori tinggi yaitu sebesar 83,92. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator kemampuan mengikat hubungan dengan berbagi manfaat sebesar 83,90, kemampuan mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama 83,45, kemampuan mengikat hubungan dengan saling memberi sebesar 84,15 dan kemampuan mengikat hubungan dengan saling berkontribusi sebesar 84,20.

Indek persepsi responden terhadap semua indikator beserta temuan penelitian dapat disajikan pada Tabel 4.11.

Tabel 4.11: Deskriptif *Silaturrahmi Structural Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi (83,90)	Kemampuan mengikat hubungan dengan berbagi manfaat.	- Selalu inovatif mengembangkan sistem kerjasama sama baru yang saling memberi manfaat. - Menciptakan ikatan hubungan yang memberikan manfaat besar bagi perusahaan

No	Kriteria	Indikator	Temuan
2	Tinggi (83,45)	Kemampuan mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama.	• Masing-masing bagian dapat bekerja sesuai kompetensinya dan setiap bagian mampu bekerjasama secara kompak untuk mencapai tujuan bersama • Tercipta kreativitas pengembangan ide-idebaru untuk mencapai tujuan bersama
3	Tinggi (84,15)	Kemampuan mengikat hubungan dengan saling memberi.	• Selalu menepati janji dalam membangun hubungan kerjasama yang saling menguntungkan • Saling berbagi pengetahuan dan pengalaman dalam suatu ikatan yang selalu seimbang. • Kepercayaan terjaga dalam suatu ikatan hubungan jangka panjang
4	Tinggi (84,20)	Kemampuan mengikat hubungan dengan saling berkontribusi.	• Saling berbagi informasi dalam membangun ikatan hubungan yang saling menguntungkan sedang ditumbuhkan • Bekerjasama untuk berbagi sumber daya dan berkontribusi pada kemajuan perusahaan. • Masing-masing bidang merasa saling membutuhkan informasi, sumber daya, pengalaman, pengetahuan untuk menciptakan keuntungan yang diharapkan.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Setiap bagian telah bekerja secara profesional terbukti masing-masing bagian mampu kerja sama sesuai dengan kompetensinya. Jujur dan adil menjadi landasan hubungan kerjasama sesuai yang diajarkan dalam Islam dan masing- masing dapat menjalankan tugas sesuai yang dibebankan. Perusahaan memberi kesempatan untuk meningkatkan kreativitas pada semua bagian sehingga pengembangan ide-ide baru sangat diperlukan demi kemajuan bersama yang saling menguntungkan.

Setiap bagian secara sukarela selalu berbagi informasi dan pengalaman untuk meningkatkan pengetahuan yang dibutuhkan. Jujur, saling terbuka dan memiliki komitmen untuk saling membantu menjadi pendorong terwujudnya kelangsungan hubungan jangka panjang. Berbagi sumber daya secara sukarela dengan memberi prioritas utama pada yang lebih membutuhkan demi kemajuan bersama telah dikembangkan untuk mencapai tujuan yang ditargetkan. Menjunjung tinggi kejujuran, kebenaran dan selalu menepati janji selalu ditanamkan agar hubungan

jangka panjang tetap terjaga. Menepati janji menjadi salah satu kunci sukses suatu hubungan jangka panjang. Saling menepati janji dan menjaga ucapan dalam berkomunikasi dapat meningkatkan kepercayaan dalam hubungan kerjasama. Setiap bagian tidak dapat bekerja sendiri, artinya masing-masing bagian saling membutuhkan informasi, berbagi sumber daya sehingga selalu bekerjasama untuk saling menguatkan. Saling ketergantungan menjadi salah satu yang menguatkan hubungan agar saling menguntungkan.

4.3.6. *Value Co-Creation.*

Variabel *Value Co-Creation* meliputi tujuh indikator, yaitu: keterlibatan pelanggan, perhitungan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, pertimbangan pada pendapatan yang diperoleh, kompetensi pada pengambilan keputusan bersama. Rata-rata keseluruhan indikator indeks kinerja bisnis Biro Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dapat disajikan pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12: Indeks *Value Co-Creation* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Indikator	Indeks
1	Keterlibatan pelanggan.	83,75
2	Perhitungan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama.	83,45
3	Pertimbangan pada pendapatan yang diperoleh.	83,00
4	Kompetensi pada pengambilan keputusan bersama.	83,65
Rata-rata keseluruhan		83,46

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Tabel 4.12 menunjukkan indeks rata-rata keseluruhan jawaban responden terhadap *Value Co-Creation* dalam kategori tinggi yaitu sebesar 83,46. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa persepsi responden terhadap indikator keterlibatan pelanggan, perhitungan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, pertimbangan pada pendapatan yang diperoleh, kompetensi pada pengambilan keputusan bersama. Tanggapan responden secara lengkap terhadap indikator keterlibatan pelanggan sebesar 83,75, perhitungan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama sebesar 83,45, pertimbangan pada pendapatan yang diperoleh sebesar 83,00, kompetensi pada pengambilan keputusan bersama sebesar

83,65. Indeks persepsi responden terhadap semua indikator beserta temuan penelitian dapat disajikan pada Tabel 4.13.

Tabel 4.13: Deskriptif *Value Co-Creation* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah Tahun 2025.

No	Kriteria	Indikator	Temuan
1	Tinggi (83,75)	Keterlibatan pelanggan.	- Selalu membangun kerjasama untuk merumuskan strategi yang disepakati bersama dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditargetkan - Selalu berbagi informasi secara terbuka, jujur dan transparan demi terjaganya kualitas hubungan jangka panjang
2	Tinggi (83,45)	Perhitungan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama.	- Selalu memperhitungkan pada semua penciptaan nilai bersama pada biaya yang dikeluarkan. - Selalu memperhitungkan pada semua penciptaan nilai bersama pada manfaat yang didapatkan.
3	Tinggi (83,00)	Pertimbangan pada pendapatan yang diperoleh.	- Keputusan pengembangan produk baru bagi target pasar telah sesuai dengan kesepakatan bersama untuk mendapatkan keuntungan. - Menetapkan harga yang terjangkau bagi pelanggan telah disetujui bersama sesuai dengan segmen pasar yang dituju.
4	Tinggi (83,65)	Kompetensi pada pengambilan keputusan bersama.	- Memiliki kompetensi yang tinggi untuk secara bersama pada pengambilan keputusan. - Tercipta kerjasama untuk merumuskan strategi pemasaran yang sesuai dan tepat sasaran. - Keputusan yang diambil dijalankan dan diimplementasikan dengan baik.

Sumber: Data primer yang diolah, 2025.

Kerjasama yang dibangun dengan semangat beribadah mencari ridho Allah SWT mampu menciptakan hubungan yang harmonis antar fungsi. Hubungan antar fungsi yang harmonis menunjuk adanya keselarasan kerjasama yang saling memuaskan dan memiliki komitmen untuk saling berbagi informasi dalam mencapai tujuan bersama. Intensitas hubungan akan semakin tinggi dalam rangka

saling memenuhi kebutuhan, termasuk berbagi sumber daya maupun merumuskan strategi bersama. Hubungan yang harmonis diciptakan untuk lebih mempererat hubungan, memahami gagasan orang lain dan menjalankan tugas dengan penuh tanggung jawab. Keterbukaan dan kejujuran dalam suatu hubungan kerjasama diperlukan untuk meningkatkan kualitas hubungan yang berkelanjutan.

Pengambilan keputusan juga dilakukan dengan menerima masukan dari semua pihak yang terlibat dan menghargai ide orang lain menjadi pedoman dalam mengambil keputusan. Masukan dari semua pihak sangat berharga untuk mendukung pengambilan keputusan bersama terkait pengembangan produk maupun pasar baru. Terciptanya hubungan yang harmonis juga mendorong semua fungsi dapat bekerja tepat waktu, mampu memberikan layanan terbaik bagi pelanggan, sehingga mampu merespon cepat keluhan pelanggan atau menyelesaikan masalah semakin cepat.

1. Pengujian Residual.

Analisis data menggunakan pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) disyaratkan untuk melakukan uji residual. Pengujian terhadap nilai residual diperlukan untuk mendeteksi bahwa model yang telah dimodifikasi tersebut dapat diterima dengan taraf signifikansi 5 % dan nilai residual yang ditetapkan adalah $\pm 2,58$ (Hair, et al, 1995). Adapun nilai standart residual terhadap data yang diolah dengan menggunakan program AMOS 23.0 dapat dilihat pada lampiran 6. Hasil olah data menunjukkan tidak ada nilai residual yang melebihi $\pm 2,58$ sehingga dapat disimpulkan model yang telah dimodifikasi dapat diterima.

4.4. Uji Validitas dan Reliabilitas Data.

A. Uji validitas Data.

1. Content Validity.

Content (face) validity mengukur sejauh mana pertanyaan-pertanyaan memberikan ukuran yang memadai dari topik yang diteliti. Tes keabsahan konten dapat dilakukan sebelum melakukan survei. Studi ini menggunakan pendapat ahli untuk mengevaluasi pertanyaan survei (Cooper & Emory,

1995). Sebanyak 4 profesor dan 3 doktor yang ahli di bidang ilmu manajemen strategik, manajemen pemasaran, manajemen sumber daya manusia dan *Islamic world view melalui Focus Group Discussion (FGD)*, Kolokium I, Kolokium II, dan Seminar Nasional di UNJ Jakarta, Indonesia. Hasil yang diperoleh melalui kegiatan-kegiatan yang telah dilakukan, kemudian peneliti sharing dan konsultasikan kepada pengelola (pemilik dan agen) Biro Penyelenggara Perjalanan Umrah sebanyak 7 orang untuk memastikan bahwa setiap item pertanyaan, baik tertutup maupun terbuka dapat dipahami dengan baik.

2. *Construct Validity.*

Construct Validity dilakukan dengan pilot test, yaitu menyebarkan kuisioner dengan *geogleform* kepada 35 responden. Hasil menunjukkan bahwa semua item valid yang ditunjukkan oleh *corelation* antar item mempunyai nilai diatas 0,6 dan signifikan. Studi yang dilakukan ini juga menggunakan *uji CFA* untuk menjelaskan struktur hubungan diantara banyak variabel dalam bentuk factor atau variabel laten. Hasilnya bahwa menunjukkan hubungan semua indicator pada *Standardized Regeression Weigths* lebih dari 0,6 maka dinyatakan antar item saling berkorelasi.

Indikator suatu konstruk laten yang diteliti harus memiliki *convergent validity* seperti yang direkomendasikan dalam *Structural Equation Model (SEM)*. *Convergent validity* dalam penelitian ini akan digunakan untuk menguji validitas data penelitian yang diperoleh. Pengukuran validitas suatu konstruk dapat dilakukan dengan melihat nilai *loading factor* harus lebih besar dari 0,5 atau idealnya lebih besar dari 0,7 dan signifikan (Ghozali, 2017). Tabel 4.17 dan Gambar 4.4 menyajikan hasil pengujian validitas data dan semua indikator memiliki *loading factor* diatas 0,7 dapat disimpulkan semua indikator dinyatakan valid sehingga semua indikator mampu mengukur konstruk penelitian.

Tabel 4.14.
Standardized Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

			Loading Factor	CR
IQ1	<---	Information_Quality	0,881	
IQ2	<---	Information_Quality	0,869	17,416
IQ3	<---	Information_Quality	0,917	19,672
IQ4	<---	Information_Quality	0,900	18,772
IQ5	<---	Information_Quality	0,873	17,572
HR1	<---	Harmony_Relationship	0,900	
HR2	<---	Harmony_Relationship	0,886	19,23
HR3	<---	Harmony_Relationship	0,901	20,135
HR4	<---	Harmony_Relationship	0,859	17,793
HR5	<---	Harmony_Relationship	0,854	17,678
SSBC1	<---	SSBC	0,903	
SSBC2	<---	SSBC	0,930	22,013
SSBC3	<---	SSBC	0,918	21,243
SSBC4	<---	SSBC	0,909	20,695
SSTBC1	<---	SSTBC	0,884	17,947
SSTBC2	<---	SSTBC	0,874	
SSTBC3	<---	SSTBC	0,905	18,902
SSTBC4	<---	SSTBC	0,913	19,19
VCC1	<---	Value_CoCreation	0,868	
VCC2	<---	Value_CoCreation	0,880	17,387
VCC3	<---	Value_CoCreation	0,865	16,791
VCC4	<---	Value_CoCreation	0,897	18,048
MP1	<---	Marketing_Performance	0,884	
MP2	<---	Marketing_Performance	0,867	17,691
MP3	<---	Marketing_Performance	0,862	17,209
MP4	<---	Marketing_Performance	0,898	18,889
MP5	<---	Marketing_Performance	0,880	18,012

Tabel 4.14 menunjukkan hasil analisis semua indikator diperoleh nilai *loading factor* lebih dari 0,7. Hasil ini menunjukkan semua indikator dinyatakan valid.

4.5. Analisis Faktor Konfirmatori (*Confirmatory Factor Analysis*).

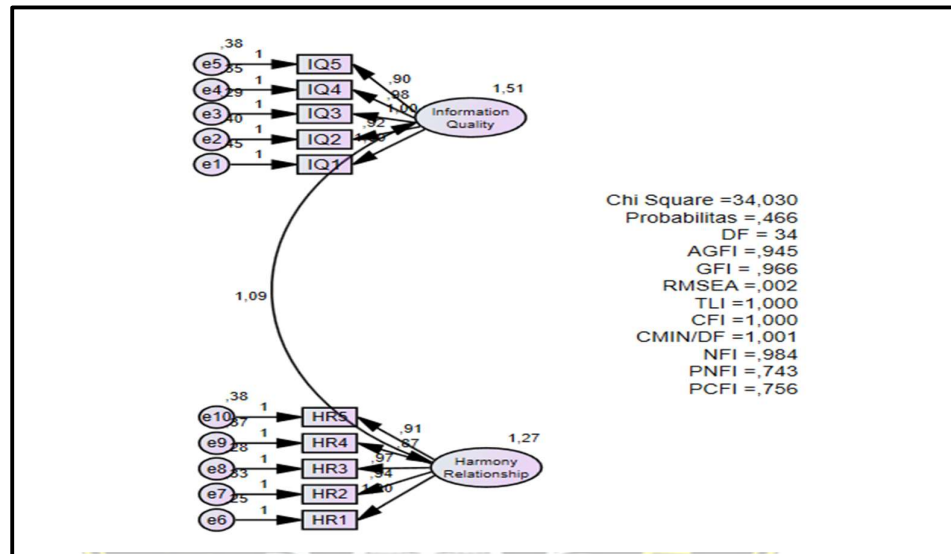
a. *Confirmatory Factor Analysis I.*

Analisis Faktor Konfirmatori pertama, menunjukkan model pengukuran yang menjelaskan hubungan semua variabel eksogen dalam penelitian, yaitu *Information Quality* dan *Harmony Relationship*. Variabel

Information Quality terdiri dari 5 indikator yaitu (IQ1 – IQ5). Variabel *Harmony Relationship* terdiri dari 5 indikator yaitu (HR1 – HR5).

Hasil *Confirmatory Factor Analysis* antar variabel eksogen terlihat pada Gambar 4.2. dan Tabel 4.15.

Gambar 4.2: Confirmatory Factor Analysis Antar Variabel Eksogen.



Gambar 4.2. menunjukkan hasil analisis faktor konfirmatori variabel *information quality* dan *harmony relationship* beserta indikatornya dan hasil pengujian terhadap semua indikator diperoleh nilai *loading factor* lebih dari 0,7. Hasil ini menunjukkan semua indikator dinyatakan valid, sehingga semua indikator mampu menjelaskan variabel eksogen. Demikian juga hasil pengujian reliabilitas data menunjukkan semua variabel memiliki nilai *construct reliability (CR)* lebih dari 0,7 dan *variance extracted* lebih dari 0,5, sehingga dapat disimpulkan semua konstruk reliabel atau ada konsistensi jawabanresponden dari waktu ke waktu. Demikian juga nilai *discriminant validity (DV)* yang merupakan akar kuadrat dari AVE lebih tinggi dibanding korelasi antar konstruk lainnya diperoleh hasil diatas 0,7 dengan demikian hasil pengujian data menunjukkan *convergent validity* baik.

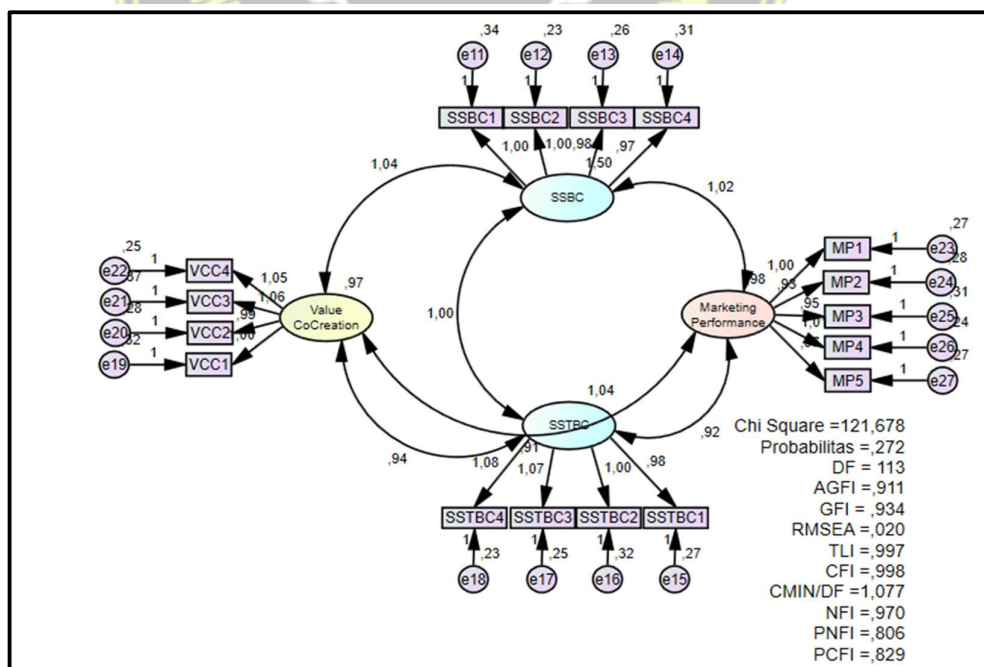
Tabel 4.15: Analisis Confirmatori Variabel Eksogen.

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
IQ1	<---	Information_Quality	1,000				
IQ2	<---	Information_Quality	,918	,053	17,377	***	par_6
IQ3	<---	Information_Quality	1,003	,051	19,515	***	par_5
IQ4	<---	Information_Quality	,980	,053	18,557	***	par_1
IQ5	<---	Information_Quality	,903	,052	17,517	***	par_2
HR1	<---	Harmony_Relationship	,868	,049	17,594	***	par_3
HR2	<---	Harmony_Relationship	1,000				
HR3	<---	Harmony_Relationship	,935	,049	19,262	***	par_8
HR4	<---	Harmony_Relationship	,965	,047	20,597	***	par_7
HR5	<---	Harmony_Relationship	,915	,050	18,144	***	par_9

Sumber: Output hasil Analisis Confirmatori Variabel Eksogen, 2025.

b. Analisis Faktor Konfirmatori 2.

Analisis Faktor Konfirmatori kedua merupakan model pengukuran yang mencakup hubungan semua variabel endogen. Pengujian dilakukan dengan melihat hubungan antar variabel endogen, yaitu: *Silaturrahim Bonding Capability*, *Value Co-Creation* dan *Marketing Performance*, sesuai pada gambar 4.3. dibawah ini.

Gambar 4.3: Confirmatory Factor Analysis Antar Variabel Endogen.

Variabel *Silaturrahim Bonding Capability* terdiri dari 8 indikator yaitu

(SSBC1 – SSBC4) dan (SSTBC1 – SSTBC4). Variabel *Value Co-Creation* terdiri dari 4 indikator yaitu (VCC1 – VCC4). Variabel *Marketing Performance* terdiri dari 5 indikator yaitu (MP1 – MP5).

Gambar 4.3. menunjukkan hasil analisis faktor konfirmatori variabel *Value Co-Creation*, *Silaturrahim Bonding Capability*, *Marketing Performance* beserta indikatornya. Hasil pengujian terhadap semua indikator diperoleh nilai *loading factor* lebih dari 0,7. Hasil ini menunjukkan semua indikator dinyatakan valid, sehingga semua indikator mampu menjelaskan variabel eksogen. Hasil pengujian reliabilitas data menunjukkan semua variabel memiliki nilai *construct reliability* lebih dari 0,7 dan *variance extracted (VE)* lebih dari 0,5, sehingga dapat disimpulkan semua konstruk reliabel atau ada konsistensi jawaban responden dari waktu ke waktu. Demikian juga nilai *discriminant validity (DV)* yang merupakan akar kuadrat dari AVE lebih tinggi dibanding korelasi antar konstruk lainnya diperoleh hasil diatas 0,7 dengan demikian hasil pengujian data menunjukkan *convergent validity* baik.

Tabel 4.16: Analisis Confirmatori Variabel Endogen
Regression Weights: (Group number 1 - Default model).

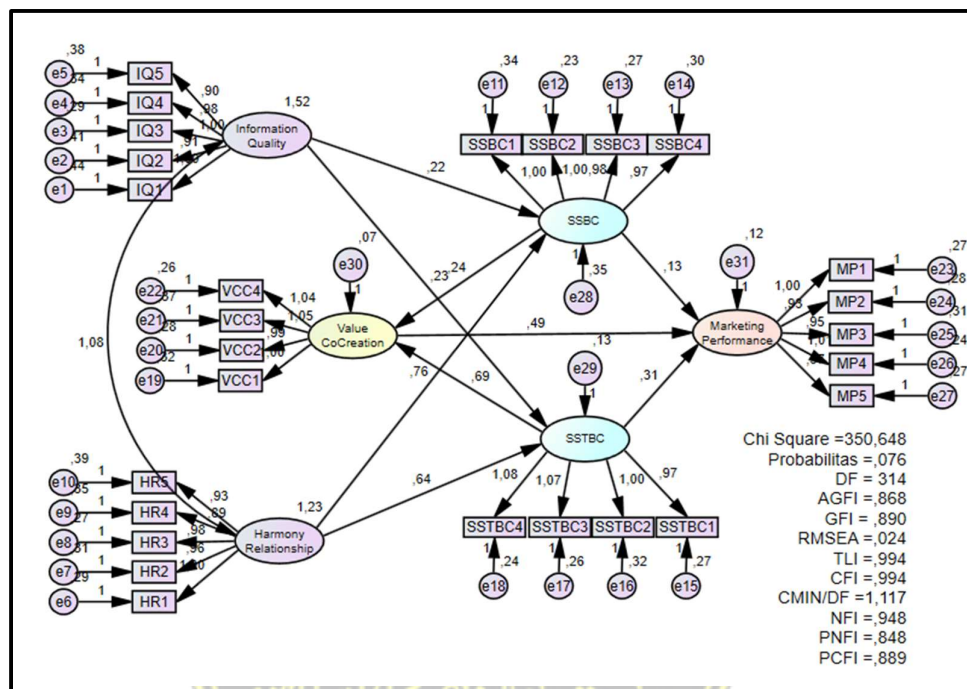
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
VCC1	<---	Value_CoCreation	1,000				
VCC2	<---	Value_CoCreation	,994	,057	17,293	***	par_8
VCC3	<---	Value_CoCreation	1,058	,063	16,684	***	par_5
VCC4	<---	Value_CoCreation	1,046	,058	17,930	***	par_12
SSBC1	<---	SSBC	1,000				
SSBC2	<---	SSBC	,997	,045	22,004	***	par_1
SSBC3	<---	SSBC	,980	,046	21,280	***	par_6
SSBC4	<---	SSBC	,972	,047	20,546	***	par_7
SSTBC1	<---	SSTBC	,975	,054	17,999	***	par_11
SSTBC2	<---	SSTBC	1,000				
SSTBC3	<---	SSTBC	1,073	,057	18,946	***	par_2
SSTBC4	<---	SSTBC	1,080	,056	19,191	***	par_3
MP1	<---	Marketing_Performance	1,000				
MP2	<---	Marketing_Performance	,933	,053	17,715	***	par_4
MP3	<---	Marketing_Performance	,948	,055	17,230	***	par_9
MP4	<---	Marketing_Performance	1,010	,053	18,884	***	par_10
MP5	<---	Marketing_Performance	,972	,054	18,039	***	par_13

Sumber: Output hasil Analisis Confirmatori Variabel Endogen, 2025

c. Full Model *Silaturrahim Bonding Capability*.

Pengujian *Confirmatory Factor Analysis* antar variabel eksogen maupun antar variabel endogen dalam model penelitian telah dilakukan. Langkah selanjutnya dilakukan pengujian terhadap Full model *Structural Equation Model* (SEM) yang dibangun telah memenuhi kriteria yang disyaratkan dalam SEM, sesuai pada gambar 4.4. dibawah ini.

Gambar 4.4: Full Model *Silaturrahim Bonding Capability*.



Model analisis *confirmatory factor* untuk masing-masing indikator yang digunakan dalam model telah memenuhi kriteria sebagai model fit. Selanjutnya melalui penggabungan dua model *confirmatory factor analysis* antar variabel eksogen dan endogen dapat digunakan untuk mendefinisikan konstruk laten secara keseluruhan. Oleh karena itu analisis *full model Structural Equation Model* (SEM) dapat dilakukan untuk mendapatkan model yang fit tampak Gambar 4.6 dan Tabel 4.24 yang menunjukkan hasil analisis *full model Structural Equation Model* (SEM) yang dikembangkan dalam penelitian.

Adapun penggunaan *Structural Equation Model* (SEM) juga ensyaratkan beberapa indeks *goodness-of-fit* yang menjadi dasar evaluasi kecocokan model agar

sesuai dengan yang direkomendasikan oleh SEM, antara lain: *Chi-square statistic*, *indeks fit normal (NFI)*; *indeks perbandingan komparatif (CFI)*; *Indeks Tucker-Lewis (TLI)*; *root mean square error of approximation (RMSEA)*.

Tabel 4.17: Hasil Uji Regresi Model Persamaan Struktural.

			Estimate	S.E.	C.R.	P
SSBC	<---	Information_Quality	,217	,072	3,009	,003
SSTBC	<---	Information_Quality	,231	,050	4,633	***
SSBC	<---	Harmony_Relationship	,764	,087	8,804	***
SSTBC	<---	Harmony_Relationship	,640	,063	10,207	***
Value_CoCreation	<---	SSBC	,238	,048	4,934	***
Value_CoCreation	<---	SSTBC	,690	,068	10,114	***
Marketing_Performance	<---	SSBC	,131	,065	2,001	,045
Marketing_Performance	<---	SSTBC	,314	,152	2,068	,039
Marketing_Performance	<---	Value_CoCreation	,487	,195	2,499	,012

Sumber: Output hasil estimasi regresi, 2025.

Tabel 4.17. menunjukkan hasil analisis *full model Structural Equation Model (SEM)* yang dikembangkan dalam penelitian. Berdasar hasil uji regresi persamaan struktural diperoleh sembilan variabel eksogen berpengaruh positif signifikan terhadap variabel endogen, terbukti nilai $CR > 1,96$ dan $p\text{-value} < 0,05$.

Menurut (Hair et al., 2019) Terdapat empat jenis ukuran *Goodness-of-Fit* yaitu:

1. *Basic goodness of fit.*
2. *Absolute fit indice.*
3. *Incremental fit indices.*
4. *Parsimonious fit indices.*

Basic goodness of fit merupakan dasar indikator pengukuran model yaitu Chi-square (X^2), *Degrees of freedom*. Absolut fit measures mengukur model fit secara keseluruhan (baik model struktural maupun model pengukuran secara bersama), terdiri dari: chi-square (X^2), *goodness of fit indices* (GFI) dan *root mean square error of approximation* (RMSEA). Incremental fit indices ukuran untuk membandingkan *proposed model* dengan model lain yang dispesifikasi oleh peneliti, terdiri dari *adjusted goodnes of fit index* (AGFI), *norm fit index* (NFI), *comparative fit index* (CFI), *incremental fit index* (IFI), dan *relative fit index* (RFI). Parsimonious fit indices melakukan adjustment terhadap pengukuran fit untuk

dapat diperbandingkan antar model dengan jumlah koefisien yang berbeda, terdiri dari: *Akaike's Information Criterion* (AIC), *Consistent Akaike Information Index* (CAII), *Expected Cross Validation Index* (ECVI), *Parsimonious normal fit index* (PNFI) dan *Parsimonious Goodness of Fit Index* (PGFI).

Namun demikian, pada praktek penelitian secara empiris, seorang peneliti tidak harus memenuhi semua kriteria goodness of fit. Penggunaan 3 sd 4 kriteria *goodness of fit* dianggap sudah memadai untuk menilai kelayakan suatu model dengan syarat setiap dari kelompok *goodness of fit* yaitu *absolute fit indices*, *incremental fit indices* dan *parsimonious fit indices* terwakili (Hair et.al., 2018). Berdasarkan pengolahan data pada model didapatkan hasil sebagai Tabel 4.18.

Tabel 4.18: Uji Kesesuaian Model

Kriteria	Cut-off value	Hasil Analisis Data	Keterangan	Indeks
<i>Chi-square</i>	< 2275 (df x 5) (Hooper et al, 2008)	350.648	<i>Fit</i>	<i>Absolute fit indices</i>
<i>RMSEA (root mean square error of approximation)</i>	< 0,09 (Hair et al, 2014)	.024	<i>Fit</i>	<i>Absolute fit indices</i>
<i>GFI (goodness of fit indices)</i>	> 0.9 (Tabachnick and Fidell, 2007)	.890	<i>Poor Fit</i>	<i>Absolute fit indices</i>
<i>CMIN/DF (the minimum sample discrepancy function/degree of freedom)</i>	< 5 (Hair et al, 2014)	1.117	<i>Fit</i>	<i>Basic goodness of fit</i>
<i>TLI</i>	> 0,80 (Garson, 2006)	.994	<i>Fit</i>	<i>Incremental fit Indices</i>
<i>NFI</i>	> 0,80 (Garson, 2006)	.948	<i>Fit</i>	<i>Incremental fit Indices</i>
<i>PNFI (Parsimonious Normal fit index)</i>	Semakin tinggi semakin baik Modifikasi NFI, kegunaan membandingkan model dg DF yang berbeda dengan batas 0-1	.848	<i>Fit</i>	<i>Parsimonious fit indices.</i>

Kriteria	Cut-off value	Hasil Analisis Data	Keterangan	Indeks
<i>PCFI</i> (Comparative Fit Index)	Semakin tinggi semakin baik/parsimony. Modifikasi dari CFI atas dasar parsimony estimated model. (0-1)	.889	<i>Fit</i>	<i>Parsimonio us fit indices.</i>

Berdasarkan Tabel 4.18 diketahui bahwa seluruh kriteria memenuhi standar minimum penarikan kesimpulan yakni terdapat indikator fit indeks yang sesuai dengan *cut off value* pada setiap jenis ukuran *goodness of fit*. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa model penelitian yang disusun memiliki kesesuaian model yang baik.

a. Uji Reliabilitas Data.

Uji reliabilitas digunakan untuk melihat sejauh mana suatu alat ukur dapat memberikan hasil yang relatif sama bila dilakukan pengukuran kembali pada obyek yang sama. Besarnya nilai reliabilitas minimum atas indikator suatu konstruk atau *construct reliability* dikatakan baik bila memiliki nilai sebesar 0,70 atau lebih (Ghozali, 2017). Menurut (Hair et. al., 1995) nilai *construct reliability* (CR) dapat dihitung menggunakan pendekatan rumus sebagai berikut:

$$\text{Construct Reliability} = \frac{(\sum \text{standardized loading})^2}{(\sum \text{standardized loading})^2 + \sum \epsilon_j}$$

Keterangan:

- *Standard loading* diperoleh dari *standardized loading* untuk tiap-tiap indikator yang didapat dari hasil perhitungan computer.
- $\sum \epsilon_j$ adalah *measurement error* setiap indikator. *Measurement error* diperoleh dari $1 - \text{reliabilitas indikator}$. Tingkat reliabilitas indikator yang diterima adalah $\geq 0,70$.

Variance extracted menunjukkan jumlah varian dari indikator yang diekstraksi oleh variabel laten yang dikembangkan. Nilai *variance extracted* (VE) yang dapat diterima minimum 0,50. Adapun persamaan *variance extracted* (VE) sebagai berikut:

$$\text{Variance Extracted} = \frac{\sum \text{standardized loading}^2}{\sum \text{standardized loading}^2 + \sum \epsilon_j}$$

Tabel 4.19: Hasil Uji *Validity*, *Reliability* dan *Variance Extracted*.

Variabel	Indikator	Std Loading (Loading Factor)	Standar Loading2	Measuremen Error (1-Std2)	Contract Reliability	Variance Extracted
Information Quality	IQ1	0,881	0,776	0,224	0,949	0,789
	IQ2	0,869	0,755	0,245		
	IQ3	0,917	0,841	0,159		
	IQ4	0,9	0,810	0,190		
	IQ5	0,873	0,762	0,238		
	Σ	4,440	3,944	1,056		
	$\Sigma^2 + \Sigma \epsilon_j$	19,714				
Harmony Relationship	HR1	0,9	0,810	0,190	0,945	0,775
	HR2	0,886	0,785	0,215		
	HR3	0,901	0,812	0,188		
	HR4	0,859	0,738	0,262		
	HR5	0,854	0,729	0,271		
	Σ^2	4,400	3,874	1,126		
	$\Sigma^2 + \Sigma \epsilon_j$	19,360				
SSBC	SSBC1	0,903	0,815	0,185	0,954	0,837
	SSBC2	0,93	0,865	0,135		
	SSBC3	0,918	0,843	0,157		
	SSBC4	0,909	0,826	0,174		
	Σ^2	3,660	3,349	0,651		
	$\Sigma^2 + \Sigma \epsilon_j$	13,396				
SSTBC	SSTBC1	0,884	0,781	0,219	0,941	0,799
	SSTBC2	0,874	0,764	0,236		
	SSTBC3	0,905	0,819	0,181		
	SSTBC4	0,913	0,834	0,166		
	Σ^2	3,576	3,198	0,802		
	$\Sigma^2 + \Sigma \epsilon_j$	12,788				
Value CoCreation	VCC1	0,868	0,753	0,247	0,931	0,770
	VCC2	0,88	0,774	0,226		
	VCC3	0,865	0,748	0,252		
	VCC4	0,897	0,805	0,195		
	Σ^2	3,510	3,081	0,919		
	$\Sigma^2 + \Sigma \epsilon_j$	12,320				
Marketing Performance	MP1	0,884	0,781	0,219	0,944	0,774
	MP2	0,867	0,752	0,248		
	MP3	0,862	0,743	0,257		
	MP4	0,898	0,806	0,194		
	MP5	0,88	0,774	0,226		

Variabel	Indikator	Std Loading (Loading Factor)	Standar Loading2	Measuremen Error (1-Std2)	Contruct Reliability	Variance Extracted
	Σ^2	4,391	3,857	1,143		
	$\Sigma^2 + \Sigma \epsilon_j$	19,281				

Tabel 4.19. telah menunjukkan hasil pengujian tentang *validity*, *construct reliability* dan *variance ectracted*. Berdasar hasil perhitungan terlihat semua nilai *construct reliability* lebih dari 0,70 dan hasil pengujian terhadap *variance ectracted* menunjukkan tidak ada nilai yang dibawah 0,50. Hasil pengujian terhadap data menunjukkan semua indikator pada konstruk yang digunakan sebagai *oserved variabel* suatu konstruk atau variabel latennya dapat menjelaskan konstruk atau variabel laten yang dibentuknya. Oleh karena itu dapat disimpulkan semua *construct* dinyatakan reliabel. Demikian juga nilai *discriminant validity (DV)* yang merupakan akar kuadrat dari AVE lebih tinggi dibanding korelasi antar konstruk lainnya diperoleh hasil diatas 0,7 dengan demikian hasil pengujian data menunjukkan *convergent validity* baik.

4.6. Uji Asumsi.

Analisis data menggunakan pendekatan *Structural Equation Model (SEM)* perlu dukungan uji asumsi yang harus dipenuhi. Pada penelitian ini uji asumsi meliputi: evaluasi normalitas data, evaluasi outliers, evaluasi multikolonieritas dan pengujian residual. Penjelasan uji asumsi secara lengkap dapat dijelaskan sebagai berikut:

2. Evaluasi Normalitas Data.

Pendekatan *Structural Equation Model (SEM)* untuk estimasi dalam penelitian ini menggunakan *Maximum Likelihood Estimation Technique* mensyaratkan dipenuhi asumsi normalitas terhadap data yang akan dianalisis. Uji normalitas dilakukan dengan menggunakan kriteria *critical ratio skweness* sebesar $\pm 2,58$ pada tingkat signifikansi 0.01 (1 %). Data dapat disimpulkan memiliki distribusi normal bila nilai *critical ratio skweness* memiliki nilai rentang antara $\pm 2,58$. Pada Tabel 4.20. menunjukkan hasil yang tidak menyimpang atas uji *normalitas univariate* dan *multivariate*. Hasil uji normalitas menunjukkan nilai *critical ratio skweness* semua indikator berdistribusi normal karena memiliki nilai

dibawah 2,58.

Hasil analisis data untuk uji normalitas multivariate menunjukkan hasil sebesar 11,660 sehingga secara *multivariate*, data memiliki distribusi tidak normal. (Hair, 2010) menyatakan data yang normal *multivariate* pasti normal secara *univariate* dan sebaliknya jika data berdistribusi normal secara *univariate* tidak akan menjamin data berdistribusi normal *multivariate*. Hasil uji normalitas data dapat disajikan pada Tabel 4.20.

Tabel 4.20: Uji Normalitas Data.

Variable	min	max	skew	c.r.	kurtosis	c.r.
MP5	4,000	10,000	-1,014	-5,857	1,779	5,136
VCC4	4,000	10,000	-,970	-5,603	1,522	4,393
HR5	4,000	10,000	-,891	-5,146	,857	2,473
SSTBC1	4,000	10,000	-1,050	-6,063	1,621	4,679
MP4	4,000	10,000	-1,025	-5,919	1,591	4,594
MP3	4,000	10,000	-,975	-5,631	1,676	4,837
VCC1	3,000	10,000	-1,329	-7,675	3,683	10,633
VCC2	4,000	10,000	-1,005	-5,800	2,019	5,829
SSBC4	3,000	10,000	-,998	-5,763	1,504	4,341
SSBC3	3,000	10,000	-1,046	-6,041	1,489	4,299
HR1	4,000	10,000	-1,011	-5,837	1,055	3,047
HR2	4,000	10,000	-1,083	-6,254	1,745	5,039
HR3	3,000	10,000	-1,136	-6,559	2,342	6,760
IQ1	3,000	10,000	-,747	-4,314	,661	1,908
IQ2	3,000	10,000	-,811	-4,683	,845	2,440
IQ3	4,000	10,000	-,786	-4,536	,544	1,570
SSTBC2	4,000	10,000	-1,008	-5,819	1,868	5,393
VCC3	4,000	10,000	-1,152	-6,653	1,996	5,763
MP2	4,000	10,000	-1,034	-5,972	2,028	5,854
MP1	4,000	10,000	-,891	-5,144	1,332	3,845
SSTBC4	3,000	10,000	-1,443	-8,334	4,000	11,548
SSTBC3	3,000	10,000	-1,333	-7,695	2,979	8,598
SSBC2	3,000	10,000	-1,047	-6,043	1,404	4,054
SSBC1	3,000	10,000	-1,049	-6,056	1,130	3,262
HR4	4,000	10,000	-,746	-4,307	,798	2,303
IQ5	4,000	10,000	-,756	-4,364	,647	1,868
IQ4	3,000	10,000	-,777	-4,486	,776	2,240
Multivariate					65,253	11,660

Sumber: Data primer diolah, 2025.

3. Evaluasi *Outliers*.

Data *outliers* merupakan data yang memiliki nilai ekstrim yang biasanya mempunyai karakteristik unik dan berbeda jauh dari observasi-observasi yang lain, sehingga dapat terjadi pada sebuah variabel tunggal maupun variabel-variabel kombinasinya (Hair, et al, 1998). *Outliers* dapat dievaluasi melalui dua pendekatan, yaitu analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, et al, 1995). Observasi data *outliers* pada penelitian ini dilakukan melalui dua analisis, yaitu:

a. *Univariate Outliers*.

Deteksi adanya *univariate outliers* pada data yang dianalisis dapat dilakukan dengan menentukan besarnya nilai ambang batas yang akan dikategorikan sebagai *outliers*.

Tabel 4.21: Hasil Uji *Univariate Outliers*

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(IQ1)	200	-3.70363	1.29163	.0000000	1.00000000
Zscore(IQ2)	200	-4.09394	1.30297	.0000000	1.00000000
Zscore(IQ3)	200	-3.13744	1.31809	.0000000	1.00000000
Zscore(IQ4)	200	-3.89082	1.32176	.0000000	1.00000000
Zscore(IQ5)	200	-3.42005	1.30269	.0000000	1.00000000
Zscore(HR1)	200	-3.81590	1.04512	.0000000	1.00000000
Zscore(HR2)	200	-3.80760	1.17508	.0000000	1.00000000
Zscore(HR3)	200	-4.62299	1.15575	.0000000	1.00000000
Zscore(HR4)	200	-3.91477	1.27609	.0000000	1.00000000
Zscore(HR5)	200	-3.83869	1.14123	.0000000	1.00000000
Zscore(SSBC1)	200	-4.05197	1.09572	.0000000	1.00000000
Zscore(SSBC2)	200	-4.22877	1.10001	.0000000	1.00000000
Zscore(SSBC3)	200	-4.21160	1.14375	.0000000	1.00000000
Zscore(SSBC4)	200	-4.17208	1.15236	.0000000	1.00000000
Zscore(SSTBC1)	200	-4.18552	1.16339	.0000000	1.00000000
Zscore(SSTBC2)	200	-3.96418	1.17854	.0000000	1.00000000
Zscore(SSTBC3)	200	-4.69098	1.11572	.0000000	1.00000000
Zscore(SSTBC4)	200	-4.70063	1.12316	.0000000	1.00000000
Zscore(VCC1)	200	-4.89379	1.24537	.0000000	1.00000000
Zscore(VCC2)	200	-4.09621	1.28764	.0000000	1.00000000
Zscore(VCC3)	200	-3.74041	1.23023	.0000000	1.00000000
Zscore(VCC4)	200	-3.98055	1.23984	.0000000	1.00000000
Zscore(MP1)	200	-4.14325	1.19714	.0000000	1.00000000
Zscore(MP2)	200	-4.34150	1.26647	.0000000	1.00000000
Zscore(MP3)	200	-4.21264	1.27614	.0000000	1.00000000
Zscore(MP4)	200	-4.12918	1.23339	.0000000	1.00000000
Zscore(MP5)	200	-4.27169	1.18734	.0000000	1.00000000
Valid N (listwise)	200				

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Pendekatan yang dilakukan dengan mengkonversi nilai data penelitian ke dalam *standart score* atau sering disebut *z-score* yang memiliki nilai rata-rata nol dengan standar deviasi sebesar 1,00 (Hair et. al. dalam Ferdinand, 2000). Metode pengujian *univariate outliers* dapat dilakukan dengan menggunakan program *SPSS version 23*, dengan cara menguji setiap konstruk yang dibangun pada penelitian ini. Adapun kriteria yang digunakan bila hasil observasi data memiliki nilai *z-score* $\geq 3,0$ maka dikategorikan sebagai *outliers* (Ghozali, 2017). Tabel 4.21. menunjukkan hasil pengujian *univariate outlier*, dimana semua *z_score* tidak ada yang memiliki nilai $\geq 3,0$ sehingga disimpulkan tidak terjadi *outliers*, sehingga data layak untuk diuji selanjutnya.

b. Multivariate Outliers.

Pendekatan *Structural Equation Model* (SEM) juga mensyaratkan adanya uji *multivariate outliers* sehingga data yang memiliki nilai ekstrim dapat dikeluarkan agar tidak memberikan nilai bias pada *output* yang dihasilkan. Uji outliers bermanfaat untuk mengetahui data yang memiliki karakteristik unik dan biasanya memiliki nilai ekstrim dibanding rata-rata data yang diobservasi. Pengujian *outliers* dapat dilakukan melalui analisis terhadap *univariate outliers* dan analisis terhadap *multivariate outliers* (Hair, et al, 2018). Untuk mendeteksi *multivariate outliers* dapat dilakukan dengan melihat nilai *mahalanobis distance* atau jarak *mahalanobis*. Kriteria yang digunakan sesuai dengan nilai Chi-square pada derajat bebas (*degree of freedom*) jumlah variabel indikator dengan tingkat signifikansi $p < 0,001$ (Ghozali, 2017). Pada penelitian ini *degree of freedom* = 27, sehingga nilai *mahalanobis distance* $\chi^2 (46; 0,001) = 46,963$. Nilai *mahalanobis distance* dapat dihitung dengan menggunakan program AMOS 23.0. Hasil olah data diperoleh nilai *mahalanobis distance* masih dibawah 46,963 sehingga dapat disimpulkan model tidak terdapat *outliers* (lampiran 6).

**Tabel 4.22: Observations farthest from the centroid (Mahalanobis distance).
(Group number 1).**

Observation number	Mahalanobis d-squared	p1	p2
133	46,032	,013	,921
75	44,318	,019	,898
158	44,315	,019	,740
193	43,990	,021	,597
11	43,123	,025	,577
.....			
....			
....			
89	26,850	,472	,329
38	26,756	,477	,330
174	26,564	,487	,388

4. Evaluasi Kolinieritas.

Kolinieritas terjadi ketika dua atau lebih variabel independen dalam model regresi menunjukkan korelasi tinggi, yang dapat menyebabkan masalah dalam analisis regresi (Daoud, 2018). Kolinieritas atau ketergantungan non-linear adalah fenomena di mana dua atau lebih variabel prediktor dalam model sangat berkorelasi satu sama lain (Jensen dan Ramirez, 2012). Jika tingkat korelasi antara variabel prediktor melebihi 0,9, maka dapat dianggap sebagai indikasi kolinieritas yang tinggi, yang berpotensi menyebabkan masalah dalam model regresi seperti mengaburkan efek independen dari variabel prediktor dan meningkatkan varians estimasi koefisien (Hair et al., 2018). Untuk memastikan bahwa model regresi tidak dipengaruhi oleh masalah kolinieritas yang signifikan, analisis uji kolinieritas dilakukan untuk mengidentifikasi adanya korelasi tinggi antara variabel-variabel.

Tabel 4.23: Uji Kolinieritas.

	Estimate
Information_Quality <--> Harmony_Relationship	.789

Tabel 4.23. menunjukan bahwa nilai korelasi variabel adalah sebesar $0.789 < 0.9$ sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak ada gejala kolinieritas pada penelitian ini.

5. Evaluasi Multikolonieritas.

Deteksi multikolonieritas terjadi dapat dilihat dari nilai *determinant of sample covarians matrix*. Berdasar hasil olah data diperoleh nilai *determinant of sample covarians matrix* sebesar 0,000. Hasil tersebut menunjukkan nilai *determinant of sample covarians matrix* sama dengan nol, sehingga evaluasi multikolonieritas dilakukan dengan menggunakan *eigenvalues*, dengan cara menentukan besarnya nilai *condition* jumlah k atau *condition number*, yang dihitung dengan membagi *maximum eigenvalue* dengan *minimum eigenvalue*. Keputusan bila nilai k antara 100 dan 1000 maka terdapat multikolonieritas moderat ke kuat dan bila nilai $k > 1000$ maka terdapat multikolonieritas sangat kuat (Ghozali 2018). Pada penelitian ini *condition number* sebesar **196,062** sehingga tidak terjadi multikolonieritas. Evaluasi multikolonieritas dapat dilakukan dengan melihat nilai *tolerance* maupun *variance inflation factor (VIF)*, kriteria terjadi multikolonieritas bila nilai *tolerance* $\leq 0,10$ atau nilai $VIF \geq 10$ (Ghozali, 2018). Hasil uji multikolonieritas menunjukkan nilai *tolerance* $\geq 0,10$ dan $VIF \leq 10$, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi multikolonieritas (lampiran 3).

4.7. Pengujian Hipotesis.

Hasil kajian terhadap *Confirmatory Factor Analysis* antar variabel eksogen maupun antar variabel endogen serta hasil pengujian *Structural Equation Model Silaturrahim Bonding Capability* akan diperoleh *full model* empiris penelitian. Hasil pengujian *Full Model Silaturrahim Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah dengan menggunakan pendekatan *Structural Equation Model (SEM)* disajikan pada Gambar 4.4.

Hasil analisis menunjukkan terdapat sembilan hubungan antar variabel yang memiliki pengaruh signifikan. Kesembilan hubungan antar variabel tersebut berada pada tingkat signifikansi 5 % dengan $CR > 1,96$ serta *p-value* dibawah 0.05 sehingga hipotesis yang dikembangkan diterima. Hasil pengujian keseluruhan hipotesis pada studi ini akan dijelaskan sebagai berikut:

Hipotesis pertama: Semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat

Silaturrahim Social Bonding Capability. Hasil penelitian menunjukkan *Information Quality* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 3,009 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.003 dengan taraf signifikansi 0.05, sehingga hipotesis pertama yang menyatakan semakin tinggi derajat keterlibatan *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability*, diterima. Oleh karena itu bila *Information Quality* tinggi maka *Silaturrahim Social Bonding Capability* semakin menguat.

Hipotesis kedua: Semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Hasil penelitian menunjukkan *Information Quality* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 4,633 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.000 dengan taraf signifikansi 0.05, sehingga hipotesis kedua yang menyatakan semakin baik *Information Quality* maka semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability*, diterima. Oleh karena itu bila *Information Quality* baik maka *Silaturrahim Structural Bonding Capability* semakin menguat.

Hipotesis ketiga: Semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Hasil penelitian menunjukkan *Harmony Relationship* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 8,048 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.000 dengan taraf signifikansi 0.05, sehingga hipotesis ketiga yang menyatakan semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability*, diterima. Oleh karena itu bila makin baik *Harmony Relationship* maka *Silaturrahim Social Bonding Capability* semakin menguat.

Hipotesis keempat: Semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Hasil penelitian menunjukkan *Harmony Relationship* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 10,207 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.000 dengan taraf signifikansi 0.05 sehingga hipotesis keempat yang menyatakan semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability*, diterima. Oleh karena itu semakin kuat *Harmony Relationship* maka *Silaturrahim Structural Bonding Capability* semakin menguat.

Hipotesis kelima: Semakin baik *Silaturrahim Social Bonding Capability* maka semakin kuat *Value Co-Creation*. Hasil penelitian menunjukkan *Silaturrahim Social Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Value Co-Creation* yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 4,934 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.000 dengan taraf signifikansi 0.05, sehingga hipotesis kelima yang menyatakan semakin baik *Silaturrahim Social Bonding Capability* maka *Value Co-Creation* semakin meningkat, diterima. Oleh karena itu bila *Silaturrahim Social Bonding Capability* baik maka *Value Co-Creation* semakin menguat.

Hipotesis keenam: Semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* maka semakin kuat *Value Co-Creation*. Hasil penelitian menunjukkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Value Co-Creation*, yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 10,114 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.000 dengan taraf signifikansi 0.05, sehingga hipotesis keenam yang menyatakan semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* maka semakin *Value Co-Creation* meningkat, diterima. Oleh karena itu bila *Silaturrahim Structural Bonding Capability* baik maka *Value Co-Creation* semakin menguat.

Hipotesis ketujuh: Semakin baik *Silaturrahim Social Bonding Capability* maka semakin kuat *Marketing Performance*. Hasil penelitian menunjukkan *Silaturrahim Social Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance*, yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 2,001 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.045 dengan taraf signifikansi 0.05 sehingga hipotesis ketujuh yang menyatakan semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability* maka *Marketing Performance* semakin meningkat, diterima. Oleh karena itu bila kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability* maka *Marketing Performance* semakin meningkat.

Hipotesis kedelapan: Semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* maka semakin kuat *Marketing Performance*. Hasil penelitian menunjukkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance* yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 2,068 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.039 dengan taraf signifikansi 0.05 sehingga hipotesis kedelapan yang menyatakan semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability* maka *Marketing Performance* semakin meningkat, diterima. Oleh karena itu bila

Silaturrahim Structural Bonding Capability baik maka *Marketing Performance* semakin meningkat.

Hipotesis kesembilan: Terdapat pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*. Hasil penelitian menunjukkan *Value Co-Creation* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance* yang dibuktikan dengan nilai $CR\ 2,499 > 1,96$ dan nilai *p-value* 0.012 dengan taraf signifikansi 0.05 sehingga hipotesis kesembilan yang menyatakan terdapat pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*, diterima. Oleh karena itu bila *Value Co-Creation* baik maka *Marketing Performance* semakin meningkat.

Adapun hasil hipotesis kami rangkum pada Tabel 4.24 sebagai berikut:

Tabel 4.24: Hasil Hipotesis.

No	Hipotesis	CR	p-value	Kesimpulan
1	H1: Information_Quality -> SSBC	3,009	0,003	diterima
2	H2: Information_Quality -> SSTBC	4,633	0,000	diterima
3	H3: Harmony_Relationship -> SSBC	8,804	0,000	diterima
4	H4: Harmony_Relationship -> SSTBC	10,207	0,000	diterima
5	H5: SSBC -> Value_CoCreation	4,934	0,000	diterima
6	H6: SSTBC -> Value_CoCreation	10,114	0,000	diterima
7	H7: SSBC ->Marketing_Performance	2,001	0,045	diterima
8	H8: SSTBC -> Marketing_Performance	2,068	0,039	diterima
9	H9: Value_CoCreation ->Marketing_Performance	2,499	0,012	diterima

Sumber: Output hasil uji hipotesis, 2025

4.8. Pengaruh Langsung, Tak Langsung dan Total.

Analisis kekuatan pengaruh langsung, tak langsung dan pengaruh total diperlukan untuk mengetahui besarnya kontribusi masing-masing variabel dalam meningkatkan kinerja bisnis. Kekuatan pengaruh antar konstruk sesuai dengan hipotesis yang dikembangkan akan analisis secara mendalam pada penelitian ini. Analisis pengaruh antar konstruk dalam penelitian meliputi pengaruh langsung (*direct effect*), pengaruh tak langsung (*indirect effect*) dan pengaruh total (*total effect*). Pengaruh langsung merupakan koefisien jalur yang ditunjukkan melalui anak panah satu ujung sedangkan pengaruh tak langsung (*indirect effect*) merupakan pengaruh yang terjadi karena adanya variabel mediasi antar dua konstruk. Pengaruh total merupakan penjumlahan dari pengaruh langsung dan pengaruh tak langsung. Hasil uji terhadap pengaruh langsung, tak langsung dan

pengaruh total tampak pada Gambar 4.5 dan Tabel 4.23.

a. Analisa Pengaruh Langsung.

Pengaruh langsung ditunjukkan melalui koefisien jalur dari masing-masing konstruk terhadap konstruk lain dalam model penelitian yang dikembangkan. Tabel 4.23. menunjukkan besarnya pengaruh langsung antar konstruk penelitian dan penjelasan secara lengkap dapat disajikan sebagai berikut:

Information Quality memiliki pengaruh langsung terhadap *Silaturrahim Social Bonding* sebesar 0,218 hal ini menunjukkan bahwa *Information Quality* memiliki kontribusi secara langsung terhadap *Silaturrahim Social Bonding*. Oleh karena itu semakin tinggi keterlibatan semua fungsi tinggi maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding* pada Biro Perjalanan Ibadah Umrah di Propinsi DIY dan Jawa Tengah.

Harmony Relationship berpengaruh langsung terhadap *Silaturrahim Social Bonding* sebesar 0,692 hal ini menunjukkan *Harmony Relationship* juga memiliki kontribusi secara langsung terhadap *Silaturrahim Social Bonding*. Oleh karena itu semakin harmonis hubungan lintas fungsi maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding* di Biro Perjalanan Perjalanan Ibadah Umrah di Propinsi DIY dan Jawa Tengah. Hasil uji pengaruh langsung dari kedua variabel *Information Quality*, *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Social Bonding* terbukti *Harmony Relationship* memiliki pengaruh langsung yang paling dominan yaitu sebesar 0,692.

Information Quality memiliki pengaruh langsung terhadap *Silaturrahim Strucrural Bonding* sebesar 0,279 kondisi ini menunjukkan bahwa *Information Quality* juga memiliki kontribusi secara langsung terhadap *Silaturrahim Strucrural Bonding*. Oleh karena itu semakin baik kualitas informasi maka semakin kuat *Silaturrahim Strucrural Bonding* di Biro Perjalanan Perjalanan Ibadah Umrah di Propinsi DIY dan Jawa Tengah.

Harmony Relationship berpengaruh langsung terhadap *Silaturrahim Strucrural Bonding* sebesar 0,697 hal ini menunjukkan *Harmony Relationship* juga memiliki kontribusi secara langsung terhadap *Silaturrahim Strucrural Bonding*.

Oleh karena itu semakin harmonis hubungan lintas fungsi maka semakin kuat *Silaturrahim Strucrural Bonding* di Biro Perjalanan Perjalanan Ibadah Umrah di Propinsi DIY dan Jawa Tengah. Hasil uji pengaruh langsung dari kedua variabel *Information Quality*, *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Strucrural Bonding* terbukti *Harmony Relationship* memiliki pengaruh langsung yang paling dominan yaitu sebesar 0,697.

b. Pengaruh Tidak Langsung.

Pengaruh tak langsung menunjukkan hubungan antar konstruk yang dimediasi oleh konstruk lain dalam model penelitian yang dibangun. Adapun besarnya pengaruh tak langsung dari masing-masing konstruk terlihat pada Tabel 4.23. Penjelasan pengaruh tak langsung antar konstruk dapat dijelaskan sebagai berikut:

Information Quality berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Value CoCreation* dengan nilai pengaruh sebesar 0,262. *Harmony relationship* terhadap *Value CoCreation* dengan nilai pengaruh sebesar 0,698. Berdasar hasil uji pengaruh tidak langsung kedua variabel *Information Quality*, *Harmony relationship* terhadap *Value CoCreation* terbukti *Harmony relationship* memiliki pengaruh tidak langsung paling dominan dengan nilai pengaruh sebesar 0,698.

Information Quality berpengaruh secara tidak langsung terhadap *Marketing Performance* dengan nilai pengaruh sebesar 0,147. *Harmony relationship* terhadap *Marketing Performance* dengan nilai pengaruh sebesar 0,701. Berdasar hasil uji pengaruh tidak langsung kedua variabel *Information Quality*, *Harmony relationship* terhadap *Marketing Performance* terbukti *Harmony relationship* memiliki pengaruh tidak langsung paling dominan dengan nilai pengaruh sebesar 0,701.

c. Pengaruh Total.

Penjumlahan antara pengaruh langsung antar konstruk dan pengaruh tidak langsung antar konstruk akan menghasilkan pengaruh total antar konstruk. Adapun besarnya pengaruh total antar konstruk tampak pada Tabel 4.25..

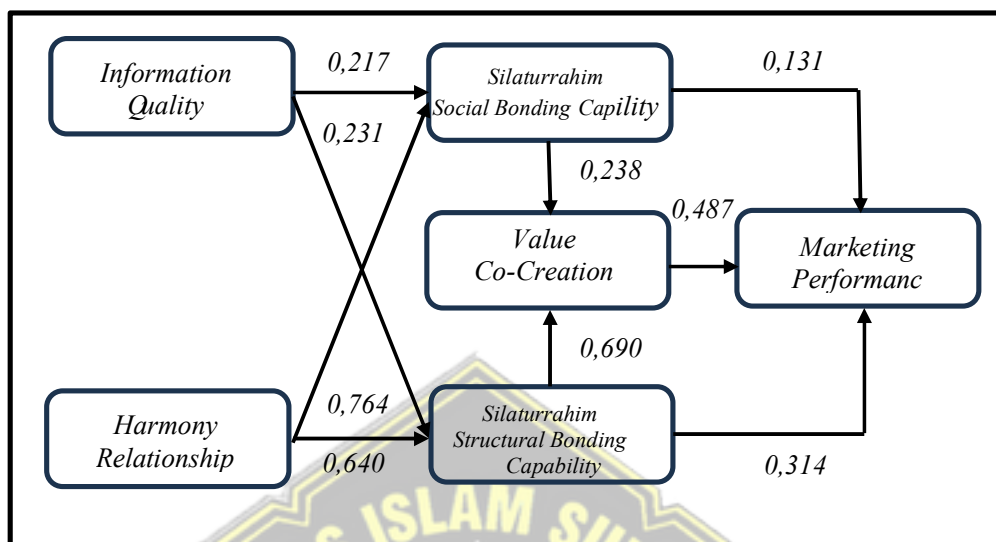
Tabel 4.25.
Ringkasan Pengaruh Langsung, Tidak Langsung dan Total.

No	Variabel	Pengaruh	<i>Information Quality</i>	<i>Harmony Relationship</i>	<i>Silaturahmi Social Bonding Capability</i>	<i>Silaturahmi Structural Bonding Capability</i>	<i>Value Co-Creation</i>	<i>Marketing Performance</i>
1	<i>Silaturahmi Social Bonding Capability</i>	Langsung	0,218	0,692	0,000	0,000	0,000	0,000
		Tidak Langsung	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
		Total	0,218	0,692	0,000	0,000	0,000	0,000
2	<i>Silaturahmi Structural Bonding Capability</i>	Langsung	0,279	0,697	0,000	0,000	0,000	0,000
		Tidak Langsung	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
		Total	0,279	0,697	0,000	0,000	0,000	0,000
3	<i>Value CoCreation</i>	Langsung	0,000	0,000	0,294	0,709	0,000	0,000
		Tidak Langsung	0,262	0,698	0,000	0,000	0,000	0,000
		Total	0,262	0,698	0,294	0,709	0,000	0,000
4	<i>Marketing Performance</i>	Langsung	0,000	0,000	0,161	0,322	0,485	0,000
		Tidak Langsung	0,147	0,701	0,143	0,344	0,000	0,000
		Total	0,252	0,674	0,304	0,666	0,485	0,000

Sumber: Data primer diolah, 2025.

Hasil analisis pengaruh total, ditunjukkan besarnya total pengaruh variabel *Information Quality* terhadap *Marketing Performance* sebesar 0,252, kemudian *Harmony Relationship* terhadap *Marketing Performance* sebesar 0,674, *Silaturahmi Social Bonding Capability* terhadap *Marketing Performance* sebesar 0,304, *Silaturahmi Structural Bonding Capability* terhadap *Marketing Performance* sebesar 0,666 dan *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance* sebesar 0,485. Pengaruh total suatu konstruk menunjukkan besarnya kontribusi suatu konstruk tersebut terhadap konstruk yang lain.

Gambar 4.5: Pengaruh Langsung Model *Silaturrahim Bonding Capability*.



Berdasar hasil uji pengaruh total menunjukkan bahwa *Information Quality* terhadap *Marketing Performance* sebesar 25,2%, kemudian diikuti oleh variabel *Harmony Relationship* terhadap *Marketing Performance* sebesar 67,4%, *Silaturrahim Social Bonding Cpability* terhadap *Marketing Performance* sebesar 30,4%, *Silaturrahim Structural Bonding Capability* terhadap *Marketing Performance* sebesar 66,6%, dan *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance* sebesar 48,5%, dan pengaruh total terkecil adalah *Information Quality* terhadap *Marketing Performance* sebesar 25,2 %. Oleh karena itu upaya peningkatan *Marketing Performance* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah lebih diutamakan melalui dari *Harmony Relationship*.

4.9. Pembahasan.

Studi ini dibangun berdasar *Resource Advantage Theory*, Al-Qur'an dan Al-Hadits yang berkaitan dengan pola hubungan lintas fungsi dalam organisasi dengan fokus kajian *Bonding Capability* dengan nilai Islam *Silaturrahim*. Studi ini mengkaji secara teoritis dan empiris nilai-nilai yang diajarkan dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits. Sintesa *Silaturrahim Bonding Capability* diturunkan dari *Resource Advantage Theory*, *Capability and Resource Marketing*, *Relationship Marketing Theory*, *Relationship Marketing Orientation*, *Customer Bonding Capability* yang di

dilandasi nilai-nilai Islam *Silaturrahim*, telah melahirkan konsep baru *Silaturrahim Bonding Capability*. Islam mengatur semua aspek kehidupan sebagai sistem terpadu yang menekankan pentingnya nilai (*value*) dan praktek untuk mencari ridha Allah Swt (Spilka, 2003), demikian juga konsep *Silaturrahim* yang harus diterapkan pada dunia bisnis. Menurut (Zohdi, Shafeai, & Hashemi, 2013) dan (Johnsen et al., 2010) kemampuan membangun hubungan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pemasaran. (Ku et al., 2016) kecenderungan suatu hubungan melalui kedekatan hubungan dan kerja sama dengan mitra akan berdampak pada peningkatan keuntungan suatu hubungan yang berupa kepuasan pelanggan dan produk sesuai harapan pelanggan. Oleh karena itu kapabilitas dalam membangun ikatan hubungan pelanggan dengan *Silaturrahim* sangat diperlukan. Ikatan hubungan yang saling menguntungkan yang dilandasi nilai *Silaturrahim* akan menciptakan kepercayaan, komitmen dan kepuasan. Menjaga hubungan baik pelanggan dengan *Silaturrahim* merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Ikatan hubungan yang dilakukan dengan niat mendekatkan diri kepada Allah Swt, bersikap profesional, menjaga kerukunan dan keharmonisan, yang dapat memperpanjang umur dan melapangkan rizqi, berusaha untuk mendapatkan rahmat-Nya akan berpotensi meningkatkan *Marketing Performance* (Kinerja Pemasaran).

Resource Advantage Theory, Capability and Resource Marketing, Relationship Marketing Theory, Relationship Marketing Orientation, Customer Bonding Capability, dan Silaturrahim untuk mengembangkan model teoritikal dasar Koordinasi Lintas Fungsi (*Cross Functional Coordination*) dan *Marketing Performance*: sebuah pendekatan *Silaturrahim Bonding Capability* dengan obyek Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Temuan penelitian tersebut didukung hasil pengujian hipotesis yang dilakukan, sebagai berikut:

4.9.1. Hasil uji Hipotesa 1 (H1) menunjukkan ada pengaruh positif *Information Quality* terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability*.

Silaturrahim Social Bonding Capability dapat ditingkatkan melalui *Information Quality*. *Information Quality* mampu menguatkan *Silaturrahim Social*

Bonding Capability, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu memberikan informasi yang relevan, disampaikan dengan lengkap, tepat waktu dalam ketepatan pertukaran informasi dengan akurasi distribusi informasi yang baik kepada pelanggan, maka akan dapat mengikat pelanggan dalam kesetiaan, solidaritas, saling berbagi pengetahuan yang bermanfaat, dan selalu berkenan untuk saling menasihati dengan peningkatan sebesar 21,7%. Maknanya adanya peningkatan *Information Quality* akan meningkatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang relatif tinggi.

Hasil penemuan dilapangan menunjukkan bahwa *Information Quality* telah dilakukan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk meningkatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Temuan penelitian ini menguatkan indikator *Information Quality* yang sudah lazim digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya (Song & Dyer, 2000; Mohsen, 2013; Adnan Hakim, 2016; Gorla, Somers, & Wong, 2010). Islam mengajarkan prinsip-prinsip komunikasi agar diperoleh informasi yang berkualitas, yaitu *qaulan shahidan* (Q.S 4: 9), *qaulan masyurah* (Q.S 17: 28), *qaulan balighan* (Q.S 4: 63), *qaulan karimah* (Q.S 17: 23), *qaulan layyinah* (Q.S 20: 43-44), *qaulan ma'rufan* (Q.S 4: 5); perkataan sesuai dengan perbuatan (Q.S 61: 2-3); diskusi debat dengan cara baik (Q.S 29: 46); Ucapkan salam sebelum berbicara: *Assalamu 'alaikum*. (HR. At- Tirmizi).

4.9.2. Hasil uji Hipotesa 2 (H2) menunjukkan ada pengaruh positif *Information Quality* terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability*.

Silaturrahim Structural Bonding Capability dapat ditingkatkan melalui *Information Quality*. *Information Quality* mampu menguatkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu memberikan informasi yang relevan, disampaikan dengan lengkap, tepat waktu dalam ketepatan pertukaran informasi dengan akurasi distribusi informasi yang baik kepada pelanggan, maka akan dapat mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, untuk kesuksesan bersama, saling memberi, dan saling berkontribusi dengan peningkatan sebesar 23,1%. Maknanya adanya peningkatan *Information Quality* akan meningkatkan *Silaturrahim Structural*

Bonding Capability yang relatif tinggi.

Hasil penemuan dilapangan menunjukkan bahwa *Information Quality* telah dilakukan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk meningkatkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Temuan penelitian ini menguatkan indikator *Information Quality* yang sudah lazim digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya (Song & Dyer, 2000; Mohsen, 2013; Adnan Hakim, 2016; Gorla, Somers, & Wong, 2010). Islam mengajarkan prinsip-prinsip komunikasi agar diperoleh informasi yang berkualitas, yaitu *qaulan shahidan* (Q.S 4: 9), *qaulan masyurah* (Q.S 17: 28), *qaulan balighan* (Q.S 4: 63), *qaulan karimah* (Q.S 17: 23), *qaulan layyinah* (Q.S 20: 43-44), *qaulan ma'rufan* (Q.S 4: 5); perkataan sesuai dengan perbuatan (Q.S 61: 2-3); diskusi debat dengan cara baik (Q.S 29: 46), ucapkan salam sebelum berbicara: *Assalamu 'alaikum*. (HR. At- Tirmizi).

4.9.3. Hasil uji Hipotesa 3 (H3) menunjukkan ada pengaruh positif *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability*.

Silaturrahim Social Bonding Capability dapat ditingkatkan melalui *Harmony Relationship*. *Harmony Relationship* mampu menguatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu menjalin hubungan dengan terbangun komunikasi yang terbuka, dalam frekwensi interaksi yang tinggi, rasa saling memiliki, saling memberi dan menerima, serta mampu memahami pandangan orang lain, maka akan dapat mengikat pelanggan dalam kesetiaan, solidaritas, saling berbagi pengetahuan yang bermanfaat, dan selalu berkenan untuk saling menasihati dengan peningkatan sebesar 76,4%. Maknanya adanya peningkatan *Harmony Relationship* akan meningkatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang sangat tinggi.

Hasil penemuan dilapangan menunjukkan bahwa *Harmony Relationship* telah dilakukan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk meningkatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Hasil penelitian ini menguatkan indikator *Harmony Relationship* yang sudah lazim digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya (Mohsen, 2013, Al Alak, 2014; Alshurideh, et al., 2016). *Harmony Relationship* sesuai yang diajarkan dalam Islam bahwa kerjasama dalam kebaikan

dan taqwa sangat dianjurkan (Q.S 5: 2). *Harmony Relationship* dibangun atas dasar nilai Islam yaitu semangat saling membantu, saling menguatkan, saling tolong-menolong untuk beribadah mencari ridha Allah Swt.

4.9.4. Hasil uji Hipotesa 4 (H4) menunjukkan ada pengaruh positif *Harmony Relationship* terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability*.

Silaturrahim Structural Bonding Capability dapat ditingkatkan melalui *Harmony Relationship*. *Harmony Relationship* mampu menguatkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu menjalin hubungan dengan terbangun komunikasi yang terbuka, dalam frekwensi interaksi yang tinggi, rasa saling memiliki, saling memberi dan menerima, serta mampu memahami pandangan orang lain, maka akan dapat mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, untuk kesuksesan bersama, saling memberi, dan saling berkontribusi dengan peningkatan sebesar 64,0%. Maknanya adanya peningkatan *Harmony Relationship* akan meningkatkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang tinggi.

Hasil penemuan dilapangan menunjukkan bahwa *Harmony Relationship* telah dilakukan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk meningkatkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Hasil penelitian ini menguatkan indikator *Harmony Relationship* yang sudah lazim digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya (Mohsen, 2013, Al-alak, 2014; Alshurideh, et al., 2016). *Harmony relationship* sesuai yang diajarkan dalam Islam bahwa kerjasama dalam kebaikan dan taqwa sangat dianjurkan (Q.S 5: 2). *Harmony relationship* dibangun atas dasar nilai Islam yaitu semangat saling membantu, saling menguatkan, saling tolong-menolong untuk beribadah mencari ridha Allah Swt.

4.9.5. Hasil uji Hipotesa 5 (H5) menunjukkan ada pengaruh positif *Silaturrahim Social Bonding Capability* terhadap *Value Co-Creation*.

Value Co-Creation dapat ditingkatkan melalui *Silaturrahim Social Bonding Capability*. *Silaturrahim Social Bonding Capability* mampu menguatkan *Value Co-Creation*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, mengikat pelanggan dengan

menjaga solidaritas, mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan dan saling menasihati dalam kebaikan, maka akan dapat meningkatkan ketelibatan pelanggan, mampu menghitung biaya dan manfaat penciptaan nilai dengan pertimbangan pendapatan dan kompetensi bersama dengan peningkatan sebesar 23,8%. Maknanya adanya peningkatan *Silaturrahim Social Bonding Capability* akan meningkatkan *Value Co-Creation* yang relatif tinggi.

Hasil penemuan lapangan menunjukkan bahwa *Silaturrahim Social Bonding Capability* telah dilakukan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk meningkatkan *Value Co-Creation*. *Silaturrahim Social Bonding Capability* dibangun atas dasar nilai Islam yaitu mendekatkan diri kepada Allah Swt (Q.S An Nisaa':1), menjaga kerukunan dan keharmonisan (Q.S An Nisaa':3), Memperpanjang umur dan melapangkan rizqi (H.R Imam Bukhari), mendapatkan Rahmat (Q.S Al Hujurat:10), menghibur kerabat (Q.S As Syura:23).

4.9.6. Hasil uji Hipotesa 6 (H6) menunjukkan ada pengaruh positif *Silaturrahim Structural Bonding Capability* terhadap *Value Co-Creation*.

Value Co-Creation dapat ditingkatkan melalui *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. *Silaturrahim Structural Bonding Capability* mampu menguatkan *Value Co-Creation*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan dengan saling memberi dan berkontribusi, maka akan dapat meningkatkan ketelibatan pelanggan, mampu menghitung biaya dan manfaat penciptaan nilai dengan pertimbangan pendapatan dan kompetensi bersama dengan peningkatan sebesar 69,0%. Maknanya adanya peningkatan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* akan meningkatkan *Value Co-Creation* yang tinggi.

Hasil penemuan lapangan menunjukkan bahwa *Silaturrahim Structural Bonding Capability* telah dilakukan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk meningkatkan *Value Co-Creation*. *Silaturrahim Structural Bonding Capability* dibangun atas dasar nilai Islam yaitu mendekatkan diri kepada Allah Swt (Q.S An Nisaa':1), menjaga kerukunan dan keharmonisan (Q.S An Nisaa':3), Memperpanjang umur dan melapangkan rizqi (H.R Imam Bukhari), mendapatkan

Rahmat (Q.S Al Hujurat:10), menghibur kerabat (Q.S As Syura:23).

4.9.7. Hasil uji Hipotesa 7 (H7) menunjukkan ada pengaruh positif *Silaturrahim Social Bonding Capability* terhadap *Marketing Performance*.

Marketing Performance dapat ditingkatkan melalui *Silaturrahim Social Bonding Capability*. *Silaturrahim Social Bonding Capability* mampu menguatkan *Marketing Performance*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas, mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan dan saling menasihati dalam kebaikan, maka akan dapat meningkatkan *customer value*, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan laba, kemaslahatan dengan peningkatan sebesar 13,1%. Maknanya adanya peningkatan *Silaturrahim Social Bonding Capability* akan meningkatkan yang relatif tinggi.

Studi menguatkan pada indikator yang sudah digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya: (Yamin & Mavondo, 1999; Sin & Tse, 2006; Cao & Zhang, 2011; Salim, 2011; Tzokas et al., 2015; Dibrell & Neubaum, 2014; Jogaratnam, 2017; Nuryakin et al., 2018). Indikator pada penelitian ini telah dikembangkan dengan menambahkan kemaslahatan, dengan pertimbangan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah dimiliki atau dikelola seorang Muslim yang dianggap memahami dan nilai *Silaturrahim* dalam mengelola bisnisnya. Islam mengajarkan kebenaran (Q.S 5:119), kejujuran (Q.S 5:119), mencintailah Allah lebih dari perdagangan (Q.S 9:24), jujur dan adil (Q.S 2: 278-279), rendah hati (Q.S 26: 215), amanah (QS 40: 32), ramah (QS 49:10,13), membangun hubungan sebagai ibadah (QS. 51: 56).

4.9.8. Hasil uji Hipotesa 8 (H8) menunjukkan ada pengaruh positif *Silaturrahim Structural Bonding Capability* terhadap *Marketing Performance*.

Marketing Performance dapat ditingkatkan melalui *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. *Silaturrahim Struktural Bonding Capability* mampu menguatkan *Marketing Performance*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat

hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan dengan saling memberi dan berkontribusi, maka akan dapat meningkatkan *customer value*, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan laba, kemaslahatan dengan peningkatan sebesar 31,4%. Maknanya adanya peningkatan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* akan meningkatkan *Marketing Performance* yang relatif tinggi.

Studi menguatkan pada indikator yang sudah digunakan dalam penelitian empirik sebelumnya: (Yamin & Mavondo, 1999; Sin & Tse, 2006; Cao & Zhang, 2011; Salim, 2011; Tzokas et al., 2015; Dibrell & Neubaum, 2014; Jogaratnam, 2017; Nuryakin et al., 2018). Indikator pada penelitian ini telah dikembangkan dengan menambahkan kemaslahatan, dengan pertimbangan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah dimiliki atau dikelola seorang Muslim yang dianggap memahami dan nilai *Silaturrahim* dalam mengelola bisnisnya. Islam mengajarkan kebenaran (Q.S 5:119), kejujuran (Q.S 5:119), mencintailah Allah lebih dari perdagangan (Q.S 9:24), jujur dan adil (Q.S 2: 278-279), rendah hati (Q.S 26: 215), amanah (Q.S 40: 32), ramah (Q.S 49:10,13), membangun hubungan sebagai ibadah (Q.S. 51: 56).

4.9.9. Hasil uji Hipotesa 9 (H9) menunjukkan ada pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*.

Marketing Performance dapat ditingkatkan melalui *Value Co-Creation*. *Value Co-Creation* mampu menguatkan *Marketing Performance*, artinya ketika Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah mampu memaksimalkan keterlibatan pelanggan, memperhitungkan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, mempertimbangkan pendapatan yang diperoleh, dan kompeten pada pengambilan bersama maka akan dapat meningkatkan *customer value*, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan laba, kemaslahatan dengan peningkatan sebesar 48,7%. Maknanya adanya peningkatan *Value Co-Creation* akan meningkatkan *Marketing Performance* yang tinggi.

Hasil penelitian ini mengonfirmasi model yang diusulkan dan menunjukkan bahwa, selain dampak langsung, hubungan antara kematangan praktik *Value Co-*

Creation dan *Marketing Performance* juga terjadi secara tidak langsung, yaitu dengan memenuhi harapan pelanggan. Proses *Value Co-Creation* dapat memenuhi harapan pelanggan, sehingga perusahaan dapat mencapai *Marketing Performance* yang lebih baik (Luciana Ronchi, Gerson Tontini, and Carlos Eduardo Carvalho, 2021).



BAB V

KESIMPULAN

Bab V Kesimpulan akan mengkaji tentang kesimpulan rumusan masalah dan kesimpulan hipotesis. Kesimpulan rumusan masalah diperlukan untuk menjawab rumusan masalah dalam penelitian sedangkan kesimpulan hipotesis diperlukan untuk menjawab hipotesis yang diajukan dalam studi yang dilakukan. Uraian pembahasan bab kesimpulan dapat disajikan pada Gambar 5.1.

Gambar 5.1: Piktografis Bab Kesimpulan.



5.1. Kesimpulan Rumusan Masalah.

Studi ini bertujuan menjawab rumusan masalah penelitian dan menguji beberapa variabel yang berpengaruh pada kinerja pemasaran beserta implikasinya. Pengembangan penelitian ini juga didasarkan pada fenomena bisnis dan *research gap*. Penelitian ini juga berusaha menyajikan kesimpulan atas masalah penelitian yaitu: bagaimana model pengembangan *Silaturrahim Bonding Capability* berbasis koordinasi lintas fungsi untuk meningkatkan *Performance Marketing* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Selanjutnya untuk menjawab masalah penelitian dilakukan pengujian sebanyak 9 hipotesis dan hasil pengujian hipotesis diperoleh semua menerima hipotesis yang diajukan.

Pertama, *Information Quality* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah

Umrah untuk melibatkan semua fungsi atau bagian dengan menjalankan distribusi informasi yang relevan, disampaikan dengan lengkap, tepat waktu dalam ketepatan pertukaran informasi dengan akurasi distribusi informasi yang baik kepada pelanggan, maka akan dapat mengikat pelanggan dalam kesetiaan, solidaritas, saling berbagi pengetahuan yang bermanfaat, dan selalu berkenan untuk saling menasihati dalam kebaikan.

Kedua, *Information Quality* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk melibatkan semua fungsi atau bagian dengan menjalankan distribusi informasi yang relevan, disampaikan dengan lengkap, tepat waktu dalam ketepatan pertukaran informasi dengan akurasi distribusi informasi yang baik kepada pelanggan, maka akan dapat mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan saling memberi, dan saling berkontribusi.

Ketiga, *Harmony Relationship* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Kemampuan Biro Penyelenggara Ibadah Umrah untuk membangun hubungan lintas fungsi atau bagian secara intensif dan kuat dapat dibangun cara menjaga hubungan yang harmonis. Terjalinnya hubungan dengan terbangun komunikasi yang terbuka, dalam frekwensi interaksi yang tinggi, rasa saling memiliki, saling memberi dan menerima, serta mampu memahami pandangan orang lain, maka akan dapat mengikat pelanggan dalam kesetiaan, solidaritas, saling berbagi pengetahuan yang bermanfaat, dan selalu berkenan untuk saling menasihati dalam kebaikan.

Keempat, *Harmony Relationship* berpengaruh positif terhadap *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk membangun hubungan lintas fungsi atau bagian secara intensif dan kuat dapat dibangun cara menjaga hubungan yang harmonis. Terjalinnya hubungan dengan terbangun komunikasi yang terbuka, dalam frekwensi interaksi yang tinggi, rasa saling memiliki, saling memberi dan menerima, serta mampu memahami pandangan orang lain, maka akan dapat mengikat hubungan dengan berbagi

manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan saling memberi, dan saling berkontribusi.

Kelima, *Silaturrahim Social Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Value Co-Creation*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah dalam mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas, mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan dan saling menasihati dalam kebaikan, maka akan dapat meningkatkan ketelibatan pelanggan, mampu menghitung biaya dan manfaat penciptaan nilai dengan pertimbangan pendapatan dan kompetensi bersama.

Keenam, *Silaturrahim Structural Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Value Co-Creation*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah dalam mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan dengan saling memberi dan berkontribusi, maka akan dapat meningkatkan ketelibatan pelanggan, mampu menghitung biaya dan manfaat penciptaan nilai dengan pertimbangan pendapatan dan kompetensi bersama.

Ketujuh, *Silaturrahim Social Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah dalam mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas, mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan dan saling menasihati dalam kebaikan, maka akan dapat meningkatkan *customer value*, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan labaan, dan kemaslahatan.

Kedelapan, *Silaturrahim Structural Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah dalam mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan dengan saling memberi dan berkontribusi, maka akan dapat meningkatkan *customer value*, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan labaan, dan kemaslahatan.

Kesembilan, *Value Co-Creation* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance*. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah

memaksimalkan keterlibatan pelanggan, memperhitungkan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, mempertimbangkan pendapatan yang diperoleh, dan kompeten pada pengambilan bersama maka akan dapat meningkatkan *customer value*, volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan laba, dan kemaslahatan.

Berdasar uraian diatas dapat disimpulkan bahwa untuk *Cross Functional Coordination* yang terdiri dari *Information Quality* dan *Harmony Relationship* dapat meningkatkan *Silaturrahim Bonding Capability*. Selanjutnya implementasi *Silaturrahim Bonding Capability* dan *Value Co-Creation* dapat meningkatkan *Marketing Performance*.

5.2. Kesimpulan Hipotesis.

Kesimpulan yang dihasilkan merupakan jawaban atas hipotesis penelitian yang diajukan. Pada penelitian ini terdapat 9 (sembilan) hipotesis yang diajukan dan hasil pengujian terdapat 9 (sembilan) hipotesis diterima. Adapun kesimpulan dari 9 (sembilan) hipotesis sebagai berikut:

1. **Semakin baik *Information Quality* maka semakin menguatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Information Quality* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Artinya *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang kuat dapat dibangun cara mengembangkan informasi yang berkualitas. Distribusi informasi yang relevan, disampaikan dengan lengkap, tepat waktu dalam ketepatan pertukaran informasi dengan akurasi distribusi informasi yang baik kepada pelanggan.
2. **Semakin baik *Information Quality* maka semakin menguatkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Information Quality* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Artinya *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang kuat dapat dibangun cara mengembangkan informasi yang berkualitas. Distribusi informasi yang relevan, disampaikan dengan lengkap, tepat waktu dalam ketepatan pertukaran

informasi dengan akurasi distribusi informasi yang baik pada hubungan yang terjalin.

3. **Semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin menguatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Harmony Relationship* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Artinya *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang kuat dapat dibangun cara menjaga hubungan yang harmonis. Terjalannya hubungan dengan terbangun komunikasi yang terbuka, dalam frekwensi interaksi yang tinggi, rasa saling memiliki, saling memberi dan menerima, serta mampu memahami pandangan orang lain/pelanggan.
4. **Semakin baik *Harmony Relationship* maka semakin menguatkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Harmony Relationship* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Silaturrahim Structural Bonding Capability*. Artinya *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang kuat dapat dibangun cara menjaga hubungan yang harmonis. Terjalannya hubungan dengan terbangun komunikasi yang terbuka, dalam frekwensi interaksi yang tinggi, rasa saling memiliki, saling memberi dan menerima, serta mampu memahami pandangan orang lain dalam hubungan yang terjalin.
5. **Semakin baik *Silaturrahim Social Bonding Capability* maka semakin menguatkan *Value Co-Creation*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Silaturrahim Social Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Value Co-Creation*. Artinya *Value Co-Creation* yang kuat dapat dibangun dengan mengikat pelanggan untuk kesetiaan, mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas, mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan dan saling menasihati dalam kebaikan.
6. **Semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* maka semakin**

menguatkan *Value Co-Creation*. Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Value Co-Creation*. Artinya *Value Co-Creation* yang kuat dapat dibangun mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan dengan saling memberi dan berkontribusi,

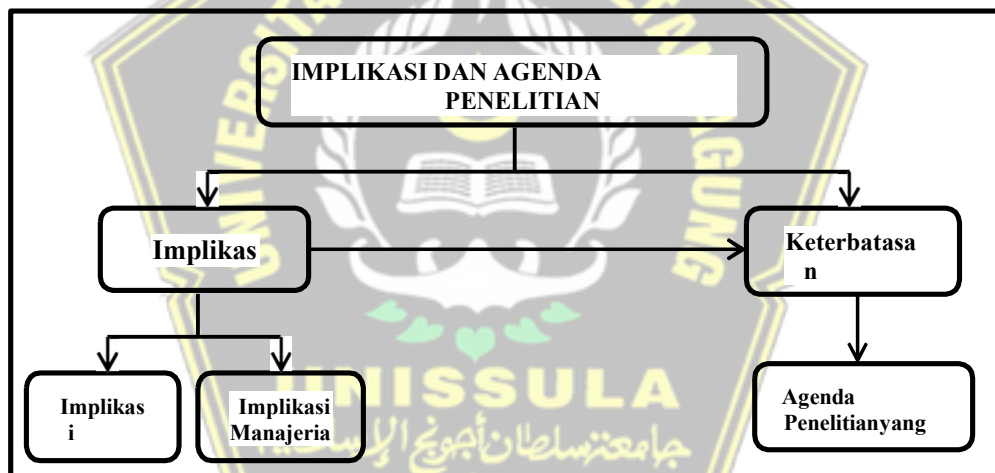
7. **Semakin baik *Silaturrahim Social Bonding Capability* maka semakin menguatkan *Marketing Performance*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Silaturrahim Social Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Marketing Performance*. Artinya *Marketing Performance* yang kuat dapat dibangun dengan mengikat pelanggan untuk kesetiaan, mengikat pelanggan dengan menjaga solidaritas, mengikat pelanggan dengan berbagi pengetahuan dan saling menasihati dalam kebaikan.
8. **Semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* maka semakin menguatkan *Marketing Performance*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Silaturrahim Structural Bonding Capability* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Marketing Performance*. Artinya *Marketing Performance* yang kuat dapat dibangun mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama, mengikat hubungan dengan saling memberi dan berkontribusi,
9. **Terdapat pengaruh positif *Value Co-Creation* terhadap *Marketing Performance*.** Hasil penelitian ini didukung oleh data empiris bahwa semakin baik *Value Co-Creation* pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah, maka semakin kuat *Marketing Performance*. Artinya *Marketing Performance* yang kuat dapat dibangun dengan memaksimalkan keterlibatan pelanggan, memperhitungkan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, mempertimbangkan pendapatan yang diperoleh, dan kompeten pada pengambilan bersama.

BAB VI

IMPLIKASI DAN AGENDA PENELITIAN MENDATANG

Bab VI Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang diperlukan untuk menjelaskan konsekuensi teoritis maupun empiris. Implikasi untuk menjelaskan tentang implikasi teori dan sumbangannya terhadap teori yang di bangun sedangkan implikasi manajerial untuk menjawab masalah praktis dari hasil penelitian. Selanjutnya studi ini juga akan menguraikan tentang keterbatasan penelitian dan agenda penelitian mendatang. Uraian bab implikasi dan agenda penelitian mendatang dapat disajikan pada Gambar 6.1.

Gambar 6.1: Implikasi dan Agenda Penelitian Mendatang.

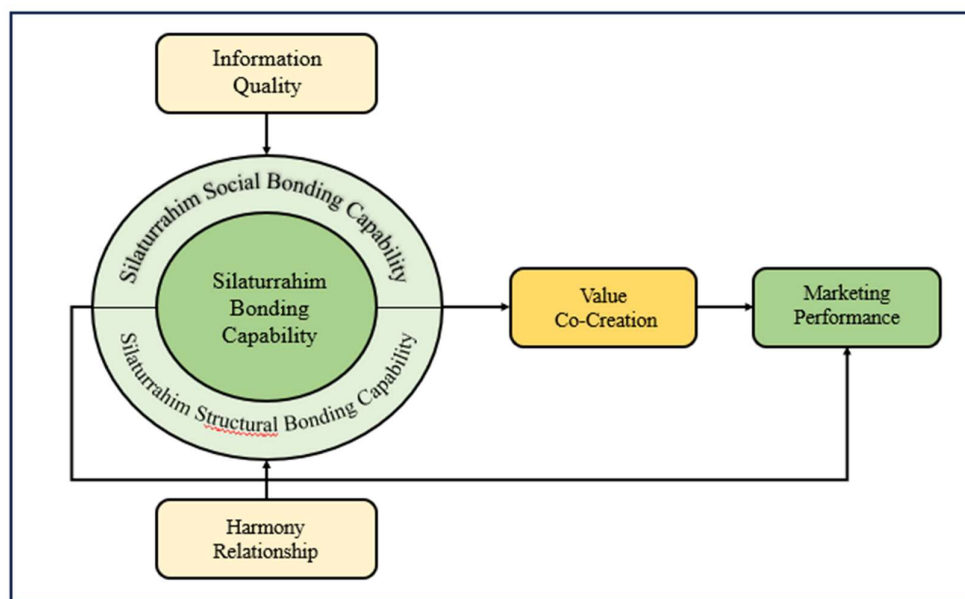


6.1. Implikasi Teoritis.

Studi ini dibangun berdasar *Resource Advantage Theory*, Al-Qur'an dan Al-Hadits yang berkaitan dengan pola hubungan lintas fungsi dalam organisasi dengan fokus kajian *Bonding Capability* dengan nilai Islam *Silaturrahim*. Studi ini mengkaji secara teoritis dan empiris nilai-nilai yang diajarkan dalam Al-Qur'an dan Al-Hadits. Sintesa *Silaturrahim Bonding Capability* diturunkan dari *Resource Advantage Theory*, *Capability and Resource Marketing*, *Relationship Marketing Theory*, *Relationship Marketing Orientation*, *Customer Bonding Capability* yang di

dilandasi nilai-nilai Islam *Silaturrahim*, telah melahirkan konsep baru *Silaturrahim Bonding Capability*.

Gambar 6.2: *Silaturrahim Bonding Capability* Meningkatkan *Value Co-Creation* Untuk Mewujudkan *Marketing Performance*.



Islam mengatur semua aspek kehidupan sebagai sistem terpadu yang menekankan pentingnya nilai (*value*) dan praktek untuk mencari ridha Allah (Spilka, 2003), demikian juga konsep *Silaturrahim* yang harus diterapkan pada dunia bisnis. Menurut (Zohdi, Shafeai, & Hashemi, 2013) dan (Johnsen et al., 2010) kemampuan membangun hubungan memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pemasaran. (Ku et al., 2016) kecenderungan suatu hubungan melalui kedekatan hubungan dan kerja sama dengan mitra akan berdampak pada peningkatan keuntungan suatu hubungan yang berupa kepuasan pelanggan dan produk sesuai harapan pelanggan. Oleh karena itu kapabilitas dalam membangun ikatan hubungan pelanggan dengan *Silaturrahim* sangat diperlukan. Ikatan hubungan yang saling menguntungkan yang dilandasi nilai *Silaturrahim* akan menciptakan kepercayaan, komitmen dan kepuasan. Menjaga hubungan baik pelanggan dengan *Silaturrahim* merupakan salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan. Ikatan hubungan yang dikembangkan melalui profesionalisme kerjasama, transparansi hubungan dalam jangka panjang,

membangun hubungan yang terpercaya dan ketergantungan hubungan yang saling menguntungkan akan berpotensi meningkatkan Kinerja Pemasaran (*Marketing Performance*).

Hasil studi ini menyatakan bahwa *Silaturrahim Bonding Capability* berpengaruh positif terhadap *Marketing Performance*. Artinya kinerja Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah akan meningkat jika Biro Umrah memiliki kapabilitas ikatan *Silaturrahim* yang kuat dapat dibangun cara memperkuat nilai spiritualitas, dengan menjaga kerukunan dan keharmonisan serta saling menasihati, memiliki kemampuan dalam mensosialisasi bisnisnya dalam membangun loyalitas pelanggan untuk meningkatkan volume penjualan, pertumbuhan pelanggan, kemampuan labaan, serta kemaslahatan bagi umat akan dapat menguatkan *Marketing Performance*. Alhasil studi ini mampu dan berhasil menjawab bahwa bisnis yang mengabaikan penting dimensi spiritual, hanya akan menyebabkan perusahaan hanya mementingkan profit saja dan menguasai pasar serta cenderung mau menang sendiri karena bisnis juga harus mengedapkan etika juga. Maka penerapan *Islamic Value* dalam kegiatan bisnis menjadi hal yang penting dan mendasar, agar bisnis yang dijalankan tidak dilaksanakan dengan bebas, tetapi ada kontrol yang baik dengan diterapkannya nilai-nilai luhur Islam yang bersumber dari Al-Qur'an dan Al-Hadits.

6.2. Implikasi Manajerial.

Peningkatan kinerja pemasaran bagi Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah menjadi perhatian dalam penelitian ini. Berdasar hasil uji pengaruh langsung, tidak langsung dan pengaruh total maka prioritas model pengembangan *Silaturrahim Bonding Capability* berbasis Koordinasi Lintas Fungsi untuk meningkatkan kinerja pemasaran pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah di DIY dan Jawa Tengah, dapat dirumuskan beberapa implikasi manajerial, sebagai berikut:

Kesatu, *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang baik dapat dibangun melalui *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang kuat, selanjutnya *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang kuat dapat dibangun melalui

Harmony Relationship.



Hubungan lintas fungsi yang harmonis akan menciptakan keselarasan hubungan semua fungsi yang terlibat dan dapat menciptakan kepuasan dan komitmen suatu ikatan hubungan. Oleh karena itu Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah harus mampu membangun komunikasi yang terbuka dalam frekwensi interaksi yang tinggi, terciptanya rasa saling memiliki, saling memberi dan menerima, serta mau memahami pandangan orang lain akan dapat meningkatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Berikutnya dengan kemampuan untuk mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, menjaga soidaritas, berbagi pengetahuan yang bermanfaat, dan saling menasihati akan mampu mewujudkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang baik dan kuat.

Pengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah harus mengembangkan hubungan dengan semangat *Silaturrahim*, mengajak pada kebaikan dan taqwa serta selalu membangun hubungan baik dengan sesama. Hubungan yang harmonis akan mendorong penguatan kerjasama yang profesional, transparan, terpercaya dan penguatan hubungan yang saling menguntungkan. Hubungan lintas fungsi yang harmonis akan menguatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability* dan berdampak pada peningkatan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang baik.

Kedua, *Marketing Performance* dapat ditingkatkan melalui *Value Co-Creation* yang baik, *Value Co-Creation* yang baik dapat dibangun melalui *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang kuat.

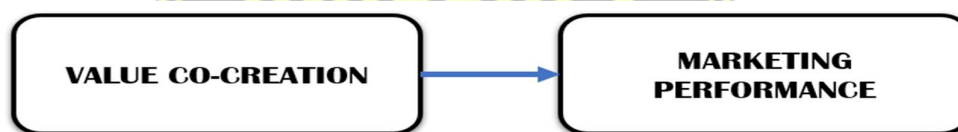


Kemampuan mengikat hubungan dengan *Silaturrahim* akan menciptakan nilai kebersamaan yang baik pada komitmen suatu hubungan. Kemampuan Biro

Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk membangun ikatan hubungan yang intensif dan mengambil keputusan bersama dapat dijamin dengan mengikat hubungan dengan berbagi manfaat, mengikat hubungan untuk kesuksesan bersama dengan semangat saling memberi dan berkontribusi akan dapat meningkatkan *Value Co-Creation* yang. Berikutnya dengan kemampuan untuk memaksimalkan keterlibatan pelanggan, memperhitungkan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, mempertimbangkan pendapatan yang diperoleh, dan kompeten pada pengambilan bersama akan mampu mewujudkan *Marketing Performance* yang baik dan kuat.

Pengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah harus mengembangkan hubungan dengan semangat *Silaturahmi*, mengajak pada kebaikan dan taqwa serta selalu membangun hubungan baik dengan sesama. Ikatan hubungan dengan *Silaturahmi* akan mendorong keterlibatan pelanggan pada penciptaan nilai bersama, mampu memberi pertimbangan dengan kompetensi untuk pengambilan bersama. Kemampuan mengikat hubungan dengan *Silaturahmi* akan menguatkan *Value Co-Creation* dan berdampak peningkatan *Marketing Performance* yang baik.

Ketiga, *Marketing Performance* dapat ditingkatkan melalui *Value Co-Creation* yang baik.



Penciptaan nilai bersama yang terjalin dalam suatu hubungan akan dapat menciptakan keselarasan, kebersamaan dan komitmen yang kuat. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk untuk memaksimalkan keterlibatan pelanggan, memperhitungkan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, mempertimbangkan pendapatan yang diperoleh, dan kompeten pada pengambilan bersama akan mampu mewujudkan *Marketing Performance* yang baik dan kuat.

Pengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah harus mengembangkan ikatan hubungan dengan nilai kebersamaan yang baik,

profesional, transparan, terpercaya dan penguatan hubungan yang saling menguntungkan. Dengan keterlibatan pelanggan pada penciptaan nilai bersama, dengan pertimbangan pendapatan yang diperoleh dan kompetensi yang dimiliki akan berdampak peningkatan *Marketing Performance* yang baik.

Keempat, *Marketing Performance* dapat ditingkatkan melalui *Value Co-Creation* yang baik, *Value Co-Creation* yang baik dapat dibangun melalui *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang kuat.



Kemampuan mengikat pelanggan dengan *Silaturrahim* akan menciptakan nilai kebersamaan yang baik pada komitmen suatu hubungan. Kemampuan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah untuk membangun ikatan pelanggan yang intensif dan mengambil keputusan bersama dapat dijalin dengan mengikat pelanggan pada kesetiaan, menjaga solidaritas, berbagi pengetahuan yang bermanfaat, dan saling menasihati dalam kebaikan akan dapat meningkatkan *Value Co-Creation* yang. Berikutnya dengan kemampuan untuk memaksimalkan keterlibatan pelanggan, memperhitungkan pada biaya dan manfaat pada penciptaan nilai bersama, mempertimbangkan pendapatan yang diperoleh, dan kompeten pada pengambilan bersama akan mampu mewujudkan *Marketing Performance* yang baik dan kuat.

Pengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah harus mengembangkan ikatan dengan semangat *Silaturrahim*, mengajak pada kebaikan dan taqwa serta selalu menjaga ikatan hubungan baik. Ikatan hubungan dengan *Silaturrahim* akan mendorong keterlibatan pelanggan pada penciptaan nilai bersama, mampu memberi pertimbangan dengan kompetensi untuk pengambilan bersama. Kemampuan mengikat hubungan dengan *Silaturrahim* akan menguatkan *Value Co-Creation* dan berdampak peningkatan *Marketing Performance* yang baik.

Kelima, *Marketing Performance* dapat ditingkatkan melalui *Silaturrahim Social*

Bonding Capability yang kuat, selanjutnya *Silaturrahim Social Bonding Capability* yang kuat dapat dibangun dengan *Information Quality*.



Kemampuan membangun ikatan hubungan yang dilakukan Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah harus selalu memberikan informasi yang relevan sesuai kondisi dan kebutuhan, disampaikan dengan lengkap, tepat waktu, dengan memperhatikan ketepatan pertukaran dan akurasi distribusi informasi agar sampai ke pelanggan akan menciptakan *Silaturrahim Social Bonding Capability*. Berikutnya dengan kemampuan untuk mengikat pelanggan dengan membangun kesetiaan, menjaga soidaritas, berbagi pengetahuan yang bermanfaat, dan saling menasihati akan mampu mewujudkan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang baik dan kuat.

Pengelola Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah harus mengembangkan hubungan dengan semangat *Silaturrahim*, mengajak pada kebaikan dan taqwa serta selalu membangun hubungan baik dengan sesama. Hubungan yang harmonis akan mendorong terciptanya kejujuran, saling percaya, saling terbuka, dan memuaskan semua pihak dalam karena dibangun dari kualitas informasi yang baik dan seimbang. akan menguatkan *Silaturrahim Social Bonding Capability* dan berdampak pada peningkatan *Silaturrahim Structural Bonding Capability* yang baik.

6.3. Keterbatasan Penelitian.

Penelitian ini mengambil obyek pada Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah di DIY dan Jawa Tengah. Beberapa keterbatasan pada studi ini yaitu:

- a. Hasil pada pengujian normalitas data menunjukkan bahwa model tersebut masuk kategori tidak normal, tetapi model dapat dilanjutkan untuk proses analisis pada data yang digunakan melihat *mehalanobis distance* yang telah memenuhi kriteria dibawah syarat yang ditetapkan sebesar 46,963, dengan hal ini data terdistribusi

normal.

b. Penelitian ini belum melakukan studi komparatif antar daerah atau antar negara dan belum menjelaskan variable-variabel lain yang menjadi antesenden *Silaturrahim Bonding Capability* atau variabel konsekuensi dari *Silaturrahim Bonding Capability*.

c. Adanya responden yang lama merespon dalam mengisi kuisisioner atau juga menunda mengisi kuisisioner sehingga memungkinkan akan terjadi bias dalam pengisian kuesioner.

6.4. Agenda Penelitian Mendatang.

Berdasar hasil penelitian ini baik dari segi proses maupun hasil penelitian, maka ada beberapa agenda penelitian mendatang yang direkomendasikan pada penelitian ini, antara lain:

a. Beberapa agenda penelitian mendatang berkaitan penguatan konsep *Silaturrahim Bonding Capability* secara empiris diusulkan dengan melibatkan *variable antecedent* yang melibatkan internalisasi *Islamic Value* dan variabel *Digital Marketing, Human Capital* akan tetapi menggunakan indikator dengan nilai Islam.

b. Kajian yang lebih mendalam tentang *Silaturrahim Bonding Capability* sangat diperlukan dengan melibatkan sampel yang lebih banyak agar hasilnya dapat digeneralisasikan secara luas dengan memasukan variabel kontrol, misalnya Karakteristik.

c. Penelitian replikasi terhadap *Silaturrahim Bonding Capability* dilakukan pada semua bidang usaha baik skala kecil maupun menengah dengan lingkup yang lebih luas sehingga hasilnya dapat digeneralisasikan dan bermanfaat bagi pengembangan keilmuan secara luas.

d. Pada penelitian mendatang sebaiknya dipisahkan antara Biro Penyelenggara Perjalanan Ibadah Umrah skala lokal dan skala nasional mengingat karakteristik dan perilaku pengelolaan usahanya berbeda agar mampu memberikan hasil yang komprehenship.

DAFTAR PUSTAKA

- Ateke, B. and Walter (2023) 'Customer-Bonding Capability: A Revolutionary Management Skill for Improved Performance of SMES in Agribusiness in Rivers State, Nigeria'. Available at: <https://doi.org/10.7176/EJBM/15-13-01>.
- Christian, Ogala Sunday and Christian, O S (2020) 'Competitive Advantage and Organisational Performance in Selected Firms', *International Research Journal of Management*, 7(5), pp. 1–12. Available at: <https://doi.org/10.21744/irjmis.v7n5.965>.
- Deszczyński, B. (2021) *Firm Competitive Advantage Through Relationship Management: A Theory for Successful Sustainable Growth*. Available at: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-67338-3>.
- Ferdinand, A.T. (2014a) *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- Ferdinand, A.T. (2014b) *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang: BP Universitas Diponegoro.
- García-Morales, V.J., Llorens-Montes, F.J. and Verdú-Jover, A.J. (2006) 'Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship', *Industrial Management & Data Systems*, 106(1), pp. 21–42. Available at: <https://doi.org/10.1108/02635570610642940>.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R.E. (2019) *Multivariate data analysis (8. Baskı)*. Eight Edit. Cengage: Learning EMEA.
- Hair, J.F. et al. (1995) *Multivariate Data Analysis with Reading*. Fourth. New Jersey: Prentice Hall.
- Hair, J.F. et al. (2019) *Multivariate Data Analysis (8. Baskı)*. 8 Edition. Cengage: Learning EMEA.
- Hunt, S.D. and Morgan, R.M. (1995) 'The Comparative Advantage Theory of Competition', *Journal of Marketing*, 59(2), p. 1. Available at: <https://doi.org/10.2307/1252069>.
- Imam Ghozali (2016) *Model Persamaan Struktural Konsep Dan Aplikasi Dengan Program Amos 24*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Imiru, G.A. (2024) 'The Impacts of Marketing Capabilities on Business Performance in the Case of Selected Manufacturing firms in Ethiopia: The Mediating Role of Sustainable Competitive Advantage', *British Journal of Marketing Studies*,

12(6), pp. 72–113. Available at:
<https://doi.org/10.37745/bjms.2013/vol12n672113>.

Juárez-Luis, G. *et al.* (2019) 'ENVIRONMENTAL INNOVATION: ADVANCING THE RESOURCE-ADVANTAGE THEORY OF COMPETITION', *International Journal of Management and Marketing Research*, 12(1), pp. 23–36. Available at: www.theIBFR.com.

Teece, D.J., Pisano, G. and Shuen, A. (1997) 'Dynamic capabilities and strategic management', *Strategic Management Journal*, 18(7), pp. 509–533. Available at: [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(199708\)18:7](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(199708)18:7).

Udayana, I.B.N. *et al.* (2021) 'The important role of customer bonding capability to increase marketing performance in small and medium enterprises', *Cogent Business & Management*, 8(1). Available at: <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1932239>.

Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services - growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23(4), 236-245.

Castellanos-Verdugo, M., Oviedo-Garcia, M.A., Roldan, J.L., and Veerapermal, N. (2009), "The employee-customer relationship quality: antecedents and consequences in the hotel industry", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol. 21, No.3, pp.251-274.

Chen, Y., & Wang, R. (2016). Are Humans Rational? Exploring Factors Influencing Impulse Buying Intention and Continuous Impulse Buying Intention. *Journal of Consumer Behaviour*, 197, 186-197.
<https://doi.org/10.1002/cb.1563>

Frösén, J., Jaakkola, M., Churakova, I., & Tikkanen, H. (2015). Industrial Marketing Management Effective forms of market orientation across the business cycle : A longitudinal analysis of business-to-business firms. *Industrial Marketing Management*.
<https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.012>

Grant R. M. (1996), "Toward a Knowledge-based Theory of the Firm", *Strategic Management Journal*, 17, 109-22.

K. M. & A. (2000). *Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction*.

<https://doi.org/10.1362/026725700785100460>.

- Kazemian, S. R. A. R. Z. M. S. A. A. A. I. (2016). Role of market orientation in sustainable performance The case of a leading microfinance provider. *Humanomics*, 32, 352–375. <https://doi.org/10.1108/H-03-2016-0028>
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J. (1990). Market orientation: the construct, research propositions and managerial implications. *Journal of Marketing*, 54(April), 1-18.
- Ladipo, P. K. A., & Rahim, A. G. (2016). Market Orientation and Business Performance : a Study of Interrelationships and Effects in a Small sized Hotels within Lagos State Metropolis. *Academic Journal of Economic Studies*, 2(4), 98–119.
- Mahoney, J.T. and Pandian, J.R. (1992) The Resource-Based View within the Conversation of Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 13, 363-380. <http://dx.doi.org/10.1002/smj.4250130505>.
- Menon, A., et al. (1999) Antecedents and consequences of marketing strategy making.
- Mihallisin.M.D, Smith.R.D. dan Kline. D.M. (1997). In Search of Strategic Assests. *International Journal of Organizational Analysis*. 360 -375.
- Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994) The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
- Narteh, B., Agbemabiese, G. C., & Kodua, P. (2014). Journal of Hospitality Marketing & Relationship Marketing and Customer Loyalty: Evidence From the Ghanaian Luxury Hotel Industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22, 407–436. <https://doi.org/10.1080/19368623.2012.660564>.
- Narver, J.C. and Slater, S.F. (1990) The Effect of Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54, 20-35. <http://dx.doi.org/10.2307/1251757>.
- Namusonge, M. W. N. and M. (2017). Market, Entrepreneurial Orientations And Performance Of Smes Hotels In Nanyuki Town, Kenya. *European Journal of Business and Strategic Management*,

2(1), 1–14.

- Orth, U., Robins, R. W., & Widaman, K. F. (2012). Life-span development of self-esteem and its effects on important life outcomes. *Journal of Personality and Social Psychology*, 102(6), 1271–1288. <https://doi.org/10.1037/a0025558>
- Ryu, K., Han, H. and Kim, T.H. (2008) The Relationships among Overall Quick-Casual Restaurant Image, Perceived Value, Customer Satisfaction and Behavioural Intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 27, 459-469. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijhm.2007.11.001>
- Sashi, C. M. (2012). Customer Engagement, Buyer-Seller Relationships, and Social Media. *Management Decision*, 50, 253-272. <https://doi.org/10.1108/00251741211203551>
- Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B., et al. (2005). CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264-1290.
- Winter, G. (2000). A Comparative Discussion of the Notion of 'Validity' in Qualitative and Quantitative Research. *The Qualitative Report*, 4(3), 1-14. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2000.2078>
- Wongsansukcharoen, J., Trimetsoontorn, J., & Fongsuwan, W. (2013). A Structural Equation Modeling Development of relationship Marketing and Business Strategi Affecting Performance Effectiveness. *International Journal of Arts & Sciences*, 6(2), 579–593.
- Ajay K. Kohli & Bernard J. Jaworski. (1990). Market Orientation: Antecedent and Consequences. *Journal of Marketing*, 54(April), 1–18.
- Al-alak, B. A. (2014). Impact of marketing activities on relationship quality in the Malaysian banking sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21(3), 347–356. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.07.001>
- Alserhan, B. A. (1999). The Principles of Islamic Marketing Islamic Marketing. *Islamic Business Ideals*, 4–24.
- Alshurideh, M., Kurdi, B. H. Al, Vij, A., Obeidat, Z., & Naser, A. (2016). Marketing Ethics and Relationship Marketing - An Empirical Study that

Measure the Effect of Ethics Practices Application on Maintaining Relationships with Customers, 9(9), 78–90.
<https://doi.org/10.5539/ibr.v9n9p78>

Ashforth, B. E. (2001). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39.

Aziz, N. A., & Yassin, N. M. (2010). How Will Market Orientation and External Environment Influence the Performance among SMEs in the Agro-Food Sector in Malaysia? *International Business Research*, 3(3), 154–164.
<https://doi.org/10.5539/ibr.v3n3p154>

Bakker, A. B., Albrecht, S. L., & Leiter, M. P. (2011). European Journal of Work and Organizational Psychology Key questions regarding work engagement. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 20(1), 4–28.

Barnes, L., & Lea-Greenwood, G. (2010). Fast fashion in the retail store environment. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 38(10), 760–772.
<https://doi.org/10.1108/09590551011076533>

Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
<https://doi.org/10.1177/014920639101700108>

Berry, L. L. (1995). Relationship Marketing of Services-- Growing Interest , Emerging Perspectives, 23(4), 236–245.
<https://doi.org/10.1177/009207039502300402>

Buttle, F. A., Ahmad, R., & Aldlaigan, A. H. (2002). The Theory and Practice of Customer Bonding. *Journal of Business-to-Business Marketing*, 9(2), 327.
<https://doi.org/10.1300/J033v09n02>

Castellanos-Verdugo, M., Oviedo-García, M. de los Á., Roldán, J. L., & Veerapermal, N. (2009). The employee-customer relationship quality Antecedents and consequences in the hotel industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(3), 251–274.
<https://doi.org/10.1108/09596110910948288>

- Chattananon, A. J. T. (2009). Relationship marketing: a Thai case. *International Journal of Emerging Markets*, 4(3), 252–274. <https://doi.org/10.1108/17468800910968418>
- Chee-Hua Chin, May-Chiun Lo, and T. R. (2013). Market Orientation and Organizational Performance: The Moderating Role of Service Quality. *SAGEOpen*, Oktober, 1–4. <https://doi.org/10.1177/2158244013512664>
- Cheng, C. C., & Krumwiede, D. (2012). Technovation The role of service innovation in the market orientation — new service performance linkage. *Technovation*, 32(7–8), 487–497. <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2012.03.006>
- Chu, Z. (2016). Customer orientation, relationship quality, and performance: the third party logistics provider's perspective. *The International Journal of Logistics Management*, 27(3), 378–354.
- Cokrohadisumarto, M. (2019). *The Role of the Human Capital and Network in Maintaining the Sustainability of IMFI in the Digital Era: An Islamic Perspective* (Vol. 993). Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-22354-0>
- Colombo, M. G., & Grilli, L. (2005). Founders' human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research Policy*, 34(6), 795–816. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.03.010>
- Cruceru, A. F., & Moise, D. (2014). Customer Relationships through Sales Forces and Marketing Events. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 109(1994), 155–159. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.436>
- Dash, J. C. Y. C. N. k M. S. (2015). The impact of relational bonding on intention and loyalty. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 6(3), 203–227.
- Deb, M., & Lomo-David, E. (2013). Critical Analysis of Seller-Customer Bonding: Perception, Retention, Orientation and Status. *Journal of Management Policy and Practice*, 14(1), 90–105.
- Dyer, M. S. J. B. (2000). Antecedents and Consequences of Marketing Managers' Conflict-Handling Behaviors. *Journal of Marketing*, 64(January), 50–65.

<https://doi.org/10.1509/jmkg.64.1.50.17989>

Fachrunissa, O. (2017). KMICE.

Felício, J. A., Couto, E., & Caiado, J. (2014). Human capital, social capital and organizational performance. *Management Decision*, 52(2), 350–364. <https://doi.org/10.1108/MD-04-2013-0260>

Ford, D. (2015). The Development of Buyer-Supplier Relationships In Industrial Markets. *European Journal of Marketing*, 14(May), 339–353. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000004910>

Frösén, J., Jaakkola, M., Churakova, I., & Tikkanen, H. (2015). Industrial Marketing Management Effective forms of market orientation across the business cycle: A longitudinal analysis of business-to-business firms. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.05.012>

Ferdinand. A., (2011). *Metode Penelitian Manajemen*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Edisi Ketiga

Gorla, N., Somers, T. M., & Wong, B. (2010). Organizational impact of system quality, information quality, and service quality. *Journal of Strategic Information Systems*, 19(3), 207–228. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2010.05.001>

Ghozali. I., (2017). *Model Persamaan Struktural, Konsep dan Aplikasi dengan Program AMOS 24*. Semarang. Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

Halinen, K. M. & A. (2000). *Relationship Marketing Theory: Its Roots and Direction*. <https://doi.org/10.1362/026725700785100460>

Hanisch, B., & Wald, A. (2014). Effects of complexity on the success of temporary organizations: Relationship quality and transparency as substitutes for formal coordination mechanisms. *Scandinavian Journal of Management*, 30(2), 197–213. <https://doi.org/10.1016/j.scaman.2013.08.005>

Hassan, A., & Ahmed, F. (2011). Authentic Leadership, Trust and Work Engagement. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Economics and Management Engineering*, 5(8), 1036–1042.

- Hendriks, P. H. J. (2013). Rethinking the liaisons between Intellectual Capital Management and Knowledge Management Rethinking the liaisons between Intellectual Capital Management and Knowledge Management. *Journal of Information Science*, (April). <https://doi.org/10.1177/0165551512463995>
- Hsieh, Y. C., & Hiang, S. T. (2004). A Study of the Impacts of Service Quality on Relationship Quality in Search-Experience-Credence Services. *Total Quality Management and Business Excellence*, 15(1), 43–58. <https://doi.org/10.1080/1478336032000149090>
- Hsu, S. (2007). Total Quality Management & Business Human Capital, Organizational Learning, Network Resources and Human Capital, Organizational Learning, Network Resources and Organizational Innovativeness. *Total Quality Management*, 18(9), 983–998. <https://doi.org/10.1080/14783360701592208>
- Hair, Jr. F. Joseph, R. E. Anderson, R.L. Tatham & W.C. Black. (1992). *Multivariate Data Analysis with Readings*, Macmillan.
- Idil Timer., Dereli, Beliz., M. S. (2014). Unorthodox forms of capital in organizations: positive psychological capital, intellectual capital and social capital. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 152, 963–972. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.09.351>
- Iii, C. R. G., & Tallon, W. J. (2003). Enhancing supply chain practices through human resource management. *Journal of Management Development*, 22(1), 32–44.
- Johnsen, R. E., Ngugi, I. K., Johnsen, R. E., & Erde, P. (2010). Relational capabilities for value co- creation and innovation in SMEs Relational capabilities for value co-creation and innovation in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 17(2), 260–278. <https://doi.org/10.1108/14626001011041256>
- Kamukama, N. (2013). Intellectual capital: company' s invisible source of competitive advantage. *Competitiveness Review; an International Business Journal*, 23(3), 260–283.

<https://doi.org/10.1108/10595421311319834>

- Kanovska, L., & Tomaskova, E. (2012). Interfunctional Coordination at Hi-Tech Firms. *Enzinerine Ekonomika-Engineering Economic*, 23(1), 70–76.
- Katkalo, V. S., Pitelis, C. N., & Teecey, D. J. (2010). Introduction: On the nature and scope of dynamic capabilities. *Industrial and Corporate Change*, 19(4), 1175–1186. <https://doi.org/10.1093/icc/dtq026>
- Kazemian, S. R. A. R. Z. M. S. A. A. I. (2016). Role of market orientation in sustainable performance The case of a leading microfinance provider. *Humanomics*, 32, 352–375. <https://doi.org/10.1108/H-03-2016-0028>
- Kim, W. G., Lee, Y. K., & Yoo, Y. J. (2006). Predictors of Relationship Quality and Relationship Outcomes in Luxury Restaurants. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 30(2), 143–169. <https://doi.org/10.1177/1096348005285086>
- Kim, W., & Han, H. (2008). Determinants of restaurant customers' loyalty intentions: A mediating effect of relationship quality. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*, 9(3), 219–239. <https://doi.org/10.1080/15280080802412727>
- Kohli, A. K., Jaworski, B. J., & Kumar, A. (1993). MARKOR: A Measure of Market Orientation. *Journal of Marketing Research*, 30(4), 467–477. <https://doi.org/10.2307/3172691>
- Kohtamäki, M., Vesalainen, J., Henneberg, S., Naudé, P., & Ventresca, M. J. (2012). Enabling relationship structures and relationship performance improvement: The moderating role of relational capital. *Industrial Marketing Management*, 41(8), 1298–1309. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2012.08.001>
- Ku, E. C. S., Wu, W. C., & Chen, Y. J. (2016). The relationships among supply chain partnerships, customer orientation, and operational performance: the effect of flexibility. *Information Systems and E-Business Management*, 14(2), 415–441. <https://doi.org/10.1007/s10257-015-0289-0>
- Kucukkancabas, S., Akyol, A., & Ataman, B. M. (2009). Examination of the effects of the relationship marketing orientation on the company performance.

Quality and Quantity, 43(3), 441–450. <https://doi.org/10.1007/s11135-007-9119-x>

- Ladipo, P. K. A., & Rahim, A. G. (2016). Market Orientation and Business Performance: a Study of Interrelationships and Effects in a Small sized Hotels within Lagos State Metropolis. *Academic Journal of Economic Studies*, 2(4), 98–119.
- Lages, L. F., & Montgomery, D. B. (2005). The relationship between export assistance and performance improvement in Portuguese export ventures An empirical test of the mediating role of pricing strategy adaptation. *European Journal of Marketing*, 39(7), 755–784. <https://doi.org/10.1108/03090560510601752>
- Matikainen, M., Terho, H., Matikainen, E., Parvinen, P., & Juppola, A. (2015). Effective implementation of relationship orientation in new product launches. *Industrial Marketing Management*, 45(1), 35–46. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.019>
- Mohsen, K. (2013a). Enhancing Inter functional coordination and marketing performance: utilization of the motivation/ability/opportunity framework. *Essex Business School*, (September), 1–24.
- Mohsen, K. (2013b). Enhancing Inter functional coordination and marketing performance: utilization of the motivation/ability/opportunity framework. *Essex Business School*, 1–24.
- Mohsen, K. (2013). Enhancing Inter functional.
- Muhammad Shakil, A. (2011). Work Ethics: An Islamic Prospective. *International Journal of Human Sciences*, 8(1), 850–859.
- Muhwezi, M., & Ahimbisibwe, A. (2015). Contract Management, Inter Functional Coordination, Trust and Contract Performance of Works Contracts in Ugandan Public Procuring and Disposing Entities. *European Journal of Business and Management*, 7(20), 76–87.
- Mujtaba Abubakar, M., Sanuri Mohd Mokhtar, S., & Olayemi Abdullattef, A. (2014). The role of long-term orientation and service recovery on the relationships between trust, bonding, customer satisfaction and customer

loyalty: The case of Nigerian retail banks. *Asian Social Science*, 10(2), 209– 220. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n2p209>

Namusonge, M. W. N. and M. (2017). MARKET, ENTREPRENEURIAL ORIENTATIONS AND PERFORMANCE OF SMEs HOTELS IN NANYUKI TOWN, KENYA. *European Journal of Business and Strategic Management*, 2(1), 1–14.

Narteh, B., Agbemabiese, G. C., & Kodua, P. (2013). Journal of Hospitality Marketing & Relationship Marketing and Customer Loyalty: Evidence From the Ghanaian Luxury Hotel Industry. *Journal Of Hospitality Marketing & Management*, 22, 407–436. <https://doi.org/10.1080/19368623.2012.660564>

Narteh, B., Agbemabiese, G. C., & Kodua, P. (2014). Journal of Hospitality Marketing & Relationship Marketing and Customer Loyalty: Evidence From the Ghanaian Luxury Hotel Industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22, 407–436. <https://doi.org/10.1080/19368623.2012.660564>

Navin, J. M. & John R. (1990). Communication Strategies in Marketing Channels: A Theoretical Perspective. *Journal of Marketing*, 36–50. <https://doi.org/10.2307/1251758>

Noordin, M. A., & Mohtar, S. (2013). An Exploratory of the Intangible Assets: Methods of Measuring Intellectual Capital. *3rd International Conference on Business, Economics, Management and Behavioral Sciences (ICBEMBS'2013)*, 2(2), 311–315.

Nuryakin, N., Didiek Aryanto, V., & Budi, M. (2018). Mediating effect of value creation in the relationship between relational capabilities on business performance. *Contaduría Administración*, 63(1), 1–21. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1178>

Nurhayati. T., (2009). *Orientasi etrepreneur dan Modal Sosial: Strategi Meningkatkan Kinerja Organisasi*. Universitas Diponegoro. Disertasi.

Paulssen, M., & Roulet, R. (2017). Social bonding as a determinant of share of wallet and cross-buying behaviour in B2B relationships. *European*

Journal of Marketing, 51(5–6), 1011–1028. <https://doi.org/10.1108/EJM-07-2014-0433>

- Rafiki, A., AlKhalifa, K. M., & Buchari, I. (2014). Islamic Human Capital and Firm Performance: An Evidence of Small and Medium Enterprises in Bahrain. *International Journal of Business and Management*, 9(4), 173–181. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v9n4p173>
- Rafiki, A., & Wahab, K. A. (2014). Islamic values and principles in the organization: A review of literature. *Asian Social Science*, 10(9), 1–7. <https://doi.org/10.5539/ass.v10n9p1>
- Rahim, A. B. A. (2013). Understanding Islamic Ethics and Its Significance on the Character Building. *International Journal of Social Science and Humanity*, 3(6), 508–513. <https://doi.org/10.7763/ijssh.2013.v3.293>
- Rahmini, N., Pudjihardjo, M., & Hoetoro, A. (2019). Social Capital Bonding in Lok Baintan Floating Market: Defensive Strategy or Barriers. *Institutions and Economies*, 11(3), 145–159.
- Randeree, K., & Faramawy, A. T. El. (2011). Islamic perspectives on conflict management within project managed environments. *International Journal of Project Management*, 29(1), 26–32. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2010.01.013>
- Razak, R. N. & I. A. (2009). The Relationship of Intellectual Capital, Innovation and Organizational Performance: a Preliminary Study in Malaysian SMEs. *International Journal of Management Innovation Systems*, 1(1), 1–14.
- Rezende, J. F., Correia, A. A., & Gomes, B. A. (2017). The intellectual capital and the creation of value in research units linked to the Brazilian Ministry of Science Technology and Innovation. *RAI Revista de Administração e Inovação*, 14(3), 199–215. <https://doi.org/10.1016/j.rai.2017.03.010>
- Saleh, R. al S. M. A. (2017). Market Orientation Product Innovation and performance in Small Firms in SHARJA UAE. *Research Journal of Social Science & Management*, 7(03), 31–38.
- Sashi, C. M. (2012). relationships, and social media Customer engagement, buyer-seller relationships, and. *Management Decision*, 50(2), 253–272.

<https://doi.org/10.1108/00251741211203551>

- Shin, S. (2012). Decomposed Approach of Market Orientation and Marketing Mix Capability: Research on Their Relationships with Firm Performance in the Korean Context. *International Business Research*, 5(1), 22–33. <https://doi.org/10.5539/ibr.v5n1p22>
- Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B., Yau, O. H. M., Chow, R. P. M., Lee, J. S. Y., & Lau, L. B. Y. (2005). Relationship marketing orientation: scale development and cross-cultural validation. *Journal of Business Research*, 58, 185–194. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00493-9](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00493-9)
- Skallerud, J. A. and K. (2013). The link between export relationship quality, performance and expectation of continuing the relationship A South Asia exporters' perspective. *International Journal of Emerging Markets*, 10(1), 16–31. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/MRR-09-2015-0216>
- Skarmas, D., & Robson, M. J. (2008). Determinants of relationship quality in importer-exporter relationships. *British Journal of Management*, 19(2), 171– 184. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00537.x>
- Sohn, S. Y., Gyu, Y., & Kyu, H. (2007). Structural equation model for the evaluation of national funding on R & D project of SMEs in consideration with MBNQA criteria. *Evaluation and Program Planning*, 30, 10–20. <https://doi.org/10.1016/j.evalprogplan.2006.10.002>
- Song, M., Parry, M. E., & Ferna, P. (2010). PERSPECTIVE: Cross-Functional Integration in Spanish Firms '. *Journal Production Innovation Management*, 27, 606–615.
- Stanley F. Slater & John C. Narver. (1995). Reproduced with permission of the copyright owner. Further reproduction prohibited without permission. *Journal of Marketing*, 59(July), 63–74.
- Su, H. (2014). Business Ethics and the Development of Intellectual Capital. *Journal Business Ethics*, (119), 87–98. <https://doi.org/10.1007/s10551-0131623-4>
- Tai, Y.-N. (2015). Effects of Relationship Bonding on Brand Attitudes and Customer Loyalty in Tourism Industry. *Acta Oeconomica*, 65(s2), 385–

397. <https://doi.org/10.1556/032.65.2015.s2.28>

- Tung, B., & Carlson, J. (2013). Modeling a Formative Measure of Relationship Quality and Its Effects: Evidence From the Hong Kong Retail Banking Industry. *Services Marketing Quarterly*, 34(2), 139–158. <https://doi.org/10.1080/15332969.2013.770674>
- Turner, H. tajfel & J. c. (n.d.). The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. *Reading 1.6*.
- Tzokas, N., Ah, Y., Akbar, H., & Al-dajani, H. (2015). Industrial Marketing Management Absorptive capacity and performance: The role of customer relationship and technological capabilities in high-tech SMEs. *Industrial Marketing Management*. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.02.033>
- Ural, T. (2009). The effects of relationship quality on export performance. *European Journal of Marketing*, 43(1/2), 139–168.
- Vanichchinchai, A. (2012a). International Journal of Productivity and Performance Management partnership management and supply performance: Findings from a developing The relationship between employee involvement, partnership management and supply performance Findings from a devel. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(2), 157–172. <https://doi.org/10.1108/17410401211194662>
- Vanichchinchai, A. (2012b). The relationship between employee involvement, partnership management and supply performance: Findings from a developing country. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 61(2), 157–172. <https://doi.org/10.1108/17410401211194662>
- Walker, R. M., Brewer, G. A., Boyne, G. A., & Avellaneda, C. N. (2011). Market Orientation and Public Service Performance: New Public Management Gone Mad? *Public Administration Review*, 71(5), 707–717. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2011.02410.x>
- Wang, C., Chen, K., & Chen, S. (2012). International Journal of Hospitality Management Total quality management, market orientation and hotel

performance: The moderating effects of external environmental factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 119–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.03.013>

- Wang, C. L. W., Liang, C., & Wang, W. (2007a). The behavioral sequence of information education services industry in Taiwan: relationship bonding tactics, relationship quality and behavioral loyalty. *Measuring Business Excellence*, 11(2), 62–74. <https://doi.org/10.1108/13683040710752742>
- Wang, C. L. W., Liang, C., & Wang, W. (2007b). The behavioral sequence of information education services industry in Taiwan: relationship bonding tactics, relationship quality and behavioral loyalty. *Journal of Consumer Marketing*, 11(2), 62–74. <https://doi.org/10.1108/13683040710752742>
- Widana, G. O., Wirjono, S. K., Purwanegara, M. S., & Toha, M. (2015). The Role of Business Ethics in the Relationship between Market Orientation and Business performance. *International Journal of Finance & Banking Studies*, 4(1), 95–112.
- Widodo. (2011). Peningkatan Kinerja Organisasi Melalui Perencanaan Strategi. *Siasast Bisnis*, 15(1), 83–97.
- Wongsansukcharoen, J., Trimetsoontorn, J., & Fongsuwan, W. (2013). A Structural Equation Modeling Development of relationship Marketing and Business Strategi Affecting Performance Effectiveness. *International Journal of Arts & Sciences*, 6(2), 579–593.
- Xu, Z., Lin, J., & Lin, D. (1998). Networking and innovation in SMEs: evidence from Guangdong. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 15(4), 788–801. <https://doi.org/10.1108/14626000810917861>
- Yadav, S. K., & Tripathi, V. (2014). Market Orientation and SMEs Performance. *Journal of Entrepreneurship and Management*, 3(3), 27–34.
- Yamin, S., Gunasekaran, A., & Mavondo, F. T. (1999). Relationship between generic strategies, competitive advantage and organizational performance: An empirical analysis. *Technovation*, 19(8), 507–518. [https://doi.org/10.1016/S0166-4972\(99\)00024-3](https://doi.org/10.1016/S0166-4972(99)00024-3)
- Yang, M. G., Hong, P., & Modi, S. B. (2011). Impact of lean manufacturing and

environmental management on business performance: An empirical study of manufacturing firms. *International Journal of Production Economics*, 129(2), 251–261. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.10.017>

