

**ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN HUBUNGAN
PELANGGAN DAN KUALITAS PELAYANAN
TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN YANG
DIMEDIASI KEPUASAN PELANGGAN**

(Studi Kasus pada Pelanggan PT Mitra Kargo Indonesia)



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Disusun Oleh:

**YUSUF MUHAMMAD
NIM. 12010123410029**

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2025**



Sertifikasi

Saya yang bertandatangan di bawah ini, Yusuf Muhammad dengan NIM 12010123410029 menyatakan bahwa Tesis ini telah saya ajukan dan merupakan hasil saya sendiri. Tesis ini belum pernah saya sampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister Manajemen atau pun pada program lainnya. Karya ilmiah ini murni milik saya, sehingga seluruh pertanggungjawaban sepenuhnya berada di pundak saya.

Semarang, Juni 2025

Yusuf Muhammad

PENGESAHAN TESIS

yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis berjudul :

ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN YANG DIMEDIASI KEPUASAN PELANGGAN

(Studi Kasus pada Pelanggan PT Mitra Kargo Indonesia)

Yang disusun oleh Yusuf Muhammad, NIM 12010123410029 telah dipertahankan
di depan Dewan Penguji pada tanggal 16 Juni 2025 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat untuk diterima

Semarang, Juni 2025

Universitas Diponegoro

Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Program Magister Manajemen



Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.

Pembimbing

A handwritten signature in blue ink, which appears to read 'Irene Rini', is written over the word 'Pembimbing'.

Dr. Irene Rini Demi Pangestuti, M.E.

ABSTRACT

This study analyzes the influence of customer relationship management (CRM) and service quality on customer loyalty with customer satisfaction as a mediating variable at PT Mitra Kargo Indonesia. The background of this study was triggered by the decline in the company's performance due to global logistics challenges. The method used was a quantitative approach with SmartPLS 3.0 and purposive sampling techniques. The results indicate that CRM and service quality have a positive and significant impact on customer loyalty, both directly and through satisfaction as a mediating variable. Managerial recommendations include enhancing a more personalized and data-driven CRM approach, strengthening service quality dimensions such as reliability and timeliness, and developing responsive and efficient service systems to drive customer satisfaction. Surveys and regular feedback are also recommended as tools for evaluating service performance. These findings emphasize the importance of synergy between CRM, service quality, and satisfaction in building long-term loyalty.

Keywords: *Customer Relationship Management (CRM), Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Loyalty*

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh manajemen hubungan pelanggan (CRM) dan kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan pelanggan sebagai variabel mediasi pada PT Mitra Kargo Indonesia. Latar belakang penelitian dipicu oleh penurunan performa perusahaan akibat tantangan logistik global. Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif dengan SmartPLS 3.0 dan teknik purposive sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CRM dan kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan, baik secara langsung maupun melalui kepuasan sebagai variabel mediasi. Saran manajerial yang diberikan mencakup peningkatan pendekatan CRM yang lebih personal dan berbasis data, penguatan dimensi kualitas layanan seperti keandalan dan ketepatan waktu, serta pengembangan sistem layanan yang responsif dan efisien untuk mendorong kepuasan pelanggan. Survei dan umpan balik berkala juga disarankan sebagai alat evaluasi kinerja layanan. Temuan ini menegaskan pentingnya sinergi antara CRM, kualitas layanan, dan kepuasan dalam membangun loyalitas jangka panjang.

Kata Kunci: Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM), Kualitas Pelayanan, Kepuasan Pelanggan, Loyalitas Pelanggan

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, hidayah, dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “ANALISIS PENGARUH MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN DAN KUALITAS PELAYANAN TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN YANG DIMEDIASI KEPUASAN PELANGGAN (Studi Kasus pada Pelanggan PT Mitra Kargo Indonesia)” dengan baik dan lancar. Tesis ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.

Dalam proses penyusunan tesis ini, penulis memperoleh banyak bantuan, dukungan, dan bimbingan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati dan penuh rasa hormat, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih kepada:

1. Prof. Faisal, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro yang telah memberikan izin dan fasilitas dalam penyusunan tesis ini.
2. Bapak Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D., selaku Kepala Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas bimbingan dan arahannya selama masa studi.
3. Bapak I Made Sukresna, Ph.D., selaku Sekretaris Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas dukungan administratif dan akademik yang sangat membantu.
4. Ibu Dr. Irene Rini Demi Pangestuti, M.E., selaku dosen pembimbing yang telah dengan sabar, teliti, dan penuh dedikasi memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga selama proses penelitian dan penyusunan tesis ini.
5. Seluruh dosen dan staf administrasi Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro atas ilmu, layanan, dan bantuan yang telah diberikan selama masa perkuliahan.

6. Kedua orang tua dan keluarga tercinta, Mama Refnita Bsc., Papa Ir. Lamidi MT., Mba Revani SE. MM., Mba Lydia ST. MM., serta keluarga besar, yang senantiasa menjadi sumber kekuatan, motivasi, dan doa yang tidak pernah putus untuk keberhasilan penulis.
7. Teman-teman seperjuangan di kelas BC 2 dan seluruh mahasiswa angkatan 63 Magister Manajemen FEB UNDIP yang telah memberikan semangat, kerja sama, dan kebersamaan yang sangat berarti selama masa studi.
8. Para responden yang telah meluangkan waktu untuk mengisi kuesioner sebagai bagian dari data penting dalam penelitian ini.
9. Semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu yang telah memberikan dukungan, doa, dan bantuan dalam berbagai bentuk, sehingga tesis ini dapat terselesaikan.
10. Last but not least, I wanna thank me. I wanna thank me for believing in me. I wanna thank me for all doing this hard work. I wanna thank me for having no days off. I wanna thank me for never quitting. I wanna thank me for just being me at all times.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat penulis harapkan demi penyempurnaan karya ini di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pembaca, praktisi, akademisi, serta pengembangan ilmu di bidang manajemen pemasaran.

Semarang, Juni 2025
Penulis,



Yusuf Muhammad

DAFTAR ISI

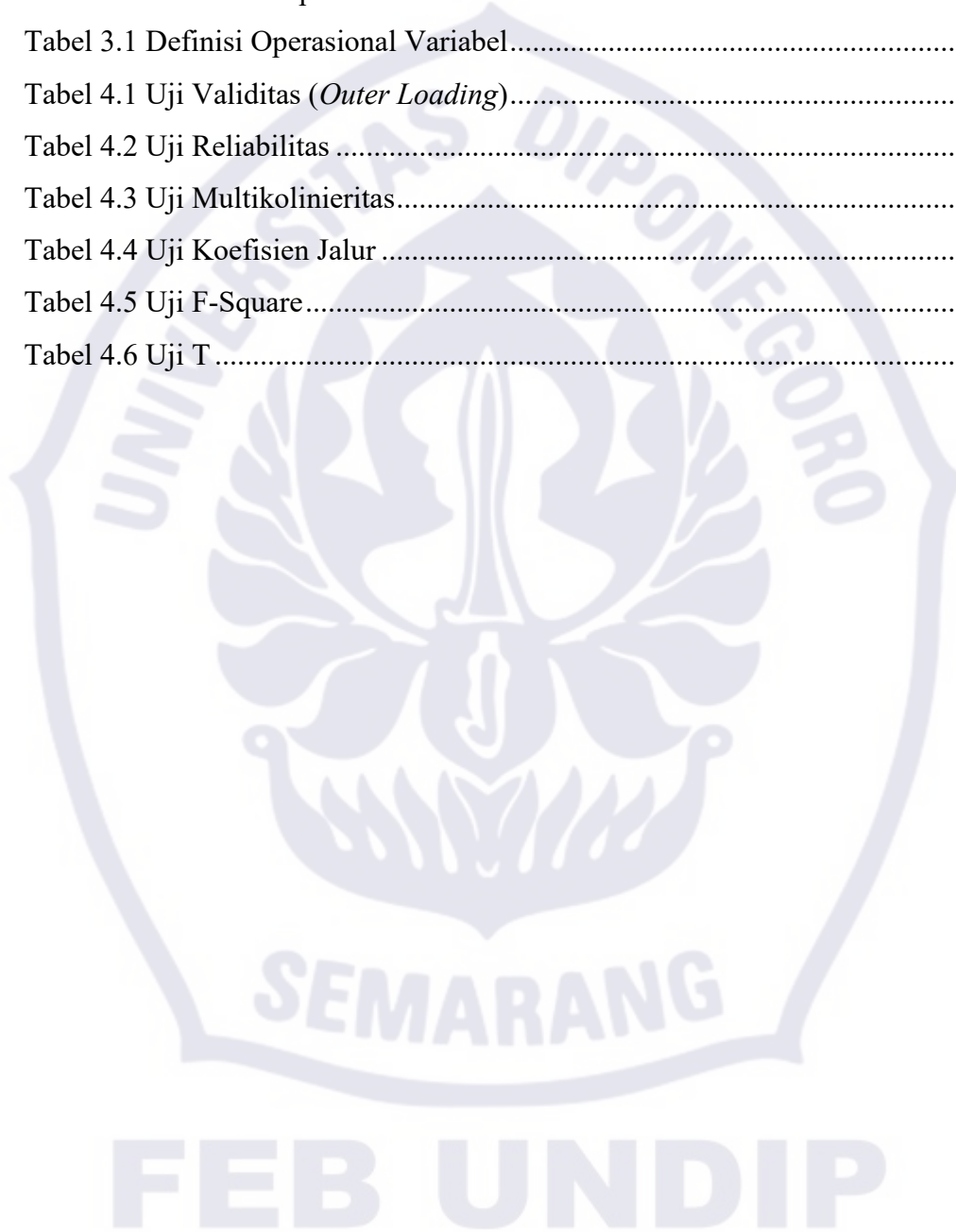
Halaman Judul.....	i
<i>Sertifikasi</i>	ii
PENGESAHAN TESIS	iii
ABSTRACT.....	iv
ABSTRAK.....	v
KATA PENGANTAR	vi
DAFTAR ISI.....	viii
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1. Latar Belakang Masalah.....	1
1.2. Perumusan Masalah.....	10
1.2.1 Pertanyaan Penelitian.....	12
1.2.2 Tujuan Penelitian	13
1.3 Manfaat Penelitian.....	13
BAB II TELAAH PUSTAKA	15
2.1. Telaah Pustaka.....	15
2.1.1. <i>Customer Trust Theory</i>	15
2.1.2. <i>Customer Loyalty</i>	16
2.1.3. <i>Customer Satisfaction</i>	21
2.1.4. <i>Customer Relationship Management</i>	26
2.1.5. <i>Service Quality</i>	30
2.2. Pengembangan Hipotesis	34
2.2.1. Pengaruh <i>Customer Relationship Management</i> terhadap <i>Customer Loyalty</i>	34
2.2.2. Pengaruh <i>Service Quality</i> terhadap <i>Customer Loyalty</i>	35
2.2.3. <i>Customer Satisfaction</i> Memediasi Pengaruh <i>Customer Relationship Management</i> terhadap <i>Customer Loyalty</i>	36

2.2.4.	<i>Customer Satisfaction</i> Memediasi Pengaruh <i>Service Quality</i> terhadap <i>Customer Loyalty</i>	37
2.2.5.	<i>Customer Satisfaction</i> Berpengaruh terhadap <i>Customer Loyalty</i>	38
2.3.	Kerangka Pemikiran Teoritis.....	39
BAB III METODE PENELITIAN.....		41
3.1.	Jenis	41
3.2.	Populasi dan Sampel	41
3.3.	Definisi Operasional Variabel	41
3.4.	Metode Pengumpulan Data	44
3.5.	Teknik Analisis Data	45
3.5.1.	Uji Validitas	45
3.5.2.	Uji Reliabilitas	45
3.5.3.	Uji Multikolinieritas	46
3.5.4.	Uji Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>)	46
3.5.5.	Uji F-Square.....	46
3.5.6.	Uji T	47
BAB IV PEMBAHASAN.....		48
4.1.	Gambaran Umum Perusahaan	48
4.1.1.	Visi dan Misi PT Mitra Kargo Indonesia.....	49
4.1.2.	Struktur Organisasi PT Mitra Kargo Indonesia	50
4.1.3.	Layanan PT Mitra Kargo Indonesia.....	51
4.2.	Model Penelitian.....	52
4.3.	Uji Validitas	54
4.4.	Uji Reabilitas	57
4.5.	Uji Multikoliniertias	58
4.6.	Uji Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>).....	59
4.7.	Uji F-Square	60
4.8.	Uji T	62
4.9.	Pembahasan	64
4.9.1.	<i>Customer Relationship Management</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Customer Loyalty</i>	64

4.9.2.	<i>Service Quality</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Customer Loyalty</i> ...	65
4.9.3.	<i>Customer Satisfaction</i> Berperan Sebagai Mediasi pada <i>Customer Relationship Management</i> terhadap <i>Customer Loyalty</i>	66
4.9.4.	<i>Customer Satisfaction</i> Berperan Sebagai Mediasi pada <i>Service Quality</i> terhadap <i>Customer Loyalty</i>	67
4.9.5.	<i>Customer Satisfaction</i> Berpengaruh Positif terhadap <i>Customer Loyalty</i>	68
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		69
5.1.	Kesimpulan.....	69
5.2.	Keterbatasan Penelitian	71
5.3.	Saran Manajerial.....	72
5.4.	Saran Penelitian Kedepan.....	74
DAFTAR PUSTAKA		75
LAMPIRAN.....		83
LAMPIRAN 1. KUESIONER		83
LAMPIRAN 2. HASIL KUESIONER		89
LAMPIRAN 3. JUMLAH JAWABAN KUESIONER		90
LAMPIRAN 4. OUTPUT SmartPLS 3.0.....		97

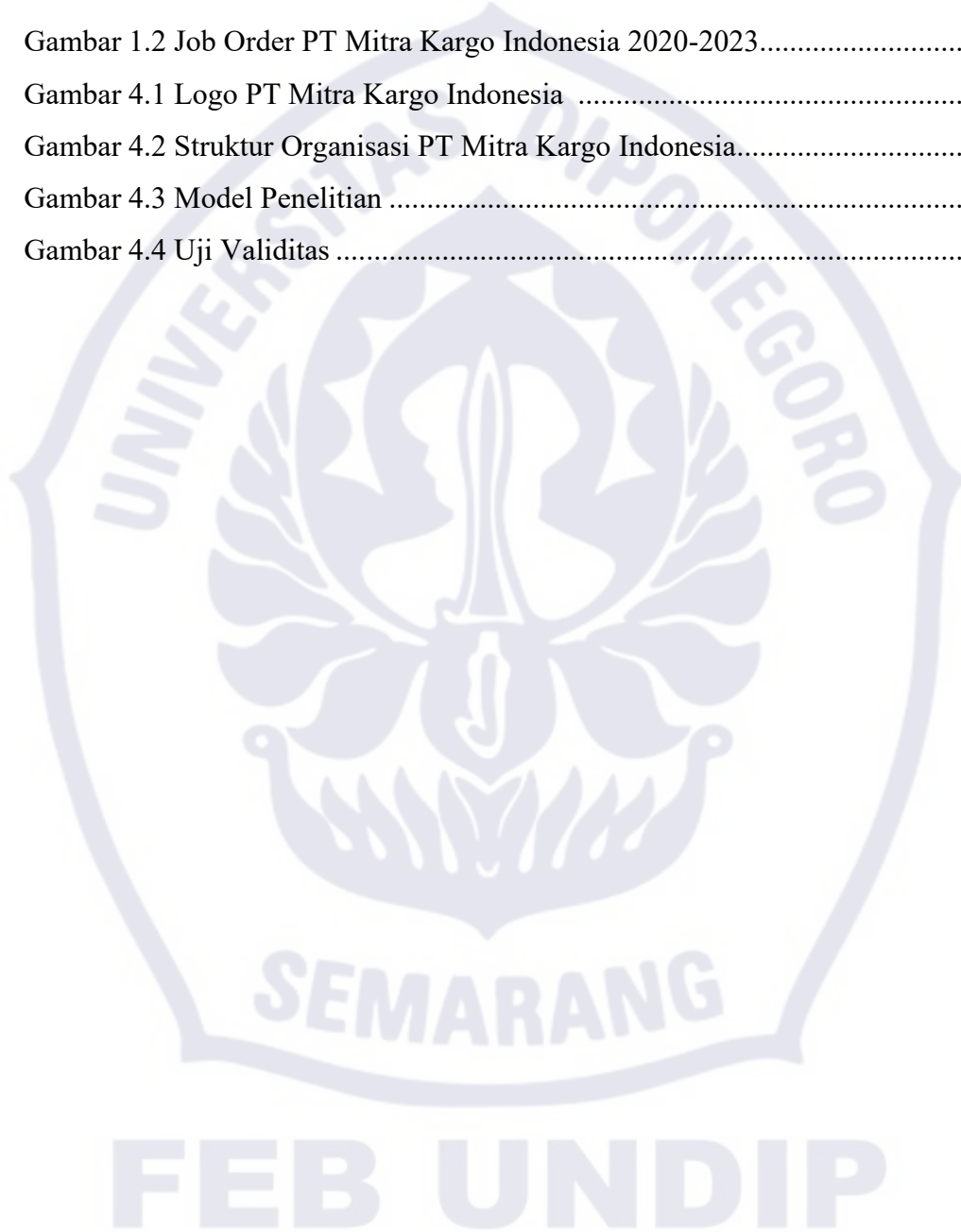
DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Research Gap	9
Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel.....	42
Tabel 4.1 Uji Validitas (<i>Outer Loading</i>).....	56
Tabel 4.2 Uji Reliabilitas	57
Tabel 4.3 Uji Multikolinieritas.....	58
Tabel 4.4 Uji Koefisien Jalur	59
Tabel 4.5 Uji F-Square.....	60
Tabel 4.6 Uji T.....	62



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Reliabilitas Jadwal Global dan Rata-Rata Keterlambatan	2
Gambar 1.2 Job Order PT Mitra Kargo Indonesia 2020-2023.....	4
Gambar 4.1 Logo PT Mitra Kargo Indonesia	48
Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Mitra Kargo Indonesia.....	51
Gambar 4.3 Model Penelitian	53
Gambar 4.4 Uji Validitas	55



BAB I

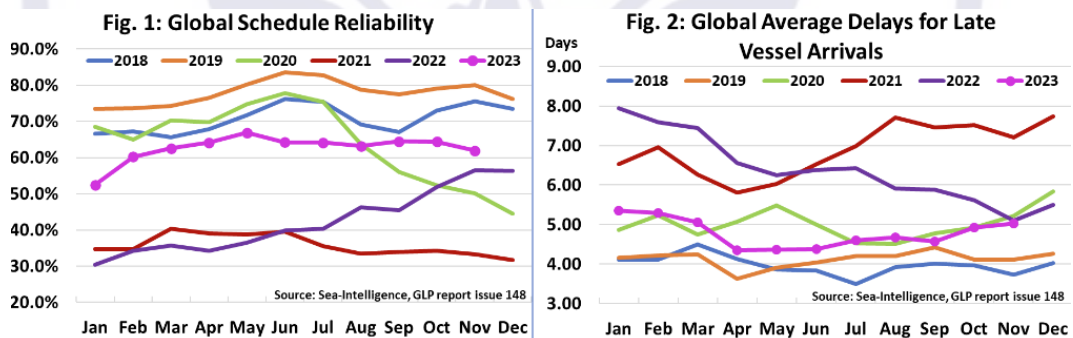
PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Salah satu perubahan lingkungan yang paling nyata akibat situasi global adalah adanya pandemi Covid-19. Pandemi tersebut telah mengganggu hampir setiap bagian dari *supply chain* (rantai pasok) global, yang merupakan jaringan produksi, transportasi, dan logistik yang biasanya tidak terlihat yang memindahkan komoditas dari titik manufaktur, penambangan, atau budidaya ke tujuan akhir. Kelangkaan telah meningkatkan biaya

berbagai macam barang karena pabrik-pabrik terpaksa tutup dan bandara serta pelabuhan memberlakukan pembatasan yang menghambat operasi (Nagao, Ijuin, Yamada, Nagasawa, & Zhou, 2022). Aturan karantina yang ketat di China dan Hong Kong akan mengganggu operasi rantai pasokan dan semakin mengurangi kapasitas terbang. Hal ini juga mengganggu pasokan bahan baku dan juga pengiriman dari dan ke Indonesia. Jalur pelayaran internasional umumnya ramping dan tepat waktu, tetapi peningkatan permintaan dan wabah Covid-19 yang memaksa beberapa operasi pelabuhan ditutup sementara telah mengakibatkan kemacetan dan penundaan yang terjadi di seluruh dunia (Sutter, Sutherland, & Schwarzenberg, 2020). Hal ini menyebabkan terjadinya kelangkaan peti kemas di dunia yang digunakan untuk melakukan pengiriman antar negara yang membuat perusahaan penyedia jasa logistik pengiriman antar negara menjadi mengalami kesulitan.

Sebelum pandemi, industri logistik mampu menangani lonjakan permintaan peti kemas seperti itu, tetapi ketidakstabilan setiap komponen rantai pasokan telah membuat industri memiliki kapasitas cadangan dan dapat runtuh kapan saja. Hal ini menjadi masalah ketika terjadi perang berkepanjangan seperti perang Rusia Ukraina dan perang Israel-Palestina yang mengganggu jalur perjalanan pengiriman kargo. Menurut survei, biaya pengiriman pada rute perdagangan global utama sekitar tujuh kali lipat dari setahun yang lalu. Bahkan dengan biaya ini, perusahaan pelayaran tidak dapat memastikan pengiriman tepat waktu, yang berkontribusi pada buruknya ketergantungan jadwal di seluruh dunia (Hapag-Lloyd, 2022).



Gambar 1.1 Reliabilitas Jadwal Global dan Rata-Rata Keterlambatan

Sumber: (Port Technology International, 2024)

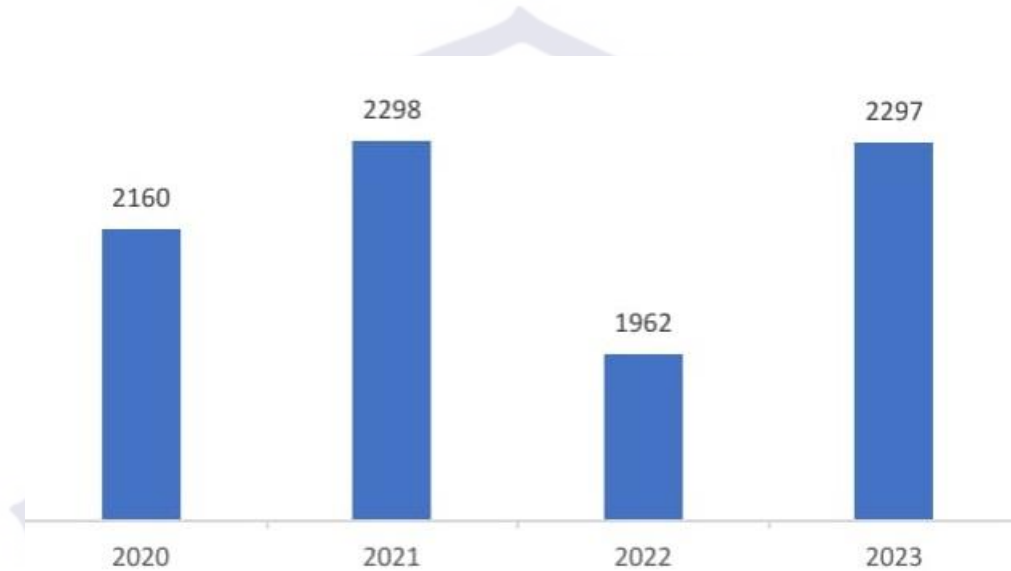
Gambar 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2023, keandalan penjadwalan secara global telah menurun drastis. Selain itu juga terdapat peningkatan dari keterlambatan penjadwalan karena banyaknya permasalahan kapal yang terlambat. Logistik berkaitan erat dengan rantai pasok. Perusahaan yang bergerak dalam bidang logistik harus mempertimbangkan untuk berinvestasi dalam teknologi seperti Smart Sensor, Internet of Things, dan Artificial Intelligence untuk meningkatkan perolehan nilai melalui rantai pasokan mereka. Tentunya setelah

perusahaan secara hati-hati memprioritaskan tujuan bisnis mereka dan menentukan kasus penggunaannya. Pelayanan konsumen yang lebih akuntabel dan dapat dilacak dengan mudah menjadi penting terutama dengan kondisi logistik global yang sedang mengalami kontraksi ekonomi karena menurunkan risiko bagi pelanggan layanan. Hal ini karena pelanggan membutuhkan perusahaan logistik yang dapat memenuhi kebutuhannya untuk pengiriman secara handal.

Ellen Tangkandung merupakan salah satu pengamat dunia transportasi dari Universitas Indonesia menyatakan bahwa salah satu cara untuk meningkatkan daya saing di Indonesia adalah dengan mendorong pembangunan konektivitas. Tetapi masalah utama yang saat ini dihadapi adalah harga atau biaya yang diperlukan dalam kebutuhan logistik sangat tinggi. Bahkan Frost dan Sullivan menyatakan bahwa di Asia, Indonesia mempunyai biaya logistik paling tinggi yaitu 24% dari Produk Domestik Bruto (PDB) (Jayani, 2019). Dengan begitu akan banyak perusahaan logistic yang berlomba untuk memberlakukan efisiensi biaya yang menciptakan persaingan. Hal ini membuat perusahaan logistik di Indonesia mengalami tantangan dan persaingan yang berat.

Kondisi tersebut juga dialami oleh PT Mitra Kargo Indonesia yang telah berdiri sejak tanggal 31 Desember 2009 di Kota Semarang dan memberikan layanan logistik kepada pelanggannya. PT Mitra Kargo Indonesia menjadi bagian dari Mitra Group, keluarga perusahaan yang mencakup PT Mitra Persada Logistik serta PT Mitra Transport Indonesia. PT Mitra Kargo Indonesia telah tergabung dalam keanggotaan Asosiasi Logistik dan Freight Forwarder Indonesia (ALFI) sejak tahun 2010. Permasalahan yang timbul saat ini adalah pada tahun 2020 hingga

2023, dimana pekerjaan yang dilakukan masih belum maksimal yaitu tidak mencapai target.



Gambar 1.2 Job Order PT Mitra Kargo Indonesia 2020-2023

Sumber: PT Mitra Kargo Indonesia (2024)

Data di atas menunjukkan jumlah order yang diterima per tahun, tidak membedakan antara *repeat order* dan *first-time order*. Gambar 1.2 menyajikan informasi mengenai permasalahan yang dihadapi oleh PT Mitra Kargo Indonesia, yaitu jumlah *job order* yang diterima setiap tahunnya belum mencapai target yang ditetapkan sebesar 3.500 order. Observasi lapangan menemukan bahwa PT Mitra Kargo Indonesia sangat mengandalkan *repeat order* daripada *first-time order* untuk memenuhi target ini. **Permasalahan timbul karena *repeat order* yang dilakukan oleh pelanggan masih kecil.**

Secara rasio, tahun 2021 menunjukkan kenaikan sebanyak 6.39% dari tahun 2020. Tahun 2022, menunjukkan penurunan sebanyak 14.61% dari tahun 2021. Sementara pada tahun 2023, ada lonjakan *job order* yang naik hingga 17.01%; menjadi indikasi awal bahwa perusahaan telah berusaha untuk mempertahankan

pelanggan lama dan mendorong mereka untuk melakukan pembelian ulang. Hal ini disikapi dengan mencoba mengakuisisi pelanggan baru. Langkah ini dilakukan karena perusahaan menyadari bahwa ketidakmampuan mereka dalam mempertahankan pelanggan merupakan sesuatu yang membahayakan kelangsungan hidup perusahaan. Saat perusahaan dapat mempertahankan pelanggan hal ini membuktikan bahwa perusahaan mampu memberikan pelayanan yang prima. Apabila pelanggan merasakan kepuasan dengan layanan, kemungkinan besar mereka melakukan *repeat order* dan minimal tidak beralih kepada kompetitor. Sebaliknya, jika pelayanan tidak memenuhi harapan, pelanggan mungkin akan mencari alternatif dari pesaing yang menawarkan layanan yang lebih baik. Dengan meningkatkan kualitas pelayanan, PT Mitra Kargo Indonesia dapat menciptakan keunggulan kompetitif untuk bersaing yang berpotensi meningkatkan *repeat order* dan mencapai target *job order* yang diinginkan.

Ada tiga permasalahan yang ditemukan: kuantitas *job order* yang belum memenuhi target, rendahnya loyalitas pelanggan ditandai dengan rendahnya *repeat order*, dan usaha perluasan basis pelanggan. Permasalahan ini menunjukkan adanya kesenjangan antara strategi pemasaran yang dijalankan dengan tujuan strategis perusahaan untuk menjadi penyedia jasa ekspor terdepan, sesuai dengan visi perusahaan yakni “**Menginspirasi kemudahan dan kepercayaan dalam pengiriman kargo**”. Rendahnya tingkat *repeat order* mengindikasikan bahwa pelanggan mungkin belum merasakan kemudahan layanan secara optimal, atau belum membangun kepercayaan yang kuat terhadap kualitas layanan perusahaan. Hal ini menandakan perlunya perbaikan pada aspek strategis, khususnya dalam

membangun hubungan pelanggan jangka panjang dan memperkuat reputasi layanan agar sejalan dengan arah visi perusahaan.

Pada situasi yang memungkinkan konsumen untuk berpindah menggunakan jasa lain, perusahaan perlu menyusun strategi untuk meningkatkan nilai demi menjaga keberlangsungan bisnis. Memiliki sebuah keunggulan kompetitif penting dalam situasi ini untuk tetap dapat bersaing sehingga konsumen tidak mudah berpindah. Keunggulan kompetitif sering kali ditentukan oleh kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan, yang dapat ditingkatkan salah satunya dengan menjaga hubungan yang baik dengan pelanggan (Sharrad Amer & Lutfi Abdulwahhab, 2020). Jika PT Mitra Kargo Indonesia ingin meningkatkan jumlah *repeat order*, perusahaan harus memastikan bahwa pelayanan yang diberikan kepada pelanggan melebihi ekspektasi mereka. Ini termasuk kecepatan pengiriman, akurasi dalam penanganan barang, dan responsif terhadap keluhan atau pertanyaan. Selain dari sisi pelayanan kepada pelanggan, PT Mitra Kargo Indonesia perlu juga untuk mempertimbangkan kesan umum, persepsi, dan asosiasi terhadap merek. Misalnya dapat dilakukan melalui kualitas produk yang konsisten, pelayanan yang baik, dan komunikasi yang efektif untuk meningkatkan nilai (Reyes, Nieto, & Pèrez, 2018). Membangun hubungan positif serta memberikan kesan positif perusahaan seperti keinginan dan kebutuhan pelanggan terpenuhi akan berdampak kepuasan juga bagi pelanggan.

Customer relationship management (CRM) merupakan cara untuk mengelola hubungan bisnis dengan pelanggan melalui pendekatan yang berbasis teknologi dan strategi. Efektifitas CRM berdampak pada peningkatan *customer satisfaction*

dengan meningkatkan pengalaman yang positif bagi pelanggan (Dehghanpouri, Soltani, & Rostamzadeh, 2020). Adanya pengumpulan, analisis data pelanggan merupakan salah satu cara dari CRM serta memungkinkan mereka mempersonalisasi interaksi dan menyesuaikan penawaran dengan kebutuhan dan preferensi masing-masing pelanggan (Shofiah, Sukresna, & Sugiono, 2017). Hal ini dapat menghasilkan pengalaman pelanggan yang lebih relevan dan menarik. CRM memfasilitasi komunikasi yang efisien di semua titik kontak (telepon, email, media sosial). Pelanggan dapat dengan mudah menghubungi orang yang tepat di dalam perusahaan dan menyelesaikan masalah mereka dengan segera. CRM mengotomatiskan tugas yang berulang, memungkinkan perwakilan layanan pelanggan untuk fokus pada penyelesaian masalah kompleks dan memberikan pengalaman yang lebih positif (Winulang, 2022). Hal ini membuat konsumen akan semakin puas terhadap layanan. Penelitian Dehghanpouri et al (2020) serta Shofiah et al (2017) memperoleh hasil bahwa *customer relationship management* memiliki pengaruh pada *customer satisfaction*. Namun, hasil penelitian Rahmasari et al. (2024) dan Winulang (2022) memperoleh hasil yang terbalik yaitu *customer relationship management* tidak memiliki pengaruh pada *customer satisfaction*.

Selain CRM, layanan suatu perusahaan dari berbagai sektor salah satunya sektor logistik dimana merupakan hal yang cukup penting untuk keberlangsungan perusahaan di era yang kompetitif ini. Seperti studi terdahulu menyatakan apabila kualitas layanan atau *service quality* logistik berdampak positif pada kepuasan dan kepercayaan pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas pelanggan. Untuk mencapai hubungan jangka panjang atau long-term, perusahaan harus

memberikan suatu layanan berkualitas tinggi sehingga tercapai suatu kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan tersebut (Sann, Pimpohnsakun, & Booncharoen, 2024). Kualitas layanan yang baik memiliki peran penting dalam pencapaian kepuasan yang diterima oleh pelanggan. Apabila kepuasan dirasakan oleh pelanggan, maka pelanggan cenderung menunjukkan kesetiaannya. Loyalitas ini pada gilirannya dapat menjadi salah satu sumber yang dapat menjaga perusahaan dari goncangan persaingan yang semakin kuat (Sultoni & Sudarmiatin, 2021).

Pada industri logistik yang sangat kompetitif, perhatian terhadap kepuasan pelanggan menjadi kunci utama dalam rangka meningkatkan nilai untuk kemudian memenangkan pelanggan. Meskipun fitur seperti kenyamanan dan promosi menarik bisa menarik perhatian awal, kepuasan pelanggan merupakan salah satu penghubung untuk mencapai hubungan jangka panjang antar perusahaan serta pelanggan (Zhang & Prasongsukarn, 2017). Aplikasi yang dirancang dengan baik mendukung interaksi yang mudah dan menyenangkan, menciptakan hubungan positif antara pelanggan dan merek. Pengalaman ini meliputi pemesanan yang lancar, pembaruan status real-time, dan program loyalitas yang menarik (Molinillo, Aguilar-Illescas, Anaya-Sánchez, & Carvajal-Trujillo, 2022). Kepuasan yang dihasilkan dari pengalaman positif ini mendorong pelanggan untuk kembali menggunakan aplikasi, sedangkan pengalaman negatif bisa berujung pada ulasan buruk dan kehilangan pelanggan (Mamakou, Zaharias, & Milesi, 2024). Di sinilah loyalitas pelanggan terhadap perusahaan terbangun. Hal-hal ini dapat dilakukan dengan pendekatan strategis pada manajemen hubungan pelanggan.

Atas penjelasan di atas, studi ini dilakukan karena peneliti masih mendapati kontradiksi hasil, sebagaimana telah dijelaskan dalam paragraph-paragraf di atas. Kontradiksi hasil yang dijadikan celah penelitian tersebut dirangkum dalam tabel di bawah ini:

Tabel 1.1 Research Gap

NO	JUDUL & PENELITI	HIPOTESIS	SIGNIFIKANSI
1	“Electronic Customer Relationship Management and Company Performance: Exploring the Product Innovativeness Development” Diteliti oleh Herman, Sulhaini, & Farida (2021)	Pengaruh hubungan antar pelanggan dan perusahaan terhadap loyalitas pelanggan	Signifikan
2	“Study of Influence of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction in CV Batik Semarang” Diteliti oleh Shofiah et al (2017)	Pengaruh hubungan antar pelanggan dan perusahaan terhadap kepuasan pelanggan	Signifikan
3	“Peran Kepuasan Pelanggan Dalam Memediasi Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan” Diteliti oleh Utama & Kusuma (2019)	Pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan	Signifikan
4	“Customer Relationship Management and Brand Image: Empirical Evidence From Marine Export Company in Indonesia” Diteliti oleh Rahmasari et al. (2024)	Pengaruh hubungan antar pelanggan dan perusahaan terhadap kepuasan pelanggan	Tidak Signifikan
5	“Bank customer loyalty and satisfaction: the influence of virtual e-CRM.” Diteliti oleh Mang’unyi et al. (2018)	Kepuasan pelanggan menjadi mediator pada hubungan antar pelanggan dan perusahaan terhadap loyalitas pelanggan	Tidak Signifikan

Sumber: Hasil tinjauan Pustaka oleh peneliti (2024)

Berdasarkan Tabel di atas, penelitian terdahulu masih ada yang menyajikan hasil yang kontradiktif satu dengan lainnya. Misalnya teori hubungan CRM, dimana

terdapat penelitian mengungkapkan bahwa CRM dapat membantu menciptakan kepuasan pelanggan sehingga menciptakan keunggulan pada perusahaan (Herman et al., 2021). Penelitian milik Shofiah et al (2017) juga menunjukkan apabila hubungan pelanggan dengan perusahaan memiliki pengaruh terhadap kepuasan pada pelanggan. Meskipun begitu, penelitian milik Rahmasari et al. (2024) menemukan perbedaan bahwa hubungan pelanggan dengan perusahaan ternyata tidak berpengaruh pada kepuasan yang dirasakan pelanggan itu sendiri. Selain itu, studi terdahulu menemukan apabila kepuasan yang dirasakan ternyata tidak memberikan peran mediasi pada hubungan pelanggan dengan perusahaan terhadap loyalitas yang ada pada pelanggan (Mang'unyi et al., 2018). Dalam research gap ini, masih terdapat beberapa hasil penelitian terdahulu yang berbeda terkait dengan *service quality*, *customer relationship management*, dan *customer satisfaction* masing-masing memiliki andil dalam menciptakan sebuah keunggulan bersaing. Maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian mengenai *customer loyalty* dari pelanggan PT Mitra Kargo Indonesia dan determinannya.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan data ekspor yang dilakukan oleh PT Mitra Kargo Indonesia selama periode 2020-2023 dapat diketahui adanya permasalahan dimana *job order* yang diterima oleh PT Mitra Kargo Indonesia masih belum mencapai target yang ditetapkan yaitu 3500 order. Permasalahan tersebut dapat terjadi karena tingkat *repeat order* yang dilakukan oleh pelanggan masih rendah, padahal perusahaan masih sangat bergantung dengan pembelian ulang dari pelanggan lama. Hal ini disikapi perusahaan dengan mencoba mengakuisisi pelanggan baru. Namun, data

jumlah *job order* belum menunjukkan kondisi yang mencapai target. Fenomena ini mengindikasikan bahwa PT Mitra Kargo Indonesia kehilangan pelanggannya, sehingga perlu ada perbaikan manajemen yang berbasis strategis. Baik dari segi hubungan dengan pelanggan maupun dari segi citra merek yang positif.

Kondisi lapangan ternyata belum sesuai dengan visi perusahaan yakni ***“Menginspirasi kemudahan dan kepercayaan dalam pengiriman kargo”***. Rendahnya tingkat *repeat order* mengindikasikan bahwa pelanggan mungkin belum merasakan kemudahan layanan secara optimal, atau belum membangun kepercayaan yang kuat terhadap kualitas layanan perusahaan. Hal ini menandakan perlunya perbaikan pada aspek strategis, khususnya dalam membangun hubungan pelanggan jangka panjang dan memperkuat reputasi layanan agar sejalan dengan arah visi perusahaan. Aspek pelanggan sangat disoroti dalam fenomena ini. Pelanggan menjadi penentu keberlangsungan bisnis perusahaan. Maka manajemen hubungan dengan pelanggan harus dilakukan agar perusahaan dapat memperoleh kepuasan dan loyalitas yang diberikan oleh pelanggan, salah satunya melalui kualitas pelayanan.

Penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang belum konsisten terkait pengaruh *customer relationship management (CRM)*, *service quality*, dan *customer satisfaction* terhadap *customer loyalty*. Beberapa studi menyatakan bahwa CRM berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan dan keunggulan bersaing. Namun temuan lain menunjukkan hasil yang berbeda. Perbedaan hasil ini menciptakan research gap yang perlu ditelusuri lebih lanjut. Oleh karena itu, penelitian ini

bertujuan untuk mengkaji loyalitas pelanggan PT Mitra Kargo Indonesia serta faktor-faktor yang memengaruhinya.

1.2.1 Pertanyaan Penelitian

Perbaikan pada aspek strategis dapat disusun agar berbasis pelanggan, karena bagaimanapun pelanggan menjadi penopang keberlangsungan bisnis jangka panjang. Sejalan dengan itu, penelitian ini dirancang untuk menjawab lima pertanyaan penting yang berfokus pada elemen-elemen kunci strategi hubungan pelanggan dan kualitas layanan. Pertanyaan penelitian yang dimaksud adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management*) terhadap kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*)?
2. Bagaimana pengaruh kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*)?
3. Bagaimana kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) memediasi pengaruh manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)?
4. Bagaimana kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) memediasi pengaruh kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)?

1.2.2 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk meningkatkan *customer loyalty*. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk:

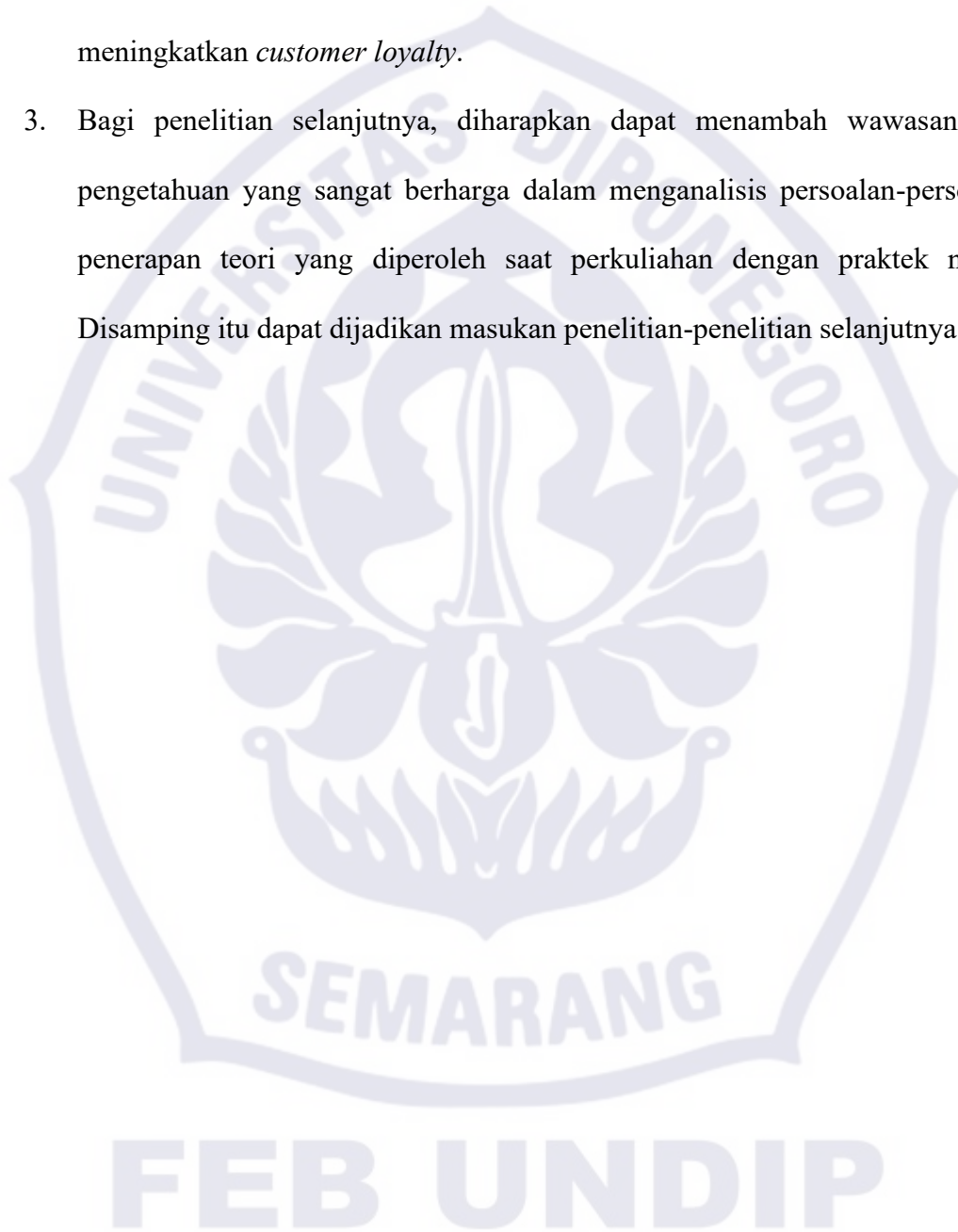
1. Menganalisis pengaruh manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*).
2. Menganalisis pengaruh kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)
3. Menganalisis variabel kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) sebagai mediator pengaruh manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)
4. Menganalisis variabel kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) sebagai mediator pengaruh kualitas pelayanan (*service quality*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)
5. Menganalisis variabel kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) terhadap loyalitas pelanggan (*customer loyalty*)

1.3 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat bagi Perusahaan konsumen, dan peneliti. Manfaat penelitian dijabarkan sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, penelitian ini diharapkan akan menghasilkan informasi yang bermanfaat sebagai masukan dan pertimbangan bagi perusahaan untuk mengetahui arti pentingnya, *customer relationship management* dan *service quality* dapat mendorong peningkatan *customer satisfaction* dan *customer loyalty* pelanggan PT Mitra Kargo Indonesia.

2. Bagi konsumen, penelitian ini dapat menjadi tambahan ilmu atau wawasan tentang *customer relationship management* dan *service quality* yang dapat meningkatkan *customer loyalty*.
3. Bagi penelitian selanjutnya, diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang sangat berharga dalam menganalisis persoalan-persoalan penerapan teori yang diperoleh saat perkuliahan dengan praktek nyata. Disamping itu dapat dijadikan masukan penelitian-penelitian selanjutnya.



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. Telaah Pustaka

2.1.1. *Customer Trust Theory*

Keberlangsungan industri seringkali sangat mengandalkan testimoni baik dari pelanggan. Produk layanan pada industri yang menjual jasa juga cukup bergantung pada kepercayaan pelanggan agar jasa yang ditawarkan kembali digunakan (*repurchase*). Untuk mendorong loyalitas pelanggan, komitmen pelanggan, hubungan yang kolaboratif dan kooperatif dengan pelanggan, maka kepercayaan pelanggan penting dimiliki sebagai aset strategis pada perusahaan jasa yang menawarkan keunggulan bersaing (Isaeva, Gruenewald, & Saunders, 2020). Kepercayaan adalah sebuah konstruksi yang sifatnya kompleks serta memiliki keterkaitan dengan individu, kelompok, dan organisasi (Gefen & Straub, 2004; Isaeva et al., 2020). Namun, dalam konteks kepercayaan yang dirasakan oleh pelanggan, biasanya kepercayaan berkaitan dengan keinginan untuk bergantung pada perusahaan atau merek di mana pelanggan berharap perusahaan akan memenuhi ekspektasinya (Gefen & Straub, 2004).

Membangun kepercayaan konsumen adalah bagian penting dari strategi pemasaran modern karena kepercayaan adalah dasar untuk hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan. Ketika konsumen puas dan memiliki pengalaman positif dengan suatu merek atau layanan, mereka lebih cenderung untuk melakukan pembelian berikutnya, tetapi juga lebih mungkin untuk merekomendasikan produk atau jasa tersebut kepada orang lain. Seperti yang

dijelaskan Kurniadi & Ali Saeed Rana (2023) pengalaman positif yang dirasakan pelanggan akan meningkatkan kemungkinan mereka untuk kembali melakukan transaksi, yang pada akhirnya memperkuat loyalitas pelanggan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, membangun kepercayaan bukan hanya sekadar upaya untuk meningkatkan kepuasan sesaat, melainkan juga strategi jangka panjang untuk menciptakan basis konsumen yang solid dan loyal.

Lebih jauh lagi, basis konsumen yang kuat memiliki pengaruh langsung terhadap stabilitas pendapatan perusahaan. Konsumen yang percaya pada merek akan cenderung lebih toleran terhadap kesalahan kecil dan bersedia untuk terus menggunakan produk atau layanan meskipun ada pesaing lain yang menawarkan hal serupa. Ini memberikan keunggulan kompetitif yang signifikan bagi perusahaan. Dengan demikian, kepercayaan konsumen berperan sebagai salah satu pilar penting dalam menjamin keberlangsungan usaha dalam jangka panjang, karena tanpa kepercayaan, tidak akan ada loyalitas, dan tanpa loyalitas, sulit bagi bisnis untuk bertahan dalam persaingan pasar yang semakin ketat.

2.1.2. *Customer Loyalty*

Loyalitas pelanggan merujuk pada bentuk kesetiaan yang muncul dari dalam diri individu, dalam hal ini pelanggan, terhadap suatu produk, merek, toko, atau pemasok tertentu (Philip, Kotler et al., 2019). Loyalitas ini merupakan hasil dari pengalaman positif pelanggan secara konsisten, kepuasan terhadap layanan, serta persepsi nilai yang tinggi atas apa yang mereka terima. Menurut Tjiptono loyalitas pelanggan bukan hanya sekadar kepuasan sesaat, melainkan sebagai bentuk

komitmen jangka panjang yang memungkinkan pelanggan untuk terus membeli barang dan mempertahankan hubungan dengan merek yang sama (Tjiptono, 2015). Pernyataan tersebut sesuai dengan pernyataan Jill, yang mengatakan bahwa pelanggan setia ditandai dengan sering membeli sesuatu (repeat purchase), sebagai indikasi kuat dari preferensi dan kepercayaan terhadap suatu brand. Lebih dari itu, loyalitas juga dapat dilihat dari sikap pelanggan yang tetap setia meskipun ada godaan dari pesaing—misalnya berupa diskon besar, inovasi baru, atau promosi menarik. Pelanggan yang benar-benar loyal akan cenderung “kebal” terhadap tawaran tersebut karena mereka telah membangun ikatan emosional dengan merek yang digunakan. Oleh karena itu, membangun loyalitas pelanggan tidak hanya tentang menjual barang berkualitas tinggi; itu juga tentang membangun hubungan dan pengalaman yang bernilai secara emosional dan fungsional dengan pelanggan (Jill, 2005).

Customer loyalty atau loyalitas pelanggan memberikan dampak strategis yang signifikan bagi keberlangsungan dan pertumbuhan perusahaan. Salah satu manfaat utama dari loyalitas adalah meningkatnya kemungkinan pelanggan untuk melakukan pembelian ulang (repurchase), serta menjadikan mereka sebagai partner bisnis jangka panjang. Ketika pelanggan sudah mencapai tahap loyal, mereka tidak hanya melakukan pembelian secara konsisten, tetapi juga melakukannya dengan antusias, bahkan dalam kuantitas besar, karena telah memiliki kepercayaan dan kepuasan yang kuat terhadap produk atau jasa yang ditawarkan. Loyalitas juga memiliki efek jangka panjang dalam bentuk word of mouth positif, yaitu ketika konsumen dengan sukarela memberikan kesan positif atau bahkan memberikan

menyarankan ke individu di lingkungan sekitar mereka. Hal ini meningkatkan posisi merek di pasar tanpa mengandalkan pengeluaran promosi yang signifikan. Namun demikian, seperti yang dinyatakan oleh Chiguvi & Guruwo (2017) loyalitas akan tetap dapat dipertahankan apabila pelanggan masih menerima apa yang sesuai ekspektasinya. Dengan kata lain, perusahaan perlu menjaga konsistensi dalam memberikan nilai kepada pelanggan agar loyalitas tersebut tetap terjaga dan berkembang seiring waktu.

Loyalitas konsumen bukan hanya perilaku membeli ulang, tetapi juga komitmen jangka panjang yang berasal dari keyakinan pelanggan terhadap nilai yang ditawarkan oleh suatu barang atau jasa. Menurut Gaffar (2007) Loyalitas pelanggan adalah bentuk komitmen yang berkelanjutan untuk menggunakan barang atau jasa dari suatu merek tertentu secara berkala bahkan ketika terjadi perubahan eksternal yang dapat memengaruhi keputusan pelanggan untuk membeli barang atau jasa tertentu, seperti munculnya pesaing baru, perubahan harga, atau perubahan tren pasar. Artinya, pelanggan yang loyal tidak mudah tergoyahkan oleh situasi eksternal karena mereka telah memiliki kepercayaan, kepuasan emosional, dan pengalaman positif yang mendalam terhadap brand tersebut. Komitmen ini bukan hanya didasarkan pada rasionalitas fungsional, tetapi juga pada ikatan emosional yang telah terbentuk antara pelanggan dan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memahami bahwa loyalitas bukanlah sesuatu yang instan, melainkan hasil dari upaya jangka panjang dalam membangun hubungan yang kuat, memberikan nilai konsisten, dan memenuhi ekspektasi pelanggan secara

berkesinambungan. Berikut merupakan indikator loyalitas pelanggan menurut Philip Kotler et al. (2019) dan Tjiptono (2015) yaitu:

1. *Repurchase* (Keinginan untuk Membeli Kembali)

Ketika pelanggan membeli barang atau jasa dari suatu merek lebih dari satu kali, ini disebut pembelian kembali. Keinginan ini biasanya muncul setelah pelanggan menerima produk atau jasa sesuai dengan harapan atau ekspektasi mereka. *Repurchase* menjadi salah satu tanda awal loyalitas pelanggan, karena menunjukkan bahwa pelanggan tidak hanya membeli satu kali saja, tetapi bersedia kembali karena merasa brand tersebut mampu memenuhi ekspektasinya. Tingkat *repurchase* yang lebih tinggi dalam dunia bisnis menunjukkan bahwa perusahaan memiliki peluang yang lebih besar untuk mempertahankan pendapatan tetap tanpa harus terus mencari pelanggan baru.

2. *Retention* (Strategi untuk Mempertahankan Pelanggan)

Retention atau retensi pelanggan adalah upaya strategis yang dilakukan perusahaan untuk menjaga agar pelanggan tetap menggunakan produk atau layanan mereka dalam jangka panjang. Strategi ini mencakup berbagai pendekatan, seperti pemberian layanan purna jual yang baik, program loyalitas, komunikasi yang berkelanjutan, personalisasi pengalaman pelanggan, dan perbaikan berkelanjutan terhadap kualitas produk. *Retention* pelanggan menjadi hal yang perlu diperhatikan perusahaan karena mereka perlu membuat pelanggan yang saat ini mereka miliki. Mempertahankan pelanggan eksisting secara perhitungan matematis jauh lebih ekonomis dan efisien dibandingkan

menarik pelanggan baru. Tingkat retensi yang tinggi biasanya menunjukkan bahwa bisnis berhasil mencapai nilai yang berkelanjutan ketika perusahaan dapat membuat hubungan antar pelanggan dengan perusahaan secara kuat.

3. *Referrals* (Rekomendasi Pelanggan Kepada Orang Lain)

Referrals adalah proses di mana pelanggan merekomendasikan atau menyarankan produk atau layanan dari suatu brand kepada orang lain, seperti teman, keluarga, atau kolega. Karena konsumen puas, percaya, dan memiliki pengalaman positif dengan merek tersebut, rekomendasi ini biasanya diberikan secara sukarela. *Referrals* memiliki nilai yang sangat tinggi dalam pemasaran karena merupakan jenis promosi dari mulut ke mulut (*word of mouth*), yang dianggap lebih efektif dan dipercaya diri dibandingkan iklan konvensional. Ketika pelanggan bersedia memberikan rekomendasi, hal ini menunjukkan tingkat loyalitas yang kuat dan menjadi bukti bahwa brand telah berhasil membangun kepercayaan yang tinggi di mata konsumennya.

4. *Commitment* (Kesediaan untuk Tetap Bertahan dengan Brand)

Commitment menggambarkan sejauh mana pelanggan memiliki kesediaan, komitmen emosional, dan keterikatan terhadap suatu brand. Komitmen ini muncul ketika pelanggan tidak hanya puas secara rasional dengan produk atau layanan, tetapi juga merasa memiliki hubungan emosional dengan brand tersebut. Pelanggan yang memiliki komitmen tinggi cenderung tidak mudah berpindah ke merek lain, bahkan ketika ada penawaran dari pesaing. Mereka juga bersedia bertahan dalam kondisi yang mungkin kurang ideal, karena sudah

merasa cocok dan percaya terhadap brand tersebut. Commitment merupakan indikator penting dalam membangun loyalitas jangka panjang dan menjadi pondasi dalam menjaga kestabilan bisnis.

5. *Satisfaction* (Kepuasan Pelanggan)

Kepuasan pelanggan terjadi ketika produk atau layanan yang ditawarkan oleh merek memenuhi atau melebihi harapan, kebutuhan, dan keinginan pelanggan. Kualitas produk, harga yang sesuai, layanan yang ramah dan cepat, dan kemudahan pembelian adalah beberapa faktor yang dapat memengaruhi kepuasan pelanggan. Produk yang membuat pelanggan puas cenderung terus digunakan, memberikan ulasan yang baik, dan bahkan merekomendasikannya kepada orang lain. Pelanggan yang puas lebih mudah mempertahankan hubungan jangka panjang dengan merek dan melakukan hal-hal baik lainnya, seperti membeli lagi, menawarkan referral, dan berkomitmen, jadi kepuasan adalah dasar loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan perlu secara konsisten memantau dan meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan untuk mempertahankan keunggulan kompetitif.

2.1.3. *Customer Satisfaction*

Kepuasan pelanggan adalah perasaan positif yang dirasakan pelanggan karena perusahaan dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka. Perusahaan dapat mengetahui kepuasan pelanggan dengan melakukan survei yang berisi dari penilaian. Dengan melakukan survei penilaian, perusahaan dapat melakukan evaluasi untuk peningkatan layanan maupun produk mereka (Tang, Hsu, & Chan,

2015). Bahkan, *customer satisfaction* dapat digunakan sebagai tolak ukur untuk menilai kepuasan seseorang terhadap produk atau jasa berdasarkan pengalaman yang mereka rasakan (Han, Lee, Song, Lee, & Chua, 2019). Dengan adanya penilaian kepuasan, perusahaan juga bisa menilai kualitas produk atau jasa yang mereka punya serta menunjukkan bahwa perusahaan menjalankan bisnis yang sehat (Phillip Kotler & Armstrong, 2014).

Kepuasan pelanggan mengacu pada seberapa baik sebuah bisnis, sebagai penyedia produk atau layanan, memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan (Bulut, 2015). Konsep ini tidak hanya terbatas pada saat pelanggan melakukan pembelian, tetapi juga mencakup keseluruhan pengalaman pelanggan, mulai dari interaksi pra-penjualan, proses transaksi, hingga layanan purna jual. Dengan kata lain, kepuasan pelanggan bersifat menyeluruh dan menyangkut berbagai titik kontak antara pelanggan dan perusahaan. Penggunaan istilah “ukuran” dalam definisi tersebut menunjukkan pentingnya pendekatan yang sistematis dan berbasis data dalam mengevaluasi tingkat kepuasan pelanggan secara objektif. Salah satu metode yang umum digunakan adalah survei kepuasan pelanggan, yang dirancang untuk mengumpulkan opini langsung dari pelanggan mengenai berbagai aspek pelayanan. Survei ini dapat membantu bisnis mengetahui apa yang perlu ditingkatkan dan bagaimana kepuasan pelanggan berhubungan dengan retensi dan kesetiaan (Tang et al., 2015). Loyalitas yang tinggi, pada gilirannya, dapat mendorong perilaku positif seperti pembelian ulang (*repurchase*) dan rekomendasi kepada pelanggan potensial, sehingga menjadikan kepuasan pelanggan sebagai salah satu indikator kinerja yang strategis bagi kelangsungan bisnis.

Salah satu aspek penting yang menjadi fokus utama dalam berbagai jenis organisasi, baik di sektor industri manufaktur, jasa, maupun pemerintahan, adalah **kepuasan pelanggan**. Kepuasan ini menjadi tolok ukur penting dalam menilai sejauh mana suatu perusahaan mampu memenuhi ekspektasi dan kebutuhan pelanggan secara konsisten. Dalam upaya untuk mencapai tingkat kepuasan yang optimal, perusahaan tidak bisa hanya mengandalkan opini subjektif dari internal manajemen. Pendekatan yang berpusat pada pelanggan mengharuskan perusahaan untuk benar-benar memahami kebutuhan, preferensi, dan harapan dari setiap individu pelanggan. Salah satu strategi efektif untuk mencapai pemahaman tersebut adalah melalui pelaksanaan **survei pelanggan**, yang dapat dilakukan dalam berbagai bentuk, seperti diskusi kelompok, wawancara langsung, maupun polling daring. Melalui pendekatan ini, perusahaan dapat mengumpulkan informasi yang lebih akurat dan terarah mengenai keinginan dan pengalaman pelanggan dari berbagai aspek layanan maupun produk. Dengan data tersebut, perusahaan dapat merancang perbaikan yang berbasis kebutuhan nyata pelanggan dan bukan sekadar asumsi internal. Seperti yang diungkapkan oleh Fang, Lu, dan Dong (2021), penggunaan metode survei secara aktif memungkinkan organisasi untuk menangkap dinamika dan preferensi pelanggan yang terus berubah, sehingga mereka dapat menyesuaikan strategi bisnis secara lebih responsif dan tepat sasaran (Fang, Lu, & Dong, 2021).

Menurut Rahmasari et al.(2024) dalam kepuasan pelanggan terdapat indikator yang bisa dijadikan sebagai pengukuran yaitu:

1. Persepsi pelanggan pada komunikasi kepada perusahaan

Persepsi pelanggan terhadap komunikasi dengan perusahaan mencerminkan bagaimana pelanggan menilai efektivitas, kejelasan, keterbukaan, dan responsivitas komunikasi yang diberikan oleh perusahaan. Komunikasi yang baik dianggap sebagai jembatan penting dalam membangun hubungan yang positif antara pelanggan dan perusahaan. Pelanggan cenderung memiliki persepsi positif apabila perusahaan mudah dihubungi, cepat merespons pertanyaan atau keluhan, memberikan informasi yang jelas dan akurat, serta menjalin interaksi yang ramah dan profesional. Sebaliknya, komunikasi yang lambat, tidak jelas, atau terkesan mengabaikan pelanggan akan menciptakan persepsi negatif yang dapat merusak kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan.

2. Persepsi pelanggan pada kepuasan pelayanan

Pelanggan menilai kualitas layanan dan sejauh mana layanan memenuhi atau melampaui harapan mereka. Faktor-faktor seperti keramahan staf, kecepatan layanan, kemudahan proses, dan kesesuaian layanan dengan kebutuhan pelanggan sangat memengaruhi kepuasan pelanggan. Jika pelanggan merasa dilayani dengan baik, mereka akan memiliki persepsi positif terhadap perusahaan dan cenderung menunjukkan loyalitas. Sebaliknya, pelayanan yang dianggap buruk atau mengecewakan akan menurunkan kepuasan dan memengaruhi keputusan pelanggan untuk kembali menggunakan layanan tersebut.

3. Persepsi pelanggan pada jaminan keamanan jasa

Persepsi terhadap jaminan keamanan jasa berkaitan dengan keyakinan pelanggan bahwa layanan yang mereka terima aman, dapat diandalkan, dan melindungi data serta privasi mereka. Dalam konteks layanan digital, misalnya, pelanggan akan menilai seberapa baik perusahaan menjaga kerahasiaan informasi pribadi mereka dan mencegah risiko penipuan atau penyalahgunaan. Keamanan juga mencakup aspek fisik dan operasional, seperti keandalan sistem, kejelasan prosedur, dan adanya dukungan jika terjadi masalah. Jika pelanggan merasa aman saat menggunakan jasa perusahaan, maka tingkat kepercayaan dan kenyamanan mereka akan meningkat secara signifikan.

4. Persepsi pelanggan pada keandalan karyawan perusahaan

Keandalan karyawan dipersepsikan sebagai kemampuan dan konsistensi staf perusahaan dalam memberikan layanan yang sesuai standar, tepat waktu, dan dapat dipercaya. Pelanggan akan merasa puas jika mereka melihat bahwa karyawan memahami produk atau jasa yang ditawarkan, memberikan informasi dengan akurat, dan mampu menyelesaikan masalah secara profesional. Keandalan juga meliputi integritas dan tanggung jawab, seperti memenuhi janji layanan dan menangani keluhan secara serius. Persepsi positif terhadap keandalan karyawan sangat memengaruhi loyalitas dan citra perusahaan secara keseluruhan.

5. Persepsi pelanggan pada manfaat dari jasa layanan

Persepsi terhadap manfaat layanan menggambarkan sejauh mana pelanggan merasa bahwa jasa yang mereka gunakan memberikan nilai tambah atau keuntungan sesuai dengan kebutuhan dan harapan mereka. Manfaat ini bisa bersifat fungsional (seperti efisiensi, kenyamanan, kemudahan penggunaan), emosional (kepuasan,

kenyamanan psikologis), maupun ekonomi (penghematan biaya, peningkatan produktivitas). Jika pelanggan merasa bahwa jasa tersebut benar-benar membantu menyelesaikan masalah atau meningkatkan kualitas hidup mereka, maka persepsi mereka terhadap perusahaan akan sangat positif. Perusahaan yang mampu menunjukkan manfaat nyata dari jasanya akan lebih mudah membangun loyalitas dan memperoleh rekomendasi dari pelanggan.

2.1.4. *Customer Relationship Management*

Customer Relationship Management (CRM) merupakan sistem manajemen hubungan pelanggan yang berbasis pada prinsip, pedoman, dan praktik yang dirancang untuk mengelola interaksi perusahaan dengan pelanggan secara efektif dan berkelanjutan (Mehdibeigi, Dehghani, & Yaghoubi, 2019). Tidak hanya CRM merupakan perangkat lunak atau sistem informasi, tetapi juga pendekatan strategis yang menggabungkan berbagai proses bisnis dalam rangka meningkatkan pengalaman pelanggan. Implementasi CRM memiliki tujuan yang utama untuk membangun hubungan yang kuat antara perusahaan dan pelanggan dalam hal peningkatan rasa puas, kesetiaan, dan pada akhirnya retensi dan penjualan pelanggan (Dehghanpouri et al., 2020). Hubungan tersebut dibentuk melalui pengumpulan data pelanggan secara menyeluruh—meliputi riwayat pembelian, preferensi, interaksi sebelumnya, serta umpan balik pelanggan. Seluruh data ini kemudian diorganisir ke dalam satu sistem database terpusat, yang menjadi sumber informasi utama bagi perusahaan dalam merancang strategi layanan yang lebih personal dan tepat sasaran. Dengan adanya database tersebut, perusahaan dapat dengan mudah mengelola, menganalisis, dan memanfaatkan informasi pelanggan

secara efisien untuk pengambilan keputusan bisnis yang lebih baik (Winulang, 2022). Oleh karena itu, CRM adalah bagian penting dari upaya perusahaan untuk membangun hubungan dengan pelanggan yang menguntungkan dalam jangka panjang.

Bisnis atau pelaku bisnis dapat mendapatkan informasi pelanggan dari berbagai sumber, seperti situs web perusahaan, komunikasi langsung, dan media sosial. Hasil pencarian informasi pelanggan biasanya adalah data pribadi, riwayat pembelian, keinginan, kebutuhan, dan kritik dari pelanggan. Informasi yang sudah dikumpulkan menjadi satu database yang merupakan dasar dari CRM akan diberikan kepada karyawan yang nantinya berhubungan dengan pelanggan (Shofiah et al., 2017). Dengan perkembangan waktu, sistem CRM telah mengalami peningkatan dengan penambahan fitur-fitur baru. Kini, sistem tersebut mampu melacak dan mendokumentasikan komunikasi pelanggan yang terjadi lewat berbagai media, seperti email, panggilan telepon, platform media sosial, dan kanal lainnya (Alam, Karim, & Habiba, 2021). Fungsi lainnya juga dapat dimanfaatkan perusahaan untuk melakukan pengawasan terkait produktivitas kerja karyawan (Al Karim, Alam, & Al Balushi, 2024).

Seiring dengan pesatnya perkembangan teknologi, penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) juga mengalami transformasi yang signifikan, terutama melalui pemanfaatan teknologi digital berbasis aplikasi. Saat ini, banyak perusahaan mulai mengadopsi aplikasi CRM yang dapat diakses melalui perangkat mobile seperti handphone, sehingga memungkinkan proses pengelolaan hubungan pelanggan menjadi lebih fleksibel dan efisien. Dalam aplikasi tersebut, tersedia

berbagai fitur yang dirancang untuk membantu perusahaan memperoleh informasi penting mengenai pelanggan, seperti riwayat interaksi, permintaan layanan, preferensi pembelian, hingga notifikasi otomatis untuk tindak lanjut. Menurut Rahmasari et al. (2024b) penggunaan aplikasi CRM ini dapat dimanfaatkan oleh karyawan dalam berbagai kondisi kerja, baik di kantor maupun saat berada di lapangan. Keunggulan utama dari aplikasi CRM mobile adalah kemampuan akses data secara real-time kapan pun dan di mana pun, yang secara langsung meningkatkan produktivitas, responsivitas, dan kualitas pelayanan kepada pelanggan. Dengan demikian, teknologi CRM berbasis aplikasi tidak hanya mempermudah operasional internal, tetapi juga berkontribusi dalam menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih cepat, personal, dan relevan. Indikator *customer relationship management* adalah sebagai berikut (Kittur & Chatterjee, 2021):

1. Resolusi komplain (*Complaint resolution*).

Resolusi komplain adalah proses penanganan dan penyelesaian keluhan pelanggan secara efektif, cepat, dan memuaskan. Pelanggan yang menyampaikan komplain umumnya mengalami ketidakpuasan terhadap layanan atau produk yang diterima, sehingga penanganan yang tepat menjadi sangat krusial untuk memulihkan kepercayaan. Persepsi positif terhadap perusahaan akan muncul jika komplain ditanggapi secara serius, diselesaikan tanpa berbelit-belit, dan pelanggan merasa diperlakukan dengan adil. Sebaliknya, komplain yang diabaikan atau tidak ditangani dengan baik bisa memperburuk citra perusahaan dan menyebabkan hilangnya loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, sistem resolusi komplain yang responsif dan solutif merupakan salah satu kunci penting dalam menjaga kepuasan

dan loyalitas pelanggan.

2. Pemberdayaan pelanggan (*Customer empowerment*).

Pemberdayaan pelanggan berarti memberikan pelanggan kendali, akses informasi, dan fleksibilitas dalam berinteraksi atau mengambil keputusan terkait produk dan layanan. Hal ini bisa diwujudkan melalui fitur layanan mandiri (self-service), transparansi informasi, serta kesempatan untuk memberi masukan atau memilih opsi yang sesuai dengan kebutuhan mereka. Ketika pelanggan merasa dihargai, didengarkan, dan memiliki peran dalam proses layanan, maka akan muncul rasa kepemilikan dan keterlibatan emosional terhadap brand. Pemberdayaan pelanggan juga dapat meningkatkan kepuasan karena mereka merasa lebih dihormati dan dipercaya oleh perusahaan.

3. Komunikasi yang baik, ramah, dan tanggap dalam menanggapi permasalahan (*Good communication*).

Komunikasi yang baik merupakan fondasi utama dalam membangun hubungan pelanggan yang sehat. Ini mencakup kemampuan perusahaan, khususnya tim layanan pelanggan, dalam memberikan informasi yang jelas, bersikap ramah, sopan, dan cepat dalam merespons keluhan atau pertanyaan pelanggan. Pelanggan cenderung memiliki persepsi positif jika mereka merasa didengar, dipahami, dan dilayani dengan empati. Komunikasi yang buruk—seperti jawaban yang lambat, tidak sopan, atau membingungkan—dapat menyebabkan frustrasi dan menurunkan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, membangun keterampilan komunikasi yang efektif pada semua lini pelayanan menjadi sangat penting.

4. Pengiriman yang cepat dan aman (*Work quality*).

Pengiriman yang cepat dan aman menunjukkan kualitas kerja perusahaan dalam menjalankan proses logistik dan distribusi. Kecepatan pengiriman menjadi harapan utama pelanggan, terutama dalam era digital dan belanja online yang serba instan. Namun, kecepatan saja tidak cukup jika tidak disertai dengan keamanan barang. Artinya, produk harus sampai ke tangan pelanggan dalam kondisi utuh, tidak rusak, dan sesuai pesanan. Pelanggan akan memberikan penilaian positif terhadap perusahaan jika mereka menerima produk dengan cepat dan dalam kondisi baik, yang mencerminkan efisiensi dan kualitas kerja yang tinggi.

5. Ketepatan pengiriman (*Work accuracy*).

Ketepatan pengiriman adalah kemampuan perusahaan dalam memastikan bahwa barang atau jasa yang dikirim sesuai dengan pesanan pelanggan, baik dari segi jenis produk, jumlah, ukuran, maupun waktu pengiriman. Ketepatan ini mencerminkan perhatian terhadap detail dan akurasi dalam proses operasional. Kesalahan dalam pengiriman, seperti salah produk, jumlah tidak sesuai, atau terlambat, akan menimbulkan ketidakpuasan dan mengganggu kepercayaan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu menjaga akurasi tinggi dalam setiap pengiriman akan dinilai profesional dan dapat diandalkan oleh pelanggannya.

2.1.5. *Service Quality*

Menurut Laksana (2019) kualitas layanan merujuk pada segala bentuk tindakan atau aktivitas yang disediakan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang umumnya bersifat tidak berwujud dan tidak memberikan hak kepemilikan terhadap penerimanya. Kualitas ini sangat penting untuk keberhasilan bisnis jasa saat ini,

karena dalam masalah loyalitas pelanggan atau pelanggan melalui kualitas layanan terbaik merupakan komitmen perusahaan atau perbankan untuk mengorganisasikan bisnis jasanya dengan cara yang paling efektif (Aulia, Rudy, Ismail, Indriyani, & Arief, 2023). Kualitas layanan juga dapat dikatakan sebagai sebuah proses yang melibatkan rangkaian aktivitas tak berwujud, yang umumnya berlangsung melalui interaksi antara pelanggan dan penyedia layanan—termasuk karyawan, fasilitas fisik, produk, maupun sistem yang digunakan—dan disajikan sebagai upaya untuk memenuhi kebutuhan atau menyelesaikan permasalahan pelanggan (Pakurár, Haddad, Nagy, Popp, & Oláh, 2019).

Fokusnya pada dasarnya adalah untuk memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan dengan layanan yang memenuhi harapan mereka. Menurut Philip Kotler et al. (2019), kualitas pelayanan diartikan sebagai bagaimana pelanggan memandang atau menilai pelayanan yang mereka terima, dengan membandingkannya terhadap harapan mereka sebelumnya. Menurut Tjiptono (2015) menyatakan bahwa “Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan”. Pada artikel Philip Kotler & Keller yang lain, yakni pada tahun 2016, kualitas layanan merujuk pada keseluruhan fitur dan karakteristik dari suatu produk atau jasa yang mampu memenuhi kebutuhan pelanggan, baik yang secara eksplisit diungkapkan maupun yang secara implisit diharapkan.

Parasuraman, Zeithaml, & Berry (1985) membuat model SERVQUAL dengan lima dimensi antara lain *tangibles*, *reliability*, *response*, *assurance*, dan *emphaty*.

1. *Tangibles* (Bukti Fisik)

Semua komponen fisik yang dapat dilihat dan dirasakan langsung oleh konsumen disebut dimensi tangibles. Ini termasuk fasilitas fisik perusahaan (seperti gedung, ruang tunggu, dan area pelayanan), peralatan yang digunakan, display media komunikasi, dan penampilan karyawan (bersih, rapi, dan profesional). Kesan pertama pelanggan saat berinteraksi dengan perusahaan dibentuk oleh bukti fisik ini. Oleh karena itu, penampilan yang bersih, rapi, dan profesional tidak hanya membuat orang merasa nyaman, tetapi juga membuat mereka lebih percaya pada kualitas layanan yang akan mereka terima.

2. *Reliability* (Keandalan)

Kemampuan suatu organisasi untuk memberikan layanan yang dijanjikannya secara teratur, akurat, dan dapat diandalkan dikenal sebagai kepercayaan. Ini menunjukkan seberapa baik perusahaan dalam menepati komitmen, menyelesaikan layanan sesuai jadwal, serta menjaga kualitas pelayanan dari waktu ke waktu. Pelanggan sangat menghargai keandalan karena hal ini menciptakan rasa percaya dan kepastian. Jika perusahaan mampu memenuhi ekspektasi pelanggan secara terus-menerus tanpa banyak kesalahan, maka akan terbentuk loyalitas dan citra positif di mata pelanggan.

3. *Responsiveness* (daya tanggap)

Sejauh mana perusahaan atau karyawannya bersedia dan siap membantu pelanggan dengan memberikan layanan yang cepat dan tepat waktu disebut *responsivitas*. Ini termasuk menjawab pertanyaan, keluhan, atau permintaan bantuan pelanggan dengan cepat. Daya tanggap yang tinggi menunjukkan bahwa bisnis menghargai waktu dan kebutuhan pelanggan dan berusaha untuk membuat pelanggan memiliki pengalaman layanan yang nyaman dan efisien. Pelanggan merasa dihargai ketika mereka tidak dibiarkan menunggu lama tanpa kepastian dan mendapatkan bantuan secara cepat.

4. *Assurance* (Jaminan)

Assurance berkaitan dengan pengetahuan, kompetensi, sopan santun, dan kepercayaan diri yang ditunjukkan oleh staf perusahaan, sehingga pelanggan merasa aman dan yakin bahwa mereka berada di tangan yang tepat. Aspek ini juga mencakup kredibilitas dan integritas perusahaan secara keseluruhan. Ketika staf mampu menjelaskan produk atau layanan secara meyakinkan dan menangani situasi dengan profesional, pelanggan akan merasa percaya bahwa mereka akan menerima pelayanan terbaik. Jaminan ini sangat penting, terutama dalam industri jasa yang melibatkan kepercayaan tinggi seperti keuangan, kesehatan, atau pendidikan.

5. *Empathy* (Simpati)

Empathy adalah kemampuan perusahaan untuk memahami kebutuhan, keinginan, dan perasaan pelanggan secara personal. Ini tercermin dalam sikap

perhatian, kesediaan mendengarkan, serta pendekatan yang disesuaikan dengan kondisi atau permasalahan pelanggan secara individual. Pelanggan mengharapkan tidak hanya diperlakukan sebagai ‘nomor’, tetapi juga sebagai individu yang unik. Ketika perusahaan menunjukkan empati—misalnya melalui keramahan, pengertian terhadap keluhan, atau solusi yang disesuaikan—maka hubungan emosional yang positif akan terbentuk, yang pada akhirnya meningkatkan loyalitas pelanggan.

2.2. Pengembangan Hipotesis

2.2.1. Pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap *Customer Loyalty*

CRM merupakan strategi yang dapat meningkatkan kepuasan dan kesetiaan pelanggan. Selain itu, adanya CRM bermanfaat untuk pengelolaan hubungan antar pelanggan dan merek dalam jangka panjang (Herman et al., 2021). Harapan dengan adanya CRM adalah terjadinya relasi antar pelanggan dan perusahaan sehingga bisa meningkatkan penjualan dan retensi (Dehghanpouri et al., 2020). CRM pada dasarnya mengalami penyesuaian pada masing-masing struktur organisasi (Rahimi et al., 2017). Sebab, masing-masing organisasi dengan struktur yang berbeda memiliki kebutuhan strategi CRM yang berbeda pula (Mang’unyi et al., 2018).

Selanjutnya, manajemen hubungan pelanggan sudah sering dimanfaatkan pada industri jasa yang nantinya memberikan dampak pada kepuasan serta loyalitas untuk jangka panjang. Karena dalam dunia marketing, sulit untuk mempertahankan kepuasan pada masing-masing pelanggan (Herman et al., 2021). Di era saat ini, para

akademisi dan praktisi memberikan banyak perhatian pada strategi (Josiassen et al, 2014; Rahimi & Gunlu, 2016). Sementara dalam konteks akademisi, strategi hubungan pelanggan berbeda dengan praktisi. Loyalitas konsumen adalah kesetiaan pelanggan terhadap suatu layanan yang dapat dikaitkan dengan reputasi suatu perusahaan (Gorondutse & Hilman, 2014). Oleh karena itu, Mang'uni et al. (2018) memberikan saran untuk perusahaan maupun organisasi untuk membuat sistem CRM yang efektif sehingga kesetiaan pelanggan dapat tercapai. Ketika kesetiaan itu muncul, maka *demand* pada suatu merek akan meningkat. Dengan demikian, hasil dari penelitian terdahulu mengindikasikan bahwa penerapan strategi manajemen hubungan pelanggan (CRM) memiliki dampak yang signifikan terhadap tingkat loyalitas pelanggan.

H₁: *Customer relationship management* berpengaruh positif terhadap *customer loyalty*.

2.2.2. Pengaruh *Service Quality* terhadap *Customer Loyalty*

Seperti yang ditunjukkan dalam penelitian, layanan yang lebih baik meningkatkan rasa puas konsumen, yang menunjukkan adanya keterkaitan antara kualitas layanan yang diberikan dengan tingkat kesetiaan konsumen terhadap produk (Haryanti, Hermawanti, Prilyana, & Anggiani, 2024). Unsur-unsur seperti reliabilitas, responsivitas, jaminan, dan perhatian personal memiliki pengaruh langsung terhadap tingkat kepuasan pelanggan. Dalam industri layanan logistik, hal-hal seperti penanganan pesanan yang salah atau tidak tepat memengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan; rasa puas yang lebih tinggi menyebabkan kesetiaan pelanggan menjadi lebih tinggi (Halika & Kharisma, 2024). Di dalam

industri layanan logistic seperti penanganan pesanan yang tidak sesuai dan ketepatan pesanan memengaruhi kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan (Mitra, 2024). Menurut penelitian Rachmi, Setiawan, Pahala, Veronica, & Setiawan (2024) loyalitas pelanggan di industri logistik sangat dipengaruhi oleh kualitas layanan.

H₂: *Service Quality* berpengaruh positif terhadap *customer loyalty*.

2.2.3. *Customer Satisfaction* Memediasi *Pengaruh Customer Relationship Management* terhadap *Customer Loyalty*

CRM merupakan suatu cara untuk melakukan analisis interaksi perusahaan-pelanggan berdasarkan informasi (*database*) pelanggan yang sudah dikumpulkan sebelumnya (Dehghanpouri et al., 2020). Kombinasi antara analisis interaksi dan *database* pelanggan tersebut menjadi hal utama untuk memengaruhi hubungan antara CRM dengan rasa puas serta loyalitas pelanggan (Bin-Nashwan & Hassan, 2017). Kepuasan pelanggan merupakan perasaan positif yang dirasakan pelanggan karena mereka merasakan perusahaan dapat memenuhi apa yang mereka butuhkan serta inginkan. Kepuasan pelanggan dapat dijadikan sebagai tolak ukur untuk menilai sejauh mana produk barang atau jasa memenuhi ekspektasi pelanggan atas pengalaman yang mereka rasakan dari menggunakan produk tersebut (Han et al., 2019).

Kepuasan pelanggan yang dirawat oleh perusahaan tentu saja berdampak langsung pada loyalitas, dan pada akhirnya memberikan keuntungan bagi perusahaan. Oleh karena itu, seperti yang dinyatakan oleh Fu (2023), bahwa perbaikan berkelanjutan untuk mencapai tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi

telah dikonfirmasi secara luas sebagai penentu peningkatan kinerja organisasi dan keunggulan kompetitif. Temuan lain juga menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan yang berperan sebagai mediator dapat memberikan pengaruh yang positif pada hubungan antara CRM dan loyalitas pelanggan (Supar & Suasana, 2017).

H₃: *Customer satisfaction* memediasi pengaruh *customer relationship management* terhadap *customer loyalty*.

2.2.4. *Customer Satisfaction* Memediasi Pengaruh *Service Quality* terhadap *Customer Loyalty*

Kualitas layanan serta loyalitas pelanggan menyatakan apabila layanan yang baik secara konsisten merupakan faktor kunci dalam loyalitas pelanggan. Teori ini didasarkan pada gagasan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh kualitas layanan, yang pada gilirannya menghasilkan loyalitas pelanggan (Novitasari, Amah, Ayera, Aziz, & Gunardi, 2024). Beberapa studi terdahulu mengungkapkan bahwa peningkatan kualitas layanan mampu meningkatkan kepuasan pelanggan, yang kemudian berfungsi sebagai penghubung antara pelayanan dan kesetiaan pelanggan. Penemuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan memiliki peran yang signifikan dalam membangun loyalitas pelanggan yang berkelanjutan (Hidayat, Rasyid, & Pasolo, 2024).

Beberapa penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Rusydi, Ridwan, Ekowati, Supriyanto, & Johari (2024), menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan berfungsi sebagai penghubung antara kualitas layanan dan loyalitas pelanggan; dengan kata lain, kepuasan pelanggan meningkat seiring dengan peningkatan kualitas layanan, yang pada gilirannya meningkatkan loyalitas pelanggan. Namun,

hasil dari studi lain menunjukkan adanya kontradiksi dari temuan di atas. Pada studi terdahulu yang lain, diungkapkan bahwa kesetiaan yang dimiliki pelanggan terhadap sebuah produk dapat dipengaruhi langsung oleh kualitas layanan tanpa melalui kepuasan pelanggan sebagai faktor penghubung. Dengan kata lain, peningkatan kualitas layanan saja sudah cukup untuk mendorong loyalitas, meskipun tingkat kepuasan tidak selalu menjadi penentu utama dalam hubungan tersebut (Aji & R A Nurlinda, 2024).

H4: *Customer satisfaction* memediasi pengaruh *Service Quality* terhadap *customer loyalty*.

2.2.5. *Customer Satisfaction* Berpengaruh terhadap *Customer Loyalty*

Kualitas suatu produk terbentuk karena adanya kepercayaan dan kepuasan. Individu yang memiliki kepuasan cenderung melakukan pembelian secara berulang. *C]**Customer satisfaction* memiliki tujuan melakukan pengumpulan opini pelanggan dari segi pelayanan dan hal lain seperti retensi pelanggan serta loyalitas untuk membuat asumsi tentang *customer satisfaction* (Tang et al., 2015).

Seperti yang disarankan oleh para peneliti sebelumnya di sebelumnya di berbagai industri, ditemukan kepuasan pelanggan berhubungan positif dengan loyalitas (Ali et al., 2016). Demikian pula, pada studi lain menemukan ada hubungan positif antara kepuasan pelanggan dan loyalitas di industri perhotelan (Chitty et al., 2007; Kim et al., 2008). Namun, banyak jenis penelitian yang hanya mengeksplorasi korelasi antara kepuasan pelanggan dan perilaku konatif terhadap perampasan produk (Chitty et al., 2007), perilaku kognitif, atau loyalitas pelanggan

total (S. H. Han et al., 2015). Selain itu, pengukuran kepuasan dapat diukur dengan pra-ekspektasi dan pasca-pembelian (El-Adly & Eid, 2016; Ryuet al., 2012).

Studi lain yang menjelaskan tentang rantai laba layanan, kepuasan tumbuh terlebih dahulu lalu baru kesetiaan atau loyalitas (El-Adly & Eid, 2016; Keshavarz & Jamshidi, 2018). Konsumen yang mendapatkan pengalaman pembelian yang memuaskan dapat menimbulkan minat yang berkelanjutan terhadap produk atau jasa dan niat untuk membeli kembali (Eid, 2015). Dengan berpedoman pada kesimpulan tersebut, hipotesis mengenai hubungan antara kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan dirumuskan sebagai berikut:

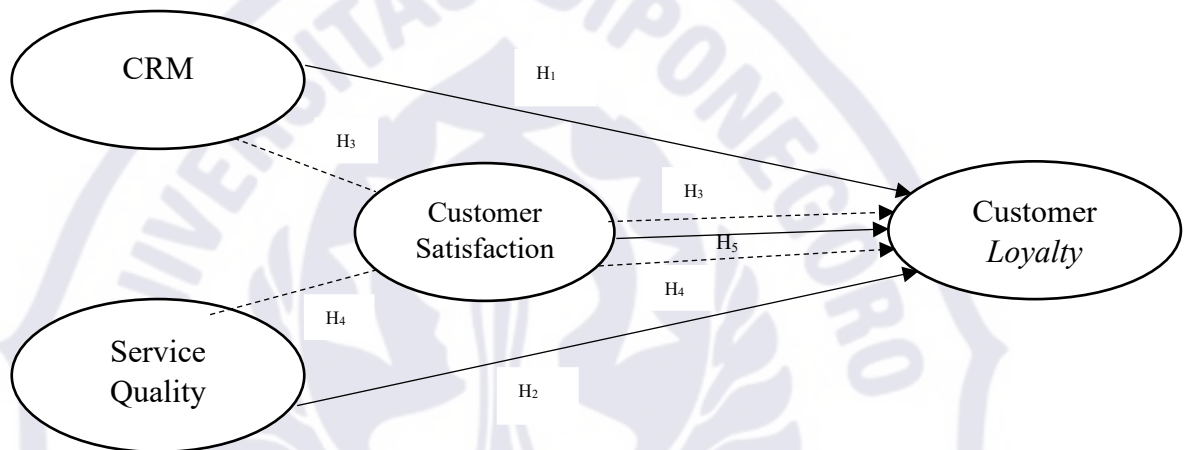
H₅: Customer satisfaction berpengaruh positif terhadap *customer loyalty*.

2.3. Kerangka Pemikiran Teoritis

Setelah setiap variabel dan indikator penyusun dijelaskan, penelitian ini kemudian dituangkan ke dalam sebuah kerangka pemikiran untuk mengurai permasalahan ke dalam bentuk gambar. Kerangka ini digunakan sebagai panduan penelitian yang menunjukkan ruang lingkup dan fokus penelitian. Terdapat lima hipotesis dalam penelitian ini. Kelima hipotesis tersebut menjadi dasar disusunnya kerangka pemikiran teoritis.

Kerangka pemikiran yang dibentuk pada penelitian ini yang didasarkan dari pengembangan hipotesis dapat dilihat pada gambar 2.1:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Teoritis



H₁: *Customer relationship management* berpengaruh positif terhadap *customer loyalty*.

H₂: *Service quality* berpengaruh positif terhadap *customer loyalty*.

H₃: *Customer satisfaction* memediasi pengaruh *customer relationship management* terhadap *customer loyalty*.

H₄: *Customer satisfaction* memediasi pengaruh *service quality* terhadap *customer loyalty*.

H₅: *Customer satisfaction* berpengaruh positif terhadap *customer loyalty*.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Jenis

Penelitian ini mengandalkan data primer sebagai sumber informasi utama. Data tersebut diperoleh secara langsung dari para responden oleh peneliti tanpa perantara. Pengumpulan informasi dilakukan melalui penyebaran kuesioner, yang berfungsi sebagai alat utama untuk menggali data yang dibutuhkan dari partisipan penelitian..

3.2. Populasi dan Sampel

Populasi yang sudah ditentukan dalam penelitian ini adalah konsumen PT Mitra Kargo Indonesia yang berjumlah kurang lebih 150 konsumen. Menurut Hair, Black, Babin, & Anderson (2013) bahwa peneliti dapat menggunakan 100 – 200 sampel untuk optimalisasi penelitian. Dalam menentukan sampel, peneliti menerapkan metode *purposive sampling* dengan mempertimbangkan kriteria tertentu, yaitu:

1. Konsumen PT Mitra Kargo Indonesia yang masih aktif.
2. Konsumen PT Mitra Kargo Indonesia yang sudah menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia sebanyak minimal dua kali dalam setahun terakhir.

3.3. Definisi Operasional Variabel

Customer relationship management sebagai variabel bebas, *service quality* sebagai variabel bebas, kepuasan pelanggan sebagai variabel intervening, dan

behavioral intention sebagai variabel terikat adalah variabel yang digunakan dalam penelitian ini. Definisi operasional variabel tertuang pada tabel 3.1 di bawah ini:

Tabel 3.1 Definisi Operasional Variabel

No	Nama Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Skala Interval
1	<i>Customer relationship management</i>	Pendekatan manajerial yang berlandaskan pada serangkaian prinsip, panduan, dan praktik yang digunakan oleh organisasi dalam menjalin dan mengelola interaksi dengan pelanggan. (Mehdibeigi, Dehghani, & Yaghoubi, 2019).	Persepsi pelanggan yang digunakan PT Mitra Kargo Indonesia untuk mengelola interaksi dan data untuk pelanggan dapat mengalami dan menilai pelayanan	1. Resolusi komplain (<i>Complaint resolution</i>). 2. Pemberdayaan pelanggan (<i>Customer Empowerment</i>). (Lubis et al., 2020) 3. Komunikasi yang baik, ramah, dan tanggap dalam menanggapi permasalahan (<i>Good communication</i>) 4. Pengiriman yang cepat dan aman (<i>Work quality</i>) 5. Ketepatan pengiriman (<i>Work accuracy</i>) (Fauziyyah & Khusna, 2022)	1-7
2	<i>Service quality</i>	Segala jenis usaha atau layanan yang diberikan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya bersifat tidak berwujud dan	persepsi pelanggan terhadap pelayanan di PT Mitra Kargo Indonesia secara keseluruhan	1. <i>Tangibles</i> (Bukti fisik) 2. <i>Reliability</i> (Keandalan) 3. <i>Responsiveness</i> (Daya Tanggap) 4. <i>Assurance</i> (Jaminan)	1-7

No	Nama Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Skala Interval
		tidak memberikan hak kepemilikan kepada penerimanya apapun (M. F. Laksana, 2019)		5. <i>Empathy</i> (Empati) (A. Parasuraman & Grewal, 2000)	
3	<i>Customer satisfaction</i>	Perasaan positif yang dirasakan pelanggan karena mereka merasakan perusahaan dapat memenuhi apa yang mereka butuhkan serta inginkan. (Tang et al., 2015)	Opini pelanggan terhadap pengalaman yang mereka rasakan pada pelayanan di PT Mitra Kargo Indonesia secara keseluruhan.	1. Persepsi pelanggan pada komunikasi kepada perusahaan 2. Persepsi pelanggan pada kepuasan pelayanan 3. Persepsi pelanggan pada jaminan keamanan jasa 4. Persepsi pelanggan pada keandalan karyawan perusahaan 5. Persepsi pelanggan pada manfaat dari jasa layanan (Fauziyyah & Khusna, 2022)	1-7
4	<i>Customer Loyalty</i>	Tingkat kesetiaan seseorang, dalam hal ini pelanggan, Kesetiaan tersebut mencerminkan komitmen pelanggan untuk terus setia pada suatu merek, toko, atau penyedia produk (Philip Kotler et al., 2019; Tjiptono, 2015)	Memberikan value yang baik kepada pelanggan tentang layanan pada PT Mitra Kargo Indonesia dan keinginan yang kuat untuk menggunakan layanan secara berulang sehingga mencapai loyalitas pada pelanggan	1. <i>Repurchase</i> merupakan keinginan untuk membeli kembali 2. <i>Retention</i> merupakan strategi untuk mempertahankan pelanggan 3. <i>Referrals</i> merupakan proses pelanggan memberikan rekomendasi suatu	1-7

No	Nama Variabel	Definisi Konseptual	Definisi Operasional	Indikator	Skala Interval
				brand kepada orang lain 4. <i>Commitment</i> merupakan ketersediaan pelanggan untuk tetap bertahan dengan brand yang dipakai 5. <i>Satisfaction</i> merupakan rasa puas atau perasaan positif yang timbul ketika sebuah merek berhasil memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan (Philip Kotler et al., 2019; Tjiptono, 2015)	

3.4. Metode Pengumpulan Data

Proses pengumpulan data dilakukan melalui pengiriman kuesioner yang memuat sejumlah pernyataan yang disusun berdasarkan skala interval dari 1 sampai 7. Untuk memperluas jangkauan responden, kuesioner tersebut disebarakan secara daring menggunakan platform Google Form, sehingga memudahkan akses dan partisipasi dari berbagai lokasi.

3.5. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini, metode *Structural Equation Modeling (SEM)* diterapkan sebagai teknik utama untuk menganalisis data. Pemilihan SEM didasarkan pada karakteristik model penelitian yang bersifat struktural, di mana hubungan antar variabel tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melibatkan pengaruh tidak langsung melalui variabel intervening. Pendekatan SEM yang digunakan dalam studi ini dioperasikan dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*.

3.5.1. Uji Validitas

Uji ini merupakan ukuran utama dalam model pengukuran reflektif yang menilai sejauh mana indikator dalam suatu konstruk dapat menjelaskan varians item yang diukur. Untuk menguji validitas, maka perlu melihat nilai *outer loading*. Uji ini dapat dikatakan valid apabila masing-masing indikator pertanyaan memiliki nilai *outer loading* $> 0,70$ (Ghozali, 2018).

3.5.2. Uji Reliabilitas

Tujuan pengujian reliabilitas adalah untuk memeriksa konsistensi pertanyaan pada indikator pengukuran variabel dalam sebuah penelitian. Reliabilitas mencakup keseluruhan desain eksperimen dan hasilnya digunakan untuk memeriksa dan menentukan apakah hasil yang diperoleh memenuhi persyaratan metode penelitian. Untuk menentukan reliabilitas penelitian, maka perlu melihat nilai Cronbach alpha. Apabila nilai Cronbach alpha di atas 0,70 maka penelitian dapat dikatakan reliabel (Ghozali, 2018).

3.5.3. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk melihat apakah terdapat korelasi pada suatu penelitian. uji ini digunakan untuk melakukan evaluasi apakah indikator-indikator memiliki korelasi yang tinggi atau tidak. Pada uji ini, perlu dilakukan evaluasi pada nilai *variance inflation factor* (VIF) pada masing-masing indikator. Apabila nilai VIF kurang dari 10 maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini tidak memiliki multikolinieritas (Ghozali, 2018).

3.5.4. Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Uji ini bertujuan untuk melihat arah hubungan variabel, seperti apakah variabel tersebut memiliki hubungan negatif atau positif. Menurut (Sekaran, 2017) jika nilai *path coefficients* berada di antara 0 sampai 1 maka artinya terdapat sebuah hubungan positif. Apabila nilai *path coefficients* berada direntang -1 hingga 0 maka dinyatakan hubungan tersebut positif.

3.5.5. Uji F-Square

Uji F digunakan untuk melihat bahwa variabel-variabel penelitian secara simultan atau bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Menurut di dalam uji *F-square* peneliti bisa mengetahui apakah hubungan variabel tersebut tergolong rendah, sedang, dan tinggi (Ghozali, 2018). Berikut merupakan interpretasinya:

- Masuk ke dalam golongan rendah apabila $0,02 \leq F\text{-square} < 0,15$.
- Masuk ke dalam golongan sedang apabila $0,15 \leq F\text{-square} < 0,35$.
- Masuk ke dalam golongan tinggi apabila $F\text{-square} \geq 0,35$.

3.5.6. Uji T

Uji t adalah prosedur statistik yang digunakan untuk mengevaluasi apakah variabel independen berkontribusi secara nyata terhadap variabel dependen dalam analisis regresi. Pengaruh tersebut dianggap bermakna jika p-value lebih kecil dari 0,10 atau nilai t-hitung melebihi batas kritis t-tabel sesuai dengan tingkat signifikansi yang digunakan. Uji ini membantu menentukan apakah hubungan antara kedua variabel tersebut cukup kuat secara statistik untuk dijadikan dasar pengambilan keputusan dalam penelitian.

BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Gambaran Umum Perusahaan

PT Mitra Kargo Indonesia adalah perusahaan logistik dan forwarding yang menawarkan berbagai layanan dan pengurusan untuk membantu pengiriman, transportasi, dan penerimaan barang ekspor dan impor melalui berbagai rute laut. PT Mitra Kargo Indonesia resmi berdiri pada 31 Desember 2009 dan berkantor pusat di Semarang, Jawa Tengah. Sejak tahun 2019, posisi Direktur Utama dipegang oleh Bapak Supriyono. Grup ini terdiri dari tiga entitas, yaitu PT Mitra Kargo Indonesia, PT Mitra Persada Logistik, dan PT Mitra Transport Indonesia, di mana PT Mitra Kargo Indonesia berfungsi sebagai pusat dari seluruh aktivitas bisnis grup tersebut.

PT Mitra Kargo Indonesia dan PT Mitra Persada Logistik menyediakan layanan Ekspedisi Muatan Kapal Laut (EMKL), Pengusaha Pengurus Jasa Kepabeanan (PPJK), dan Freight Forwarder. PT Mitra Transport Indonesia menyediakan layanan truk dan manajemen armada truk. PT Mitra Kargo Indonesia memiliki struktur organisasi yang terdiri dari lima bagian: Direktur, Marketing, Customer Service, Operation, dan Finance. Struktur organisasi mengikuti model organisasi pusat, namun diadaptasi sesuai dengan kondisi dan kebutuhan tiap cabang. Sejak 2010, PT Mitra Kargo Indonesia resmi bergabung sebagai anggota Association of Logistic and Forwarder Indonesia (ALFI). Sebagai Gambaran

mengenai identitas perusahaan, PT Mitra Kargo Indonesia membedakan diri dari entitas grup yang lain melalui logo seperti tersaji di bawah ini:



Gambar 4.1 Logo PT Mitra Kargo Indonesia

Sumber: PT Mitra Kargo Indonesia, 2024

4.1.1. Visi dan Misi PT Mitra Kargo Indonesia

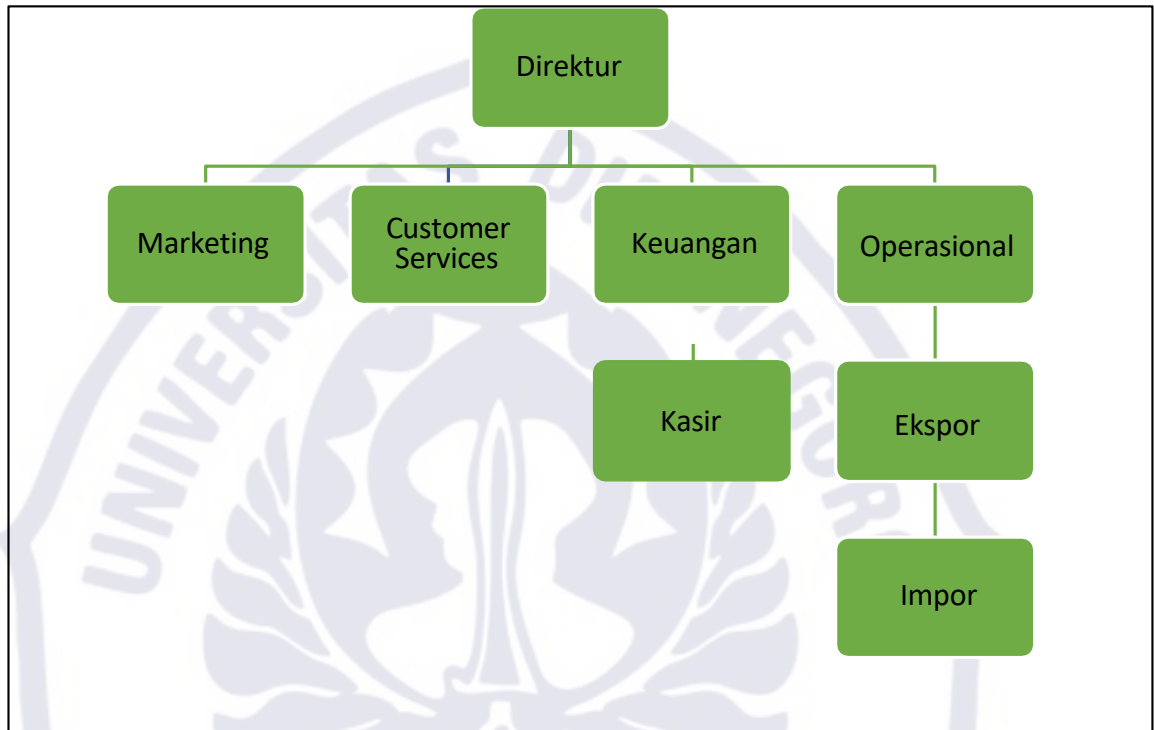
Dalam upayanya untuk memenuhi tujuan bisnisnya, PT Mitra Kargo Indonesia memiliki visi yang dipercayai dan diyakini oleh perusahaan. Visi PT Mitra Kargo Indonesia adalah: “Menginspirasi kemudahan dan kepercayaan dalam pengiriman kargo”. Visi ini menjadi sumber inspirasi bagi kemudahan dan kepercayaan dalam pengiriman kargo. PT Mitra Kargo Indonesia dikenal sebagai perusahaan yang tidak hanya menyediakan layanan pengiriman, tetapi juga menciptakan pengalaman yang mudah dan dipercayai oleh semua pelanggan. PT Mitra Kargo Indonesia ingin menjadi pemimpin dalam membawa kemudahan dan kepercayaan ke dalam industri pengiriman kargo.

Untuk mencapai visi tersebut, PT Mitra Kargo Indonesia menetapkan misi berikut: “Memberikan layanan pengiriman kargo yang andal, tepat waktu, dan inovatif, dengan fokus pada kepuasan pelanggan dan pertumbuhan berkelanjutan.” Misi PT Mitra Kargo Indonesia menyediakan layanan pengiriman kargo yang dapat diandalkan, yang selalu tepat waktu, dan tetap inovatif sesuai dengan

perkembangan teknologi dan kebutuhan pelanggan. PT Mitra Kargo Indonesia berkomitmen untuk memprioritaskan kepuasan pelanggan dengan memberikan layanan terbaik. Selain itu, PT Mitra Kargo Indonesia bertujuan untuk mencapai pertumbuhan yang berkelanjutan, tidak hanya bagi perusahaan, tetapi juga untuk pelanggan, mitra, dan seluruh *stakeholder* PT Mitra Kargo Indonesia.

4.1.2. Struktur Organisasi PT Mitra Kargo Indonesia

PT Mitra Kargo Indonesia memiliki struktur organisasi berbentuk garis/garis, yang dianggap lebih efisien dibandingkan dengan struktur organisasi lainnya. Selain itu, struktur ini dianggap lebih sesuai untuk PT Mitra Kargo Indonesia. Dalam hal ini, direktur memiliki semua kekuasaan dan tanggung jawab, sehingga segala perintah darinya mengalir langsung ke bawahan sampai yang paling bawah. Dalam setiap operasinya, perusahaan menggunakan sistem kekeluargaan, yang dianggap dapat meningkatkan dan mendorong kinerja dari tingkat atasan hingga bawahan. Atasan langsung memiliki kontrol atas setiap kegiatan yang masuk, sehingga semua kinerja transparan dan dapat dilihat dan dievaluasi.



Gambar 4.2 Struktur Organisasi PT Mitra Kargo Indonesia

Sumber: Data Perusahaan Diolah, 2024

4.1.3. Layanan PT Mitra Kargo Indonesia

1. Layanan *Door to Door Domestic*

Sesuai dengan permintaan dan kebutuhan pengirim barang, menyediakan layanan kargo ekspor dan impor serta logistik ke berbagai lokasi mulai dari pelabuhan muat hingga pelabuhan bongkar.

2. *Handling* EMKL Ekspor Impor

Pelayanan pengurusan EMKL untuk keperluan ekspor dan impor meliputi pengurusan dokumen sesuai dengan barang orderan dan tujuan ekspor konsumen. PT Mitra Kargo Indonesia sebagai perusahaan *Forwarder*

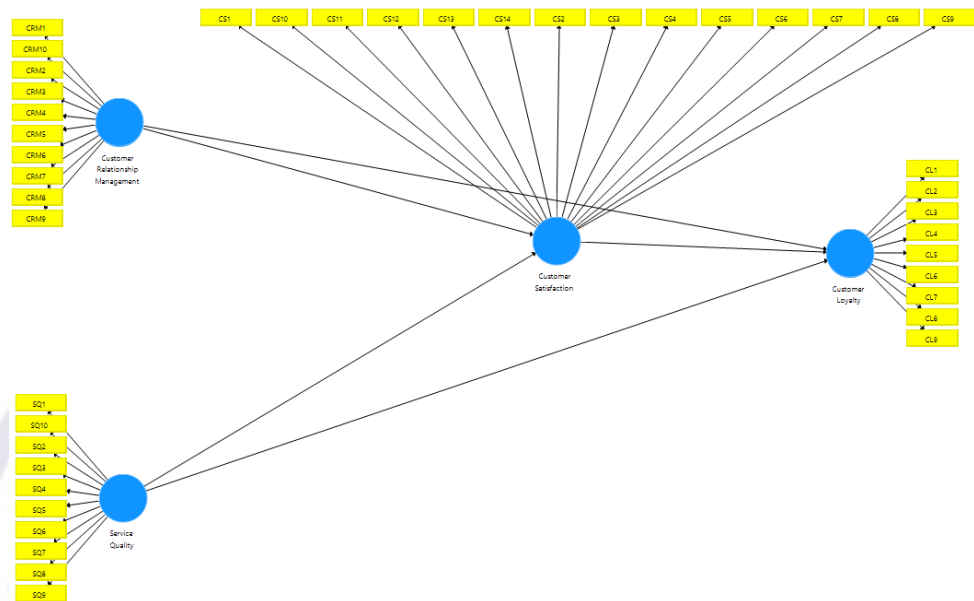
melayani pengurusan dokumen-dokumen yang dibutuhkan untuk kegiatan ekspor dan impor, melayani pemesanan peti kemas, memesan *space* kapal ke *shipping line*, serta mengurus *trucking* (transportasi) dari gudang eksportir sampai ke pelabuhan. PT Mitra Kargo Indonesia juga sudah menyediakan sistem *Electronic Data Interchange* (EDI) untuk membantu pengelolaan dan penyelesaian dokumen dari pihak lain secara akurat, cepat, dan efisien. Guna mempermudah kelancaran proses ekspor dan impor.

3. *Project Cargo dan Trucking*

Perusahaan *trucking* menyediakan jasa truk kargo untuk membantu pengiriman barang dengan presisi melalui jalur darat, laut, dan udara.

4.2. Model Penelitian

Peneliti berhasil memperoleh data dari sebanyak 128 responden yang merupakan pelanggan aktif PT Mitra Kargo Indonesia. Proses pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu kurang lebih empat minggu. Para responden dalam penelitian ini terdiri dari perwakilan perusahaan berbadan hukum, baik Perseroan Terbatas (PT) maupun *Commanditaire Vennootschap* (CV), yang telah menjalin kerja sama bisnis dengan PT Mitra Kargo Indonesia. Partisipasi responden mewakili berbagai sektor usaha dan tingkat intensitas penggunaan jasa logistik perusahaan, sehingga data yang diperoleh diharapkan mencerminkan persepsi pelanggan secara komprehensif terhadap variabel yang diteliti.



Gambar 4.3 Model Penelitian

Gambar di atas menggambarkan model yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam gambar tersebut terdapat dua elemen utama, yaitu lingkaran berwarna biru dan kotak persegi panjang berwarna kuning. Lingkaran biru melambangkan variabel-variabel yang diteliti, sedangkan kotak kuning merepresentasikan butir-butir pernyataan tertutup pada kuesioner yang terkait dengan masing-masing variabel tersebut.

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan 4 (empat variabel), dimana terdapat dua variabel bebas, satu variabel mediasi, dan satu variabel terikat. Berdasarkan uraian tersebut, terdapat 2 (dua) variabel bebas/independen yaitu *customer relationship management* dan *service quality*. Variabel *customer relationship management* memiliki 10 (sepuluh) butir pernyataan yang diberi simbol CRM1 hingga CRM10 (pernyataan pertama disimbolkan CRM1, pernyataan kedua disimbolkan CRM2, dan seterusnya hingga pernyataan kesepuluh

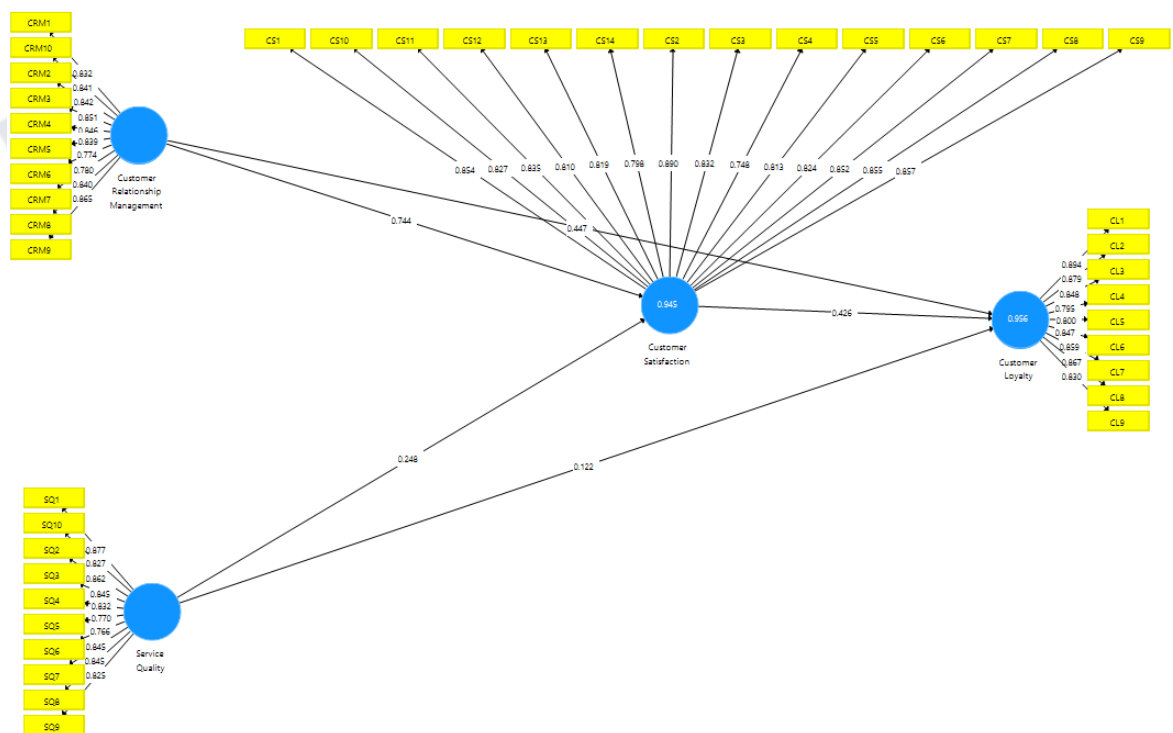
yang disimbolkan CRM10). Selanjutnya, variabel *service quality* memiliki 10 (sepuluh) butir pernyataan yang diberi simbol SQ1 hingga SQ10 (pernyataan pertama disimbolkan SQ1, pernyataan kedua disimbolkan SQ2, dan seterusnya hingga pernyataan kesepuluh yang disimbolkan SQ10).

Kemudian, terdapat variabel penghubung/mediasi yakni *customer satisfaction* yang memiliki 14 (empat belas) butir pertanyaan yang disimbolkan dengan CS1 hingga CS14 (pernyataan pertama disimbolkan CS1, pernyataan kedua disimbolkan CS2, dan seterusnya hingga pernyataan keempat belas yang disimbolkan CS14). Selanjutnya, terdapat variabel terikat/dependen yaitu variabel *customer loyalty* yang memiliki 9 (sembilan) butir pernyataan, disimbolkan dengan CL1 hingga CL10 (pernyataan pertama disimbolkan CL1, pernyataan kedua disimbolkan CL2, dan seterusnya hingga pernyataan kesepuluh yang disimbolkan CL10).

4.3. Uji Validitas

Tahap pertama dalam melakukan prosedur pengujian statistic adalah melakukan validitas terhadap variabel. Uji validitas bertujuan untuk memastikan sejauh mana setiap konstruk mampu merepresentasikan variabel penelitian secara akurat dan tepat. Dengan kata lain, uji ini mengevaluasi apakah indikator-indikator yang digunakan benar-benar menggambarkan aspek-aspek variabel yang diteliti. Dalam konteks penelitian ini, terdapat beberapa indikator yang dirancang khusus untuk mengukur empat variabel utama, yaitu customer relationship management (CRM), kualitas layanan (*service quality*), kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), serta loyalitas pelanggan (*customer loyalty*). Setiap indikator tersebut

berperan penting dalam memberikan gambaran yang komprehensif mengenai variabel terkait. Hasil dari uji validitas ini kemudian disajikan secara visual melalui gambar di bawah, yang memperlihatkan tingkat kecocokan dan kekuatan hubungan antara indikator dengan variabel yang diukur. Dengan demikian, uji validitas menjadi langkah krusial dalam memastikan keandalan instrumen penelitian sebelum melangkah ke tahap analisis lebih lanjut.



Gambar 4.4 Uji Validitas

Dapat dilihat dari gambar di atas terdapat angka yang berada di antara indikator dan variabel penelitian. Angka tersebut merupakan angka outer loading indikator pada variabel. Untuk lebih memperjelas kembali, maka peneliti memaparkan nilai *outer loading* dalam bentuk tabel sebagai berikut:

Tabel 4.1 Uji Validitas (*Outer Loading*)

	<i>Customer Loyalty</i>	<i>Customer Relationship Management</i>	<i>Customer Satisfaction</i>	<i>Service Quality</i>
CL1	.894			
CL2	.879			
CL3	.848			
CL4	.795			
CL5	.800			
CL6	.847			
CL7	.859			
CL8	.867			
CL9	.830			
CRM1		.832		
CRM10		.841		
CRM2		.842		
CRM3		.851		
CRM4		.846		
CRM5		.839		
CRM6		.774		
CRM7		.780		
CRM8		.840		
CRM9		.865		
CS1			.854	
CS10			.827	
CS11			.835	
CS12			.810	
CS13			.819	
CS14			.798	
CS2			.890	
CS3			.832	
CS4			.748	
CS5			.813	
CS6			.824	
CS7			.852	
CS8			.855	
CS9			.857	
SQ1				.877
SQ10				.827
SQ2				.862
SQ3				.845
SQ4				.832
SQ5				.770

	<i>Customer Loyalty</i>	<i>Customer Relationship Management</i>	<i>Customer Satisfaction</i>	<i>Service Quality</i>
SQ6				.766
SQ7				.845
SQ8				.845
SQ9				.825

Berdasarkan nilai *outer loading* yang dipaparkan dalam tabel 4.1 ditemukan bahwa nilai *outer loading* berada di atas 0,70. Sesuai dengan pernyataan Ghazali (2019) bahwa apabila nilai *outer loading* di atas 0,70 maka dapat dikatakan valid. Maka dari itu, peneliti dapat melanjutkan ke uji selanjutnya.

4.4. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah proses untuk mengukur seberapa sering suatu alat atau alat ukur menghasilkan hasil yang sama dalam kondisi yang sama berulang kali. Tujuan utamanya adalah memastikan bahwa data yang dikumpulkan stabil dan dapat dipercaya. Dalam penelitian ini, peneliti harus melihat nilai *Cronbach's Alpha* untuk masing-masing variabel berikut:

Tabel 4.2 Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha
<i>Customer Loyalty</i>	0,951
<i>Customer Relationship Management</i>	0,950
<i>Customer Satisfaction</i>	0,965
<i>Service Quality</i>	0,950

Berdasarkan pemaparan tabel di atas, ditemukan bahwa masing-masing nilai Cronbach Alpha berada di atas 0,70. Artinya keseluruhan variabel adalah reliabel.

Hasil ini sesuai dengan pernyataan Ghozali (2019) bahwa apabila nilai *Cronbach's Alpha* di atas 0,70 maka dapat dikatakan reliabel.

4.5. Uji Multikolineritas

Uji ini dilakukan dengan tujuan untuk mengidentifikasi adanya korelasi atau hubungan antar variabel dalam penelitian. Secara khusus, dalam studi ini peneliti akan mengevaluasi nilai Variance Inflation Factor (VIF) untuk setiap indikator yang digunakan. Nilai VIF ini penting untuk mengukur tingkat multikolinearitas antar variabel, yaitu seberapa besar indikasi bahwa satu variabel independen berkorelasi dengan variabel independen lainnya. Pemeriksaan ini membantu memastikan bahwa model penelitian tidak mengalami masalah redundansi data yang dapat mempengaruhi validitas hasil. Detail nilai VIF untuk masing-masing indikator dapat dilihat pada tabel berikut, yang menjadi acuan dalam menilai kualitas data dan kestabilan model analisis yang digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 4.3 Uji Multikolineritas

	VIF		VIF
CS1	4.743	CL1	4.464
CS10	3.539	CL2	4.271
CS11	3.550	CL3	3.182
CS12	3.486	CL4	2.374
CS13	3.840	CL5	2.499
CS14	3.367	CL6	3.221
CS2	6.178	CL7	3.503
CS3	3.107	CL8	3.996
CS4	2.353	CL9	3.195
CS5	2.988	CRM1	3.295
CS6	3.178	CRM10	3.099
CS7	3.947	CRM2	3.779
CS8	4.064	CRM3	3.505
CS9	4.349	CRM4	3.300
SQ1	4.177	CRM5	3.532

	VIF		VIF
SQ10	3.138	CRM6	2.533
SQ2	4.033	CRM7	2.519
SQ3	3.221	CRM8	3.506
SQ4	2.839	CRM9	4.021
SQ5	2.607		
SQ6	3.019		
SQ7	3.571		
SQ8	3.234		
SQ9	3.222		

Berdasarkan Tabel di atas, diketahui bahwa masing-masing indikator memiliki nilai VIF kurang dari 10. Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan dari Ghazali (2019) bahwa apabila nilai VIF kurang dari 10 maka tidak ada multikolinieritas. Jadi dapat disimpulkan dari penelitian ini bahwa tidak ada multikolinieritas serta dapat dilanjutkan ke uji selanjutnya.

4.6. Uji Koefisien Jalur (Path Coefficient)

Uji ini memiliki tujuan untuk melihat apakah arah suatu hubungan antar variabel memiliki arah positif maupun negatif. Uji ini dapat dilihat berdasarkan nilai *path coefficient* atau *original sampel*. Berikut merupakan hasil uji koefisien jalur pada penelitian ini

Tabel 4.4 Uji Koefisien Jalur

	<i>Original Sampel</i>
<i>Customer Relationship Management → Customer Loyalty</i>	.447
<i>Customer Satisfaction → Customer Loyalty</i>	.426
<i>Service Quality → Customer Loyalty</i>	.122
<i>Customer Relationship Management → Customer Satisfaction</i>	.744
<i>Service Quality → Customer Satisfaction</i>	.248

Berdasarkan pemaparan tabel di atas, ditemukan bahwa nilai original sampel pada uji koefisien jalur berada di antara 0 hingga 1 yaitu positif yang artinya

arah keseluruhan hubungan antar variabel adalah positif. Hasil tersebut sesuai dengan pernyataan Sekaran (2017) yang mengungkapkan apabila nilai *path coefficient/original sampel* berada di antara 0 sampai 1 maka artinya terdapat sebuah hubungan positif. Apabila nilai *path coefficient/original sampel* berada direntang -1 hingga sebelum 0 maka dinyatakan hubungan tersebut negatif. Karena pada penelitian ini nilainya berada di rentang 0 hingga 1 maka dapat disimpulkan bahwa keseluruhan hubungan antar variabel pada penelitian ini adalah positif

4.7. Uji F-Square

Uji F digunakan untuk menguji apakah seluruh variabel independen dalam penelitian secara bersama-sama memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen. Dengan kata lain, uji ini membantu menentukan apakah kombinasi variabel-variabel tersebut secara kolektif memengaruhi hasil yang diteliti. Selain itu, melalui uji F-square, peneliti dapat menilai kekuatan hubungan antar variabel dengan mengklasifikasikannya ke dalam kategori rendah, sedang, atau tinggi. Hal ini memberikan gambaran yang lebih mendalam mengenai seberapa besar kontribusi variabel-variabel bebas terhadap variabel terikat dalam model penelitian, sehingga membantu dalam memahami dinamika hubungan yang terjadi dalam studi ini.

Tabel 4.5 Uji F-Square

	<i>F-square</i>
<i>Customer Relationship Management</i> → <i>Customer Loyalty</i>	.303
<i>Customer Satisfaction</i> → <i>Customer Loyalty</i>	.228
<i>Service Quality</i> → <i>Customer Loyalty</i>	.056
<i>Customer Relationship Management</i> → <i>Customer Satisfaction</i>	2.038
<i>Service Quality</i> → <i>Customer Satisfaction</i>	.227

Menurut Ghozali (2019) bahwa F-Square dapat dimasukkan ke dalam golongan rendah, sedang, dan tinggi. Berikut merupakan interpretasinya:

- Masuk ke dalam golongan rendah apabila $0,02 \leq F\text{-square} < 0,15$.
- Masuk ke dalam golongan sedang apabila $0,15 \leq F\text{-square} < 0,35$.
- Masuk ke dalam golongan tinggi apabila $F\text{-square} \geq 0,35$.

Berdasarkan Tabel 4.5, peneliti berhasil menemukan beberapa temuan mengenai uji F-square yaitu:

- *Customer relationship management* memberikan pengaruh yang sedang terhadap *customer loyalty* karena nilai $F\text{-square}=0,303$. Nilai tersebut tergolong sedang karena di antara 0,15 hingga dibawah 0,35.
- *Customer satisfaction* memberikan pengaruh yang sedang terhadap *customer loyalty* karena nilai $F\text{-square}=0,228$. Nilai tersebut tergolong sedang karena di antara 0,15 hingga dibawah 0,35.
- *Service quality* memberikan pengaruh yang rendah terhadap *customer loyalty* karena nilai $F\text{-square}=0,056$. Nilai tersebut tergolong rendah karena di antara 0,02 hingga dibawah 0,15.
- *Customer relationship management* memberikan pengaruh yang tinggi terhadap *customer satisfaction* karena nilai $F\text{-square}=2,038$. Nilai tersebut tergolong tinggi karena di atas 0,35.
- *Service quality* memberikan pengaruh yang sedang terhadap *customer satisfaction* karena nilai $F\text{-square}=0,227$. Nilai tersebut tergolong sedang karena di antara 0,15 hingga dibawah 0,35.

4.8. Uji T

Uji t merupakan cara untuk melihat hubungan antara variabel dependen dan independen. Dalam penelitian ini, uji t digunakan untuk menjawab hipotesa yang sudah dibuat oleh peneliti. Berikut interpretasinya

Tabel 4.6 Uji T

	Original Samples	T-Statistics	P Values
Customer Relationship Management -> Customer Loyalty	.447	4.927	.000
Service Quality -> Customer Loyalty	.122	1.611	.054
Customer Relationship Management -> Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	.317	3.427	.000
Service Quality -> Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	.106	1.749	.040
Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	.426	4.406	.000

Nilai p-value dapat digunakan oleh peneliti sebagai dasar pengujian signifikansi untuk menentukan apakah ada atau tidaknya hubungan antara variabel independen dan dependen dalam model penelitian. Jika nilai p-value lebih rendah dari tingkat signifikansi yang ditentukan, misalnya kurang dari 0,10 persen, maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Selain itu, peneliti juga perlu membandingkan nilai t-hitung yang dihasilkan dari output perangkat lunak analisis, seperti SmartPLS, dengan nilai t-tabel sebagai pembanding. Untuk jumlah responden sebanyak 128, nilai t-tabel pada tingkat signifikansi 10% (two-tailed) adalah sekitar **1,288**.

Untuk mengetahui arah hubungan antar variabel, peneliti juga dapat melihat nilai original sample pada output SmartPLS, terutama pada bagian pengujian T-statistik, sebagaimana telah dibahas dalam Subbab 4.6 mengenai Uji Koefisien Jalur. Berdasarkan informasi tersebut, Peneliti akan menginterpretasikan hasil

pengujian hipotesis untuk menentukan apakah hipotesis tersebut masuk akal atau tidak. Interpretasi tersebut dijabarkan dalam tabel berikut.

- Hubungan antara *customer relationship management* dengan *customer loyalty* menunjukkan nilai p-value sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,10) dan nilai t-statistik sebesar 4,927 (lebih besar dari 1,288). Ini menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut memiliki pengaruh yang signifikan satu sama lain. Selain itu, arah hubungan yang positif ditunjukkan oleh nilai awal sampel sebesar 0,447. Oleh karena itu, **Hipotesis 1 (H1) menyatakan bahwa manajemen hubungan pelanggan berdampak positif pada kesetiaan pelanggan.**
- Nilai p-value 0,054 (di bawah 0,10) dan nilai t-statistik 1,611 (di atas 1,288) menunjukkan pengaruh yang signifikan antara kualitas layanan dan kesetiaan pelanggan. Selain itu, nilai sampel awal 0,122 menunjukkan arah hubungan yang positif. Oleh karena itu, **Hipotesis 2 (H2) mengatakan bahwa kualitas layanan berdampak positif pada kesetiaan pelanggan.**
- Nilai p-value sebesar 0,000 (lebih kecil dari 0,10) dan nilai t-statistik sebesar 3,427 (lebih besar dari 1,288) menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan pelanggan sebagai mediasi dari hubungan manajemen hubungan pelanggan dengan kesetiaan pelanggan. Oleh karena itu, **Hipotesis 3 (H3) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan terbukti atau diterima sebagai mediasi dari hubungan manajemen hubungan pelanggan dengan kesetiaan pelanggan.**

- Terdapat nilai p-value sebesar 0,040 (lebih kecil dari 0,10) dan nilai t-statistik sebesar 1,749 (lebih kecil dari 1,288) yang menunjukkan peran kepuasan pelanggan sebagai mediasi hubungan antara kualitas layanan dan kesetiaan pelanggan. Ini menunjukkan bahwa ada hubungan yang signifikan. Oleh karena itu, **Hipotesis 4 (H4) menyatakan bahwa kepuasan pelanggan terbukti atau diterima sebagai mediasi pada hubungan kualitas layanan dengan kesetiaan pelanggan.**
- Nilai sampel awal sebesar 0,426 menunjukkan hubungan yang positif antara kepuasan pelanggan dan kesetiaan pelanggan; hasilnya menunjukkan nilai p-value sebesar 0,000, yang merupakan nilai yang lebih rendah dari 0,10, dan nilai t-statistik sebesar 4,406, yang merupakan nilai yang lebih tinggi dari 1,288. Oleh karena itu, **Hipotesis 5 (H5) yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan berdampak positif pada kesetiaan pelanggan terbukti atau diterima.**

4.9. Pembahasan

4.9.1. *Customer Relationship Management* Berpengaruh Positif terhadap *Customer Loyalty*

Berdasarkan analisis data yang sudah dilakukan oleh peneliti, ditemukan bahwa manajemen hubungan pelanggan berdampak positif pada kesetiaan pelanggan di PT Mitra Kargo Indonesia, yang berarti **Hipotesis 1 (H1) diterima**. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa manajemen hubungan pelanggan meningkatkan loyalitas pelanggan (Suarniki & Daud, 2024). Penelitian tersebut menyatakan bahwa pendekatan *customer relationship management* terbukti mampu

meningkatkan loyalitas pelanggan secara signifikan dengan menekankan pada proses mengenali, berinteraksi, dan menyesuaikan layanan sesuai kebutuhan individu. Melalui komunikasi yang terarah dan pelayanan yang bersifat personal, tingkat kepuasan pelanggan meningkat, mendorong terbentuknya hubungan jangka panjang yang solid serta mempertahankan pelanggan, yang pada akhirnya mendukung perkembangan bisnis. Studi tambahan menunjukkan bahwa menggunakan CRM membantu bisnis memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan dengan lebih baik, meningkatkan loyalitas pelanggan (Kurniawan & Sudibyo, 2024).

4.9.2. *Service Quality* Berpengaruh Positif terhadap *Customer Loyalty*

Penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan PT Mitra Kargo Indonesia meningkatkan kesetiaan pelanggan. Hasil ini menunjukkan penerimaan **Hipotesis 2 (H2)**. Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menemukan bahwa kualitas pelayanan yang baik dapat memengaruhi loyalitas pelanggan (Kahuripan, 2024). Komponen utama dari kualitas layanan meliputi daya tanggap, bukti fisik, jaminan, keandalan, dan empati, lain juga menyoroti bahwa memberikan layanan yang unggul sangat penting untuk meningkatkan pengalaman pelanggan, yang pada akhirnya mengarah pada peningkatan loyalitas dan mempertahankan keunggulan kompetitif (A. Kurniawan et al., 2025). Studi lain pada perusahaan logistik menemukan bahwa kualitas layanan memberikan dampak positif pada loyalitas pelanggannya (Sutrisno et al., 2019). Pelayanan yang berkualitas tinggi serta pengiriman yang tepat waktu dapat memperkuat keputusan pelanggan, yang

selanjutnya berkontribusi pada peningkatan loyalitas dan kepuasan mereka (Agusinta et al., 2024).

4.9.3. *Customer Satisfaction* Berperan Sebagai Mediasi pada *Customer Relationship Management* terhadap *Customer Loyalty*

Studi ini menemukan bahwa kepuasan pelanggan berfungsi sebagai mediator antara loyalitas pelanggan dan manajemen hubungan pelanggan (CRM) di PT Mitra Kargo Indonesia. Dengan demikian, **Hipotesis 3 (H3)** dinyatakan diterima. Temuan ini sejalan dengan studi sebelumnya oleh Rachman & Ariyanti (2024) yang juga menemukan bahwa Pengaruh CRM terhadap loyalitas pelanggan dimediasi oleh kepuasan pelanggan. Penelitian ini menunjukkan bahwa CRM secara positif memengaruhi kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya akan meningkatkan loyalitas pelanggan secara signifikan atau lebih besar. Inisiatif CRM, seperti layanan yang dipersonalisasi dan komunikasi yang responsif, secara signifikan meningkatkan kepuasan pelanggan. Studi lain juga menunjukkan bahwa Kepuasan pelanggan memediasi hubungan antara manajemen hubungan pelanggan (CRM) dan loyalitas pelanggan. Penelitian ini menemukan bahwa kepuasan pelanggan secara langsung dan tidak langsung memengaruhi loyalitas pelanggan melalui kinerja CRM, yang dipengaruhi oleh komitmen organisasi dan manajemen pengetahuan (Gazi et al., 2024). Ketika pelanggan merasa puas dengan pengalaman mereka dengan perusahaan, mereka lebih loyal, yang berdampak positif pada kinerja perusahaan (Tekle, 2023).

4.9.4. *Customer Satisfaction* Berperan Sebagai Mediasi pada *Service Quality* terhadap *Customer Loyalty*

Studi ini menemukan bahwa kepuasan pelanggan, atau **Hipotesis 4 (H4)**, berfungsi sebagai mediator dalam hubungan antara kualitas layanan dan kesetiaan pelanggan PT Mitra Kargo Indonesia. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan memediasi pengaruh kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan. Dengan kata lain, pelanggan yang merasa puas dengan layanan cenderung lebih setia, menunjukkan betapa pentingnya kepuasan dalam menjaga kesetiaan pelanggan. Beberapa faktor utama yang berkontribusi meningkatkan kepuasan pelanggan di sektor logistik meliputi kecepatan layanan, ketepatan pengiriman, serta kenyamanan dalam proses pelayanan. Peningkatan faktor-faktor ini pada akhirnya mendorong terbentuknya loyalitas yang kuat di kalangan pelanggan (Xu & Kim, 2023). Studi lain juga menyatakan bahwa Di bidang logistik, kepuasan pelanggan memediasi hubungan antara kualitas layanan dan loyalitas pelanggan. Studi ini menemukan bahwa faktor kualitas layanan yang lebih baik, seperti layanan pelanggan dan pengiriman, secara positif memengaruhi loyalitas pelanggan dengan meningkatkan kepuasan pelanggan (Anh et al., 2022). Meningkatkan kualitas layanan logistik berdampak positif pada kepuasan pelanggan, meningkatkan loyalitas pelanggan. Maka penting untuk meningkatkan kualitas layanan agar mencapai tingkat loyalitas pelanggan yang lebih tinggi (Liu & Jung, 2022).

4.9.5. *Customer Satisfaction* Berpengaruh Positif terhadap *Customer Loyalty*

Studi ini menemukan bahwa kepuasan pelanggan berdampak positif pada kesetiaan pelanggan di PT Mitra Kargo Indonesia, atau Hipotesis 5 (H5). Penemuan ini sejalan dengan temuan penelitian sebelumnya yang menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan biasanya terkait dengan peningkatan kesetiaan pelanggan. Misalnya, penelitian Mishra menyoroti bahwa pelanggan yang puas lebih mungkin untuk tetap setia, terutama ketika komunikasi perusahaan secara efektif memperkuat kepuasan ini (Mishra, 2022). Menurut studi milik Septiano & Sari (2020) menemukan bahwa kepuasan pelanggan secara signifikan serta positif memengaruhi loyalitas pelanggan, karena pelanggan yang puas lebih mungkin untuk tetap setia pada suatu merek. Penelitian ini menemukan bahwa meningkatkan kepuasan pelanggan dapat meningkatkan loyalitas, sehingga menekankan pentingnya bagi para perusahaan untuk memprioritaskan strategi kepuasan pelanggan untuk mempertahankan pelanggan saat ini dan pelanggan potensial secara efektif (Adedeji et al., 2024). Meningkatkan kepuasan pelanggan melalui kinerja, pengaruh, dan harapan adalah kunci untuk meningkatkan loyalitas pelanggan (Saputra et al., 2023).

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Dari lima hipotesis yang diajukan, seluruhnya telah terbukti melalui prosedur pengujian statistik saling memengaruhi antar variabel berdasarkan hasil pengujian statistik. Hipotesis 1 (H1) diterima karena penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen hubungan pelanggan (CRM) berdampak positif dan signifikan pada loyalitas pelanggan di PT Mitra Kargo Indonesia. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa CRM yang efektif dengan interaksi yang terfokus dan layanan yang disesuaikan dapat meningkatkan hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan meningkatkan tingkat loyalitas mereka (G. Kurniawan & Sudibyo, 2024; Suarniki & Daud, 2024).

Selain itu, *service quality* juga ditemukan memberikan pengaruh positif pada *customer loyalty* (H2 diterima). Penelitian ini linier dengan literatur terdahulu yang menekankan apabila dimensi layanan seperti keandalan, empati, dan daya tanggap berkontribusi besar terhadap keputusan pelanggan untuk tetap setia (Agusinta et al., 2024; Kahuripan, 2024). Kualitas layanan yang unggul berfungsi tidak hanya sebagai penarik pelanggan awal, tetapi juga sebagai penentu utama keberlanjutan hubungan pelanggan dengan perusahaan. Kualitas layanan menjadi aspek penting jika perusahaan ingin memikirkan strategi untuk jangka panjang.

Lebih lanjut, penelitian ini menegaskan bahwa *customer satisfaction* memainkan peran penting sebagai variabel mediasi dalam menjembatani pengaruh antara *customer relationship management* dengan *customer loyalty* di PT Mitra

Kargo Indonesia (H3 diterima). Penelitian ini dapat memperlihatkan apabila CRM dijalankan secara efektif melalui layanan yang responsif, komunikasi yang personal, dan pendekatan yang berorientasi pada kebutuhan pelanggan berkontribusi pada peningkatan kepuasan yang dirasakan pelanggan sehingga tercipta kesetiaan yang kuat dan jangka panjang terhadap perusahaan. Temuan ini sejalan dengan studi Rachman & Ariyanti (2024) dan Gazi et al. (2024) yang menekankan bahwa kepuasan merupakan komponen penting dalam mekanisme CRM, dan memberikan pengaruh langsung maupun tidak langsung (terdapat perantara/mediator) pada loyalitas atau kesetiaan pelanggan. Ketika pelanggan merasa puas, mereka cenderung menunjukkan perilaku loyal, yang berdampak pada keberlanjutan hubungan bisnis (Tekle, 2023).

Customer satisfaction juga terbukti memediasi hubungan antara *service quality* dan *customer loyalty* di PT Mitra Kargo Indonesia (H4 diterima). Dalam konteks logistik, aspek-aspek layanan seperti kecepatan, ketepatan, dan kenyamanan memberikan pengalaman positif yang meningkatkan tingkat kepuasan. Seiring meningkatnya kepuasan, loyalitas pelanggan pun tumbuh, sebagaimana ditunjukkan oleh penelitian Xu & Kim (2023), Anh et al. (2022), dan Liu & Jung (2022). Maka, kualitas suatu layanan yang meningkat tidak hanya berdampak langsung, tetapi terdapat peran kepuasan yang dampaknya mempengaruhi loyalitas atau kesetiaan.

Lebih lanjut, hasil penelitian juga menunjukkan *customer satisfaction* memiliki pengaruh positif pada *customer loyalty* di PT Mitra Kargo Indonesia (H5

diterima). Pelanggan yang puas menunjukkan kecenderungan untuk tetap menggunakan layanan perusahaan, merekomendasikannya kepada orang lain, dan memiliki komitmen terhadap perusahaan. Penemuan ini konsisten dengan penelitian Mishra (2022), Septiano & Sari (2021), serta Adedeji et al. (2024) yang menyatakan bahwa kepuasan merupakan determinan utama dari loyalitas dalam jangka panjang. Menurut Saputra et al. (2023), meningkatkan kepuasan melalui kinerja layanan, komunikasi yang efektif, dan pemenuhan harapan pelanggan merupakan strategi penting dalam mempertahankan loyalitas di pasar yang kompetitif.

5.2. Keterbatasan Penelitian

Untuk menafsirkan temuan dan mengembangkan penelitian selanjutnya, beberapa keterbatasan penelitian ini harus dipertimbangkan. Dalam penelitian ini, hanya pelanggan aktif yang telah menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia lebih dari dua kali dalam satu tahun terakhir dibatasi. Ini dilakukan untuk memastikan bahwa responden cukup mengenal layanan PT Mitra Kargo Indonesia. Responden yang bersedia mengisi kuesioner rata-rata merupakan pelanggan yang berbentuk badan hukum. Namun, penelitian ini belum mempelajari lebih lanjut tentang alasan manajemen pelanggan memilih jasa *forwarding*. Dari sisi pelanggan, keputusan loyalitas atau kepuasan di tingkat perusahaan bisa jadi lebih kompleks dan terpengaruh oleh faktor strategis atau kontraktual, bukan hanya kualitas pelayanan semata. Alasan pembelian atau penggunaan jasa berulang dapat dilihat dari aspek teknis maupun non-teknis yang belum menjadi topik bahasan penelitian ini.

5.3. Saran Manajerial

Pertama, CRM terbukti memberikan pengaruh pada loyalitas pelanggan. Hasil ini memberikan penegasan apabila interaksi intensif, komunikasi personal, serta pendekatan yang disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan mampu memperkuat keterikatan pelanggan terhadap perusahaan. PT Mitra Kargo Indonesia disarankan untuk mengoptimalkan penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) dengan pendekatan yang lebih personal dan berbasis kebutuhan pelanggan. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan kualitas interaksi, penggunaan teknologi informasi yang terintegrasi, serta pelatihan sumber daya manusia untuk meningkatkan kepekaan dalam memahami preferensi dan perilaku pelanggan. Hal ini dapat dilakukan dengan membuat naskah yang dijadikan standar dalam menghadapi pelanggan. Perusahaan juga mempertimbangkan untuk memperkerjakan *copywriter* yang dilibatkan dalam proses marketing atau interaksi pelanggan untuk menciptakan pengalaman yang berbeda. Pendekatan CRM tidak hanya memberikan kepuasan saja. Akan tetapi, CRM juga mendorong hubungan jangka panjang sehingga mencapai kesetiaan.

Kedua, kualitas yang dirasakan pada suatu pelayanan memberikan pengaruh pada loyalitas pelanggan. Dimensi layanan seperti keandalan, empati, ketepatan waktu, dan daya tanggap terbukti menjadi penentu dalam menciptakan loyalitas yang berkelanjutan. Perusahaan perlu memperkuat kualitas layanan, terutama dalam aspek keandalan, ketepatan waktu, dan kenyamanan layanan logistik.

Penguatan ini dapat dilakukan dengan mengevaluasi sistem operasional secara berkala dan menyesuaikannya dengan ekspektasi pelanggan yang dinamis.

Ketiga, penelitian ini memberikan hasil bahwa kepuasan yang dirasakan pelanggan berperan sebagai perantara atau jembatan CRM dan loyalitas pelanggan, serta antara kualitas pelayanan dan loyalitas. Artinya, CRM serta mutu layanan yang baik tentunya memunculkan rasa puas di benak pelanggan. Ketika kepuasan itu terjadi maka loyalitas juga akan muncul di benak pelanggan, yang pada gilirannya akan memperkuat loyalitas mereka terhadap perusahaan. Observasi peneliti menemukan bahwa perusahaan belum melakukan pencatatan data serta analisis pelanggan, khususnya dalam hal preferensi order mereka. Dalam hal ini, perusahaan perlu mendesain sistem yang cepat, mudah, serta efisien untuk melayani pelanggan agar kepuasan terbentuk dalam hubungan transaksional. Peneliti menyarankan agar perusahaan mengembangkan *database* pelanggan yang mencatat preferensi mereka agar memberikan layanan yang relevan dan sesuai ekspektasi, sehingga peluang pelanggan merasa puas akan meningkat.

Terakhir, kepuasan pelanggan secara langsung berpengaruh pada loyalitas. Perasaan puas pada benak pelanggan terhadap suatu jasa, tentunya memberikan keinginan untuk terus menggunakan jasa tersebut, memberikan rekomendasi positif, serta menunjukkan komitmen jangka panjang. Menanggapi hasil tersebut maka perlu ada survei kepuasan pelanggan secara berkala, sistem umpan balik yang responsif, serta kebijakan layanan pasca pengiriman dapat digunakan untuk mengidentifikasi area perbaikan. Perusahaan perlu juga melakukan analisis

terhadap tren pasar bisnis logistik untuk meramal kebutuhan pasar, dimana saat ini belum dilakukan. *Forecast* terhadap tren pasar dapat membantu untuk memetakan arah strategis perusahaan, khususnya dalam menyusun target berbasis pelanggan.

Dengan memahami dan memenuhi harapan pelanggan secara konsisten, perusahaan mempertahankan loyalitas yang sudah ada dan memperluas basis pelanggan melalui rekomendasi positif. Di industri logistik yang semakin kompetitif, peningkatan daya saing perusahaan akan bergantung pada integrasi yang kuat antara CRM, layanan berkualitas tinggi, dan kepuasan pelanggan.

5.4. Saran Penelitian Kedepan

Pengembangan studi ilmiah ke depan dapat mendesain penelitian yang memasukkan pertimbangan ini, misalnya dengan studi kualitatif untuk dapat mengeksplor fenomena lebih jauh. Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk memperluas objek studi ke perusahaan logistik lain agar hasilnya lebih dapat digeneralisasikan. Selain itu, penambahan variabel lain seperti kepercayaan pelanggan, harga, dan citra merek dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif terhadap loyalitas pelanggan. Disarankan juga menggunakan pendekatan longitudinal agar dapat menangkap perubahan perilaku pelanggan dari waktu ke waktu ke

DAFTAR PUSTAKA

- Adedeji, I., Onu, A. J. C., Abdullahi, N., & Aliyu, G. A. (2024). Effect Of Customer Satisfaction On Customer Loyalty In Yoghurt Companies. *GUSAU JOURNAL OF ECONOMICS AND DEVELOPMENT STUDIES*, 5(1), 1–16. <https://doi.org/10.57233/gujeds.v5i1.01>
- Agusinta, L., Amelya, A., Endri, E., Marina, S., Pratiwi, S. W., Fachrial, P., ... Gutomo, T. (2024). Service quality, punctual cargo delivery, and customer loyalty: The mediating role of customer decisions. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(4), 2559–2566. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2024.5.014>
- Aji, R. A. S., & R A Nurlinda. (2024). The Influence of Product Quality and Service Quality on Customer Loyalty Through Customer Satisfaction. *International Journal of Economics (IJE)*, 3(2), 1253–1269. <https://doi.org/10.55299/ijec.v3i2.1103>
- Al Karim, R., Alam, M. M. D., & Al Balushi, M. K. (2024). The nexus between CRM and competitive advantage: the mediating role of customer loyalty. *Nankai Business Review International*, 15(2), 248–268. <https://doi.org/10.1108/NBRI-04-2022-0040>
- Alam, M. M. D., Karim, R. Al, & Habiba, W. (2021). The relationship between CRM and customer loyalty: the moderating role of customer trust. *International Journal of Bank Marketing*, 39(7), 1248–1272. <https://doi.org/10.1108/IJBM-12-2020-0607>
- Anh, T. T., Yen, T. T., & Trang, N. T. T. (2022). Impact of E-Commerce Service Quality on Customer Loyalty: A Case of Vietnam. *Journal of Social Sciences and Management Studies*, 1(1), 59–64. <https://doi.org/10.56556/jssms.v1i1.73>
- Aulia, M. R., Rudy, Ismail, A., Indriyani, S., & Arief, I. (2023). The Influence of SocialMedia, Location, Service Quality and Store Atmosphere on Purchase Decision of Coffee Café Customers. *INNOVATIVE: Journal of Social Science Research*, 3(3), 11111–11118.
- Bulut, Z. A. (2015). Determinants Of Repurchase Intention in Online Shopping: A Turkish Consumer Perspective. International Journal Business and Social Science. Dokuz Eylül University. *International Journal of Business and Social Science*, 6(October 2015), 55–63.
- Chiguvi, D., & Guruwo, P. T. (2017). Impact of Customer Satisfaction on Customer Loyalty in the Banking Sector. *International Journal of Scientific Engineering and Research (IJSER)*, 5(2), 2347–3878.

- Dehghanpouri, H., Soltani, Z., & Rostamzadeh, R. (2020). The impact of trust, privacy and quality of service on the success of E-CRM: the mediating role of customer satisfaction. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 35(11), 1831–1847. <https://doi.org/10.1108/JBIM-07-2019-0325>
- Fang, L., Lu, Z., & Dong, L. (2021). Differentiating service quality impact between the online and off-line context: an empirical investigation of a corporate travel agency. *International Hospitality Review*, 35(1), 3–18. <https://doi.org/10.1108/ihr-01-2020-0003>
- Fauziyyah, S., & Khusna, K. (2022). Implementation of Customer Relationship Management in Order to Build Customer Satisfaction and Loyalty. *Telkom University Online Journals*, 22(1), 13–22.
- Fu, F. Q. (2023). Sales Performance Improvement Methodology: Continuous Improvement of Sales Performance to Achieve Organizational Goals and Gain Sustainable Competitive Advantages. *Performance Improvement Journal*, 62(3), 71–80. <https://doi.org/10.56811/PFI-23-0006>
- Gaffar, V. (2007). *Customer Relationship Management and Marketing Public Relation*. Bandung: Alfabeta.
- Gazi, Md. A. I., Mamun, A. Al, Masud, A. Al, Senathirajah, A. R. bin S., & Rahman, T. (2024). The relationship between CRM, knowledge management, organization commitment, customer profitability and customer loyalty in telecommunication industry: The mediating role of customer satisfaction and the moderating role of brand image. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(1), 100227. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100227>
- Gefen, D., & Straub, D. W. (2004). Consumer Trust in B2C e-Commerce and The Importance of Social Presence: Experiments in e-Products and e-Services. *Omega*, 32(6), 407–424. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2004.01.006>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25 Edisi 9. In *UNDIP*.
- Ghozali, I. (2019). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25 Edisi 9. In *UNDIP*.
- Gorondutse, A. H., & Hilman, H. (2014). Mediation effect of customer satisfaction on the relationships between service quality and customer loyalty in the Nigerian foods and beverages industry: Sobel test approach. *International Journal of Management Science and Engineering Management*, 9(1), 1–8. <https://doi.org/10.1080/17509653.2013.812337>

- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2013). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Halika, N., & Kharisma, K. (2024). Study of the Effects of Service Quality Variables on Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Social Science and Business Studies*, 2(2), 186–190. <https://doi.org/10.61487/jssbs.v2i2.57>
- Han, H., Lee, K. S., Song, H. J., Lee, S., & Chua, B. L. (2019). Role of coffeehouse brand experiences (sensory/affective/intellectual/behavioral) in forming patrons' repurchase intention: Impact of switching costs. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 3(1), 17–35. <https://doi.org/10.1108/JHTI-03-2019-0044>
- Haryanti, D. S., Hermawanti, N., Priyana, C., & Anggiani, S. (2024). The Influence of Service Quality and Promotion on Consumer Loyalty Through Customer Satisfaction as an Intervening Variable. *JURNAL BISNIS STRATEGI*, 33(1), 71–93. <https://doi.org/10.14710/jbs.33.1.71-93>
- Herman, L. E., Sulhaini, S., & Farida, N. (2021). Electronic Customer Relationship Management and Company Performance: Exploring the Product Innovativeness Development. *Journal of Relationship Marketing*, 20(1), 1–19. <https://doi.org/10.1080/15332667.2019.1688600>
- Hidayat, M. A., Rasyid, A., & Pasolo, F. (2024). Service Quality on Customer Loyalty: Mediation of Customer Satisfaction. *Advances in Business & Industrial Marketing Research*, 2(3), 150–163. <https://doi.org/10.60079/abim.v2i3.158>
- Hsieh, S.-W., Lu, C.-C., & Lu, Y.-H. (2018). A Study on the Relationship Among Brand Image, Service Quality, Customer Satisfaction, and Customer Loyalty – Taking 'the Bao Wei Zhen Catering Team' As an Empirical Study. *KnE Social Sciences*, 3(10). <https://doi.org/10.18502/kss.v3i10.3512>
- Isaeva, N., Gruenewald, K., & Saunders, M. N. K. (2020). Trust Theory and Customer Services Research: Theoretical Review and Synthesis. *The Service Industries Journal*, 40(15–16), 1031–1063. <https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1779225>
- Jayani, D. H. (2019). Biaya Logistik Indonesia Tertinggi di Indonesia.
- Jill, G. (2005). *Customer Loyalty: Menumbuhkan dan Mempertahankan Kesetiaan Pelanggan* (Terjemahan; Y. Sumiharti, R. Medya, & W. C. Kristiaji, Eds.). Jakarta: Erlangga.
- Josiassen, A., Assaf, A. G., & Cvelbar, L. K. (2014). CRM and the bottom line: Do all CRM dimensions affect firm performance? *International Journal of*

Hospitality Management, 36, 130–136.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.08.005>

- Kahuripan, A. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Intellektika : Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(1), 97–105. <https://doi.org/10.59841/intellektika.v2i1.811>
- Kittur, P., & Chatterjee, S. (2021). Goods and services related brand image and B2B customer loyalty: effects of construal level. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 36(1), 17–30. <https://doi.org/10.1108/JBIM-06-2019-0284>
- Kotler, Philip, Keller, K., Brady, M., Goodman, M., & Hansen, T. (2019). *Marketing Management* (Global Edition). United Kingdom: Pearson.
- Kotler, Philip, & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.
- Kotler, Phillip, & Armstrong, G. (2014). *Prinsip-Prinsip Pemasaran* (12th ed.). Jakarta: Erlangga.
- Kurniadi, H., & Ali Saeed Rana, J. (2023). The Power of Trust: How Does Consumer Trust Impact Satisfaction and Loyalty in Indonesian Digital Business? *Innovative Marketing*, 19(2), 236–249. [https://doi.org/10.21511/im.19\(2\).2023.19](https://doi.org/10.21511/im.19(2).2023.19)
- Kurniawan, A., Hidayatun, U. S., Tasrim, Jayanti, A., Septyarini, E., & Sudibyo, T. D. (2025). Enhancing Customer Loyalty: The Role Of Service Quality In Customer Satisfaction. *Journal of Lifestyle and SDGs Review*, 5(2), e04412. <https://doi.org/10.47172/2965-730X.SDGsReview.v5.n02.pe04412>
- Kurniawan, G., & Sudibyo, A. (2024). The Influence of Customer Relationship Management (CRM) on Customer Loyalty at PT Aplikasi Karya Anak Bangsa (Gojek Indonesia). *JOURNAL OF HUMANITIES SOCIAL SCIENCES AND BUSINESS (JHSSB)*, 3(2), 383–395. <https://doi.org/10.55047/jhssb.v3i2.941>
- Laksana, M. F. (2019). *Praktis Memahami Manajemen Pemasaran*. Khalifah Mediatama.
- Liu, Y., & Jung, K. (2022). Relationship between logistics service quality and customer loyalty of a cross-border e-commerce platform through the mediating effect of satisfaction and trust. *Korean Academy Of International Commerce*, 37(1), 107–132. <https://doi.org/10.18104/kaic.2022.37.1.107>
- Lubis, A., Dalimunthe, R., Absah, Y., & Fawzee, B. K. (2020). The Influence of Customer Relationship Management (CRM) Indicators on Customer Loyalty of Sharia Based Banking System. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 5(1), 84–92. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.1\(8\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.1(8))

- Mamakou, X. J., Zaharias, P., & Milesi, M. (2024). Measuring customer satisfaction in electronic commerce: the impact of e-service quality and user experience. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 41(3), 915–943. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2021-0215>
- Mang'unyi, E. E., Khabala, O. T., & Govender, K. K. (2018). Bank customer loyalty and satisfaction: the influence of virtual e-CRM. *African Journal of Economic and Management Studies*, 9(2), 250–265. <https://doi.org/10.1108/AJEMS-08-2017-0183>
- Mehdibeigi, N., Dehghani, M., & Yaghoubi, N. mohammad. (2019). Customer Knowledge Management and Organization's Effectiveness: Explaining the Mediator Role of Organizational Agility. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 230(5), 94–103. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.09.012>
- Mishra, U. (2022). The Effect of Customer Satisfaction on Loyalty: A Moderating Role of Corporate Communication in the Banking Sector. *Journal of Knowledge and Innovation*, 19–27. <https://doi.org/10.3126/jki.v8i1.52934>
- Mitra, T. (2024). Linking Logistics Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty: An Indian Perspective. *MANTHAN: Journal of Commerce and Management*, 11(1), 105–127. <https://doi.org/10.17492/jpi.manthan.v11i1.1112406>
- Molinillo, S., Aguilar-Illescas, R., Anaya-Sánchez, R., & Carvajal-Trujillo, E. (2022). The customer retail app experience: Implications for customer loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 65(2). <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2021.102842>
- Nagao, T., Ijuin, H., Yamada, T., Nagasawa, K., & Zhou, L. (2022). COVID-19 Disruption Strategy for Redesigning Global Supply Chain Network across TPP Countries. *Logistics*, 6(1), 2. <https://doi.org/10.3390/logistics6010002>
- Novitasari, M., Amah, N., Ayera, A., Aziz, A. N., & Gunardi, A. (2024). Service Quality and Customer Loyalty: The Role of Satisfaction and Trust in Indonesia Sharia Bank. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 17(1).
- Pakurár, M., Haddad, H., Nagy, J., Popp, J., & Oláh, J. (2019). The Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector. *Sustainability*, 11(4), 1113. <https://doi.org/10.3390/su11041113>
- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168–174. <https://doi.org/10.1177/0092070300281015>

- Parasuraman, A. P., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and its Implication for Future Research (SERVQUAL). *Journal of Marketing*, 49, 41–50.
- Port Technology International. (2024). Schedule reliability continues to decline. Retrieved from <https://www.porttechnology.org/news/schedule-reliability-continues-to-decline/>
- Rachman, M. A., & Ariyanti, M. (2024). Impact of Customer Relationship Management on Customer Loyalty with Customer Satisfaction as a Mediating Variable at Telkomsel Partner Outlets in Banjar City. *Journal of Multidisciplinary Academic and Practice Studies*, 2(4), 533–545. <https://doi.org/10.35912/jomaps.v2i4.2633>
- Rachmi, I., Setiawan, E. B., Pahala, Y., Veronica, V., & Setiawan, F. T. (2024). Customer Service and Delivery Service Quality of Delivery Service Companies. *Jurnal Manajemen Transportasi & Logistik (JMTRANSLOG)*, 11(2), 153. <https://doi.org/10.54324/j.mtl.v11i2.1384>
- Rahimi, R., & Gunlu, E. (2016). Implementing Customer Relationship Management (CRM) in hotel industry from organizational culture perspective. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 28(1), 89–112. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2014-0176>
- Rahimi, R., Köseoglu, M. A., Ersoy, A. B., & Okumus, F. (2017). Customer relationship management research in tourism and hospitality: a state-of-the-art. *Tourism Review*, 72(2), 209–220. <https://doi.org/10.1108/TR-01-2017-0011>
- Rahmasari, L., Farisyi, S., Nabila, P. A., Ricardianto, P., Wahyuni, T. I. E., Trisanto, F., ... Endri, E. (2024a). Customer relationship management and brand image: Empirical evidence from marine export company in Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 19–28. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.10.021>
- Rahmasari, L., Farisyi, S., Nabila, P. A., Ricardianto, P., Wahyuni, T. I. E., Trisanto, F., ... Endri, E. (2024b). Customer relationship management and brand image: Empirical evidence from marine export company in Indonesia. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 19–28. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2023.10.021>
- Reyes, G. I., Nieto, E. S. D., & Pérez, G. I. (2018). Brand Image as Competitive Advantage. *Competition Forum; Indiana*, 16(1), 142–153.
- Rusydi, A. F., Ridwan, M., Ekowati, V. M., Supriyanto, A. S., & Johari, F. B. (2024). Customer Loyalty Based on Service Quality, Banking Image, and

- Fairness Mediating Role of Customer Satisfaction. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*. <https://doi.org/10.17358/jabm.10.3.717>
- Sann, R., Pimpohnsakun, P., & Booncharoen, P. (2024). Exploring the impact of logistics service quality on customer satisfaction, trust and loyalty in bus transport. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 16(4), 519–541. <https://doi.org/10.1108/IJQSS-07-2023-0110>
- Saputra, M. E., Sumiati, S., & Yuniarinto, A. (2023). The effect of customer experience on customer loyalty mediated by customer satisfaction and customer trust. *Journal of Economics and Business Letters*, 3(3), 27–37. <https://doi.org/10.55942/jeb1.v3i3.205>
- Septiano, R., & Sari, L. (2020). Determination Of Consumer Loyalty Through Customer Satisfaction. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1(5), 865–878. <https://doi.org/10.38035/dijefa.v1i5.622>
- Septiano, R., & Sari, L. (2021). Determination Of Consumer Value And Purchase Decisions: Analysis Of Product Quality, Location, And Promotion. *Dinasti International Journal of Digital Business Management*, 2(3), 482–498. <https://doi.org/10.31933/dijdbm.v2i3.834>
- Sharrad Amer, R., & Lutfi Abdulwahhab, F. (2020). Achieving The Competitive Advantage by Using Customer Relationships Management (CRM). *Polish Journal of Management Studies*, 21(1), 61–70. <https://doi.org/10.17512/pjms.2020.21.1.05>
- Shofiah, S., Sukresna, I. M., & Sugiono, S. (2017). Study of Influence of Customer Relationship Management on Customer Satisfaction in CV Batik Semarang16. *Jurnal Sains Pemasaran Indonesia (Indonesian Journal of Marketing Science)*, 16(1), 57. <https://doi.org/10.14710/jspi.v16i1.57-69>
- Suarniki, N. N., & Daud, I. (2024). Customer Relationship Management (CRM) Strategy in Increasing Consumer Loyalty. *Maneggio*, 1(6), 120–129. <https://doi.org/10.62872/3785b108>
- Sultoni, M. H., & Sudarmiatin. (2021). Loyalty As Affecting Mediator Of Service Quality And Customer Satisfaction Towards Competitive Advantage. *Journal of Management Science (JMAS)*, 4(2), 39–42. <https://doi.org/10.35335/jmas.v4i2.103>
- Supar, D. A. W. A., & Suasana, I. G. A. K. G. (2017). Peran Kepuasan Pelanggan dalam Memediasi Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Loyalitas Pelanggan. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6(3), 1534–1563.

- Sutrisno, A., Andajani, E., & Widjaja, F. N. (2019). The Effects of Service Quality on Customer Satisfaction and Loyalty in a Logistics Company. *KnE Social Sciences*. <https://doi.org/10.18502/kss.v3i26.5360>
- Sutter, K. M., Sutherland, M. D., & Schwarzenberg, A. B. (2020). COVID-19: China Medical Supply Chains and Broader Trade Issues. In *Congressional Research Service: Report R46304*.
- Tang, L., Hsu, C.-H., & Chan, Y. (2015). Constructing a B2C Repurchase Intention Model Based on Consumer Perceptive Factors. *Information Systems Management*, 26(4).
- Tekle, K. C. (2023, December 22). *The Effect of Customer Relationship Management on Market Performance: a Mediating Model*. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-3777195/v1>
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi Pemasaran* (Edisi 4). Yogyakarta: Andi.
- Tu, Y.-T., Wang, C.-M., & Chang, H.-C. (2012). Corporate Brand Image and Customer Satisfaction on Loyalty: An Empirical Study of Starbucks Coffee in Taiwan. *Journal of Social and Development Sciences*, 3(1), 24–32. <https://doi.org/10.22610/jsds.v3i1.682>
- Utama, I. D. A. G. A., & Kusuma, A. A. G. A. A. (2019). Peran Kepuasan Pelanggan Dalam Memediasi Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Pelanggan. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 8(11), 6468. <https://doi.org/10.24843/EJMUNUD.2019.v08.i11.p05>
- Winulang, A. (2022). *CRM CAPABILITIES REVIEW FROM CUSTOMER ORIENTATION , CUSTOMER-CENTRIC ORGANIZATIONAL SYSTEM , CRM TECHNOLOGY AND THEIR IMPACT ON*. 23(2), 216–224.
- Xu, C.-S., & Kim, J.-H. (2023). The Effect of Logistics Service Quality on Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Chinese Retail. *Korean Academy Of International Commerce*, 38(3), 91–109. <https://doi.org/10.18104/kalc.2023.38.3.91>
- Zhang, Q., & Prasongsukarn, K. (2017). A relationship study of price promotion , customer quality evaluation , customer satisfaction and repurchase intention : a case study of Starbucks in Thailand. *International Journal of Management and Applied Science*, 3(9), 29–32

LAMPIRAN

LAMPIRAN 1. KUESIONER

Skala Likert:

1 = Sangat Tidak Setuju

2 = Tidak Setuju

3 = Cenderung Tidak Setuju

4 = Netral

5 = Cenderung Setuju

6 = Setuju

7 = Sangat Setuju

Customer Loyalty

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
1	Saya akan menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia di masa yang akan datang.							
2	Saya berencana menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia dalam jangka waktu yang lama.							
3	PT Mitra Kargo Indonesia selalu berusaha untuk memperbaiki kualitas jasa yang diberikan.							
4	PT Mitra Kargo Indonesia selalu berusaha untuk menjaga relasi yang baik dengan pelanggan.							
5	PT Mitra Kargo Indonesia mengubah komplain pelanggan menjadi resolusi.							

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
6	Saya akan merekomendasikan PT Mitra Kargo Indonesia ke orang lain.							
7	Dalam diskusi tentang perusahaan logistik, saya sering menyampaikan pandangan positif tentang PT Mitra Kargo Indonesia.							
8	Saya akan terus menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia karena memiliki nilai, moral, dan etika berbisnis yang sama dengan saya.							
9	Saya tetap memilih PT Mitra Kargo Indonesia meskipun ada penawaran dari PT lain yang serupa.							

Customer Satisfaction

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
1	Penawaran yang diberikan oleh PT Mitra Kargo Indonesia memenuhi ekspektasi saya.							
2	Kualitas layanan PT Mitra Kargo Indonesia sangat memuaskan bagi saya.							
3	Saya sebagai pelanggan merasa didengar oleh PT Mitra Kargo Indonesia.							
4	Saya sebagai pelanggan merasa dipahami oleh PT Mitra Kargo Indonesia.							
5	Saya selalu dapat dengan mudah terhubung dengan perusahaan.							

6	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan informasi yang jelas tentang status pengiriman barang saya.							
7	Saya merasa senang karena PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan pelayanan terbaik mereka.							
8	Saya selalu memiliki pengalaman yang menyenangkan saat menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia.							
9	Saya merasa aman menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia untuk pengiriman barang.							
10	PT Mitra Kargo Indonesia memberikan jaminan keamanan untuk pengiriman barang saya.							
11	Saya merasa tenang ketika melakukan pengiriman barang karena karyawan PT Mitra Kargo Indonesia sangat dapat diandalkan.							
12	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia responsif dan cepat tanggap menangani kebutuhan dan masalah saya.							
13	Saya merasa bahwa produk/jasa yang diberikan oleh PT Mitra Kargo Indonesia memberikan manfaat yang signifikan bagi kebutuhan saya.							
14	Manfaat yang saya peroleh dari produk/jasa PT Mitra Kargo Indonesia sesuai dengan ekspektasi saya.							

Customer Relationship Management

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
1	Manajemen PT Mitra Kargo Indonesia selalu solutif terhadap masalah.							
2	PT Mitra Kargo Indonesia selalu menyelesaikan keluhan saya secara cepat.							
3	PT Mitra Kargo Indonesia memberikan kesempatan bagi saya untuk menyampaikan kritik dan saran.							
4	Saya merasa testimoni yang saya sampaikan didengar dan ditanggapi dengan baik oleh PT Mitra Kargo Indonesia, meskipun masukannya negatif.							
5	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan informasi sesuai kebutuhan saya.							
6	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia selalu berkomunikasi dengan baik, ramah, dan tanggap, terutama saat menangani permasalahan.							
7	Pengiriman logistik melalui PT Mitra Kargo Indonesia aman tanpa kerusakan atau kehilangan barang.							
8	PT Mitra Kargo Indonesia menjalankan standar prosedur pengiriman logistik dengan baik: pengecekan sebelum kirim, pelacakan, dan transparansi informasi.							

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
9	Pengiriman logistik melalui PT Mitra Kargo Indonesia tepat waktu.							
10	PT Mitra Kargo Indonesia sangat teliti dalam memastikan keakuratan lokasi pengiriman dan kondisi barang sebelum/sesudah sampai di lokasi.							

Service Quality

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
1	Transportasi yang digunakan oleh PT Mitra Kargo Indonesia selalu terawat dengan baik dan siap pakai							
2	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia selalu berpenampilan rapi dan bersih							
3	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memenuhi janji dan komitmen yang diberikan kepada pelanggan							
4	Layanan pengiriman dari PT Mitra Kargo Indonesia selalu dapat diandalkan							
5	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan informasi terkini mengenai status pengiriman							
6	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia cepat merespons pertanyaan atau keluhan yang diajukan.							
7	PT Mitra Kargo Indonesia memberikan rasa aman dan							

	percaya dalam setiap transaksi pengiriman							
8	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia memiliki pengetahuan yang memadai mengenai layanan logistik yang disediakan							
9	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia selalu mendengarkan dan memahami kebutuhan pengiriman pelanggan							
10	Karyawan Mitra Kargo Indonesia memperlakukan setiap pelanggan dengan penuh perhatian dan rasa hormat							

LAMPIRAN 2. HASIL KUESIONER

[illegible]

LAMPIRAN 3. JUMLAH JAWABAN KUESIONER

Berikut ini adalah jumlah jawaban responden pada kuesioner terhadap masing-masing skala ketidaktersetujuan

Customer Loyalty

No	Pernyataan	ST S	TS	CT S	N	CS	S	SS
1	Saya akan menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia di masa yang akan datang.	3	4		2	44	66	9
2	Saya berencana menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia dalam jangka waktu yang lama.	1	4	2	2	47	59	13
3	PT Mitra Kargo Indonesia selalu berusaha untuk memperbaiki kualitas jasa yang diberikan.	2	2	3		45	53	23
4	PT Mitra Kargo Indonesia selalu berusaha untuk menjaga relasi yang baik dengan pelanggan.	2	1	3	2	30	61	29
5	PT Mitra Kargo Indonesia mengubah komplain pelanggan menjadi resolusi.	1	3	3		28	58	35
6	Saya akan merekomendasikan PT Mitra Kargo Indonesia ke orang lain.	3	4			19	56	46
7	Dalam diskusi tentang perusahaan logistik, saya sering menyampaikan pandangan positif tentang PT Mitra Kargo Indonesia.	3	4		2	26	60	33
8	Saya akan terus menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia karena memiliki nilai, moral, dan etika berbisnis yang sama dengan saya.	4	3		2	49	42	28
9	Saya tetap memilih PT Mitra Kargo Indonesia meskipun ada penawaran dari PT lain yang serupa.	2	3	2	2	37	52	30

Customer Satisfaction

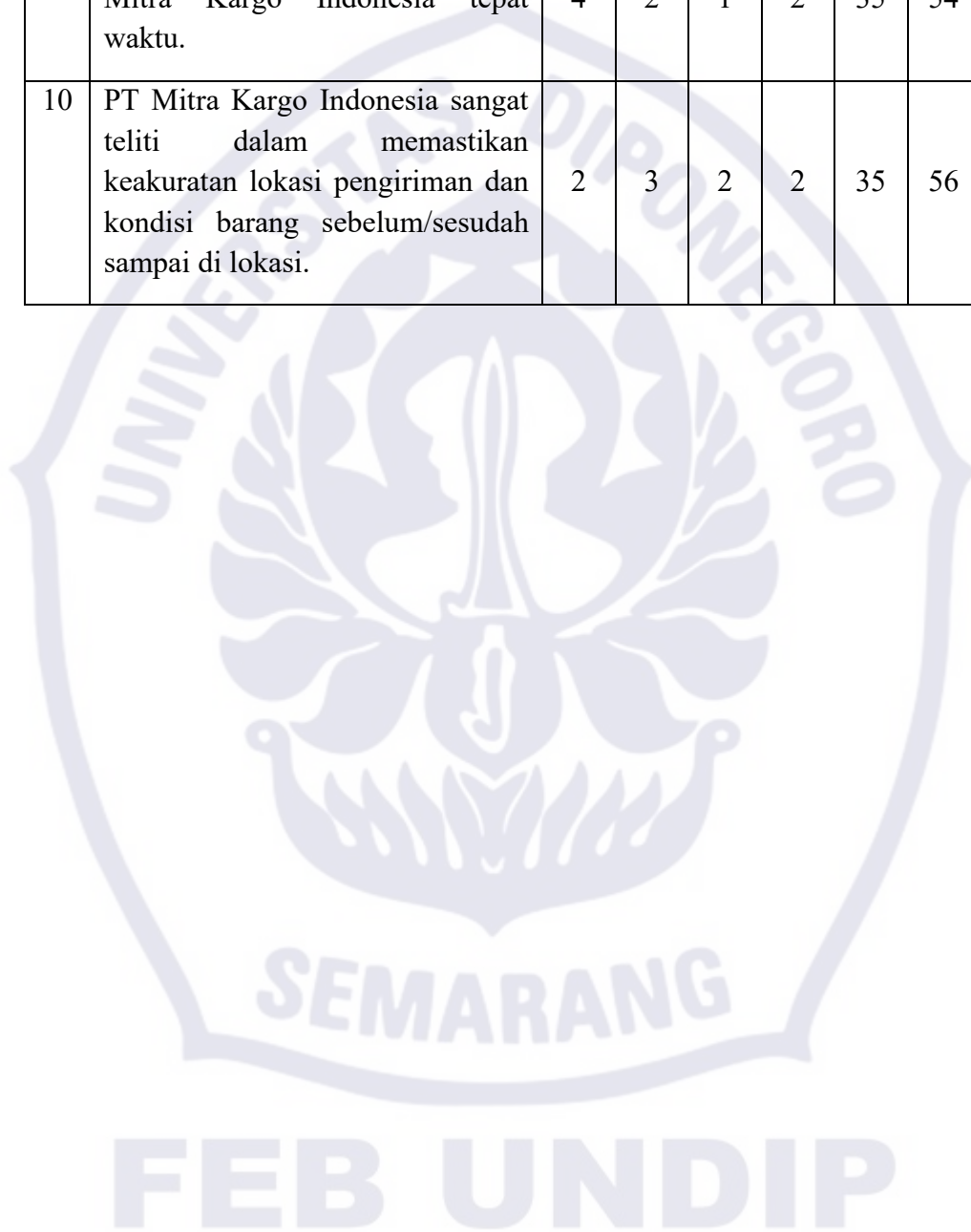
No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
1	Penawaran yang diberikan oleh PT Mitra Kargo Indonesia memenuhi ekspektasi saya.	2	2	3		29	72	20
2	Kualitas layanan PT Mitra Kargo Indonesia sangat memuaskan bagi saya.	3	3	1	1	22	72	26
3	Saya sebagai pelanggan merasa didengar oleh PT Mitra Kargo Indonesia.	1	2	4	1	25	57	38
4	Saya sebagai pelanggan merasa dipahami oleh PT Mitra Kargo Indonesia.	1	1	6	1	43	36	40
5	Saya selalu dapat dengan mudah terhubung dengan perusahaan.	1	4	2		35	50	36
6	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan informasi yang jelas tentang status pengiriman barang saya.		7		1	33	51	36
7	Saya merasa senang karena PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan pelayanan terbaik mereka.	5	2			36	47	38
8	Saya selalu memiliki pengalaman yang menyenangkan saat menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia.	5	1	1	2	28	64	27
9	Saya merasa aman menggunakan jasa PT Mitra Kargo Indonesia untuk pengiriman barang.	1	5	1	1	35	52	33

10	PT Mitra Kargo Indonesia memberikan jaminan keamanan untuk pengiriman barang saya.	3	2	2	1	34	49	37
11	Saya merasa tenang ketika melakukan pengiriman barang karena karyawan PT Mitra Kargo Indonesia sangat dapat diandalkan.	1	3		2	35	49	35
12	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia responsif dan cepat tanggap menangani kebutuhan dan masalah saya.	1	5	1	1	34	47	39
13	Saya merasa bahwa produk/jasa yang diberikan oleh PT Mitra Kargo Indonesia memberikan manfaat yang signifikan bagi kebutuhan saya.	2	1	4		32	51	38
14	Manfaat yang saya peroleh dari produk/jasa PT Mitra Kargo Indonesia sesuai dengan ekspektasi saya.	3		4		39	50	32

Customer Relationship Management

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
1	Manajemen PT Mitra Kargo Indonesia selalu solutif terhadap masalah.	1	1	4	2	26	77	17
2	PT Mitra Kargo Indonesia selalu menyelesaikan keluhan saya secara cepat.		4	4	1	30	71	18
3	PT Mitra Kargo Indonesia memberikan kesempatan bagi saya untuk menyampaikan kritik dan saran.	2	4	1	1	41	56	23
4	Saya merasa testimoni yang saya sampaikan didengar dan ditanggapi dengan baik oleh PT Mitra Kargo Indonesia, meskipun masukannya negatif.	6	1		2	48	46	25
5	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan informasi sesuai kebutuhan saya.	2	5			38	54	29
6	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia selalu berkomunikasi dengan baik, ramah, dan tanggap, terutama saat menangani permasalahan.		4	3		35	49	37
7	Pengiriman logistik melalui PT Mitra Kargo Indonesia aman tanpa kerusakan atau kehilangan barang.	1	1	5	2	32	51	36
8	PT Mitra Kargo Indonesia menjalankan standar prosedur pengiriman logistik dengan baik: pengecekan sebelum kirim, pelacakan, dan transparansi informasi.	2	3	2	1	40	52	28

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
9	Pengiriman logistik melalui PT Mitra Kargo Indonesia tepat waktu.	4	2	1	2	35	54	30
10	PT Mitra Kargo Indonesia sangat teliti dalam memastikan keakuratan lokasi pengiriman dan kondisi barang sebelum/sesudah sampai di lokasi.	2	3	2	2	35	56	28



Service Quality

No	Pernyataan	STS	TS	CTS	N	CS	S	SS
1	Transportasi yang digunakan oleh PT Mitra Kargo Indonesia selalu terawat dengan baik dan siap pakai		4	2		30	80	12
2	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia selalu berpenampilan rapi dan bersih	1	4	2		33	69	19
3	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memenuhi janji dan komitmen yang diberikan kepada pelanggan	3	3		1	39	58	24
4	Layanan pengiriman dari PT Mitra Kargo Indonesia selalu dapat diandalkan	4		2		40	56	26
5	PT Mitra Kargo Indonesia selalu memberikan informasi terkini mengenai status pengiriman	3	1	2	3	42	39	38
6	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia cepat merespons pertanyaan atau keluhan yang diajukan.		3	3	1	37	51	33
7	PT Mitra Kargo Indonesia memberikan rasa aman dan percaya dalam setiap transaksi pengiriman	2	4			32	57	33
8	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia memiliki pengetahuan yang memadai mengenai layanan logistik yang disediakan	2	4		2	35	49	36
9	Karyawan PT Mitra Kargo Indonesia selalu mendengarkan dan memahami kebutuhan pengiriman pelanggan	2	2	2		30	50	42

10	Karyawan Mitra Kargo Indonesia memperlakukan setiap pelanggan dengan penuh perhatian dan rasa hormat	2	2	2	1	31	61	29
----	--	---	---	---	---	----	----	----



LAMPIRAN 4. OUTPUT SmartPLS 3.0

Uji Validitas

YUSUF.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) ✕

Outer Loadings

Matrix		Customer Loyalty	Custome...	Custo
CL1		0.894		
CL2		0.879		
CL3		0.848		
CL4		0.795		
CL5		0.800		
CL6		0.847		
CL7		0.859		
CL8		0.867		
CL9		0.830		

YUSUF.splsm PLS Algorithm (Run No. 1) ✕

Outer Loadings

Matrix		Customer Loyalty	Customer Relationship Management	Custome...	Service
CRM1			0.832		
CRM10			0.841		
CRM2			0.842		
CRM3			0.851		
CRM4			0.846		
CRM5			0.839		
CRM6			0.774		
CRM7			0.780		
CRM8			0.840		
CRM9			0.865		

Outer Loadings

Matrix		
	Customer Satisfaction	Service Q...
CRM9		
CS1	0.854	
CS10	0.827	
CS11	0.835	
CS12	0.810	
CS13	0.819	
CS14	0.798	
CS2	0.890	
CS3	0.832	
CS4	0.748	
CS5	0.813	
CS6	0.824	
CS7	0.852	
CS8	0.855	
CS9	0.857	

YUSUF.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Outer Loadings

Matrix	
	Service Quality
CS9	
SQ1	0.877
SQ10	0.827
SQ2	0.862
SQ3	0.845
SQ4	0.832
SQ5	0.770
SQ6	0.766
SQ7	0.845
SQ8	0.845
SQ9	0.825

Uji Reliabilitas

YUSUF.splsm PLS Algorithm (Run No. 1)

Construct Reliability and Validity

Matrix	Cronbach's Alpha	rho_A	Compos
	Cronbach's Alpha		
Customer Loyalty	0.951		
Customer Relationship Management	0.950		
Customer Satisfaction	0.965		
Service Quality	0.950		

Uji Koefisien Jalur

 YUSUF.splsm

 PLS Algorithm (Run No. 1) 

Path Coefficients

 Matrix

 Path Coefficients

	Customer Loyalty	Customer...	Customer Satisfaction	Service Q...
Customer Loyalty				
Customer Relationship Management	0.447		0.744	
Customer Satisfaction	0.426			
Service Quality	0.122		0.248	

Uji F-Square

YUSUF.splsm

PLS Algorithm (Run No. 1)

f Square

Matrix

f Square

Copy

	Customer Loyalty	Custome...	Customer Satisfaction	Service Q...
Customer Loyalty				
Customer Relationship Management	0.303		2.038	
Customer Satisfaction	0.228			
Service Quality	0.056		0.227	

Uji T

- Direct Effect

YUSUF.splsm

PLS Algorithm (Run No. 1)

Bootstrapping (Run No. 1)

Mean, STDEV, T-Values, P-...

Confidence Intervals

Confidence Intervals Bias ...

Samples

Copy to C

	Original Sample (O)	T Statistic...	P Values
Service Quality -> Customer Loyalty	0.122	1.647	0.050
Customer Relationship Management -> Customer Loyalty	0.447	4.840	0.000
Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	0.426	4.371	0.000
Service Quality -> Customer Satisfaction	0.248	1.900	0.029
Customer Relationship Management -> Customer Satisfaction	0.744	5.455	0.000

- Specific Indirect Effect

YUSUF.splsm

PLS Algorithm (Run No. 1)

Bootstrapping (Run No. 1)

Specific Indirect Effects

Mean, STDEV, T-Values, P-...

Confidence Intervals

Confidence Intervals Bias ...

Samples

Copy to Clipboard:

Excel Format

	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Customer Relationship Management -> Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	0.317	3.410	0.000
Service Quality -> Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	0.106	1.722	0.043



CURRICULUM VITAE



YUSUF MUHAMMAD

CONTACT

+62 81326478553

yusuf.mhmd17@gmail.com

Arjuna 40 A street,
Semarang

SKILLS

- Project Management
- Public Relations
- Teamwork
- Time Management
- Leadership
- Effective Communication
- Critical Thinking
- Digital Marketing
- Microsoft Office

LANGUAGES

- Indonesia
- English

ACHIEVEMENTS

- 1st Place Basketball Championship of Diponegoro Olympic 2018
- 3rd place National Basketball Universe Cup 2019



PROFILE

I am graduate from Faculty of Law, Diponegoro University concerning in Business Law. I am excellent about research, legal drafting, legal opinion, Export-Import Procedure, and negotiation. I am also easy to adapt with new environment, proactive, loyal and consider a job as an important thing that must be accomplished with high dedication. I'm a basketball athlete so, i'm good to work under pressure, get used to leading a team and also being a team player.



WORK EXPERIENCE

PT. Mitra Kargo Indonesia

2021 - PRESENT

Fulltime

- Manage Custom Clearance (BC 3.0)
- Operational Export Staff.
- Operational Import Staff
- Marketing Staff.

PT. Galang Kangin Logistic

Jan 2021 - Mar 2021

Internship

- Assisting project work in the Kendal Industrial Area as an operational field.
- Handling the unloading of piles in the Kendal Industrial Area.
- supervised the installation of piles into the ground in the Kendal Industrial Area

PT. Awan Samudera Luas

Jun 2021 - Aug 2021

Marketing Manager & Specialist

- Supervised the unloading equipment from ships to trailer truck at the port of Tanjung Emas Semarang.
- Learned about how to unloading industrial equipment with boom crane from ships.
- Learned about export and import in the company



EDUCATION

Bachelor Degree of Law

2017 - 2021

Business of law | Diponegoro University

GPA: 3.38 / 4.00