

**ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT* DAN KUALITAS LAYANAN
TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MELALUI
KEPUASAN KONSUMEN**
(Studi Kasus Pada Tom Sushi Paragon Mall Semarang)

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan

Mencapai derajat Sarjan S1

Program Studi Manajemen



Disusun oleh :

Intan Nur A'ini

NIM : 30402200129

**UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEMARANG**

2025

HALAMAN PENGESAHAN

SKRIPSI

**ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP*
MANAGEMENT DAN KUALITAS LAYANAN
TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MELALUI
KEPUASAN KONSUMEN**

(Studi Kasus Pada Tom Sushi Paragon Mall Semarang)

Disusun Oleh :

Intan Nur A'ini

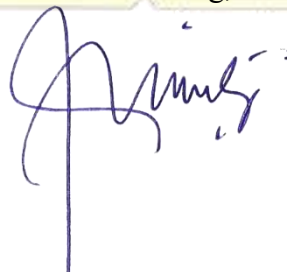
NIM : 30402200129

Telah disetujui oleh pembimbing dan selanjutnya dapat diajukan ke hadapan
Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Semarang, 23 Desember 2025

Pembimbing,



Dr. Hj. Siti Sumiati S.E., M.Si.

NIK. 210492029

**ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*
DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN
MELALUI KEPUASAN KONSUMEN**

(Studi Kasus Pada Tom Sushi Paragon Mall Semarang)

Disusun Oleh :

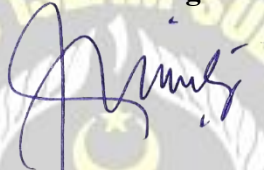
Intan Nur A'ini

30402200129

Pada tanggal 23 Desember 2025

Susunan Dewan Penguji

Pembimbing



Dr. Hj. Siti Sumiati S.E., M.Si.

NIK. 210492029

Skripsi ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh Gelar
Sarjana Manajemen

Mengetahui,

Ketua Program Studi Manajemen



Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M.

NIK. 2100416055

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Nama : Intan Nur A'ini
NIM : 30402200129
Program studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi Dan Bisnis
Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi yang berjudul “ **ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MELALUI KEPUASAN KONSUMEN (Studi Kasus Pada Tom Sushi Paragon Mall Semarang)**” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarisme dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam penelitian ini.

Semarang, 23 Desember 2025

Yang menyatakan,



Intan Nur A'ini
NIM. 30402200129

PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama	: Intan Nur A'ini
NIM	: 30402200129
Program Studi	: S1 Manajemen
Fakultas	: Ekonomi dan Bisnis

Dengan ini menyerahkan hasil karya ilmiah berupa Tugas Akhir Skripsi dengan judul :

**“ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*
DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN
MELALUI KEPUASAN KONSUMEN (Studi Kasus Pada Tom Sushi
Paragon Mall Semarang)”**

Dan menyetujuinya menjadi hak milik Universitas Islam Sultan Agung serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-eksekutif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemilik Hak Cipta.

Pernyataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya tulis ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Pihak Universitas Islam Sultan Agung.

Semarang, 22 Desember 2025

Yang Memberi Pernyataan



INTAN NUR A'INI
NIM. 30402200129

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur penulis panjatkan ke hadirat Allah SWT atas segala rahmat, taufik, dan hidayah-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“ANALISIS PENGARUH CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MELALUI KEPUASAN KONSUMEN (Studi Kasus Pada Tom Sushi Mall Paragon Semarang)”** ini sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi di Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.

Penyusunan skripsi ini tentu tidak terlepas dari bimbingan, arahan, serta dukungan berbagai pihak yang telah memberikan banyak bantuan, baik secara langsung maupun tidak langsung. Oleh karena itu, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada:

1. Prof. Heru Sulistyono, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
2. Dr. Lutfi Nurcholis, S.T., S.E., M.M. selaku Ketua Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
3. Dr. Hj. Siti Sumiati S.E., M.Si, selaku dosen pembimbing, yang dengan penuh kesabaran, ketulusan, dan dedikasi telah meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan, arahan, koreksi, serta motivasi yang berharga selama proses penyusunan skripsi ini. Berkat dukungan dan masukan yang diberikan secara berkelanjutan, skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik.
4. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Sultan Agung Semarang atas ilmu dan pengetahuan yang telah diberikan kepada penulis selama masa studi.

5. Seluruh staf dan karyawan Universitas Islam Sultan Agung Semarang yang telah membantu kelancaran administrasi dan kebutuhan akademik penulis.
6. Pihak Tom Sushi Paragon Mall Semarang yang telah bersedia menjadi objek penelitian dan memberikan data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini.
7. Kedua orang tua penulis Almarhum Bapak Tashadi, ayah tercinta, yang meskipun telah berpulang, namun kasih sayang, nilai-nilai kehidupan, serta nasihat yang beliau tanamkan semasa hidup tetap menjadi pedoman dan motivasi bagi penulis. Penulis berharap pencapaian ini dapat menjadi salah satu hal yang membanggakan beliau di sana. Dan juga Ibu Sumarni selaku ibu tercinta, yang telah menjadi sosok paling kuat dan penuh pengorbanan dalam perjalanan hidup penulis. Dengan keteguhan hati dan ketulusan yang luar biasa, beliau berjuang seorang diri dalam mencari nafkah, memberikan kasih sayang, doa, serta dukungan tanpa henti hingga penulis dapat mencapai titik ini. Setiap lelah, doa, dan pengorbanan yang beliau berikan menjadi sumber kekuatan terbesar bagi penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Dan tidak lupa penulis juga mengucapkan terima kasih kepada Kakak Istiana Yulianti atas dukungan moral, semangat, dan perhatian yang senantiasa diberikan selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini, serta kepada Tante Siti Kholifah atas doa, perhatian, dan dukungan tulus yang menjadi penguat bagi penulis untuk terus berusaha dan menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
8. Teman-teman seperjuangan, Putri Winantu, Rahma Linda Khamidah, Diah Rahmawati, Anti Akhmilatus Syilmi, Afifah Nor Sa'ibah, Tisna Kusuma Rahayu, dan Diah Ayu Khoiriyati, yang telah menjadi bagian penting dalam perjalanan penyusunan skripsi ini. Kebersamaan dalam menghadapi proses skripsi mulai dari saling berbagi keluh kesah, saling menguatkan di tengah kelelahan, hingga saling menyemangati untuk tidak menyerah, menjadi kenangan berharga yang tidak tergantikan. Dukungan, kebersamaan, dan solidaritas yang terjalin selama proses ini bukan hanya membantu penulis

bertahan, tetapi juga memberikan makna tersendiri dalam perjalanan akademik penulis.

9. Eva Nurmaya, Nur Khalimah dan pihak lain yang tidak dapat disebutkan satu per satu, atas dukungan, doa, dan semangat yang telah diberikan selama proses perkuliahan hingga penyusunan skripsi ini. Setiap bentuk perhatian dan dukungan tersebut sangat berarti dan menjadi penyemangat bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini dengan baik.
10. Terakhir, penulis mengucapkan terima kasih kepada diri sendiri yang telah bertahan dan terus melangkah hingga sejauh ini. Terima kasih karena tidak menyerah meskipun berkali-kali merasa lelah, ragu, dan hampir putus asa. Terima kasih telah memilih untuk tetap bangkit di tengah berbagai ujian, keterbatasan, dan tekanan yang datang silih berganti. Setiap air mata, doa, dan perjuangan yang mungkin tidak terlihat oleh siapa pun akhirnya berbuah pada titik ini. Pencapaian ini menjadi bukti bahwa segala proses, sesulit apa pun, layak diperjuangkan hingga akhir.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi perbaikan di masa mendatang. Semoga skripsi ini dapat memberikan manfaat dan menjadi tambahan ilmu pengetahuan bagi semua pihak yang membacanya.

Wassalamu 'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Semarang, 22 Desember 2025



Intan Nur A'ini

**ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT* DAN KUALITAS LAYANAN
TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MELALUI
KEPUASAN KONSUMEN**

(Studi Kasus Pada Tom Sushi Paragon Mall Semarang)

Intan Nur A'ini

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung

Intannura755@gmail.com

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Customer Relationship Management (CRM) and Service Quality on Customer Loyalty through Customer Satisfaction at Tom Sushi Paragon Mall Semarang. This study uses a quantitative method with data collected through questionnaires from 100 respondents and analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Square (PLS) with SmartPLS. The results show that CRM and Service Quality have a positive and significant effect on Customer Satisfaction, Customer Satisfaction has a positive and significant effect on Customer Loyalty, and both CRM and Service Quality also have a positive and significant effect on Customer Loyalty through Customer Satisfaction as a mediating variable. These findings confirm that well-implemented CRM and high service quality can increase customer satisfaction, which in turn fosters stronger customer loyalty. This study is expected to be a valuable reference for management in improving marketing strategies and improving sustainable service quality.

Keywords : *Customer Relationship Management, Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Loyalty*

**ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT* DAN KUALITAS LAYANAN
TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MELALUI
KEPUASAN KONSUMEN**

(Studi Kasus Pada Tom Sushi Paragon Mall Semarang)

Intan Nur A"ini

Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Islam Sultan Agung

Intannura755@gmail.com

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Customer Relationship Management (CRM) dan Kualitas Layanan terhadap Loyalitas Konsumen melalui Kepuasan Konsumen pada Tom Sushi Paragon Mall Semarang. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner kepada 100 responden dan dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis Partial Least Square (PLS) melalui SmartPLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa CRM dan Kualitas Layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Konsumen. Kepuasan Konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Konsumen. Serta, CRM dan Kualitas Layanan terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Konsumen melalui Kepuasan Konsumen sebagai variabel mediasi. Temuan ini menegaskan bahwa penerapan CRM yang optimal dan kualitas layanan yang baik mampu meningkatkan kepuasan, yang pada akhirnya membentuk loyalitas konsumen. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen dalam meningkatkan strategi pemasaran serta kualitas pelayanan yang berkelanjutan.

Kata Kunci : Customer Relationship Managemen (CRM), Kualitas Layanan, Kepuasan Konsumen, Loyalitas Konsumen

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI.....	iv
PERNYATAAN PERSETUJUAN UNGGAH KARYA ILMIAH	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR.....	xv
DAFTAR LAMPIRAN	xvi
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	10
1.3 Tujuan Penelitian.....	10
1.4 Manfaat Penelitian	11
BAB II TINJAUAN PUSTAKAN.....	13
2.1 Landasan Teori.....	13
2.1.1 <i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	13
2.1.2 Kualitas Layanan.....	17
2.1.3 Kepuasan Konsumen.....	23
2.1.4 Loyalitas Konsumen	28
2.2 Hubungan Antar Variabel	33
2.2.1 Hubungan <i>Customer Relationship Management</i> Terhadap Kepuasan Konsumen.....	33
2.2.2 Hubungan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen ...	33
2.2.3 Hubungan Kepuasan Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen	34
2.2.4 Hubungan <i>Customer Relationship Management</i> Terhadap Loyalitas Konsumen	34
2.2.5 Hubungan Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Konsumen.....	35
2.3 Model Empiris	35

BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis Penelitian	37
3.2 Populasi dan Sampel	38
3.2.1 Populasi.....	38
3.2.2 Sampel.....	38
3.3 Sumber dan Jenis Data	41
3.3.1 Data Primer	41
3.3.2 Data Sekunder.....	41
3.4 Metode Pengumpulan Data	42
3.5 Variabel dan Indikator.....	43
3.6 Teknik Analisis Data.....	45
3.6.1 Metode Pengolahan Data	45
3.6.2 Metode Penyajian Data	45
3.7 Analisis Statistik Data.....	45
3.7.1 Analisis <i>Outer Model</i>	46
3.7.2 Analisis <i>Inner Model</i>	49
3.7.3 Pengujian Hipotesis	51
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	52
4.1 Karakteristik Responden	52
4.1.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin Responden	52
4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden	53
4.1.3 Karakteristi Berdasarkan Frekuensi Kunjungan Responden	53
4.2 Analisis Data	54
4.2.1 Analisis Deskriptif.....	54
4.2.2 Statistik Deskriptif <i>Customer Relationship Management (CRM)</i>	55
4.2.3 Statistik Deskriptif Kualitas Layanan	57
4.2.4 Statistik Deskriptif Kepuasan Konsumen	59
4.2.5 Statistik Deskriptif Loyalitas Konsumen	61
4.3 Hasil Penelitian	63
4.3.1 Analisis <i>Outer Model</i>	63
4.3.2 Analisis <i>Inner Model</i>	72

4.3.3 Pengujian Hipotesis	75
4.4 Pembahasan Hasil Penelitian	79
4.4.1 Pengaruh <i>Customer Relationship Management</i> (CRM) terhadap Kepuasan Konsumen	79
4.4.2 Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyaitas Konsumen	83
4.4.3 Pengaruh Kepuasan Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen	86
4.4.4 Pengaruh <i>Customer Relationship Management</i> Terhadap Loyalitas Konsumen	89
4.4.5 Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Konsumen	91
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	99
5.1 Kesimpulan	99
5.2 Saran	101
5.3 Keterbatasan Penelitian	102
5.4 Agenda Penelitian Mendatang	103
DAFTAR PUSTAKA	105
LAMPIRAN	109



DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Skala Pengukuran	43
Tabel 3. 2 Definisi Operasional Variabel	44
Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden	52
Tabel 4. 2 Usia Responden.....	53
Tabel 4. 3 Frekuensi Kunjungan Responden.....	53
Tabel 4. 4 Kategori Nilai Mean.....	55
Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif Customer Relationship Management.....	56
Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Kualitas Layanan	57
Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Kepuasan Konsumen	59
Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Loyalitas Konsumen	61
Tabel 4. 9 Uji Convergent validity	65
Tabel 4. 10 Uji Discriminant Validity	66
Tabel 4. 11 Uji Composite Reliability	69
Tabel 4. 12 Uji Average variance extracted (AVE)	70
Tabel 4. 13 Uji R Square	73
Tabel 4. 14 Uji F Square	74
Tabel 4. 15 Path Coefficient.....	76
Tabel 4. 16 Specific Indirect Effect.....	78



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Ulasan Pelanggan Tom Suhi Paragon Mall Semarang.....	4
Gambar 2. 1 Model Empiris Penelitian.....	36
Gambar 4. 1 Outer Model PLS Algorithm.....	63
Gambar 4. 2 Inner Model Bootstrapping	72



DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Karakteristik Responden	109
Lampiran 2. Kuesioner Customer Relationship Management (CRM) dan skala pengukuran.....	111
Lampiran 3. Kuesioner Kualitas Layanan dan skala pengukuran.....	111
Lampiran 4. Kuesioner Kepuasan Konsumen dan skala pengukuran.....	112
Lampiran 5. Kuesioner Loyalitas Konsumen dan skala pengukuran.....	112
Lampiran 6. Skor Jawaban Kuesioner Customer Relationship Management.....	113
Lampiran 7. Skor Jawaban Kuesioner Kualitas Layanan	116
Lampiran 8. Skor Jawaban Kuesioner Kepuasan Konsumen	119
Lampiran 9. Skor Jawaban Kuesioner Loyalitas Konsumen	122
Lampiran 10. Data Hasil Uji Outer Loading (Convergent Validity).....	126
Lampiran 11. Data Hasil Uji Discriminant Validity.....	127
Lampiran 12. Data Hasil Uji Composite Reliability (Cr)	128
Lampiran 13. Data Hasil Uji Average Variance Extracted (AVE).....	128
Lampiran 14. Data Hasil Uji R Square (R^2).....	129
Lampiran 15. Data Hasil Uji Effect Size (F^2)	129
Lampiran 16. Data Hasil Uji Path Coefficient.....	130
Lampiran 17. Data Hasil Uji Specific Indirect Effect.....	131



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

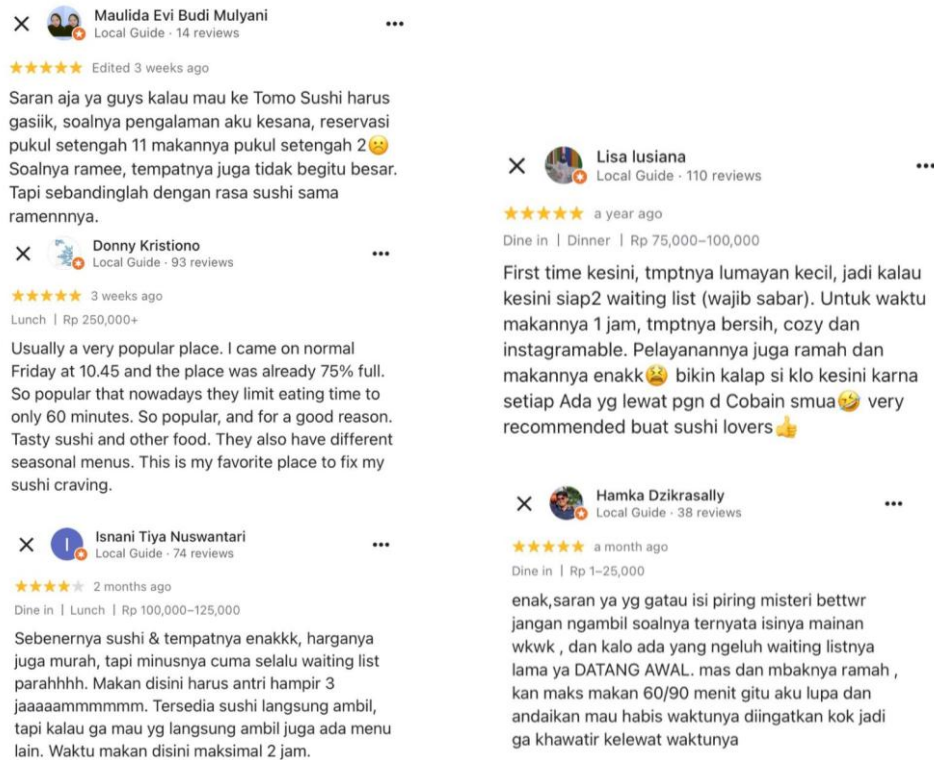
Dalam dunia bisnis yang kompetitif, kepuasan konsumen menjadi faktor penting untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Perkembangan teknologi yang pesat dan kemudahan akses informasi telah membawa perubahan signifikan dalam pola dan mekanisme pengambilan keputusan pembelian oleh konsumen. Seperti yang ditunjukkan oleh fenomena ekonomi saat ini, konsumen sekarang memiliki akses yang lebih besar terhadap berbagai barang dan jasa. Akibatnya, proses pengambilan keputusan konsumsi menjadi lebih selektif untuk memenuhi preferensi individu. Perusahaan wajib menyediakan produk atau jasa dengan kualitas tinggi agar konsumen merasa puas setelah melakukan pembelian dan penggunaan. Paradigma perusahaan juga mulai bergeser dari orientasi keuntungan semata menuju perhatian pada faktor-faktor potensial lainnya, seperti kepentingan dan tingkat kepuasan pelanggan, yang kini menjadi fokus utama perusahaan (Warsela et al., 2021). Tingkat kepuasan pelanggan terhadap produk dan kualitas layanan yang diterima mendorong kecenderungan untuk melakukan pembelian kembali, sekaligus memicu perilaku merekomendasikan produk tersebut kepada pihak lain. Dengan demikian, perusahaan perlu mengidentifikasi berbagai determinan yang memengaruhi tingkat kepuasan konsumen serta secara konsisten melakukan peningkatan kualitas layanan guna mewujudkan kepuasan pelanggan yang berkelanjutan.

Saat ini tren bisnis terus berkembang pesat seiring dengan perubahan gaya hidup, teknologi, dan dinamika pasar. Dalam kurun waktu beberapa tahun terakhir, sektor industri kuliner di Indonesia menunjukkan pertumbuhan yang signifikan, dengan munculnya berbagai tren baru, salah satunya adalah restoran Jepang di berbagai kota besar. Fenomena ini tidak terlepas dari meningkatnya minat masyarakat Indonesia terhadap budaya Jepang, baik dari segi makanan, gaya hidup, maupun pengalaman bersantap yang ditawarkan. Data menunjukkan, jumlah restoran Jepang di kota-kota besar seperti Jakarta, Surabaya, Bandung, hingga Semarang terus bertambah setiap tahunnya, bahkan mencapai ratusan *outlet* di beberapa kota besar.

Popularitas restoran Jepang di Indonesia dipengaruhi oleh berbagai faktor. Pertama, masyarakat semakin menghargai makanan Jepang karena dianggap sehat, menggunakan bahan-bahan segar, serta penyajian yang menarik dan higienis. Kedua, budaya makan di luar rumah yang berkembang pesat di kalangan generasi muda perkotaan turut mendukung pertumbuhan restoran Jepang (Dewi & Samuel, 2015), dimana restoran memiliki peran yang tidak terbatas pada penyediaan konsumsi semata, melainkan juga berfungsi sebagai ruang sosial untuk berinteraksi dan berkumpul. Selain itu, restoran Jepang juga beradaptasi dengan preferensi lokal, seperti dengan memodifikasi cita rasa dan bahan baku agar lebih sesuai dengan selera masyarakat Indonesia. Tom Sushi, salah satu restoran Jepang yang populer di Semarang, khususnya di Paragon Mall, mengusung konsep *kaitensushi* atau sushi *conveyor belt* yang menarik minat banyak pelanggan. Restoran ini menawarkan beragam pilihan sushi dengan harga yang terjangkau dan rasa yang autentik,

menjadikannya favorit di kalangan penggemar kuliner Jepang di kota tersebut (Tanjung et al., 2023). Namun, tingginya antusiasme pengunjung menimbulkan tantangan dalam pengelolaan pelanggan dan pelayanan, terutama berkaitan dengan keterbatasan kapasitas ruang serta kebutuhan sistem pelayanan yang mampu mengakomodasi volume pelanggan yang besar dalam waktu singkat.





Gambar 1. 1

Ulasan Pelanggan Tom Suhi Paragon Mall Semarang

Sumber : Google Maps

Gambar di atas menampilkan rangkuman ulasan dari konsumen Tom Sushi Mall Paragon Semarang yang dikumpulkan melalui review di Google Maps. Berdasarkan ulasan tersebut, salah satu permasalahan utama yang sering dialami pelanggan adalah waktu tunggu yang relatif lama. Kondisi ini disebabkan oleh keterbatasan kapasitas tempat duduk serta tingginya volume pengunjung, khususnya pada jam-jam sibuk. Pelanggan seringkali harus menunggu dalam antrean yang cukup panjang untuk memperoleh tempat duduk, sementara durasi makan dibatasi hingga 60 menit guna mempercepat rotasi pengunjung. Selain mempengaruhi lamanya waktu tunggu, ruang yang terbatas serta suasana yang padat mengurangi kenyamanan pengalaman makan, karena pelanggan merasa terbatas dalam bergerak dan privasi mereka berkurang. Situasi ini menjadi tantangan bagi manajemen Tom Sushi dalam mempertahankan kualitas layanan sehingga tetap dapat menghadirkan pengalaman bersantap yang memuaskan meskipun dengan keterbatasan tersebut, agar loyalitas pelanggan tetap terjaga di tengah persaingan sengit restoran Jepang.

Dalam kerangka kerja yang relevan, implementasi *Customer Relationship Management* (CRM) dan standar kualitas layanan muncul sebagai faktor kunci yang mempengaruhi loyalitas pelanggan di Tom Sushi Paragon. Pendekatan CRM melampaui aktivitas transaksional, mengintegrasikan pengelolaan interaksi dan pengalaman pelanggan secara holistik, mulai dari strategi promosi dan layanan langsung hingga layanan purna jual. Penerapan CRM yang dijalankan secara optimal memungkinkan perusahaan mengenali kebutuhan pelanggan secara lebih mendalam, menyajikan layanan yang bersifat personal, serta pada tahap selanjutnya

meningkatkan tingkat kepuasan dan loyalitas konsumen. Strategi CRM juga melibatkan beberapa elemen, yaitu penyelesaian keluhan konsumen, pengelolaan pengetahuan konsumen, pemberdayaan konsumen dalam pengambilan keputusan (*consumer empowerment*), serta orientasi konsumen (Rahma et al., 2023). Dengan pengelolaan CRM yang terencana dan terintegrasi, aspek ini berpotensi menjadi elemen strategis utama dalam menjaga serta meningkatkan loyalitas pelanggan.

Kualitas layanan merupakan komponen krusial yang selalu menjadi perhatian konsumen dalam proses penentuan keputusan pembelian, karena menggambarkan tingkat kemampuan layanan perusahaan dalam memenuhi espektasi pelanggan. Standar layanan yang tinggi, yang mencakup elemen kecepatan, keramahan, dan keandalan, berkontribusi pada peningkatan tingkat kepuasan pelanggan dan, pada akhirnya, dapat mendorong pelanggan untuk menjadi lebih setia lagi (Setiono et al., 2025). Dalam model penelitian ini, kepuasan pelanggan dioperasionalkan sebagai variabel perantara yang menghubungkan pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) dan kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan. Tom Sushi yang beroperasi dalam sektor kuliner Jepang di Indonesia menghadapi tantangan serupa dalam mempertahankan pelanggannya di tengah persaingan yang semakin sengit. Dengan demikian, perusahaan perlu menjamin bahwa seluruh aspek pelayanan dan interaksi pelanggan berjalan secara optimal. Peningkatan sistem kualitas pelayanan diyakini memiliki efek yang signifikan terhadap kelangsungan bisnis (Rohaeni & Marwa, 2020), sebab pelayanan yang baik dan pengelolaan hubungan pelanggan yang terintegrasi menjadi faktor utama dalam menciptakan pengalaman positif sekaligus menjaga loyalitas pelanggan.

Konsep kepuasan konsumen dapat dipahami sebagai bentuk penilaian subjektif yang dilakukan oleh konsumen terhadap pengalaman mereka saat menggunakan suatu produk atau layanan. Konsumen yang memperoleh tingkat kepuasan tinggi umumnya memiliki kecenderungan lebih besar untuk menunjukkan loyalitas serta menyampaikan rekomendasi produk atau jasa tersebut kepada pihak lain. Kepuasan konsumen menjadi elemen vital dalam siklus bisnis, bahkan menentukan keberhasilan suatu usaha (Widyana & Firmansyah, 2021). Dalam lingkup analisis ini, kepuasan konsumen dioperasionalkan sebagai variabel perantara yang memediasi pengaruh CRM dan kualitas layanan terhadap loyalitas konsumen.

Namun, dalam pelaksanaannya, banyak restoran yang masih mengalami kesulitan dalam mengintegrasikan *Customer Relationship Management* (CRM) dengan kualitas layanan yang disediakan. Sebagian konsumen mungkin masih merasakan bahwa interaksi yang terjadi bersifat umum dan kurang personal, atau terdapat aspek layanan yang kurang memenuhi ekspektasi mereka. Kondisi ini berpotensi menurunkan tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan menjadi kurang optimal. Oleh karena itu, analisis mendalam diperlukan untuk menyelidiki dampak CRM dan parameter kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan, dengan kepuasan pelanggan sebagai mediator, khususnya di restoran Tom Sushi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif mengenai variabel-variabel yang berkontribusi terhadap loyalitas pelanggan di industri restoran.

Berdasarkan penelitian terdahulu, hasil yang diperoleh menunjukkan ketidakkonsistenan. Studi yang dilakukan oleh (Mamahit et al., 2022) mengindikasikan bahwa CRM dan kualitas layanan memiliki pengaruh positif serta signifikan terhadap loyalitas konsumen. Pada sisi yang berlawanan, hasil penelitian oleh (Rinny et al., 2013) mengindikasikan bahwa *Customer Relationship Management* (CRM) dan parameter kualitas layanan tidak menghasilkan efek signifikan pada loyalitas konsumen. Dengan demikian, entitas bisnis yang secara konsisten mengoptimalkan standar CRM serta kualitas pelayanan diantisipasi dapat memperoleh kepuasan dan loyalitas pelanggan yang lebih tinggi.

Penelitian yang mengkaji dampak *Customer Relationship Management* (CRM) dan aspek kualitas layanan terhadap loyalitas konsumen, dengan kepuasan konsumen sebagai variabel perantara, memiliki makna yang besar untuk diterapkan di Tom Sushi Paragon Semarang. Studi tersebut berpotensi memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai peran strategi pengelolaan pelanggan serta peningkatan kualitas layanan dapat mengatasi kendala yang ada, seperti lamanya waktu tunggu dan keterbatasan ruang, sehingga dapat berkontribusi pada peningkatan tingkat kepuasan dan loyalitas konsumen. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan landasan yang kokoh bagi manajemen Tom Sushi dalam merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan interaksi dan pengalaman pelanggan. Dengan demikian, Tom Sushi dapat mempertahankan serta mengembangkan basis pelanggannya di tengah kondisi persaingan antarrestoran Jepang yang semakin ketat, baik di Semarang maupun secara nasional.

Urgensi penelitian ini juga didukung oleh fakta bahwa loyalitas konsumen merupakan aset strategis yang penting bagi kesinambungan usaha restoran. Pelanggan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi tidak hanya menunjukkan kecenderungan untuk melakukan pembelian kembali, tetapi juga berperan sebagai agen promosi dengan menyampaikan rekomendasi positif kepada calon pelanggan lainnya. Oleh karena itu, pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan dianggap sangat penting. Dengan menggunakan metode studi kasus di Tom Sushi Paragon Semarang, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang signifikan, baik secara praktis maupun teoritis, bagi bidang pemasaran dan manajemen layanan restoran Jepang di Indonesia. Penelitian ini juga dapat menjadi sumber referensi bagi pelaku industri kuliner Jepang lainnya yang menghadapi tantangan serupa dalam mengelola interaksi pelanggan dan dimensi kualitas layanan.

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, penulis bermaksud untuk melaksanakan penelitian kembali mengenai Customer Relationship Management dengan menggunakan variabel yang berbeda, berjudul: "ANALISIS PENGARUH *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* DAN KUALITAS LAYANAN TERHADAP LOYALITAS KONSUMEN MELALUI KEPUASAN KONSUMEN (Studi Kasus pada Restoran Tom Sushi di Paragon Mall Semarang)." Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pemahaman kita tentang bagaimana kualitas layanan dan manajemen hubungan pelanggan memengaruhi loyalitas pelanggan, dengan kepuasan pelanggan sebagai variabel perantara. Oleh karena itu, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan strategi

pemasaran dan layanan yang lebih efisien di industri restoran Jepang, khususnya di wilayah Semarang.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap kepuasan konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang?
2. Apakah kepuasan konsumen berperan sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *Customer Relationship Management* (CRM) dan loyalitas konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang?
3. Sejauh mana *Customer Relationship Management* (CRM) berkontribusi terhadap loyalitas konsumen melalui kepuasan konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang?
4. Apa saja faktor-faktor dalam *Customer Relationship Management* (CRM) yang paling berpengaruh terhadap loyalitas konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menganalisis pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap kepuasan konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang.
2. Untuk mengkaji pengaruh kepuasan konsumen terhadap loyalitas konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang.
3. Untuk mengidentifikasi peran kepuasan konsumen sebagai variabel *intervening* dalam hubungan antara *Customer Relationship Management* (CRM) dan loyalitas konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang.

4. Untuk mengevaluasi sejauh mana strategi *Customer Relationship Management* (CRM) yang diterapkan dapat meningkatkan loyalitas konsumen melalui kepuasan konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada kemajuan penelitian, khususnya di bidang manajemen pemasaran dan manajemen hubungan konsumen. Dengan menganalisis bagaimana manajemen hubungan konsumen (CRM) mempengaruhi loyalitas konsumen, dengan kepuasan konsumen sebagai mediator, penelitian ini berpotensi untuk memperluas dan memperkaya literatur yang ada sambil memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang interaksi dinamis antara tiga variabel yang berbeda dalam manajemen hubungan konsumen. Lebih lanjut, temuan penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai pijakan dalam penyusunan model teoritis yang lebih menyeluruh, yang selanjutnya dapat dijadikan rujukan bagi peneliti lain yang memiliki keterkaitan pada bidang kajian serupa.

2. Manfaat Praktis

Dari segi praktis, Diharapkan bahwa penelitian ini akan membantu manajemen Tom Sushi Paragon Mall Semarang dengan membuat strategi pemasaran yang lebih baik. Hasil penelitian ini dapat mendukung manajemen dalam mengenali berbagai aspek layanan yang memerlukan

perbaikan guna meningkatkan tingkat kepuasan konsumen, yang selanjutnya berpotensi memperkuat loyalitas pelanggan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa para pengambil kebijakan dapat menggunakan temuan ini untuk merancang dan menerapkan program *Customer Relationship Management* (CRM) yang lebih teratur dan tepat sasaran. Program CRM ini dapat membantu memperkuat dan mempertahankan hubungan jangka panjang yang lebih baik dengan konsumen. Oleh karena itu, penelitian ini tidak hanya memberikan kontribusi pada pengembangan penelitian akademik, tetapi juga menawarkan implikasi praktis untuk membantu meningkatkan kinerja bisnis dan profitabilitas Tom Sushi di Paragon Mall Semarang.



BAB II

TINJAUAN PUSTAKAN

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Customer Relationship Management (CRM)*

Customer Relationship Management (CRM) dapat dipahami sebagai kerangka kerja bisnis yang berfokus pada pembangunan dan pemeliharaan interaksi jangka panjang antara suatu organisasi dan pelanggannya. Sistem ini memudahkan perusahaan dalam memberikan layanan pelanggan dengan pendekatan yang lebih personal dan teroptimasi. CRM juga dipandang sebagai strategi perusahaan yang bersifat menyeluruh, yang bertujuan untuk mengoptimalkan pemanfaatan setiap tahapan dalam siklus hidup pelanggan (Setyaleksana et al., 2017). Berdasarkan hal tersebut perusahaan menerapkan strategi CRM dengan tujuan agar tetap dapat memusatkan perhatian pada pelanggan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi melalui pemanfaatan informasi atau data pelanggan yang dimiliki perusahaan.

Sebagaimana dikemukakan oleh (Anwar et al., 2022) CRM adalah paradigma bisnis yang didasarkan pada pengelolaan interaksi dengan konsumen, dan berfungsi sebagai pendekatan yang menggabungkan prosedur yang melibatkan unsur manusia dan implementasi teknologi. CRM tidak hanya sekedar sistem atau perangkat lunak, tetapi sebuah bisnis yang menjadikan pelanggan sebagai fokus utama dalam seluruh rangkaian aktivitas perusahaan. Perusahaan berusaha memahami kebutuhan, keinginan, dan perilaku pelanggan melalui interaksi yang berkelanjutan, sehingga tercipta hubungan berkelanjutan yang memberikan manfaat timbal balik.

Sebagaimana dijelaskan oleh (Cahyaningrum et al., 2023) CRM adalah suatu prosedur yang menekankan pengelolaan data pelanggan secara rinci, mencakup semua titik interaksi antara konsumen dan perusahaan, dengan orientasi untuk mengoptimalkan loyalitas pelanggan. Pengelolaan data yang detail mengharuskan organisasi untuk mengumpulkan dan memanfaatkan informasi penting tentang pelanggan, seperti catatan pembelian, preferensi, dan pola perilaku konsumen. Selain itu, Manajemen Hubungan Pelanggan memungkinkan perusahaan untuk menyediakan layanan secara lebih langsung dan optimal dengan membangun hubungan yang lebih dekat dan personal dengan setiap pelanggan yang berharga, berdasarkan basis data pelanggan yang sudah ada (Widyana & Firmansyah, 2021). Pendekatan ini membantu perusahaan lebih memahami serta espektasi pelanggan, sehingga berkontribusi pada peningkatan tingkat kepuasan dan loyalitas mereka secara berkelanjutan.

Menurut pandangan (Munandar & Sari, 2023) *Customer Relationship Management* (CRM) berfungsi sebagai hubungan organik antara pelanggan dan penyedia layanan, serta sebagai konstruksi hubungan yang dirancang dengan cermat. Hal tersebut menekankan bahwa CRM lebih dari sekadar strategi bisnis berbasis teknologi, tetapi lebih tentang proses membangun dan menjaga hubungan yang tulus dan konsisten antara bisnis dan pelanggannya. Interaksi yang didasarkan pada kepercayaan, saling pengertian, dan kepedulian terhadap kebutuhan satu sama lain disebut sebagai hubungan yang alami. Sebagai *supplier*, perusahaan dalam hal ini tidak hanya berkonsentrasi pada transaksi penjualan, mereka juga berusaha untuk memahami, mendengarkan, dan secara teratur memenuhi kebutuhan dan

harapan konsumen. Membina hubungan dengan seksama berarti bahwa bisnis harus berkomunikasi dengan baik, memberikan layanan yang memuaskan, dan terus membangun kepercayaan agar klien setia untuk jangka panjang. Metode ini membuat hubungan antara perusahaan dan konsumen lebih kuat, selaras, dan menguntungkan. Pada akhirnya, ini akan membantu pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan.

Berdasarkan ketiga definisi tersebut, dapat ditarik kesimpulan bahwa *Customer Relationship Management* merupakan suatu pendekatan strategi dalam kegiatan bisnis yang berorientasi pada penempatan pelanggan sebagai pusat dari seluruh aktivitas perusahaan. CRM tidak hanya mengandalkan teknologi dan sistem informasi untuk mengelola data pelanggan secara rinci, tetapi juga menekankan pentingnya peran manusia dalam mengembangkan hubungan yang bersifat autentik, tulus, serta terjaga secara berkesinambungan dengan pelanggan. Melalui pengelolaan informasi yang detail terkait kebutuhan, preferensi, serta pola perilaku pelanggan, perusahaan dapat menciptakan interaksi yang konsisten, penuh kepercayaan, serta berorientasi pada kepuasan dan loyalitas jangka panjang. Dengan demikian, CRM menjadi fondasi penting bagi perusahaan dalam membangun hubungan yang memberikan manfaat timbal balik dan mendukung pertumbuhan bisnis secara berkelanjutan.

Menurut (Wijaya & Yulian, 2021) terdapat empat indikator *Customer Relationship Management* yang menjadi strategi utama dalam CRM :

1. Teknologi (*technology*). Teknologi CRM pada hakikatnya tidak hanya terbatas pada kumpulan aplikasi yang bersifat sederhana. Teknologi ini harus mampu beroperasi secara menyeluruh pada berbagai saluran komunikasi serta terintegrasi dengan sistem lain, sehingga dapat menghasilkan pandangan yang terpadu mengenai pelanggan. Oleh karena itu, penerapannya perlu dirancang secara tepat agar praktik dan kompetensi kerja yang sesuai dapat terdistribusi dan diterapkan secara efektif.
2. Manusia (*people*). Manusia atau SDM merupakan pendukung untuk keberhasilan penerapan CRM. Keterampilan, kemampuan, dan sikap SDM yang diperlukan untuk keberhasilan kinerja CRM mungkin perlu diperiksa kembali & ditingkatkan. Keterampilan dan kemampuan yang diperlukan meliputi bagaimana menyegmentasi pelanggan, merancang percobaan, dan memahami data percobaan menggunakan prosedur statistik.
3. Proses (*process*). Proses adalah cara dimana segala sesuatu dilakukan oleh perusahaan. Dari perspektif CRM, proses perlu dirancang dan dioperasikan sehingga mereka berkontribusi bagi penciptaan nilai atau setidaknya tidak merusak nilai yang telah diciptakan bagi pelanggan. Kondisi tersebut mengimplementasikan efisiensi (biaya rendah) maupun efektivitas (penyampaian hasil yang diinginkan). Pada CRM seluruh fungsi yang ada harus fokus pada pelanggan.
4. Pengetahuan dan Pemahaman (*knowledge and insight*). Supaya mempererat hubungan dengan pelanggan, perusahaan harus mengenal pelanggannya

dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan harus mempunyai pengetahuan mengenai pelanggan

2.1.2 Kualitas Layanan

Salah satu faktor kunci yang sangat berpengaruh pada tingkat kepuasan dan loyalitas pelanggan dalam berbagai jenis bisnis, termasuk restoran dan jasa, adalah kualitas layanan. Layanan yang baik tidak hanya berfokus pada pemenuhan kebutuhan pelanggan, tetapi juga dapat menciptakan pengalaman yang menyenangkan sehingga pelanggan merasa dihormati dan ingin kembali menggunakan layanan tersebut (Rinny et al., 2013). Dalam konteks saat ini, mutu pelayanan menjadi kebutuhan esensial bagi perusahaan karena memiliki keterkaitan yang erat dengan tingkat kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, memahami kualitas pelayanan sangat penting bagi pengelola bisnis untuk mempertahankan kinerja dan meningkatkan daya saing di tengah kondisi pasar yang semakin kompetitif.

Dalam dunia bisnis, parameter kualitas layanan sering diartikan sebagai atribut komprehensif yang mencerminkan kemampuan suatu perusahaan untuk secara konsisten memenuhi harapan dan kebutuhan konsumen. Kualitas pelayanan meliputi beragam dimensi, seperti ketepatan dan kecepatan pelayanan, sikap ramah karyawan, tingkat keandalan, serta kompetensi dalam menangani keluhan maupun permasalahan pelanggan. Penilaian terhadap kualitas pelayanan ini biasanya bersifat subjektif karena didasarkan pada persepsi pelanggan yang dapat bervariasi sesuai dengan pengalaman serta tergantung pada pengalaman dan harapan masing-masing individu.

Menurut (Pertiwi et al., 2023), dimensi kualitas layanan merupakan bentuk penyediaan barang atau jasa yang sesuai dengan parameter yang ditetapkan oleh entitas bisnis, dan menekankan bahwa distribusi barang dan jasa harus selaras dengan harapan konsumen, atau bahkan melebihi ekspektasi pelanggan. Aspek kualitas layanan tidak hanya tentang memenuhi standar internal perusahaan, tetapi juga harus sejalan dengan aspirasi pelanggan. Dengan kata lain, perusahaan perlu memastikan bahwa barang atau jasa yang disediakan tidak hanya sesuai dengan parameter yang telah ditentukan, tetapi juga mampu memberikan nilai tambah yang dapat memuaskan atau bahkan memberikan kejutan positif bagi konsumen. Selain itu, kualitas layanan juga meliputi sejumlah dimensi, antara lain reliabilitas layanan, ketepatan waktu pelayanan, sikap ramah petugas, serta kompetensi dalam menyelesaikan keluhan yang disampaikan oleh pelanggan (Sudirjo et al., 2024). Seluruh unsur tersebut perlu dikelola secara optimal agar pelanggan merasa dilayani secara profesional dan mendapatkan pengalaman yang menyenangkan. Sehubungan dengan itu, aspek kualitas layanan didefinisikan sebagai salah satu komponen utama yang memainkan peran penting dalam mendukung efektivitas perusahaan dalam membentuk hubungan jangka panjang dengan pelanggan dan mempertahankan keunggulan kompetitif di lingkungan pasar yang kompetitif.

Pada penelitian yang dilakukan oleh (Caniago, 2022) Kualitas pelayanan didefinisikan sebagai keseluruhan karakteristik dari suatu jasa atau produk untuk hal kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan sebagaimana ditentukan dengan menekankan bahwa orientasi pemenuhan harapan pelanggan agar memperoleh tingkat kecocokan dalam penggunaan. Parameter kualitas layanan tidak hanya

diukur melalui aspek material atau spesifikasi produk, tetapi juga dari tingkat efektivitas layanan dalam memenuhi atau bahkan melampaui harapan pelanggan. Dengan demikian, layanan yang bermutu dapat diartikan sebagai layanan yang sanggup menghadirkan pengalaman sesuai dengan ekspektasi pelanggan, sehingga menimbulkan tingkat kepuasan yang tinggi dan merasa bahwa produk atau jasa tersebut cocok dengan kebutuhan mereka.

Penekanan pada orientasi pemenuhan harapan pelanggan berarti perusahaan harus memahami secara mendalam ekspektasi pelanggan sebelum memberikan layanan. Kualitas pelayanan yang baik tercapai ketika produk maupun jasa yang ditawarkan mampu memenuhi kebutuhan serta harapan pelanggan. Standar yang diharapkan pelanggan dan memberikan nilai tambah yang membuat pelanggan merasa bahwa kebutuhan mereka terpenuhi secara optimal. Tingkat kecocokan dalam penggunaan ini menunjukkan bahwa pelanggan dapat menggunakan produk atau jasa tersebut sesuai dengan tujuan mereka tanpa mengalami masalah atau ketidakpuasan.

Kualitas pelayanan adalah salah satu cara bagi konsumen untuk membandingkan tingkat layanan (Anggraini & Budiono, 2023). Pelanggan memiliki ekspektasi atau standar tertentu sebelum mereka menerima layanan. Setelah layanan diberikan, pelanggan akan menilai apakah layanan tersebut sesuai, melebihi, atau bahkan kurang dari apa yang mereka harapkan. Apabila layanan yang diperoleh sejalan dengan ekspektasi pelanggan atau bahkan melampauinya, maka akan timbul rasa puas disertai penilaian positif terhadap mutu pelayanan. Sebaliknya,

apabila layanan yang disarankan berada jauh di bawah harapan, pelanggan cenderung mengalami ketidakpuasan atau kekecewaan.

Proses perbandingan ini sangat penting karena kualitas pelayanan tidak semata-mata berkaitan dengan bentuk penawaran yang disediakan oleh perusahaan, melainkan juga mencakup cara pelanggan memersepsikan dan merasakan layanan tersebut. Persepsi pelanggan ini sangat subjektif dan dipengaruhi oleh pengalaman pribadi, kebutuhan, serta harapan yang telah terbentuk sebelumnya. Dengan demikian, organisasi perlu mengenali serta mengelola ekspektasi pelanggan secara efektif agar mampu menyelenggarakan layanan yang tidak hanya memenuhi ketentuan internal perusahaan, tetapi juga selaras dengan harapan pelanggan.

Dari sejumlah perspektif ahli, dapat ditarik Kesimpulan bahwa parameter kualitas pelayanan adalah kompetensi perusahaan dalam menyajikan produk atau jasa yang tidak semata-mata sesuai dengan kriteria internal, melainkan juga sejalan dengan harapan dan ekspektasi pelanggan. Kualitas layanan meliputi sejumlah dimensi, antara lain reliabilitas, ketepatan waktu pelayanan, sikap ramah petugas, serta kompetensi dalam menyelesaikan keluhan, yang semuanya harus dikelola secara profesional guna membentuk pengalaman pelanggan yang positif. Selain itu, elemen kualitas layanan juga dievaluasi berdasarkan sejauh mana produk atau layanan yang disediakan dapat memenuhi, atau bahkan melebihi, harapan konsumen, yang menghasilkan tingkat kepuasan yang tinggi dan persepsi bahwa layanan tersebut sesuai dengan kebutuhan mereka. Proses penilaian kualitas pelayanan oleh pelanggan melibatkan hasil evaluasi yang didasarkan pada perbandingan antara tingkat layanan yang diterima dengan ekspektasi yang telah

dimiliki sebelumnya. sehingga persepsi pelanggan menjadi faktor penting dalam menentukan kemampuan perusahaan dalam menjalin relasi berkelanjutan dengan pelanggan serta menjaga daya saing di pasar sangat bergantung pada hal tersebut. Oleh sebab itu, organisasi perlu mengenali dan mengelola ekspektasi konsumen secara efektif agar mampu menghadirkan layanan yang stabil dan memberikan tingkat kepuasan yang optimal.

Terdapat 5 indikator kualitas pelayanan menurut (Parasuraman et al., 1994) dalam (Rahmawati et al., 2019) yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan :

1. Berwujud (*Tangible*), yang berarti bahwa suatu perusahaan memiliki kemampuan untuk menunjukkan eksistensinya kepada orang lain. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan perusahaan.
2. Keandalan (*Reliability*), yaitu kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan segera, akurat dan memuaskan. Kinerja harus sesuai dengan harapan konsumen yang berarti ketetapan waktu, pelayanan yang sama untuk semua konsumen tanpa kesalahan, sikap simpatik dan akurasi yang tinggi.
3. Respon/Ketanggapan (*Responsiveness*), yaitu kemampuan untuk membantu memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada konsumen dengan penyampaian informasi yang jelas. Membiarkan konsumen menunggu tanpa adanya suatu alasan yang jelas menyebabkan persepsi yang negatif dalam kualitas pelayanan.

4. Jaminan (*Assurance*), yaitu adanya jaminan yang ditunjukkan oleh tingkat pengetahuan, sikap sopan santun, dan kemampuan karyawan perusahaan dalam membangun dan menumbuhkan kepercayaan pelanggan terhadap layanan perusahaan. Jaminan ini terdiri dari beberapa komponen, termasuk tetapi tidak terbatas pada :

- a. Komunikasi (*Communication*), menyampaikan informasi kepada pelanggan secara terus menerus dengan penggunaan bahasa dan pilihan kata yang lugas agar mudah dimengerti, serta dilengkapi dengan kemampuan perusahaan untuk menanggapi keluhan dan complain pelanggan dengan cepat dan responsif.
- b. Kredibilitas (*Credibility*), yaitu adanya jaminan kepercayaan yang diberikan kepada pelanggan melalui sikap yang jujur, yang berperan dalam menumbuhkan rasa percaya serta membangun kredibilitas perusahaan untuk jangka panjang.
- c. Keamanan (*Security*) munculnya tingkat keyakinan yang tinggi dari konsumen terhadap pelayanan yang diterima, di mana layanan yang disediakan dapat memberikan jaminan kepercayaan dengan baik.
- d. Kompetensi (*Competence*), adanya kemampuan yang dimiliki dan diperlukan oleh perusahaan sehingga proses pemberian pelayanan kepada konsumen dapat dilaksanakan secara efektif dan maksimal.
- e. Sopan Santun (*Courtesy*), yaitu nilai-nilai moral yang dijunjung tinggi oleh Perusahaan dalam menyelenggarakan pelayanan kepada konsumen, termasuk jaminan kesopanan dan etika

5. Empati (*Emphaty*), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat personal kepada setiap konsumen dengan upaya memahami keinginan mereka. Dalam hal ini, organisasi bisnis diharapkan memiliki pemahaman dan keahlian yang memadai mengenai konsumen, dengan kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan secara tepat, serta menyediakan jadwal operasional yang selaras dengan tingkat kenyamanan konsumen.

2.1.3 Kepuasan Konsumen

Kepuasan Konsumen merupakan aspek krusial yang perlu mendapatkan perhatian serius dari setiap pelaku usaha. Dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif, entitas perusahaan tidak semata-mata dituntut untuk menghadirkan produk atau jasa yang bermutu, melainkan juga harus mampu menciptakan pengalaman yang menghasilkan kepuasan bagi konsumen. Konsumen yang memperoleh tingkat kepuasan tinggi umumnya akan melakukan transaksi berulang dan cenderung merekomendasikan barang atau jasa tersebut kepada pihak eksternal. Apabila kepuasan konsumen tercapai, hal tersebut dapat mendorong niat untuk melakukan pembelian ulang (Zahida et al., 2023). Dengan demikian, kepuasan konsumen berperan sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan dan berkelanjutan usaha dalam jangka panjang.

Secara umum, kepuasan konsumen dapat dimaknai sebagai kondisi emosional berupa rasa puas atau tidak puas yang timbul setelah konsumen melakukan evaluasi antara harapan awal dengan fakta yang mereka peroleh setelah menggunakan produk atau jasa. Apabila harapan tersebut terpenuhi atau bahkan terlampaui, konsumen akan cenderung merasakan kepuasan. Sebaliknya, apabila

kinerja atau hasil yang diterima berada di bawah tingkat harapan, konsumen akan mengalami kekecewaan atau ketidakpuasan. Mengukur kepuasan konsumen dapat dilakukan dengan melihat sejauh mana harapan konsumen terpenuhi (Akbar & Iriani, 2025). Melalui pengalaman yang diperoleh konsumen dalam memanfaatkan produk atau jasa yang disediakan. Pemahaman mengenai tingkat kepuasan ini penting bagi perusahaan sebagai dasar evaluasi untuk meningkatkan kualitas produk, layanan, dan strategi pemasaran guna mempertahankan serta memperkuat loyalitas konsumen.

Kepuasan konsumen adalah bagian yang berhubungan dengan penciptaan nilai konsumen (Sambodo Rio Sasongko, 2021). Ketika konsumen merasa puas, itu berarti mereka memperoleh nilai dari produk atau jasa yang disediakan oleh perusahaan mampu memenuhi, bahkan melampaui, ekspektasi konsumen. Nilai yang dirasakan oleh konsumen hal tersebut tidak hanya berpengaruh terhadap tingkat kepuasan jangka pendek, tetapi juga membentuk persepsi konsumen mengenai kualitas dan reliabilitas perusahaan secara menyeluruh. Salah satu dampak positif dari terbentuknya kepuasan konsumen adalah terbangunnya hubungan yang positif dan harmonis antara perusahaan dan konsumen. Hubungan ini bisa membentuk terciptanya kepercayaan yang tinggi membuat konsumen merasa aman dan nyaman untuk terus memanfaatkan produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan tersebut.

Kepuasan konsumen merupakan salah satu aspek krusial yang perlu mendapatkan perhatian dari setiap pelaku usaha. Dalam lingkungan bisnis yang kian kompetitif, perusahaan tidak hanya dituntut untuk menyediakan produk atau

jasa yang bermutu, tetapi juga harus mampu memberikan pengalaman yang memuaskan bagi para konsumen. Tingkat kepuasan maupun ketidakpuasan pelanggan dapat dinilai berdasarkan kesesuaian antara harapan yang dimiliki pelanggan dengan persepsi atau kualitas pelayanan yang diterima sebagai kenyataan yang dialami (Susanto, 2021). Konsumen yang memperoleh tingkat kepuasan tinggi umumnya memiliki kecenderungan untuk melakukan pembelian kembali serta bersedia mendorong produk atau layanan tersebut kepada pihak lain. Selain itu, konsumen yang merasa puas biasanya akan cenderung membagikan pengalaman positif mereka kepada orang-orang di sekitarnya. Bentuk promosi dari mulut ke mulut tersebut dapat memberikan keuntungan yang signifikan bagi perusahaan karena dipersepsikan memiliki tingkat kejujuran yang lebih tinggi dan meyakinkan dibandingkan iklan biasa. Rekomendasi seperti ini bisa membuat calon konsumen baru menimbulkan tingkat kepercayaan yang lebih tinggi serta ketertarikan untuk mencoba produk atau jasa yang ditawarkan. Apabila kepuasan konsumen tercapai, fenomena ini akan memicu timbulnya kecenderungan untuk melakukan transaksi ulang. Dengan demikian, dimensi kepuasan pelanggan berperan sebagai salah satu elemen kunci yang memengaruhi keberhasilan dan keberlanjutan operasional bisnis dalam perspektif jangka panjang.

Menurut (Caniago, 2022) kepuasan dapat didefinisikan sebagai bentuk evaluasi terhadap karakteristik atau keunggulan suatu barang atau layanan, termasuk barang itu sendiri, yang mampu menyediakan tingkat kenikmatan bagi konsumen sehubungan dengan terpenuhinya kebutuhan konsumen mereka. Penilaian ini muncul setelah konsumen menggunakan produk atau jasa tersebut dan

membandingkannya dengan harapan yang mereka miliki sebelumnya. Apabila hasil yang diterima selaras atau bahkan melebihi espektasi konsumen, maka konsumen akan mengalami tingkat kepuasan. Sebaliknya, ketika hasil yang diperoleh berada di bawah espektasi, konsumen cenderung merasakan kekecewaan.

Dalam proses evaluasi tersebut, konsumen biasanya memperhatikan ciri-ciri khusus atau keistimewaan dari produk atau jasa yang digunakan. Misalnya, dari segi kualitas, harga, kemudahan penggunaan, kenyamanan, pelayanan, atau manfaat yang dirasakan. Jadi, kepuasan tidak hanya dinilai dari satu aspek saja, tetapi merupakan kombinasi dari berbagai faktor yang dirasakan secara keseluruhan. Kepuasan juga erat kaitannya dengan seberapa besar kebutuhan atau keinginan konsumen dapat dipenuhi. Ketika produk atau layanan bisa memberikan solusi atas permasalahan atau kebutuhan yang dihadapi konsumen, maka produk tersebut dianggap berhasil memenuhi tujuan konsumsi. Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk memiliki pemahaman yang mendalam mengenai kebutuhan serta haraoan konsumennya.

Berdasarkan berbagai pandangan yang dikemukakan oleh para ahli, dapat ditarik kesimpulan bahwa kepuasan konsumen memiliki kaitan erat dengan bagaimana perusahaan menciptakan nilai yang dialami dan dirasakan konsumen. Nilai ini timbul ketika barang atau layanan yang ditawarkan mampu memberikan manfaat nyata bagi konsumen, baik ditinjau dari aspek kualitas, fungsi, tingkat kenyamanan, maupun pengalaman dalam penggunaannya. Selain itu, kepuasan konsumen juga dapat dipahami sebagai hasil evaluasi subjektif terhadap ciri-ciri atau keunggulan produk serta tingkat kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan

konsumsi konsumen. Oleh karena itu, perusahaan harus mengidentifikasi kebutuhan konsumen serta berupaya merancang produk atau layanan yang mampu menghadirkan pengalaman bernilai tinggi bagi mereka.

Menurut Tjiptono dalam (Nida Salma Fahriani & Intan Rike Febriyanti, 2022), terdapat 7 indikator kepuasan konsumen, yaitu :

1. Produk

Produk dan layanan yang berkualitas harus mampu menyesuaikan diri dengan preferensi serta espektasi konsumen. Produk yang dihasilkan oleh produsen diharapkan dapat memebrikan tingkat

2. Harga

Aspek harga merupakan komponen intrinsik dari suatu produk dan mencerminkan tingkat kualitas yang ditawarkan. Penilaian terhadap aspek harga mencakup jumlah biaya, kesesuaian biaya dengan harga jual produk, serta ketersediaan opsi atau variasi harga.

3. Promosi

Kegiatan promosi dilakukan melalui penyampaian informasi mengenai produk dan jasa dengan tujuan mengonsumsi manfaat yang ditawarkan kepada konsumen sasaran.

4. Lokasi

Lokasi merupakan salah satu atribut perusahaan yang berkaitan dengan tempat berlangsungnya interaksi antara perusahaan dan konsumen. Evaluasi terhadap

lokasi mencakup letak perusahaan, serta kecepatan dan ketetapan akses transportasi.

5. Pelayanan Karyawan

Parameter layanan karyawan mencerminkan respons yang diberikan oleh staf dalam menangani kebutuhan dan keinginan konsumen sebagai mekanisme untuk menciptakan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi.

6. Fasilitas

Fasilitas didefinisikan sebagai atribut organisasi yang berfungsi sebagai mekanisme pendukung untuk operasional yang lancar yang langsung terkait dengan konsumen. Parameter evaluasi fasilitas meliputi tata letak produk, ketersediaan penyimpanan, dan kondisi sanitasi.

7. Suasana

Aspek suasana berfungsi sebagai variabel pendukung karena atmosfer perusahaan yang menciptakan kesan positif dapat memperkuat kepuasan pelanggan. Penilaian suasana mencakup secara komprehensif aliran udara, tingkat kenyamanan, dan aspek keamanan.keamanan.

2.1.4 Loyalitas Konsumen

Loyalitas konsumen bereperan sebagai salah satu komponen vital yang berkontribusi terhadap keberlangsungan dan pertumbuhan suatu bisnis. Dalam dunia bisnis yang penuh persaingan, mempertahankan pelanggan yang telah ada umumnya dinilai lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan upaya untuk

merekrut pelanggan baru. Pelanggan yang memiliki tingkat loyalitas tinggi tidak hanya menunjukkan kecenderungan untuk melakukan pembelian ulang, tetapi juga memperlihatkan sikap positif terhadap merek atau serta bersedia merekomendasikan kepada pihak lain.

Loyalitas konsumen merupakan salah satu prioritas yang hendak dicapai oleh perusahaan dalam penerapan strategi pemasaran. Secara umum, para pemasar berupaya agar pelanggan yang telah dimiliki dapat dipertahankan dalam jangka panjang (Dewi & Samuel, 2015). Hal ini penting karena pelanggan yang memiliki loyalitas tinggi umumnya menunjukkan kecenderungan untuk melakukan pembelian berulang, memiliki tingkat sensitivitas yang lebih rendah terhadap perubahan harga, serta bersedia menyampaikan rekomendasi produk atau jasa kepada pihak lain. Dalam konteks umum, parameter loyalitas konsumen dapat dipahami sebagai bentuk komitmen pelanggan untuk secara konsisten melakukan pembelian berulang atas produk atau layanan dari suatu perusahaan tertentu di masa depan, meskipun terdapat banyak pilihan lain di pasar. Loyalitas ini tidak hanya terbentuk karena kualitas produk atau layanan, tetapi juga karena adanya kepuasan, kepercayaan, pengalaman positif, serta ikatan emosional yang terjalin antara konsumen dan perusahaan. Oleh karena itu, membangun loyalitas tidak bisa instan, melainkan melalui proses yang berkelanjutan dan terarah. Dengan demikian, loyalitas konsumen menjadi faktor penting yang dapat mendukung keberlanjutan dan kesuksesan bisnis dalam jangka panjang.

Menurut (Nyonyie & Tamengkel, 2019), Loyalitas pelanggan dapat dimaknai sebagai perilaku pembelian ulang yang dilakukan oleh konsumen sebagai

wujud komitmen terhadap suatu merek atau perusahaan tertentu .Artinya, pelanggan tidak hanya membeli kembali bukan semata-mata didorong oleh pemenuhan kebutuhan, melainkan karena adanya rasa percaya, kepuasan, serta keterikatan emosional terhadap produk atau layanan yang disediakan. Dalam konteks ini, loyalitas bukan sekadar kebiasaan, melainkan merupakan bentuk kesetiaan yang muncul dari pengalaman positif yang konsisten. Pelanggan yang loyal cenderung bertahan meskipun ada banyak pilihan lain di pasar, dan bahkan mampu berfungsi sebagai agen promosi yang merekomendasikan produk kepada pihak eksternal. Oleh sebab itu, perusahaan diharapkan untuk menjaga parameter kualitas dan mengembangkan interaksi yang harmonis dengan pelanggan guna mempertahankan dimensi loyalitas ini.

Sedangkan menurut (Anwar et al., 2022), loyalitas konsumen berfungsi sebagai konsep yang berkaitan dengan keterkaitan pada merek produk, yang tercermin dalam kecenderungan melakukan pembelian ulang atau memperpanjang hubungan di masa mendatang, tingkat kecenderungan pelanggan untuk mengalihkan dukungannya ke merek lain, serta potensi keinginan pelanggan dalam meningkatkan penilaian positif terhadap suatu produk. Sebaliknya, apabila produk tidak mampu memenuhi tingkat kepuasan pelanggan, maka konsumen cenderung memberikan respons berupa penghentian pembelian atau meninggalkan merek tersebut.

Loyalitas pelanggan juga tercermin dari kemauan pelanggan untuk terus memberikan dukungan terhadap merek. Jika pelanggan merasa puas dan percaya pada kualitas produk, maka mereka akan tetap menggunakan merek tersebut dan

tidak mudah tergoda oleh promosi atau produk dari pesaing. Loyalitas konsumen dapat dipahami sebagai kecenderungan konsumen untuk terus menggunakan dan melakukan pembelian terhadap produk atau jasa tertentu, serta kesediaan untuk merekomendasikannya kepada pihak lain (Azzahrah Putri Haykal et al., 2023). Jika tingkat loyalitas rendah, maka pelanggan cenderung akan berpindah ke merek lain ketika ada sedikit saja ketidakpuasan. Sehingga, perusahaan perlu memastikan kepuasan pelanggan tetap terjaga secara konsisten agar mereka tetap loyal.

Selain itu, pelanggan yang loyal biasanya juga memiliki keinginan untuk meningkatkan citra positif suatu merek. Mereka tidak hanya membeli produk secara berulang, tetapi juga bersedia merekomendasikannya kepada orang lain, misalnya melalui ulasan positif, testimoni, atau cerita dari mulut ke mulut. Tindakan tersebut berdampak positif bagi perusahaan karena rekomendasi pelanggan umumnya lebih dipercaya daripada promosi resmi perusahaan. Dengan kata lain, pelanggan loyal bisa menjadi “duta merek” yang membantu memperkuat reputasi perusahaan di mata publik.

Namun, jika kinerja layanan atau produk tidak memenuhi ekspektasi serta kepuasan yang diharapkan pelanggan, maka loyalitas yang sudah terbentuk bisa hilang. Reaksi pelanggan terhadap ketidakpuasan biasanya berupa tindakan keluar, yaitu dengan berhenti membeli atau menggunakan produk tersebut. Hal ini bisa menjadi sinyal penting bagi perusahaan bahwa ada masalah dalam kualitas produk, layanan, atau hubungan pelanggan yang perlu segera diperbaiki agar tidak kehilangan konsumen.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa loyalitas pelanggan merupakan wujud komitmen konsumen terhadap suatu merek atau perusahaan yang tercermin melalui perilaku pembelian berulang dan perilaku positif lainnya. Loyalitas tidak hanya terlihat dari seberapa sering pelanggan membeli produk, tetapi juga dari sikap mereka dalam mendukung merek, seperti kesediaan memperpanjang kontrak, mempertahankan dukungan, hingga membantu membangun citra positif merek tersebut. Namun, loyalitas ini sangat bergantung pada kepuasan pelanggan. Ketidaksihesuaian produk atau layanan dengan harapan pelanggan dapat mendorong pelanggan untuk berhenti melakukan pembelian dan memilih merek lain. Dengan demikian, perusahaan perlu menjaga kualitas serta kepuasan pelanggan secara konsisten agar loyalitas pelanggan dapat dipertahankan.

Dalam mengukur loyalitas konsumen terdapat beberapa indikator menurut penelitian (Pakutandang & Indrawati, 2022), yaitu :

1. Melakukan pembelian secara berulang (*repeat purchase*).
2. Memberikan referensi kepada orang lain (*provide recommendations to others*).
3. Menolak lainnya (*reject others*).
4. *Referrals*.
5. *Consider as first choice*.

2.2 Hubungan Antar Variabel

2.2.1 Hubungan *Customer Relationship Management* Terhadap Kepuasan Konsumen

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Sumarauw et al., 2015) pengaruh *Customer Relationship Management* Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Konsumen Pt. Bank Bca Tbk. Di Manado . Sebagai hasil dari studi ini, nilai t sebesar 3.800 lebih besar daripada nilai t tabel sebesar 1.984, yang sesuai dengan kriteria pengujian hipotesis. Hipotesis nol (H_0) ditolak dan hipotesis alternatif (H_1) diterima. Hal ini berarti terdapat hubungan atau dampak antara kepuasan pelanggan dan produk. Pengaruh antara CRM dan Kepuasan Pelanggan signifikan sebesar 0,335, atau 33,5%. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan sangat dipengaruhi oleh Manajemen Hubungan Pelanggan (CRM). Oleh karena itu, hipotesis pertama diajukan sebagai berikut:

H_1 : *Customer Relationship Management* (CRM) berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen.

2.2.2 Hubungan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Caniago, 2022) dengan judul penelitian Analisis Kepercayaan Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa nilai t yang dihitung sebesar 11.557 lebih besar dari nilai t tabel sebesar 1.65 ($= 0.05$), dan nilai signifikansi 0.000 lebih kecil dari 0.05. Oleh karena itu, H_0 ditolak dan H_1 (H_a) diterima, yang

menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Jadi, hipotesis kedua adalah:

H2 : Kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan konsumen.

2.2.3 Hubungan Kepuasan Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen

Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Sumarauw et al., 2015) dengan judul Pengaruh *Customer Relationship Management* Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Konsumen Pt. Bank Bca Tbk. Di Manado. Pengaruh variabel Kepuasan Konsumen (X3) terhadap Loyalitas Konsumen (Y1) dalam studi ini adalah 0,344, dengan hubungan antara Kepuasan Konsumen dan Loyalitas Konsumen sebesar 0,486. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan konsumen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas konsumen. Oleh karena itu, Hipotesis 3 adalah:

H3 : Kepuasan konsumen berpengaruh positif terhadap loyalitas konsumen

2.2.4 Hubungan *Customer Relationship Management* Terhadap Loyalitas Konsumen

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Kristi et al., 2021) dengan judul Analisis Pengaruh *Customer Relationship Management* Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa uji t (parsial) menunjukkan nilai signifikan pengaruh Manajemen Hubungan Pelanggan (X1) terhadap loyalitas konsumen (Y) sebesar 0.000 dengan nilai t-table sebesar 1.98, sehingga H0 ditolak dan H1 diterima. Hal ini berarti terdapat pengaruh

yang signifikan antara Manajemen Hubungan Pelanggan dan Loyalitas Konsumen. Oleh karena itu, Hipotesis 4 yang diajukan adalah:

H4 : *Customer Relationship Management* (CRM) berpengaruh positif terhadap loyalitas konsumen

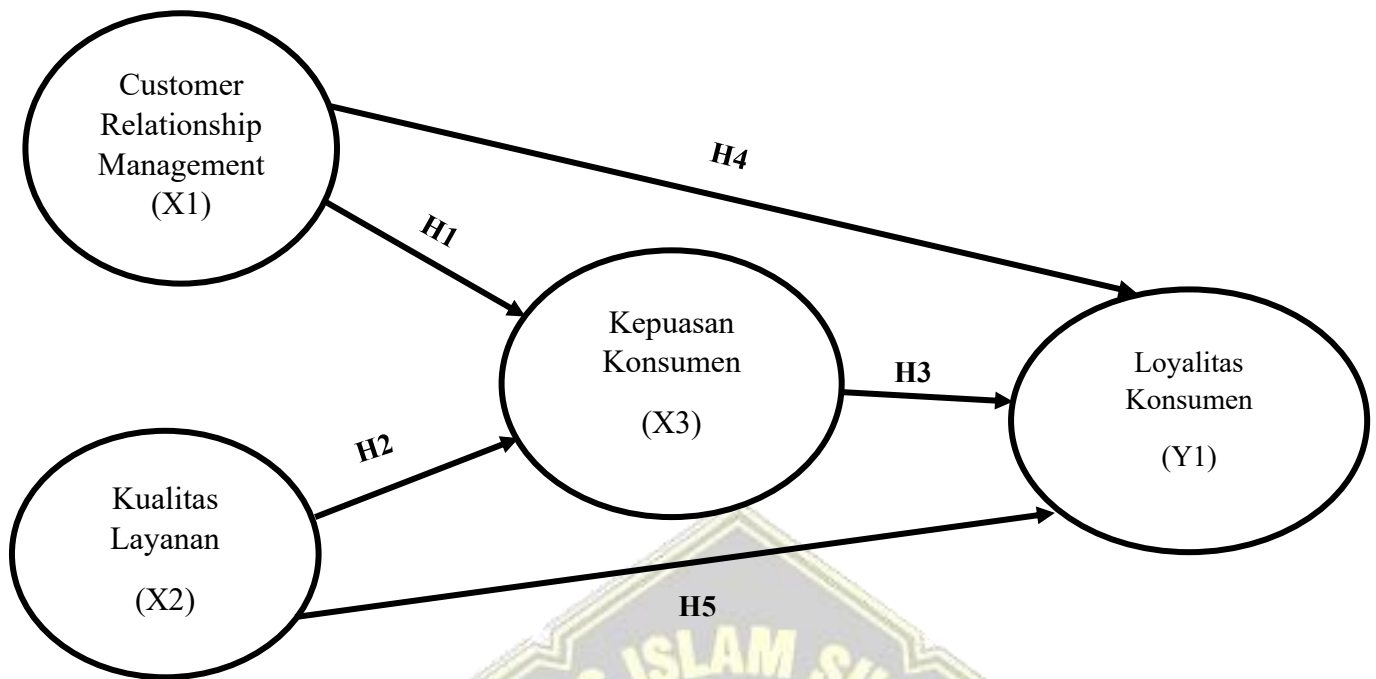
2.2.5 Hubungan Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Konsumen

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Mamahit et al., 2022) dengan judul Analisis Pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM), Kualitas Pelayanan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Wifi Indihome (Studi Kasus Perumahan Alandrew Permai Manado). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa nilai t-test (X2) memiliki dampak positif dan signifikan. Hal ini terlihat dari nilai t yang dihitung sebesar 3.342, yang lebih besar dari nilai T-table sebesar 1.996, serta nilai signifikansinya.

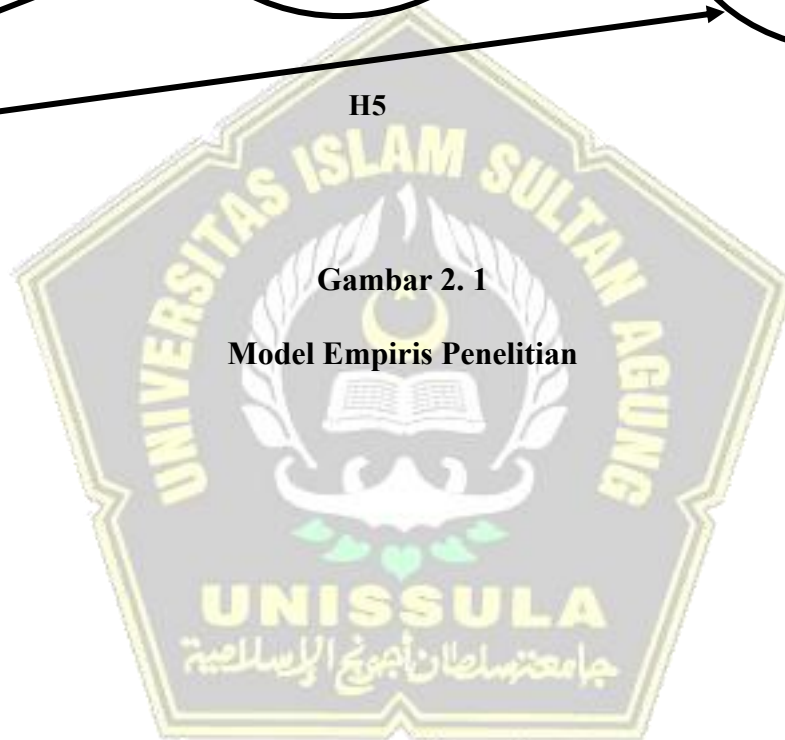
H5 : Kualitas layanan berpengaruh positif terhadap loyalitas konsumen

2.3 Model Empiris

Model empiris dalam studi ini bertujuan untuk mengukur dampak langsung dan tidak langsung dari CRM dan kualitas layanan terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, model ini menggambarkan hubungan kausal antara variabel-variabel yang membentuk loyalitas pelanggan. Model empiris dalam studi ini adalah sebagai berikut.



Gambar 2. 1
Model Empiris Penelitian



BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengukur dan menganalisis pengaruh *Customer Relationship Management (CRM)* terhadap perilaku konsumen secara terstruktur dan objektif. Menurut (Sugiyono, 2023) penelitian kuantitatif merupakan metode yang terkait dengan filsafat positivisme dan digunakan untuk mempelajari populasi atau sampel tertentu, dengan tujuan menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya. Pengumpulan data dalam pendekatan ini biasanya dilakukan dengan bantuan alat penelitian, sedangkan data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan teknik kuantitatif atau statistik sehingga menghasilkan kesimpulan yang bersifat generalisasi. Metode ini dipilih karena indikator CRM, seperti kualitas pelayanan, komunikasi, dan pengelolaan data pelanggan, dapat dikonversi ke dalam bentuk data numerik yang kemudian diolah secara statistik. Penelitian ini tergolong sebagai *explanatory research*, yaitu jenis penelitian yang berfokus pada upaya menguji serta menjelaskan hubungan sebab-akibat antarvariabel yang dikaji, meliputi CRM, kepuasan konsumen, dan loyalitas konsumen. Proses pengumpulan data dilakukan melalui pemanfaatan kuesioner tertutup yang disebarluaskan kepada konsumen yang telah melakukan interaksi dengan layanan perusahaan. Hasil dari analisis statistik, seperti regresi dan uji mediasi, digunakan untuk membuktikan hipotesis dan menarik kesimpulan mengenai pengaruh CRM terhadap variabel lain, sehingga

dapat menjadi dasar ilmiah bagi penyusunan strategi pengelolaan hubungan pelanggan yang lebih efektif.

3.2 Populasi dan Sampel

3.2.1 Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh konsumen Tom Sushi Paragon Mall Semarang yang pernah melakukan pembelian dan berinteraksi langsung dengan layanan restoran tersebut. Menurut (Sugiyono, 2023), konsep populasi berfungsi sebagai lingkup generalisasi yang mencakup objek atau subjek dengan karakteristik dan atribut tertentu yang telah ditentukan oleh peneliti untuk diteliti secara mendalam dan kemudian digunakan sebagai dasar untuk merumuskan kesimpulan. Pemilihan populasi ini didasarkan pada pertimbangan bahwa konsumen yang telah melakukan pembelian memiliki pengalaman nyata terkait pelayanan, komunikasi, serta penerapan strategi *Customer Relationship Management* (CRM) yang dijalankan oleh pihak restoran. Oleh karena itu, populasi ini dinilai paling relevan dalam mendukung pencapaian tujuan penelitian yang bertujuan mengkaji pengaruh CRM terhadap loyalitas konsumen dengan kepuasan konsumen sebagai variabel *intervening*.

3.2.2 Sampel

Sampel dalam penelitian ini termasuk dalam populasi penelitian, yaitu konsumen Tom Sushi Paragon Mall Semarang yang pernah melakukan pembelian dan berinteraksi langsung dengan layanan restoran tersebut. Menurut (Sugiyono, 2023), sampel merupakan bagian dari populasi yang mencakup sejumlah elemen

beserta karakteristiknya, yang dipilih melalui prosedur tertentu sehingga mampu merepresentasikan kondisi keseluruhan populasi. Penelitian ini menggunakan sebanyak 100 responden sebagai sampel. Metode pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling*, yaitu teknik penentuan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk terpilih sebagai responden penelitian (Sugiyono, 2023). Berdasarkan teknik *non-probability sampling*, metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*, yaitu penentuan sampel yang dilakukan dengan mempertimbangkan kriteria tertentu (Sugiyono, 2023). Responden yang digunakan sebagai sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan kriteria berikut :

1. Pernah berkunjung dan melakukan pembelian minimal satu kali di Tom Sushi Paragon Mall Semarang.
2. Berusia antara 15 hingga 50 tahun, sesuai dengan segmentasi pasar utama Tom Sushi.
3. Memiliki pengalaman langsung dalam menggunakan layanan restoran (bukan perwakilan).
4. Bersedia mengisi kuesioner secara lengkap dan jujur, serta memahami maksud dari setiap pernyataan yang diajukan.
5. Tidak sedang bekerja sebagai karyawan Tom Sushi, agar menjaga objektivitas jawaban.

Dalam menentukan jumlah sampel yang *representative*, penelitian ini menggunakan rumus *Lemeshow* yang sering digunakan untuk penelitian dengan

populasi yang besar dan tidak diketahui secara pasti distribusi populasinya. Dengan tingkat kepercayaan 95% ($Z = 1,96$), proporsi (p) sebesar 0,5, dan *margin of error* (d) sebesar 0,1. Rumus Lemeshow adalah sebagai berikut:

$$n = \frac{Z^2 \times p \times (1-p)}{d^2}$$

Keterangan :

n = jumlah sampel yang dibutuhkan

Z^2 = nilai Z pada tingkat kepercayaan tertentu (misalnya 1,96 untuk tingkat kepercayaan 95%)

p = proporsi yang diharapkan (0,5 jika proporsi belum diketahui)

d^2 = margin of error (0,05)

$$n = \frac{(1,96)^2 \times 0,5 \times (1-0,5)}{(0,1)^2}$$

$$n = \frac{3,8416 \times 0,25}{0,01}$$

$$n = \frac{0,9604}{0,01}$$

$$n = 96,04$$

Berdasarkan perhitungan diperoleh hasil $n=96,04$. Untuk mempermudah pelaksanaan penelitian serta memperkuat representasi data, jumlah tersebut kemudian dibulatkan menjadi 100 responden. Jumlah ini dianggap cukup untuk

menghasilkan data yang dapat dianalisis secara statistik dan mewakili populasi konsumen Tom Sushi Paragon Mall Semarang. Proses pengumpulan data dalam penelitian ini dilaksanakan secara bertahap dalam kurun waktu tertentu. Setiap harinya, ditetapkan target sebanyak 10 responden yang memenuhi kriteria dan bersedia mengisi kuesioner secara lengkap. Dengan target total 100 responden, proses pengumpulan data dilakukan selama 10 hari agar data yang diperoleh merata dan mewakili variasi pengalaman konsumen Tom Sushi Paragon Mall Semarang.

3.3 Sumber dan Jenis Data

3.3.1 Data Primer

Menurut (Sugiyono, 2023), data primer merupakan data yang diperoleh langsung oleh peneliti dari sumber pertama. Penelitian ini mengumpulkan data primer melalui penyebaran kuesioner tertutup kepada konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang. Kuesioner ini disusun untuk mengukur persepsi konsumen terkait variabel *Customer Relationship Management* (CRM), kepuasan konsumen, dan loyalitas konsumen. Data primer digunakan karena dinilai paling sesuai untuk memperoleh informasi aktual dan spesifik berdasarkan pengalaman langsung konsumen yang telah berinteraksi dengan layanan restoran, sehingga hasil penelitian dapat dianalisis secara objektif dan relevan dengan tujuan penelitian.

3.3.2 Data Sekunder

Penelitian ini tidak hanya menggunakan data primer, tetapi juga didukung oleh data sekunder. Menurut (Sugiyono, 2023), data sekunder merupakan sumber informasi yang diperoleh tidak secara langsung dari sumber utama, melainkan

melalui pihak lain maupun dokumen tertentu. Dalam penelitian ini, data sekunder dikumpulkan dari laporan internal Tom Sushi Paragon Mall Semarang terkait jumlah pengunjung, data penjualan, serta berbagai literatur ilmiah berupa buku dan jurnal yang mengkaji *Customer Relationship Management*, kepuasan konsumen, dan loyalitas konsumen. Data sekunder ini berfungsi sebagai pelengkap dan pendukung dalam proses analisis data primer yang diperoleh dari kuesioner.

3.4 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Menurut (Sugiyono, 2023), kuesioner merupakan teknik pengumpulan data dengan cara menyampaikan sejumlah pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden guna memperoleh jawaban. Secara umum, kuesioner berfungsi sebagai instrumen untuk memperoleh informasi secara langsung dari responden mengenai pendapat, persepsi, dan pengalaman mereka terkait variabel yang sedang diteliti. Metode ini umum digunakan dalam penelitian kuantitatif karena memudahkan peneliti dalam memperoleh data dalam jumlah besar dalam waktu yang relatif singkat, serta memungkinkan data diolah dalam bentuk numerik sehingga dapat dianalisis secara statistik.

Dalam penelitian ini, kuesioner disusun dalam format tertutup dengan penerapan skala Likert sebagai alat pengukuran. Skala tersebut berfungsi untuk mengukur sikap, pandangan, serta persepsi individu maupun kelompok terhadap suatu fenomena sosial (Sugiyono, 2023). Berdasarkan hal tersebut, responden diminta memberikan penilaian terhadap pernyataan-pernyataan yang mencerminkan variabel CRM, kualitas layanan, kepuasan konsumen, dan loyalitas

konsumen. Melalui penerapan skala Likert, setiap variabel yang diukur dioperasionalkan ke dalam indikator-indikator, yang selanjutnya digunakan sebagai dasar untuk mengembangkan item instrumen berupa pernyataan atau pertanyaan. Jawaban responden disusun dalam bentuk tingkatan sikap yang berkisar dari sangat positif hingga sangat negatif, seperti yang ditunjukkan di bawah ini:

Gambar 3. 1 Skala Pengukuran

Sangat Tidak Setuju	1	2	3	4	5	Sangat Setuju
---------------------	---	---	---	---	---	---------------

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode analisis *Partial Least Squares (PLS)* dengan bantuan perangkat lunak *SmartPLS*. Menurut (Ghozali, 2023), PLS merupakan teknik analisis statistik berbasis varians yang digunakan untuk menguji hubungan antar variabel laten yang bersifat kompleks, terutama pada kondisi jumlah sampel yang relatif terbatas serta data yang tidak berdistribusi normal. Pendekatan ini sesuai diterapkan dalam penelitian yang berorientasi eksploratif dan prediktif, serta mampu menguji model yang mencakup hubungan mediasi maupun moderasi.

3.5 Variabel dan Indikator

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *Customer Relationship Management*, kualitas layanan, kepuasan konsumen, dan loyalitas konsumen. Adapun definisi dari masing-masing variabel beserta indikatornya sebagai berikut :

Gambar 3. 2 Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi Operasional	Indikator
<i>Customer Relationship Management</i> (CRM)	CRM merupakan pendekatan strategis perusahaan yang bertujuan untuk membangun serta menjaga hubungan yang berkelanjutan dengan pelanggan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Teknologi (<i>technology</i>). 2. Manusia (<i>people</i>). 3. Proses (<i>process</i>). 4. Pengetahuan dan Pemahaman (<i>knowledge and insight</i>).
Kualitas Layanan	Kualitas layanan didefinisikan sebagai proses penyampaian produk atau jasa yang dilakukan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh perusahaan, dengan tujuan agar layanan tersebut memenuhi bahkan melampaui harapan pelanggan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Berwujud (<i>tangible</i>). 2. Keandalan (<i>Reliability</i>). 3. Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>). 4. Jaminan (<i>assurance</i>). 5. Empati (<i>emphaty</i>).
Kepuasan Konsumen	Kepuasan Konsumen menggambarkan kondisi ketika ekspektasi konsumen terhadap suatu produk atau jasa dapat terpenuhi, bahkan terlampaui, sehingga memunculkan perasaan senang atau puas setelah konsumen melakukan pembelian atau menggunakan layanan tersebut.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Produk 2. Harga 3. Promosi 4. Lokasi 5. Pelayanan Karyawan 6. Fasilitas 7. Suasana
Loyalitas Konsumen	Loyalitas konsumen merujuk pada kecenderungan sikap dan perilaku konsumen yang ditunjukkan melalui komitmen untuk melakukan pembelian ulang atau terus menggunakan produk atau jasa tertentu dalam	<ol style="list-style-type: none"> 1. Melakukan pembelian secara berulang (<i>repeat purchase</i>). 2. Memberikan referensi kepada orang lain (<i>provide</i>

	jangka panjang, meskipun terdapat pilihan alternatif lainnya.	<i>recommedations to others</i>). 3. Menolak lainnya (reject others). 4. <i>Consider as first choice</i>
--	---	---

3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data pada penelitian ini dilakukan melalui prosedur tertentu untuk menjamin bahwa instrumen penelitian mampu menghasilkan data yang akurat dan dapat dipertanggungjawabkan.

3.6.1 Metode Pengolahan Data

Pengolahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan *SmartPLS* karena sesuai untuk menganalisis model berbasis *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. Metode ini dipilih karena mampu menganalisis hubungan antar variabel laten yang bersifat kompleks, meskipun dengan ukuran sampel relatif terbatas serta tanpa persyaratan ketat terhadap asumsi normalitas data.

3.6.2 Metode Penyajian Data

Data penelitian ini disajikan secara sistematis agar hasil analisis mudah dipahami dan mampu menjawab rumusan masalah penelitian. Data yang telah diolah menggunakan *software SmartPLS* disajikan dalam bentuk tabel, grafik, serta uraian naratif.

3.7 Analisis Statistik Data

Analisis data statistik dalam penelitian ini dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares (PLS)* dengan tahapan analisis sebagai berikut:

3.7.1 Analisis *Outer Model*

Outer model (model pengukuran), merupakan tahap analisis dalam *PLS-SEM* yang bertujuan untuk mengevaluasi hubungan antara variabel laten dan indikator-indikator yang merepresentasikannya. Dengan demikian, *outer model* digunakan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan mampu secara tepat menggambarkan konstruk laten yang diteliti. Pada tahap ini dilakukan pengujian validitas dan reliabilitas konstruk guna memastikan bahwa model penelitian layak untuk analisis pada tahap selanjutnya.

3.7.1.1 *Convergent Validity*

Convergent validity merupakan salah satu tahap dalam evaluasi *outer model* yang bertujuan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator pembentuk suatu konstruk memiliki keterkaitan yang memadai serta mampu merepresentasikan variabel laten secara akurat. Pengujian *convergent validity* dilakukan dengan mempertimbangkan nilai *loading factor* dan *Average Variance Extracted (AVE)*. Sebuah indikator dinyatakan valid apabila nilai *loading factor* lebih besar dari 0.70, karena nilai tersebut menunjukkan kontribusi indikator yang kuat dalam menjelaskan konstruk. Namun demikian, pada penelitian eksploratif, nilai *loading factor* pada rentang 0,50–0,70 masih dapat diterima, selama tidak terdapat indikator lain yang menunjukkan nilai jauh lebih tinggi. Selain itu, nilai *Average Variance Extracted (AVE)* digunakan untuk menilai besarnya proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten. Nilai $AVE \geq 0.50$ menunjukkan bahwa lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk, sehingga konstruk tersebut dinyatakan memiliki validitas konvergen yang memadai. Oleh karena itu,

semakin tinggi *loading factor* dan AVE yang diperoleh, maka semakin kuat pula kemampuan indikator dalam merepresentasikan variabel laten yang diteliti.

3.7.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan salah satu tahap evaluasi pada *outer model* yang digunakan untuk menguji suatu konstruk dapat dibedakan secara jelas dari konstruk lainnya dalam model penelitian. Pengujian ini dilakukan untuk memastikan bahwa indikator yang digunakan dalam mengukur suatu konstruk memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan konstruk yang dimaksud dibandingkan dengan konstruk lain. *Discriminant validity* umumnya diuji melalui dua pendekatan, yaitu analisis *cross-loading* dan kriteria *Fornell–Larcker*. Pada analisis *cross-loading*, suatu indikator dinyatakan valid apabila nilai loading pada konstruk yang diukurnya lebih tinggi dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk lain. Sementara itu, berdasarkan kriteria *Fornell–Larcker*, suatu konstruk dikatakan memiliki validitas diskriminatif yang baik apabila nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* lebih besar dibandingkan nilai korelasinya terhadap konstruk lain dalam model. Dengan demikian, validitas diskriminan berperan penting dalam memastikan bahwa setiap konstruk dalam model bersifat unik, tidak saling tumpang tindih, serta mampu merepresentasikan konsep yang berbeda secara jelas, sehingga hasil penelitian menjadi lebih akurat dan reliabel.

3.7.1.3 *Composite Reliability (Cr)*

Composite Reliability (CR) dan *Cronbach's Alpha* merupakan dua ukuran yang umum digunakan untuk menilai reliabilitas konstruk pada evaluasi *outer model*. Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi internal dari indikator-indikator yang membentuk suatu konstruk laten. Dalam analisis *PLS-SEM*, *Composite Reliability* dipandang lebih representatif dibandingkan *Cronbach's*

Alpha karena mempertimbangkan besarnya nilai *loading* pada setiap indikator, sehingga mampu menghasilkan pengukuran reliabilitas yang lebih akurat. Sebaliknya, *Cronbach's Alpha* cenderung menghasilkan estimasi reliabilitas pada batas minimum karena mengasumsikan bahwa seluruh indikator memiliki kontribusi yang setara. Konstruk dinilai memiliki tingkat reliabilitas yang memadai apabila nilai CR melebihi 0,7 dan nilai *Cronbach's Alpha* tidak berada di bawah angka 0,7. Pemenuhan kriteria tersebut menunjukkan bahwa seluruh indikator pembentuk konstruk laten menunjukkan keselarasan internal yang kuat dalam menggambarkan satu konsep yang sama, sehingga hasil pengukuran yang diperoleh dapat diandalkan. Oleh karena itu, penerapan reliabilitas melalui CR dan *Cronbach's Alpha* menjadi elemen fundamental dalam memastikan bahwa instrumen penelitian tidak hanya valid secara metodologis tetapi juga mampu menghasilkan data yang konsisten, stabil, dan memiliki tingkat keterulangan yang tinggi dalam berbagai situasi penelitian.

3.7.1.4 Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) merupakan salah satu parameter utama dalam penilaian *outer model* yang berfungsi untuk mengukur tingkat validitas konvergen suatu konstruk. AVE merepresentasikan tingkat dominasi konstruk laten dalam menjelaskan variasi indikator dibandingkan dengan variasi yang bersumber dari kesalahan pengukuran. Oleh karena itu, semakin besar nilai AVE yang diperoleh, semakin kuat pula kapasitas konstruk tersebut dalam merefleksikan indikator-indikator penyusunnya. Secara metodologis, nilai AVE dinyatakan memenuhi kriteria apabila mencapai atau melebihi 0,5, yang berarti setidaknya

setengah dari variasi indikator dapat dijelaskan oleh konstruksi laten, sementara bagian variasi yang tersisa berasal dari pengaruh eksternal di luar konstruksi yang sedang diteliti. Apabila nilai AVE berada di bawah 0,5, maka konstruk dinilai belum mampu merepresentasikan indikator-indikatornya secara memadai, sehingga kriteria validitas konvergen belum terpenuhi. Oleh sebab itu, evaluasi terhadap nilai AVE menjadi elemen penting untuk menjamin bahwa indikator yang digunakan memiliki tingkat kesesuaian yang memadai dan dapat dipertanggungjawabkan dalam mewakili konstruk yang dianalisis.

3.7.2 Analisis *Inner Model*

Analisis *inner model* dalam *SmartPLS* dilakukan untuk menganalisis keterkaitan antara konstruk laten yang dirumuskan dalam kerangka struktural penelitian. Tahapan ini diarahkan pada pengujian kemampuan model dalam menjelaskan hubungan kausal, baik yang bersifat langsung maupun tidak langsung. Pengukuran kinerja *inner model* umumnya didasarkan pada nilai *R-Square* (R^2) untuk menilai tingkat kontribusi variabel eksogen dalam menjelaskan variabel endogen, *Effect Size* (f^2) untuk mengetahui besaran pengaruh antara konstruk, serta *Predictive Relevance* (Q^2) untuk menilai daya prediksi model yang dikembangkan. Selain itu, pengujian hipotesis dilakukan melalui analisis nilai *t-statistic* dan *p-value* yang diperoleh dari prosedur *bootstrapping*. Dengan demikian, analisis *inner model* memberikan pemahaman yang menyeluruh mengenai kekuatan hubungan, arah pengaruh, dan tingkat signifikansi antara variabel dalam model penelitian. Tahap perhitungan yang dilakukan dalam analisis *inner model* meliputi hal-hal berikut:

3.7.2.1 *R Square*

R-Square (R^2) digunakan sebagai salah satu ukuran utama dalam mengevaluasi *inner model* untuk mengetahui tingkat kemampuan konstruk eksogen

dalam menjelaskan konstruk endogen. Nilai R^2 menunjukkan persentase keragaman pada variabel endogen yang dapat dijelaskan oleh variabel eksogen yang mempengaruhinya. Semakin tinggi nilai R^2 yang diperoleh, semakin baik kemampuan model struktural dalam menggambarkan hubungan antar konstruk, yang menunjukkan kontribusi yang signifikan dari variabel independen terhadap variabel dependen. Secara umum, interpretasi nilai R^2 dibagi menjadi tiga kategori, yaitu lemah ($\pm 0,25$), sedang ($\pm 0,50$), dan kuat ($\pm 0,75$). Oleh karena itu, R^2 berperan sebagai ukuran penting dalam menilai kualitas daya prediksi model struktural, karena mampu menunjukkan sejauh mana model penelitian dapat menggambarkan fenomena yang diteliti secara empiris.

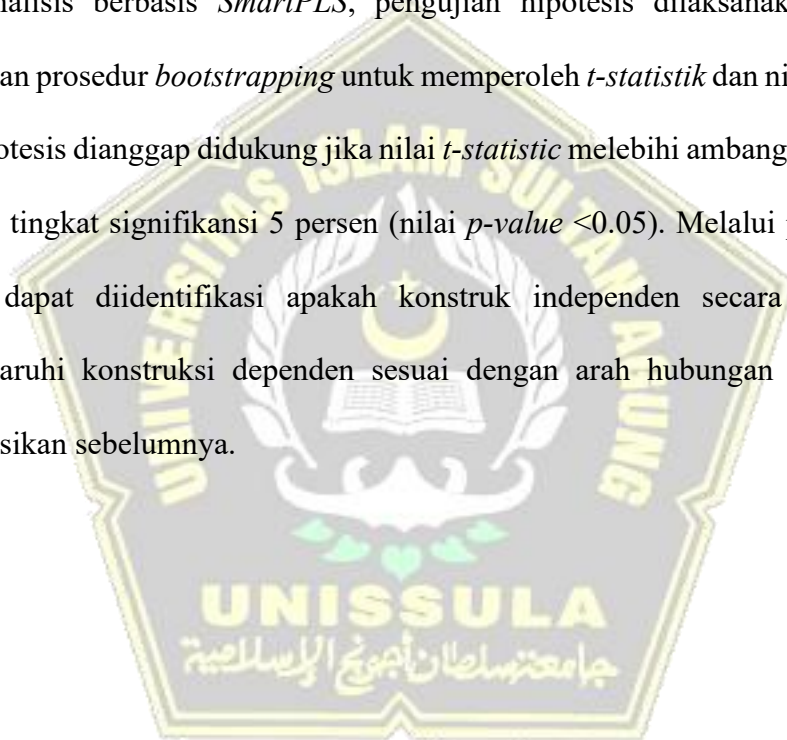
3.7.2.2 *Effect Size (F Square)*

Effect Size (f^2) digunakan sebagai salah satu ukuran dalam mengevaluasi *inner model* untuk mengidentifikasi tingkat kontribusi dan kekuatan pengaruh yang diberikan oleh setiap konstruk eksogen terhadap konstruk endogen dalam kerangka model penelitian. Tahapan ini memiliki peran penting karena, meskipun nilai *R-Square* menggambarkan total variasi yang dapat dijelaskan oleh seluruh variabel independen secara simultan, nilai F^2 memberikan informasi yang lebih rinci mengenai peran setiap variabel independen secara terpisah. Secara konseptual, nilai *Effect Size (F^2)* dibedakan ke dalam tiga tingkat pengaruh, yaitu rendah dengan nilai sekitar 0,02, sedang sebesar 0,15, dan tinggi sebesar 0,35. Pengelompokan ini memberikan dasar bagi peneliti untuk mengevaluasi apakah variabel independen memiliki kontribusi yang signifikan atau hanya berperan secara marginal dalam menjelaskan variabel dependen. Oleh karena itu, perhitungan F^2 digunakan untuk

mengidentifikasi besarnya kontribusi setiap konstruk dalam model struktural dan untuk memperdalam pemahaman mengenai intensitas hubungan antara variabel-variabel yang dianalisis.

3.7.3 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis dalam studi ini diarahkan untuk mengevaluasi signifikansi statistik hubungan antara konstruk yang ditetapkan dalam kerangka penelitian. Dalam analisis berbasis *SmartPLS*, pengujian hipotesis dilaksanakan dengan menerapkan prosedur *bootstrapping* untuk memperoleh *t-statistik* dan nilai *p-value*. Suatu hipotesis dianggap didukung jika nilai *t-statistic* melebihi ambang batas kritis 1.96 pada tingkat signifikansi 5 persen (nilai *p-value* <0.05). Melalui pendekatan tersebut, dapat diidentifikasi apakah konstruk independen secara signifikan mempengaruhi konstruksi dependen sesuai dengan arah hubungan yang telah diformulasikan sebelumnya.



BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

4.1 Karakteristik Responden

Penyajian karakteristik responden dalam penelitian ini bertujuan untuk memnyajikan gambaran komprehensif mengenai profil responden yang digunakan sebagai sampel penelitian. Data mengenai karakteristik responden diperoleh melalui kuesioner yang telah disebarakan kepada konsumen Tom Sushi Paragon Mall Semarang. Penelitian ini melibatkan sebanyak 100 responden sebagai subjek penelitian. Analisis karakteristik responden mencakup beberapa aspek, termasuk jenis kelamin, kelompok usia, frekuensi kunjungan, dan kesediaan untuk mengisi kuesioner yang dibagikan.

4.1.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin Responden

Berikut ini adalah distribusi jawaban dari 100 responden penelitian berdasarkan karakteristik jenis kelamin.

Tabel 4. 1 Jenis Kelamin Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
Laki - laki	10	10%
Perempuan	90	90%
Total	100	100%

Berdasarkan hasil pengumpulan kuesioner terhadap 100 responden, diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini adalah perempuan, dengan jumlah sebanyak 90 orang atau 90,0% dari total responden.. Sementara itu, responden laki-laki berjumlah 10 orang atau sebesar 10,0%. Hal ini menunjukkan

bahwa konsumen Tom Sushi Paragon Mall Semarang yang terlibat dalam penelitian ini didominasi oleh Perempuan.

4.1.2 Karakteristik Berdasarkan Usia Responden

Berikut ini disajikan hasil tanggapan dari 100 responden penelitian berdasarkan karakteristik usia responden.

Tabel 4. 2 Usia Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
15-20 Tahun	17	17%
21-30 Tahun	80	80%
31-40 Tahun	2	2%
41-50 Tahun	0	0%
Total	100	100%

Secara keseluruhan, mayoritas responden penelitian berasal dari kalangan muda (21–30 tahun), yang memang sesuai dengan target konsumen utama restoran modern seperti Tom Sushi.

4.1.3 Karakteristi Berdasarkan Frekuensi Kunjungan Responden

Berikut ini disajikan hasil tanggapan dari 100 responden penelitian berdasarkan frekuensi kunjungan responden.

Tabel 4. 3 Frekuensi Kunjungan Responden

Keterangan	Jumlah	Persentase
1 Kali	18	18%
2 Kali	31	31%
Lebih Dari 2 Kali	51	51%
Total	100	100%

Berdasarkan hasil kuesioner, diketahui bahwa responden yang pernah berkunjung ke Tom Sushi Paragon Mall Semarang sebanyak 18 orang (18%) baru

sekali melakukan kunjungan, 31 orang (31%) sudah dua kali berkunjung, dan mayoritas yaitu 51 orang (51%) telah berkunjung lebih dari dua kali. Data ini menunjukkan bahwa sebagian besar konsumen memiliki kecenderungan untuk melakukan kunjungan berulang.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan dalam penelitian ini untuk memberikan pemaparan umum mengenai tanggapan responden terhadap variabel yang diteliti, yaitu CRM, kualitas layanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pelanggan. Prosedur ini dilakukan dengan menghitung nilai rata-rata (*mean*) untuk setiap indikator yang diukur menggunakan skala Likert dengan rentang penilaian 1-5. Untuk menentukan kategori hasil perhitungan mean, maka terlebih dahulu ditentukan interval kelas dengan menggunakan rumus:

$$\begin{aligned} \text{Nilai Interval} &= \frac{\text{Nilai Maksimal} - \text{Nilai Minimal}}{\text{Total nilai yang di gunakan}} \\ &= \frac{5 - 1}{5} \\ &= 0,8 \end{aligned}$$

Berdasarkan hasil perhitungan interval nilai tersebut, rata-rata tanggapan responden dapat diklasifikasikan ke dalam 5 kaegori penilaian, yaitu sangat rendah, rendah, sedang, tinggi, dan sangat tinggi, sebagaimana disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. 4 Kategori Nilai Mean

Nilai Mean	Kategori
1,00 – 1,80	Sangat Rendah
1,81 – 2,60	Rendah
2,61 – 3,40	Sedang
3,41 – 4,20	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

4.2.2 Statistik Deskriptif *Customer Relationship Management* (CRM)

Statistik deskriptif dimanfaatkan untuk menyajikan gambaran umum terkait respon responden terhadap variabel *Customer Relationship Management* (CRM). Analisis ini dilakukan untuk mengidentifikasi pola kecenderungan jawaban responden berdasarkan indikator-indikator yang digunakan dalam pengukuran CRM. Hasil analisis deskriptif pada variabel CRM ini diharapkan mampu memberikan pemahaman awal mengenai bagaimana penerapan CRM dalam penelitian. Hasil jawaban dari responden terkait *Customer Relationship Management* dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 4. 5 Statistik Deskriptif *Customer Relationship Management* (CRM)

<i>Customer Relationship Management</i> (CRM)									
Indikator		SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		5	4	3	2	1			
Teknologi (<i>Technology</i>)	F	45	46	8	0	1	100	4,34	Sangat Tinggi
	Jumlah	225	184	24	0	1	434		
Manusia (<i>People</i>)	F	48	43	8	1	0	100	4,38	Sangat Tinggi
	Jumlah	240	172	24	2	0	438		
Proses (<i>Process</i>)	F	32	49	13	5	1	100	4,06	Tinggi
	Jumlah	160	196	39	10	1	406		
Pengetahuan dan Pemahaman (<i>Knowledge and Insight</i>)	F	33	51	14	2	0	100	4,15	Tinggi
	Jumlah	165	204	42	4	0	415		
Rata - Rata								4,23	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel-variabel CRM yang tercantum dalam tabel, diketahui bahwa indikator teknologi memperoleh nilai rata-rata 4,34, yang berada dalam kategori sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa penggunaan teknologi dalam implementasi CRM telah berjalan dengan sangat baik. Selain itu, indikator manusia mencatat nilai rata-rata 4,38 dan termasuk dalam kategori sangat tinggi, yang menunjukkan bahwa peran sumber daya manusia dalam implementasi CRM dianggap sangat optimal oleh konsumen.

Pada indikator proses (*process*) menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,06 yang berada pada kategori tinggi, mengindikasikan bahwa responden menilai proses CRM berjalan dengan baik, meskipun belum maksimal seperti indikator lainnya. Sedangkan indikator pengetahuan dan pemahaman (*knowledge and insight*) memperoleh rata-rata 4,15 dengan kategori tinggi, yang berarti responden menilai pengetahuan dan pemahaman dalam CRM cukup baik, tetapi masih ada

ruang untuk ditingkatkan. Secara keseluruhan, variabel CRM memiliki rata-rata 4,23 yang termasuk dalam kategori sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi CRM secara umum sudah berjalan dengan sangat baik dan diapresiasi positif oleh responden.

4.2.3 Statistik Deskriptif Kualitas Layanan

Statistik deskriptif pada variabel Kualitas Layanan bertujuan untuk menyajikan gambaran umum mengenai persepsi responden terhadap mutu layanan yang diberikan. Melalui analisis deskriptif ini, peneliti dapat mengetahui bagaimana kecenderungan penilaian responden terkait dimensi kualitas layanan. Dengan demikian, hasil ini mampu memberikan pemahaman mengenai bagaimana kualitas layanan dipersepsikan oleh konsumen dalam konteks penelitian yang dilaksanakan. Hasil jawaban dari responden terkait kualitas layanan tercantum pada tabel berikut.

Tabel 4. 6 Statistik Deskriptif Kualitas Layanan

Kualitas Layanan									
Indikator		SS	S	N	TS	STS	Jumlah	Rata-rata	Kategori
		5	4	3	2	1			
Berwujud (<i>Tangible</i>)	F	43	52	4	0	1	100	4,36	Sangat Tinggi
	Jumlah	215	208	12	0	1	436		
Kehandalan (<i>Reliability</i>)	F	46	46	7	0	1	100	4,36	Sangat Tinggi
	Jumlah	230	184	21	0	1	436		
Ketanggapan (<i>Responsiveness</i>)	F	35	47	17	1	0	100	4,16	Tinggi
	Jumlah	175	188	51	2	0	416		
Jaminan (<i>Assurance</i>)	F	42	43	13	2	0	100	4,25	Sangat Tinggi
	Jumlah	210	172	39	4	0	425		
Empati (<i>Emphaty</i>)	F	40	52	8	0	0	100	4,32	Sangat Tinggi
	Jumlah	200	208	24	0	0	432		
Rata-Rata								4,29	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil analisis deskriptif terhadap variabel Kualitas Layanan, indikator *tangible* memperoleh nilai rata-rata 4,36, yang dikategorikan sebagai sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa fasilitas fisik dan bukti nyata pelayanan dipersepsikan sangat baik oleh responden. Selain itu, indikator reliabilitas juga mencatat nilai rata-rata 4,36, yang dikategorikan sebagai sangat tinggi, yang berarti konsistensi layanan sesuai janji perusahaan sudah berjalan optimal.

Indikator ketanggapan (*responsiveness*) menunjukkan nilai rata-rata 4,16, yang berada pada kategori tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa aspek kecepatan dan kesigapan dalam memberikan layanan dinilai baik oleh responden, meskipun pencapaiannya relatif lebih rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Selain itu, indikator jaminan memperoleh nilai *mean* sebesar 4,25 dan diklasifikasikan dalam kategori sangat tinggi, yang mencerminkan bahwa aspek keamanan dan kepercayaan yang diberikan kepada konsumen telah berjalan dengan sangat baik. Indikator empati mencatat nilai rata-rata 4,32, yang termasuk dalam kategori sangat tinggi, yang menunjukkan bahwa perhatian dan kepedulian karyawan terhadap konsumen dipersepsikan sangat positif. Secara keseluruhan, variabel Kualitas Layanan memperoleh nilai rata-rata 4,29 dan termasuk dalam kategori sangat tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas layanan yang dipersepsikan oleh konsumen secara umum berada pada tingkat yang sangat memuaskan dan mendapatkan penilaian positif dari responden.

4.2.4 Statistik Deskriptif Kepuasan Konsumen

Statistik deskriptif pada variabel kepuasan konsumen digunakan untuk memberikan gambaran umum mengenai tanggapan responden terhadap tingkat kepuasan yang mereka rasakan. Melalui deskriptif ini, peneliti dapat mengetahui kecenderungan penilaian responden terkait pengalaman mereka, baik dari segi pemenuhan harapan, kenyamanan, maupun kepuasan secara keseluruhan terhadap layanan yang diberikan. Dengan demikian, hasil analisis ini dapat menunjukkan seberapa tinggi tingkat kepuasan konsumen dalam konteks penelitian. Hasil jawaban dari responden terkait kepuasan konsumen dapat dilihat pada table berikut.

Tabel 4. 7 Statistik Deskriptif Kepuasan Konsumen

Indikator		Kepuasan Konsumen					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		SS 5	S 4	N 3	TS 2	STS 1			
Produk	F	48	41	8	1	2	100	4,32	Sangat Tinggi
	Jumlah	240	164	24	2	2	432		
Harga	F	43	45	9	2	1	100	4,27	Sangat Tinggi
	Jumlah	215	180	27	4	1	427		
Promosi	F	33	52	13	0	2	100	4,14	Tinggi
	Jumlah	165	208	39	0	2	414		
Lokasi	F	43	42	14	1	0	100	4,27	Sangat Tinggi
	Jumlah	215	168	42	2	0	427		
Pelayanan Karyawan	F	50	43	6	1	0	100	4,42	Sangat Tinggi
	Jumlah	250	172	18	2	0	442		
Fasilitas	F	46	46	6	1	1	100	4,35	Sangat Tinggi
	Jumlah	230	184	18	2	1	435		
Suasana	F	39	53	5	2	1	100	4,27	Sangat Tinggi
	Jumlah	195	212	15	4	1	427		
Rata-Rata								4,29	Sangat Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif untuk variabel Kepuasan Konsumen, indikator produk menunjukkan skor rata-rata 4,32, yang dikategorikan

sebagai sangat tinggi, mencerminkan tingkat kepuasan konsumen yang sangat tinggi terhadap kualitas produk. Selain itu, indikator harga memperoleh skor rata-rata 4,27, yang juga dikategorikan sebagai sangat tinggi, menandakan bahwa konsumen menilai harga yang diberikan sudah sesuai dengan kualitas yang diterima. Indikator promosi memiliki nilai *mean* sebesar 4,14 dengan kategori tinggi, sehingga meskipun promosi dinilai baik, masih terdapat ruang untuk peningkatan agar lebih optimal.

Selanjutnya, indikator lokasi mencatat nilai rata-rata sebesar 4,27 dengan kategori sangat tinggi, menandakan bahwa konsumen menilai lokasi usaha mudah diakses dan strategis. Indikator pelayanan karyawan menjadi yang tertinggi dengan skor rata-rata 4,42 dan kategori sangat tinggi, yang berarti konsumen sangat puas dengan keramahan, kesigapan, serta profesionalitas karyawan. Indikator fasilitas juga menunjukkan hasil yang memuaskan dengan rata-rata 4,35 dan berada pada kategori sangat tinggi, yang menandakan bahwa sarana dan prasarana yang tersedia sudah memenuhi harapan konsumen. Terakhir, indikator suasana memperoleh rata-rata 4,27 dan dikategorikan sangat tinggi, yang menunjukkan bahwa konsumen merasa nyaman dengan lingkungan dan atmosfer yang diciptakan. Secara keseluruhan, variabel Kepuasan Konsumen memperoleh rata-rata sebesar 4,29 dan dikategorikan sangat tinggi. Hasil ini mengindikasikan bahwa konsumen merasakan tingkat kepuasan yang sangat baik terhadap aspek layanan, produk, harga, maupun pengalaman yang diberikan oleh perusahaan.

4.2.5 Statistik Deskriptif Loyalitas Konsumen

Statistik deskriptif pada variabel Loyalitas Konsumen bertujuan untuk menggambarkan secara umum bagaimana responden menilai tingkat loyalitas mereka terhadap produk atau layanan yang diteliti. Dengan analisis ini, peneliti dapat mengetahui kecenderungan responden dalam hal niat untuk membeli kembali, memberikan rekomendasi kepada orang lain, serta komitmen dalam menggunakan layanan secara berkelanjutan. Hasil deskriptif ini menjadi dasar untuk memahami sejauh mana konsumen memiliki loyalitas yang kuat terhadap perusahaan. Hasil tanggapan responden mengenai kualitas layanan disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. 8 Statistik Deskriptif Loyalitas Konsumen

Indikator		Loyalitas Konsumen					Jumlah	Rata-rata	Kategori
		SS	S	N	TS	STS			
		5	4	3	2	1			
Melakukan Pembelian Secara Berulang (<i>Repeat Purchase</i>)	F	44	40	13	1	2	100	4,23	Sangat Tinggi
	Jumlah	220	160	39	2	2	423		
Memberikan Referensi Kepada Orang Lain (<i>Provide Recommendation To Others</i>)	F	38	47	13	1	1	100	4,20	Tinggi
	Jumlah	190	188	39	2	1	420		
Menolak Lainnya (<i>Reject Others</i>)	F	35	38	23	2	2	100	4,02	Tinggi
	Jumlah	175	152	69	4	2	402		
Menjadikan Sebagai Pilihan Pertama (<i>Consider as First Choice</i>)	F	37	36	19	5	3	100	3,99	Tinggi
	Jumlah	185	144	57	10	3	399		
Rata-Rata								4,11	Tinggi

Sumber : Data primer yang diolah 2025

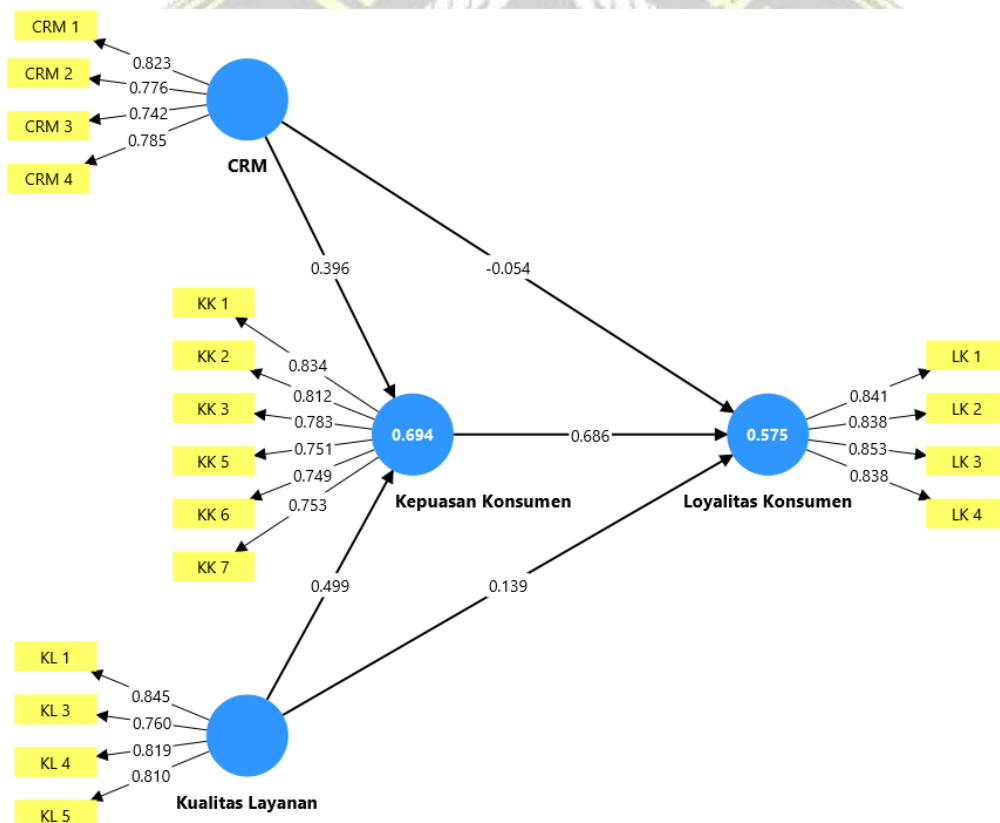
Berdasarkan hasil pengolahan data deskriptif variabel Loyalitas Konsumen, terlihat bahwa indikator melakukan pembelian secara berulang (*repeat purchase*) menghasilkan skor rata-rata 4,23 yang berada pada kategori tinggi, berarti konsumen memiliki kecenderungan kuat untuk kembali melakukan pembelian. Indikator memberikan referensi kepada orang lain (*provide recommendations to others*) memperoleh rata-rata 4,20 dengan kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa konsumen cukup bersedia merekomendasikan produk atau layanan kepada orang lain meskipun masih terdapat ruang untuk peningkatan.

Selanjutnya, indikator menolak lainnya (*reject others*) mencatat nilai *mean* sebesar 4,02 dan termasuk dalam kategori tinggi, yang menunjukkan bahwa konsumen cenderung tetap memilih produk/layanan perusahaan dibandingkan kompetitor, meskipun kesetiaan ini belum sepenuhnya maksimal. Indikator menjadikan sebagai pilihan pertama (*consider as first choice*) memperoleh rata-rata paling rendah yakni 3,99 dengan kategori tinggi, yang berarti meskipun banyak konsumen menjadikan produk/layanan ini sebagai prioritas utama, masih ada sebagian konsumen yang mempertimbangkan alternatif lain. Secara keseluruhan, variabel Loyalitas Konsumen memperoleh rata-rata 4,11 dengan kategori tinggi, yang mengindikasikan bahwa konsumen pada umumnya loyal terhadap produk/layanan, baik melalui pembelian berulang, rekomendasi, maupun preferensi, meskipun perusahaan masih perlu meningkatkan strategi agar loyalitas konsumen dapat berada pada kategori sangat tinggi.

4.3 Hasil Penelitian

4.3.1 Analisis *Outer Model*

Outer model pada *Partial Least Square* (PLS) merupakan komponen dalam model pengukuran yang digunakan untuk mengevaluasi keterkaitan antara indikator (*manifest variabels*) dan konstruk laten (*laten variabels*). Dalam pendekatan *Partial Least Squares* (PLS), model pengukuran ini berfungsi untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan secara tepat mampu merefleksikan konstruk laten yang diukur. Dalam penelitian ini, hasil estimasi *outer model* diperoleh menggunakan algoritma *SmartPLS* disajikan dalam gambar berikut.



Gambar 4. 1 Outer Model PLS Algorithm

4.3.1.1 *Convergent validity*

Pengujian *convergent validity* merupakan salah satu prosedur dalam pengujian *outer model* pada metode PLS. Tujuannya adalah untuk menilai tingkat keterkaitan antar indikator dalam membentuk konstruk serta memastikan kemampuannya dalam mencerminkan variabel laten secara akurat. Penilaian *convergent validity* dilakukan dengan mengamati nilai *outer loading*, *Average Variance Extracted (AVE)*, dan *Composite Reliability (CR)*. Sebuah indikator dinyatakan memenuhi kriteria validitas jika memiliki nilai *outer loading* yang memadai sesuai dengan batas yang telah ditentukan yaitu $\geq 0,7$, meskipun nilai antara 0,5–0,7 masih dapat diterima jika AVE konstruk lebih dari 0,5. Selain itu, nilai AVE yang lebih besar dari 0,5 menunjukkan bahwa rata-rata varians yang dijelaskan oleh indikator terhadap konstruk lebih besar dibandingkan *varians error*. Dengan demikian, konstruk yang digunakan dalam penelitian ini dapat dinyatakan telah memenuhi persyaratan validitas konvergen yang memadai, sehingga layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis selanjutnya. Pada penelitian ini, pengujian *convergent validity* telah dilakukan dan hasilnya disajikan pada Tabel 4.9.

Tabel 4. 9 Uji *Convergent validity*

	CRM	Kepuasan Konsumen	Kualitas Layanan	Loyalitas Konsumen	Keterangan
CRM 1	0.823				Valid
CRM 2	0.776				Valid
CRM 3	0.742				Valid
CRM 4	0.785				Valid
KK 1		0.834			Valid
KK 2		0.812			Valid
KK 3		0.783			Valid
KK 5		0.751			Valid
KK 6		0.749			Valid
KK 7		0.753			Valid
KL 1			0.845		Valid
KL 3			0.760		Valid
KL 4			0.819		Valid
KL 5			0.810		Valid
LK 1				0.841	Valid
LK 2				0.838	Valid
LK 3				0.853	Valid
LK 4				0.838	Valid

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil evaluasi *convergent validity* yang tercantum dalam tabel di atas, semua indikator dalam penelitian ini menunjukkan nilai *loading factor* di atas 0,70. Hasil ini menunjukkan bahwa setiap indikator yang mencerminkan konstruk laten CRM, kepuasan pelanggan, kualitas layanan, dan loyalitas pelanggan telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Mengacu pada (Hair et al.,

2019), suatu indikator dianggap valid jika faktor bebanannya melebihi 0,70. Namun, dalam penelitian eksploratori, faktor bebanan antara 0,50 dan 0,70 masih dapat diterima. Berdasarkan temuan ini, dapat disimpulkan bahwa semua indikator dalam studi ini memenuhi persyaratan validitas konvergen dan secara memadai mewakili konstruk yang diukur. Misalnya, indikator CRM1 sampai CRM4 memiliki nilai *loading* antara 0,742–0,823 yang berarti konsisten dalam merefleksikan konstruk CRM. Begitu pula indikator pada variabel kepuasan konsumen (KK1–KK7) yang memiliki nilai 0,749–0,834, menunjukkan keterikatan indikator terhadap variabel sangat kuat. Selain itu, indikator kualitas layanan (KL1–KL5) juga valid dengan rentang nilai 0,760–0,845, sedangkan indikator loyalitas konsumen (LK1–LK4) juga dinyatakan valid dengan nilai *loading* 0,838–0,853. Berdasarkan uraian tersebut, dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas dan dinilai layak untuk dilanjutkan pada tahapan analisis selanjutnya, terutama dalam pengujian model struktural.

4.3.1.2 *Discriminant Validity*

Discriminant validity merupakan bagian dari evaluasi model pengukuran (*outer model*) dalam analisis PLS yang digunakan untuk menilai sejauh mana suatu konstruk dapat dibedakan secara empiris dari konstruk lain dalam model penelitian. Pengujian ini bertujuan memastikan bahwa indikator hanya berkorelasi tinggi dengan konstruk yang diwakilinya serta tidak memiliki keterkaitan yang lebih kuat dengan konstruk lainnya. Adapun hasil uji *discriminant validity* pada penelitian ini ditampilkan pada Tabel 4.10.

Tabel 4. 10 Uji *Discriminant Validity*

	CRM	Kepuasan Konsumen	Kualitas Layanan	Loyalitas Konsumen
CRM 1	0.823	0.638	0.577	0.475
CRM 2	0.776	0.596	0.606	0.460
CRM 3	0.742	0.560	0.500	0.379
CRM 4	0.785	0.581	0.598	0.459
KK 1	0.635	0.834	0.630	0.680
KK 2	0.598	0.812	0.597	0.672
KK 3	0.669	0.783	0.589	0.486
KK 5	0.533	0.751	0.656	0.577
KK 6	0.524	0.749	0.577	0.519
KK 7	0.599	0.753	0.641	0.576
KL 1	0.675	0.681	0.845	0.564
KL 3	0.656	0.597	0.760	0.401
KL 4	0.561	0.632	0.819	0.600
KL 5	0.477	0.637	0.810	0.485
LK 1	0.630	0.748	0.661	0.841
LK 2	0.411	0.590	0.546	0.838
LK 3	0.429	0.603	0.437	0.853
LK 4	0.402	0.565	0.475	0.838

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Mengacu pada hasil pengujian *discriminant validity* yang tersaji pada tabel sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa setiap indikator memiliki nilai *loading factor* yang lebih besar pada konstruk yang diwakilinya dibandingkan dengan nilai *cross loading* terhadap konstruk lain dalam model penelitian. Hal tersebut mengindikasikan bahwa setiap indikator mampu merefleksikan variabel latennya

secara lebih baik dibandingkan konstruk variabel lainnya, sehingga dapat dinyatakan telah memenuhi persyaratan validitas diskriminan. Misalnya, indikator CRM1 menunjukkan nilai loading sebesar 0.823 pada konstruk CRM, yang lebih besar dibandingkan dengan nilai loading pada konstruk kepuasan konsumen (0,638), kualitas layanan (0,577), dan loyalitas konsumen (0,475). Begitu pula indikator KK1 yang memiliki loading sebesar 0,834 pada variabel kepuasan konsumen, lebih tinggi daripada nilai pada variabel CRM (0,635), kualitas layanan (0,630), dan loyalitas konsumen (0,680). Temuan serupa juga ditunjukkan pada indikator kualitas layanan (KL1–KL5) dan loyalitas konsumen (LK1–LK4), di mana nilai *loading* pada konstruk yang diukur masing-masing indikator tercatat lebih tinggi dibandingkan dengan nilai *loading* pada konstruk lainnya. Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa seluruh indikator dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan *discriminant validity*, sehingga setiap konstruk memiliki karakteristik yang berbeda secara jelas dan indikator yang digunakan tidak saling tumpang tindih dalam mengukur variabel yang berbeda. Temuan ini menegaskan bahwa model pengukuran yang diterapkan telah memadai dan layak untuk dilanjutkan ke tahap analisis struktural.

4.3.1.3 *Compesite Reliability (Cr)*

Pengujian *Composite Reliability (CR)* dilaksanakan untuk menilai tingkat konsistensi internal indikator-indikator yang merepresentasikan suatu konstruk laten. Ukuran CR dipilih sebagai pengganti *Cronbach's Alpha* karena dinilai lebih tepat dalam pendekatan berbasis varians, seperti *PLS-SEM*. Secara umum, nilai CR yang melebihi 0,70 menunjukkan bahwa konstruk memiliki reliabilitas yang baik,

sedangkan nilai pada kisaran 0,60–0,70 masih dapat diterima, khususnya pada penelitian yang bersifat eksploratif. Dengan demikian, *Composite Reliability* digunakan untuk memastikan bahwa seluruh indikator menunjukkan konsistensi internal yang memadai dalam mengukur variabel laten yang diteliti. Pada penelitian ini, pengujian CR telah dilakukan dan hasilnya disajikan pada tabel berikut.

Tabel 4. 11 Uji *Composite Reliability*

Variabel	<i>Cronbach's alpha</i>	<i>Composite reliability (rho_a)</i>	<i>Composite reliability (rho_c)</i>
CRM	0.788	0.791	0.863
Kualitas Layanan	0.824	0.830	0.883
Kepuasan Konsumen	0.872	0.874	0.904
Loyalitas Konsumen	0.864	0.874	0.907

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil uji *Composite Reliability* pada tabel di atas, dapat diketahui bahwa seluruh variabel penelitian, yaitu *Customer Relationship Management* (CRM), Kualitas Layanan, Kepuasan Konsumen, dan Loyalitas Konsumen, memiliki nilai *Cronbach's Alpha* maupun *Composite Reliability* (ρ_a dan ρ_c) di atas 0,70. Hal ini menunjukkan bahwa seluruh konstruk memiliki tingkat reliabilitas yang baik dan konsistensi internal antar indikator yang tinggi. Misalnya, variabel CRM memperoleh nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,788, ρ_a sebesar 0,791, dan ρ_c sebesar 0,863 yang berarti reliabel. Begitu pula variabel Kualitas Layanan dengan nilai *Cronbach's Alpha* 0,824, ρ_a 0,830, dan ρ_c 0,883 yang juga menunjukkan konsistensi internal yang kuat. Selain itu, konstruk Kepuasan Konsumen menunjukkan tingkat reliabilitas tertinggi dengan nilai *Cronbach's*

Alpha sebesar 0.872, rho_a sebesar 0.874, dan rho_c sebesar 0.904. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa indikator yang digunakan memiliki kemampuan yang sangat baik untuk mewakili variabel laten yang diukur. Variabel Loyalitas Konsumen juga menunjukkan tingkat reliabilitas yang memadai, dengan nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0.864, rho_a sebesar 0.874, dan rho_c sebesar 0.907. Berdasarkan hasil ini, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam studi ini telah memenuhi kriteria reliabilitas yang ditetapkan, sehingga dapat dilanjutkan ke tahap analisis berikutnya, terutama dalam pengujian model struktural.

4.3.1.4 Average Variance Extracted (AVE)

Average Variance Extracted (AVE) adalah ukuran yang digunakan untuk menilai validitas konvergen suatu konstruk dalam pendekatan PLS-SEM. AVE menunjukkan proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh konstruk laten dibandingkan dengan varians yang disebabkan oleh kesalahan pengukuran. Sebuah konstruk dinyatakan memenuhi kriteria jika memiliki nilai $AVE \geq 0,5$, yang berarti lebih dari setengah varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk yang diukur, sehingga indikator dianggap valid dalam mewakili variabel laten. Sebaliknya, apabila nilai $AVE < 0,5$, maka konstruk dinilai belum mampu menjelaskan indikator-indikatornya secara optimal. Dalam penelitian ini, pengujian AVE telah dilakukan dan hasilnya disajikan pada tabel 4.12.

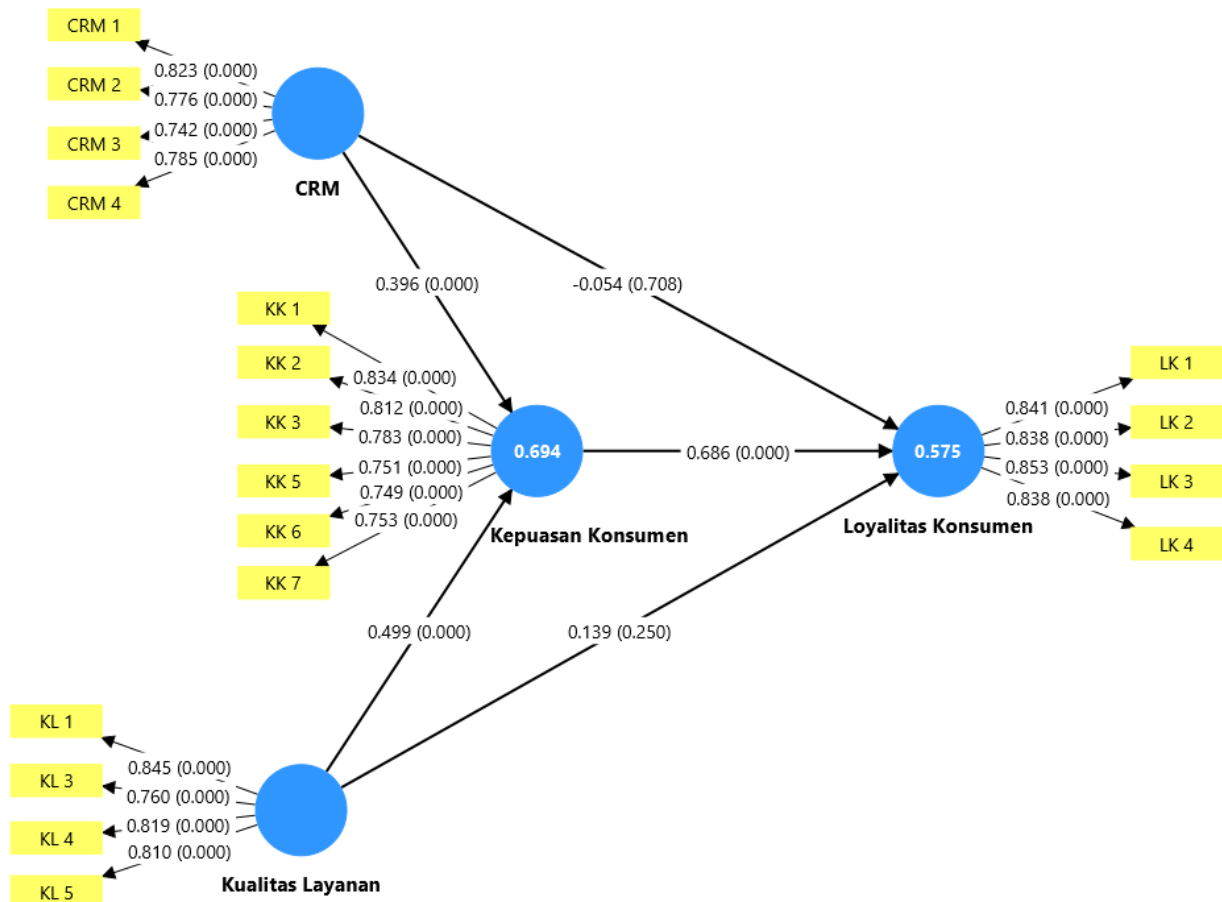
Tabel 4. 12 Uji *Average Variance Extracted* (AVE)

Variabel	<i>Average variance extracted</i> (AVE)
CRM	0.611
Kualitas Layanan	0.654
Kepuasan Konsumen	0.610
Loyalitas Konsumen	0.709

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil perhitungan *Average Variance Extracted* (AVE) yang ditampilkan dalam tabel sebelumnya, semua konstruk dalam penelitian ini memiliki nilai AVE di atas ambang batas 0.50. Hasil ini sesuai dengan kriteria yang diusulkan oleh (Hair et al., 2019) yang menyatakan bahwa nilai $AVE \geq 0.50$ menunjukkan validitas konvergen, karena lebih dari 50% varians indikator dapat dijelaskan oleh konstruk laten yang diukur. Secara spesifik, CRM mencapai nilai AVE 0,611, Kualitas Layanan 0,654, Kepuasan Pelanggan 0,610, dan Loyalitas Pelanggan 0,709. Nilai-nilai ini menunjukkan bahwa setiap konstruk mampu menjelaskan varians pada indikatornya dengan memadai. Variabel Loyalitas Pelanggan menunjukkan nilai AVE tertinggi, yaitu 0,709, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut memiliki kemampuan paling optimal dalam merepresentasikan variabel laten dibandingkan dengan variabel lainnya. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi persyaratan validitas konvergen dan dinilai layak untuk dilanjutkan pada tahap analisis model struktural berikutnya.

4.3.2 Analisis Inner Model



Gambar 4. 2 Inner Model Bootstrapping

4.3.2.1 R Square

Uji *R-Square* (R^2) dilakukan untuk menilai tingkat kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel dependen dalam suatu model penelitian. Nilai R^2 menunjukkan koefisien determinasi, dimana nilai yang semakin besar kontribusi variabel bebas dalam menjelaskan variasi yang terjadi pada variabel terikat. Menurut (Hair et al., 2019), nilai R^2 sebesar 0,75 dianggap kuat, 0,50 dianggap moderat, dan 0,25 dianggap lemah. Dengan demikian, analisis R^2 berperan dalam mengevaluasi tingkat ketepatan model

penelitian dalam menjelaskan dan memprediksi variabel dependen yang dikaji. Dalam penelitian ini, pengujian R-Square telah dilaksanakan, dan hasilnya disajikan pada Tabel 4.13.

Tabel 4. 13 Uji *R Square*

Variabel	<i>R-square</i>
Kepuasan Konsumen	0.694
Loyalitas Konsumen	0.575

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Pada tabel di atas, hasil uji *R-Square* (R^2) menunjukkan bahwa variabel Kepuasan Konsumen memiliki nilai R^2 sebesar 0,694, yang menunjukkan bahwa 69,4 persen dari variabilitas kepuasan konsumen dapat diterangkan oleh variabel independen yang diteliti, sementara 30,6 persen sisanya dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak termasuk dalam model penelitian. Nilai R^2 ini termasuk dalam kategori kuat karena melebihi ambang batas 0,50. Variabel Loyalitas Konsumen. Nilai ini termasuk dalam kategori moderat hingga kuat. Dengan demikian, hasil uji R^2 menunjukkan bahwa model penelitian mampu menjelaskan hubungan antara variabel dengan tingkat yang memadai, sehingga layak digunakan untuk analisis lanjutan pada tahap pengujian hipotesis.

4.3.2.2 *Effect Size (F²)*

Pengaruh atau kontribusi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model penelitian diukur melalui Pengujian *Effect Size* (F^2). Seberapa besar perbedaan nilai R-Square ketika suatu variabel independen ditambahkan atau dikeluarkan dari model ditunjukkan oleh nilai F^2 . Menurut (Cohen, 1998) uji F^2 membantu peneliti memahami peran penting setiap variabel

independen dalam menjelaskan variabel dependen. Nilai 0,02 menunjukkan efek kecil, 0,15 menunjukkan efek sedang, dan 0,35 menunjukkan efek besar.

Tabel 4. 14 Uji *F Square*

Variabel	CRM	Kepuasan Konsumen	Kualitas Layanan	Loyalitas Konsumen
CRM		0.239		0.003
Kepuasan Konsumen				0.339
Kualitas Layanan		0.379		0.015
Loyalitas Konsumen				

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Besar pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen berbeda-beda, seperti yang ditunjukkan oleh hasil uji ukuran efek (*F-Square*) yang ditunjukkan pada tabel di atas. Nilai F^2 variabel CRM terhadap kepuasan konsumen adalah 0,239, yang menempatkannya dalam kategori sedang menurut kriteria (Cohen, 1998). Hal ini menunjukkan bahwa CRM memberikan kontribusi yang cukup berarti dalam meningkatkan kepuasan konsumen. Selanjutnya, nilai F^2 Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Konsumen sebesar 0,379, yang termasuk dalam kategori besar, menunjukkan bahwa kualitas layanan memainkan peran penting dalam menentukan kepuasan konsumen. Sementara itu, nilai F^2 Kepuasan Konsumen terhadap Loyalitas Konsumen sebesar 0,339, yang juga termasuk dalam kategori sedang hingga besar, menunjukkan bahwa kepuasan konsumen merupakan komponen penting dalam meningkatkan loyalitas konsumen. Namun, ada nilai F^2 yang sangat kecil, yaitu CRM dan kualitas layanan terhadap loyalitas cenderung kurang signifikan.

4.3.3 Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk mengidentifikasi signifikansi keterkaitan antar variabel dalam model penelitian. Pada pendekatan PLS-SEM, evaluasi hipotesis umumnya didasarkan pada nilai *t-statistic* maupun *p-value* yang diperoleh melalui teknik *bootstrapping*. Hipotesis dinyatakan didukung apabila nilai *t-statistic* melebihi 1,96 pada tingkat signifikansi 5% atau apabila *p-value* berada di bawah 0,05. Hasil pengujian tersebut merefleksikan sejauh mana variabel independen memberikan pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen sesuai dengan arah hubungan yang telah dirumuskan sebelumnya.



Tabel 4. 15 *Path Coefficient*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics ((O/STDEV))</i>	<i>P values</i>	Keterangan
CRM - Kepuasan Konsumen	0.396	0.385	0.111	3.579	0.000	Signifikan
Kualitas Layanan - Kepuasan Konsumen	0.499	0.507	0.096	5.213	0.000	Signifikan
Kepuasan Konsumen - Loyalitas Konsumen	0.686	0.676	0.161	4.269	0.000	Signifikan
CRM - Loyalitas Konsumen	-0.054	-0.040	0.144	0.375	0.708	Tidak Signifikan
Kualitas Layanan - Loyalitas Konsumen	0.139	0.142	0.121	1.150	0.250	Tidak Signifikan

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil uji *path coefficient*, sebagaimana tercantum dalam tabel di atas, dapat diuraikan beberapa temuan penting. Hubungan CRM dan Kepuasan Konsumen menunjukkan nilai original sampel sebesar 0.396, dengan nilai *T-statistic* sebesar 3.579 (>1.96) dan nilai *p-value* sebesar 0.000 (<0.05). Temuan ini menunjukkan bahwa CRM memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Konsumen. Oleh karena itu, semakin optimal implementasi CRM, semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen. Sebaliknya, pengaruh CRM terhadap Loyalitas Konsumen memperoleh nilai original sampel sebesar -0.054, dengan nilai *T-statistic* sebesar 0.375 (<1.96) dan nilai *p-value* sebesar 0.708 (>0.05). Hasil ini

menunjukkan bahwa CRM tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Loyalitas Konsumen. Artinya, implementasi CRM secara langsung tidak cukup kuat untuk meningkatkan loyalitas tanpa melibatkan variabel lain sebagai mediator.

Selanjutnya, hubungan antara Kepuasan Konsumen dan Loyalitas menunjukkan nilai original sampel sebesar 0.686 dengan nilai *T-statistic* sebesar 4.269 (>1.96) dan nilai *p-value* sebesar 0.000 (<0.05). Hal ini menunjukkan bahwa Kepuasan Konsumen memiliki efek positif dan signifikan terhadap Loyalitas Konsumen, sehingga peningkatan tingkat kepuasan akan mengimplikasikan kecenderungan yang lebih besar bagi konsumen untuk tetap loyal. Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Konsumen, dengan nilai original sampel 0,499, *T-statistic* sebesar 5,213 ($>1,96$), dan nilai *p-value* sebesar 0,000 ($<0,05$), menegaskan bahwa Kualitas Layanan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Kepuasan Konsumen. Dengan kata lain, semakin baik kualitas layanan yang diberikan, semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh konsumen.

Namun, pengaruh Kualitas Layanan terhadap Loyalitas Konsumen menunjukkan nilai original sampel sebesar 0,139 dengan *t-statistic* sebesar 1,150 ($<1,96$) dan nilai *p-value* sebesar 0,250 ($>0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas layanan tidak memiliki pengaruh langsung yang signifikan terhadap loyalitas konsumen. Hal ini menyiratkan bahwa kualitas layanan lebih berkontribusi dalam meningkatkan kepuasan konsumen terlebih dahulu, yang kemudian berdampak pada pembentukan loyalitas.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa CRM dan Kualitas Layanan memiliki pengaruh signifikan terhadap Kepuasan Konsumen, dan bahwa Kepuasan Konsumen memainkan peran krusial dalam mendorong Loyalitas Konsumen. Sebaliknya, baik CRM maupun Kualitas Layanan tidak menunjukkan pengaruh langsung yang signifikan terhadap Loyalitas Konsumen. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa Kepuasan Konsumen berfungsi sebagai variabel perantara yang menghubungkan hubungan antara CRM dan Kualitas Layanan terhadap Loyalitas Konsumen. Dengan demikian, peningkatan loyalitas dapat dicapai secara lebih efektif melalui peningkatan tingkat kepuasan yang dihasilkan dari implementasi CRM dan kualitas layanan yang optimal.

Tabel 4. 16 *Specific Indirect Effect*

	<i>Original sample (O)</i>	<i>Sample mean (M)</i>	<i>Standard deviation (STDEV)</i>	<i>T statistics (O/STDEV)</i>	<i>P values</i>	Keterangan
CRM - Kepuasan Konsumen -Loyalitas Konsumen	0.271	0.261	0.101	2.676	0.007	Signifikan
Kualitas Layanan - Kepuasan Konsumen -Loyalitas Konsumen	0.342	0.343	0.107	3.201	0.001	Signifikan

Sumber : Data primer yang diolah 2025

Berdasarkan hasil uji *specific indirect effect* yang disajikan dalam tabel, diketahui bahwa CRM memiliki pengaruh tidak langsung terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kepuasan Pelanggan, dengan nilai sampel asli sebesar 0.271,

nilai *T-statistic* sebesar 2.676, dan nilai *p-value* sebesar 0.007 (<0.05). Hasil ini menunjukkan peran mediasi yang signifikan dari Kepuasan Konsumen. Oleh karena itu, semakin optimal implementasi CRM, semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan loyalitas.

Selain itu, Kualitas Layanan juga terbukti memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap Loyalitas Konsumen melalui Kepuasan Konsumen, dengan nilai sampel asli 0,342, *T-statistic* sebesar 3,201, dan nilai *p-value* sebesar 0,001 ($<0,05$). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas layanan yang diterima konsumen akan meningkatkan kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya memiliki implikasi untuk memperkuat loyalitas. Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat (Tjiptono, 2019), yang menyatakan bahwa kepuasan konsumen berperan sebagai variabel mediasi yang krusial dalam menjembatani pengaruh kualitas layanan dan CRM terhadap loyalitas konsumen. Oleh karena itu, penelitian ini menegaskan bahwa kepuasan konsumen merupakan faktor sentral dalam membangun loyalitas jangka panjang, di mana CRM dan kualitas layanan berkontribusi secara signifikan melalui mekanisme peningkatan kepuasan ini.

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Pengaruh *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap

Kepuasan Konsumen

Hasil pengujian pada hipotesis pertama (H1) menunjukkan bahwa Customer Relationship Management (CRM) berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen, dengan nilai *path coefficient* 0,396 dan *p-value* 0,000. Ini

menunjukkan bahwa implementasi CRM yang lebih baik meningkatkan kepuasan konsumen. Indikator teknologi dalam CRM berhubungan erat dengan kepuasan konsumen pada aspek produk. Teknologi memungkinkan konsumen memperoleh informasi produk secara cepat melalui menu digital maupun katalog online. Di Tom Sushi Paragon Mall Semarang, konsumen dapat melihat variasi sushi yang tersedia langsung di layar menu ataupun promosi yang diperbarui secara real time. Penyajian informasi yang jelas mengenai kualitas dan keunggulan produk ini membuat konsumen lebih yakin dengan pilihan yang diambil, sehingga kepuasan terhadap produk yang dikonsumsi semakin tinggi.

Teknologi juga berkaitan erat dengan kepuasan konsumen pada aspek harga dan promosi. Dengan pemanfaatan sistem digital dan media sosial, konsumen dapat dengan mudah mengakses informasi harga yang transparan serta program promo yang ditawarkan. Tom Sushi secara rutin memanfaatkan Instagram dan TikTok untuk menyebarkan informasi terkait promo menarik, seperti diskon *All You Can Eat* hingga 20%, promo bundling hemat untuk dua orang, maupun potongan harga khusus di hari ulang tahun. Informasi yang cepat menyebar melalui platform digital tersebut menarik minat banyak konsumen, membuat mereka merasa diuntungkan karena memperoleh harga lebih terjangkau, sekaligus menambah kepuasan berkunjung.

Indikator manusia (*people*) juga berperan penting dalam menciptakan kepuasan konsumen, terutama pada aspek pelayanan karyawan. Di Tom Sushi, setiap karyawan dilatih untuk menyambut pelanggan dengan ramah, membantu dalam memilih menu, serta sigap dalam menangani keluhan maupun permintaan

tambahan. Konsumen yang datang merasakan bahwa mereka dihargai dan diperlakukan dengan baik, sehingga muncul kenyamanan yang berpengaruh langsung terhadap kepuasan mereka terhadap pelayanan.

Selain itu, aspek manusia juga berkaitan erat dengan suasana yang dirasakan konsumen. Karyawan berkontribusi dalam menjaga kebersihan meja, memastikan area makan tertata, serta melayani konsumen dengan ekspresi ramah. Kondisi ini sangat terasa di Tom Sushi Paragon Mall Semarang, terutama saat restoran ramai pengunjung, karena karyawan tetap cepat membersihkan meja dan menjaga suasana makan tetap kondusif. Perhatian tersebut menciptakan atmosfer yang nyaman sehingga konsumen dapat menikmati makanan dengan lebih tenang dan puas.

Indikator proses dalam CRM memiliki keterkaitan dengan kepuasan pada aspek lokasi. Proses pelayanan yang cepat, tepat, dan teratur membuat konsumen merasa nyaman meskipun restoran berlokasi di pusat perbelanjaan yang ramai. Di Tom Sushi Paragon Mall, sistem antrean, pemesanan menu, hingga pembayaran dirancang efisien sehingga konsumen dapat memanfaatkan waktu makan dengan baik. Lokasi yang strategis di dalam mall semakin memperkuat pengalaman positif, karena mudah dijangkau sekaligus memberi akses ke fasilitas lain di mall.

Proses pelayanan juga berhubungan dengan kepuasan konsumen pada aspek fasilitas. Di Tom Sushi, meja makan tertata rapi, penyajian makanan dilakukan tepat waktu, dan kebersihan area selalu dijaga. Selain itu, fasilitas pendukung seperti pembayaran non-tunai, *refill* minuman, serta ketersediaan peralatan makan membuat konsumen merasa nyaman. Proses yang terorganisir ini memberi kesan

bahwa restoran benar-benar memperhatikan kebutuhan konsumen, sehingga meningkatkan kepuasan mereka terhadap fasilitas yang disediakan.

Indikator pengetahuan dan pemahaman dari karyawan berkaitan erat dengan kepuasan konsumen pada aspek produk. Karyawan yang memahami detail menu mulai dari bahan, tingkat kepedasan, hingga menu favorit dapat membantu konsumen memilih makanan yang sesuai selera. Di Tom Sushi, karyawan sering memberikan rekomendasi menu populer atau menjelaskan paket hemat yang sedang berlaku kepada pengunjung yang baru pertama kali datang. Hal ini membuat pelanggan lebih percaya diri dalam memilih produk, yang berarti lebih banyak kepuasan terhadap makanan yang dipesan.

Selain itu, pengetahuan dan pemahaman karyawan juga memiliki hubungan langsung dengan kepuasan pada aspek pelayanan. Karyawan yang mampu menjawab pertanyaan konsumen dengan jelas, seperti mengenai bahan makanan halal, promo yang berlaku, atau rekomendasi untuk keluarga, memberikan kesan pelayanan yang lebih personal. Hal ini nyata dirasakan konsumen di Tom Sushi ketika mereka datang berkelompok atau bersama keluarga, karena karyawan dapat menyesuaikan rekomendasi menu sesuai kebutuhan. Perlakuan ini membuat konsumen merasa diperlakukan secara istimewa, sehingga kepuasan terhadap pelayanan karyawan meningkat signifikan.

Secara keseluruhan, hubungan antara metrik kepuasan konsumen dan metrik CRM menunjukkan bahwa CRM yang dikelola dengan baik mampu meningkatkan kepuasan konsumen dalam banyak hal. Teknologi mendukung

kepuasan terhadap produk, harga, dan promosi. Indikator manusia meningkatkan kepuasan pada pelayanan dan suasana. Indikator proses memperkuat kepuasan pada lokasi dan fasilitas. Sementara itu, indikator pengetahuan serta pemahaman karyawan meningkatkan kepuasan pada produk dan pelayanan. Temuan ini memperlihatkan bahwa penerapan CRM di Tom Sushi Paragon Mall Semarang mampu menciptakan pengalaman positif, konsisten, dan menyeluruh bagi konsumen, sehingga kepuasan mereka dapat tercapai secara optimal.

4.4.2 Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyaitas Konsumen

Dengan nilai path coefficient sebesar 0,499 dan p-value 0,000, hasil uji hipotesis kedua (H2) menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen. Ini menunjukkan bahwa pelanggan Tom Sushi akan lebih puas dengan layanan yang lebih baik. Untuk mengukur kualitas layanan, ada lima indikator, yaitu wujud (*tangible*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati. Di sisi lain, kepuasan konsumen dapat diukur melalui sejumlah faktor, seperti harga produk, promosi, lokasi, pelayanan karyawan, fasilitas, dan suasana. Berikut uraian keterkaitan antar indikator dan kondisi nyata yang terjadi di Tom Sushi Paragon Mall Semarang.

Aspek berwujud (*tangible*) memiliki keterkaitan yang erat dengan kepuasan konsumen pada indikator produk dan fasilitas. Di Tom Sushi Paragon Mall Semarang, fasilitas restoran dibuat modern dengan konsep interior Jepang yang khas, area makan yang bersih, serta penyajian sushi yang menarik di atas *conveyor belt*. Hal ini membuat konsumen merasa nyaman sekaligus yakin akan kualitas

produk yang ditawarkan. Tampilan sushi yang disajikan dengan rapi, higienis, serta menggunakan bahan segar menambah nilai positif di mata konsumen, sehingga kepuasan terhadap produk dan fasilitas semakin tinggi.

Indikator keandalan (*reliability*) juga terlihat nyata pada pelayanan Tom Sushi yang konsisten dalam menjaga kualitas makanan serta ketepatan waktu penyajian. Konsumen merasa puas karena produk yang disajikan sesuai dengan ekspektasi, baik dari segi rasa maupun porsinya. Selain itu, promo rutin seperti “*All You Can Eat Diskon 20%*” atau paket hemat yang diumumkan melalui Instagram resmi Tom Sushi menambah daya tarik tersendiri. Konsumen merasa diuntungkan dengan harga yang sesuai kualitas, apalagi restoran ini berlokasi di Paragon Mall yang strategis dan mudah dijangkau, sehingga semakin meningkatkan kepuasan mereka.

Pada indikator daya tanggap (*responsiveness*), Tom Sushi menunjukkan kinerja karyawan yang cukup sigap dalam melayani konsumen. Hal ini terlihat dari kecepatan pelayan dalam menanggapi permintaan tambahan menu, mengganti piring sushi yang habis di *conveyor*, atau memberikan informasi menu terbaru. Respon cepat ini membuat suasana makan terasa lebih nyaman dan kondusif, karena Konsumen memperoleh layanan dalam durasi yang efisien tanpa penantian yang berkepanjangan. Hal ini berkontribusi besar pada peningkatan kepuasan konsumen, terutama pada aspek pelayanan karyawan dan suasana restoran.

Indikator jaminan (*assurance*) juga tercermin dari kompetensi karyawan Tom Sushi dalam memberikan pelayanan. Karyawan mampu menjelaskan detail

menu, bahan yang digunakan, dan rekomendasi sesuai selera konsumen. Konsumen merasa aman dan percaya karena makanan disiapkan dari bahan segar yang berkualitas dan sesuai standar keamanan pangan. Hal ini memperkuat kepuasan pada indikator produk dan pelayanan karyawan, karena konsumen tidak hanya menikmati rasa makanan, tetapi juga merasa yakin terhadap keamanan dan kualitas produk yang disajikan.

Indikator empati (*empathy*) terlihat jelas dari sikap karyawan yang ramah dan perhatian. Misalnya, karyawan sering menanyakan preferensi menu kepada konsumen, menawarkan paket promo keluarga, atau memberikan rekomendasi menu hemat untuk mahasiswa. Hal ini membuat konsumen merasa dihargai dan diperhatikan secara personal. Selain mendapatkan keuntungan dari sisi harga, konsumen juga merasa nyaman karena suasana yang hangat dan interaktif, sehingga kepuasan pada aspek promosi, harga, dan suasana semakin meningkat.

Secara keseluruhan, kualitas layanan di Tom Sushi Paragon Mall Semarang terbukti mampu meningkatkan kepuasan konsumen secara signifikan. Indikator *Tangible* mendukung kepuasan pada produk dan fasilitas. Indikator *reliability* memperkuat kepuasan pada harga, promosi, dan lokasi. Indikator *responsiveness* meningkatkan kepuasan pada pelayanan karyawan dan suasana. Indikator *assurance* memperkuat kepuasan pada produk dan pelayanan. Serta, indikator *empathy* memperluas kepuasan pada harga, promosi, dan suasana. Hal ini sejalan dengan penelitian (Fitriany & Star, 2025) serta teori SERVQUAL oleh (Parasuraman et al., 1994), yang menegaskan bahwa kualitas layanan menjadi faktor krusial dalam pembentukan kepuasan konsumen. Temuan ini semakin

relevan dengan kondisi nyata di Tom Sushi Paragon Mall, di mana konsumen tidak hanya menilai kualitas produk, tetapi juga keseluruhan pengalaman layanan yang diberikan restoran.

4.4.3 Pengaruh Kepuasan Konsumen Terhadap Loyalitas Konsumen

Dengan nilai path coefficient sebesar 0,570 dan p-value 0,000, hasil pengujian hipotesis ketiga (H3) menunjukkan bahwa kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas konsumen. Dengan kata lain, semakin tinggi tingkat kepuasan konsumen, semakin tinggi pula kemungkinan mereka untuk berperilaku setia, baik melalui pembelian ulang (*repeat purchase*), memberikan rekomendasi kepada orang lain (*word of mouth*), menolak beralih ke pesaing, maupun menjadikan Tom Sushi sebagai pilihan utama (*first choice*). Temuan ini menegaskan bahwa kepuasan konsumen bukan hanya memberikan manfaat jangka pendek berupa perasaan puas, tetapi juga menciptakan efek jangka panjang berupa loyalitas yang berkesinambungan.

Kepuasan konsumen yang diperoleh dari aspek produk memiliki kontribusi besar terhadap loyalitas berupa pembelian berulang. Di Tom Sushi, kualitas sushi yang selalu segar, variasi menu yang beragam, serta penyajian makanan yang menarik menciptakan kesan positif pada konsumen. Persepsi positif konsumen terhadap kualitas cita rasa dan keistimewaan produk berpengaruh terhadap peningkatan kemungkinan pembelian atau kunjungan kembali. Teori (Kotler & Keller, 2016) yang menyebutkan bahwa kepuasan terhadap produk adalah salah satu faktor utama yang mendorong niat pembelian ulang. Dalam konteks Tom Sushi Paragon Mall Semarang, banyak konsumen memilih untuk datang kembali karena

merasa yakin bahwa kualitas produk yang ditawarkan konsisten dan sesuai dengan ekspektasi mereka.

Selanjutnya, aspek harga dan promosi dalam kepuasan konsumen berkorelasi erat dengan loyalitas berupa rekomendasi kepada orang lain. Harga yang dianggap wajar dan sepadan dengan kualitas produk menimbulkan rasa puas, terutama jika konsumen merasa mendapatkan keuntungan lebih melalui program promosi. Promo menarik seperti “*All You Can Eat Diskon 20%*” atau paket bundling hemat sering kali menjadi alasan konsumen mengajak keluarga atau teman mereka untuk ikut berkunjung. Fenomena ini terlihat nyata di media sosial, khususnya Instagram dan TikTok, di mana konsumen kerap membagikan pengalaman kuliner mereka. Promosi dari mulut ke mulut ini dianggap lebih meyakinkan dibanding iklan formal, sehingga berkontribusi pada peningkatan loyalitas konsumen. Temuan ini mendukung penelitian (Fitriany & Star, 2025) yang menunjukkan bahwa kepuasan yang terbentuk dari harga dan promosi berperan besar dalam menciptakan loyalitas melalui rekomendasi.

Aspek pelayanan karyawan juga memiliki keterkaitan kuat dengan loyalitas berupa menolak beralih ke pesaing. Konsumen yang merasakan pelayanan ramah, profesional, dan cepat tanggap dari karyawan Tom Sushi cenderung tidak mudah tergoda dengan penawaran restoran lain. Pengalaman positif yang konsisten, seperti keramahan karyawan dalam menyapa, sigap dalam membantu konsumen memilih menu, serta respons cepat dalam menangani keluhan, membentuk rasa percaya dan ikatan emosional dengan restoran. Menurut penelitian (Wibawa et al., 2025), interaksi yang berkualitas antara karyawan dan konsumen berkontribusi besar

terhadap pembentukan loyalitas karena menciptakan hubungan emosional yang sulit digantikan oleh pesaing.

Di sisi lain, fasilitas dan suasana juga menjadi faktor penting dalam membentuk loyalitas berupa menjadikan Tom Sushi sebagai pilihan utama. Konsumen yang puas dengan kebersihan area makan, ketersediaan meja yang tertata rapi, serta suasana restoran yang nyaman akan lebih memilih Tom Sushi dibandingkan restoran sushi lain. Lokasi yang strategis di dalam Paragon Mall semakin memperkuat pengalaman tersebut, karena konsumen dapat sekaligus berbelanja atau beraktivitas lain di mall. Suasana makan yang nyaman dan menyenangkan menjadi nilai tambah yang membuat konsumen menjadikan Tom Sushi sebagai destinasi kuliner utama di Semarang.

Secara keseluruhan, keterkaitan antar indikator menunjukkan bahwa kepuasan konsumen memberikan kontribusi yang komprehensif terhadap loyalitas. Produk yang berkualitas mendorong pembelian berulang. Harga dan promosi yang menarik mendorong konsumen untuk merekomendasikan. Pelayanan karyawan yang baik membuat konsumen enggan berpindah ke pesaing. Serta fasilitas dan suasana yang nyaman membuat konsumen menjadikan Tom Sushi sebagai pilihan utama. Dengan demikian, dapat di simpulkan bahwa kepuasan konsumen memiliki peran krusial dalam membangun loyalitas yang berkelanjutan.

Temuan ini konsisten dengan teori (Kotler & Keller, 2016) yang menegaskan bahwa kepuasan adalah determinan utama loyalitas pelanggan. Selain itu, penelitian terdahulu oleh (Fitriany & Star, 2025) dan (Wibawa et al., 2025) juga

membuktikan bahwa kepuasan konsumen berhubungan langsung dengan loyalitas, baik dalam bentuk repeat purchase, rekomendasi, maupun komitmen terhadap satu merek. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa upaya Tom Sushi dalam mempertahankan kualitas produk, menetapkan harga yang wajar, menyediakan promo menarik, memberikan pelayanan optimal, serta menciptakan suasana makan yang nyaman, telah berhasil meningkatkan kepuasan konsumen sekaligus memperkuat loyalitas mereka.

4.4.4 Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas

Konsumen

Hasil pengujian hipotesis keempat (H4) menunjukkan bahwa Kepuasan Konsumen sebagai variabel mediasi berdampak positif dan signifikan pada loyalitas konsumen melalui CRM. Nilai *path coefficient* adalah 0,226 dan *p-value* adalah 0,000. Hasil ini menunjukkan bahwa CRM tidak hanya memiliki dampak langsung pada loyalitas konsumen, tetapi juga memiliki dampak yang lebih besar ketika kepuasan konsumen berperan sebagai faktor penghalang. Dengan kata lain, menggunakan CRM dengan benar di Tom Sushi akan membuat pelanggan lebih bahagia dan lebih loyal.

Fenomena di Tom Sushi Paragon Mall Semarang menunjukkan bahwa aspek teknologi dalam CRM, seperti pemanfaatan Instagram dan TikTok untuk menyebarkan informasi promo, terbukti efektif dalam meningkatkan kepuasan pada aspek harga dan promosi. Konsumen merasa puas karena promo yang ditawarkan jelas, menarik, dan mudah diakses. Promo seperti diskon *All You Can Eat* 20% atau paket bundling hemat sering kali menjadi daya tarik utama yang tidak hanya

meningkatkan kepuasan, tetapi juga mendorong pembelian berulang dan rekomendasi positif dari konsumen kepada orang lain. Hal ini terlihat dari banyaknya unggahan konsumen di media sosial yang membagikan pengalaman mereka setelah menikmati promo di Tom Sushi.

Aspek manusia (*people*) juga menjadi kunci penting dalam menciptakan kepuasan dan loyalitas. Karyawan Tom Sushi dikenal ramah dan sigap dalam melayani pelanggan, mulai dari membantu memilih menu, menjawab pertanyaan tentang makanan, hingga menangani keluhan dengan cepat. Fenomena ini sering dirasakan oleh konsumen ketika restoran dalam kondisi ramai sekalipun, di mana karyawan tetap berusaha menjaga keramahan dan profesionalitas. Kepuasan yang tercipta dari pelayanan ini membuat konsumen lebih nyaman dan betah, sehingga mereka enggan berpindah ke restoran sushi pesaing.

Indikator proses dalam CRM juga sangat relevan dengan fenomena yang terjadi. Tom Sushi memiliki alur pelayanan yang efisien, mulai dari sistem antrean hingga penyajian menu yang relatif cepat meski restoran penuh. Lokasi restoran yang strategis di Paragon Mall turut memperkuat pengalaman konsumen, karena selain makan di Tom Sushi, mereka juga dapat berbelanja atau beraktivitas lain di mall. Efisiensi proses dan dukungan lokasi ini menumbuhkan kepuasan yang kemudian berkontribusi pada loyalitas, di mana konsumen memilih Tom Sushi sebagai salah satu destinasi kuliner utama di Semarang.

Selain itu, aspek pengetahuan dan pemahaman (*knowledge and insight*) dari karyawan juga sangat nyata dirasakan konsumen. Karyawan Tom Sushi mampu

memberikan rekomendasi menu berdasarkan preferensi konsumen, menjelaskan bahan makanan, bahkan memberi alternatif pilihan untuk pelanggan yang memiliki kebutuhan khusus. Misalnya, konsumen yang baru pertama kali datang sering dibantu memilih menu populer atau paket hemat sesuai jumlah pengunjung. Pengetahuan yang dimiliki karyawan ini menambah rasa puas konsumen karena merasa dilayani secara personal, sehingga mereka terdorong untuk melakukan *repeat purchase* sekaligus merekomendasikan Tom Sushi kepada teman atau keluarga.

Dengan demikian, fenomena yang terjadi di lapangan memperkuat hasil pengujian bahwa terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap Loyalitas Konsumen melalui Kepuasan Konsumen yang berperan sebagai variabel mediasi. Tom Sushi berhasil memadukan pemanfaatan teknologi digital, kualitas pelayanan karyawan, efisiensi proses, serta pemahaman yang komprehensif terhadap kebutuhan dan harapan konsumen guna membangun kepuasan yang pada akhirnya mendorong terbentuknya loyalitas. Konsumen tidak hanya kembali melakukan pembelian, tetapi juga menunjukkan loyalitas dengan cara merekomendasikan restoran, menolak beralih ke pesaing, dan menjadikan Tom Sushi sebagai pilihan utama ketika mencari restoran sushi di Semarang.

4.4.5 Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Konsumen

Hasil uji hipotesis kelima (H5) menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan sebagai variabel mediasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Nilai path coefficient adalah 0,285 dan p-value adalah 0,000. Hasil menunjukkan bahwa kualitas layanan yang baik tidak hanya berpengaruh secara

langsung terhadap loyalitas pelanggan, tetapi dampaknya menjadi lebih besar ketika kepuasan pelanggan menjadi prioritas pertama. Dengan demikian, konsumen yang merasakan kepuasan terhadap layanan yang diberikan oleh Tom Sushi menunjukkan kecenderungan yang lebih tinggi untuk bersikap loyal, baik dalam bentuk pembelian ulang, memberikan rekomendasi, menolak tawaran pesaing, maupun menjadikan Tom Sushi sebagai pilihan utama.

Fenomena nyata di Tom Sushi memperlihatkan bahwa indikator *tangible* (berwujud), seperti kebersihan area restoran, penataan meja, dan penyajian makanan yang menarik, sangat mendukung kepuasan konsumen terhadap produk dan fasilitas. Konsumen yang puas dengan tampilan makanan yang rapi dan area makan yang bersih cenderung lebih sering kembali (*repeat purchase*) dan menolak berpindah ke restoran lain yang dianggap kurang higienis. Hal ini memperlihatkan bagaimana kepuasan dari aspek *tangible* berkontribusi dalam pembentukan loyalitas.

Indikator *reliability* (keandalan) juga terlihat nyata dalam pelayanan Tom Sushi, misalnya konsistensi dalam menyajikan menu sesuai pesanan serta promo yang sesuai dengan iklan di Instagram atau TikTok. Konsumen yang merasa puas karena pelayanan dan promo yang dijanjikan sesuai ekspektasi cenderung merekomendasikan Tom Sushi kepada orang lain. Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan pada aspek keandalan mendorong loyalitas berupa *word of mouth* positif dan preferensi konsumen untuk tetap memilih Tom Sushi.

Selanjutnya, indikator *responsiveness* (ketanggapan) sangat erat kaitannya dengan kepuasan pada pelayanan karyawan dan suasana restoran. Karyawan Tom Sushi sigap dalam melayani permintaan tambahan seperti alat makan, *refill* minuman, maupun menjawab pertanyaan seputar menu. Ketanggapan ini menimbulkan kepuasan yang pada akhirnya membuat konsumen lebih setia, menolak beralih ke pesaing, serta menjadikan Tom Sushi sebagai pilihan utama ketika ingin menikmati sushi.

Indikator *assurance* (jaminan) juga terbukti penting, dimana konsumen merasakan kepuasan sebagai akibat dari produk yang disediakan aman, segar, dan halal. Karyawan yang mampu memberikan informasi dengan percaya diri mengenai bahan makanan dan cara penyajian juga menambah rasa percaya konsumen. Kepuasan dari aspek jaminan ini memperkuat loyalitas, terutama dalam bentuk *repeat purchase* dan keengganan konsumen untuk mencoba restoran sushi lain yang mungkin dianggap kurang terpercaya.

Terakhir, indikator *empathy* (empati) memperlihatkan hubungan erat dengan kepuasan pada aspek harga, promosi, dan suasana. Karyawan Tom Sushi sering kali menunjukkan perhatian personal, seperti menawarkan paket menu hemat untuk keluarga atau menyesuaikan rekomendasi menu dengan preferensi konsumen. Kepuasan yang timbul dari empati ini menjadikan konsumen merasa dihargai, sehingga lebih mungkin merekomendasikan restoran kepada orang lain serta menjadikannya pilihan utama ketika berkuliner di Semarang.

Secara keseluruhan, fenomena di Tom Sushi Paragon Mall Semarang memperkuat hasil penelitian bahwa kualitas layanan mendorong terbentuknya loyalitas konsumen secara tidak langsung melalui peningkatan kepuasan konsumen. Konsumen yang puas atas aspek *tangible*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy* akan menunjukkan loyalitas dalam berbagai bentuk. Temuan ini sejalan dengan penelitian (Fitriany & Star, 2025) dan juga teori SERVQUAL dari (Parasuraman et al., 1994), yang menekankan bahwa kualitas layanan sangat penting untuk mencapai kepuasan pelanggan, yang pada gilirannya menghasilkan kesetiaan jangka panjang.

Variabel *Customer Relationship Management* (CRM) dalam survei terhadap Tom Sushi menunjukkan bahwa mayoritas responden merasakan layanan yang ramah dan responsif dari staf. Pelayanan yang bersifat personal ini memudahkan pelanggan merasa diperhatikan dan dihargai, sehingga mereka merasa lebih dekat dengan brand. Responden juga mengapresiasi upaya Tom Sushi dalam memahami preferensi dan kebutuhan mereka, seperti melalui rekomendasi menu yang sesuai dan promo yang relevan, yang menjadikan pengalaman berbelanja lebih nyaman dan efektif. Kemudahan akses informasi juga menjadi aspek penting lain yang diapresiasi oleh pelanggan. Melalui penggunaan teknologi, seperti media sosial dan promo digital, Tom Sushi memberikan informasi terbaru secara cepat dan mudah dijangkau. Hal ini membantu pelanggan tetap update dengan menu-menu baru dan penawaran menarik, sehingga meningkatkan keterlibatan dan minat mereka untuk terus kembali. Ketersediaan layanan berbasis teknologi ini turut memperkuat citra Tom Sushi sebagai restoran yang modern dan mengikuti perkembangan zaman.

Masukan yang diberikan oleh responden juga menyoroti pentingnya interaksi personal yang berkelanjutan dan kehadiran aktif di media sosial. Pelanggan menginginkan adanya komunikasi yang lebih intensif dan personal, seperti lewat program loyalitas atau membership, yang dapat meningkatkan rasa kedekatan dan loyalitas mereka terhadap Tom Sushi. Kehadiran aktif perusahaan di platform digital dinilai sebagai strategi efektif untuk menjaga hubungan dan membangun kepercayaan jangka panjang, selain juga berfungsi sebagai saluran masukan demi terus memperbaiki kualitas layanan dan pengalaman pelanggan.

Selanjutnya, variabel Kualitas Layanan pada survei Tom Sushi menunjukkan bahwa mayoritas responden menilai fasilitas fisik restoran, seperti kebersihan tempat, kerapian meja, dan penampilan staf, cukup menarik dan nyaman. Suasana yang kondusif ini menjadi nilai tambah yang membuat pelanggan merasa betah berlama-lama saat menikmati hidangan. Kenyamanan yang tercipta dari fasilitas pendukung tersebut turut memperkuat pengalaman positif pelanggan dalam bersantap di Tom Sushi. Selain dari aspek fasilitas, pelayanan dari staf juga mendapat apresiasi tinggi dari responden. Staf Tom Sushi dianggap sigap dalam melayani kebutuhan pelanggan serta ramah dalam berinteraksi, sehingga menciptakan suasana yang hangat dan menyenangkan. Kecepatan dan ketepatan dalam menyajikan pesanan menjadi poin penting yang diakui banyak pelanggan, yang membantu menjaga kepuasan mereka selama kunjungan. Hal ini menunjukkan profesionalisme staf dalam memastikan setiap konsumen memperoleh perhatian dan pelayanan yang optimal. Namun demikian, masih terdapat sejumlah masukan atau kritik yang perlu menjadi perhatian manajemen.

Salah satunya adalah waktu tunggu yang kadang dirasa terlalu lama, terutama saat restoran ramai pada jam sibuk. Keterbatasan kapasitas tempat juga menimbulkan antrian panjang yang dapat mengurangi kenyamanan dan pengalaman pelanggan. Responden menyarankan agar Tom Sushi melakukan pengelolaan antrian lebih baik dan mempertimbangkan perluasan area atau penambahan *outlet* untuk mengatasi masalah ini, sehingga pelayanan dan kenyamanan pelanggan dapat terus ditingkatkan secara berkelanjutan.

Kemudian, variabel Kepuasan Konsumen menunjukkan bahwa mayoritas responden merasa puas dengan cita rasa makanan yang disajikan oleh Tom Sushi. Mereka menilai bahwa kualitas rasa sushi segar dan lezat sesuai dengan harapan, sehingga menjadi alasan kuat bagi mereka untuk kembali berkunjung. Variasi menu yang beragam juga diapresiasi karena memberikan banyak pilihan yang sesuai selera pelanggan, menambah nilai positif dalam pengalaman bersantap di restoran ini. Selain itu, penetapan harga menu dianggap sesuai dengan kualitas hidangan dan layanan yang diberikan kepada pelanggan. Responden merasa bahwa Tom Sushi menawarkan harga yang kompetitif dan terjangkau, terutama jika dibandingkan dengan restoran sushi lain di kota Semarang. Hal ini memperkuat persepsi nilai dari konsumen sehingga mereka merasa mendapatkan manfaat yang sebanding dengan kualitas layanan dan tingkat kepuasan yang diperoleh. Namun, beberapa responden menyampaikan ketidakpuasan terkait waktu tunggu yang kadang cukup lama, terutama pada jam-jam sibuk. Waktu tunggu ini termasuk dalam elemen yang cukup krusial karena dapat memengaruhi kenyamanan dan *mood* pelanggan selama berkunjung. Selain itu, keterbatasan menu di *conveyor belt* yang tidak selalu

tersedia sesuai ekspektasi juga menjadi keluhan karena membatasi pilihan pelanggan secara instan. Hal ini menunjukkan adanya ruang perbaikan terutama dalam hal manajemen persediaan menu dan efisiensi penyajian untuk menjaga kepuasan konsumen tetap optimal.

Terakhir, variabel Loyalitas Konsumen pada survei Tom Sushi menunjukkan bahwa mayoritas responden memperlihatkan tingkat keinginan yang tinggi untuk kembali berkunjung dan merekomendasikan restoran ini kepada teman, keluarga, atau orang lain. Faktor utama yang mendorong loyalitas tersebut adalah konsistensi dalam kualitas rasa makanan yang dianggap selalu segar dan lezat. Kualitas rasa yang stabil ini menjadi pondasi penting yang membuat pelanggan merasa puas dan yakin bahwa Tom Sushi dapat memenuhi harapan mereka dalam pengalaman kuliner setiap kali berkunjung. Di samping itu, kualitas pelayanan yang optimal merupakan elemen penting dalam pembentukan loyalitas konsumen. Responden mengapresiasi keramahan, kecepatan, dan ketelitian staf dalam melayani setiap kebutuhan pelanggan. Sikap ramah dan profesional dari karyawan menciptakan lingkungan yang menyenangkan dan membuat pelanggan merasa dihargai. Suasana restoran yang nyaman dengan dekorasi yang menarik turut mendukung pengalaman bersantap yang positif, sehingga menciptakan kesan menyeluruh yang mendorong pelanggan untuk memilih kembali Tom Sushi sebagai tempat favorit mereka. Namun demikian, beberapa responden mencatat kendala yang berpotensi menghambat loyalitas tersebut, yakni waktu tunggu yang kadang terlalu lama terutama pada jam sibuk, serta kapasitas tempat yang kurang memadai. Antrian panjang dan keterbatasan ruang ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan

dan rasa frustrasi, yang pada akhirnya berdampak terhadap keputusan konsumen untuk melakukan kunjungan ulang atau tidak. Oleh karena itu, manajemen Tom Sushi perlu mempertimbangkan solusi seperti penambahan *outlet* atau perluasan ruang yang ada agar dapat mengatasi masalah kapasitas dan meningkatkan efektivitas pelayanan, sehingga loyalitas pelanggan dapat terus dijaga dan ditingkatkan.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil pengolahan data serta pembahasan yang telah diuraikan pada Bab IV, dapat dirumuskan sejumlah kesimpulan terkait setiap variabel yang diteliti sebagai berikut :

1. Variabel *Customer Relationship Management* (CRM) di Tom Sushi Paragon Mall Semarang terbukti diterapkan dengan baik melalui pemanfaatan teknologi, peran karyawan (*people*), proses pelayanan, serta pengetahuan dan pemahaman staf mengenai produk maupun kebutuhan konsumen. Mayoritas responden menilai bahwa layanan personal, informasi produk yang jelas melalui media digital, serta pelayanan yang ramah dan responsif mampu meningkatkan pengalaman mereka saat berkunjung. Hal ini menunjukkan bahwa CRM yang optimal menjadi salah satu faktor penting dalam membangun kepuasan dan loyalitas konsumen.
2. Variabel kualitas layanan Tom Sushi mendapat apresiasi tinggi dari konsumen, khususnya pada aspek berwujud (*tangible*), keandalan (*reliability*), daya tanggap (*responsiveness*), jaminan (*assurance*), dan empati (*empathy*). Responden merasa puas dengan fasilitas fisik yang nyaman, penampilan staf yang rapi, kecepatan pelayanan, serta keramahan karyawan dalam memberikan perhatian personal. Namun, terdapat kritik mengenai waktu tunggu yang cukup lama saat restoran ramai dan keterbatasan kapasitas tempat yang dapat

menimbulkan antrean. Secara keseluruhan, kualitas layanan di Tom Sushi dinilai baik dan berkontribusi besar terhadap kepuasan konsumen.

3. Variabel kepuasan konsumen di Tom Sushi terlihat dari penilaian positif terhadap rasa makanan yang segar dan lezat, variasi menu yang beragam, serta harga yang dianggap sepadan dengan kualitas. Promo menarik juga menambah nilai positif bagi konsumen. Walaupun demikian, beberapa responden menyoroti kendala seperti keterbatasan menu di *conveyor belt* dan waktu tunggu yang panjang pada jam sibuk, yang dapat memengaruhi kenyamanan. Kendati demikian, kepuasan konsumen secara keseluruhan tetap berada pada tingkat yang baik, sehingga berimplikasi pada peningkatan intensi pembelian ulang dan kecenderungan untuk merekomendasikan Tom Sushi kepada pihak lain.
4. Variabel loyalitas konsumen Tom Sushi ditunjukkan melalui kecenderungan melakukan kunjungan berulang, memberikan rekomendasi positif, menolak beralih ke pesaing, serta menjadikan Tom Sushi sebagai pilihan utama. Faktor utama yang mendorong loyalitas adalah konsistensi kualitas rasa makanan, pelayanan karyawan yang ramah dan profesional, serta suasana restoran yang nyaman. Namun, tantangan berupa keterbatasan kapasitas tempat dan antrian panjang perlu mendapat perhatian karena berpotensi menurunkan loyalitas dalam jangka panjang.

Dengan mempertimbangkan temuan penelitian, dapat dirumuskan bahwa penerapan CRM secara efektif disertai dengan kualitas layanan yang baik berhasil

meningkatkan kepuasan konsumen, serta kepuasan tersebut berperan penting dalam membangun loyalitas konsumen di Tom Sushi Paragon Mall Semarang.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah dilakukan, peneliti mengajukan beberapa saran yang dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen Tom Sushi Paragon Mall Semarang, yaitu :

1. Tom Sushi disarankan untuk terus meningkatkan pemanfaatan teknologi digital, khususnya media sosial seperti Instagram dan TikTok, guna memperluas jangkauan promosi dan menjaga komunikasi dengan konsumen. Selain itu, pengembangan program loyalitas pelanggan, seperti membership atau reward point, dapat menjadi strategi efektif untuk memperkuat kedekatan konsumen dengan brand.
2. Meskipun kualitas layanan sudah baik, Tom Sushi perlu memperhatikan kendala yang disampaikan responden, terutama terkait waktu tunggu yang panjang pada jam sibuk. Manajemen dapat melakukan inovasi pada sistem antrian, menambah kapasitas tempat, atau menyediakan layanan reservasi online agar kenyamanan konsumen tetap terjaga.
3. Untuk meningkatkan kepuasan konsumen, Tom Sushi perlu memastikan ketersediaan menu di *conveyor belt* agar lebih beragam dan sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Selain itu, menjaga konsistensi kualitas rasa serta memberikan promo yang relevan dengan kebutuhan konsumen akan semakin memperkuat rasa puas dalam setiap kunjungan.

4. Dalam upaya mempertahankan loyalitas, Tom Sushi sebaiknya memperkuat hubungan emosional dengan konsumen melalui interaksi personal yang lebih intensif. Misalnya dengan memberikan ucapan ulang tahun, voucher khusus bagi pelanggan setia, atau mengadakan event promosi eksklusif. Langkah ini akan membuat konsumen merasa lebih dihargai dan semakin sulit untuk beralih ke pesaing.

Secara umum, rekomendasi tersebut diharapkan dapat menjadi acuan bagi manajemen Tom Sushi dalam merumuskan dan menyempurnakan strategi pemasaran, memperbaiki kualitas layanan, serta memperkuat hubungan dengan konsumen. Dengan demikian, kepuasan dan loyalitas konsumen dapat senantiasa dipertahankan sekaligus ditingkatkan secara berkelanjutan dalam jangka panjang.

5.3 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki sejumlah keterbatasan yang perlu diperhatikan, sehingga temuan yang diperoleh belum sepenuhnya dapat digeneralisasikan secara luas :

1. Objek penelitian terbatas pada konsumen Tom Sushi Paragon Mall Semarang, sehingga hasil penelitian belum tentu mencerminkan perilaku konsumen di *outlet* Tom Sushi lainnya atau restoran dengan konsep serupa di lokasi berbeda.
2. Jumlah responden hanya 100 orang, sesuai perhitungan rumus Lemeshow. Jumlah ini dianggap representatif, tetapi masih relatif terbatas sehingga hasilnya mungkin belum menggambarkan keseluruhan populasi konsumen Tom Sushi.

3. Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup dengan skala Likert dapat menimbulkan bias persepsi responden. Ada kemungkinan jawaban yang diberikan tidak sepenuhnya mencerminkan pengalaman atau pendapat nyata konsumen, melainkan dipengaruhi oleh subjektivitas atau keinginan untuk memberikan jawaban yang dianggap “baik.”
4. Variabel penelitian hanya mencakup CRM, kualitas layanan, kepuasan konsumen, dan loyalitas konsumen. Padahal, dalam kenyataan, terdapat faktor lain yang mungkin juga memengaruhi loyalitas, seperti citra merek, harga pesaing, tren gaya hidup, serta pengaruh faktor eksternal lain yang tidak dijadikan bagian dari model penelitian ini.
5. Waktu penelitian terbatas sehingga pengumpulan data dilakukan dalam periode tertentu saja. Hal ini membuat hasil penelitian belum dapat menangkap dinamika perilaku konsumen yang mungkin berubah dari waktu ke waktu, misalnya pada musim liburan atau saat ada promo besar.

5.4 Agenda Penelitian Mendatang

Dengan mempertimbangkan keterbatasan yang terdapat dalam penelitian ini, beberapa saran dapat diajukan sebagai pedoman bagi penelitian selanjutnya, sehingga temuan yang diperoleh dapat menjadi lebih menyeluruh dan memiliki kemampuan generalisasi yang lebih tinggi, antara lain :

1. Perluas objek penelitian dengan melibatkan *outlet* Tom Sushi di lokasi lain atau restoran dengan konsep serupa, sehingga hasil penelitian dapat dibandingkan dan digeneralisasi untuk memahami perilaku konsumen secara lebih menyeluruh.

2. Menambah jumlah responden agar lebih representatif. Dengan memperluas jumlah sampel, diharapkan temuan penelitian memiliki tingkat akurasi dan keandalan yang lebih tinggi.
3. Menerapkan pendekatan penelitian campuran (*Mix Methods*), misalnya dengan menggabungkan wawancara atau observasi langsung sebagai pelengkap data kuantitatif. Hal ini dapat menggali informasi lebih mendalam terkait pengalaman konsumen yang tidak dapat sepenuhnya dijelaskan dengan kuesioner tertutup.
4. Mengembangkan variabel penelitian dengan memasukkan faktor lain seperti citra merek, kepercayaan konsumen, gaya hidup, harga pesaing, maupun tren digital marketing, yang kemungkinan juga memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas konsumen.
5. Melakukan penelitian *longitudinal* untuk menangkap dinamika kepuasan dan loyalitas konsumen dengan periode pengamatan yang lebih lama. Oleh karena itu, hal ini memungkinkan untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai apakah hubungan antar variabel tetap konsisten atau mengalami perubahan seiring waktu.
6. Menganalisis pengaruh faktor eksternal, seperti kondisi ekonomi, perubahan daya beli masyarakat, maupun tren media sosial, yang dapat memengaruhi perilaku konsumen dalam memilih restoran.

DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, A. S., & Iriani, S. S. (2025). *A Systematic Literature Review on the Effectiveness of Customer Relationship Management in Building Customer Loyalty in the Digital Era*. 9(2), 107–128. <https://doi.org/10.26740/jpeka.v9n2.p107-128>
- Anggraini, F. P., & Budiono, A. (2023). Analisis Kepuasan Konsumen Yang Dipengaruhi Oleh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, Dan Persepsi Harga. *Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 3(2), 676–688.
- Anwar, R. S., Ikhwan, S., & Khojin, N. (2022). Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan (Studi Kasus pada Kedai Kopi He Kafei). *AURELIA: Jurnal Penelitian Dan Pengabdian Masyarakat Indonesia*, 1(1), 88–95. <https://doi.org/10.57235/aurelia.v1i1.34>
- Azzahrah Putri Haykal, Ika Febrilia, & Terrylina Arvinta Monoarfa. (2023). Pengaruh Kualitas Sistem, Kualitas Informasi, dan Kualitas Layanan terhadap Loyalitas Konsumen yang dimediasi oleh Kepuasan Konsumen dalam Berbelanja Online. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, 4(1), 17–35. <https://doi.org/10.21009/jbmk.0401.02>
- Cahyaningrum, A., Hastuti, I., & Suyatno, A. (2023). Pengaruh Electronic Customer Relationship Management terhadap Kualitas Pelayanan dan Customer Satisfaction. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 6(3), 3008–3017. <https://doi.org/10.47467/alkharaj.v6i3.4911>
- Caniago, A. (2022). Analisis Kepercayaan Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 11(3), 219. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i3.652>
- Cohen, J. (1998). *Statistical Power Analysis for the Behavioural Sciences*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Dewi, A. A. ., & Samuel, H. (2015). Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Customer Satisfaction Dan Customer Loyalty Pada Pelanggan Sushi Tei Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran Petra*, 3(1), 1–9. www.surabaya.go.id
- Fitriany, & Star, Y. (2025). *Implementasi Customer Relationship Management (CRM) dalam Strategi Pemasaran UMKM Berbasis Digital*. 4(4), 805–817. <https://doi.org/10.55123/mamen.v4i4.6490>
- Ghozali, I. (2023). *PARTIAL LEAST SQUARES KONSEP, TEKNIK DAN APLIKASI Menggunakan Program SmartPLS 4.0* (1st ed.). Yoga Pratama.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., Fischer, A., Nitzl, C., & Menictas, C. (2019). Partial least squares structural equation modeling-based discrete choice modeling: an illustration in modeling retailer choice. *Business*

Research, 12(1), 115–142. <https://doi.org/10.1007/s40685-018-0072-4>

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management (15th ed.)*. (15th ed.). Pearson Education Limited.
- Kristi, M., Maruta, I. G. N. A., & Nasution, U. C. M. (2021). Analisis Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Konsumen. ... *Nasional Hasil Skripsi*, 288–292. <https://conference.untag-sby.ac.id/index.php/snhs/article/download/825/315>
- Mamahit, J. J., James D.D Massie, & Imelda W.J Ogi. (2022). Analisis Penda Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan Wifi Indihome (Studi Kasus Perumahan Alandrew Permai Manado)garuh Customer Relationship Management (CRM), Kualitas Pelayanan. *Jurnal EMBA*, Vol. 10(No. 4), 1999–2008. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/44628/40619>
- Munandar, I., & Sari, T. N. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Customer Relationship Management (CRM) terhadap Keputusan Pembelian Pelanggan Pada CV Mars Global Group The Influence of Service Quality and Customer Relationship Management (CRM) on Customer Purchasing Decisions at CV Mars. *Jurnal Ekonomi, Bisnis, Dan Manajemen (EBISMEN)*, 2(1), 15–26.
- Nida Salma Fahriani, & Intan Rike Febriyanti. (2022). Analisis Kepuasan Pelanggan di Apotek Bunda Cikembar. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(3), 1–11. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i3.431>
- Nyonyie, R. A., & Tamengkel, L. F. (2019). Pengaruh Kualitas Produk Terhadap Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 9(3), 18–24.
- Pakutandang, F. N., & Indrawati, I. (2022). the Influence of Shopee Brand Leadership on Customer Loyalty With Customer Satisfaction As Intervening Variable. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 6(3), 130–150. <https://doi.org/10.31955/mea.v6i3.2304>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, 58(1), 111. <https://doi.org/10.2307/1252255>
- Pertiwi, N. I., Margono, E., & Lestariningsih, M. (2023). *Pengaruh Customer Relationship Management (CRM), Word of Mouth (WOM), Dan Kualitas Pelayanan Pada Loyalitas Pelanggan Cakra Entertainment*. 1–16.
- Rahma, S. A., Holipah, H., Al Rasyid, H., & Rahmayanti, F. (2023). Hubungan Electronic Customer Relationship Management (E-Crm) Terhadap Loyalitas Pasien Di Rumah Sakit: Tinjauan Pustaka. *Jurnal Teknologi Informasi Dan Ilmu Komputer*, 10(3), 593–602. <https://doi.org/10.25126/jtiik.20231036698>
- Rahmawati, Y. O., Kusniawati, A., & Setiawan, I. (2019). Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas

- Konsumen Sepeda Motor Yamaha (Studi pada Konsumen Bahana Ciamis). *Business Management And Entrepreneurship Journal*, 1(4), 102–115.
- Rinny, O. :, Kalalo, E., Ekonomi, F., Bisnis, D., Manajemen, J., Sam, U., & Manado, R. (2013). Customer Relationship Management Dan Kualitas Pelayanan Pengaruhnya Terhadap Loyalitas Konsumen Pt. Matahari Dept. Store, Manado. *Jurnal EMBA*, 1(4), 1553–1561.
- Rohaeni, H., & Marwa, N. (2020). Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan. *Amsir Management Journal*, 1(1), 46–58. <https://doi.org/10.56341/amj.v1i1.202>
- Sambodo Rio Sasongko. (2021). Faktor-Faktor Kepuasan Pelanggan Dan Loyalitas Pelanggan (Literature Review Manajemen Pemasaran). *Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 3(1), 104–114. <https://doi.org/10.31933/jimt.v3i1.707>
- Setiono, B. A., Nico, R., Putra, P., Pelayaran, F. V., & Tuah, U. H. (2025). The Influence of Service Quality (Reliability, Responsiveness, Tangibles, Empathy and Assurance) on Student Satisfaction Port Management and Maritime Logistics Study Program Vocational Faculty of Shipping Hang Tuah University. *Jurnal Aplikasi Pelayaran Dan Kepelabuhanan*, 15, 327–339. <https://doi.org/10.30649/japk.v15i2.152>
- Setyaleksana, B., Suharyono, S., & Yulianto, E. (2017). Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan (Survei pada Pelanggan GraPARI Telkomsel di Kota Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*, 46(1), 45–51.
- Sudirjo, F., Kushariyadi, Mustafa, F., Osman, I., & Henri Kusnadi, I. (2024). Analysis of The Effectiveness of Integrated Customer Relationship Management Strategy Implementation on Loyalty of National Logistics Company Customers. *Jurnal Informasi Dan Teknologi*, 6, 223–228. <https://doi.org/10.60083/jidt.v6i1.503>
- Sugiyono. (2023). *METODE PENELITIAN KUANTITATIF KUALITATIF DAN R&D* (Sutopo (ed.); 2nd ed.). ALFABETA.
- Sumarauw, J., Jorie, R., & Victor, C. (2015). Pengaruh Customer Relationship Management Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Serta Dampaknya Terhadap Loyalitas Konsumen Pt. Bank Bca Tbk. Di Manado. *Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 3(2), 671–683.
- Susanto, R. (2021). Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Kepuasan Nasabah Pinjaman Pada PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat Cabang Painan. *Jurnal Pundi*, 5(1), 181–194. <https://doi.org/10.31575/jp.v5i1.348>
- Tanjung, A. F., Adha, R., & Batubara, C. (2023). Pengaruh Variasi Menu, Harga dan Lokasi Terhadap Keputusan Pembelian Makanan Di Tom Sushi Pada Mahasiswa FEBI UINSU. *Jurnal E-Bis*, 7(2), 586–600.

<https://doi.org/10.37339/e-bis.v7i2.1277>

- Tjiptono, F. (2019). *Service Quality & Customer Satisfaction* (Edisi 5). Andi Offset.
- Warsela, M., Wahyudi, A. D., & Sulistiyawati, A. (2021). Penerapan Customer Relationship Management Untuk Mendukung Marketing Credit Executive (Studi Kasus: Pt Fif Group). *Jurnal Teknologi Dan Sistem Informasi (JTISI)*, 2(2), 78. <http://jim.teknokrat.ac.id/index.php/JTISI>
- Wibawa, W., Yuliana, Y., Hidayat, T., Falahi, A., & Al-washliyah, U. M. N. (2025). *Analisis pengaruh pemasaran digital terhadap loyalitas pelanggan : system literatur review (slr)*. 6(1), 874–884.
- Widyana, S. F., & Firmansyah, H. (2021). Pengaruh Customer Relationship Management (Crm) Terhadap Kepuasan Pelanggan Produk Sepatu Converse. *Jurnal Bisnis Dan Pemasaran*, 11(1), 11.
- Wijaya, H., & Yulian, S. (2021). PENGARUH MANAJEMEN HUBUNGAN PELANGGAN TERHADAP MINAT KONSUMEN DALAM PENGGUNAAN ULANG JASA BMS LAUNDRY SEKAYU. *Jurnal Ilmiah Manajemen*, 3(1), 99–108.
- Zahida, H., Febrilia, I., Febrilia, I., Rahmi, R., & Rahmi, R. (2023). Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) terhadap Customer Loyalty dengan Customer Satisfaction sebagai Variabel Intervening. *Jurnal Pemasaran Kompetitif*, 7(1), 611–619. <https://doi.org/10.32493/jpkpk.v7i1.32117>

