

Service Quality, Customer Relationship Management, And Customer Satisfaction As Determinants Of Customer Loyalty: Evidence From KSPPS BMT Tumang Surakarta

Kualitas Pelayanan, Customer Relationship Management, Dan Kepuasan Konsumen Sebagai Determinan Loyalitas Pelanggan KSPPS BMT Tumang Surakarta

Alief Nur Hasan^{1*}, Asih Handayani², Hudi Kurniawanto³

Universitas Slamet Riyadi, Surakarta, Indonesia^{1,2,3}

aliefvandenboosh@gmail.com¹, asihhandayani@unisri.ac.id², hudi.kurniawanto@gmail.com³

**Corresponding Author*

ABSTRACT

This study examines the effects of service quality, customer relationship management (CRM), and customer satisfaction on the loyalty of financing customers at KSPPS BMT Tumang Surakarta. A cross-sectional quantitative design was applied to 150 customers selected using purposive criteria. Data were collected using a five-point Likert questionnaire and analyzed with multiple linear regression in SPSS 22 after validity, reliability, and classical-assumption tests. Service quality had a positive and significant effect on loyalty ($B=0.163$; $p=0.015$). CRM was statistically significant but negative ($B=-0.222$; $p=0.029$), while customer satisfaction showed the strongest positive effect ($B=0.577$; $p<0.001$). The overall model was significant ($F=25.817$; $p<0.001$), with an adjusted R^2 of 0.327. Because the CRM hypothesis predicted a positive direction, H_2 was not supported. The findings indicate that loyalty cannot be strengthened by CRM activity alone; it requires integrated service quality, satisfaction management, complaint recovery, clear communication, and relational value creation. Managers should shift CRM evaluation from activity counts toward customer outcomes such as satisfaction, retention, repeat financing, and complaint recovery.

Keywords: Service Quality; Customer Relationship Management; Customer Satisfaction; Customer Loyalty; Islamic Microfinance BMT Tumang

ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis pengaruh kualitas pelayanan, customer relationship management (CRM), dan kepuasan konsumen terhadap loyalitas pelanggan pembiayaan KSPPS BMT Tumang Surakarta. Studi menggunakan pendekatan kuantitatif cross-sectional pada 150 pelanggan yang memenuhi kriteria purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert dan dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan SPSS 22 setelah uji validitas, reliabilitas, dan asumsi klasik. Hasil menunjukkan kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas ($B=0,163$; $p=0,015$), CRM berpengaruh signifikan dengan arah negatif ($B=-0,222$; $p=0,029$), sedangkan kepuasan konsumen berpengaruh positif dan paling kuat ($B=0,577$; $p<0,001$). Model signifikan ($F=25,817$; $p<0,001$) dengan adjusted $R^2=0,327$. Karena hipotesis CRM memprediksi arah positif, H_2 tidak didukung. Temuan menegaskan bahwa loyalitas tidak cukup dibangun melalui aktivitas CRM, tetapi melalui integrasi kualitas pelayanan, kepuasan, penyelesaian keluhan, komunikasi, dan penciptaan nilai relasional. Implikasi utama adalah perlunya CRM berbasis lifecycle pelanggan dan outcome seperti kepuasan, retention, repeat financing, dan complaint recovery.

Kata kunci: Kualitas Pelayanan; Customer Relationship Management; Kepuasan Konsumen; Loyalitas Pelanggan; KSPPS BMT Tumang

1. Pendahuluan

Koperasi Simpan Pinjam dan Pembiayaan Syariah (KSPPS BMT TUMANG) memainkan peran penting dalam memperluas akses pembiayaan bagi usaha mikro dan kecil. Dalam konteks ini, loyalitas pelanggan memiliki makna strategis karena keberlanjutan hubungan pembiayaan tidak hanya ditentukan oleh kesesuaian prinsip syariah, tetapi juga oleh kualitas pengalaman layanan, kepuasan, kepercayaan, dan kemampuan lembaga mengelola relasi

pelanggan secara konsisten. Literatur jasa menunjukkan bahwa kualitas layanan berkaitan dengan respons perilaku pelanggan, termasuk keinginan bertahan dan merekomendasikan penyedia jasa (Zeithaml et al., 1996). Pada industri perbankan, kualitas layanan dan kepuasan juga berulang kali diidentifikasi sebagai antecedent penting loyalitas, meskipun kekuatan pengaruh langsungnya dapat berbeda menurut konteks pasar dan karakteristik pelanggan (Kaura et al., 2015; Teeroovengadum, 2022).

KSPPS BMT TUMANG BMT Tumang berdiri sejak 1998 dan pada 2025 telah memiliki 26 kantor cabang di wilayah Soloraya, Magetan, dan Yogyakarta. Cabang Surakarta melayani pembiayaan dan simpanan, terutama bagi pelaku usaha mikro dan kecil. Data internal yang digunakan dalam tesis menunjukkan sebuah pola yang menarik: skor CRM meningkat secara konsisten selama 2020-2025, tetapi kualitas layanan dan kepuasan menurun pada 2025, sedangkan loyalitas telah turun sejak 2024 dan kembali melemah pada 2025. Pola tersebut mengindikasikan bahwa peningkatan aktivitas CRM secara kuantitatif belum tentu identik dengan peningkatan kualitas hubungan yang dirasakan pelanggan. Dalam kerangka CRM strategis, hubungan pelanggan seharusnya mengintegrasikan penciptaan nilai, komunikasi multikanal, pengelolaan informasi, dan evaluasi kinerja secara lintas fungsi (Payne & Frow, 2005), bukan semata memperbanyak kontak atau tindak lanjut.

Dalam lembaga keuangan mikro syariah, loyalitas pelanggan memiliki konsekuensi yang lebih luas daripada sekadar pembelian ulang. Hubungan pembiayaan berlangsung berulang, melibatkan evaluasi terhadap ketepatan proses, keamanan transaksi, kualitas komunikasi, dan kemampuan lembaga merespons perubahan kebutuhan pelanggan. Karena itu, loyalitas perlu dipahami sebagai kombinasi antara perilaku bertahan, kesediaan menggunakan kembali pembiayaan, rekomendasi kepada pihak lain, serta komitmen untuk tidak mudah berpindah. Perspektif ini sejalan dengan Oliver (1999), yang menempatkan loyalitas sebagai komitmen yang berkembang dari kepuasan dan diperkuat oleh determinan relasional lainnya. Pada jasa yang sarat interaksi manusia, kepercayaan terhadap petugas dan kebijakan organisasi juga menjadi mekanisme penting yang mengubah pengalaman menjadi value dan loyalty (Sirdeshmukh et al., 2002).

Persoalan tersebut menjadi semakin penting ketika nasabah memiliki alternatif layanan keuangan yang lebih beragam, termasuk bank, koperasi, fintech, dan penyedia pembiayaan digital. Dalam situasi ini, keunggulan berbasis prinsip syariah perlu didukung oleh kualitas pengalaman yang konsisten. Pelanggan dapat tetap menghargai identitas syariah lembaga, tetapi pada saat yang sama membandingkan kecepatan, transparansi, kenyamanan, respons petugas, dan kemudahan penyelesaian masalah dengan penyedia jasa lain. Bukti empiris pada Islamic banking memperlihatkan bahwa loyalty dapat dibentuk melalui beberapa jalur sekaligus. Suhartanto et al. (2020) menunjukkan bahwa kualitas layanan, keterikatan emosional, dan religiusitas memainkan peran yang berbeda dalam pembentukan loyalitas, sedangkan Abror et al. (2020) menempatkan kepuasan sebagai antecedent penting customer engagement dan loyalty. Dengan demikian, strategi retensi pada KSPPS BMT TUMANG tidak cukup hanya berorientasi pada transaksi atau identitas kelembagaan, tetapi perlu mengelola keseluruhan pengalaman pelanggan secara terintegrasi.

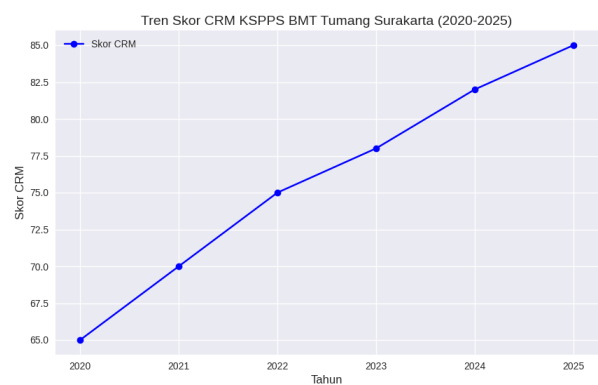


Figure 1. CRM Score Trend at KSPPS BMT TUMANG BMT Tumang Surakarta, 2020-2025

Source: Business Department, KSPPS BMT Tumang Surakarta (internal data).

Figure 1 memperlihatkan tren CRM yang terus meningkat. Namun, kenaikan tersebut perlu dibaca bersama indikator pengalaman pelanggan lainnya. CRM yang efektif seharusnya memperdalam hubungan, mempermudah resolusi masalah, dan menghasilkan nilai relasional. Ketika aktivitas CRM meningkat tetapi loyalitas tidak bergerak searah, terdapat kemungkinan kesenjangan antara intensitas program dan kualitas pengalaman yang benar-benar dirasakan pelanggan. Customer experience bersifat kumulatif dan terbentuk dari berbagai touchpoint sepanjang perjalanan pelanggan, sehingga kualitas interaksi pada setiap tahap menjadi krusial (Lemon & Verhoef, 2016).

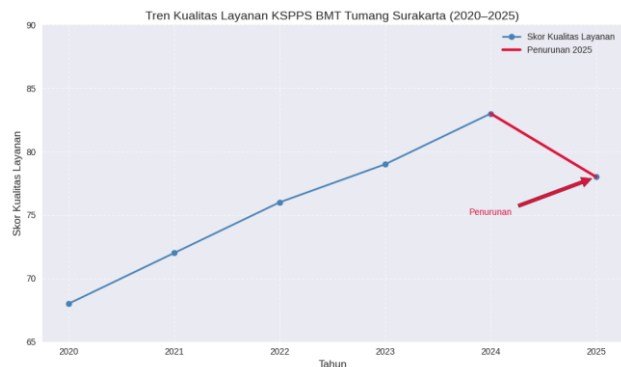


Figure 2. Service Quality Trend at KSPPS BMT Tumang Surakarta, 2020-2025

Source: Business Department, KSPPS BMT Tumang Surakarta (internal data).

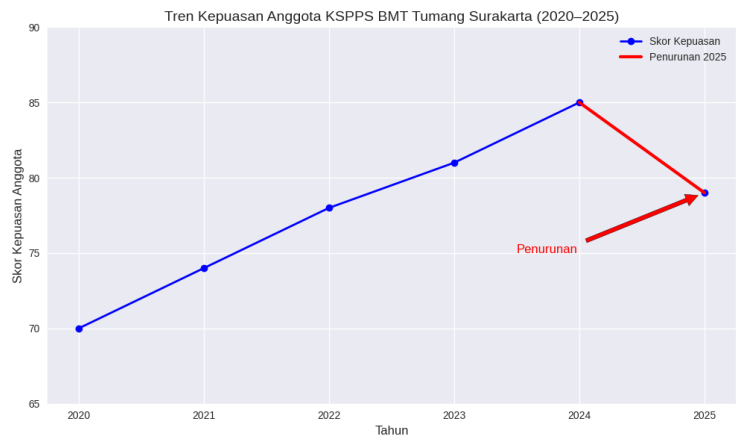


Figure 3. Customer Satisfaction Trend at KSPPS BMT Tumang Surakarta, 2020-2025

Source: Performance Report, 2025 (internal data).



Figure 4. Customer Loyalty Trend at KSPPS BMT Tumang Surakarta, 2020-2025

Source: Performance Report, 2025 (internal data).

Figures 2-4 menunjukkan bahwa penurunan kualitas layanan dan kepuasan pada 2025 beriringan dengan tren loyalitas yang telah melemah. Temuan literatur pada perbankan syariah juga belum sepenuhnya seragam. Abror et al. (2020) menemukan bahwa kualitas layanan berpengaruh terhadap kepuasan tetapi tidak langsung terhadap loyalitas, sementara kepuasan menjadi antecedent loyalitas yang penting. Suhartanto et al. (2020) menunjukkan bahwa loyalitas perbankan syariah dapat lebih kuat dipengaruhi oleh keterikatan emosional dan religiusitas daripada kualitas layanan secara langsung. Sebaliknya, penelitian lain pada sektor perbankan menegaskan pengaruh positif kualitas layanan dan kepuasan terhadap loyalitas (Kaura et al., 2015; Supriyanto et al., 2021). Variasi hasil ini memperlihatkan bahwa loyalitas bersifat kontekstual dan tidak dapat dijelaskan hanya oleh satu determinan.

Kecenderungan pada data internal juga memperlihatkan pentingnya membedakan antara aktivitas manajerial dan hasil yang dirasakan pelanggan. Kenaikan skor CRM dapat menunjukkan bahwa organisasi semakin aktif melakukan komunikasi, tindak lanjut, atau pengelolaan hubungan. Namun, aktivitas tersebut baru dapat disebut efektif apabila pelanggan merasakan peningkatan kemudahan, perhatian personal, kecepatan pemecahan masalah, dan manfaat hubungan. Reinartz et al. (2004) menunjukkan bahwa CRM perlu dipahami sebagai serangkaian proses pengelolaan hubungan, bukan sekadar penggunaan alat atau program. Mithas et al. (2005) juga menunjukkan bahwa aplikasi CRM dapat meningkatkan kepuasan ketika mampu memperkuat customer knowledge dan penggunaan informasi pelanggan. Oleh sebab itu, ketidaksejajaran antara peningkatan CRM dan penurunan loyalitas dalam konteks penelitian ini menjadi fenomena yang layak diuji secara empiris.

Dari sisi teoritis, penelitian ini menggabungkan tiga jalur yang sering dibahas secara terpisah dalam literatur pemasaran jasa. Jalur pertama adalah service-performance route, yaitu ketika kualitas pelayanan memengaruhi evaluasi pelanggan dan perilaku loyal. Jalur kedua adalah relationship-management route, yaitu ketika kualitas pengelolaan hubungan, komunikasi, dan penanganan keluhan memperkuat relationship quality. Jalur ketiga adalah satisfaction-loyalty route, yaitu ketika evaluasi menyeluruh atas pengalaman pelayanan menjadi dasar keputusan pelanggan untuk bertahan. Meta-analisis relationship marketing menunjukkan bahwa manfaat relational marketing terhadap performance sangat dipengaruhi oleh kualitas hubungan dan konteks layanan (Palmatier et al., 2006). Dengan menguji ketiga jalur tersebut secara simultan pada KSPPS BMT TUMANG, penelitian dapat menjelaskan determinan mana yang paling dekat dengan loyalitas pelanggan pembiayaan.

Secara empiris, studi pada perbankan menunjukkan hasil yang tidak selalu konvergen. Kaura et al. (2015) menemukan bahwa service quality dan customer satisfaction penting dalam menjelaskan customer loyalty pada retail banking. Teeroovengadum (2022) menunjukkan bahwa dimensi kualitas pelayanan memiliki kontribusi yang berbeda terhadap satisfaction dan loyalty. Sebaliknya, Supriyanto et al. (2021) menemukan bahwa service quality tidak selalu

berpengaruh langsung pada loyalty, tetapi dapat bekerja melalui satisfaction. Variasi tersebut menunjukkan bahwa loyalitas merupakan outcome yang sensitif terhadap konteks, karakteristik pelanggan, serta konfigurasi variabel yang digunakan dalam model. Hal ini memperkuat alasan untuk menguji model pada koperasi pembiayaan syariah yang memiliki karakter hubungan pelanggan berbeda dari bank komersial berskala besar.

Celah penelitian terletak pada terbatasnya bukti yang secara simultan menguji kualitas pelayanan, CRM, dan kepuasan konsumen pada konteks koperasi pembiayaan syariah tingkat cabang. Selain itu, pola internal BMT Tumang menghadirkan paradoks empiris: aktivitas CRM meningkat, tetapi loyalitas menurun. Penelitian ini karena itu bertujuan menganalisis pengaruh kualitas pelayanan, CRM, dan kepuasan konsumen terhadap loyalitas pelanggan KSPPS BMT TUMANG BMT Tumang Surakarta. Kebaruan kontekstual penelitian terletak pada pengujian ketiga determinan tersebut pada pelanggan pembiayaan KSPPS BMT TUMANG yang telah memiliki pengalaman hubungan cukup panjang dengan lembaga. Kebaruan analitisnya terletak pada pembacaan arah koefisien CRM secara konsisten dengan hipotesis dan fenomena internal, sehingga hasil yang berlawanan arah tidak disederhanakan menjadi sekadar 'tidak berpengaruh'. Secara praktis, penelitian diharapkan menghasilkan prioritas manajerial yang lebih terukur untuk mempertahankan pelanggan pembiayaan.

2. Kajian Pustaka

Theoretical Foundation: Relationship Marketing and Loyalty Formation

Penelitian ini diletakkan dalam perspektif relationship marketing, yaitu pandangan bahwa keberhasilan pemasaran jasa tidak hanya ditentukan oleh transaksi individual, tetapi oleh kemampuan organisasi membangun hubungan yang bernilai dalam jangka panjang. Hennig-Thurau et al. (2002) menjelaskan bahwa relational benefits dan relationship quality berperan dalam membentuk outcome seperti loyalty dan word of mouth. Palmatier et al. (2006) melalui meta-analisis juga menunjukkan bahwa efektivitas relationship marketing tidak identik pada seluruh situasi; kekuatan pengaruhnya dipengaruhi oleh kualitas hubungan, jenis layanan, dan relevansi hubungan bagi pelanggan. Bagi KSPPS BMT TUMANG, perspektif ini penting karena pembiayaan bersifat relasional: pelanggan berinteraksi dengan petugas berulang kali, menyerahkan informasi pribadi dan usaha, mengikuti prosedur yang memerlukan kepercayaan, serta menilai lembaga sepanjang siklus pembiayaan.

Relationship marketing membantu menjelaskan mengapa service quality, CRM, dan satisfaction dapat memengaruhi loyalty melalui jalur yang berbeda. Service quality merepresentasikan kualitas eksekusi layanan pada touchpoint, CRM menggambarkan cara lembaga mengelola relasi dan informasi pelanggan, sedangkan satisfaction merepresentasikan evaluasi keseluruhan atas pengalaman yang diterima. Sirdeshmukh et al. (2002) menekankan bahwa perilaku dan kebijakan penyedia jasa dapat membangun atau mengurangi trust, yang selanjutnya memengaruhi value dan loyalty. Dengan demikian, loyalitas dalam penelitian ini tidak diasumsikan sebagai respons otomatis terhadap satu program pemasaran, melainkan sebagai hasil evaluasi yang terakumulasi dari pengalaman layanan dan hubungan pelanggan.

Customer satisfaction juga dapat dipahami melalui logika expectancy-disconfirmation: pelanggan membentuk harapan sebelum menerima layanan, kemudian membandingkannya dengan kinerja yang dirasakan. Oliver (1999) menegaskan bahwa satisfaction merupakan tahapan penting menuju loyalty, tetapi satisfaction tidak selalu cukup untuk menjamin loyalty karena pelanggan juga mempertimbangkan alternatif, ikatan sosial, kepercayaan, dan pengalaman hubungan. Kerangka ini relevan dengan fenomena KSPPS BMT Tumang Surakarta, karena penurunan kepuasan dan loyalitas pada data internal mengindikasikan bahwa evaluasi pengalaman pelanggan perlu diperbaiki secara menyeluruh, bukan hanya melalui peningkatan frekuensi aktivitas CRM.

Customer Loyalty in Islamic Financial Services

Pada jasa keuangan syariah, loyalitas mempunyai dimensi fungsional sekaligus relasional. Pelanggan menilai kualitas dan manfaat layanan, tetapi juga mempertimbangkan rasa aman, kepercayaan, konsistensi perilaku petugas, dan kesesuaian identitas layanan dengan nilai yang diyakini. Amin et al. (2013) menunjukkan bahwa satisfaction berhubungan dengan image dan trust, yang kemudian berkaitan dengan loyalty pada Islamic banking. Abror et al. (2020) juga menemukan bahwa satisfaction dan customer engagement merupakan antecedent penting loyalty. Studi tersebut menunjukkan bahwa pengalaman pelanggan pada jasa keuangan syariah tidak dapat direduksi menjadi kualitas teknis saja; mekanisme psikologis dan relasional perlu diperhitungkan.

Temuan Suhartanto et al. (2020) memperkuat argumen tersebut dengan menunjukkan bahwa loyalty toward Islamic banking dipengaruhi oleh service quality, emotional attachment, dan religiosity melalui pola yang tidak sepenuhnya langsung. Tegambwage dan Kasoga (2023) juga menegaskan relevansi religiosity dalam customer loyalty Islamic banking. Penelitian ini tidak memasukkan religiosity karena model mengikuti ruang lingkup tesis, tetapi temuan-temuan tersebut penting sebagai batas interpretasi: variasi loyalitas yang tidak dijelaskan oleh model dapat berasal dari faktor hubungan, nilai, kepercayaan, citra, dan aspek religius. Oleh sebab itu, adjusted R square tidak diposisikan sebagai kelemahan semata, melainkan sebagai indikasi bahwa loyalitas pada KSPPS BMT TUMANG merupakan outcome yang kompleks dan multidimensional.

Service Quality and Customer Loyalty

Kualitas pelayanan merupakan evaluasi pelanggan terhadap keunggulan proses dan hasil layanan. Dalam penelitian ini, kualitas pelayanan mengacu pada dimensi tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy sebagaimana pendekatan SERVQUAL yang digunakan pada instrumen tesis. Secara perilaku, layanan yang dinilai lebih baik dapat mengurangi niat berpindah, memperkuat rekomendasi, dan meningkatkan keinginan pelanggan untuk mempertahankan hubungan. Zeithaml et al. (1996) menunjukkan bahwa kualitas jasa memiliki konsekuensi perilaku, termasuk favorable behavioral intentions. Dalam layanan keuangan, dimensi kualitas tidak hanya berkaitan dengan fasilitas fisik, tetapi juga ketepatan proses, kompetensi petugas, rasa aman, dan perhatian personal, yang seluruhnya relevan dengan pembiayaan KSPPS BMT TUMANG.

Bukti pada sektor perbankan memperlihatkan bahwa service quality dapat memengaruhi loyalty baik secara langsung maupun melalui satisfaction. Kaura et al. (2015) menemukan bahwa kualitas pelayanan berkontribusi pada satisfaction dan loyalty pada retail banking, sedangkan Teeroovengadum (2022) menunjukkan bahwa pengaruh dimensi kualitas pelayanan terhadap satisfaction dan loyalty dapat berbeda antar dimensi. Pada konteks Indonesia, Supriyanto et al. (2021) menemukan bahwa service quality berpengaruh pada satisfaction, sementara pengaruh terhadap loyalty dapat bersifat tidak langsung. Perbedaan ini penting karena menunjukkan bahwa kualitas layanan merupakan dasar pengalaman, tetapi pelanggan dapat menerjemahkan pengalaman tersebut ke dalam loyalty melalui evaluasi menyeluruh yang tercermin dalam satisfaction.

Pada KSPPS BMT TUMANG, assurance dan reliability secara khusus relevan karena pembiayaan melibatkan dokumen, jadwal pembayaran, informasi akad, dan konsekuensi finansial. Responsiveness dan empathy dibutuhkan ketika pelanggan menghadapi kendala usaha atau membutuhkan penjelasan mengenai proses pembiayaan. Tangibles tetap penting karena fasilitas, informasi tertulis, dan penampilan petugas membentuk cues tentang profesionalisme. Dengan demikian, semakin baik kualitas pelayanan yang dirasakan, semakin besar peluang pelanggan mempertahankan hubungan pembiayaan dan merekomendasikan lembaga.

H1: Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan.

Customer Relationship Management and Customer Loyalty

CRM bukan sekadar perangkat teknologi, melainkan strategi lintas fungsi untuk mengembangkan hubungan pelanggan yang bernilai. Payne dan Frow (2005) menekankan lima proses utama CRM, yaitu pengembangan strategi, penciptaan nilai, integrasi multikanal, pengelolaan informasi, dan penilaian kinerja. Reinartz et al. (2004) juga memandang CRM sebagai proses sistematis untuk mengelola hubungan pelanggan pada tahapan initiation, maintenance, dan termination. Dalam penelitian ini, CRM dioperasionalkan melalui resolusi komplain, pemberdayaan konsumen, dan komunikasi yang baik. Ketiga aspek tersebut mewakili kemampuan organisasi untuk mendengar, merespons, dan menggunakan informasi pelanggan dalam memperbaiki hubungan.

Secara teoritis, CRM dapat meningkatkan loyalty melalui dua mekanisme. Pertama, customer knowledge yang lebih baik memungkinkan organisasi memberikan informasi dan respons yang lebih relevan. Mithas et al. (2005) menunjukkan bahwa penggunaan CRM berkaitan dengan peningkatan customer knowledge dan customer satisfaction. Kedua, proses CRM dapat menciptakan relational benefits ketika pelanggan merasa dikenali, diperlakukan secara adil, dan memperoleh penyelesaian masalah yang lebih cepat. Hennig-Thurau et al. (2002) menunjukkan bahwa manfaat relasional dan relationship quality merupakan mekanisme penting menuju loyalty dan *word of mouth*.

Namun, hubungan CRM-loyalty tidak bersifat otomatis. CRM dapat gagal menghasilkan loyalty apabila menjadi terlalu administratif, berorientasi pada pencatatan aktivitas, atau hanya aktif setelah pelanggan mengalami masalah. Customer journey perspective menekankan bahwa pelanggan mengevaluasi organisasi melalui akumulasi touchpoint lintas waktu (Lemon & Verhoef, 2016). Karena itu, complaint resolution yang lambat, komunikasi berulang tanpa solusi, atau pemberdayaan pelanggan yang bersifat simbolis dapat mengurangi manfaat relasional. Dalam konteks penelitian ini, arah positif tetap dirumuskan sebagai hipotesis berdasarkan teori, sementara hasil empiris digunakan untuk menilai apakah implementasi CRM yang dirasakan pelanggan benar-benar konsisten dengan logika relationship marketing.

H2: Customer relationship management berpengaruh negatif terhadap loyalitas pelanggan.

Customer Satisfaction and Customer Loyalty

Kepuasan konsumen mencerminkan evaluasi pascakonsumsi atas kesesuaian antara harapan dan kinerja layanan yang dirasakan. Dalam layanan pembiayaan, evaluasi ini tidak hanya muncul pada saat akad, tetapi sepanjang proses pencairan, komunikasi, pembayaran, penanganan pertanyaan, dan penyelesaian keluhan. Satisfaction karena itu bersifat kumulatif dan merepresentasikan penilaian pelanggan atas keseluruhan manfaat serta effort yang diperlukan untuk memperoleh layanan. Oliver (1999) menempatkan satisfaction sebagai tahap penting dalam pembentukan loyalty, sedangkan customer journey literature menekankan bahwa evaluasi akhir pelanggan dibentuk oleh rangkaian pengalaman pada berbagai touchpoint (Lemon & Verhoef, 2016).

Bukti empiris pada perbankan memperlihatkan peran sentral satisfaction. Kaura et al. (2015) menemukan bahwa satisfaction memediasi pengaruh berbagai atribut layanan terhadap loyalty. Amin et al. (2013) menunjukkan bahwa pada Islamic banking, satisfaction berkaitan dengan image dan trust, yang selanjutnya mendukung loyalty. Abror et al. (2020) juga menunjukkan bahwa satisfaction merupakan antecedent penting engagement dan loyalty. Temuan tersebut menunjukkan bahwa pelanggan yang puas tidak hanya menilai layanan sebagai baik, tetapi juga lebih mungkin mempertahankan hubungan karena pengalaman yang konsisten mengurangi ketidakpastian dan memperkuat keyakinan terhadap lembaga.

Dalam penelitian ini, kepuasan diukur melalui persepsi komunikasi, kepuasan pelayanan, jaminan keamanan, keandalan karyawan, dan manfaat jasa. Kombinasi indikator tersebut membuat satisfaction berfungsi sebagai ringkasan evaluatif atas berbagai bagian pengalaman pembiayaan. Apabila komunikasi jelas, proses dirasakan aman, karyawan andal, dan layanan memberikan manfaat nyata, pelanggan memiliki alasan yang lebih kuat untuk melakukan repeat financing, memberi referral, dan bertahan terhadap tawaran pesaing.

H3: Kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan.

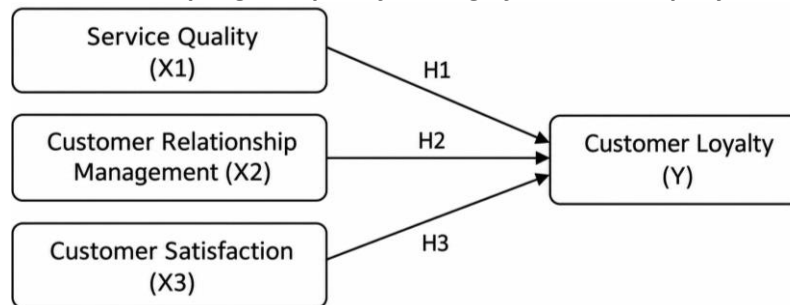


Figure 5. Research Framework

Source: Developed from the thesis research model.

3. Metode Penelitian

Penelitian menggunakan desain kuantitatif cross-sectional dan dilakukan pada pelanggan pembiayaan KSPPS BMT Tumang Surakarta. Populasi berjumlah 232 pelanggan. Berdasarkan perhitungan Slovin dengan margin of error 5%, kebutuhan sampel minimum adalah 147 responden; penelitian berhasil memperoleh 150 respons lengkap. Teknik sampling yang digunakan adalah purposive sampling dengan kriteria pelanggan telah menggunakan fasilitas pembiayaan lebih dari dua kali dan telah menjadi pelanggan pembiayaan sekurang-kurangnya dua tahun. Penggunaan kriteria tersebut memastikan responden memiliki pengalaman yang memadai untuk menilai kualitas pelayanan, praktik CRM, kepuasan, dan loyalitas.

Unit analisis penelitian adalah individu pelanggan pembiayaan, bukan organisasi atau kantor cabang. Pemilihan pelanggan yang telah menggunakan pembiayaan lebih dari dua kali dan memiliki masa hubungan minimal dua tahun memberikan dasar pengalaman yang relatif memadai untuk mengevaluasi consistency of service, komunikasi, penanganan masalah, serta niat mempertahankan hubungan. Namun, karena teknik yang digunakan adalah purposive sampling pada satu cabang, inferensi hasil dibatasi pada karakteristik responden yang sesuai dengan kriteria tersebut dan tidak secara otomatis mewakili seluruh pelanggan KSPPS BMT Tumang di wilayah lain.

Desain cross-sectional dipilih untuk menangkap persepsi pelanggan pada periode penelitian. Konsekuensinya, koefisien regresi diinterpretasikan sebagai asosiasi terkontrol dalam model, bukan bukti kausalitas temporal. Pembatasan ini terutama penting ketika menafsirkan CRM, karena pelanggan yang lebih sering mengalami interaksi dengan sistem CRM dapat saja merupakan pelanggan yang memiliki kebutuhan atau masalah lebih kompleks. Oleh sebab itu, arah koefisien CRM dibahas bersama konteks implementasi, bukan diperlakukan sebagai bukti bahwa setiap peningkatan CRM akan menyebabkan penurunan loyalitas.

Data primer dikumpulkan menggunakan kuesioner skala Likert lima poin, dari 1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju. Kualitas pelayanan diukur melalui lima dimensi, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. CRM diukur melalui resolusi komplain, pemberdayaan konsumen, dan komunikasi yang baik. Kepuasan konsumen direpresentasikan oleh persepsi komunikasi, kepuasan pelayanan, jaminan keamanan,

keandalan karyawan, dan manfaat jasa. Loyalitas pelanggan diukur melalui repeat purchase, referral, retention, dan commitment. Operasionalisasi tersebut dipertahankan dari instrumen tesis agar artikel konsisten dengan data yang telah dikumpulkan dan diuji.

Table 1. Operationalization of Research Variables

Variable	Operational focus	Dimensions / indicators	Measurement
Service Quality (X1)	Perceived excellence of financing service	Tangibles; reliability; responsiveness; assurance; empathy	5-point Likert
Customer Relationship Management (X2)	Perceived quality of relationship-management practices	Complaint resolution; customer empowerment; good communication	5-point Likert
Customer Satisfaction (X3)	Overall evaluation after comparing expectations and perceived performance	Communication; service satisfaction; security assurance; employee reliability; service benefits	5-point Likert
Customer Loyalty (Y)	Commitment to continue and advocate the relationship	Repeat purchase; referral; retention; commitment	5-point Likert

Source: Operationalization adapted from the thesis instrument.

Analisis dilakukan menggunakan SPSS versi 22. Tahap analisis meliputi statistik deskriptif, uji validitas Pearson Product Moment, uji reliabilitas Cronbach's alpha, uji asumsi klasik (Kolmogorov-Smirnov, tolerance/VIF, Glejser, dan Runs Test), regresi linear berganda, uji t, uji F, dan adjusted R square. Model regresi dirumuskan sebagai $Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$, dengan Y = loyalitas pelanggan, X_1 = kualitas pelayanan, X_2 = CRM, dan X_3 = kepuasan konsumen. Karena hipotesis H1-H3 dirumuskan berarah positif, dukungan hipotesis tidak hanya mempertimbangkan p-value tetapi juga kesesuaian tanda koefisien dengan arah yang dihipotesiskan.

Uji validitas menggunakan korelasi Pearson antara skor item dan skor total. Berdasarkan output tesis, seluruh item yang ditampilkan pada empat konstruk memiliki r hitung di atas r tabel 0,1603. Rentang r hitung adalah 0,318-0,646 pada kualitas pelayanan, 0,439-0,637 pada CRM, 0,335-0,583 pada kepuasan konsumen, dan 0,237-0,704 pada loyalitas pelanggan. Reliabilitas dievaluasi menggunakan Cronbach's alpha; nilai alpha seluruh konstruk berada pada 0,817-0,886. Informasi rentang tersebut disajikan untuk memperlihatkan bahwa kelayakan instrumen tidak hanya didasarkan pada pernyataan umum, tetapi pada hasil pengujian item yang tercantum dalam tesis.

Sebelum regresi diinterpretasikan, residual dan hubungan antar prediktor dievaluasi melalui asumsi klasik. Normalitas diperiksa dengan Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas dengan tolerance dan VIF, heteroskedastisitas dengan Glejser, serta autokorelasi residual dengan Runs Test. Uji t digunakan untuk mengevaluasi kontribusi parsial masing-masing prediktor, sedangkan uji F menilai kelayakan model secara simultan. Adjusted R square digunakan karena model memiliki lebih dari satu prediktor. Pada hipotesis berarah, keputusan tidak hanya mempertimbangkan p-value < 0,05, tetapi juga kesesuaian tanda koefisien dengan arah positif yang dirumuskan. Pendekatan ini mencegah hasil yang signifikan tetapi berlawanan arah diklasifikasikan sebagai dukungan terhadap hipotesis positif.

4. Hasil dan Pembahasan

Respondent Profile

Penelitian menganalisis 150 pelanggan pembiayaan. Persentase pada tabel berikut dihitung kembali dari frekuensi untuk menjaga konsistensi aritmetika antara jumlah kategori dan total responden.

Table 2. Respondent Characteristics

Characteristic	n	%
Gender: Male	90	60.0
Gender: Female	60	40.0
Education: Senior High School/equivalent	107	71.3
Education: Bachelor	30	20.0
Education: Postgraduate	13	8.7
Occupation: Private employee	88	58.7
Occupation: Entrepreneur	25	16.7
Occupation: Student	12	8.0
Occupation: Teacher	11	7.3
Occupation: Doctor	8	5.3
Occupation: Nurse	6	4.0

Profil menunjukkan bahwa responden didominasi laki-laki, berpendidikan SMA/ sederajat, dan bekerja sebagai karyawan swasta. Komposisi tersebut sesuai dengan karakter pembiayaan yang banyak digunakan oleh masyarakat produktif dan pelaku usaha skala mikro-kecil. Karakteristik sampel penting untuk dipertimbangkan ketika menafsirkan hasil karena pengalaman dan ekspektasi layanan dapat berbeda menurut latar belakang pelanggan.

Berdasarkan frekuensi asli, 90 dari 150 responden adalah laki-laki dan 60 perempuan. Pada tingkat pendidikan, 107 responden berpendidikan SMA/ sederajat, 30 berpendidikan S1, dan 13 berpendidikan S2. Dari sisi pekerjaan, kelompok terbesar adalah karyawan swasta (88 responden), diikuti wiraswasta (25 responden), sedangkan kategori lainnya terdiri dari mahasiswa, guru, dokter, dan perawat. Komposisi ini menunjukkan bahwa hasil terutama merefleksikan pengalaman pelanggan usia produktif yang menggunakan pembiayaan dalam aktivitas ekonomi dan rumah tangga. Artikel tidak menggunakan karakteristik ini sebagai variabel penjelas, sehingga perbedaan loyalty menurut demografi tidak diuji dan tidak boleh disimpulkan dari data deskriptif tersebut.

Karakteristik responden juga relevan bagi implikasi pelayanan. Dominasi pelanggan berpendidikan SMA/ sederajat menguatkan kebutuhan terhadap informasi produk yang jelas, sederhana, dan mudah diverifikasi, sementara dominasi karyawan swasta dan wiraswasta menunjukkan pentingnya ketepatan waktu serta fleksibilitas komunikasi. Interpretasi ini bersifat manajerial, bukan pengujian statistik antar kelompok. Karena penelitian tidak melakukan uji beda berdasarkan pendidikan atau pekerjaan, rekomendasi komunikasi perlu dikonfirmasi kembali melalui monitoring kepuasan atau riset lanjutan yang secara khusus menguji heterogenitas pelanggan.

Measurement Quality and Classical Assumption Tests

Uji validitas pada tesis menunjukkan bahwa seluruh item yang ditampilkan untuk empat konstruk memiliki r hitung di atas r tabel 0,1603. Pada kualitas pelayanan, r hitung berkisar 0,318-0,646; CRM 0,439-0,637; kepuasan konsumen 0,335-0,583; dan loyalitas pelanggan 0,237-0,704. Pola tersebut menunjukkan bahwa setiap item memiliki korelasi positif dengan skor total konstraknya dan memenuhi kriteria validitas yang digunakan pada penelitian. Reliabilitas internal seluruh konstruk juga memadai: Cronbach's alpha kualitas pelayanan 0,817, CRM 0,886, kepuasan konsumen 0,851, dan loyalitas 0,834.

Nilai alpha yang relatif beragam menunjukkan bahwa keempat konstruk memiliki konsistensi internal yang baik untuk tujuan analisis regresi. CRM memiliki nilai alpha tertinggi, tetapi reliabilitas yang tinggi tidak dengan sendirinya menunjukkan bahwa variabel tersebut akan memiliki pengaruh positif terhadap loyalty. Reliabilitas hanya menunjukkan konsistensi pengukuran, sedangkan arah dan besarnya hubungan antar variabel ditentukan oleh pola data

empiris. Perbedaan ini penting karena hasil regresi CRM kemudian menunjukkan arah negatif signifikan meskipun instrumen CRM sendiri reliabel.

Uji asumsi klasik mendukung penggunaan regresi linear berganda pada data penelitian. Normalitas residual terpenuhi dengan $p=0,200$. Nilai tolerance seluruh prediktor berada di atas 0,10 dan VIF 1,028-2,019, sehingga tidak terdapat indikasi multikolinearitas yang mengganggu estimasi. Uji Glejser menghasilkan $p > 0,05$ untuk seluruh prediktor, dan Runs Test menghasilkan $p=0,102$. Secara keseluruhan, hasil tersebut menunjukkan bahwa interpretasi koefisien regresi tidak didahului oleh pelanggaran asumsi utama yang terdeteksi melalui prosedur yang digunakan dalam tesis.

Table 3. Reliability Test

Construct	Items	Cronbach's alpha	Decision
Service Quality (X1)	15	0.817	Reliable
Customer Relationship Management (X2)	9	0.886	Reliable
Customer Satisfaction (X3)	15	0.851	Reliable
Customer Loyalty (Y)	12	0.834	Reliable

Uji asumsi klasik menunjukkan residual berdistribusi normal (Kolmogorov-Smirnov $p=0,200$). Nilai tolerance sebesar 0,973 untuk kualitas pelayanan, 0,504 untuk CRM, dan 0,495 untuk kepuasan konsumen; seluruh VIF berada pada 1,028-2,019 sehingga tidak menunjukkan multikolinearitas. Uji Glejser menghasilkan $p=0,362$, 0,630, dan 0,328, sehingga tidak terdapat indikasi heteroskedastisitas. Runs Test menghasilkan $p=0,102$, yang mengindikasikan tidak adanya autokorelasi residual.

Table 4. Classical Assumption Tests

Test	Result	Decision
Normality (K-S)	$p = 0.200$	Passed
Multicollinearity	Tolerance 0.495-0.973; VIF 1.028-2.019	Passed
Heteroskedasticity (Glejser)	$p = 0.328-0.630$	Passed
Autocorrelation (Runs Test)	$p = 0.102$	Passed

Regression and Hypothesis Testing

Persamaan regresi yang diperoleh adalah $Y = 11,286 + 0,163X_1 - 0,222X_2 + 0,577X_3 + e$. Kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen memiliki koefisien positif, sedangkan CRM memiliki koefisien negatif. Penilaian hipotesis menggunakan tanda koefisien, nilai t , dan p -value secara bersamaan. Karena nilai t CRM bernilai negatif, signifikansi statistik dinilai berdasarkan $|t|=2,208$, tetapi arah negatif berarti hipotesis yang memprediksi pengaruh positif tidak didukung.

Table 5. Multiple Regression and Hypothesis Results

Hyp.	Relationship	B	Beta	t	p	Decision
H1	Service Quality -> Customer Loyalty	0.163	0.168	2.470	0.015	Supported
H2	CRM -> Customer Loyalty	-0.222	-0.209	-2.208	0.029	Not supported (significant negative)
H3	Customer Satisfaction -> Customer Loyalty	0.577	0.713	7.472	<0.001	Supported

Secara simultan, model signifikan dengan $F=25,817$ dan $p<0,001$. Nilai $R=0,584$, $R^2=0,341$, dan adjusted $R^2=0,327$. Artinya, kualitas pelayanan, CRM, dan kepuasan konsumen secara bersama-sama menjelaskan 32,7% variasi loyalitas pelanggan. Sisanya 67,3% dapat dipengaruhi faktor lain, misalnya trust, citra lembaga, religiusitas, switching cost, perceived value, atau kualitas hubungan yang belum dimasukkan ke dalam model. Besarnya unexplained

variance juga menegaskan bahwa loyalitas pada lembaga keuangan syariah merupakan konstruk multidimensional.

Berdasarkan standardized coefficient, kepuasan konsumen memiliki kontribusi relatif paling kuat ($\beta=0,713$), diikuti CRM dalam arah negatif ($\beta=-0,209$) dan kualitas pelayanan dalam arah positif ($\beta=0,168$). Urutan ini tidak boleh dibaca sebagai causal importance karena desain penelitian bersifat cross-sectional, tetapi berguna untuk menunjukkan prediktor mana yang memiliki asosiasi terkontrol paling besar dalam model. Dominasi β kepuasan memperlihatkan bahwa evaluasi keseluruhan pelanggan lebih dekat dengan keputusan loyal dibandingkan penilaian atas satu sistem pengelolaan hubungan atau satu kelompok atribut pelayanan.

Nilai adjusted R square 0,327 berarti model memiliki explanatory power yang terbatas tetapi substantif untuk model perilaku pelanggan yang hanya menggunakan tiga prediktor. Sebanyak 67,3% variasi loyalty berada di luar model. Literatur Islamic banking memberikan beberapa kandidat yang rasional untuk pengembangan model, antara lain trust, emotional attachment, religiosity, customer engagement, perceived value, dan corporate image (Amin et al., 2013; Abror et al., 2020; Suhartanto et al., 2020; Tegambwage & Kasoga, 2023). Karena variabel tersebut tidak diukur pada data tesis, artikel ini tidak mengklaim bahwa faktor-faktor tersebut menyebabkan unexplained variance; variabel tersebut hanya diajukan sebagai agenda riset lanjutan yang didukung literatur.

Table 6. Overall Model Fit

Indicator	Value
R	0.584
R Square	0.341
Adjusted R Square	0.327
F	25.817
Model p-value	<0.001

Pembahasan

Service Quality and Customer Loyalty

H1 didukung. Kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas ($B=0,163$; $\beta=0,168$; $p=0,015$). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas interaksi, keandalan proses, daya tanggap, jaminan, empati, dan bukti fisik berkontribusi terhadap kecenderungan pelanggan untuk tetap menggunakan layanan dan merekomendasikan BMT. Hasil ini konsisten dengan argumen Zeithaml et al. (1996) bahwa kualitas jasa berkaitan dengan behavioral intentions, serta sejalan dengan bukti Kaura et al. (2015) bahwa kualitas layanan berkontribusi pada loyalitas nasabah bank. Dalam konteks syariah, pengaruh langsung kualitas pelayanan dapat bervariasi karena loyalitas juga dipengaruhi kepuasan, religiusitas, dan keterikatan emosional (Abror et al., 2020; Suhartanto et al., 2020). Karena itu, koefisien yang relatif lebih kecil dibanding kepuasan dalam studi ini dapat dipahami sebagai indikasi bahwa kualitas pelayanan terutama menciptakan fondasi pengalaman, sedangkan evaluasi keseluruhan atas pengalaman tersebut tercermin lebih kuat melalui kepuasan.

Secara substantif, pengaruh positif kualitas pelayanan menunjukkan bahwa loyalitas tetap membutuhkan service fundamentals yang kuat. Pelanggan pembiayaan berhadapan dengan proses yang memerlukan kejelasan prosedur, ketepatan informasi, keamanan, dan interaksi langsung dengan petugas. Jika elemen-elemen ini konsisten, pelanggan memperoleh bukti bahwa lembaga dapat diandalkan. Sirdeshmukh et al. (2002) menunjukkan bahwa perilaku frontline dan kebijakan organisasi berkontribusi pada trust dan value dalam relational exchanges. Bagi KSPPS BMT TUMANG, assurance dan reliability karena itu bukan sekadar

atribut layanan, tetapi bagian dari mekanisme pembentukan keyakinan pelanggan terhadap kelanjutan hubungan.

Namun, standardized beta kualitas pelayanan sebesar 0,168 jauh lebih kecil daripada beta kepuasan sebesar 0,713. Hasil ini dapat dibaca sebagai indikasi bahwa pelanggan tidak menilai loyalitas hanya melalui atribut pelayanan yang berdiri sendiri. Service quality kemungkinan menyediakan pengalaman dasar yang kemudian diringkas pelanggan dalam evaluasi kepuasan. Pola seperti ini konsisten dengan Supriyanto et al. (2021), yang menemukan bahwa service quality dapat bekerja melalui customer satisfaction. Artikel ini tidak melakukan uji mediasi sehingga mekanisme tersebut tidak dapat dinyatakan terbukti; tetapi perbedaan besaran koefisien memberikan dasar yang rasional untuk menguji satisfaction sebagai mediator pada penelitian berikutnya.

Implikasi langsung bagi KSPPS BMT TUMANG adalah bahwa perbaikan service quality perlu berorientasi pada critical moments of truth. Data latar belakang tesis menyebut keluhan mengenai lamanya proses pencairan, kejelasan informasi produk, dan respons terhadap keluhan. Dengan demikian, program peningkatan layanan sebaiknya memprioritaskan kecepatan dan kepastian proses, kualitas penjelasan petugas, serta mekanisme respons yang dapat dilacak. Perbaikan fasilitas fisik penting, tetapi kualitas interaksi dan keandalan proses mempunyai konsekuensi yang lebih dekat dengan rasa aman dan keyakinan pelanggan.

CRM and Customer Loyalty

H2 tidak didukung. CRM memiliki koefisien negatif dan signifikan terhadap loyalitas ($B=-0,222$; $\beta=-0,209$; $p=0,029$). Secara statistik, hasil ini bukan "tidak berpengaruh"; pengaruhnya signifikan tetapi berlawanan dengan arah hipotesis positif. Temuan tersebut perlu ditafsirkan secara hati-hati. Pertama, CRM yang dipersepsikan pelanggan melalui complaint resolution, empowerment, dan communication mungkin belum terintegrasi sebagai strategi relasional lintas fungsi. Payne dan Frow (2005) menekankan bahwa CRM yang efektif mensyaratkan integrasi strategi, value creation, channel, information management, dan performance assessment. Jika CRM hanya muncul ketika ada masalah, peningkatan intensitas kontak dapat justru berkorelasi dengan pelanggan yang memiliki pengalaman kurang baik. Kedua, desain cross-sectional tidak memungkinkan penetapan sebab-akibat; karena itu, koefisien negatif tidak boleh langsung dimaknai bahwa CRM "menurunkan" loyalitas secara kausal. Yang lebih tepat adalah menyatakan bahwa dalam kondisi implementasi saat penelitian dilakukan, persepsi CRM berasosiasi negatif dengan loyalitas setelah kualitas pelayanan dan kepuasan dikendalikan.

Hasil negatif signifikan CRM menjadi temuan paling penting sekaligus paling sensitif dalam penelitian. Temuan ini tidak membantah manfaat CRM secara umum, karena literatur menunjukkan bahwa CRM yang dirancang baik dapat meningkatkan customer knowledge dan satisfaction (Mithas et al., 2005) serta meningkatkan performance melalui proses relasional yang sistematis (Reinartz et al., 2004). Sebaliknya, hasil menunjukkan bahwa bentuk CRM yang dipersepsikan pelanggan pada konteks KSPPS BMT TUMANG BMT Tumang Surakarta belum berkorelasi positif dengan loyalty setelah kualitas pelayanan dan kepuasan dikendalikan. Artinya, efektivitas CRM lokal perlu dievaluasi pada level proses dan pengalaman, bukan diasumsikan dari keberadaan program.

Salah satu interpretasi yang konsisten dengan data internal adalah adanya gap antara activity intensity dan experienced value. Skor CRM meningkat 2020-2025, sedangkan loyalitas melemah pada 2024-2025. Jika peningkatan skor CRM banyak mencerminkan aktivitas komunikasi atau follow-up, tetapi pelanggan masih mengalami friksi pada proses layanan, maka lebih banyak kontak belum tentu meningkatkan relationship quality. Payne dan Frow (2005) menegaskan bahwa CRM harus menghubungkan strategy development, value creation, multichannel integration, information management, dan performance assessment. Dengan

kata lain, interaksi pelanggan perlu menghasilkan solusi, relevansi, dan manfaat; bukan hanya frekuensi komunikasi.

Interpretasi lain adalah possibility of problem-driven contact. Dalam banyak organisasi jasa, pelanggan yang mengalami masalah cenderung menerima lebih banyak aktivitas CRM karena ada komplain, follow-up, atau upaya pemulihan. Data cross-sectional tidak dapat menguji arah temporal tersebut. Karena itu, artikel tidak menyimpulkan bahwa CRM menyebabkan loyalty menurun. Formulasi yang lebih tepat adalah bahwa persepsi CRM memiliki hubungan negatif dengan loyalty dalam model terkontrol pada saat penelitian. Untuk membedakan apakah masalah berasal dari implementation gap, selection effect, atau mekanisme lain, penelitian berikutnya memerlukan data longitudinal atau data CRM berbasis event yang menghubungkan jenis kontak dengan perubahan kepuasan dan retention.

Dari sisi manajemen, evaluasi CRM sebaiknya dimulai dari complaint journey. Setiap keluhan perlu memiliki nomor kasus, kategori masalah, target waktu penyelesaian, PIC, status eskalasi, dan konfirmasi penutupan dari pelanggan. Setelah penyelesaian, organisasi dapat mengukur post-resolution satisfaction untuk memastikan bahwa closing administratif benar-benar identik dengan pemulihan pengalaman. Customer empowerment juga perlu dibuat nyata melalui akses informasi yang jelas, kanal masukan, dan kemampuan pelanggan mengetahui status proses pembiayaan. Dengan demikian, CRM bergerak dari record keeping menuju value creation.

Pola internal 2020-2025 mendukung pentingnya interpretasi tersebut: skor CRM meningkat, tetapi loyalitas menurun. Customer experience theory menegaskan bahwa pelanggan mengevaluasi keseluruhan perjalanan dan touchpoint, bukan hanya program relasional yang berdiri sendiri (Lemon & Verhoef, 2016). Implikasinya, KSPPS BMT TUMANG perlu menggeser CRM dari pendekatan administratif-transaksional menjadi relationship management yang bersifat proaktif, personal, konsisten, dan berbasis data pelanggan. Complaint handling perlu dihubungkan dengan closed-loop feedback: keluhan dicatat, diselesaikan berdasarkan SLA, akar masalah dianalisis, dan pelanggan menerima informasi tindak lanjut secara jelas.

Dalam perspektif customer journey, integrasi antartouchpoint menjadi syarat penting karena pelanggan tidak memisahkan pengalaman berdasarkan unit internal organisasi. Pelanggan menilai proses secara keseluruhan: mulai dari memperoleh informasi, mengajukan pembiayaan, berinteraksi dengan petugas, menunggu keputusan, menerima pencairan, membayar angsuran, hingga menyampaikan pertanyaan atau keluhan. Lemon dan Verhoef (2016) menunjukkan bahwa pengalaman pelanggan terbentuk sepanjang journey dan melibatkan berbagai touchpoint. Oleh sebab itu, CRM yang berdiri sendiri tanpa perbaikan proses inti berisiko menghasilkan komunikasi yang lebih intensif tetapi tidak menyelesaikan pain point utama pelanggan.

Customer Satisfaction and Customer Loyalty

H3 didukung dan menunjukkan pengaruh terbesar dalam model ($B=0,577$; $\beta=0,713$; $p<0,001$). Hasil ini mengindikasikan bahwa loyalitas pelanggan pembiayaan terutama terbentuk ketika pengalaman mereka secara keseluruhan memenuhi atau melampaui harapan. Temuan tersebut konsisten dengan studi bank ritel oleh Kaura et al. (2015), serta bukti Indonesia yang menunjukkan peran kepuasan dalam membentuk loyalitas layanan bank (Supriyanto et al., 2021; Tedjokusumo & Murhadi, 2023). Pada perbankan syariah, kepuasan juga menjadi antecedent kuat bagi engagement dan loyalitas (Abror et al., 2020) serta berkaitan dengan image dan trust (Amin et al., 2013). Dengan demikian, kepuasan dapat diposisikan sebagai indikator manajerial yang lebih dekat dengan keputusan pelanggan untuk bertahan dibanding aktivitas CRM yang hanya diukur melalui proses tertentu.

Besarnya beta kepuasan menunjukkan bahwa pelanggan cenderung merangkum berbagai pengalaman pelayanan ke dalam satu evaluasi global. Pelanggan mungkin tidak secara terpisah memikirkan setiap dimensi tangibles, assurance, komunikasi, atau complaint handling ketika memutuskan untuk bertahan; mereka lebih mungkin menggunakan evaluasi sederhana apakah keseluruhan pengalaman pembiayaan dirasakan memuaskan, aman, dan bermanfaat. Logika tersebut konsisten dengan Oliver (1999), yang menempatkan satisfaction sebagai dasar penting pembentukan loyalty, meskipun loyalitas matang juga dipengaruhi mekanisme lain.

Pada Islamic financial services, kepuasan juga berinteraksi dengan image dan trust. Amin et al. (2013) menemukan hubungan antara satisfaction, image, trust, dan loyalty pada Islamic banks. Abror et al. (2020) menunjukkan bahwa satisfaction menjadi antecedent customer engagement dan loyalty. Temuan penelitian ini konsisten dengan pola tersebut, tetapi model tesis tidak menguji trust atau engagement. Oleh karena itu, kepuasan diposisikan sebagai prediktor dominan dalam model yang tersedia, bukan sebagai satu-satunya determinan loyalty.

Implikasi praktisnya adalah KSPPS BMT TUMANG perlu mengukur satisfaction pada tahapan proses, bukan hanya secara agregat. Misalnya, kepuasan setelah penjelasan produk, setelah pengajuan, setelah pencairan, dan setelah complaint resolution dapat dipantau secara terpisah. Pengukuran per touchpoint membantu manajemen mengetahui bagian journey yang paling banyak mengurangi satisfaction. Karena data tesis menunjukkan isu pada kecepatan pencairan dan kejelasan informasi, dua area tersebut layak menjadi prioritas awal sebelum memperluas program CRM lain.

Integrated Interpretation of the Model

Jika ketiga hasil dibaca secara terpadu, model menunjukkan pola yang jelas: loyalty paling erat terkait dengan customer satisfaction, service quality memberikan kontribusi positif yang lebih kecil, sedangkan CRM menunjukkan hubungan negatif setelah dua variabel lainnya dikendalikan. Pola ini menyiratkan bahwa outcome loyalty lebih dekat dengan customer-experienced value daripada dengan management activity. Service quality dan CRM adalah sesuatu yang organisasi lakukan, sedangkan satisfaction adalah evaluasi yang pelanggan rasakan. Ketika tujuan akhir adalah loyalty, organisasi perlu memastikan bahwa setiap program internal benar-benar diterjemahkan menjadi pengalaman yang lebih baik.

Temuan tersebut juga menjelaskan mengapa indikator internal CRM yang meningkat tidak dapat digunakan sendirian sebagai bukti keberhasilan relationship management. Dalam kerangka relationship marketing, kualitas relasi tercermin pada trust, perceived value, commitment, dan willingness to continue, bukan pada jumlah aktivitas. Palmatier et al. (2006) menunjukkan bahwa relationship quality merupakan mekanisme penting yang menjelaskan effectiveness of relationship marketing. Dengan demikian, dashboard manajemen KSPPS BMT TUMANG perlu menghubungkan activity metrics dengan customer outcome metrics, seperti satisfaction, retention, repeat financing, referral, dan complaint recovery.

Keterkaitan antara hasil regresi dan tren internal 2020-2025 memberikan triangulasi konseptual, bukan triangulasi statistik. Data tren berasal dari laporan internal dan model regresi berasal dari survei pelanggan; keduanya tidak dianalisis sebagai time-series yang terhubung. Meski demikian, kesamaan arah fenomena - CRM naik ketika loyalty tidak ikut membaik - memperkuat urgensi evaluasi implementasi. Artikel sengaja membatasi klaim agar tidak menyimpulkan hubungan kausal lintas sumber data yang tidak diuji secara langsung.

Theoretical Implications

Secara teoretis, penelitian memperkuat pandangan bahwa loyalitas pada layanan keuangan syariah merupakan hasil evaluasi pengalaman pelanggan yang multidimensional. Pertama, pengaruh positif service quality mendukung service literature yang menghubungkan

kualitas dengan favorable behavioral intentions (Zeithaml et al., 1996), tetapi besaran koefisien yang lebih kecil daripada satisfaction menegaskan bahwa kualitas dapat bekerja melalui evaluasi pelanggan yang lebih menyeluruh. Kedua, dominasi satisfaction konsisten dengan loyalty formation perspective (Oliver, 1999) serta bukti pada perbankan dan Islamic banking (Kaura et al., 2015; Amin et al., 2013; Abror et al., 2020). Ketiga, koefisien CRM yang negatif menunjukkan bahwa relationship management perlu dipahami sebagai kualitas proses dan value creation, bukan sekadar intensitas program.

Penelitian juga memberikan kontribusi kontekstual pada literatur Islamic microfinance karena unit analisisnya adalah pelanggan pembiayaan KSPPS BMT TUMANG pada level cabang. Sebagian literatur loyalty Islamic finance berfokus pada bank, sementara koperasi syariah memiliki skala, kedekatan relasional, dan proses pelayanan yang berbeda. Kedekatan tersebut secara teoritis dapat memperkuat manfaat relationship marketing, tetapi juga meningkatkan sensitivitas pelanggan terhadap konsistensi perilaku petugas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kedekatan hubungan tidak otomatis menghasilkan loyalty ketika customer satisfaction dan kualitas pengalaman belum sepenuhnya terjaga.

Temuan CRM juga membuka agenda teoretis untuk menguji mediation dan suppression mechanism. Karena CRM dan satisfaction dimasukkan secara simultan, koefisien negatif CRM dapat mencerminkan konfigurasi hubungan yang lebih kompleks daripada efek bivariate sederhana. Data tesis tidak menyediakan analisis mediasi atau correlation matrix yang memadai untuk menguji mekanisme tersebut. Oleh sebab itu, penelitian selanjutnya dapat menggunakan SEM untuk menguji jalur CRM -> satisfaction -> loyalty, service quality -> satisfaction -> loyalty, serta peran trust atau relationship quality sebagai mediator tambahan.

Managerial Implications

Bagi KSPPS BMT Tumang Surakarta, prioritas pertama adalah melindungi customer satisfaction pada titik proses yang paling sensitif. Tesis mengidentifikasi isu mengenai lamanya pencairan, kejelasan informasi produk, dan respons terhadap keluhan. Manajemen dapat menetapkan service-level target untuk waktu respons awal, waktu penyelesaian dokumen, serta kepastian informasi status pengajuan. Setiap target perlu dipantau secara periodik dan dikaitkan dengan satisfaction setelah proses. Pendekatan ini lebih operasional daripada hanya menaikkan skor aktivitas layanan.

Prioritas kedua adalah merancang ulang CRM sebagai closed-loop relationship system. Complaint resolution perlu terhubung dengan root-cause analysis dan corrective action. Customer empowerment dapat diperkuat melalui informasi yang mudah dipahami mengenai hak, kewajiban, jadwal, biaya, proses, dan kanal penyelesaian masalah. Good communication perlu menekankan relevance dan clarity, bukan frequency semata. Mithas et al. (2005) menunjukkan bahwa manfaat CRM muncul ketika customer information benar-benar digunakan untuk meningkatkan customer knowledge dan satisfaction; karena itu, database pelanggan sebaiknya mendukung personalisasi yang bermanfaat, bukan sekadar dokumentasi administratif.

Prioritas ketiga adalah menghubungkan indikator frontline dengan outcome loyalitas. Selain mengukur jumlah follow-up atau kunjungan, manajemen dapat memonitor first-contact resolution, complaint resolution time, repeat financing rate, retention rate, referral intention, dan satisfaction after service recovery. Indikator tersebut memungkinkan organisasi membedakan apakah kenaikan aktivitas benar-benar meningkatkan relationship quality. Dengan data longitudinal, KSPPS BMT TUMANG juga dapat mengidentifikasi pelanggan yang mengalami penurunan satisfaction sebelum terjadi switching.

Prioritas keempat adalah memperkuat kompetensi petugas dalam communication clarity, empathy, problem solving, dan product knowledge. Pada jasa keuangan, pelanggan membutuhkan penjelasan yang akurat sekaligus mudah dipahami. Assurance dapat

dipertahankan melalui standardisasi kompetensi dan kualitas informasi, sedangkan empathy dapat diperkuat melalui pemahaman riwayat pembiayaan serta konteks kebutuhan pelanggan. Sirdeshmukh et al. (2002) menegaskan pentingnya perilaku frontline dan kebijakan organisasi dalam membangun trust; dengan demikian, pelatihan karyawan perlu dipadukan dengan perbaikan SOP agar perilaku petugas mendapat dukungan proses yang konsisten.

Untuk menerjemahkan temuan empiris menjadi agenda implementasi, Table 7 merangkum prioritas manajerial yang langsung berhubungan dengan hasil penelitian. Tabel ini bersifat rekomendatif dan tidak menambahkan data baru di luar hasil tesis.

Table 7. Managerial Priorities Derived from the Findings

Empirical finding	Managerial risk	Priority action	Monitoring indicator
Service quality -> loyalty: positive and significant	Declining service consistency weakens retention	Standardize service process; strengthen assurance, empathy, responsiveness	Response time; service error; service satisfaction
CRM -> loyalty: significant but negative	High CRM activity does not translate into relational value	Redesign complaint handling and customer lifecycle CRM; use closed-loop feedback	Resolution time; first-contact resolution; post-resolution satisfaction
Satisfaction -> loyalty: strongest positive effect	Unresolved friction directly threatens repeat use and referral	Prioritize clarity, speed, security, employee reliability, and service benefits	Satisfaction by touchpoint; repeat financing; referral intention
Adjusted R2 = 0.327	Important loyalty drivers remain outside the model	Track trust, perceived value, image, religiosity, and switching factors in future studies	Expanded loyalty dashboard / future survey

Source: Developed from the empirical findings of this study.

5. Simpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa kualitas pelayanan dan kepuasan konsumen berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan pembiayaan KSPPS BMT Tumang Surakarta. Kepuasan konsumen merupakan prediktor paling dominan dalam model, yang menunjukkan bahwa evaluasi menyeluruh terhadap pengalaman layanan memiliki kedekatan yang kuat dengan keputusan pelanggan untuk tetap menggunakan, merekomendasikan, dan mempertahankan hubungan dengan lembaga. Sebaliknya, CRM menunjukkan koefisien negatif yang signifikan. Karena hipotesis H2 memprediksi pengaruh positif, H2 tidak didukung. Temuan tersebut menegaskan bahwa keberadaan atau peningkatan aktivitas CRM tidak otomatis identik dengan penciptaan relationship value.

Secara simultan, kualitas pelayanan, CRM, dan kepuasan konsumen membentuk model yang signifikan dengan adjusted R square 0,327. Hasil tersebut menunjukkan bahwa ketiga variabel relevan, tetapi sebagian besar variasi loyalty masih berada di luar model. Oleh karena itu, strategi loyalitas sebaiknya tidak dibangun hanya melalui satu program. KSPPS BMT TUMANG perlu mengintegrasikan service reliability, customer satisfaction management, complaint recovery, customer knowledge, dan relationship monitoring dalam satu sistem pengalaman pelanggan yang konsisten.

Dari sisi implementasi, temuan penelitian mengarah pada prinsip sederhana: ukur keberhasilan dari perubahan pengalaman dan perilaku pelanggan, bukan dari volume aktivitas internal. Program pelayanan dinilai berhasil apabila pelanggan merasakan proses lebih jelas,

cepat, aman, dan responsif. Program CRM dinilai berhasil apabila complaint recovery membaik, informasi menjadi lebih relevan, satisfaction meningkat, dan retention terjaga. Dengan orientasi outcome tersebut, investasi waktu dan sumber daya dapat diarahkan pada intervensi yang paling dekat dengan loyalty.

Penelitian memiliki beberapa keterbatasan yang perlu dipertimbangkan ketika menafsirkan hasil. Pertama, desain cross-sectional hanya menangkap persepsi pada satu periode, sehingga temporal ordering antara prediktor dan loyalty tidak dapat dipastikan. Kedua, seluruh variabel diukur melalui self-report pelanggan, sehingga common-source perception dapat memengaruhi kekuatan hubungan. Ketiga, penelitian dilakukan pada satu cabang KSPPS BMT TUMANG dengan purposive sampling; hasilnya relevan bagi konteks tersebut tetapi tidak dapat digeneralisasikan secara statistik ke seluruh KSPPS BMT TUMANG atau industri keuangan syariah Indonesia. Keempat, adjusted R square 0,327 menunjukkan bahwa model belum mencakup seluruh determinan loyalty.

Keterbatasan lain berkaitan dengan struktur model. Penelitian tidak menguji satisfaction sebagai mediator antara service quality/CRM dan loyalty, meskipun literatur memberikan alasan kuat untuk mekanisme tersebut. Penelitian juga tidak menguji trust, perceived value, image, religiosity, emotional attachment, switching cost, atau customer engagement. Karena variabel tersebut tidak tersedia dalam data tesis, artikel tidak menambahkannya secara post hoc ke model. Sebagai gantinya, variabel-variabel itu ditempatkan sebagai agenda pengembangan model berdasarkan bukti literatur (Amin et al., 2013; Abror et al., 2020; Suhartanto et al., 2020; Tegambwage & Kasoga, 2023).

Penelitian berikutnya disarankan menggunakan desain longitudinal untuk menghubungkan perubahan satisfaction, event CRM, dan retention dari waktu ke waktu. SEM dapat digunakan untuk menguji mediation model, misalnya service quality -> satisfaction -> loyalty dan CRM -> satisfaction/relationship quality -> loyalty. Multigroup analysis juga dapat dilakukan untuk mengetahui apakah hubungan berbeda menurut lama menjadi pelanggan, jenis pekerjaan, intensitas penggunaan pembiayaan, atau karakteristik cabang. Pendekatan mixed methods dapat melengkapi analisis kuantitatif dengan wawancara pelanggan yang mengalami complaint journey sehingga penyebab koefisien CRM negatif dapat dipahami lebih mendalam.

Bagi KSPPS BMT Tumang Surakarta, penelitian lanjutan sebaiknya dikaitkan dengan data operasional. Data waktu proses, jumlah komplain, jenis masalah, resolution time, repeat financing, dan retention dapat diintegrasikan dengan survey satisfaction. Integrasi tersebut memungkinkan manajemen membedakan antara pelanggan yang sering berinteraksi karena loyal dan pelanggan yang sering berinteraksi karena mengalami masalah. Dengan demikian, CRM dapat dikembangkan sebagai sistem evidence-based relationship management yang menghubungkan aktivitas, pengalaman, dan outcome pelanggan.

Referensi

- Abror, A., Patrisia, D., Engriani, Y., Evanita, S., Yasri, Y., & Dastgir, S. (2020). Service quality, religiosity, customer satisfaction, customer engagement and Islamic bank's customer loyalty. *Journal of Islamic Marketing*, 11(6), 1691-1705. <https://doi.org/10.1108/JIMA-03-2019-0044>
- Amin, M., Isa, Z., & Fontaine, R. (2013). Islamic banks: Contrasting the drivers of customer satisfaction on image, trust, and loyalty of Muslim and non-Muslim customers in Malaysia. *International Journal of Bank Marketing*, 31(2), 79-97. <https://doi.org/10.1108/02652321311298627>
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., & Gremler, D. D. (2002). Understanding relationship marketing outcomes: An integration of relational benefits and relationship quality.

- Journal of Service Research, 4(3), 230-247.
<https://doi.org/10.1177/1094670502004003006>
- Kaura, V., Durga Prasad, C. S., & Sharma, S. (2015). Service quality, service convenience, price and fairness, customer loyalty, and the mediating role of customer satisfaction. *International Journal of Bank Marketing*, 33(4), 404-422. <https://doi.org/10.1108/IJBM-04-2014-0048>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96.
<https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Mithas, S., Krishnan, M. S., & Fornell, C. (2005). Why do customer relationship management applications affect customer satisfaction? *Journal of Marketing*, 69(4), 201-209.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.201>
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(4_suppl1), 33-44.
<https://doi.org/10.1177/00222429990634s105>
- Palmatier, R. W., Dant, R. P., Grewal, D., & Evans, K. R. (2006). Factors influencing the effectiveness of relationship marketing: A meta-analysis. *Journal of Marketing*, 70(4), 136-153. <https://doi.org/10.1509/jmkg.70.4.136>
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Reinartz, W., Krafft, M., & Hoyer, W. D. (2004). The customer relationship management process: Its measurement and impact on performance. *Journal of Marketing Research*, 41(3), 293-305. <https://doi.org/10.1509/jmkr.41.3.293.35991>
- Sirdeshmukh, D., Singh, J., & Sabol, B. (2002). Consumer trust, value, and loyalty in relational exchanges. *Journal of Marketing*, 66(1), 15-37.
<https://doi.org/10.1509/jmkg.66.1.15.18449>
- Suhartanto, D., Gan, C., Sarah, I. S., & Setiawan, S. (2020). Loyalty towards Islamic banking: Service quality, emotional or religious driven? *Journal of Islamic Marketing*, 11(1), 66-80.
<https://doi.org/10.1108/IJIMA-01-2018-0007>
- Supriyanto, A., Wiyono, B. B., Burhanuddin, B., & Olan, F. (2021). Effects of service quality and customer satisfaction on loyalty of bank customers. *Cogent Business & Management*, 8(1), 1937847. <https://doi.org/10.1080/23311975.2021.1937847>
- Teeroovengadam, V. (2022). Service quality dimensions as predictors of customer satisfaction and loyalty in the banking industry: Moderating effects of gender. *European Business Review*, 34(1), 1-19. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2019-0270>
- Tegambwage, A. G., & Kasoga, P. S. (2023). Determinants of customer loyalty in Islamic banking: The role of religiosity. *Journal of Islamic Marketing*, 14(12), 3150-3167.
<https://doi.org/10.1108/IJIMA-12-2021-0396>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31-46.
<https://doi.org/10.1177/002224299606000203>