

**PENGARUH PENERAPAN *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*
(*CRM*) TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN DI INDUSTRI
TEKNOLOGI DAN KOMUNIKASI**

(Studi Pada Pelanggan B2B PT PLN Icon Plus di Indonesia)

(Tesis)

Oleh

**Rizki Okti Ariani
2221011001**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2026**

ABSTRAK

PENGARUH PENERAPAN *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT* (CRM) TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN DI INDUSTRI TEKNOLOGI DAN KOMUNIKASI

(STUDI PADA PELANGGAN B2B PT. PLN ICON PLUS DI INDONESIA)

Oleh

RIZKI OKTI ARIANI

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan Customer Relationship Management (CRM) terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan pelanggan sebagai variabel mediasi pada pelanggan B2B PT PLN Icon Plus di Indonesia. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 160 pelanggan B2B PT PLN Icon Plus. Data dianalisis menggunakan metode Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa Customer Relationship Management (CRM) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan ($\beta = 0,714$; $p < 0,001$) serta loyalitas pelanggan ($\beta = 0,242$; $p = 0,022$). Kepuasan pelanggan juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan ($\beta = 0,523$; $p < 0,001$). Selain itu, kepuasan pelanggan mampu memediasi secara positif dan signifikan hubungan antara CRM dan loyalitas pelanggan ($\beta = 0,374$; $p < 0,001$). Temuan ini menunjukkan bahwa implementasi E-CRM yang efektif dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dan memperkuat loyalitas pelanggan B2B PT PLN Icon Plus.

Kata Kunci: CRM, Customer Relationship Management, Kepuasan Pelanggan, Loyalitas Pelanggan, PT PLN Icon Plus.

ABSTRACT

***THE EFFECT OF CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT (CRM)
IMPLEMENTATION ON CUSTOMER LOYALTY IN THE TECHNOLOGY
AND COMMUNICATION INDUSTRY
(A STUDY AT B2B CUSTOMER OF PT PLN ICON PLUS IN INDONESIA)***

By

RIZKI OKTI ARIANI

This study aims to analyze the effect of Customer Relationship Management (CRM) on customer loyalty, with customer satisfaction acting as a mediating variable among B2B customers of PT PLN Icon Plus in Indonesia. A quantitative approach was employed, and data were collected through questionnaires distributed to 160 B2B customers of PT PLN Icon Plus. The data were analyzed using Structural Equation Modeling–Partial Least Squares (SEM-PLS). The results indicate that Customer Relationship Management (CRM) has a positive and significant effect on customer satisfaction ($\beta = 0.714$; $p < 0.001$) and customer loyalty ($\beta = 0.242$; $p = 0.022$). Customer satisfaction also has a positive and significant effect on customer loyalty ($\beta = 0.523$; $p < 0.001$). Furthermore, customer satisfaction significantly mediates the relationship between CRM and customer loyalty ($\beta = 0.374$; $p < 0.001$). These findings suggest that effective E-CRM implementation enhances customer satisfaction and strengthens customer loyalty among PT PLN Icon Plus's B2B customers.

Keywords: CRM, Customer Relationship Management, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, PT PLN Icon Plus.

**PENGARUH PENERAPAN *CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT*
(*CRM*) TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN DI INDUSTRI
TEKNOLOGI DAN KOMUNIKASI**

(Pada Pelanggan B2B PLN Icon Plus di Indonesia)

Oleh

RIZKI OKTI ARIANI

Tesis

**Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
Magister Manajemen**

Pada

**Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025**

Judul Tesis : **PENGARUH PENERAPAN
CUSTOMER RELATIONSHIP
MANAGEMENT (CRM) PADA
INDUSTRI TEKNOLOGI DAN
KOMUNIKASI**

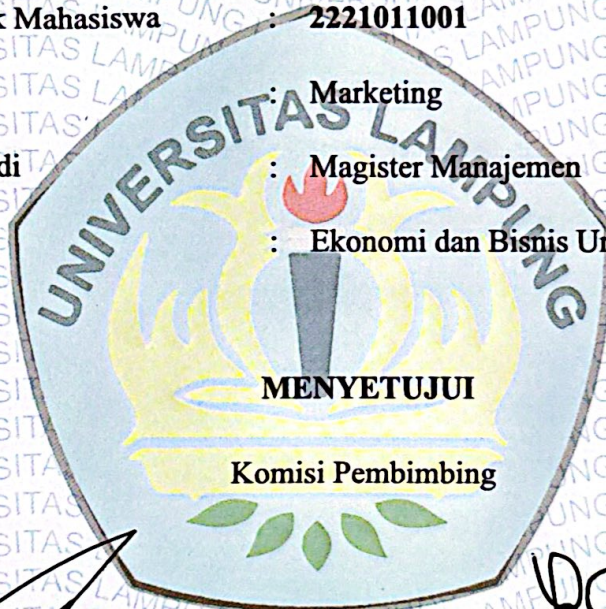
Nama Mahasiswa : **Rizki Okti Ariani**

Nomor Pokok Mahasiswa : **2221011001**

Konsentrasi : **Marketing**

Program Studi : **Magister Manajemen**

Fakultas : **Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung**



Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.
NIP. 19610904 198703 1011

Dr. Yuniarti Fihartini, S.E., M.Si.
NIP. 19760601 720091 2200


**Koordinator Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Lampung**

Dr. Roslina, S.E., M.Si.
NIP. 19770711 200501 2002

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

Ketua : Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si.



Sekretaris : Dr. Yuniarti Fihartini, S.E., M.Si.



Penguji I : Prof. Dr. Mahrinasari MS., S.E., M.Si.



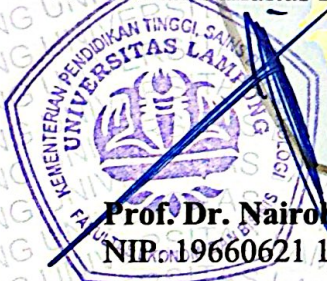
Penguji II : Dr. Roslina, S.E., M.Si.



2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung

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

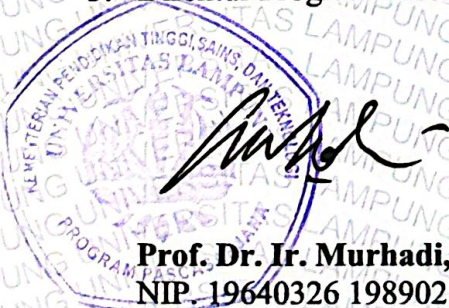
NIP. 19660621 199003 1003



3. Direktur Program Pasca Sarjana Universitas Lampung

Prof. Dr. Ir. Murhadi, M.Si.

NIP. 19640326 198902 1001



Tanggal Lulus Ujian Tesis : 23 Februari 2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Dengan ini saya menyatakan dengan sebenarnya bahwa:

1. Tesis dengan judul **“Pengaruh Penerapan Customer Relationship (CRM) Terhadap Loyalitas Pelanggan di Industri Teknologi dan Komunikasi (Studi pada Pelanggan B2B PT PLN Icon Plus di Indonesia)”** adalah karya saya sendiri dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan atas karya tulis orang lain dengan cara yang tidak sesuai dengan tata etika ilmiah yang berlaku dalam Masyarakat akademika atau yang disebut plagiatisme.
2. Hak intelektual atas karya ilmiah ini diserahkan sepenuhnya kepada Universitas Lampung.

Atas pernyataan ini, apabila dikemudian hari ternyata ditemukan adanya ketidakbenaran, saya bersedia menanggung akibat dan sanksi yang diberikan kepada saya, saya bersedia dan sanggup dituntut sesuai hukum yang berlaku.

Bandar Lampung, 25 Februari 2026

Penulis



Rizki Okti Ariani
NPM. 2221011001

RIWAYAT HIDUP



Penulis dilahirkan di Tanjung Harapan pada tanggal 06 Oktober 1998, sebagai anak kedua dari dua bersaudara, dari pasangan Bapak Saidi dan Ibu Sumiati.

Penulis menyelesaikan pendidikan Sekolah Dasar diselesaikan di SD Negeri 3 Tanjung Harapan Kec. Seputih Banyak pada tahun 2010, Sekolah Menengah Pertama diselesaikan di SMP Negeri 1 Seputih Banyak pada tahun 2013, Sekolah Menengah Atas diselesaikan di SMA Negeri 1 Seputih Banyak pada tahun 2016.

Penulis melanjutkan pendidikan Strata Satu (S1) jurusan Ilmu Hukum dengan konsentrasi Hukum Administrasi Negara diselesaikan di Universitas Lampung pada tahun 2020. Pada tahun 2022 peneliti melanjutkan pendidikannya sebagai mahasiswa Program Studi Magister Manajemen dengan konsentrasi Pemasaran. Penulis bekerja diperusahan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) PT. PLN ICON PLUS dari tahun 2021 s/d Sekarang. Pada tahun 2023 penulis beserta seluruh teman teman mahasiswa angkatan magister manajemen 2022 melakukan pengabdian dari universitas lampung ke *American University of Sharjah* di Dubai.

MOTTO

“Harga adalah apa yang anda bayar, nilai adalah apa yang anda dapatkan” –
Warren Buffet

PERSEMBAHAN

Puji syukur kepada Allah SWT atas segala hidayah dan Karunia-Nya. Shalawat serta salam semoga selalu tercurah kepada Nabi Muhammad SAW. Dengan kerendahan hati dan rasa syukur, saya persembahkan karya kecil ini sebagai tanda cinta dan sayang saya kepada:

Orang tua tercinta Alm. Papa dan Ibu, Suami, Kakak terimakasih atas segala doa, kasih sayang, pengorbanan yang tidak pernah lelah mengiringi langkah-langkahku dan dukungan yang tiada henti dalam setiap perjalanan hidup dan perjuangan ku meraih cita-cita.

Juga kepada seluruh anggota keluarga besar, Almamater, Guru, sahabat, serta semua insan yang telah memberi arti dalam perjalanan hidup dan Pendidikan ini.

SANWACANA

Puji syukur penulis ucapkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa, karena atas rahmat dan hidayah-Nya Tesis ini dapat diselesaikan.

Tesis dengan judul “Pengaruh Penerapan Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Loyalitas Pelanggan di Industri Teknologi dan Komunikasi (Studi pada Pelanggan B2B PT PLN Icon Plus di Indonesia)” adalah salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen di Universitas Lampung.

Dalam kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung.
2. Ibu Dr. Roslina, S.E., M.Si. selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen.
3. Bapak Prof. Dr. Satria Bangsawan, S.E., M.Si selaku pembimbing utama atas kesediaannya untuk memberikan bimbingan, saran dan kritik dalam proses penyelesaian tesis ini terimakasih atas kesediaan Bapak meluangkan waktu ditengah kesibukan, memberikan arahan yang konstruktif, kritik yang membangun, serta motivasi yang tak henti-hentinya demi kesempurnaan penyusunan tesis ini.
4. Ibu Dr. Yuni Fihartini, S.E., M.Si. selaku pembimbing kedua, terimakasih atas kesediaannya untuk memberikan bimbingan, ditengah kesibukan yang luar biasa ibu masih berkenan memberikan arahan yang jelas, masukan yang konstruktif, kritik yang membangun, serta saran-saran yang sangat berharga. Ketulusan dan dedikasi Ibu dalam membimbing tidak hanya meninggalkan kesan mendalam, tetapi juga menjadi inspirasi tersendiri bagi penulis dalam menjalani proses pembelajaran dan pengembangan diri.

5. Ibu Prof. Dr. Mahrinasari MS, S.E., M.Si., selaku penguji utama pada ujian tesis. terimakasih untuk masukan dan sara-saran pada ujian seminar proposal, seminar hasil dan seminar kompre.
6. Ibu Dr. Roslina, S.E., M.Si selaku penguji kedua pada ujian tesis. terimakasih untuk masukan dan saran-saran pada ujian seminar proposal, seminar hasil dan seminar kompre.
7. Seluruh dosen-dosen pengajar di Magister Manajemen yang telah banyak memberikan ilmu, pengetahuan, arahan, saran dan nasihat selama penulis menempuh Pendidikan di Universitas Lampung.
8. Mas Andri Kasrani, S.Pd, serta Staf administrasi Magister Manajemen yang telah memberikan dukungan, membantu segala urusan dan mempermudah proses pembelajaran.
9. Seluruh pegawai kantor PT. PLN Icon Plus Unit Layanan Lampung, terimakasih atas segala bantuan, saran, masukan dan kerja sama yang telah diberikan selama proses penyusunan tesis ini. Kontribusi, keterbukaan dan dukungan dari seluruh pihak terkait.
10. Kedua orang tua tercinta Papa Saidi (Alm) dan Ibu Sumiati dan juga Kakak kandung ku Satrio Budianto yang telah memberikan semangat dan dukungan kepada penulis dalam mengejar cita-cita dan pendidikan, serta terimakasih atas segala doa yang telah diberikan sehingga anaknya dapat menyelesaikan Pendidikan di Magister Manajemen.
11. Suamiku tercinta Bagus Surya Ibrahim, terimakasih atas doa dan dukungan dalam penulis menyelesaikan tesis. Kamu adalah bagian dari penyemangat dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
12. Untuk teman-teman seperjuangan Magister Manajemen Angkatan 2022 terkhusus sahabat-sahabat ku Ameria Rachmasari Calosa, Srinandari Swandayani, Dwi Nurhidayatul Amin, Sanjaya Bangun, Aris Failani terimakasih telah membantu selama perkuliahan, sukses untuk kita semua.

Akhir kata. Semoga Allah SWT memberikan segala anugrahnya dan membalas semua kebaikan kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan tesis. Tesis ini masih jauh dari kata sempurna akan tetapi masih ada sedikit harapan tesis ini dapat bermanfaat bagi semua orang.

Bandar Lampung, 25 Februari 2026

Penulis

Rizki Okti Ariani
NPM.2221011001

DAFTAR ISI

Halaman

DAFTAR ISI	i
DAFTAR TABEL	iv
DAFTAR GAMBAR	vi
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	15
1.3 Tujuan Penelitian.....	16
1.4 Manfaat Penelitian.....	16
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	17
2.1 Tinjauan Teoritis	17
2.1.1 <i>Customer Relationship Management (CRM)</i>	17
2.1.1.1 Pengertian <i>Customer Relationship Management (CRM)</i>	17
2.1.1.2 Manfaat <i>Customer Relationship Management (CRM)</i> ...	18
2.1.1.3 Tahapan <i>Customer Relationship Management</i>	21
2.1.1.4 Indikator <i>Customer Relationship Management</i>	21
2.1.2 Kepuasan Pelanggan	23
2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Pelanggan	23
2.1.2.2 Manfaat Kepuasan Pelanggan	24
2.1.2.3 Indikator Kepuasan Pelanggan.....	25
2.1.3 Loyalitas Pelanggan	28
2.1.3.1 Pengetian Loyalitas Pelanggan.....	28
3.1.3.2 Manfaat Loyalitas Pelanggan	29
2.1.3.3 Indikator Loyalitas Pelanggan.....	30
2.2 Tinjauan Empiris	31
2.2.1 Penelitian Terdahulu	31
2.2.2 Kerangka Pemikiran.....	33
2.2.3 Hipotesis.....	33
2.2.3.1 Customer relationship management (CRM) berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan	33
2.2.3.2 Customer relationship management (CRM) berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan	34
2.2.3.3 Kepuasan pelanggan berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan	35

2.2.3.4 *Customer Relationship Management* berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan 36

BAB III METODE PENELITIAN	37
3.1 Jenis dan Desain Penelitian	37
3.2 Jenis dan Sumber Data	38
3.3 Metode Pengumpulan Data	38
3.4 Skala Pengukuran	39
3.5 Populasi dan Sampel	39
3.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian	42
3.7 Metode Analisis Data	44
3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif	44
3.7.2 Analisis <i>Structural Equation Model</i> (SEM).....	45
3.7.3 Model Pengukuran atau Outer Model	46
3.7.3.1 Uji Validitas.....	46
3.7.3.2 Uji Reliabilitas	47
3.7.4 Model Struktural atau Inner Model.....	48
3.7.5 Pengujian Hipotesis.....	49
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	51
4.1 Hasil Penelitian	51
4.2 Analisis Deskriptif.....	51
4.2.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Region Perusahaan	51
4.2.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	52
4.2.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berlangganan	53
4.2.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Tagihan	53
4.2.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Layanan	54
4.3 Hasil Tanggapan Responden	55
4.3.1 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Customer Relationship Marketing (CRM).....	56
4.3.2 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Pelanggan	58
4.3.3 Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Loyalitas Pelanggan	59
4.4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas	61
4.4.1 Hasil Uji Validitas.....	61
4.4.2 Hasil Uji Reliabilitas	64
4.5 Hasil Uji Model Struktural	64
4.5.1 Koefisien Determinasi (R^2).....	65
4.5.2 Hasil Uji Predictive Relevance (Q^2)	66
4.5.3 Hasil Uji Effect Size (F^2)	66
4.5.4 Hasil Uji Model Fit	67
4.6 Hasil Uji Hipotesis	68
4.7 Pembahasan	69
4.7.1 Pengaruh Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Kepuasan Pelanggan.....	69
4.7.2 Pengaruh Customer relationship management (CRM) terhadap Loyalitas Pelanggan.....	71

4.7.3	Pengaruh Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan....	72
4.7.4	Pengaruh Customer relationship management (CRM) terhadap Loyalitas Pelanggan melalui Kepuasan Pelanggan	73
BAB V SIMPULAN DAN SARAN.....		76
5.1	Simpulan.....	76
5.2	Saran.....	76
DAFTAR PUSTAKA		78
LAMPIRAN.....		80

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1. Skala Likert	39
Tabel 3.2. Jumlah Pelanggan Icon+ Tahun 2023	41
Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian.....	43
Tabel 3.4. Pengukuran Uji Validitas	47
Tabel 3.5. Pengukuran Uji Reliabilitas	48
Tabel 4.1. Karakteristik Responden Berdasarkan Region Perusahaan	52
Tabel 4.2. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan	52
Tabel 4.3. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Berlangganan.....	53
Tabel 4.4. Karakteristik Responden Berdasarkan Jumlah Tagihan	54
Tabel 4.5. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Produk	54
Tabel 4.6. Tingkat Penilaian Rentang Rata-Rata	55
Tabel 4.7. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Customer Relationship Marketing (CRM).....	56
Tabel 4.8. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kepuasan Pelanggan	58
Tabel 4.9. Hasil Tanggapan Responden Terhadap Variabel Loyalitas Pelanggan	59
Tabel 4.10. Hasil Uji Validitas Konvergen	61
Tabel 4.11. Nilai Cross Loading	62
Tabel 4.12. Nilai Fornell-Larcker Criterion.....	63
Tabel 4.13. Nilai Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)	63
Tabel 4.14. Hasil Uji Reliabilitas	64
Tabel 4.15. Nilai Collinearity Statistics (VIF).....	64

Tabel 4.16. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	65
Tabel 4.17. Hasil Uji Predictive Relevance (Q^2).....	66
Tabel 4.18 Hasil Uji Effect Size (F^2)	67
Tabel 4.19 Hasil Uji Model Fit	67
Tabel 4.20. Hasil Uji Hipotesis	68

DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 1.1. Penetrasi Pengguna Internet di Indonesia	2
Gambar 1.2. Penggunaan Perangkat pada Pengguna Internet.....	3
Gambar 1.3. Posisi Icon+ diantara kompetitor dalam kategori Top of Mind Provider yang paling diingat oleh pelanggan	5
Gambar 1.4. Survey Kepuasan Pelanggan Icon+ dengan kompetitor 2022-2023 ..	7
Gambar 1.5. Tingkat Loyal Konsumen Icon+ dengan kompetitor	11
Gambar 1.6. Opini Tingkat Efektivitas Penangan Gangguan Layanan, 2023	13
Gambar 1.7. Kepuasan Pelanggan Icon+ dengan Kompetitor, 2023	13
Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran	33
Gambar 4.1. Evaluasi Model Struktural (Inner Model)	68

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kebutuhan pada bidang telekomunikasi sudah menjadi salah satu kebutuhan yang mendasar bagi masyarakat baik di perkotaan maupun di daerah. Kemudahan untuk mengakses informasi maupun berkomunikasi jarak jauh secara daring membuat hidup umat manusia menjadi lebih berkembang. Selain itu, untuk saat ini terdapat banyak *software* atau aplikasi baru yang digunakan oleh perusahaan ataupun lembaga pemerintahan dengan berbasis internet. Hal ini membuat internet semakin dibutuhkan untuk semua kalangan, internet dapat dikategorikan sebagai pusat informasi bebas hambatan karena dapat menghubungkan antara satu informasi ke informasi lainnya secara langsung dalam waktu hitungan detik. Rustam (2017) berpendapat bahwa internet adalah suatu hal yang menyangkut komunikasi antar manusia di seluruh penjuru dunia melalui jaringan komunikasi elektronik yang terjadi karena adanya koneksitas jaringan computer.

Internet (*Interconnection Networking*) salah satu teknologi yang memungkinkan pengiriman, pengolahan, dan penerimaan informasi melalui jaringan komputer yang terhubung di seluruh dunia. Internet memungkinkan pengguna untuk mengakses berbagai jenis informasi seperti berita, video, musik, gambar, dan masih banyak lagi.. Internet menjadi sarana komunikasi, pertukaran data, sarana mencari informasi, hiburan, dan banyak lagi. Melalui internet, seseorang dapat mengirimkan email, melakukan panggilan video, bermain game online, melakukan transaksi keuangan, dan masih banyak lagi. Internet telah mengubah cara kita berkomunikasi, bekerja, belajar, dan menjalani kehidupan kita sehari-hari. Menurut Sadjiarto (2015), terdapat sangat banyak kegunaan dari internet, beberapa diantaranya adalah

sebagai tempat untuk mengakses dan bertukar informasi dengan orang lain, sebagai media untuk mempublikasikan riset, observasi dan hal-hal personal, sebagai tempat berkomunikasi dan bersosialisasi, serta sebagai media untuk mengakses hiburan. Sehingga dalam melakukan kegiatan sehari-hari, internet merupakan satu hal yang terikat dan menjadi kebutuhan yang sangat penting bagi kebutuhan manusia.

Penetrasi pengguna internet di Indonesia melalui *survey* yang dilakukan oleh Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) yang dilakukan pada tahun 2024 menyatakan bahwa pada periode tahun 2024 jumlah pengguna internet di Indonesia adalah sebanyak 221 juta jiwa atau meningkat sebesar 1,31% dibandingkan dengan periode tahun sebelumnya yaitu pada 2023 jumlah pengguna internet yaitu sebanyak 215 juta jiwa. Dalam temuan *survey* terbaru, tingkat penetrasi internet di RI tumbuh 79,5%, di mana ada 215.000.000 jiwa dari total 282.477.584 jiwa penduduk Indonesia yang terhubung ke internet pada tahun 2024.

Dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya, terdapat lonjakan pengguna internet di tanah air. Misalnya pada tahun 2018, penetrasinya hanya di angka 64,80% yang kemudian terus bertambah pada 2019-2020 hingga menyentuh angka penetrasi pada 73,70%, 77,01 pada tahun 2022, dan 78,19 pada tahun 2023. Secara gender tingkat kebutuhan internetnya hampir sama yaitu 50,9% pada pengguna laki-laki, dan 49,1% pada pengguna perempuan yang artinya tidak ada perbedaan yang signifikan. *Gap* antara laki-laki dan perempuan yang kurang dari 1% menunjukkan bahwa setiap orang dapat mengakses internet untuk kebutuhan sehari-hari maupun untuk sarana hiburan.



Gambar 1.1. Penetrasi Pengguna Internet di Indonesia
 Sumber: Survei Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia

Survei yang dilakukan APJII juga meneliti tentang rentang usia pada pengguna internet di Indonesia yang antara lain pada usia kurang dari 12 tahun sebesar 48,10%, 12 – 27 tahun sebesar 87,02%, 28 – 43 tahun sebesar 93,17%, 44 – 59 tahun 83,69%, 60 – 78 tahun sebesar 60,52%, 79 tahun dan seterusnya sebesar 32%.



Gambar 1.2. Penggunaan Perangkat pada Pengguna Internet
 Sumber : Survei Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia

Selain itu, APJII juga melakukan survei mengenai metode koneksi internet yang digunakan masyarakat di Indonesia, pengguna *mobile data* dari operator seluler menduduki peringkat tertinggi yaitu sebesar 77,64%, kemudian disusul oleh pengguna Wi-Fi yang terpasang di rumah yaitu sebesar 20,61%, pengguna Wi-Fi yang terpasang di kantor ataupun sekolah sebesar 0,96%, dan pengguna Wi-Fi yang tersambung pada ruang public yaitu sebesar 0,96%.

Biaya yang dikeluarkan untuk mengakses internet saat ini sudah tergolong murah dan terjangkau oleh masyarakat, berdasarkan survei yang dilakukan oleh APJII terdapat 1,20% pengguna internet yang menggunakan tarif terendah yaitu sebesar kurang dari Rp.10.000, 38,31% pengguna yang menggunakan tarif internet mulai

dari Rp.10.000 - Rp.50.000, sebanyak 46,80% pengguna menggunakan tarif internet sebesar Rp.50.001 – Rp.100.000, 11,66% pengguna internet menggunakan tarif akses sebesar Rp.100.001 – Rp.250.000, dan 1,73% pengguna internet menggunakan tarif akses termahal yaitu lebih dari Rp.250.000.

Berdasarkan hal-hal tersebut, peluang pada industri telekomunikasi sangat besar untuk mengembangkan inovasi-inovasi baru sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan juga perkembangan zaman yang semakin modern. Persaingan pada perusahaan telekomunikasi menjadi semakin ketat untuk dapat menjadi *market leader* melalui berbagai macam penawaran layanan produk dan berbagai strategi lainnya. *Internet Service Provider* (ISP) selalu berusaha memperbaiki kualitas jaringan dan juga pelayanan yang mereka berikan kepada pelanggan dengan tujuan menjadi pilihan utama pada pasar industri ini. Strategi yang mereka terapkan tidak hanya dilakukan untuk mendapatkan pelanggan baru, tetapi juga untuk mempertahankan pelanggan eksisting agar terus berlangganan dan melakukan *repeat order*.

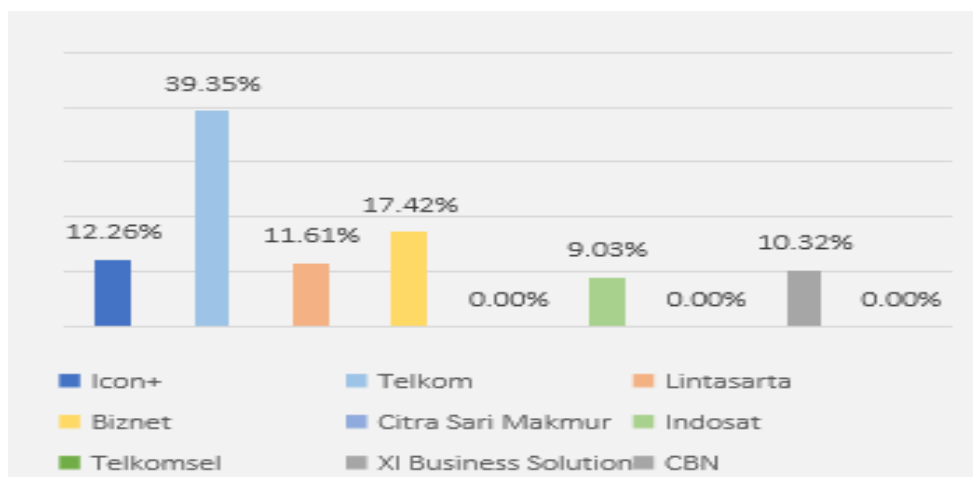
Salah satu perusahaan telekomunikasi di Indonesia adalah PT. PLN Icon Plus yang merupakan *sub holding* dari PT. PLN (Persero), satu-satunya perusahaan dibawah naungan PT. PLN (Persero) yang menjalankan bisnis di luar ketenagalistrikan. Sejak didirikan pada tahun 2000, PT. PLN Icon Plus memulai kegiatan komersialnya dengan *Network Operation Centre* yang berlokasi di Gandul Jawa Barat. Pada saat ini pendirian PT. PLN Icon Plus difokuskan untuk melayani kebutuhan jaringan telekomunikasi pada PT. PLN (Persero).

Namun seiring dengan meningkatnya kebutuhan pada industri jaringan telekomunikasi, dengan tingkat *availability* dan *reliability* yang konsisten, PT. PLN Icon Plus menyalurkan kelebihan kapasitas jaringan telekomunikasi ketenagalistrikan milik PT. PLN (Persero) di Jawa dan Bali untuk kebutuhan publik. PT. PLN Icon Plus menjalin kersama dengan berbagai perusahaan dan lembaga, terutama bagi yang kebutuhan operasional nya membutuhkan *support* jaringan telekomunikasi yang ekstensif dan handal.

Pada tahun 2008, PT. PLN Icon Plus mulai aktif melakukan ekspansi bisnis untuk menjangkau daerah terpencil di Indonesia, dengan memaksimalkan pendayagunaan hak jaringan ketenagalistrikan milik PT. PLN (Persero), yaitu “*Right of Ways*” (RoW) yang memiliki cakupan wilayah di seluruh Indonesia. Hal tersebut dilakukan sesuai dengan visi “Menjadi Penyedia Solusi Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) Terkemuka di Indonesia Berbasis Jaringan Melalui Pemanfaatan Aset Strategis”. PT. PLN Icon Plus juga secara konsisten melakukan Inovasi produk dan layanan dengan mengedepankan kualitas jaringan dan teknologi terkini.

Produk jaringan internet yang ditawarkan oleh PT. PLN Icon Plus terbagi menjadi dua segmen, segmen korporasi dan segmen retail. Untuk segmen korporat terdapat tiga jenis layanan yaitu internet dedicated dengan pembagian CIR 1:1, internet broadband dengan pembagian CIR 1:4, dan juga layanan Iconnetbiz dengan pembagian CIR 1:8. Sedangkan untuk segmentasi retail atau pengguna rumahan terbagi menjadi paket 10Mbps, 20Mbps, 35Mbps, 50Mbps, dan 100Mbps.

Seiring dengan berkembangnya kebutuhan pada industri telekomunikasi, PT. PLN Icon Plus memiliki banyak pesaing yang sudah lebih dulu masuk ke pasar jasa layanan internet dan potensial mendominasi pangsa pasar. Berikut Gambar 1.3. Pesaing PT. PLN Icon Plus dalam pasar penyedia jasa layanan internet pada tahun 2023:



Gambar 1.3. Posisi Icon+ diantara kompetitor dalam kategori Top of Mind Provider yang paling diingat oleh pelanggan

Sumber: CSI ICON+, 2023

Berdasarkan gambar diatas dapat dilihat bahwa menurut survey pelanggan tidak serta merta membuat Icon+ menjadi pilihan pertama atau Top of Mind yang muncul dibenak pelanggan jika akan memilih provider layanan internet. Produk merek dari perusahaan pesaing Telkom dan Biznet menjadi beberapa pesaing yang mengungguli Icon+ dimata pelanggan.

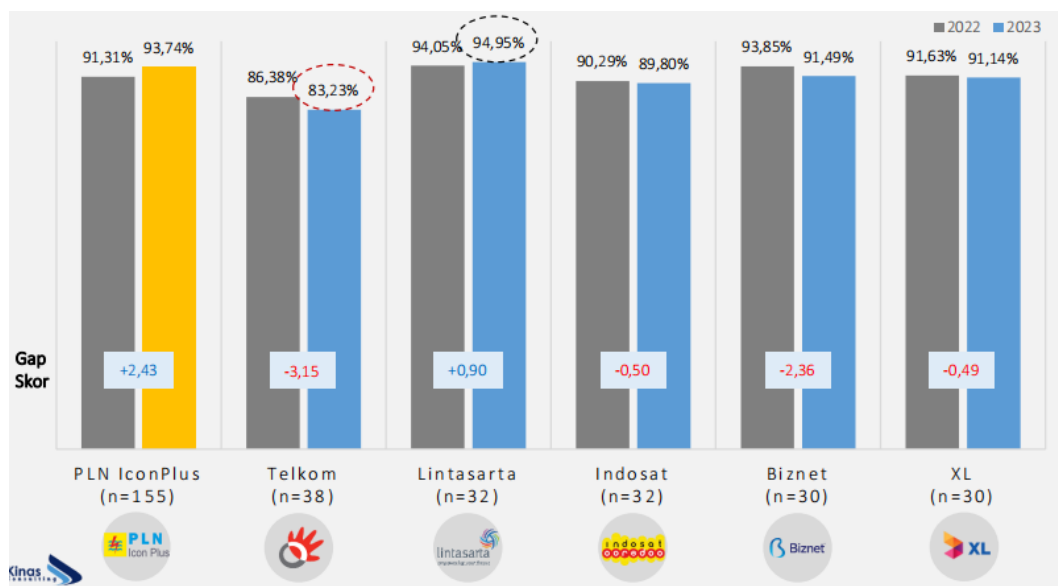
Hal itu membuat PT. PLN Icon Plus terus berinovasi menciptakan produk layanan baru dan juga meningkatkan kualitas pelayanan terhadap pelanggan demi menjaga kepuasan pelanggan. Beberapa hal yang selalu diperhatikan oleh konsumen dalam memilih produk dan layanannya antara lain adalah harga dan kualitas pelayanan. Penetapan harga yang tepat oleh perusahaan terbukti dapat meningkatkan daya beli dan juga dapat mempertahankan pelanggan eksistig untuk tetap berlangganan, pelayanan yang cekatan dan prima juga menjadi faktor penentu apakah layanan tersebut akan tetap digunakan atau ditinggalkan.

Iconnet merupakan layanan internet retail dari PT. PLN Icon Plus yang dapat menjangkau hingga ke daerah 3T dengan menggunakan jaringan fiber optic dan memanfaatkan infrastruktur tiang listrik milik PT. PLN (Persero). Dengan jargon "Iconnet, Semua Makin Mudah" memiliki arti bahwa semua orang dapat mengakses informasi melalui internet dengan mudah dan juga murah. Iconnet mendukung program pemerintah untuk digitalisasi desa sehingga sampai dengan saat ini terus membangun jaringan hingga ke pelosok Nusantara.

Kelebihan Iconnet dibandingkan dengan layanan sejenis dari perusahaan competitor adalah tidak adanya *fair usage policy* (FUP) atau batas wajar pemakaian jaringan telekomunikasi, artinya pengguna dapat menggunakan layanan yang cepat dari awal hingga akhir bulan tanpa harus khawatir dengan batas pemakaiannya. Selain itu Iconnet mempunyai beragam pilihan paket yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan pelanggan mulai dari Rp.150.000 per bulan dan dapat digunakan untuk beberapa *device* dalam satu rumah. Terdapat empat metode pembayaran yang memudahkan pelanggan untuk membayar tagihan Iconnet antara lain menggunakan fitur pembayaran bank mandiri, bank BRI, alfamart, indomaret, atau dapat juga

dibayarkan melalui BPR setempat yang sudah bekerjasama dengan Iconnet. Untuk pelayanan *after sales* disediakan *customer service* dan juga teknisi yang siap sedia 24 jam setiap hari nya untuk menangani keluhan pelanggan maupun perbaikan pada gangguan jaringan telekomunikasi.

Beberapa kelebihan yang ditawarkan oleh Iconnet menunjukkan bahwa PT. PLN Icon Plus terus berupaya dalam mempertahankan kualitas pelayanan dan juga berusaha mencari peluang baru dengan cara memanfaatkan keunggulan yang dimiliki oleh perusahaan untuk menjadi *market leader* pada industry telekomunikasi di Indonesia. Icon+ juga selalu melakukan survey kepuasan pelanggan Icon+ juga dibandingkan dengan para kompetitornya. Berikut disajikan pada Gambar 1.4 dibawah ini:



Gambar 1.4. Survey Kepuasan Pelanggan Icon+ dengan kompetitor 2022-2023
Sumber: CSI Icon+, 2023

Berdasarkan Gambar 1.4 diatas dapat dilihat walaupun posisi Icon+ masih belum memimpin pasar, yaitu dibawah skor Lintasarta dengan persentasi tertinggi di 94,95%, namun terdapat kenaikan sebesar 2.43% kepuasan pelanggan Icon+ dari tahun 2022 ke tahun 2023 dengan total skor 93,74%. Hal ini menandakan adanya progres atau peningkatan yang baik dari sisi kepuasan pelanggan Icon+. Hal ini

dapat dicapai dengan beberapa usaha dalam meningkatkan kepuasan pelanggan, yaitu salah satunya dengan penerapan *Customer Relationship Management* (CRM).

Teori *Customer Relationship Management* (CRM) menjelaskan bahwa manajemen hubungan pelanggan menciptakan hubungan yang baik dengan pelanggan, hubungan yang kuat ini membantu untuk mendapatkan komitmen jangka panjang dari pelanggan dan dukungan untuk mengembangkan loyalitas, (Yang, 2022). *Customer Relationship Management* (CRM) menurut Wijaya dan Sahetapy (2019) merupakan salah satu strategi pemasaran yang saat ini sedang populer diaplikasikan oleh perusahaan pengelola bisnis di Indonesia dalam mempertahankan pelanggan yang sudah dimiliki. Cara mempertahankan pelanggan yang sudah dimiliki adalah dengan melakukan hubungan jangka Panjang yang baik antara perusahaan dengan pelanggan yang telah ada.

Customer Relationship Management (CRM) adalah strategi bisnis yang berfokus pada membangun dan mempertahankan hubungan jangka panjang dengan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas dan kepuasan. CRM tidak hanya melibatkan penggunaan teknologi untuk mengelola interaksi pelanggan, tetapi juga mencakup pendekatan yang sistematis untuk memahami kebutuhan pelanggan dan memberikan layanan yang lebih personal. Menurut Rahimi dan Kozak (2023), CRM membantu perusahaan dalam mengintegrasikan berbagai saluran komunikasi dengan pelanggan, seperti media sosial, *email*, dan layanan pelanggan, untuk menciptakan pengalaman yang konsisten dan terpadu bagi konsumen.

Customer Relationship Management (CRM) terdiri dari empat elemen utama: teknologi, manusia, proses, dan pengetahuan, yang bekerja bersama untuk menciptakan sistem yang efektif dalam mengelola hubungan pelanggan. Teknologi menyediakan alat yang memungkinkan perusahaan untuk mengotomatisasi dan mengelola interaksi dengan pelanggan, seperti database pelanggan, alat analitik, dan aplikasi CRM berbasis cloud. Namun, teknologi ini hanya dapat efektif jika didukung oleh sumber daya manusia yang terampil dan dilatih dalam memahami serta menggunakan data untuk membuat keputusan yang lebih baik. Proses dalam

CRM mencakup seluruh siklus interaksi dengan pelanggan, mulai dari akuisisi hingga retensi, yang perlu dirancang dengan baik untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang mulus. Selain itu, pengetahuan mengenai kebutuhan dan perilaku pelanggan yang dihasilkan dari analisis data CRM sangat penting untuk personalisasi layanan dan strategi pemasaran yang lebih tepat sasaran (Payne & Frow, 2023; Guerola-Navarro et al., 2021).

Implementasi CRM di berbagai industri telah berkembang pesat, terutama dengan kemajuan teknologi digital yang memungkinkan pengumpulan dan analisis data pelanggan secara real-time. Dalam implementasinya, CRM melibatkan tiga komponen utama: operasional, analitis, dan kolaboratif. CRM operasional mencakup otomatisasi proses bisnis terkait penjualan, pemasaran, dan layanan pelanggan, sedangkan CRM analitis berfokus pada analisis data pelanggan untuk mengidentifikasi pola perilaku dan preferensi. Menurut penelitian terbaru oleh Vicedo (2020), CRM yang diimplementasikan secara efektif dapat meningkatkan retensi pelanggan hingga 25%, dengan hasil yang lebih baik dalam hal kepuasan pelanggan dan peningkatan loyalitas. Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa CRM berpengaruh signifikan secara positif terhadap loyalitas pelanggan. Misalnya, penelitian oleh Alam, Karim, dan Habiba (2021) menemukan bahwa CRM yang diterapkan melalui orientasi pelanggan, advokasi pelanggan, dan pengetahuan pelanggan meningkatkan loyalitas pelanggan di sektor perbankan di Bangladesh. Penelitian ini menekankan bahwa hubungan yang dibangun melalui pendekatan CRM yang kuat, didukung oleh kepercayaan pelanggan, mampu meningkatkan kesetiaan jangka panjang. Penelitian lain oleh Almotairi (2020) di sektor ritel juga menunjukkan hasil serupa, di mana implementasi CRM yang efektif melalui analisis data pelanggan dan pengelolaan hubungan yang personal mampu memperkuat hubungan pelanggan dengan merek, sehingga meningkatkan loyalitas.

Namun, tidak semua penelitian mendukung pengaruh signifikan CRM terhadap loyalitas pelanggan. Misalnya, studi yang dilakukan oleh Wang et al. (2022) di sektor perhotelan menemukan bahwa penerapan CRM tidak memberikan pengaruh

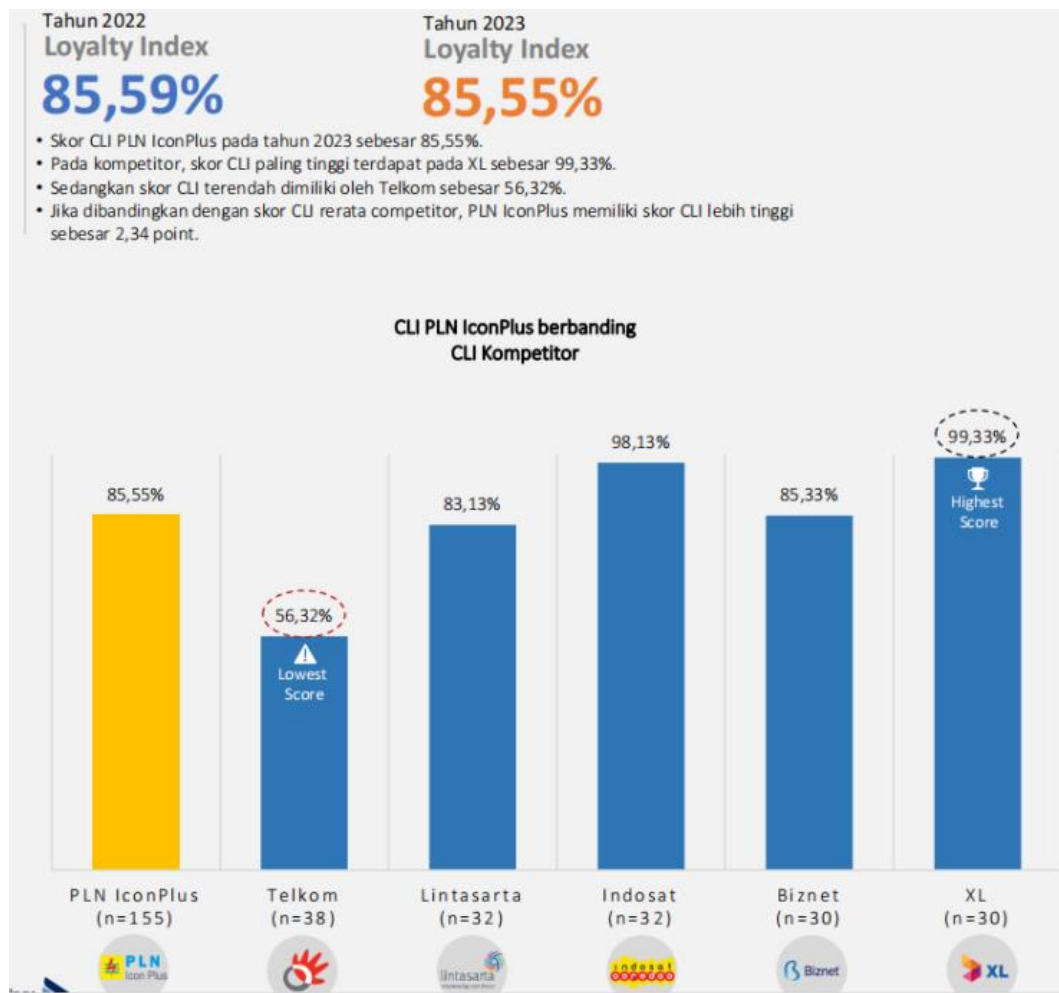
positif yang signifikan terhadap loyalitas pelanggan tanpa adanya keterlibatan langsung yang lebih kuat dari pelanggan itu sendiri. Penelitian ini menunjukkan bahwa CRM, meskipun membantu dalam mengotomatisasi interaksi pelanggan, seringkali tidak cukup untuk menciptakan loyalitas tanpa adanya elemen keterlibatan emosional yang lebih mendalam antara pelanggan dan perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa CRM tidak selalu berdampak langsung pada loyalitas jika hanya diterapkan pada tingkat operasional saja.

Loyalitas pelanggan adalah komitmen pelanggan untuk terus membeli produk atau menggunakan layanan dari suatu perusahaan meskipun ada pilihan alternatif yang tersedia. Menurut Chen dan Wang (2022), loyalitas pelanggan berkembang melalui pengalaman positif yang berkelanjutan, kualitas layanan yang konsisten, dan hubungan yang saling menguntungkan antara pelanggan dan perusahaan. Loyalitas pelanggan juga dipengaruhi oleh faktor emosional, seperti kepercayaan terhadap merek dan keterlibatan emosional yang tercipta melalui interaksi yang personal. Penelitian ini menegaskan bahwa loyalitas tidak hanya berkaitan dengan frekuensi pembelian, tetapi juga dengan preferensi yang kuat terhadap merek dibandingkan kompetitor, yang sering kali dipengaruhi oleh keberhasilan strategi CRM yang efektif, (Chen dan Wang, 2022).

Para pemasar harus berupaya untuk mendapatkan loyalitas pelanggan jangka panjang (Yang, 2022). Dalam penelitian terdahulu oleh Yang (2022) dinyatakan bahwa meskipun loyalitas pelanggan itu penting, namun hal itu dapat menjadi faktor yang paling sulit diatasi dalam industri bisnis dibidang jasa. Alasan utama kegagalan manajemen puncak dalam mendapatkan loyalitas adalah karena ketidakpastian yang tinggi di pasar (Aramburu & Pescador, 2019). Menurut hasil penelitian Nguyen et al. (2022) menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan juga dipengaruhi oleh faktor lain seperti pengalaman pelanggan yang menyeluruh (*customer experience*) dan nilai yang dirasakan dari produk atau layanan. Selain itu, loyalitas pelanggan telah menjadi prediktor penting dalam dunia bisnis karena perannya yang krusial dalam kesuksesan bisnis (Bahri-Ammari & Bilgihan, 2019; Paparoidamis et al., 2019). Namun, loyalitas pelanggan tidak terjadi begitu saja.

Diperlukan banyak upaya, sumber daya, dan waktu dari perusahaan (Izogo, 2017; Nyadzayo & Khajehzadeh, 2016; Tseng et al., 2017). Mengingat nilai loyalitas terhadap profitabilitas, perusahaan sangat menekankan peningkatan loyalitas dan telah menginvestasikan banyak sumber daya dalam manajemen sumber daya manusia (Chiang et al., 2018).

Icon+ yang kerap kali melakukan survey loyalitas pelanggan memiliki masalah penurunan tingkat kelayakan terhadap pelanggannya di tahun 2023 yang menurun dibandingkan tahun 2022. Berikut dalam Gambar 1.5 dibawah ini:



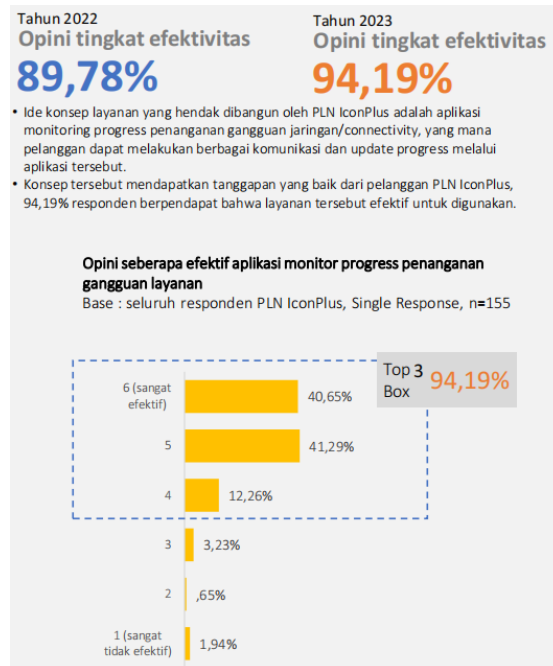
Gambar 1.5. Tingkat Loyal Konsumen Icon+ dengan kompetitor
Sumber: CSI Icon+, 2023

Berdasarkan Gambar 1.5 diatas dapat dilihat bahwa Icon+ memiliki skor lebih rendah 85,55% dibandingkan para pesaingnya XL (99,33%) dan Indosat (98,13%) dalam hal loyalitas konsumen. Terlebih lagi Icon+ memiliki skor yang menurun jika dibandingkan pula dengan hasil survey loyalitas pelanggan tahun 2022 yaitu 85,59%. Hal ini berarti bahwa Icon+ masih harus berupaya meningkatkan loyalitas pada pelanggannya.

Tujuan dari menciptakan loyalitas pelanggan adalah untuk mendapatkan kepercayaan pelanggan dan memberikan pengalaman yang memuaskan bagi mereka. Ada beberapa cara untuk menciptakan loyalitas pelanggan, antara lain memberikan pelayanan yang berkualitas, menyediakan produk dan layanan yang memuaskan dapat meningkatkan kepercayaan pelanggan terhadap produk ataupun layanan pada perusahaan. Menjaga konsistensi dalam pelayanan, konsistensi dalam memberikan pelayanan yang baik dan terus memperbaiki kualitas layanan akan membantu membangun loyalitas pelanggan. Mendengarkan *feedback* dan responsif terhadap masalah pelanggan, responsif dalam menanggapi masalah dan bertindak untuk memperbaiki masalah yang muncul dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan pelanggan.

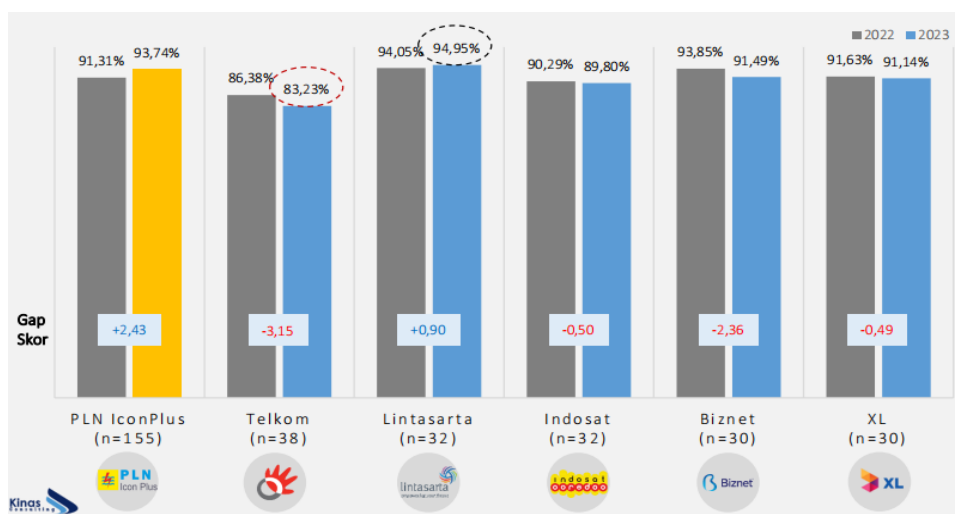
Menurut Nguyen et al. (2022), membangun hubungan personal dengan pelanggan, berinteraksi dengan pelanggan dan memperhatikan kebutuhan mereka secara personal dapat meningkatkan loyalitas dan kepuasan pelanggan. Pelanggan yang puas cenderung memiliki pengalaman positif yang berkelanjutan dengan merek, yang pada akhirnya memicu loyalitas jangka panjang. Chen dan Wang (2022) menyatakan bahwa pelanggan yang puas lebih mungkin untuk tetap setia pada merek karena mereka merasa dihargai dan mendapatkan nilai dari produk atau layanan yang ditawarkan.

Icon+ dalam upayanya membuat pelanggannya puas adalah dengan memberikan layanan keluhan pelanggan yang cepat tanggap, responsif, dan solutif, (CSI Icon+, 2023). Hal ini ditunjukkan pada Gambar 1.6 dibawah ini:



Gambar 1.6. Opini Tingkat Efektivitas Penangan Gangguan Layanan, 2023
Sumber: CSI Icon+, 2023

Berdasarkan Gambar 1.6 diatas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan tingkat efektivitas penangan gangguan layanan pada tahun 2022 semula sebesar 89,78% kemudian naik di tahun 2023 menjadi 94,19%. Hal ini jelas bahwa Icon+ melakukan upaya penanganan keluhan pelanggan dengan sangat baik sehingga memunculkan kepuasan pelanggan yang digambarkan pada Gambar 1.7 dibawah ini:



Gambar 1.7. Kepuasan Pelanggan Icon+ dengan Kompetitor, 2023
Sumber: CSI Icon+, 2023

Berdasarkan Gambar 1.7 diatas dapat dilihat bahwa terjadi peningkatan kepuasan pelanggan Icon+ di tahun 2022 sebesar 91,31% dan meningkat di tahun 2023 sebesar 93,74%. Hal ini membuktikan bahwa upaya Icon+ berhasil dalam meningkatkan kepuasan pelanggannya.

Kepuasan pelanggan adalah kondisi yang dicapai ketika harapan pelanggan terpenuhi atau terlampaui oleh produk atau layanan yang mereka terima. Menurut Oliver (2022), kepuasan pelanggan berfungsi sebagai indikator penting untuk menilai kinerja perusahaan, karena pelanggan yang puas cenderung melakukan pembelian ulang dan merekomendasikan merek kepada orang lain. Teori kepuasan pelanggan, seperti model disconfirmation, menjelaskan bahwa kepuasan tercapai ketika ada kesesuaian antara harapan dan realitas yang dialami pelanggan. Namun, terdapat hasil penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kepuasan pelanggan tidak selalu berkontribusi secara langsung terhadap loyalitas. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Zhang dan Kim (2023) yang menyatakan bahwa dalam beberapa kasus, pelanggan bisa merasa puas namun tetap memilih untuk berpindah ke merek lain karena faktor-faktor lain seperti harga yang lebih kompetitif atau promosi yang lebih menarik. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun kepuasan penting, faktor eksternal juga memainkan peran penting dalam keputusan pelanggan.

Komitmen PT. PLN Icon Plus dalam meningkatkan layanan pelanggan mendapat pengakuan dan penghargaan IDIA pada tahun 2022, dimana penghargaan ini diberikan kepada instansi korporasi bisnis ataupun pelayanan di pemerintahan Indonesia yang dinilai berhasil dalam hal inovasi digital dan implementasi teknologi, baik dalam sistem manajemen maupun layanan pelanggan. Di tahun yang sama, PT. PLN Icon Plus juga berhasil mendapatkan penghargaan pada *Top GRC Award*, yaitu penghargaan GRC tertinggi dan paling bergengsi di Indonesia.

Beberapa penghargaan yang diterima oleh PT. PLN Icon Plus adalah hasil dari peningkatan kualitas layanan yang diberikan kepada pelanggan sehingga menghasilkan loyalitas pelanggan yang cukup tinggi terhadap perusahaan. Untuk mendapatkan loyalitas pelanggan maka perusahaan harus melakukan pendekatan

tingkat tinggi sehingga bisa mendengar keluhan dan masukan yang diberikan oleh pelanggan. Cara yang perlu dilakukan untuk mempertahankan pelanggan lama adalah dengan cara menjalin pendekatan yang intens atau yang biasa disebut dengan *relationship marketing*, sehingga dari sisi perusahaan bisa menggali lebih jauh lagi apa yang menjadi kebutuhan pelanggan baru kemudian bisa menawarkan produk ataupun jasa layanan yang menjadi solusi dari kebutuhan pelanggan. Kedua cara tersebut sudah berhasil diterapkan oleh PT. PLN Icon Plus baik pada pelanggan segmentasi korporasi maupun pelanggan retail. Dengan menciptakan hubungan yang baik, terbukti dapat mempererat kerjasama antara PT. PLN Icon Plus dengan para pelanggannya dan juga mendapatkan *repeat order* maupun penambahan layanan pada setiap tahun nya. Secara keseluruhan, E-CRM merupakan sesuatu yang digunakan pemasar untuk menarik pelanggan, membangun hubungan yang kuat antara pemasok dan pelanggan, serta berhasil mempertahankan hubungan jangka panjang atau loyalitas melalui kepuasan pelanggan (Balaji, 2015).

Berdasarkan urian masalah empiris dan teoritis diatas, maka penelitian ini akan menganalisis **Pengaruh Penerapan *E-Customer Relationship Management (E-CRM)* Terhadap Loyalitas Pelanggan di Industri Teknologi dan Komunikasi (Studi pada Pelanggan B2B PT PLN Icon Plus)**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan Icon+?
2. Apakah penerapan *Customer Relationship Management (CRM)* berpengaruh pada kepuasan pelanggan Icon+?
3. Apakah kepuasan pelanggan berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan Icon+?
4. Apakah penerapan *Customer Relationship Management* berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Pengaruh penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap loyalitas pelanggan Icon+.
2. Pengaruh penerapan *Customer Relationship Mnagement* (CRM) terhadap kepuasan pelanggan Icon+.
3. Pengaruh kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan Icon+.
4. Pengaruh penerapan *Customer Relationship Management* (CRM) terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara langsung ataupun tidak langsung kedepannya bagi berbagai pihak yang membutuhkan, diantaranya:

1. Bagi PT. PLN Icon Plus, penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan dalam penerapan dan pengembangan program *Customer Relationship Management*, sehingga mampu menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan untuk memberikan nilai positif pelanggan pada perusahaan.
2. Penelitian ini diharapkan agar dapat digunakan sebagai rujukan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan pengaruh *Customer Relationship Management* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Tinjauan Teoritis

2.1.1 *Customer Relationship Management (CRM)*

2.1.1.1 *Pengertian Customer Relationship Management (CRM)*

Customer Relationship Management merupakan sebuah filosofi bisnis yang menggambarkan suatu strategi penempatan client sebagai pusat proses, aktivitas dan budaya. Konsep ini telah dikenal dan banyak diterapkan untuk meningkatkan pelayanan di perusahaan (Dyantina, et al., 2012). Lebih lanjut Wildyaksanjani dan Sugiana (2018), menyatakan bahwa Customer Relationship Management merupakan salah satu strategi yang digunakan oleh perusahaan untuk lebih mengetahui dan memahami pelanggannya, sehingga perusahaan dapat memberikan pelayanan yang terbaik serta membina hubungan jangka panjang yang lebih baik dengan pelanggannya.

Menurut Maulana dan Putri (2018), CRM adalah bagaimana perusahaan menumbuhkan nilai mereka pada pelanggan. Jika dilihat dari sejarahnya, CRM adalah turunan dari RM (Relationship Management) yang membahas tentang manajemen hubungan yang saling menguntungkan pelanggan dan lainnya. Armstrong (2007) dalam Zahro dan Prabawani (2018) mengemukakan bahwa Customer Relationship Management adalah seluruh proses dalam membangun dan menjaga hubungan yang menguntungkan dengan pelanggan melalui pengantaran nilai (value) dan kepuasan (satisfaction) yang tinggi bagi pelanggan.

Customer Relationship Management merupakan salah satu pendekatan bisnis yang berbasis pengelolaan hubungan atau relasi dengan pelanggan. CRM lebih memfokuskan pada apa yang dinilai pelanggan bukan kepada produk yang 14 ingin dijual oleh perusahaan (Imasari dan Nursalin, 2011). Sejalan dengan Prabawa (2011) yang mendefinisikan CRM sebagai sebuah bisnis yang komprehensif dan strategi pemasaran yang mengintegrasikan orang, proses, teknologi dan semua bisnis.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah dipaparkan mengenai Customer Relationship Management, maka peneliti berpendapat bahwa Customer Relationship Management merupakan sebuah strategi perusahaan dalam mengelola hubungan atau relasi dengan pelanggan untuk meningkatkan pelayanan terbaik serta menjalin hubungan jangka panjang yang lebih baik dengan pelanggannya yang didukung oleh data pelanggan dan teknologi perusahaan. Apabila CRM dilaksanakan dengan baik dan tepat dapat meningkatkan kinerja bisnis perusahaan yaitu dengan cara peningkatan kepuasan pelanggan dan akhirnya akan menimbulkan kesetiaan pelanggan.

2.1.1.2 Manfaat *Customer Relationship Management* (CRM)

Customer Relationship Management memberikan kemudahan bagi perusahaan dalam mendapatkan informasi yang rinci mengenai pelanggan dan berlaku sebaliknya bagi pelanggan yang bisa mendapatkan informasi lebih cepat, tepat dan akurat. Untuk mendukung proses tersebut ditambahkan juga fitur notifikasi data tagihan pembayaran pelanggan sebelum waktu pembayaran tersebut, serta menampilkan data grafik pelanggan yang sudah selesai melakukan pembayaran tagihan (Ariga, et al., 2018). CRM sangat berguna untuk mengelola dan melayani konsumen dalam skala besar yang tersebar luas. Terlebih lagi, implementasi CRM yang terarah dan berhasil dapat meningkatkan bahkan memaksimalkan kepuasan konsumen dan loyalitas konsumen (Victor, et al., 2015).

Smith dan Zook (2011) dalam Wahdian dan Setiawati (2020) mengemukakan bahwa ada beberapa tujuan dari diadakannya Customer Relationship Management oleh perusahaan, diantaranya adalah:

1. Menciptakan nilai baru dan kesetiaan, yaitu hubungan pelanggan yang baik melalui kemampuan perusahaan untuk merespon kebutuhan customer. Hubungan baik juga membantu untuk mempunyai pelanggan baru.
2. Memperkuat merek, yaitu hubungan kuat menciptakan merek yang lebih kuat. Hal tersebut dapat memaksimalkan loyalitas pelanggan, yang secara efektif dapat mempertahankan pelanggan, melindungi pelanggan dari serangan pesaing di dalam pasar.
3. Meningkatkan keuntungan, yaitu menjaga pelanggan merasa senang dapat meningkatkan keuntungan perusahaan.

Lebih lanjut Kundre, Wisnubadhra, dan Suselo (2013) mengemukakan tujuan dan manfaat CRM, yaitu:

1. Menggunakan hubungan yang sudah ada untuk meningkatkan pendapatan. Hal ini berarti mempersiapkan pandangan yang komprehensif dari pelanggan untuk memaksimalkan hubungan mereka dengan perusahaan baik melalui up-selling atau cross-selling dan pada saat yang sama meningkatkan profit, menarik perhatian dan mempertahankan pelanggan.
2. Menggunakan informasi yang terintegrasi untuk pelayanan yang memuaskan. Dengan menggunakan informasi dari pelanggan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik berdasarkan kebutuhan mereka, perusahaan dapat menghemat waktu pelanggan dan menyingkirkan segala kekecewaan pelanggan.
3. Menciptakan saluran proses dan prosedur komunikasi yang konsisten dan berulang.

Customer Relationship Management bertujuan untuk meningkatkan pertumbuhan profitabilitas perusahaan jangka panjang (Semuel, 2012). Selain itu, CRM bertujuan untuk mempertahankan dan membangun loyalitas pelanggan, maka untuk memenuhi tujuan tersebut perusahaan berupaya untuk mengembangkan program continuity marketing yang akan memberikan gambaran untuk mempertahankan dan

meningkatkan loyalitas pelanggan melalui pelayanan khusus yang bersifat jangka panjang.

Tunggal (2000) dalam Dewi dan Semuel (2015) menyimpulkan manfaat dari penerapan Customer Relationship Management adalah sebagai berikut:

1. Mendorong loyalitas pelanggan Aplikasi CRM memungkinkan perusahaan untuk mendayagunakan informasi dari semua titik kontak dengan pelanggan, baik via web, call center, ataupun lewat staff pemasaran dan pelayanan di lapangan. Konsistensi dan aksesibilitas informasi ini memungkinkan penjualan dan pelayanan yang lebih baik dengan informasi penting mengenai pelanggan itu.
2. Mengurangi biaya Dengan kemampuan dalam penjualan dan pelayanan pelanggan, ada biaya yang bisa dikurangi. Misalnya dalam memanfaatkan teknologi web. Aplikasi CRM juga memungkinkan penjualan atau pelayanan dengan biaya lebih murah dalam skema program pemasaran yang spesifik dan terfokus. Tertuju ke pelanggan yang tepat dan pada waktu yang tepat pula.
3. Meningkatkan efisiensi operasional Otomasi penjualan dan proses layanan dapat mengurangi resiko turunnya kualitas pelayanan dan mengurangi beban cash flow. Penggunaan teknologi web dan call center akan mengurangi hambatan birokrasi dan biaya serta proses administratif yang mungkin timbul.
4. Peningkatan time to market Aplikasi CRM memungkinkan kita membawa produk ke pasar dengan lebih cepat dengan informasi pelanggan yang lebih baik, adanya data trend pembelian oleh pelanggan, sampai integrasi dengan aplikasi ERP untuk keperluan perencanaan yang lebih baik. Dengan kemampuan penjualan di web, maka hambatan waktu geografis, sampai ketersediaan sumber data dapat dikesampingkan untuk mempercepat penjualan produk tersebut
5. Peningkatan pendapatan Aplikasi CRM menyediakan informasi untuk meningkatkan pendapatan dan keuntungan perusahaan. Dengan aplikasi CRM, perusahaan dapat melakukan penjualan dan pelayanan melalui website sehingga peluang dari penjualan secara global tanpa perlu menyediakan upaya khusus untuk mendukung penjualan dan pelayanan tersebut.

2.1.1.3 Tahapan *Customer Relationship Management*

Ada tiga tahapan CRM menurut Kundre, et al. (2013), yaitu:

1. Mendapatkan pelanggan baru (*Acquire*), yaitu pelanggan yang baru didapatkan dengan memberikan kemudahan pengaksesan informasi, inovasi baru, dan pelayanan yang menarik.
2. Meningkatkan hubungan dengan pelanggan yang telah ada (*Enhance*), yaitu perusahaan berusaha menjalin hubungan dengan pelanggan melalui pemberian pelayanan yang baik terhadap pelanggannya (*Customer Service*). Penerapan cross-selling atau up-selling pada tahap ke dua dapat meningkatkan pendapatan perusahaan dan mengurangi biaya untuk memperoleh pelanggan (*Reduce Cost*).
3. Mempertahankan pelanggan (*Retain*), merupakan usaha mendapatkan loyalitas pelanggan dengan mendengarkan pelanggan dan berusaha memenuhi keinginan pelanggan.

Ketiga tahap tersebut diatas saling berhubungan tetapi untuk dapat melakukan ketiga tahap tersebut dengan baik sangatlah sulit bahkan oleh perusahaan yang paling baik sekalipun. Sehingga perusahaan harus memilih untuk memfokuskan usahanya pada salah satu tahap tersebut. Hal itu sangat penting karena mempengaruhi strategi pembangunan infrastruktur serta teknologi pendukung CRM ini. CRM berkonsentrasi pada apa yang dinilai oleh pelanggan (*what customer value*). Perusahaan perlu melakukan peningkatan value terhadap produk atau jasa yang dihasilkan, salah satunya dengan memberikan pelayanan yang membuat pelanggan loyal sehingga dapat tercapai hubungan baik dengan pelanggan.

2.1.1.4 Indikator *Customer Relationship Management*

Menurut Shahin, et al. (2014), ada empat kemampuan utama strategi dalam indikator customer relationship management, yaitu:

1. Teknologi (*technology*). Perusahaan menawarkan berbagai cara untuk mendapatkan informasi yang efisien. Penggunaan teknologi CRM sangat penting untuk memberikan akses mudah dan cepat ke informasi bagi pelanggan.

Teknologi ini harus mampu bekerja di berbagai jalur komunikasi seperti situs web, aplikasi mobile, dan media sosial, serta diintegrasikan dengan sistem lain untuk memberikan pandangan menyeluruh tentang pelanggan.

2. Manusia (*people*). Perusahaan konsen kepada kebutuhan konsumen. Pemahaman dan sensitivitas terhadap kebutuhan konsumen sangat bergantung pada keterampilan dan sikap SDM. SDM harus mampu mendengarkan, menganalisis kebutuhan, dan menyesuaikan layanan agar sesuai dengan preferensi pelanggan. Pelatihan dan pengembangan keterampilan SDM yang fokus pada pelanggan sangat diperlukan di sini.
3. Proses (*process*).
 - Perusahaan selalu berhubungan dengan konsumen dan membangun hubungan yang baik. Menjaga hubungan dengan pelanggan secara berkesinambungan memerlukan proses yang terstruktur dan efektif. Proses CRM harus dirancang untuk menciptakan interaksi yang berkualitas, yang mengarah pada hubungan yang lebih kuat dengan pelanggan. Ini termasuk proses komunikasi, tindak lanjut, dan pelayanan pasca-penjualan yang fokus pada pelanggan.
 - Perusahaan membuat dan memenuhi janji. Pemenuhan janji merupakan bagian penting dari proses CRM yang berorientasi pada pelanggan. Proses yang baik memastikan bahwa komitmen yang dibuat kepada pelanggan dipenuhi tepat waktu dan sesuai dengan yang dijanjikan, yang pada akhirnya akan meningkatkan kepercayaan pelanggan.
4. Pengetahuan (*knowledge*)
 - Perusahaan memberikan informasi ketika tersedia layanan yang baru. Untuk dapat memberikan informasi layanan baru yang relevan dan tepat waktu, perusahaan perlu memiliki pengetahuan mendalam tentang pelanggan mereka. Memahami preferensi, kebutuhan, dan pola konsumsi pelanggan akan memungkinkan perusahaan memberikan informasi yang relevan dan meningkatkan keterlibatan pelanggan.
 - Informasi produk yang disediakan selalu akurat. Penyediaan informasi produk yang akurat memerlukan pengetahuan yang kuat tentang produk serta pemahaman tentang kebutuhan dan ekspektasi pelanggan.

Pengetahuan yang tepat memungkinkan perusahaan memberikan informasi yang sesuai dengan kenyataan, menghindari kesalahpahaman dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

2.1.2 Kepuasan Pelanggan

2.1.2.1 Pengertian Kepuasan Pelanggan

Teori yang menjelaskan bagaimana kepuasan atau ketidakpuasan konsumen terbentuk adalah The expectancy Disconfirmation Model, yang mengemukakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan konsumen merupakan dampak dari perbandingan antara harapan konsumen sebelum pembelian dengan yang sesungguhnya diperoleh oleh konsumen dari produk yang dibeli tersebut. Ketika konsumen membeli suatu produk, maka konsumen memiliki harapan tentang bagaimana produk tersebut berfungsi (Henriawan, 2015).

Kepuasan pelanggan merupakan suatu evaluasi purna beli, jika kepuasan pelanggan tercapai maka akan timbul loyalitas dari pelanggan. Oleh karena itu, kepuasan pelanggan merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Salah satu cara agar kepuasan pelanggan tercapai yaitu dengan meningkatkan kualitas pelayanan dari perusahaan itu sendiri (Sulistyawati dan Seminari, 2015). Lebih lanjut Sholeha, et al. (2018), kepuasan pelanggan adalah ketiadaan perbedaan antara harapan pelanggan dengan unjuk kerja perusahaan yang diterimanya selama menjadi pelanggan. Setelah membandingkan antara harapan dengan 21 kinerja personil layanan jasa yang telah diterima pelanggan merasa puas atau tidak kecewa apabila kinerjanya sesuai dengan harapan atau bahkan melebihinya.

Kepuasan konsumen terhadap perusahaan diartikan sebagai suatu keadaan dimana harapan konsumen terhadap suatu pelayanan sesuai dengan kenyataan yang diterima tentang pelayanan yang diberikan kepada konsumen. Jika pelayanan suatu perusahaan tersebut jauh dibawah harapan konsumen maka konsumen akan kecewa. Sebaliknya, jika layanan yang diberikan memenuhi harapan konsumen, maka konsumen akan senang (Panjaitan dan Yuliati, 2016).

Berdasarkan beberapa pengertian kepuasan pelanggan yang telah dipaparkan, maka peneliti menyimpulkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan kesesuaian harapan pelanggan dengan pelayanan yang diberikan perusahaan agar dapat menimbulkan loyalitas pelanggan. Menurut Sholeha, et al. (2018), kepuasan yang dirasakan pelanggan akan berdampak positif bagi perusahaan, diantaranya akan mendorong terciptanya loyalitas pelanggan dan reputasi perusahaan akan semakin positif bagi masyarakat, khususnya bagi para pelanggan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu berupaya memahami harapan pelanggan atas produk yang dihasilkan atau jasa/layanan yang diberikan.

2.1.2.2 Manfaat Kepuasan Pelanggan

Menurut Aryani dan Rosinta (2010), banyak manfaat yang diterima oleh perusahaan dengan tercapainya kepuasan pelanggan yang tinggi, yakni dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, mencegah terjadinya perputaran pelanggan, mengurangi sensitivitas pelanggan terhadap harga, mengurangi biaya kegagalan pemasaran, mengurangi biaya operasi yang diakibatkan oleh meningkatkan jumlah pelanggan, meningkatkan efektivitas iklan, dan meningkatkan reputasi bisnis.

Pelanggan apabila dirinya merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, maka pelanggan atau pengguna jasa tersebut akan menceritakan kepuasan layanan tersebut kepada calon pelanggan lain. Akan tetapi apabila pelanggan tersebut tidak merasa puas dengan pelayanan yang diberikan, maka pelanggan tersebut juga akan menceritakan pengalaman mengecewakan. Apabila mengecewakan pelanggan itu akan memperburuk citra dan eksistensi perusahaan (Rohaeni dan Marwa, 2018).

Harapan pelanggan dapat dibentuk oleh pengalaman masa lampau, komentar dari kerabatnya serta janji dan informasi pemasar dan saingannya. Pelanggan yang puas akan setia lebih lama, kurang sensitif terhadap harga dan memberi komentar yang baik tentang perusahaan. Aryani dan Rosinta (2010) berpendapat bahwa indikator-indikator dalam membentuk kepuasan pelanggan adalah berdasarkan pengalaman pelanggan merasa senang, memenuhi harapan, pengalaman yang memuaskan serta menyenangkan hati pelanggan.

Tjiptono (2005) dalam Albetris dan Iskandar (2020) mengemukakan bahwa ada enam manfaat jika perusahaan dapat memaksimalkan tingkat kepuasan pelanggannya, yaitu: (1) Terjalin relasi hubungan jangka panjang antara perusahaan dan para pelanggannya, (2) Terbentuknya peluang pertumbuhan bisnis melalui pembelian ulang, cross-selling dan up-selling, (3) Terciptanya loyalitas pelanggan, (4) Terjadinya rekomendasi dari mulut ke mulut yang positif, berpotensi menarik pelanggan baru dan menguntungkan bagi perusahaan, (5) Reputasi perusahaan dan persepsi pelanggan semakin positif di mata pelanggan, dan (6) Laba yang diperoleh perusahaan dapat meningkat.

2.1.2.3 Indikator Kepuasan Pelanggan

Menurut Mimi dan Natsir (2018), faktor harga merupakan faktor penting dalam kepuasan konsumen. Harga menjadi suatu indikator bahwa perusahaan menawarkan harga yang masuk akal untuk sebuah unit apartemen dengan segala komponen yang ada dapat melampaui harapan konsumen. Sejalan dengan Swastha dan Irawan (2005) yang memberikan definisi harga sebagai sesuatu yang dibutuhkan untuk memperoleh kombinasi pelayanan plus produk dengan menggantinya dengan sejumlah uang yang sudah ditentukan. Selanjutnya Stanton (2008) berpendapat bahwa harga merupakan jumlah uang yang diperlukan untuk memperoleh sejumlah gabungan dari barang beserta pelayanannya.

Irawan (2004) mengemukakan bahwa terdapat lima dimensi utama kepuasan pelanggan, yaitu:

1. *Price* (harga) Pelanggan yang sensitif biasanya berpendapat bahwa harga murah adalah sumber kepuasan yang penting karena mereka akan mendapatkan value for money yang tinggi. Komponen harga ini relatif tidak penting bagi mereka yang tidak sensitif terhadap harga.
2. *Service quality* (kualitas layanan) Tergantung dari tiga hal yaitu; sistem, teknologi dan manusia. Kepuasan pelanggan terhadap kualitas pelayanan biasanya sulit ditiru karena pembentukan attitude dan behaviour yang seiring dengan keinginan perusahaan bukanlah pekerjaan mudah. Pembentukan harus dilakukan mulai dari proses rekrutmen, training dan budaya kerja.

3. *Product quality* (Kualitas produk) Pelanggan merasa puas setelah membeli dan menggunakan produk tersebut apabila kualitas produk baik.
4. Emotional factor Ditunjukkan oleh konsumen atas kepuasan yang diperoleh mereka dalam menggunakan suatu produk/jasa yang menimbulkan rasa bangga dan rasa percaya diri.
5. *Efficiency* (kemudahan) Kemudahan dalam memperoleh produk atau jasa tersebut dan kemudahan dalam pembayaran dapat membuat pelanggan akan semakin puas bila relatif mudah, nyaman dan efisien dalam mendapatkan suatu produk atau pelayanan.

Kepuasan adalah tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja atau hasil yang dirasakan dibandingkan dengan harapannya. Terdapat empat indikator yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu: kualitas pelayanan, kesesuaian harga, nilai pelanggan, dan kemudahan.

1. Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan adalah sejauh mana penyedia jasa dapat memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Jika penyedia jasa dapat memenuhi harapan pelanggan maka layanan dikatakan berkualitas. Dapat juga diartikan sebagai ekspektasi pelanggan terhadap seberapa besar tingkat layanan seorang pemberi jasa yang akan mampu memberi ekspektasi yang bagus ke pelanggan (Yohana dan Andjarwati, 2017). Kualitas pelayanan mencerminkan kondisi dan lokasi dari pemberian pelayanan. Seorang pelanggan sering membuat penilaian mengenai kualitas pelayanan berdasarkan bukti-bukti yang nampak selama berinteraksi dengan perusahaan. Perusahaan yang memberikan komitmen pada kualitas dan secara konsisten memberikan kualitas pelayanan akan menikmati keunggulan persaingan, sehingga perusahaan dapat dengan mudah membina loyalitas pelanggan dan membina hubungan pelanggan dengan sukses. Ini berarti kualitas jasa merupakan salah satu aspek yang memberikan kontribusi pada keberhasilan suatu organisasi (Bodroastuti, 2021).

2. Kesesuaian harga

Hasan (2013) berpendapat bahwa harga merupakan segala bentuk biaya yang dikeluarkan oleh konsumen agar dapat mendapatkan suatu barang atau jasa.

Berdasarkan teori tersebut, dapat disimpulkan bahwa harga adalah sejumlah uang yang dikeluarkan oleh konsumen untuk membeli atau menukar dengan produk atau jasa yang diinginkan.

Keputusan mengenai harga dipengaruhi oleh faktor internal dan faktor eksternal (Maulana, 2016).

- a. Faktor internal; keputusan harga di sesuaikan dengan sasaran pemasaran, misalkan sasarannya untuk bertahan hidup memaksimalkan laba jangka pendek, memaksimalkan pangsa pasar.
- b. Faktor eksternal; konsumen akan membandingkan harga suatu produk jasa dengan manfaat yang dimilikinya. Oleh karena itu sebelum menetapkan harga terlebih dahulu harus dipahami hubungan antara harga dan permintaan terhadap produk atau jasa baik untuk jenis pasar yang berbeda maupun persepsi konsumen, kemudian dianalisis dengan metode-metode yang sesuai. Adapun faktor-faktor eksternal lainnya yaitu kondisi ekonomi seperti tingkat inflasi biaya bunga, resesi dan keputusan pemerintah dapat mempengaruhi keefektifan strategi penetapan harga.

3. *Emotional Factor*

Emosi berkaitan dengan perubahan fisiologis dan berbagai pikiran. Jadi, emosi merupakan salah satu aspek penting dalam kehidupan manusia, karena emosi dapat merupakan motivator perilaku dalam arti meningkatkan, tapi juga dapat mengganggu perilaku intensional manusia. Dengan melihat keadaan itu maka penting bagi setiap individu memiliki kecerdasan emosional agar menjadikan hidup lebih bermakna dan tidak menjadikan hidup yang di jalani menjadi sia-sia.

4. Kemudahan

Pelanggan cenderung ingin mendapatkan suatu produk atau jasa dengan mudah. Sehingga banyak perusahaan yang menjanjikan kemudahan dalam proses pembelian produk yang ditawarkan, karena tidak ingin membuang banyak

waktu pelanggan untuk membelinya. Irawan (2004) mengemukakan bahwa kemudahan dalam memperoleh produk atau jasa dan kemudahan dalam pembayaran dapat membuat pelanggan akan semakin puas bila relatif mudah, nyaman dan efisien dalam mendapatkan suatu produk atau pelayanan.

2.1.3 Loyalitas Pelanggan

2.1.3.1 Pengetian Loyalitas Pelanggan

Loyalitas adalah respon perilaku pembelian yang dapat terungkap secara terus menerus oleh pengambil keputusan dengan memperhatikan satu atau lebih merek alternatif dari sejumlah merek sejenis dan merupakan fungsi proses psikologis. Sedangkan pelanggan merupakan orang-orang yang kegiatannya membeli dan menggunakan suatu produk, baik barang maupun jasa, secara terus menerus. Sehingga dikatakan juga bahwa pelanggan atau pemakai suatu produk adalah orang-orang yang berhubungan secara langsung maupun tidak langsung dengan usaha bisnis yang dijalankan (Mashuri, 2020).

Loyalitas adalah suatu konsep yang sangat penting, khususnya pada kondisi pasar dengan tingkat persaingan yang sangat ketat seperti pada saat ini. Keberadaan konsumen yang loyal pada produk, jasa, ataupun merek tertentu sangat penting bagi perusahaan. Loyalitas pelanggan merupakan tujuan inti yang diupayakan pemasar. Hal ini dikarenakan dengan loyalitas sesuai dengan yang diharapkan, dapat dipastikan perusahaan akan meraih keuntungan. Loyalitas pelanggan sangat penting untuk dikenali pemasar dalam rangka menentukan strategi yang diperlukan untuk meraih, memperluas dan mempertahankan pasar (Prabawa, 2011).

Oliver (2014) menyatakan loyalitas adalah komitmen pelanggan bertahan secara mendalam untuk berlangganan kembali atau melakukan pembelian ulang produk/jasa terpilih secara konsisten pada masa yang akan datang, meskipun pengaruh situasi dan usaha-usaha pemasaran mempunyai potensi untuk menyebabkan perubahan perilaku. Griffin (2010) dalam Umar (2014) menyebutkan bahwa karakteristik pelanggan yang loyal, yaitu: 1) Melakukan pembelian secara

teratur (*Makes regular repeat purchases*), 2) Membeli di luar lini produk/jasa (*Purchases across product and services lines*), 3) Merekomendasikan produk lain (*Refers other*), dan 4) Menunjukkan kekebalan dari daya tarik produk sejenis dari pesaing (*Demonstrates an immunity to the full of the competition*).

3.1.3.2 Manfaat Loyalitas Pelanggan

Salah satu cara yang dapat dilakukan perusahaan dalam membina hubungan dengan pelanggan, yaitu segala jenis produk yang dihasilkan perusahaan harus memiliki kualitas atau kesempurnaan seperti yang seharusnya atau sebagaimana dijanjikan, sehingga pelanggan tidak merasa tertipu, yang mana hal ini dapat mengakibatkan pelanggan berpindah ke produk pesaing. Selain itu, perusahaan juga harus dapat memberikan rasa puas kepada pelanggan dalam melakukan segala transaksi dengan perusahaan, sehingga dalam hal ini perusahaan harus memperhatikan dan meningkatkan fungsi dan kegunaan dari segala fasilitas dan sumber daya yang dimiliki agar pelanggan dapat memanfaatkannya kapan saja dan dimana saja.

Loyalitas pelanggan sangat penting artinya bagi perusahaan yang menjaga kelangsungan usahanya maupun kelangsungan kegiatan usahanya. Pelanggan yang setia adalah mereka yang sangat puas dengan produk dan pelayanan tertentu, sehingga mempunyai antusiasme untuk memperkenalkan kepada siapapun yang mereka kenal. Selanjutnya pada tahap berikutnya pelanggan yang loyal tersebut akan memperluas "kesetiaan" mereka pada produk-produk lain buatan produsen yang sama (Yuliana, 2018).

Menurut Hasan (2014) dalam Putri dan Utomo (2017) faktor penentu kesetiaan pelanggan dengan cara menunjukkan bahwa peran utama loyalitas pelanggan dalam jangka panjang adalah:

1. Persepsi *Value*, dinyatakan sebagai perbandingan manfaat yang dirasakan dan biaya-biaya yang dikeluarkan pelanggan diperlukan sebagai faktor penentu kesetiaan pelanggan.

2. Kepercayaan, didefinisikan sebagai persepsi kepercayaan terhadap kehandalan perusahaan yang ditentukan oleh konfirmasi sistematis tentang harapan terhadap tawaran perusahaan.
3. Relasional Pelanggan, didefinisikan sebagai persepsi pelanggan terhadap proporsionalitas rasio biaya dan manfaat, rasio biaya dan keuntungan dalam hubungan yang terus menerus dan timbal balik. Relasional pelanggan menjadi salah satu faktor penentu hubungan yang stabil dan tahan lama, dan itulah kesetiaan.
4. Biaya Peralihan, merupakan salah satu dari faktor yang mempengaruhi kesetiaan. Peralihan pemasok melibatkan risiko waktu, uang, ketidakpastian dan usaha psikologis lainnya, oleh karena itu dalam kaitannya dengan pelanggan, switching cost ini menjadi faktor penahan atau pengendali diri dari perpindahan pemasok/penyalur produk dan mungkin karenanya pelanggan menjadi setia.
5. *Reliability*, tidak hanya sebatas kemampuannya menciptakan superior nilai bagi pelanggan, tetapi juga mencakup semua aspek capaian organisasi yang berkaitan apresiasi publik terhadap perusahaan secara langsung berdampak pada kesetiaan pelanggan.

2.1.3.3 Indikator Loyalitas Pelanggan

Pelanggan yang loyal dipengaruhi oleh faktor-faktor terhadap loyalitas. Menurut Husein (2003) dalam Mashuri (2020) dalam membangun dan meningkatkan loyalitas pelanggan, perusahaan harus memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhinya antara lain;

1. Perhatian (*caring*), perusahaan harus dapat melihat dan mengatasi segala kebutuhan maupun masalah yang dihadapi oleh pelanggan. Sebagaimana pelanggan akan menjadi puas terhadap perusahaan dan melakukan transaksi ulang dengan perusahaan. Pada akhirnya mereka akan menjadi pelanggan yang loyal.
2. Kepercayaan (*trust*), kepercayaan tumbuh dalam proses yang lama sampai kedua belah pihak saling mempercayai. Apabila kepercayaan sudah terjalin

diantara pelanggan dan perusahaan, maka usaha untuk membinanya akan lebih mudah.

3. Perlindungan (*length of patronage*), perusahaan harus dapat memberikan perlindungan kepada pelanggannya baik berupa kualitas produk, pelayanan, complain atau layanan purna jual. Dengan demikian, pelanggan tidak khawatir dalam melakukan transaksi dan berhubungan dengan perusahaan, karena pelanggan merasa perusahaan memberikan perlindungan yang mereka butuhkan.
4. Kepuasan akumulatif (*overall satisfaction*), yaitu keseluruhan penilaian berdasarkan total pembelian dan konsumsi atas barang dan jasa pada suatu periode tertentu.

Menurut Kotler dan Keller (2007) indikator loyalitas pelanggan terdiri dari tiga indikator, yaitu; repeat purchase, retention, dan referalls. Indikator ini adalah indikator yang digunakan dalam penelitian ini.

1. *Repeat Purchase*, indikator ini menunjukkan adanya kesetiaan pembelian ulang atau pembelian berkala terhadap suatu produk. Pembelian secara berulang yang dilakukan pelanggan menunjukkan adanya keterikatan dan dapat mengukur nilai kepuasan pelanggan terhadap produk perusahaan.
2. *Retention*, ketahanan loyalitas pelanggan terhadap pengaruh negatif mengenai perusahaan. Pelanggan yang ketahanan loyalitasnya seperti ini tidak terpengaruh oleh adanya produk-produk lain yang dapat dikatakan jauh lebih murah, fiturnya lebih banyak, dll.
3. *Referalls*, merefensikan secara total eksistensi perusahaan. Pelanggan dalam situasi ini mampu dan mau merekomendasikan produk perusahaan terhadap orang-orang terdekat yang berada di sekitar lingkungannya.

2.2 Tinjauan Empiris

2.2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian yang dilakukan oleh Sofwan et al (2024) Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh langsung dan tidak langsung dari *Customer Relationship*

Management (CRM) dan citra merek terhadap loyalitas pelanggan di departemen ekspor laut DSV Transport Indonesia melalui kepuasan pelanggan. CRM dalam layanan pengiriman barang merupakan variabel penting untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan memengaruhi loyalitas mereka. Dengan menggunakan pendekatan kuantitatif dan alat analisis jalur, penelitian ini menemukan bahwa CRM tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Namun, kepuasan pelanggan berperan sebagai mediator dalam pengaruh tidak langsung CRM dan citra merek terhadap loyalitas pelanggan. Penelitian ini menyarankan pentingnya peningkatan citra merek dan kepuasan pelanggan untuk meningkatkan loyalitas, serta perlunya survei kepuasan pelanggan secara rutin untuk perbaikan layanan.

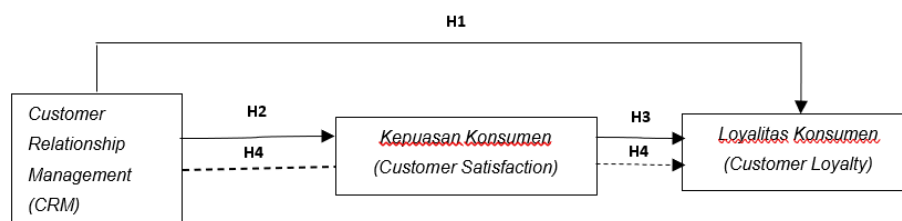
Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Yang (2022) yang berjudul *The Impact of Customer Relationship Management and Company Reputation on Customer Loyalty: The Mediating Role of Customer Satisfaction* bertujuan untuk meneliti pengaruh Customer Relationship Management (CRM) dan reputasi perusahaan terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan pelanggan sebagai mediator. Data dikumpulkan dari perusahaan kecil dan menengah di Pakistan menggunakan kuesioner terstruktur. Hasil analisis menunjukkan bahwa CRM dan reputasi perusahaan memiliki dampak positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Selain itu, kepuasan pelanggan secara parsial memediasi hubungan antara CRM, reputasi perusahaan, dan loyalitas pelanggan. Penelitian ini memberikan implikasi praktis bagi perusahaan untuk meningkatkan reputasi perusahaan dan kepuasan pelanggan guna memperkuat loyalitas pelanggan.

Terakhir penelitian yang dilakukan oleh Sofi (2020), yang bertujuan untuk menyelidiki pengaruh dimensi Customer Relationship Management (CRM) terhadap kepuasan pelanggan di sektor perhotelan di Kashmir. Empat dimensi CRM yang dianalisis meliputi orientasi pelanggan, manajemen pengetahuan, organisasi CRM, dan teknologi berbasis CRM. Dengan menggunakan data dari pelanggan hotel bintang tiga dan empat, penelitian ini menemukan bahwa orientasi pelanggan, manajemen pengetahuan, dan organisasi CRM memiliki pengaruh signifikan dan

positif terhadap kepuasan pelanggan. Namun, pengaruh teknologi berbasis CRM terhadap kepuasan pelanggan sangat lemah. Temuan ini menekankan pentingnya penggunaan teknologi CRM yang lebih optimal untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dan mendorong hubungan jangka panjang.

2.2.2 Kerangka Pemikiran

Berdasarkan hal tersebut diatas dan beberapa kajian teori yang dipaparkan maka penulis membuat kerangka pikir agar sesuai dengan tujuan penelitian. Adapun kerangka pikir dalam penelitian ini dapat dilihat pada Gambar 2.1.



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

2.2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah sebuah jawaban yang bersifat sementara perihal rumusan permasalahan dalam sebuah penelitian. Hipotesis ini belum dikatakan sebagai fakta empiris karena hanya berupa jawaban sementara berdasarkan penelitian yang relevan pada penelitian ini (Sugiyono, 2016). Hipotesis merupakan pernyataan peneliti tentang hubungan antar variabel dalam penelitian. Dengan kata lain, hipotesis merupakan jawaban sementara yang disusun oleh peneliti, yang kemudian akan diuji kebenarannya melalui penelitian yang dilakukan. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah, sebagai berikut:

2.2.3.1 Customer relationship management (CRM) berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan

Customer Relationship Management merupakan strategi dimana faktor internal dan eksternal dihubungkan untuk memuaskan konsumen serta dapat meningkatkan

profit perusahaan tersebut (Hidayat dan Prakoso, 2018). Sedangkan kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang timbul karena membandingkan kinerja yang dipresepsikan produk atau hasil terhadap ekspektasi mereka (Kotler dan Keller, 2009).

Penelitian yang relevan dengan penelitian ini yaitu penelitian yang dilakukan oleh Setyaleksana, et al. (2017) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif variabel CRM terhadap variabel Kepuasan Pelanggan. CRM terbukti berhasil membuat pelanggan merasa puas terhadap hasil produk PT Telkomsel. Seorang pelanggan dapat saja mengalami berbagai derajat kepuasan. Jika kinerja produk kurang dari harapan, pelanggannya akan kecewa. Jika kinerja sepadan dengan harapan, pelanggan akan puas, dan jika kinerja melebihi harapan, pelanggannya sangat puas atau sangat senang.

Penelitian lain yang relevan adalah penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Samuel (2015) yang menyimpulkan bahwa CRM mempunyai pengaruh positif terhadap customer satisfaction. Artinya ketika perusahaan menerapkan CRM yang tepat dan baik maka secara otomatis akan dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Penerapan CRM yang baik membuat konsumen merasa lebih diperhatikan dan lebih nyaman.

H₁: Customer relationship management (CRM) berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan

2.2.3.2 Customer relationship management (CRM) berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan

Customer Relationship Management atau yang biasanya disingkat menjadi CRM, yang mengintegrasikan antara people, process, dan technology sehingga tercipta suatu komunikasi yang baik dengan pelanggan terutama guna menumbuhkan loyalitas pelanggan kepada perusahaan (Safira, Saleh, dan Remmang, 2020). Sedangkan loyalitas pelanggan adalah komitmen pelanggan bertahan secara mendalam untuk berlangganan kembali atau melakukan pembelian ulang produk atau jasa terpilih secara konsisten pada masa yang akan datang, meskipun pengaruh

situasi dan usaha-usaha pemasaran mempunyai potensi untuk menyebabkan perubahan perilaku (Putri dan Utomo, 2017).

Hasil penelitian yang relevan dengan penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan oleh Maftuhah, Yulisetiari, dan Halim (2014) menunjukkan bahwa *Customer Relationship Management (CRM)* yang terdiri dari karyawan, teknologi, penjualan, produk, dan kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah. Hal ini menunjukkan bahwa jika CRM baik, maka semakin baik pula loyalitas nasabah PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Jember. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Iriandini, Yulianto, dan Mawardi (2015) menunjukkan bahwa koefisien determinasi dari ketiga variabel CRM yaitu komitmen, komunikasi dan kualitas pelayanan terhadap variabel loyalitas pelanggan.

H₂: Customer relationship management (CRM) berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan

2.2.3.3 Kepuasan pelanggan berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan

Loyalitas pelanggan erat hubungannya dengan kepuasan pelanggan. Semakin terpuaskan konsumen terhadap keinginannya, atau terpuaskan antara harapan dengan kenyataannya, akan menyebabkan konsumen kembali lagi membeli produk tersebut dan menjadi konsumen yang loyal terhadap produk penjual (Rachmawati, 2014). Penelitian yang dilakukan oleh Panjaitan, et al. (2018) menunjukkan hasil pengujian hipotesis secara simultan dengan uji F terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara variabel kepuasan pelanggan dan persepsi pelanggan terhadap loyalitas pelanggan pada UD PN Silitonga Serbelawan. Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Molle, Mandey, dan Kojo (2019) yang menyimpulkan bahwa setiap peningkatan kepuasan konsumen akan berpengaruh pada peningkatan loyalitas konsumen pada Royal's Resto and Function Hall di Kota Ternate.

H₃: Kepuasan pelanggan berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan

2.2.3.4 *Customer Relationship Management* berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan

Customer Relationship Management mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan konsumen. Artinya ketika perusahaan menerapkan CRM dengan baik maka secara otomatis akan dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Penerapan CRM yang baik membuat konsumen merasa lebih di perhatikan, lebih nyaman dan memberi prioritas untuk menggunakan produk (Ersi dan Samuel, 2014). Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Padmavathy, Balaji, dan Sivakumar (2012) yang menunjukkan bahwa CRM memiliki pengaruh positif terhadap loyalitas konsumen. Loyalitas pelanggan merupakan suatu hasil dari CRM yang sukses dilakukan oleh perusahaan, upaya CRM yang baik akan dapat menyebabkan ikatan relasi yang kuat antara perusahaan dengan pelanggan dan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Namun hal ini berbanding terbalik dengan hasil penelitian Sofwan (2024) yang menyatakan bahwa CRM mempunyai pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan ekspor laut DSV Transport Indonesia.

H4: *Customer Relationship Management* berpengaruh positif terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan

BAB III METODE PENELITIAN

3.1 Jenis dan Desain Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif, data penelitian dinyatakan dalam angka dan dianalisis dengan teknik statistik. (Maholtra, 2016). Metode penelitian kuantitatif dapat diartikan sebagai hubungan kausal yaitu hubungan yang sifatnya sebab-akibat, salah satu variabel (independen) mempengaruhi variabel yang lain (dependen) juga variabel penghubung (intervening), dan digunakan untuk meneliti pada populasi dan sampel tertentu, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Malhotra, 2016).

Tujuan penelitian kuantitatif adalah mencari hubungan antar variabel seperti pada penelitian survei atau untuk membandingkan sampel-sampel yang berkaitan dengan hasil penelitian yang dilakukan. Variabel-variabel ini pada saatnya dapat diukur dengan instrumen, sehingga data bernomor dapat dianalisis menggunakan prosedur statistik. (Creswell, 2014).

Penelitian kuantitatif mengambil sampel dari suatu populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat untuk mengumpulkan data yang pokok. Penelitian ini dilakukan guna memperoleh data yang obyektif dan akurat, dilakukan langsung terhadap pelanggan B2B PT PLN Icon Plus, dalam hal ini perusahaan pengguna layanan internet yang masuk persyaratan sebagai sampel. Kemudian peneliti akan menguji hubungan antar variabel Customer Relationship Management (CRM), loyalitas pelanggan (CL), dan kepuasan pelanggan (CS) dengan pengujian statistik.

3.2 Jenis dan Sumber Data

Data merupakan fakta yang disajikan kepada peneliti dari lingkungan penelitian, yang dicirikan lebih lanjut oleh keabstrakan, keterverifikasian, elusivitas, dan kedekatannya dengan fenomena. (Cooper et al., 2014). Data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti secara langsung dari sumber pertama. Sedangkan data sekunder adalah data yang diperoleh tidak langsung dari subjek penelitian.

Data primer dalam penelitian ini berasal dari hasil kuisisioner yang dibagikan kepada sejumlah responden yaitu pelanggan B2B PT PLN Icon Plus. Sementara data sekunder penelitian ini adalah data internal PT PLN Icon Plus berupa data jumlah *customer*, data penjualan, dan data hasil survey kepuasan pelanggan PT PLN Icon Plus. Data sekunder juga berupa jurnal atau artikel, buku, dan penelitian-penelitian terdahulu.

3.3 Metode Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Studi Kepustakaan

Dalam penelitian ini data studi kepustakaan yang akan digunakan diambil dari buku, jurnal dan penelitian-penelitian terdahulu yang dapat dijadikan acuan dalam melakukan penelitian.

2. Studi Lapangan

Studi lapangan dalam penelitian ini menggunakan penyebaran kuisisioner. Kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden secara langsung. (Sugiyono, 2017). Menurut Maholtra (2016), kuisisioner adalah teknik terstruktur untuk pengumpulan data yang terdiri dari serangkaian pertanyaan tertulis maupun lisan yang dijawab oleh responden. Kuisisioner dalam penelitian ini akan dibuat dengan menggunakan *google form* dan akan disebarkan kepada responden melalui *email* ataupun aplikasi *whatsapp*.

3.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert, yang merupakan skala untuk mengukur sikap, persepsi, dan pendapat seseorang atau sekelompok orang tentang kejadian sosial tertentu (Sugiyono, 2017). Variabel yang diukur dalam penelitian ini, dijabarkan ke dalam beberapa indikator yang akan menjadi titik tolak dalam menyusun item-item instrumen yang berupa pertanyaan dalam sebuah kuesioner yang akan disebar. Jawaban setiap item instrumen mempunyai bobot nilai seperti pada tabel berikut ini.

Tabel 3.1. Skala Likert

Tipe Skala	Simbol	Skor
Sangat Tidak Setuju	STS	1
Tidak Setuju	TS	2
Netral	N	3
Setuju	S	4
Sangat Setuju	SS	5

Sumber : Sugiyono, 2017

Skala likert merupakan teknik pengukuran sikap yang paling luas digunakan dalam riset pemasaran. Pertanyaan yang dibuat adalah pertanyaan tertutup. Pilihan dibuat berjenjang mulai dari intensitas paling rendah sampai paling tinggi.

3.5 Populasi dan Sampel

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu. Populasi dapat diartikan sebagai kumpulan dari semua elemen yang memiliki karakteristik yang sama dan menjadi objek penelitian (Sugiyono, 2017). Populasi dapat didefinisikan sebagai jumlah keseluruhan dari satuan-satuan yang karakteristiknya hendak diteliti. Satuan di dalam istilah ini mengacu kepada unit analisis, bisa dalam bentuk orang-orang, benda-benda, lembaga-lembaga, institusi-institusi, dan lain sebagainya. Populasi menjadi wilayah generalisasi kesimpulan hasil penelitian. Selain itu, populasi juga

dapat diartikan sebagai kumpulan subjek, variabel, konsep, atau fenomena yang dapat diteliti. Populasi menjadi hal yang sangat penting dalam penelitian karena penelitian kuantitatif menggunakan sampel yang diambil dari populasi untuk mewakili keseluruhan populasi. Oleh karena itu, pemilihan populasi yang tepat sangat penting dalam penelitian kuantitatif (Sugiyono, 2017). Sampel adalah sub kelompok dari elemen populasi yang dipilih untuk berpartisipasi dalam penelitian, yaitu sub kelompok dari unsur-unsur yang dipilih untuk diikutsertakan dalam penelitian (Maholtra, 2010).

Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 28.186, dimana jumlahnya sangat banyak. Untuk itu dipilihlah metode *purposive sampling* dalam penentuan sampel penelitian, yaitu pengambilan sampel yang terbatas pada tipe responden tertentu yang dapat memberikan informasi yang dibutuhkan baik respon yang memiliki informasi yang dibutuhkan atau responden yang memenuhi kriteria yang telah ditetapkan oleh peneliti (Sekaran & Bougie, 2016). Teknik pengambilan sampel adalah dengan metode *probability sampling*, yaitu teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama kepada setiap anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel, (Sugiono, 2019). Penilaian pribadi dari peneliti menggunakan beberapa karakteristik yaitu:

- Pelanggan B2B PT PLN Icon Plus
- Minimal berlangganan selama 3 tahun
- Responden adalah Manager Divisi IT
- Responden adalah *staff* perusahaan pelanggan Icon+

Menurut Hair et al (2014) besarnya sampel bila terlalu besar akan menyulitkan untuk mendapat model yang cocok, untuk itu disarankan ukuran sampel minimal 100 responden agar dapat digunakan estimasi interpretasi dengan Structural Equation Model (SEM). Oleh karena itu, jumlah sampel akan ditentukan dengan perhitungan sampel minimum.

Penentuan jumlah sampel minimum akan ditentukan berdasarkan rumus Hair et al (2014) berikut:

(Jumlah Indikator Variabel) x (5 sampai 10 kali)

Jumlah indikator pada penelitian ini ialah 16. Berdasarkan rumus perhitungan Hair et al (2014) diatas, maka jumlah sampel maksimal untuk penelitian ini adalah:

$$16 \times 10 = 160$$

Berdasarkan hasil perhitungan diatas dapat dilihat bahwa jumlah sampel dalam penelitian ini adalah 160 perusahaan, namun dari masing-masing perusahaan diambil 2 responden yang merupakan *manager* divisi IT dan *staff* sebagai *end user* sehingga terdapat 320 responden. Selanjutnya, jumlah responden dibagi secara proporsional berdasarkan jumlah penduduk setiap wilayah yang berada di Indonesia. Adapun wilayah Indonesia dibagi menjadi tiga bagian, yaitu:

Tabel 3.2. Jumlah Pelanggan Icon+ Tahun 2023

Region	Kantor Perwakilan	Jumlah Pelanggan (2023)	Jumlah Sample
Sumbagut	Medan, Padang	1.022	12
Sumbagteng	Pekanbaru, Batam	1.079	12
Sumbagsel	Jambi, Palembang, Bangka Belitung, Bengkulu, Lampung	4.070	46
Jakarta Banten	Jakarta, Tangerang	6.788	77
Jawa Barat	Bandung, Cirebon, Bogor	6.012	68
Jateng dan DIY	Semarang, Yogyakarta	1.022	12
Jatim	Jember, Surabaya	5.099	58
Bali Nusra	Bali, Nusa Tenggara	1.027	12
Kalimantan	Kalimantan Barat, Kalimantan Timur	1.019	11
Sulawesi, Maluku, dan sekitarnya	Sulawesi, Maluku	1.048	12
Total Pelanggan		28.186	320

3.6 Definisi Operasional Variabel Penelitian

Menurut Sugiyono (2017), definisi variabel mengacu pada penjelasan yang diberikan kepada suatu konsep atau fenomena yang sedang diteliti. Definisi ini membantu dalam memahami dan mengartikan variabel-variabel yang akan diukur atau diamati dalam penelitian.

Definisi variabel mencakup penjelasan tentang karakteristik, dimensi, atau atribut yang terkait dengan variabel tersebut. Hal ini membantu dalam membatasi dan mengklarifikasi makna variabel, sehingga memungkinkan pengukuran yang tepat dan konsisten dalam konteks penelitian. Misalnya, jika variabel yang akan diteliti adalah tingkat kepuasan pelanggan, maka definisi variabel harus menjelaskan apa yang dimaksud dengan tingkat kepuasan pelanggan, seperti aspek-aspek yang terkait dengannya, misalnya pelayanan, kualitas produk, harga, atau faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi tingkat kepuasan pelanggan.

Penelitian ini terdiri dari 3 variabel laten terdiri dari 1 variabel independen yaitu *Customer Relationship Management (CRM)*, 1 variabel dependen yaitu *Loyalitas Pelanggan (Customer Loyalty)*, dan 1 variabel mediasi yaitu *Kepuasan Pelanggan (Customer Satisfaction)* dengan definisi sebagai berikut:

1. CRM adalah strategi bisnis yang berfokus pada pengelolaan hubungan dengan pelanggan melalui berbagai proses, teknologi, dan alat analisis. Dalam industri teknologi dan komunikasi, CRM sangat penting untuk menangkap data pelanggan, mengelola interaksi di berbagai saluran (misalnya, aplikasi, email, telepon), serta memberikan layanan yang personal dan relevan. Menurut Wu et al. (2023), penerapan CRM yang efektif di industri teknologi dapat membantu perusahaan lebih memahami kebutuhan pelanggan dan mengembangkan layanan yang disesuaikan, sehingga memperkuat loyalitas dan retensi pelanggan.
2. Kepuasan pelanggan merujuk pada sejauh mana produk atau layanan yang diberikan oleh perusahaan memenuhi atau melebihi ekspektasi pelanggan. Dalam konteks CRM, kepuasan pelanggan sering dipengaruhi oleh kualitas interaksi yang disediakan, kemampuan CRM dalam menyelesaikan masalah,

serta kecepatan layanan. Pada industri teknologi, kemampuan sistem CRM untuk merespons perubahan kebutuhan pelanggan secara dinamis menjadi kunci kepuasan. Menurut penelitian dari Lee & Park (2023), dalam industri teknologi dan komunikasi, kepuasan pelanggan berperan penting sebagai mediator, di mana CRM meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan yang berdampak langsung pada loyalitas.

3. Loyalitas pelanggan mengacu pada sejauh mana pelanggan tetap setia pada merek atau perusahaan, yang biasanya terwujud dalam bentuk pembelian berulang dan keterlibatan jangka panjang. Dalam industri teknologi dan komunikasi, loyalitas sangat penting mengingat tingginya persaingan dan kecepatan inovasi. CRM membantu mempertahankan loyalitas dengan menciptakan pengalaman yang konsisten, mempersonalisasi interaksi, dan menyediakan layanan purna jual yang unggul. Penelitian terbaru oleh Zhang et al. (2024) menunjukkan bahwa perusahaan teknologi yang mengadopsi CRM secara efektif dapat meningkatkan loyalitas pelanggan melalui strategi yang lebih terarah, seperti program loyalitas berbasis data yang ditingkatkan.

Tabel 3.3. Definisi Operasional Variabel Penelitian

Variabel Penelitian	Definisi Konsep Variabel Penelitian	Indikator Variabel Penelitian
Customer Relationship Marketing (CRM)	Customer Relationship Management (CRM) adalah pengelolaan informasi konsumen secara mendetail serta pengelolaan semua titik interaksi dengan konsumen untuk memaksimalkan loyalitas mereka. Secara umum, CRM menggabungkan upaya pemasaran, penjualan, dan layanan pelanggan guna menciptakan nilai bagi perusahaan. Kinerja CRM bertujuan memahami kebutuhan dan hubungan konsumen, serta melakukan perubahan yang diperlukan untuk mendorong inovasi	<ol style="list-style-type: none"> 1) Perusahaan konsen kepada kebutuhan konsumen 2) Perusahaan selalu berhubungan dengan konsumen dan membangun hubungan yang baik 3) Perusahaan menawarkan berbagai cara untuk mendapatkan informasi yang efisien 4) Perusahaan memberikan informasi ketika tersedia layanan yang baru 5) Perusahaan membuat dan memenuhi janji

Variabel Penelitian	Definisi Konsep Variabel Penelitian	Indikator Variabel Penelitian
	bisnis dan mempengaruhi perilaku konsumen. (Sofwan, 2024)	6) Informasi produk yang disediakan selalu akurat (Shahin et al, 2014)
Kepuasan Pelanggan	Kepuasan konsumen adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan kinerja produk aktual dengan kinerja yang diharapkan. Jika kinerja di bawah harapan, konsumen akan merasa tidak puas. Jika kinerja memenuhi harapan, konsumen akan merasa puas. (Sofwan, 2024)	7) Kesenangan terhadap produk 8) Pengalaman terhadap produk 9) Pemenuhan harapan atas produk (Nguyen-Phuoc et al, 2020)
Loyalitas Pelanggan	Komitmen yang sangat kuat untuk membeli ulang sebuah produk atau menggunakan kembali produk atau layanan yang dipilih secara konsisten di masa depan, sehingga menyebabkan pembelian merek yang sama secara berulang, meskipun pengaruh situasional dan upaya pemasaran memiliki potensi untuk menyebabkan perilaku beralih. (Boonlertvanich, 2019)	10) Mencintai produk 11) Produk terbaik 12) Kesenangan terhadap produk 13) Kecenderungan terhadap produk 14) Mengutamakan produk 15) Merekomendasikan produk 16) Berbicara positif terkait produk (Popp dan Woratschek, 2017)

3.7 Metode Analisis Data

3.7.1 Analisis Statistik Deskriptif

Pada penelitian ini data akan dianalisis menggunakan *descriptive statistic*. Statistik deskriptif adalah analisis yang didasarkan pada data yang diperoleh dari para responden dan dinyatakan dalam bentuk tabulasi data. Dalam penelitian ini analisis berdasarkan uraian hasil jawaban dari kuesioner yang telah dibagikan kepada

responden yang telah ditetapkan (Maholtra, 2016). Sementara menurut Cooper (2014) Statistik Deskriptif adalah pengolahan data untuk tujuan memberi gambaran terhadap objek yang diteliti. Hasil analisis deskriptif mencoba untuk mengetahui jawaban atas pertanyaan siapa, apa, kapan, di mana, dan, kadang-kadang, bagaimana. Analisis ini merupakan langkah awal yang mengarah pada pemahaman tentang data yang dikumpulkan (Cooper, 2014). Hasil jawaban dari keseluruhan responden yang telah terkumpul akan dianalisis menggunakan analisis deskriptif data, adapun yang termasuk dalam statistik deskriptif adalah mean, median, dan modus. Selain itu, analisis deskriptif juga dapat menggunakan deviasi standar, varian, nilai maksimum, nilai minimum, sum, range, dan kemencengan distribusi untuk mengetahui gambaran atau deskripsi tentang ukuran penyebaran data (Sugiyono, 2013). Selanjutnya data diolah menggunakan distribusi frekuensi.

3.7.2 Analisis *Structural Equation Model* (SEM)

Structural Equation Model (SEM) merupakan teknik multivariat yang menggabungkan aspek analisis faktor dan regresi berganda sehingga memungkinkan peneliti untuk secara simultan memeriksa hubungan ketergantungan yang saling terkait antara variabel yang diukur dan konstruksi laten (variat), serta antara beberapa konstruksi laten (Hair, 2017). SEM dikenal juga dengan sebutan analisis struktur kovarians, analisis variabel laten, dan terkadang pengguna bahkan merujuknya dengan nama paket perangkat lunak khusus yang digunakan. (Hair, 2019). Pemodelan persamaan struktural (SEM) merupakan salah satu teknik pemodelan statistik yang saat ini telah banyak digunakan untuk ilmu perilaku (*behaviour*) oleh peneliti.

Partial Least Square adalah salah satu metode alternative dalam SEM yang merupakan pendekatan halus untuk SEM dengan tidak ada asumsi tentang distribusi data. Selama bertahun-tahun, CB-SEM (*covarian based*) telah mendominasi dalam penelitian. Namun akhir-akhir ini popularitas SEM-PLS meningkat secara signifikan dan digunakan di banyak bidang penelitian.

Analisis menggunakan SEM-PLS biasanya terdiri dari dua sub model yaitu model pengukuran (*measurement model*) atau sering disebut outer model dan model structural (*structural model*) atau sering disebut inner model (Hair et al., 2018) Outer model yang menggambarkan hubungan antar variabel laten dengan variabel indikator, inner model yang menggambarkan hubungan variabel laten, dan yang terakhir ada model pengujian hipotesis.

3.7.3 Model Pengukuran atau Outer Model

Outer model disebut juga dengan outer relation atau measurement model. Adapun rangkaian pengujian model pengukuran atau outer model terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas. Berikut ini akan dibahas masing-masing uji validitas dan uji reliabilitas.

3.7.3.1 Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2005). Validitas dapat didefinisikan sebagai sejauh mana perbedaan hasil yang diamati mencerminkan perbedaan yang benar dalam apa yang diukur, namun bukan kesalahan sistematis atau acak (Malhotra, 2010). Menurut Sugiyono (2013), valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Validitas terkait ketepatan dalam penggunaan alat ukur. Suatu alat ukur dikatakan valid atau sah, apabila alat ukur tersebut dapat digunakan untuk mengukur secara tepat konsep yang sebenarnya ingin diukur. Dalam pengujian validitas, terdapat dua syarat yang harus dipenuhi terlebih dahulu yaitu dengan menguji validitas konvergenya dan deskriminan.

- Uji validitas convergent indikator reflektif dapat dilihat dari nilai loading factor yang muncul dimana harus lebih besar dari 0,7 untuk penelitian confirmatory dan nilai loading factor dengan jenjang 0,6-0,7 untuk penelitian dengan sifat exploratory atau penjelasan dan juga syarat lainnya adalah nilai dari Average Variance Extracted (AVE) harus lebih besar dari 0,5 namun apabila untuk

penelitian tahap awal dari pengembangan skala pengukuran masih dianggap cukup dengan nilai 0,5-0,6 untuk nilai loading factornya.

- Uji validitas discriminant berhubungan dengan prinsip bahwa pengukur-pengukur konstruk yang berbeda seharusnya tidak berkorelasi dengan tinggi cara untuk menuji validitas discriminant dengan indikator reflektif yaitu dengan melihat nilai cross loading untuk setiap variabel harus >0.70 . cara lain yang dapat digunakan untuk menguji validitas discriminant adalah dengan membandingkan akar kuadrat dari AVE untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk dalam model.

Tabel 3.4. Pengukuran Uji Validitas

Uji Validitas	Parameter	Rule of thumb
Validitas Convergent	<i>Loading Factor</i>	$>0,7$ (<i>Confirmatory Research</i>)
	<i>Average Variance Extracted (AVE)</i>	$>0,7$ (<i>Confirmatory Research</i>)
Validitas Discriminant	Cross loading	$>0,7$ (<u>Tiap Variabel</u>)
	Akar kuadrat AVE dan korelasi antar <u>konstruk</u> Laten	Akar kuadrat AVE $>$ Korelasi antar konstruk laten
	<u>Heterotrait-monotrait Ratio (HTMT)</u>	HTMT $< 0,9$

Sumber: Hair, 2019

3.7.3.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliable atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2005). Menurut Hair et al., (2014), reliabilitas adalah indeks yang digunakan untuk menunjuk sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan. Suatu variabel dapat dikatakan reliabel, apabila variabel memiliki nilai alpha cronbach untuk item berkisar dari 0,79 hingga 0,89, berada di atas nilai yang disarankan yaitu 0,7 ini menunjukkan konsistensi internal untuk semua item

(Hair et al., 2014). Selain itu, tingkat reliabilitas juga dapat diukur melalui Composite Reliability (CR), konstruk dikatakan dapat diandalkan jika memiliki nilai $>0,7$.

Tabel 3.5. Pengukuran Uji Reliabilitas

Uji	Parameter	Rule Of Thumb
Reliabilitas	<i>Cronbach's Alpha</i>	$>0,7$ (<i>Confirmatory Research</i>)
	<i>Composite Reliability (CR)</i>	$>0,7$ (<i>Confirmatory Research</i>)

Sumber : (Hair et al.,2014)

3.7.4 Model Struktural atau Inner Model

Ketika penilaian model pengukuran atau outer model memuaskan, langkah selanjutnya dalam mengevaluasi hasil PLS-SEM adalah menilai model struktural. Langkah pertama dalam menilai model struktural adalah memeriksa multikolinearitas di antara konstruk prediktor. VIF adalah satu alternatif, tetapi korelasi bivariat antara skor variabel laten (konstruksi) juga harus dinilai. Nilai VIF di atas tiga (3) menunjukkan multikolinearitas mungkin ada, dan korelasi bivariat 0,50 atau lebih tinggi dapat menunjukkan masalah dengan multikolinearitas. Evaluasi multikolinearitas penting karena jika ada dapat mempengaruhi ukuran koefisien beta, dan mungkin mengubah tanda.

Metrik utama untuk menilai model struktural adalah koefisien determinasi R^2 . Ukuran yang dapat diterima untuk R^2 bergantung pada konteks penelitian, dan biasanya bervariasi dari satu disiplin ilmu sosial ke disiplin ilmu sosial lainnya. Perubahan nilai R-Squares dapat digunakan untuk menjelaskan pengaruh variabel laten eksogen tertentu terhadap variabel laten endogen apakah mempunyai pengaruh yang substansif. Nilai R-Squares 0.75, 0.50 dan 0.25 dapat disimpulkan bahwa model kuat, moderate dan lemah. Hasil dari PLS R-Squares mempresentasi jumlah variance dari konstruk dijelaskan oleh model.

- Ukuran efek f^2 harus dievaluasi untuk daya prediksi dalam sampel. nilai f^2 0,02, 0,15, dan 0,35, masing-masing, mewakili efek kecil, sedang, dan besar dari

konstruk eksogen, dan ukuran efek kurang dari 0,02 menunjukkan bahwa tidak ada efek.

- Disamping melihat besarnya nilai R-Squares, evaluasi model PLS juga dilakukan dengan Q² predictive relevance atau sering disebut predictive sample reuse. Teknik ini dapat merepresentasikan synthesis dari cross-validation dan fungsi fitting dengan prediksi dari observed variabel dan estimasi dari parameter konstruk. Pendekatan ini diadaptasi PLS dengan menggunakan blindfolding. Sebagai pedoman umum, nilai Q² yang lebih besar dari nol untuk konstruksi endogen tertentu menunjukkan akurasi prediksi model jalur dapat diterima. Sedangkan nilai Q² < 0 menunjukkan bahwa model kurang memiliki predictive relevance. Dalam kaitannya dengan f² perubahan Q² memberikan dampak relative terhadap model struktural. Nilai q² predictive relevance 0.02, 0.15 dan 0.35 menunjukkan bahwa model lemah, moderate kuat.
- Untuk menginterpretasikan jalur model struktural, koefisien harus bermakna dalam ukuran dan signifikan secara statistik. Ukuran yang dapat diterima tergantung pada kompleksitas model jalur dan konteks penelitian. Signifikansi statistik diperoleh dengan menggunakan metode bootstrap. Jumlah bootstrap yang diperlukan sebesar 200-1000 dan itu sudah dianggap cukup untuk melakukan koreksi standard error.

3.7.5 Pengujian Hipotesis

Hipotesis merupakan penjelasan sementara yang dimunculkan oleh peneliti yang harus dibuktikan oleh fakta di lapangan. Hipotesis umumnya terbagi menjadi dua, yaitu hipotesis alternatif dan hipotesis nol. Hipotesis alternatif adalah hipotesis yang ditawarkan oleh peneliti sedangkan hipotesis nol adalah hipotesis yang diuji. Sesuai oleh yang dinyatakan oleh (Malhotra, 2010) bahwasannya hipotesis nol adalah pernyataan di mana tidak ada perbedaan atau efek yang diharapkan. Jika hipotesis nol tidak ditolak, tidak ada perubahan yang akan dilakukan.

Hipotesis alternatif adalah pernyataan bahwa beberapa perbedaan atau efek diharapkan. Menerima hipotesis alternatif akan menyebabkan perubahan pendapat atau tindakan. Ukuran signifikansi dalam hipotesis dapat menggunakan

perbandingan nilai dari t-tabel dan t-statistik. Apabila nilai t-statistik lebih besar dibandingkan dengan nilai yang ada pada t-tabel berarti bahwa hipotesis didukung. Nilai koefisien jalur atau uji-t digunakan untuk menunjukkan tingkat signifikansi pengujian model hipotesis. Nilai t-statistic harus diatas T-tabel yaitu diatas 1,96 untuk one-tailed pada 48 signifikansi (α) 5%. Dapat disimpulkan bahwa cara menentukan apakah hipotesis didukung atau tidak yaitu dengan taraf signifikansi 5% menggunakan hipotesis one-tailed yaitu:

Apabila t-statistik $\geq 1,96$ maka H0 tidak didukung dan H1 didukung, Apabila t-statistik $< 1,96$ maka H0 didukung dan H1 tidak didukung

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Hasil pembahasan pada bab sebelumnya dapat disimpulkan bahwa penelitian ini mendukung hipotesis yang diajukan sebagai berikut

1. Customer Relationship Management (CRM) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan PT PLN Icon Plus. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik pelaksanaan CRM, maka tingkat kepuasan pelanggan akan semakin meningkat.
2. Customer Relationship Management (CRM) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan PT PLN Icon Plus. Hal ini menunjukkan bahwa CRM yang efektif dapat mendorong pelanggan untuk tetap setia menggunakan layanan perusahaan.
3. Kepuasan pelanggan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan PT PLN Icon Plus. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pelanggan, maka semakin besar kemungkinan mereka menunjukkan loyalitas terhadap layanan Icon+.
4. Kepuasan pelanggan memediasi secara positif dan signifikan pengaruh Customer Relationship Management (CRM) terhadap loyalitas pelanggan PT PLN Icon Plus. Hal ini menunjukkan bahwa CRM akan lebih efektif dalam meningkatkan loyalitas apabila terlebih dahulu mampu menciptakan kepuasan pelanggan yang optimal.

5.2 Saran

Berdasarkan simpulan dan pembahasan hasil penelitian, saran yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut

1. PT PLN Icon Plus perlu memperkuat implementasi CRM berbasis pengalaman pelanggan (customer experience). CRM yang ada saat ini perlu ditingkatkan dengan menekankan pada penciptaan interaksi yang bermakna dan personal dengan pelanggan, bukan hanya sebagai sistem administratif. Pemanfaatan data pelanggan untuk kebutuhan segmentasi, personalisasi solusi, serta pengelolaan keluhan yang terintegrasi perlu lebih dioptimalkan.
2. PT PLN Icon Plus perlu untuk meningkatkan kualitas layanan secara menyeluruh untuk mempertahankan kepuasan pelanggan. Kepuasan merupakan pengaruh terbesar dalam membentuk loyalitas, Oleh karena itu, PT PLN Icon Plus perlu memastikan bahwa semua titik kontak layanan, baik teknis, administratif, maupun digital dapat memberikan pengalaman yang konsisten, cepat, dan sesuai harapan pelanggan korporasi.
3. PT PLN Icon Plus perlu untuk membangun loyalitas emosional pelanggan melalui pendekatan relasional jangka panjang. Loyalitas pelanggan Icon+ cenderung masih pada tahap kognitif. Oleh karena itu, dibutuhkan pendekatan yang lebih dalam seperti edukasi pelanggan, layanan proaktif, pemberian insentif berbasis nilai hubungan, dan penguatan komunikasi dua arah agar loyalitas tidak hanya didasarkan pada kepuasan sesaat, tetapi menjadi komitmen jangka panjang.
4. Melakukan evaluasi berkala atas efektivitas CRM dalam konteks industri B2B. Mengingat bahwa pelanggan Icon+ didominasi oleh institusi dan perusahaan dengan ekspektasi tinggi, maka perlu dilakukan audit berkala terhadap sistem CRM, termasuk validasi data, kecepatan respon layanan, dan kemampuan adaptasi sistem terhadap dinamika kebutuhan pasar bisnis. Hal ini untuk memastikan bahwa CRM tetap relevan, responsif, dan strategis dalam menghadapi kompetitor.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, M.M.D., Karim, R.A., & Habiba, W. (2021). *The relationship between CRM and customer loyalty: The moderating role of customer trust*. *International Journal of Bank Marketing*, 39(7), 1248-1272.
- Almotairi, M. (2020). The impact of CRM on customer loyalty in the retail industry. *Journal of Retail Marketing*, 12(3), 88-102. <https://doi.org/10.1016/j.jrm.2020.03.010>.
- Aramburu, I. A., & Pescador, I. G. (2019). *The effects of corporate social responsibility on customer loyalty: The mediating effect of reputation in cooperative banks versus commercial banks in the Basque country*. *Journal of Business Ethics*, 154(3), 701–719. <https://doi.org/10.1007/s10551-017-3438-1>
- Attas, Anne. 2018. “Penerapan Customer Relationship Management (CRM) Terhadap Loyalitas Pelanggan (studi kasus bank BNI cabang palopo).” *Jurnal Manajemen STIE Muhammadiyah Palopo* 4(1):1–5. doi:10.35906/jm001.v4i1.296
- Bahri-Ammari, N., & Bilgihan, A. (2019). *Customer retention to mobile telecommunication service providers: The roles of perceived justice and customer loyalty program*. *International Journal of Mobile Communications*, 17(1), 82–107. <https://doi.org/10.1504/IJMC.2019.096518>
- Balaji, M. S. (2015). *Investing in customer loyalty: The moderating role of relational characteristics*. *Service Business*, 9(1), 17–40. <https://doi.org/10.1007/s11628-013-0213-y>
- Chiang, H. H., Han, T. S., & McConville, D. (2018). *The attitudinal and behavioral impact of brand-centered human resource management: Employee and customer effects*. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(2), 939–960. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-02-2016-0103>
- Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Gil-Gomez, J. (2021). The role of CRM in enhancing customer satisfaction and loyalty. *International Journal of Research in Management Studies*, 13(1), 1-16.

- Izogo, E. E. (2017). *Customer loyalty in telecom service sector: The role of service quality and customer commitment*. *The TQM Journal*, 29(1), 19–36. *Journal*, 30(6)611–, 21. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2014-0089>
- Oliver, R. L. (2022). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of Marketing Research*, 49(2), 16–25. <https://doi.org/10.1177/00222437221000368>.
- Payne, A. F. T., & Frow, P. E. (2023). A Strategic Framework for CRM: Enhancing Customer Satisfaction and Loyalty. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1016/j.jm.2023.06.014>
- Rahimi, R., & Kozak, M. (2017). Customer Relationship Management: A strategic framework for gaining loyalty. *Journal of Business Market Management*, 3(2), 25–37.
- Shahin Sharifi, S., & Rahim Esfidani, M. (2014). The impacts of relationship marketing on cognitive dissonance, satisfaction, and loyalty: The mediating role of trust and cognitive dissonance. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42(6), 553–575.
- Sofi, Maraj Rahman. 2020. *The effect of customer relationship management (CRM) dimensions on hotel customer's satisfaction in Kashmir*. *International Tourism Studies Association*.
- Sofwan, Farisi. (2024). *Customer relationship management and brand image: Empirical evidence from marine export company in Indonesia*. *Growing Science, Canada*. doi: 10.5267/j.uscm.2023.10.021
- Sugiyono (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung :Alphabet.
- Vicedo, R., & Oltra-Badenes, R. (2020). Evolution of CRM in the context of entrepreneurial marketing. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 16(3), 567–591.
- Wang, Y., Li, Z., & Chen, X. (2022). The limits of CRM: How customer engagement moderates the relationship between CRM and customer loyalty in the hospitality industry. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 51, 42–55.
- Yang, Shaohua. (2020). *The Impact of Customer Relationship Management and Company Reputation on Customer Loyalty: The Mediating Role of Customer Satisfaction*, *Journal of Relationship Marketing*, DOI:10.1080/15332667.2020.1840904
- Zhang, Y., & Kim, H. (2023). The role of customer satisfaction in brand switching: A comparative analysis. *Journal of Business Research*, 156, 45–60. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.01.012>.