



Pengaruh Digital Leadership dan Customer Relationship Management berbasis Mobile terhadap Loyalitas Nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser

*Rifki Suwaji¹, Hatija Rumaday²

^{1,2}Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YAPAN

E-Mail: rifki@stieyapan.ac.id¹; Hatijarumaday390@gmail.com²

Abstract

Digital transformation in banking has reshaped service delivery and customer interactions through mobile banking, requiring fast, secure, responsive, and relevant services. Digital Leadership and mobile-based Customer Relationship Management (CRM) are strategic approaches to maintaining loyalty. This study examines their effects on customer loyalty at Bank Maluku Malut, Geser Sub-Branch. A quantitative cross-sectional survey involved 222 mobile banking customers. Data were analyzed using Structural Equation Modeling based on Partial Least Squares (SEM-PLS). Results show that Digital Leadership has a positive and significant effect, with a *t*-statistic of 5.243 and *p*-value of 0.000, while mobile-based CRM also has a positive and significant effect, with a *t*-statistic of 7.116 and *p*-value of 0.001. The *R*² value of 0.712 indicates that both variables explain 71.2% of loyalty variation. Mobile-based CRM has a larger effect size (*f*² = 0.392) than Digital Leadership (*f*² = 0.224). The novelty lies in integrating both predictors within a regional development bank in an archipelagic context.

Keywords: Digital; Leadership; Mobile; Loyalty.

Abstrak

Transformasi digital perbankan mengubah pola pelayanan dan interaksi bank dengan nasabah melalui mobile banking yang menuntut layanan cepat, aman, responsif, dan relevan. Kondisi ini menempatkan Digital Leadership dan Customer Relationship Management (CRM) berbasis mobile sebagai strategi mempertahankan loyalitas nasabah. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh kedua variabel terhadap Loyalitas Nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser secara parsial dan simultan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui survei cross-sectional terhadap 222 nasabah mobile banking. Data dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas dengan *t*-statistic 5,243 dan *p*-value 0,000, sedangkan CRM berbasis mobile berpengaruh positif dan signifikan dengan *t*-statistic 7,116 dan *p*-value 0,001. Nilai *R*² sebesar 0,712 menunjukkan variabel tersebut menjelaskan 71,2% variasi loyalitas. CRM berbasis mobile memiliki efek lebih besar (*f*²=0,392) dibandingkan Digital Leadership (*f*²=0,224). Kebaruan penelitian terletak pada integrasi kedua prediktor pada bank pembangunan daerah di wilayah kepulauan.

Kata-kata Kunci: Digital; Leadership; Mobile; Loyalitas.

PENDAHULUAN

Transformasi digital mengubah pola layanan, komunikasi, dan pembangunan hubungan jangka panjang dalam industri perbankan. Kehadiran mobile banking meningkatkan ekspektasi nasabah terhadap layanan yang cepat, mudah, aman, responsif, serta dapat diakses kapan pun dan di mana pun. Menurut Lydiana, Gustomo, dan Bangun, transformasi digital perbankan Indonesia memerlukan kepemimpinan yang mampu memadukan teknologi, kesiapan sumber daya manusia, inovasi, kepatuhan, dan orientasi terhadap kebutuhan nasabah.¹ Persaingan antarbank kini tidak hanya ditentukan kelengkapan produk, tetapi juga kemampuan menghadirkan pengalaman digital yang konsisten dan bernilai. Penguatan Digital Leadership dan pengelolaan hubungan nasabah berbasis teknologi menjadi strategi penting untuk menjaga loyalitas nasabah secara berkelanjutan. Pendekatan tersebut menuntut keselarasan antara inovasi digital dan kualitas interaksi yang diterima nasabah kini.

Digital Leadership semakin penting karena transformasi teknologi tidak cukup diwujudkan melalui penyediaan aplikasi, melainkan memerlukan pemimpin yang mampu mengarahkan perubahan organisasi secara sistematis. Pemimpin perlu membangun visi digital, mendorong inovasi, memanfaatkan data untuk keputusan, serta memastikan teknologi menghasilkan manfaat nyata bagi nasabah. Menurut Shateri, Amirkabiri, dan Mandejin, Digital Leadership perbankan mencakup kepemimpinan strategis, inovasi dan perubahan, berbasis data, orientasi pelanggan, penguatan pengalaman pelanggan, serta adaptasi digital.² Kemampuan tersebut memperlihatkan bahwa keberhasilan digitalisasi berkaitan erat dengan kepemimpinan yang menghubungkan teknologi, organisasi, dan kebutuhan pelanggan. Digital Leadership layak dikaji sebagai faktor yang berpotensi membentuk loyalitas nasabah dalam lingkungan perbankan terdigitalisasi. Perspektif ini menempatkan pemimpin sebagai penggerak penciptaan nilai digital bagi pelanggan secara berkelanjutan.

Customer Relationship Management (CRM) merupakan strategi penting bagi bank untuk mengelola hubungan nasabah secara berkelanjutan melalui pemahaman kebutuhan, perilaku, dan pengalaman pelanggan. Penerapan CRM yang efektif memungkinkan bank

¹ Yessie Fransiska Lydiana, Aurik Gustomo, dan Yuni Ros Bangun, "Bank Leadership in the Digital Age: Fostering Meaningful Employee Experiences through Transformation," *Journal of Management and Organization* 31, no. 6 (2025): 2748–2769, <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/bank-leadership-in-the-digital-age-fostering-meaningful-employee-experiences-through-transformation/B8BE4C7D080465AFFBBA002205974002>.

² Tahereh Shateri, Alireza Amirkabiri, dan Mohammadreza Rabiei Mandejin, "Proposing a Structural Model of Digital Leadership in the Banking Industry," *Digital Transformation and Administration Innovation* 3, no. 3 (2025): 1–12, <https://journalidtai.com/index.php/jdtai/article/view/137>.

menyediakan layanan relevan, memperkuat komunikasi, mempercepat penanganan keluhan, serta membangun kepercayaan untuk hubungan jangka panjang. Menurut Jaelani, CRM yang mencakup sumber daya manusia, proses, dan teknologi berpengaruh signifikan terhadap loyalitas nasabah, sehingga pengelolaan hubungan pelanggan menjadi bagian penting mempertahankan nasabah.³ Temuan tersebut menunjukkan bahwa loyalitas tidak hanya dipengaruhi kualitas produk, tetapi juga konsistensi bank dalam mengelola interaksi pelanggan. Perspektif ini relevan ketika CRM dikembangkan melalui teknologi mobile yang memungkinkan hubungan berlangsung lebih cepat, personal, fleksibel, dan berkelanjutan. Integrasi tersebut memungkinkan bank memahami respons nasabah secara lebih dinamis.

Perkembangan mobile banking membuka peluang bagi bank untuk mengembangkan CRM dari pelayanan konvensional menuju hubungan pelanggan melalui saluran digital. Mobile CRM memungkinkan penyampaian informasi, pelayanan, penerimaan umpan balik, penawaran produk, dan komunikasi berlangsung lebih fleksibel melalui perangkat sehari-hari. Menurut Kirana dan Khriymayanti, Mobile Customer Relationship Management pada sektor perbankan dapat memanfaatkan mobile banking sebagai sarana komunikasi untuk meningkatkan kepuasan, kepercayaan, dan kualitas hubungan dengan nasabah.⁴ Pemanfaatan teknologi tersebut semakin penting karena nasabah menilai bank berdasarkan kemudahan akses, kecepatan respons, keamanan, dan kualitas pengalaman digital. CRM berbasis mobile berpotensi menjadi instrumen strategis untuk memperkuat keterikatan nasabah dan mendorong loyalitas terhadap bank secara berkelanjutan. Strategi ini memungkinkan pelayanan disesuaikan dengan pola penggunaan digital nasabah.

Hubungan layanan mobile, CRM, dan loyalitas telah didukung sejumlah penelitian terdahulu, meskipun fokus dan hasil kajiannya masih beragam. Pemanfaatan mobile banking sebagai media hubungan pelanggan memberikan nilai tambah ketika bank menyediakan layanan yang mudah digunakan, bermanfaat, aman, dan sesuai kebutuhan nasabah. Menurut Milenia dan Rimadias, CRM Quality berpengaruh positif terhadap Customer Loyalty pada pengguna JakOne Mobile, sementara kepuasan nasabah turut berperan dalam hubungan tersebut.⁵ Sari dan Darmaningsih mengkaji CRM, kepuasan, kepercayaan, dan loyalitas

³ Evan Jaelani, "Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Loyalitas Nasabah Bank 'X' di Bandung," *JSMA: Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi* 12, no. 1 (2020): 25–36, <https://ojs.stan-im.ac.id/index.php/JSMA/article/view/46>.

⁴ Erika Thea Kirana dan Made Sandra Intan Giri Khriymayanti, "Pengaruh Mobile Customer Relationship Management pada Bidang Perbankan," *Query: Jurnal Sistem Informasi* 2, no. 2 (2018): 30–36, <https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/query/article/view/2037>.

⁵ Rema Injani Milenia dan Santi Rimadias, "Investigation of Factors that Former CRM Quality and its Implications for Customer Loyalty (Studies on JakOne Mobile Banking Users)," *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan* 8, no. 2 (2022): 95–104, <https://journal.ibs.ac.id/index.php/JEMP/article/view/273>.

nasabah pengguna mobile banking Bank BRI. Hasilnya menegaskan pentingnya pengelolaan hubungan pelanggan dalam layanan digital.⁶ Temuan tersebut memperkuat pandangan bahwa integrasi CRM dengan kanal mobile merupakan strategi hubungan pelanggan, bukan sekadar transaksi elektronik. Hal memperkuat keterhubungan layanan dengan kebutuhan nasabah.

Loyalitas nasabah merupakan indikator penting karena keberlanjutan bisnis perbankan bergantung pada kemampuan mempertahankan nasabah dan membangun hubungan berkelanjutan. Nasabah loyal cenderung mempertahankan penggunaan layanan, meningkatkan interaksi, memanfaatkan produk lain, dan memberikan rekomendasi berdasarkan pengalaman yang diperoleh. Menurut Agung dan Oswari, layanan digital dan CRM berkaitan dengan loyalitas nasabah pada konteks digital banking, dengan kepuasan turut menjadi bagian penting dari mekanisme hubungan tersebut.⁷ Penelitian terbaru juga menunjukkan bahwa CRM, layanan prioritas, dan mobile banking secara bersama memperkuat loyalitas melalui pengalaman dan kemudahan transaksi. Cahyadi menemukan bahwa CRM dan mobile banking berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas nasabah Bank Sinarmas, sehingga penguatan hubungan pelanggan melalui teknologi semakin relevan.⁸ Strategi tersebut mendukung keberlanjutan hubungan.

Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser menjadi konteks karena layanan perbankan daerah perlu dipahami berdasarkan karakteristik dan kebutuhan nasabah. Pengembangan layanan digital di wilayah kepulauan tidak hanya menyangkut teknologi, tetapi juga kemampuan pimpinan mengarahkan pegawai, menjaga interaksi, dan memastikan layanan berorientasi nasabah. Menurut Alam, Azizah, dan Caroline, transformasi digital perbankan Indonesia membutuhkan kepemimpinan yang memadukan kesiapan teknologi, pendekatan manusia, kemampuan adaptasi, dan keterlibatan pelanggan.⁹ Kajian Digital Leadership juga menempatkan pengalaman pelanggan, perubahan, kolaborasi, adaptasi, dan keputusan berbasis data sebagai unsur penting. Namun, penelitian terpadu mengenai Digital

⁶ Desak Made Febri Purnama Sari dan G.A. Putu Anggun Darmaningsih, "Customer Relationship Management, Framing Effect, Tingkat Kepuasan terhadap Tingkat Kepercayaan dan Loyalitas Nasabah dalam Penggunaan Layanan Mobile Banking pada Nasabah Bank BRI Cabang Renon," *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi* 12, no. 2 (2021): 225–231, <https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/krisna/article/view/2683>.

⁷ Prasodjo Agung dan Teddy Oswari, "Pengaruh Layanan Digital dan Customer Relationship Management (CRM) terhadap Loyalitas Nasabah dengan Kepuasan Nasabah sebagai Variabel Intervening pada Digital Banking," *Bisnis Net: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 8, no. 1 (2025): 615–625, <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/bisnet/en/article/view/6399>.

⁸ Hendro Cahyadi, "Pengaruh Implementasi Customer Relationship Management, Layanan Prioritas dan Mobile Banking terhadap Loyalitas Nasabah Prioritas di Bank Sinarmas Kantor Cabang Thamrin Jakarta Pusat," *ARZUSIN: Jurnal Manajemen dan Pendidikan* 6, no. 4 (2026): 4014–4033, <https://ejournal.yasin-alsys.org/arzusin/article/view/10615>.

⁹ Yuli Alam, Siti Nur Azizah, dan Caroline, "Digital Transformation in Banking Management: Optimizing Operational Efficiency and Enhancing Customer Experience," *IJMSIT: International Journal of Management Science and Information Technology* 5, no. 1 (2025): 46–55, <https://journal.lembagakita.com/ijmsit/article/view/3646>.

Leadership dan CRM berbasis mobile terhadap loyalitas nasabah pada bank pembangunan daerah, khususnya cabang ini, masih terbatas sehingga relevan secara kontekstual. Kondisi tersebut menuntut pengujian pada wilayah kepulauan.

Penelitian ini diarahkan untuk mengisi kesenjangan dengan menguji keterkaitan Digital Leadership dan Customer Relationship Management berbasis Mobile terhadap loyalitas nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser. Fokus tersebut penting karena penelitian terdahulu lebih banyak menguji CRM, mobile banking, kualitas layanan, kepuasan, kepercayaan, atau loyalitas secara terpisah, sedangkan hubungan kepemimpinan digital dan CRM berbasis mobile pada bank pembangunan daerah belum banyak dikaji. Penelitian ini memperkuat kajian mengenai kepemimpinan digital, pengelolaan hubungan berbasis teknologi, dan loyalitas. Secara praktis, hasilnya menjadi dasar penguatan kepemimpinan digital dan CRM berbasis mobile. Rumusan masalah penelitian meliputi pengaruh Digital Leadership terhadap loyalitas, pengaruh CRM berbasis Mobile terhadap loyalitas, serta pengaruh keduanya secara simultan terhadap loyalitas nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan jenis eksplanatori untuk menguji pengaruh Digital Leadership dan Customer Relationship Management (CRM) berbasis mobile terhadap Loyalitas Nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser. Menurut Creswell dan Creswell, pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan antarvariabel melalui pengukuran numerik dan analisis statistik secara sistematis.¹⁰ Menurut Sugiyono, penelitian kuantitatif bertujuan menguji hipotesis pada populasi atau sampel tertentu melalui instrumen penelitian dan analisis statistik.¹¹ Penelitian menggunakan desain survei cross-sectional, dengan pengumpulan data melalui kuesioner terstruktur pada satu periode tertentu secara sistematis. Populasi penelitian mencakup 500 nasabah aktif pengguna mobile banking, sedangkan sampel dipilih menggunakan purposive sampling berdasarkan kriteria nasabah aktif, telah menjadi nasabah sekurang-kurangnya satu tahun, serta menggunakan layanan mobile banking yang relevan.

Data penelitian mencakup data primer dan sekunder yang digunakan untuk memperoleh informasi sesuai kebutuhan analisis penelitian. Menurut Sekaran dan Bougie,

¹⁰ John W. Creswell dan J. David Creswell, *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (California: Sage Publications, 2023).

¹¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kualitatif* (Bandung: Alfabeta, 2020).

kuesioner merupakan instrumen untuk memperoleh data terstruktur mengenai persepsi, sikap, dan penilaian responden terhadap variabel penelitian.¹² Data primer dikumpulkan melalui kuesioner berskala Likert lima tingkat, dari skor 1 sangat tidak setuju hingga skor 5 sangat setuju. Data sekunder diperoleh melalui dokumentasi, buku, jurnal ilmiah, dan dokumen relevan sebagai sumber penelitian. Digital Leadership diukur melalui visi digital, inovasi, keputusan berbasis data, adaptabilitas teknologi, dan dukungan transformasi digital, sedangkan CRM berbasis mobile mencakup akses, personalisasi, responsivitas, keamanan, dan komunikasi digital. Loyalitas Nasabah diukur berdasarkan niat menggunakan kembali, ketahanan terhadap pesaing, kesediaan merekomendasikan, kepercayaan, serta komitmen jangka panjang.

Analisis data menggunakan Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Squares (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS untuk menguji hubungan antarvariabel secara simultan dan terintegrasi. Menurut Hair, Hult, Ringle, dan Sarstedt, PLS-SEM digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dan struktural serta sesuai bagi penelitian berorientasi pada prediksi hubungan antarkonstruksi.¹³ Menurut Ghazali dan Latan, analisis PLS dilakukan melalui evaluasi model pengukuran dan struktural untuk memastikan validitas, reliabilitas, serta kekuatan hubungan antarvariabel.¹⁴ Evaluasi outer model meliputi loading factor, Average Variance Extracted (AVE), discriminant validity, Composite Reliability, dan Cronbach's Alpha, sedangkan inner model mencakup R^2 , f^2 , Q^2 , dan koefisien jalur secara menyeluruh dan sistematis. Pengujian hipotesis dilakukan melalui bootstrapping pada tingkat signifikansi 5%, dengan hipotesis diterima apabila $p\text{-value} < 0,05$ dan $t\text{-statistic} > 1,96$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

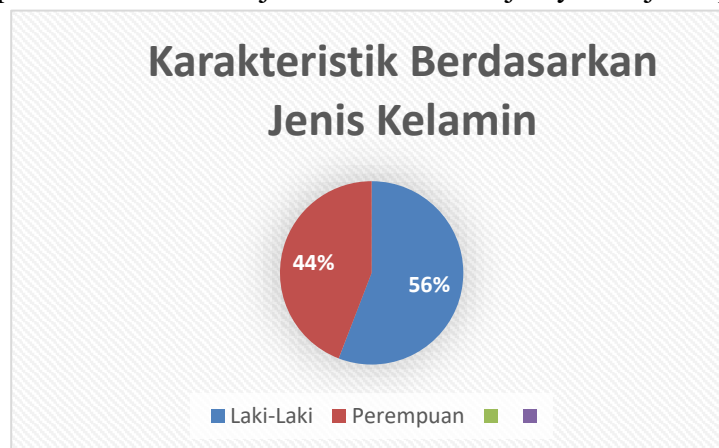
Populasi penelitian mencakup 500 nasabah aktif Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser yang menggunakan layanan mobile banking, sedangkan sampel ditetapkan sebanyak 222 responden berdasarkan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 5%. Responden dipilih sesuai karakteristik yang relevan dengan tujuan penelitian agar data yang diperoleh mampu menguji pengaruh Digital Leadership dan Customer Relationship

¹² Roger Bougie dan Uma Sekaran, *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (New Jersey: John Wiley & Sons, 2019).

¹³ Joseph F. Hair et al., *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (London: Sage Publications, 2016).

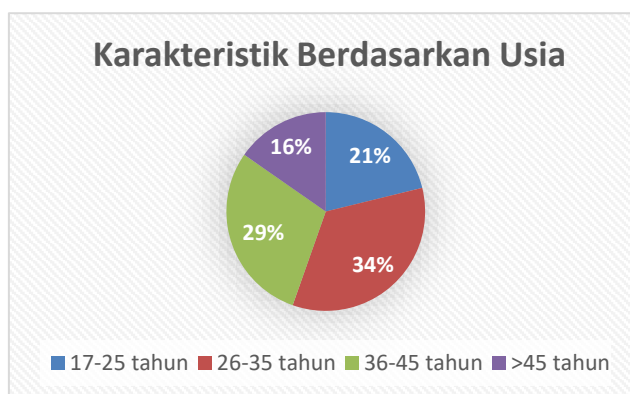
¹⁴ Imam Ghazali dan Hengky Latan, *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0* (Semarang: Badan Penerbit Undip, 2015).

Management berbasis mobile terhadap Loyalitas Nasabah. Berdasarkan jenis kelamin, sebanyak 124 responden atau 56% berjenis kelamin laki-laki, sedangkan 98 responden atau 44% berjenis kelamin perempuan. Komposisi tersebut menunjukkan dominasi responden laki-laki, tetapi perbedaannya relatif kecil sehingga persepsi kedua kelompok tetap terwakili secara proporsional secara objektif dan menyeluruh secara tepat dan terukur relevan. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin selanjutnya disajikan pada Gambar 1.



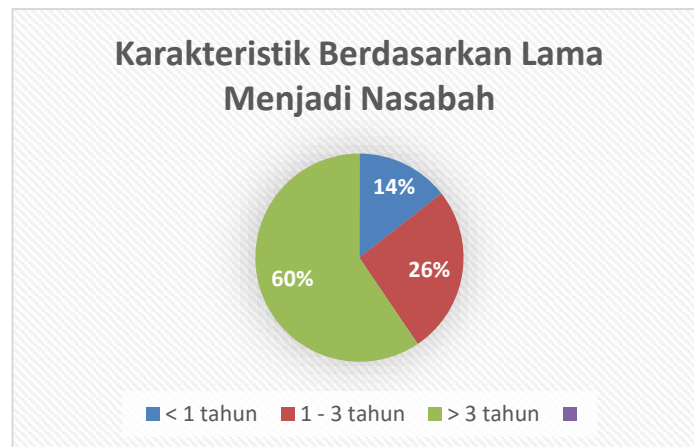
Gambar 1. Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin

Karakteristik responden berdasarkan usia memperlihatkan bahwa kelompok 26–35 tahun merupakan kelompok terbesar, yaitu 76 orang atau 34%, kemudian kelompok 36–45 tahun sebanyak 65 orang atau 29%. Responden berusia 17–25 tahun berjumlah 47 orang atau 21%, sedangkan kelompok berusia lebih dari 45 tahun terdiri atas 34 orang atau 16%. Secara keseluruhan, responden berusia 26–45 tahun mencapai 141 orang atau 63% dari total sampel, sehingga mendominasi komposisi penelitian. Temuan tersebut menunjukkan bahwa mayoritas pengguna mobile banking berada pada kelompok usia produktif yang relatif aktif memanfaatkan teknologi digital untuk transaksi dan kebutuhan perbankan. Karakteristik responden berdasarkan usia secara lengkap disajikan pada Gambar 2 secara konsisten dan berkelanjutan untuk mendukung analisis penelitian secara lebih akurat bagi analisis.



Gambar 2. Karakteristik Berdasarkan Usia

Karakteristik berdasarkan lama menjadi nasabah menunjukkan bahwa 132 responden atau 60% telah menjadi nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser selama lebih dari tiga tahun, sedangkan 58 responden atau 26% memiliki masa keanggotaan satu sampai tiga tahun. Responden yang menjadi nasabah kurang dari satu tahun berjumlah 32 orang atau 14%, sehingga mayoritas memiliki pengalaman hubungan yang cukup panjang dengan bank. Sebanyak 190 responden atau 86% telah menjadi nasabah sekurang-kurangnya satu tahun dan memiliki dasar pengalaman memadai untuk menilai Digital Leadership, Customer Relationship Management berbasis mobile, serta Loyalitas Nasabah. Pengalaman tersebut juga memungkinkan responden mengevaluasi konsistensi layanan melalui interaksi langsung maupun kanal digital secara lebih objektif dan berkelanjutan. Karakteristik lama menjadi nasabah disajikan pada Gambar 3.



Gambar 3. Karakteristik Berdasarkan Lama Menjadi Nasabah

Hasil pengujian outer model menunjukkan bahwa indikator Digital Leadership memiliki nilai outer loading antara 0,728 hingga 0,851, dengan DL5 sebagai indikator tertinggi sebesar 0,851 dan DL1 terendah sebesar 0,728. Indikator Customer Relationship Management berbasis mobile memiliki outer loading antara 0,754 hingga 0,986, dengan CRM2 tertinggi dan CRM3 terendah. Konstruk Loyalitas Nasabah menunjukkan outer loading antara 0,788 hingga 0,997, dengan LN4 tertinggi sebesar 0,997 serta LN1 dan LN2 masing-masing sebesar 0,788. Seluruh indikator memiliki nilai di atas 0,70, sehingga memenuhi validitas konvergen dan layak digunakan untuk mengukur seluruh konstruk penelitian secara memadai. Hasil evaluasi outer model secara lengkap disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Outer Model

Variabel	Item	Outer Loading	Composite Reliability (rho a)	Composite Reliability (rho c)	Cronbach's Alpha	AVE
Digital Leadership (X1)	DL1	0,728	0,985	0,985	0,980	0,900
	DL2	0,786				
	DL3	0,762				
	DL4	0,800				
	DL5	0,851				
CRM berbasis Mobile (X2)	CRM1	0,766	1,000	1,000	0,990	0,900
	CRM2	0,986				
	CRM3	0,754				
	CRM4	0,777				
	CRM5	0,873				
Loyalitas Nasabah (Y)	LN1	0,788	0,977	0,977	0,980	0,910
	LN2	0,788				
	LN3	0,793				
	LN4	0,997				
	LN5	0,875				

Evaluasi reliabilitas menunjukkan bahwa Digital Leadership memiliki Cronbach's Alpha 0,980, Composite Reliability rho_a 0,985, Composite Reliability rho_c 0,985, dan AVE 0,900. Customer Relationship Management berbasis mobile memperoleh Cronbach's Alpha 0,990, Composite Reliability rho_a 1,000, Composite Reliability rho_c 1,000, dan AVE 0,900. Loyalitas Nasabah memiliki Cronbach's Alpha 0,980, Composite Reliability rho_a 0,977, Composite Reliability rho_c 0,977, dan AVE 0,910. Seluruh nilai tersebut melampaui batas yang ditetapkan, sehingga ketiga konstruk menunjukkan konsistensi internal serta validitas konvergen yang sangat baik pada setiap konstruk. Hasil ini menegaskan bahwa instrumen penelitian telah memenuhi kelayakan untuk digunakan dalam evaluasi model struktural dan pengujian hipotesis selanjutnya.

Tabel 3. Uji Inner Model

Variabel	R-Square (R ²)	Predictive Relevance (Q ²)	Ukuran Efek (f ²)
Digital Leadership (X1)	—	—	0,224
CRM berbasis Mobile (X2)	—	—	0,392
Loyalitas Nasabah (Y)	0,712	0,548	—

Pengujian inner model menunjukkan bahwa nilai R² Loyalitas Nasabah sebesar 0,712, sehingga Digital Leadership dan Customer Relationship Management berbasis mobile secara simultan menjelaskan 71,2% variasi Loyalitas Nasabah. Sebesar 28,8% variasi lainnya dipengaruhi faktor di luar model, sedangkan nilai Q² sebesar 0,548 menunjukkan kemampuan prediktif model yang baik. Nilai f² Digital Leadership sebesar 0,224 termasuk kategori sedang, sementara CRM berbasis mobile sebesar 0,392 berada pada kategori besar. Perbandingan tersebut mengindikasikan bahwa CRM berbasis mobile memberikan

kontribusi efek lebih kuat terhadap Loyalitas Nasabah dibandingkan Digital Leadership. Hasil evaluasi struktural tersebut menjadi dasar pengujian hipotesis melalui prosedur bootstrapping dengan 5.000 kali resampling secara terarah dan sistematis lebih.

Tabel 4. Hasil Uji Hipotesis Menggunakan Bootstrapping 5.000

Hipotesis	Pernyataan	t-statistic	p-value	Keputusan
H1	Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Nasabah	5,243	0,000	Diterima
H2	CRM berbasis mobile berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Nasabah	7,116	0,001	Diterima

Pengujian hipotesis menunjukkan bahwa Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Nasabah, dengan t-statistic sebesar 5,243 dan p-value 0,000. Nilai tersebut memenuhi kriteria penerimaan hipotesis karena t-statistic melebihi 1,96 dan p-value lebih kecil dari 0,05, sehingga H1 diterima. Customer Relationship Management berbasis mobile juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Nasabah, dengan t-statistic sebesar 7,116 dan p-value 0,001, sehingga H2 diterima. Nilai t-statistic CRM berbasis mobile yang lebih tinggi menunjukkan kekuatan pengaruh lebih besar dibandingkan Digital Leadership dalam model penelitian. Temuan tersebut menegaskan bahwa penguatan kepemimpinan digital dan pengelolaan hubungan nasabah melalui kanal mobile berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser.

Pembahasan

Temuan penelitian membuktikan bahwa Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Nasabah, yang menunjukkan bahwa kapasitas pimpinan mengarahkan transformasi digital memengaruhi pengalaman layanan nasabah. Pengaruh tersebut tercermin melalui kemampuan pemimpin menetapkan arah digital, mendorong adopsi teknologi, membangun budaya inovasi, serta memastikan pegawai menerjemahkan strategi digital menjadi pelayanan bernilai. Wijaya et al. menunjukkan bahwa digital leadership berpengaruh positif terhadap kemampuan digital pegawai sektor perbankan, sehingga kepemimpinan digital menjadi penggerak penting bagi kesiapan organisasi menghadapi perubahan teknologi.¹⁵ Temuan tersebut memperkuat hasil penelitian karena kompetensi digital pegawai dapat menghasilkan layanan yang lebih adaptif, cepat, dan sesuai harapan nasabah. Loyalitas tidak semata ditentukan teknologi, melainkan konsistensi

¹⁵ Rinninta Wijaya et al., “Pengaruh Digital Leadership, Digital Capabilities, Organizational Agility terhadap Organizational Performance pada Karyawan Bank BRI Kecamatan Karawaci Kota Tangerang,” *Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi, Keuangan dan Bisnis* 5, no. 2 (2024): 215–235, <https://journal.utnd.ac.id/index.php/value/article/view/1481>.

pimpinan dalam mengoptimalkan teknologi untuk menciptakan nilai bagi seluruh nasabah perbankan secara konsisten.

Pengaruh Digital Leadership terhadap Loyalitas Nasabah dapat dipahami melalui fungsi kepemimpinan sebagai penghubung antara strategi digital, kompetensi pegawai, dan pengalaman. Pemimpin berorientasi digital tidak sekadar memperkenalkan teknologi, tetapi juga mengarahkan perubahan proses kerja agar teknologi menghasilkan layanan yang mudah, responsif, dan sesuai kebutuhan nasabah. Hasyim et al. menemukan bahwa transformasi perbankan memerlukan kepemimpinan yang mampu mengintegrasikan teknologi, kesiapan sumber daya manusia, dan pendekatan berorientasi manusia agar perubahan digital berlangsung efektif.¹⁶ Walaupun penelitian tersebut menitikberatkan pengalaman pegawai, temuannya relevan karena keberhasilan digitalisasi bergantung pada kemampuan pemimpin menyelaraskan teknologi dengan kebutuhan layanan. Hasil penelitian Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser memperluas pemahaman tersebut dengan menunjukkan bahwa kualitas kepemimpinan digital turut berkaitan dengan loyalitas nasabah sebagai keluaran organisasi.

Customer Relationship Management berbasis mobile terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Nasabah dengan kekuatan statistik lebih tinggi dibandingkan Digital Leadership. Temuan tersebut menunjukkan bahwa respons nasabah lebih kuat terhadap pengalaman hubungan melalui kemudahan akses, kecepatan komunikasi, personalisasi, keamanan, dan kesinambungan interaksi digital. Yusfiarto menemukan bahwa kualitas layanan mobile banking berkaitan dengan pembentukan loyalitas nasabah melalui kualitas pengalaman dan kepuasan elektronik, sehingga mutu kanal digital menjadi unsur penting dalam membangun hubungan jangka panjang.¹⁷ Hasil tersebut selaras dengan penelitian ini karena CRM berbasis mobile memadukan kualitas interaksi digital dengan pengelolaan hubungan berorientasi pada kebutuhan nasabah. Semakin mudah, aman, dan relevan hubungan tersebut dirasakan, semakin besar kecenderungan nasabah mempertahankan layanan serta membangun komitmen terhadap institusi perbankan berkelanjutan.

Pengaruh CRM berbasis mobile yang lebih dominan menunjukkan bahwa loyalitas nasabah erat kaitannya dengan pengalaman ketika mereka berinteraksi melalui layanan

¹⁶ Hasyim et al., "Analisis Transformasi Digital Perbankan sebagai Upaya Membangun Kepercayaan Nasabah melalui Keamanan dan Inovasi Teknologi," *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 4 (2025): 240–249, <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/36501>.

¹⁷ Rizaldi Yusfiarto, "The Relationship between M-Banking Service Quality and Loyalty: Evidence in Indonesian Islamic Banking," *AJIM: Asian Journal of Islamic Management* 3, no. 1 (2021): 23–33, <https://journal.uin.ac.id/AJIM/article/view/18794/0>.

digital. Nasabah dapat menilai kemudahan penggunaan, ketepatan informasi, kecepatan transaksi, dan kemampuan saluran digital menangani kebutuhan mereka. Basuki, Suteja, dan Suryana menunjukkan bahwa kualitas mobile banking, e-service quality, dan CRM merupakan aspek penting yang berkaitan dengan kepuasan nasabah serta implikasinya terhadap loyalitas pengguna mobile banking.¹⁸ Perspektif tersebut memperkuat temuan bahwa CRM berbasis mobile tidak sekadar berfungsi sebagai media komunikasi, melainkan sistem pengelolaan pengalaman yang mengintegrasikan informasi, pelayanan, transaksi, dan respons bank secara berkelanjutan. Bank Maluku Malut perlu memastikan setiap titik interaksi digital memberikan pengalaman konsisten agar hubungan nasabah tidak mudah beralih kepada bank pesaing.

Hasil penelitian memperlihatkan bahwa kemampuan CRM berbasis mobile membentuk loyalitas melalui kualitas pengalaman nasabah. Loyalitas lebih mudah berkembang ketika nasabah merasa kebutuhannya dipahami, memperoleh layanan mudah diakses, menerima informasi relevan, serta mendapatkan jaminan keamanan dan keandalan transaksi. Sugijanto, Efrata, dan Christian menunjukkan bahwa keamanan dan kualitas layanan mobile banking mempunyai hubungan penting dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan bank, sehingga aspek teknis dan pengalaman perlu dikelola bersamaan.¹⁹ Temuan tersebut memperkuat interpretasi bahwa CRM berbasis mobile harus melampaui komunikasi pemasaran karena keamanan, kualitas sistem, dan kualitas pelayanan turut menentukan nilai nasabah. Bagi Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser, hasil tersebut menegaskan pentingnya integrasi layanan digital, pengelolaan data, respons keluhan, keamanan transaksi, serta komunikasi personal terpadu.

Nilai R^2 sebesar 0,712 menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan penjelasan memadai terhadap Loyalitas Nasabah karena kedua variabel independen bersama-sama menjelaskan 71,2% variasi konstruk tersebut. Temuan ini menunjukkan bahwa loyalitas dalam perbankan digital tidak memadai dijelaskan melalui satu faktor, sebab kualitas kepemimpinan dan hubungan berbasis teknologi saling melengkapi. Ratiasasudara dan Abadi menemukan bahwa kenyamanan, kualitas layanan, dan perceived value berpengaruh positif terhadap loyalitas pengguna mobile banking, sedangkan kepuasan turut

¹⁸ Teguh Iman Basuki, Jaja Suteja, dan Popo Suryana, "Pengaruh Kualitas Layanan M-Banking, E-Servqual dan CRM terhadap Kepuasan Nasabah serta Implikasinya pada Loyalitas," *MEA: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi* 10, no. 1 (2026): 2166–2180, <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/7296>.

¹⁹ Antonius William Sugijanto, Tommy Christian Efrata, dan Sonata Christian, "The Influence of Security and Quality Mobile Banking Services on Customer Satisfaction and the Impact on Loyalty Private Bank Customers," *Review of Management and Entrepreneurship* 9, no. 1 (2025): 88–107, <https://journal.uc.ac.id/index.php/rome/article/view/5438>.

berperan penting dalam pembentukan loyalitas.²⁰ Hasil tersebut menunjukkan bahwa 28,8% variasi loyalitas yang belum dijelaskan model dapat berasal dari kepuasan, nilai yang dirasakan, kualitas sistem, kenyamanan, kepercayaan, atau keamanan. Model telah memberikan penjelasan, tetapi penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel sesuai karakteristik perbankan daerah dan masyarakat kepulauan.

Kekuatan pengaruh CRM berbasis mobile lebih tinggi daripada Digital Leadership menunjukkan bahwa strategi mempertahankan nasabah perlu diarahkan pada kualitas hubungan yang dirasakan pengguna layanan. Digital Leadership berperan karena kepemimpinan menentukan investasi teknologi, budaya pelayanan, kompetensi pegawai, dan konsistensi transformasi digital, sedangkan CRM berbasis mobile mempertemukan strategi tersebut dengan pengalaman nasabah. Zika dan Indrayani menunjukkan bahwa mobile banking dapat dimanfaatkan sebagai media CRM untuk membangun loyalitas melalui hubungan lebih dekat antara bank dan nasabah.²¹ Temuan tersebut mendukung penelitian karena mobile banking menjadi titik temu kemampuan organisasi mengelola teknologi serta kebutuhan nasabah memperoleh layanan cepat serta relevan. Peningkatan loyalitas ditempuh melalui strategi terpadu yang menggabungkan kepemimpinan digital, kompetensi pegawai, data, personalisasi, dan interaksi mobile.

Kebaruan penelitian ini terletak pada pengujian Digital Leadership dan Customer Relationship Management berbasis mobile sebagai prediktor Loyalitas Nasabah pada Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser dalam lingkungan kepulauan. Penelitian ini memandang teknologi mobile bukan sekadar instrumen transaksi, tetapi bagian transformasi digital melalui kepemimpinan adaptif. Kedua variabel berpengaruh signifikan, dengan CRM berbasis mobile memiliki efek lebih besar, menunjukkan loyalitas terbentuk melalui perpaduan arah strategis dan pengalaman digital. Kontribusi tersebut memperluas kajian terdahulu yang menguji kepemimpinan digital, CRM, kualitas layanan, mobile banking, atau loyalitas secara terpisah. Secara praktis, penelitian ini menjadi dasar bagi Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser untuk mengintegrasikan kepemimpinan digital dan CRM berbasis mobile dalam strategi loyalitas yang konsisten, terukur, serta berorientasi pada pengalaman nasabah.

²⁰ Pualam Wahyu Ratiasadara dan Ferryal Abadi, "Analysis of Factors Affecting Mobile Banking Customer Loyalty in the Greater Jakarta Area," *Journal Research of Social Science, Economics, and Management* 5, no. 9 (2026): 11350–11366, <https://jrsem.publikasiindonesia.id/index.php/jrsem/article/view/1384>.

²¹ Isna Aefatuzh Zika dan Heni Indrayani, "Analisis Penerapan Customer Relationship Management dalam Membangun Hubungan Nasabah pada BPR Arto Moro," *Jurnal Arimbi: Jurnal Applied Research in Management and Business* 6, no. 1 (2026): 33–47, <https://unkartur.ac.id/journal/arimbi/article/view/519>.

KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa Digital Leadership dan Customer Relationship Management (CRM) berbasis mobile menjadi faktor penting dalam membentuk Loyalitas Nasabah Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser. Digital Leadership berpengaruh positif dan signifikan terhadap Loyalitas Nasabah, dengan nilai t-statistic 5,243 dan p-value 0,000. Temuan ini menunjukkan bahwa kemampuan pimpinan dalam mengarahkan transformasi digital, mendorong inovasi, meningkatkan adaptabilitas teknologi, serta mengarahkan pegawai memberikan layanan sesuai kebutuhan nasabah mampu memperkuat loyalitas. CRM berbasis mobile juga berpengaruh positif dan signifikan, dengan nilai t-statistic 7,116 dan p-value 0,001. Nilai tersebut menunjukkan pengaruh CRM berbasis mobile jauh lebih kuat dibandingkan Digital Leadership. Kemudahan akses, personalisasi layanan, responsivitas, keamanan, dan komunikasi digital membentuk pengalaman positif yang mendorong nasabah mempertahankan penggunaan layanan, hubungan, serta rekomendasi kepada pihak lain. Temuan ini menegaskan pentingnya integrasi kepemimpinan digital dan pengelolaan hubungan nasabah melalui kanal mobile sebagai strategi utama untuk mempertahankan loyalitas dalam lingkungan perbankan yang semakin terdigitalisasi secara konsisten dan berkelanjutan.

Digital Leadership dan CRM berbasis mobile mampu menjelaskan 71,2% variasi Loyalitas Nasabah, ditunjukkan oleh nilai R^2 sebesar 0,712, sedangkan 28,8% sisanya dipengaruhi faktor lain di luar model. Nilai Q^2 sebesar 0,548 menunjukkan kemampuan prediktif model yang baik. Ukuran efek memperkuat temuan bahwa CRM berbasis mobile memberikan kontribusi lebih besar terhadap Loyalitas Nasabah, dengan nilai f^2 sebesar 0,392, dibandingkan Digital Leadership sebesar 0,224. Temuan tersebut mengimplikasikan bahwa Bank Maluku Malut Cabang Pembantu Geser perlu mengembangkan strategi loyalitas terpadu melalui penguatan kepemimpinan digital dan peningkatan pengalaman nasabah berbasis CRM mobile. Strategi perlu mencakup personalisasi layanan, kecepatan respons, keamanan transaksi, pemanfaatan data nasabah, komunikasi relevan, dan peningkatan kompetensi pegawai. Kontribusi penelitian ialah membuktikan bahwa loyalitas nasabah dalam konteks perbankan daerah dan kepulauan terbentuk melalui keterkaitan arah strategis organisasi dengan kualitas pengalaman hubungan digital. Penelitian selanjutnya dapat memasukkan kepuasan, kepercayaan, kenyamanan, kualitas sistem, dan nilai yang dirasakan untuk menjelaskan variasi loyalitas yang belum terungkap.

REFERENSI

- Agung, Prasodjo, dan Teddy Oswari. "Pengaruh Layanan Digital dan Customer Relationship Management (CRM) terhadap Loyalitas Nasabah dengan Kepuasan Nasabah sebagai Variabel Intervening pada Digital Banking." *Bisnis Net: Jurnal Ekonomi dan Bisnis* 8, no. 1 (2025): 615–625. <https://jurnal.dharmawangsa.ac.id/index.php/bisnet/en/article/view/6399>.
- Alam, Yuli, Siti Nur Azizah, dan Caroline. "Digital Transformation in Banking Management: Optimizing Operational Efficiency and Enhancing Customer Experience." *IJMSIT: International Journal of Management Science and Information Technology* 5, no. 1 (2025): 46–55. <https://journal.lembagakita.com/ijmsit/article/view/3646>.
- Basuki, Teguh Iman, Jaja Suteja, dan Popo Suryana. "Pengaruh Kualitas Layanan M-Banking, E-Servqual dan CRM terhadap Kepuasan Nasabah serta Implikasinya pada Loyalitas." *MEA: Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi* 10, no. 1 (2026): 2166–2180. <https://journal.stiemb.ac.id/index.php/mea/article/view/7296>.
- Bougie, Roger, dan Uma Sekaran. *Research Methods for Business: A Skill Building Approach*. New Jersey: John Wiley & Sons, 2019.
- Cahyadi, Hendro. "Pengaruh Implementasi Customer Relationship Management, Layanan Prioritas dan Mobile Banking terhadap Loyalitas Nasabah Prioritas di Bank Sinarmas Kantor Cabang Thamrin Jakarta Pusat." *ARZUSIN: Jurnal Manajemen dan Pendidikan* 6, no. 4 (2026): 4014–4033. <https://ejournal.yasin-alsys.org/arzusin/article/view/10615>.
- Creswell, John W., dan J. David Creswell. *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. California: Sage Publications, 2023.
- Ghozali, Imam, dan Hengky Latan. *Partial Least Squares: Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0*. Semarang: Badan Penerbit Undip, 2015.
- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian M. Ringle, dan Marko Sarstedt. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. London: Sage Publications, 2016.
- Hasyim, Dwi Alicia Siburian, Febriani Sigalingging, Mawar Lumbantoruan, dan Miranda Putri Sinaga. "Analisis Transformasi Digital Perbankan sebagai Upaya Membangun Kepercayaan Nasabah melalui Keamanan dan Inovasi Teknologi." *Pendas: Jurnal Ilmiah Pendidikan Dasar* 10, no. 4 (2025): 240–249. <https://journal.unpas.ac.id/index.php/pendas/article/view/36501>.
- Jaelani, Evan. "Pengaruh Customer Relationship Management terhadap Loyalitas Nasabah Bank 'X' di Bandung." *JSMA: Jurnal Sains Manajemen dan Akuntansi* 12, no. 1 (2020): 25–36. <https://ojs.stan-im.ac.id/index.php/JSMA/article/view/46>.
- Kirana, Erika Thea, dan Made Sandra Intan Giri Khristmayanti. "Pengaruh Mobile Customer Relationship Management pada Bidang Perbankan." *Query: Jurnal Sistem Informasi* 2, no. 2 (2018): 30–36. <https://jurnal.uinsu.ac.id/index.php/query/article/view/2037>.
- Lydiana, Yessie Fransiska, Aurik Gustomo, dan Yuni Ros Bangun. "Bank Leadership in the Digital Age: Fostering Meaningful Employee Experiences through Transformation." *Journal of Management and Organization* 31, no. 6 (2025): 2748–2769.

- <https://www.cambridge.org/core/journals/journal-of-management-and-organization/article/bank-leadership-in-the-digital-age-fostering-meaningful-employee-experiences-through-transformation/B8BE4C7D080465AFFBBA002205974002>.
- Milenia, Rema Injani, dan Santi Rimadias. "Investigation of Factors that Former CRM Quality and its Implications for Customer Loyalty (Studies on JakOne Mobile Banking Users)." *Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Perbankan* 8, no. 2 (2022): 95–104. <https://journal.ibs.ac.id/index.php/JEMP/article/view/273>.
- Ratiasasudara, Pualam Wahyu, dan Ferryal Abadi. "Analysis of Factors Affecting Mobile Banking Customer Loyalty in the Greater Jakarta Area." *Journal Research of Social Science, Economics, and Management* 5, no. 9 (2026): 11350–11366. <https://jrsem.publikasiindonesia.id/index.php/jrsem/article/view/1384>.
- Sari, Desak Made Febri Purnama, dan G.A. Putu Anggun Darmaningsih. "Customer Relationship Management, Framing Effect, Tingkat Kepuasan terhadap Tingkat Kepercayaan dan Loyalitas Nasabah dalam Penggunaan Layanan Mobile Banking pada Nasabah Bank BRI Cabang Renon." *KRISNA: Kumpulan Riset Akuntansi* 12, no. 2 (2021): 225–231. <https://www.ejournal.warmadewa.ac.id/index.php/krisna/article/view/2683>.
- Shateri, Tahereh, Alireza Amirkabiri, dan Mohammadreza Rabiei Mandejin. "Proposing a Structural Model of Digital Leadership in the Banking Industry." *Digital Transformation and Administration Innovation* 3, no. 3 (2025): 1–12. <https://journalldtai.com/index.php/jdtai/article/view/137>.
- Sugijanto, Antonius William, Tommy Christian Efrata, dan Sonata Christian. "The Influence of Security and Quality Mobile Banking Services on Customer Satisfaction and the Impact on Loyalty Private Bank Customers." *Review of Management and Entrepreneurship* 9, no. 1 (2025): 88–107. <https://journal.uc.ac.id/index.php/rome/article/view/5438>.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta, 2020.
- Wijaya, Rinninta, Netania Emilisa, Marshanda Milda Putri, Nika Arini, dan Nur Faizah. "Pengaruh Digital Leadership, Digital Capabilities, Organizational Agility terhadap Organizational Performance pada Karyawan Bank BRI Kecamatan Karawaci Kota Tangerang." *Value: Jurnal Ilmiah Akuntansi, Keuangan dan Bisnis* 5, no. 2 (2024): 215–235. <https://journal.utnd.ac.id/index.php/value/article/view/1481>.
- Yusfiarto, Rizaldi. "The Relationship between M-Banking Service Quality and Loyalty: Evidence in Indonesian Islamic Banking." *AJIM: Asian Journal of Islamic Management* 3, no. 1 (2021): 23–33. <https://journal.uui.ac.id/AJIM/article/view/18794/0>.
- Zika, Isna Aefatuzh, dan Heni Indrayani. "Analisis Penerapan Customer Relationship Management dalam Membangun Hubungan Nasabah pada BPR Arto Moro." *Jurnal Arimbi: Jurnal Applied Research in Management and Business* 6, no. 1 (2026): 33–47. <https://unkartur.ac.id/journal/arimbi/article/view/519>.