

STRATEGI MANAJEMEN TENAGA COACH YOGA DALAM OPTIMALISASI OPERASIONAL DAN RETENSI PELANGGAN DI NADYA STUDIO KOTA MALANG

Achi Ryanti Noer Hidayah¹

Purwiyanto²

STIE Indocakti Malang

Jl. Raden Panji Suroso No.91 A, Purwodadi, Kec. Blimbing,
Kota Malang, Jawa Timur 65125

aronboys6@gmail.com¹

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi manajemen tenaga coach yoga dalam mengoptimalkan operasional studio serta meningkatkan retensi pelanggan di Nadya Ethnic Studio Kota Malang. Penelitian ini juga menelaah peran coach dalam membangun loyalitas member melalui interaksi pelayanan dan pengalaman kelas yang diberikan.

Metode Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Informan penelitian meliputi coach yoga, manajemen studio, dan member aktif. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam, observasi kegiatan kelas, dan dokumentasi internal studio. Analisis data dilakukan menggunakan model analisis interaktif yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa coach yoga memiliki peran strategis tidak hanya sebagai instruktur teknis tetapi juga sebagai penggerak operasional dan pembangun hubungan emosional dengan member. Inovasi kelas tematik dan komunikasi empatik terbukti meningkatkan partisipasi, loyalitas, dan retensi pelanggan.

Studio disarankan mengembangkan sistem manajemen coach yang lebih terstruktur melalui standarisasi layanan, penguatan kompetensi, dan pengelolaan SDM yang berkelanjutan untuk menjaga kualitas layanan serta meningkatkan loyalitas pelanggan.

Keywords: Manajemen Sumber Daya Manusia, Coach Yoga, Kualitas Layanan, Loyalitas Pelanggan, Retensi Pelanggan.

PENDAHULUAN

Meningkatnya kesadaran akan pentingnya gaya hidup sehat secara fisik dan mental telah mendorong sektor kebugaran dan wellness di seluruh dunia untuk mengalami transformasi yang signifikan. Penumbuhan pesat studio yoga di Indonesia mencerminkan tren ini. Sekarang mereka bukan hanya tempat untuk berolahraga, tetapi juga telah berubah menjadi tempat untuk bersosialisasi dengan orang lain, beristirahat, dan mencari tahu tentang diri sendiri. Yoga menjadi daya tarik tersendiri bagi banyak orang karena merupakan praktik holistik yang menggabungkan aspek fisik, mental, dan spiritual, terutama di kota-kota besar dan menengah seperti Malang yang memiliki penduduk muda dan terdidik.

Semakin banyak studio yoga, semakin banyak persaingan. Studio yoga tidak hanya perlu menyediakan fasilitas yang cukup dan lokasi yang strategis mereka juga harus memberikan pengalaman layanan yang berkualitas tinggi dan berkesan bagi setiap anggotanya. Sumber daya manusia, terutama coach atau instruktur yoga, sangat penting dalam hal ini (Wirati Adriati & Sariyani, 2024). Coach yoga bukan semata-mata mengajar gerakan dan teknik pernapasan mereka juga mewakili prinsip dan identitas studio, menumbuhkan kepercayaan, dan menjaga hubungan emosional antara anggotanya dan studio. Kualitas interaksi yang terjadi antara instruktur dan anggota dalam setiap sesi latihan berdampak langsung pada kepuasan, kesetiaan, dan keputusan pelanggan untuk berlangganan

lebih lama (Amahorseja, 2025).

Bertahannya studio yoga bergantung pada manajemen tenaga *coach* yang baik (Arifin et al., 2025). Kualitas layanan yang diterima oleh pelanggan secara langsung dipengaruhi oleh rencana rekrutmen, pembinaan, penjadwalan, dan pengembangan kompetensi *coach* (Arifin et al., 2024). *Coach* dapat membangun lingkungan kelas yang menyenangkan, membangun kedekatan personal yang nyata, dan mendorong anggota untuk terus berpartisipasi jika mereka dikelola secara profesional dan terstruktur (Hindarwati et al., 2023a). Sebaliknya, layanan yang tidak berfungsi dengan baik dapat menyebabkan inkonsistensi, ketidakpuasan pelanggan, dan bahkan kehilangan anggota (Meryawan et al., 2024). Nadia Studio adalah salah satu studio yoga di Kota Malang yang telah beroperasi sejak lama dan memiliki basis anggota yang terus berkembang. Nadya Studio, sebuah perusahaan jasa kebugaran, menghadapi tantangan nyata dalam mengelola tenaga *coach*-nya untuk memastikan kualitas layanan yang konsisten dan mempertahankan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang (Aditya Narayan et al., 2024).

Penelitian ini bertujuan untuk memahami bagaimana strategi manajemen SDM diterapkan dalam industri wellness skala lokal karena dinamika operasional di studio ini. Penelitian ini akan mempelajari strategi manajemen tenaga *coach* yoga di Nadya Studio Kota Malang secara menyeluruh, dengan penekanan khusus pada peran *coach* dalam mendukung operasi studio dan kontribusinya terhadap retensi pelanggan.

Penelitian ini menghasilkan tiga pertanyaan utama berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas. Untuk memulai, bagaimana *coach* yoga mendukung operasi Nadya Studio Kota Malang? Selanjutnya, bagaimana *coach* yoga dan anggota berinteraksi untuk menumbuhkan loyalitas? Ketiga, bagaimana *coach* yoga berkontribusi pada retensi klien di Nadya Studio Kota Malang?

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan peran guru yoga dalam operasi studio, menganalisis cara member dan guru berinteraksi untuk membangun loyalitas, dan menemukan peran guru dalam upaya untuk mempertahankan klien di Nadya Studio Kota Malang.

Secara teoretis, penelitian ini diharapkan dapat menambah penelitian tentang manajemen sumber daya manusia dan manajemen jasa, khususnya pada industri kebugaran dan wellness, yang penelitian akademisnya masih terbatas di Indonesia. Secara praktis, temuan penelitian ini dapat membantu manajemen Nadya Studio dan pengelola studio yoga lainnya dalam mengembangkan strategi pengelolaan *coach* yang lebih terstruktur, efisien, dan berfokus pada kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang.

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM)

Untuk mencapai tujuan organisasi secara efisien dan efektif, manajemen sumber daya manusia (MSDM) mencakup perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian tenaga kerja. Melihat dari sudut pandang manajemen kontemporer, MSDM telah berkembang dari sekadar fungsi administratif yang bersifat operasional menjadi fungsi strategis yang berperan penting dalam membangun keunggulan kompetitif perusahaan. Ini sejalan dengan apa yang dikatakan oleh Armstrong dan Taylor (2020) dalam *Handbook of Human Resource Management Practice*, yang menyatakan bahwa MSDM strategis bertujuan untuk menghubungkan kebijakan pengelolaan manusia dengan tujuan dan arah jangka panjang perusahaan. Dalam konteks studio yoga sebagai perusahaan jasa, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang strategis berarti memastikan bahwa setiap tenaga *coach* yang dimiliki tidak hanya memiliki kemampuan teknis yang diperlukan, tetapi juga mampu menunjukkan nilai, visi, dan budaya pelayanan yang ingin dihadirkan oleh studio kepada setiap anggotanya (Oliver, 1999). Dengan orientasi strategis ini, MSDM berfungsi sebagai tulang punggung yang menopang secara berkelanjutan seluruh operasi dan layanan yang diberikan oleh studio.

Industri jasa seperti studio yoga memiliki aspek pengelolaan sumber daya manusia yang lebih

kompleks daripada manufaktur. Ini karena sifat layanan yang tidak dapat didefinisikan, tidak dapat dipisahkan antara produksi dan konsumsi (inseparability), dan sangat bergantung pada kualitas interaksi antara penyedia dan penerima layanan. Oleh karena itu, kualitas karyawan yang langsung berinteraksi dengan pelanggan dalam hal *coach* yoga sangat penting untuk kualitas layanan secara keseluruhan. Secara konseptual, empat fungsi manajemen yang diperkenalkan oleh George R. Terry, yaitu perencanaan, organisasi, penggerak, dan pengendalian, dapat digunakan untuk menganalisis implementasi MSDM dalam pengelolaan tenaga pelatih yoga (Redman & Mathews, 1998). Perencanaan mencakup menentukan jumlah pelatih yang diperlukan, menentukan kualifikasi dan kompetensi yang diperlukan, dan membuat jadwal kelas yang ideal sesuai dengan kapasitas dan permintaan anggota (Zeithaml et al., n.d.). Organisasi mencakup pembagian tugas yang jelas antar pelatih, penetapan struktur kerja yang teratur, dan penetapan mekanisme koordinasi untuk memastikan bahwa layanan tidak terganggu atau kekurangan. Pengarahan (actuating) diwujudkan melalui motivasi rutin, program pelatihan untuk meningkatkan kemampuan, dan pembinaan kinerja yang konstruktif dan berkelanjutan (*Principles of Management*, 2023).

Untuk menjalankan fungsi pengendalian, evaluasi performa *coach* secara berkala, pengawasan kualitas layanan di setiap kelas, dan penggunaan umpan balik anggota untuk membantu memperbaiki, keempat fungsi ini akan digabungkan dan dilaksanakan secara konsisten untuk membentuk sistem pengelolaan *coach* yang andal dan responsif terhadap perubahan kebutuhan operasional studio.

Dalam industri jasa seperti studio yoga, efektivitas MSDM lebih terasa dan langsung dibandingkan dengan industri berbasis produk. Ini karena kualitas layanan tidak dapat dipisahkan dari kualitas interaksi yang terjadi antara karyawan dan pelanggan setiap kali mereka memberikan layanan. Dalam model SERVQUAL mereka, Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988) menyatakan bahwa elemen reliabilitas, responsifitas, keyakinan, empati, dan tangibles yang menentukan kualitas jasa sebagian besar bergantung pada perilaku dan kemampuan SDM dalam interaksi langsung dengan pelanggan. Pengelolaan *coach* yang baik akan meningkatkan stabilitas operasi karena mengurangi absensi, pergantian, dan inkonsistensi kelas.

Lebih dari itu, *coach* yang termotivasi, terlatih, dan didukung oleh sistem manajemen yang baik cenderung dapat menciptakan pengalaman layanan yang melampaui ekspektasi anggota. Pada akhirnya, ini akan menyebabkan anggota lebih puas, lebih setia, dan studio menjadi lebih baik di tengah persaingan yang semakin ketat. Oleh karena itu, memilih strategi MSDM yang tepat bukan sekadar keputusan operasional; itu adalah keputusan strategis yang secara langsung mendukung optimalisasi operasional dan keberlanjutan bisnis Nadya Studio dalam jangka panjang.

2. Retensi Pelanggan

Kemampuan sebuah organisasi untuk membuat pelanggan tetap menggunakan barang atau jasanya dalam jangka panjang dikenal sebagai retensi pelanggan. Ini telah menjadi salah satu metrik keberhasilan bisnis yang paling penting dalam era persaingan modern. Konsep ini tidak datang dari dirinya sendiri itu berasal dari akumulasi pengalaman positif yang berkelanjutan, kepuasan yang terpenuhi berulang kali, dan ikatan emosional yang terbentuk antara pelanggan dan penyedia layanan. Perusahaan yang dapat mempertahankan pelanggannya akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, menurut Kotler dan Keller (2016) dalam Manajemen Pemasaran. Pelanggan yang sudah ada tidak hanya memberikan pendapatan yang lebih stabil, tetapi juga cenderung lebih toleran terhadap perubahan harga dan lebih mudah dilayani karena mereka mengetahui standar layanan yang ditawarkan. (& Suriانشa, 2023).

Dalam studio yoga, retensi pelanggan sangat penting karena model bisnis berbasis keanggotaan bergantung pada hubungan jangka panjang dengan setiap anggota. Tingginya tingkat churn atau kehilangan anggota berdampak pada pendapatan dan semangat komunitas di studio yoga, yang merupakan daya tarik utamanya sebagai tempat refleksi sosial dan sosial. Menurut teori loyalitas Richard L. Oliver (1999), retensi bergantung pada loyalitas pelanggan (Oliver, 1999).

Oliver membagi loyalitas menjadi empat tahap loyalitas kognitif yang didasarkan pada

pengetahuan dan perbandingan rasional, loyalitas afektif yang dibentuk oleh pengalaman emosional yang menyenangkan, loyalitas konatif yang ditunjukkan oleh keinginan kuat untuk kembali menggunakan layanan, dan loyalitas tindakan, juga dikenal sebagai loyalitas tindakan, yang ditunjukkan dalam perilaku pembelian ulang yang konsisten. Dalam praktik yoga di studio, seorang anggota yang awalnya bergabung berdasarkan pertimbangan rasional seperti harga dan lokasi (kognitif) kemudian mengembangkan keterikatan emosional terhadap suasana kelas dan interaksi dengan *coach* (afektif). Pada akhirnya, ini mendorongnya untuk terus memperbarui keanggotaan (konatif) dan menjadi anggota setia yang aktif merekomendasikan studio kepada lingkungannya (tindakan). Manajemen studio harus memahami tahapan loyalitas ini untuk membuat program retensi yang tepat sasaran di setiap fase perjalanan pelanggan (Sze Chee & Md Husin, 2020).

Sektor jasa kebugaran secara khusus dipengaruhi oleh retensi pelanggan oleh kombinasi elemen fungsional dan hubungan yang saling memperkuat. Faktor penting yang harus dipenuhi dalam hal fungsional termasuk kualitas instruksi, kelengkapan fasilitas, kenyamanan jadwal, dan konsistensi pengalaman latihan. Namun, studi pemasaran jasa menunjukkan bahwa elemen relasional memiliki kekuatan yang lebih besar untuk memprediksi kesetiaan jangka panjang. Dalam penelitian mereka, Zeithaml, Berry, dan Parasuraman (1996) menemukan bahwa tingkat hubungan interpersonal yang baik antara penyedia jasa dan pelanggan meningkatkan niat pelanggan untuk bertahan dan merekomendasikan layanan tersebut. *Coach* yoga berada di posisi yang sangat strategis dalam situasi ini karena mereka adalah titik kontak utama yang membentuk seluruh interaksi antara anggota studio dan mereka sendiri.

Secara langsung, ikatan emosional anggota terhadap studio akan diperkuat oleh kemampuan *coach* untuk menumbuhkan kepercayaan, membangun hubungan pribadi, dan menciptakan lingkungan kelas yang positif dan inklusif. Selain itu, pelanggan yang setia secara organik akan mempromosikan studio melalui word of mouth, yang dalam era digital juga akan menghasilkan ulasan positif di media sosial dan platform review. Oleh karena itu, membangun hubungan yang baik antara *coach* dan anggota adalah strategi pemasaran studio yang paling akurat dan murah (Wiryo et al., n.d.).

3. Peran Coach Yoga

Coach yoga memiliki peran yang unik dan multidimensional dalam lingkungan kerja studio. *Coach* yoga menjalankan peran yang melampaui batas-batas instruksional teknis dan menangani aspek relasional, emosional, dan representasional. Ini berdampak langsung pada persepsi dan loyalitas pelanggan, berbeda dengan profesi pengajar pada umumnya. Pertama, sebagai instruktur, *coach* yoga bertanggung jawab untuk memberikan latihan yang tepat, aman, dan terorganisir (Agoes et al., 2018). Prasyarat dasar yang harus dipenuhi adalah kemampuan teknis, termasuk penguasaan ragam pose atau asana, keterampilan pernapasan (pranayama), dan pengetahuan tentang kondisi fisik tiap anggota. Latihan yang efektif dan memuaskan akan dihasilkan oleh instruksi yang baik (Nurzaman & Hermawan, 2024).

Kedua, sebagai penyedia layanan, *coach* yoga berfungsi sebagai orang pertama dan utama yang menentukan hasil sesi layanan. Dalam manajemen layanan, *coach* adalah personifikasi dari janji layanan studio. Pelanggan melihat kualitas layanan berdasarkan sikap, penampilan, kedisiplinan, dan kemampuan berkomunikasi *coach* (Insitut Teknologi Bandung et al., 2022). Ketiga, *coach* yoga bertanggung jawab untuk membangun hubungan dengan setiap orang karena mereka berfungsi sebagai pembangun hubungan interpersonal. Keterampilan interpersonal yang sangat penting termasuk mengingat nama, memahami kemajuan latihan, memberikan dorongan pribadi, dan membuat kelas menjadi nyaman dan inklusif (Hindarwati et al., 2023b). Hubungan yang kuat antara pelatih dan anggota akan meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan di studio.

Keempat, sebagai agen loyalitas pelanggan, *coach* yoga berkontribusi secara tidak langsung pada keputusan anggota untuk tetap menjadi anggota (Maharani & Sudarningsih, 2023). Studi pemasaran jasa menunjukkan bahwa pelanggan sering menjadi loyal terhadap individu yang melayani mereka daripada merek atau organisasi. Fenomena ini dikenal sebagai personal loyalty, di mana kehadiran dan

konsistensi seorang *coach* sangat penting untuk keputusan retensi pelanggan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis penelitian deskriptif. Tujuan dari penerapan pendekatan ini adalah untuk mendapatkan pemahaman yang lebih mendalam tentang fenomena pengelolaan tenaga *coach* yoga dan bagaimana hal itu memengaruhi operasi dan retensi pelanggan di Nadya Studio Kota Malang. Menurut Creswell (2014), ketika seseorang ingin menyelidiki makna yang diberikan individu atau kelompok terhadap masalah sosial yang tidak dapat ditangkap secara memadai melalui angka dan statistik, pendekatan kualitatif adalah pilihan yang tepat. Fokus penelitian ditentukan secara purposif (*purposive sampling*) dan termasuk tiga kelompok informan utama instruktur yoga, staf manajemen studio, dan anggota aktif Studio Nadya (Imran, 2017). Semua informan ini memiliki keterlibatan langsung dan perspektif yang saling melengkapi dengan fokus penelitian.

Tiga teknik yang saling melengkapi digunakan untuk mengumpulkan data wawancara mendalam semi-terstruktur untuk mendapatkan informasi yang bersifat personal dan kontekstual observasi partisipatif pasif untuk mendapatkan data empiris dari kegiatan operasional dan interaksi di kelas; dan dokumentasi untuk mendapatkan data sekunder, yang terdiri dari jadwal kelas, catatan keanggotaan, dan dokumen internal studio yang relevan (Nurrisa & Hermina, 2025). Model analisis interaktif yang diusulkan oleh Miles, Huberman, dan Saldaña (2014) terdiri dari tiga tahapan siklikal dalam analisis data. Tahapan-tahap ini meliputi pengurangan data untuk memilah dan memfokuskan informasi yang relevan, penyajian data untuk mengorganisasikan temuan ke dalam narasi yang sistematis, dan penarikan kesimpulan dan verifikasi untuk menghasilkan interpretasi yang dapat diterima dan kredibel. Dengan triangulasi sumber yang berarti membandingkan informasi dari ketiga kelompok informan dan triangulasi teknik keabsahan data dijamin. Ini memastikan bahwa hasil penelitian tidak bersandar pada satu perspektif semata-mata, tetapi merupakan sintesis yang komprehensif dan dapat dipercaya secara ilmiah (Indrawan & Jalilah, 2021).

HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Kontribusi *Coach* terhadap Optimalisasi Operasional

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *coach* yoga di Nadya Ethnic Studio memiliki peran teknis sebagai instruktur dan strategis untuk membantu bisnis bertahan dan mempertahankan pelanggan. Hasil magang menunjukkan bahwa peran *coach* dalam aspek operasional mencakup seluruh siklus pengelolaan kelas. Ini termasuk perencanaan gerakan yang sistematis dan progresif, penyesuaian intensitas latihan sesuai dengan karakteristik peserta pada berbagai tingkat, seperti advance, prenatal, dan relaksasi, dan evaluasi teknik dan koreksi postur secara individual untuk mengurangi risiko cedera (Hendriani, 2025).

Konsep *planning–organizing–actuating–controlling* yang diusulkan oleh George R. Terry sejalan dengan fungsi-fungsi operasional ini dalam perspektif manajemen sumber daya manusia. Dalam perspektif ini, *coach* tidak sekadar menjalankan instruksi yang telah ditetapkan manajemen mereka juga secara aktif merencanakan konten kelas, mengorganisasikan urutan dan struktur sesi latihan, mendorong peserta melalui motivasi dan pendampingan langsung, dan menilai kualitas proses dan hasrat. Menurut Hasibuan (2017) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, efektivitas organisasi jasa sangat bergantung pada seberapa baik fungsi manajemen dijalankan secara terintegrasi oleh karyawan yang berhubungan langsung dengan pelanggan, bukan hanya oleh tingkat manajemen puncak.

Temuan lapangan secara khusus menunjukkan bahwa inovasi program kelas yang dimulai oleh senior *coach* level advance memiliki dampak operasional yang dapat diukur pada keberlangsungan studio. Kelas tematik seperti Power Yoga Halloween, Dark Moon Yoga, dan Mystical Flow telah

terbukti dapat meningkatkan antusiasme dan jumlah peserta secara signifikan. Mereka bahkan dapat menarik kembali orang yang sebelumnya tidak berpartisipasi untuk bergabung. Program kreatif ini tidak hanya menarik dalam jangka pendek, tetapi juga berguna dalam jangka menengah untuk membuat anggota lebih nyaman dan mendapatkan pengalaman baru secara teratur.

Sebaliknya, inovasi ini berfungsi sebagai solusi praktis untuk masalah nyata yang dihadapi studio, yaitu penurunan kehadiran peserta karena cuaca yang tidak menentu di Kota Malang. Dengan kelas-kelas bertema yang eksklusif dan berdasarkan acara, manajemen studio dapat mengoptimalkan penggunaan ruang dan konsistensi jadwal kelas meskipun faktor-faktor luar seperti cuaca tidak dapat dikendalikan. Ini mendukung pendapat Tjiptono (2019) dalam Manajemen Layanan Mewujudkan Layanan Prima bahwa, dalam industri jasa, inovasi layanan yang berkelanjutan adalah alat strategis yang paling efektif untuk mempertahankan relevansi dan daya saing organisasi di tengah dinamika lingkungan yang berubah-ubah.

Selain itu, kontribusi operasional *coach* juga terlihat dalam kemampuannya untuk secara konsisten mempertahankan standar kualitas layanan meskipun studio memiliki keterbatasan jumlah *coach* tetap. Kondisi di mana pelatih bergantung pada satu pelatih selama periode waktu tertentu justru mendorong kreativitas dan fleksibilitas pelatih ketika mereka membuat variasi kelas yang dapat memenuhi kebutuhan berbagai kelompok peserta secara bersamaan. Sistem rekrutmen *coach* dari berbagai lulusan sekolah yoga terakreditasi, seperti RYT (*Registered Yoga Teacher*) dan YTT (*Yoga Teacher Training*), digunakan kemudian. Ini memberikan pilihan yang lebih beragam kepada peserta sekaligus mengurangi ketergantungan pada satu karyawan. Langkah ini menunjukkan penerapan strategi diversifikasi talenta dalam konteks MSDM, yang bertujuan untuk meningkatkan ketahanan organisasi (organisasi resilience) melalui pemerataan kompetensi SDM. Menurut Dessler (2017) dalam Manajemen Sumber Daya Manusia, organisasi jasa yang berhasil adalah yang dapat menciptakan stok kompetensi SDM yang cukup sehingga kualitas layanan tidak terganggu oleh ketidakhadiran atau pergantian karyawan tertentu. Oleh karena itu, pengelolaan tenaga *coach* yang terencana dan strategis di Nadya Ethnic Studio adalah investasi yang sistematis dalam membangun kapasitas organisasi yang tangguh, fleksibel, dan berorientasi pada keunggulan layanan berkelanjutan daripada hanya menanggapi masalah operasi jangka pendek.

2. Interaksi *Coach* dan Member dalam Membangun Loyalitas

Penelitian ini menemukan bahwa kedekatan emosional yang kuat antara *coach* dan anggota membentuk loyalitas yang kuat di Nadya Ethnic Studio. Kedekatan ini muncul sebagai hasil dari berbagai interaksi yang intens dan berulang yang terjadi selama setiap sesi latihan, bukan secara instan. Rasa memiliki (*sense of belonging*) yang kuat diciptakan oleh studio melalui koreksi pribadi yang diberikan *coach* secara langsung kepada setiap peserta, motivasi pribadi yang disesuaikan dengan kondisi dan kemajuan masing-masing anggota, pendekatan empatik yang menunjukkan kepedulian *coach* terhadap kondisi fisik dan psikologis peserta, dan pembentukan komunitas kelas yang kuat yang mendukung satu sama lain.

Menurut The Experience Economy, bisnis yang dapat memberikan pengalaman yang signifikan dan personal kepada pelanggannya akan membangun hubungan yang jauh lebih kuat daripada bisnis yang hanya menjual produk atau layanan yang berfungsi. Setiap sesi kelas di studio yoga adalah lebih dari sekadar latihan fisik; itu adalah pengalaman yang mencakup semua aspek psikologis, emosi, dan sosial peserta. *Coach* memainkan peran penting dalam mengembangkan pengalaman ini secara keseluruhan. Richard L. Oliver (1999) membagi loyalitas menjadi empat tahap progresif: kognitif, afektif, konatif, dan tindakan. Perkembangan loyalitas pelanggan dalam penelitian ini dapat dijelaskan secara teoritis melalui model ini.

Dalam Nadya Ethnic Studio, anggota yang awalnya bergabung berdasarkan pertimbangan rasional seperti lokasi strategis di kawasan Klojen, reputasi *coach* berlisensi, atau rekomendasi dari kenalan (kognitif) secara bertahap mengembangkan keterikatan emosional (afektif) melalui pengalaman interaksi personal yang berulang dengan *coach* (afektif). Keterikatan afektif ini kemudian

mendorong keinginan yang kuat untuk memperbarui keanggotaan dan menghadiri kelas. Temuan lapangan memperkuat model ini dengan menunjukkan bahwa member advance cenderung lebih setia kepada *coach* tertentu daripada merek studio secara keseluruhan. Loyalitas berbasis relasi personal atau personal loyalty adalah istilah yang digunakan dalam literatur pemasaran jasa untuk menggambarkan fenomena ini.

Ini menunjukkan bahwa dalam bisnis berbasis pengalaman juga dikenal sebagai bisnis berbasis pengalaman investasi pada hubungan interpersonal yang berkualitas tinggi antara *coach* dan anggota memiliki nilai strategis yang setara bahkan dalam beberapa hal melebihi nilai investasi pada infrastruktur fisik dan promosi merek. Selain itu, temuan lapangan menunjukkan dinamika menarik tentang hubungan antara variasi *coach*, konsistensi relasi, dan retensi pelanggan. Sebaliknya, memiliki beberapa *coach* dengan berbagai tingkat pengalaman telah terbukti meningkatkan pengalaman member karena mereka dapat menikmati berbagai pendekatan pengajaran dan mempelajari gaya dan aliran yoga yang lebih luas. Sebaliknya, konsistensi dalam hubungan interpersonal dengan *coach* tertentu tetap menjadi faktor utama yang menentukan keputusan retensi, terutama bagi member yang sudah mencapai tingkat kemajuan dan telah membangun kepercayaan yang mendalam dengan *coach* yang mereka pilih.

Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Surni, Listiawati, dan Prayitno (2024), yang menemukan bahwa nilai-nilai komunitas yang mendorong loyalitas anggota secara signifikan diperkuat oleh instruktur yoga yang berkomunikasi secara empatik dan personal. Selain itu, acara tematik seperti Halloween Power Yoga, yang dirancang dan diawasi oleh *coach* selama masa magang, telah terbukti berhasil meningkatkan keterlibatan komunitas, memperkuat hubungan antar sesama anggota, dan menciptakan kenangan bersama yang memperkuat ikatan emosional seluruh anggota dengan studio.

Pelanggan yang terikat secara emosional dengan sebuah merek atau komunitas layanan memiliki tingkat retensi yang jauh lebih tinggi, tingkat sensitivitas harga yang lebih rendah, dan kecenderungan yang lebih besar untuk menjadi promotor aktif melalui word of mouth (Kotler dan Keller 2016). Dengan demikian, kontribusi mereka secara ekonomis terhadap pertumbuhan bisnis studio melampaui nilai keanggotaan individual mereka. Oleh karena itu, penguatan dimensi emosional dalam setiap aspek layanan yang melibatkan *coach* merupakan bagian penting dari keunggulan kompetitif Nadya Ethnic Studio, yang paling sulit ditiru oleh pesaing mana pun.

3. Coach sebagai Agen Retensi Pelanggan

Kerangka kualitas layanan SERVQUAL, yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), dapat digunakan untuk memahami secara menyeluruh analisis tentang peran *coach* yoga dalam retensi pelanggan di Nadya Ethnic Studio. Model ini mengidentifikasi lima dimensi utama kualitas jasa yang secara langsung menentukan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Sebagaimana ditemukan dalam penelitian ini, keempat dimensi tersebut sangat relevan dengan peran *coach* yoga. Di sisi pertama, reliabilitas atau keandalan, tercermin dari konsistensi guru dalam mengatur jadwal kelas secara tepat waktu, memberikan materi latihan dengan standar kualitas yang konsisten, dan memastikan setiap sesi berlangsung sesuai dengan ekspektasi peserta.

Untuk Nadya Ethnic Studio, konsistensi ini sangat penting karena member advance yang sudah terbiasa dengan standar pengajaran tertentu akan sangat peka terhadap setiap penurunan kualitas. Faktor kedua, daya tanggap, ditunjukkan oleh kemampuan *coach* untuk secara cepat mengidentifikasi kondisi fisik dan mental peserta setiap sesi, menyesuaikan intensitas dan variasi gerakan sesuai kebutuhan peserta, dan dengan sigap dan tepat menanggapi pertanyaan dan masalah yang muncul. Kemampuan adaptif ini menjadi salah satu keunggulan yang paling dihargai oleh anggota karena memungkinkan pengalaman latihan yang lebih personal dan disesuaikan daripada rutinitas massal yang sama untuk semua orang.

Dalam industri kebugaran, dimensi ketiga, yang dikenal sebagai jaminan profesionalisme, sangat penting karena pelanggan sangat bergantung pada kemampuan penyedia layanan. Sertifikasi resmi dari

pelatih Nadya Ethnic Studio, seperti Certified 200 Hours dari Purinawa Yoga School, Certified Creative Vinyasa oleh Master Diaz, dan Certified Aerial Yoga, memberikan keyakinan kepada anggota tim bahwa mereka mendapatkan bimbingan profesional yang berkualitas dan dapat dipertanggungjawabkan. Rekam jejak pengalaman yang luas dari *coach*, yang mencakup berbagai acara dan kolaborasi dengan institusi terkenal di Kota Malang dan sekitarnya, menambah kepercayaan ini.

Dalam hal MSDM, ini menunjukkan betapa pentingnya organisasi untuk berinvestasi dalam pengembangan kompetensi dan sertifikasi pelatih sebagai cara untuk membangun kredibilitas merek yang nyata di mata pelanggan. Faktor keempat yang paling membedakan *coach* yoga dari instruktur olahraga biasa adalah empati. Pelatih Nadya Ethnic Studio menggunakan pendekatan individual, yang mencakup mengidentifikasi kondisi dan kemajuan setiap anggota secara individual, memberikan dukungan psikologis saat menghadapi tantangan, dan menciptakan suasana kelas yang bebas tekanan dan penghakiman, sehingga menghasilkan pengalaman yang secara langsung menyentuh aspek emosional peserta. Karena menyentuh kebutuhan psikologis dasar manusia seperti pengakuan, perhatian, dan penghargaan, empati yang ditunjukkan oleh penyedia layanan paling akurat menunjukkan tingkat kepuasan pelanggan dalam industri jasa berbasis manusia, menurut Lovelock dan Wirtz (2011).

Di Nadya Ethnic Studio, konvergensi keempat dimensi SERVQUAL menghasilkan tiga kondisi psikologis yang menjadi dasar retensi pelanggan jangka panjang: kepercayaan (*trust*), kenyamanan (*comfort*), dan komitmen. Kepercayaan muncul ketika anggota percaya bahwa pelatih memiliki kemampuan untuk membimbing latihan mereka secara aman dan efektif, serta kejujuran untuk selalu mengutamakan manfaat dan keselamatan peserta di atas segalanya. Hubungan yang akrab, terbuka, dan bebas penilaian antara pelatih dan anggota menyebabkan kenyamanan yang lebih besar. Ini memberikan lingkungan mental yang aman bagi peserta untuk mencoba teknik baru tanpa khawatir gagal atau dihukum.

Komitmen jangka panjang adalah puncak dari kepercayaan dan kenyamanan yang telah dibangun, di mana anggota memandang keanggotaan studio sebagai bagian dari rutinitas, identitas, dan komunitas sosial penting dalam kehidupan mereka. Dalam studi klasik Morgan dan Hunt (1994) tentang *Theory of Commitment-Trust of Relationship Marketing*, yang diterbitkan di *Journal of Marketing*, kepercayaan dan komitmen adalah dua faktor mediasi utama yang menghubungkan kualitas hubungan interpersonal dengan kesetiaan pelanggan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, pelatih di Nadya Ethnic Studio telah berkembang jauh melampaui tugas teknis semata-mata. Mereka telah berubah menjadi duta merek yang mendukung nilai-nilai studio dan juga orang yang paling setia untuk menjaga hubungan yang kuat antara studio dan setiap anggotanya.

4. Analisis Kritis Berdasarkan Kondisi Lapangan

Selama magang, Nadya Ethnic Studio mengalami sejumlah masalah struktural yang berdampak pada stabilitas layanan dan retensi pelanggan. Dampak cuaca yang tidak menentu di Kota Malang, terutama selama musim penghujan, adalah masalah pertama dan paling penting secara operasional. Ini mengurangi jumlah orang yang mengikuti kelas yoga dan sesi relaksasi. Penurunan ini menyebabkan kurangnya pemasukan harian, penggunaan fasilitas yang tidak efisien, dan jadwal *coaching* yang telah direncanakan terganggu. Salah satu masalah kedua adalah harus bergantung pada pelatih tunggal untuk jangka waktu tertentu. Ini dapat menyebabkan variasi kelas menjadi monoton dan berpotensi menyebabkan kebosanan, terutama bagi peserta *advance* yang memerlukan dorongan dan tantangan baru secara teratur.

Tantangan ketiga adalah munculnya persaingan dari studio yoga dan wellness baru yang muncul di Klojen, area bisnis strategis yang ramai. Ini mengancam pangsa pasar Nadya Ethnic Studio, meskipun studio ini memiliki keunggulan kompetitif seperti nuansa etnik yang unik, *coach* berlisensi tinggi, dan integrasi layanan spa khusus wanita. Porter (2008) menganalisis kerangka Five Forces, yang menegaskan bahwa tekanan kompetitif, dinamika permintaan, dan keterbatasan sumber daya

internal secara bersamaan menentukan posisi kompetitif sebuah perusahaan dalam industrinya. Dari sudut pandang manajemen strategis, ketiga masalah ini mencerminkan kompleksitas lingkungan eksternal dan internal yang dihadapi perusahaan jasa skala menengah.

Untuk mengatasi masalah ini, manajemen Nadya Ethnic Studio dan mahasiswa magang menggunakan strategi adaptif yang berfokus pada manajemen peran dan manajemen *coach*. Salah satu pendekatan adalah menggabungkan variasi pelatih dari berbagai sekolah yoga terakreditasi, seperti RYT (*Registered Yoga Teacher*) dan YTT (Guru Guru Yoga), yang memberikan pilihan pendidikan yang lebih beragam kepada anggota sekaligus mengurangi risiko bergantung pada satu karyawan. Inovasi acara tematik seperti Power Yoga "Halloween" dan Dark Moon Yoga adalah pendekatan kedua. Kedua acara ini bertujuan untuk menyediakan pengalaman kelas yang unik, abadi, dan berharga untuk keterlibatan, sehingga memungkinkan peserta tetap hadir meskipun cuaca tidak menguntungkan.

Untuk tetap kompetitif secara visual di antara studio-studio baru yang biasanya memiliki tampilan fisik yang lebih kontemporer, strategi ketiga adalah penerapan konsep kelas cinematic dengan ornamen bertema unik yang bertujuan untuk memperbarui tampilan dan suasana studio tanpa memerlukan biaya renovasi yang signifikan. Untuk memastikan bahwa kelas tetap berjalan secara efisien dan tidak merugi, strategi keempat adalah menetapkan kuota minimal peserta per kelas. Dalam *The Rise and Fall of Strategic Planning*, Mintzberg (1994) menggunakan pendekatan yang disebut sebagai *emergent strategy*; ini adalah strategi yang berasal dari respons adaptif terhadap tantangan nyata di lapangan dan terbukti efektif karena kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan dinamika lingkungannya yang berubah-ubah. Kombinasi keempat strategi ini mencerminkan pendekatan ini.

Meskipun metode ini terbukti efektif dalam jangka pendek, analisis lebih lanjut mengungkap beberapa masalah sistemik yang memerlukan manajemen studio untuk mempertimbangkan secara menyeluruh. Penjadwalan *coach* berstatus freelance adalah masalah pertama, karena meskipun sangat fleksibel, sulit untuk mengontrol ketersediaan dan konsistensi jadwal, yang dapat menyebabkan ketidakpastian operasional yang langsung dirasakan oleh anggota. Keterbatasan anggaran untuk renovasi menghalangi upaya Nadya Ethnic Studio untuk meningkatkan estetika fisiknya. Akibatnya, daya saing visualnya terhadap studio-studio baru yang memiliki desain lebih kontemporer masih belum sepenuhnya teratasi.

Dalam hal keberlanjutan bisnis, kelemahan ketiga yang paling signifikan adalah kemungkinan bahwa anggota tim akan bergantung pada *coach* tertentu daripada sistem dan merek studio secara kelembagaan. Kondisi ini berpotensi menyebabkan churn atau kehilangan anggota yang signifikan karena kepindahan atau ketidakhadiran seorang *coach* favorit. Dalam literatur manajemen jasa, fenomena ini dikenal sebagai ketergantungan utama pada orang. Sebagaimana diperingatkan oleh Heskett, Sasser, dan Schlesinger (1997) dalam *The Service Profit Chain*, perusahaan jasa yang tidak berhasil mengalihkan loyalitas pelanggan dari tingkat personal ke tingkat institusional akan selalu rentan terhadap ketidakpastian yang disebabkan oleh perubahan komposisi sumber daya manusia.

Secara keseluruhan, hasil analisis menunjukkan bahwa pendekatan manajemen tenaga *coach* di Nadya Ethnic Studio harus segera diubah dari pendekatan reaktif dan individual ke pendekatan yang sistematis, terstruktur, dan berfokus pada keberlanjutan. Seiring waktu, loyalitas yang saat ini bergantung pada keterikatan pribadi member terhadap *coach* tertentu harus diubah menjadi loyalitas institusional yang bergantung pada nilai, budaya, dan sistem layanan studio secara keseluruhan.

Untuk mencapai transformasi ini, ada beberapa langkah strategis yang dapat diambil. Salah satunya adalah standarisasi kualitas layanan seluruh *coach* melalui program pelatihan dan pembinaan yang terstruktur membangun identitas merek yang kuat dan konsisten untuk studio Nadya Ethnic, sehingga anggota dapat mengidentifikasi diri mereka dengan komunitas Nadya Ethnic Studio dan bukan hanya dengan *coach* individu dan mengembangkan sistem manajemen sumber daya manusia yang mampu menjamin kualitas layanan yang konsisten meskipun terjadi perubahan.

KESIMPULAN

Menurut penelitian yang dilakukan di Nadya Ethnic Studio Kota Malang tentang strategi manajemen tenaga *coach* yoga, dapat disimpulkan bahwa pengelolaan SDM, khususnya tenaga *coach*, memiliki peran yang sangat strategis dalam mendukung optimalisasi operasi dan retensi pelanggan. *Coach* tidak hanya mengajar teknik, tetapi juga menggerakkan operasional, membangun hubungan, dan membuat pelanggan setia. *Coach* berkontribusi secara langsung pada aspek operasional melalui perencanaan kelas yang sistematis, pengorganisasian sesi latihan, praktik pembelajaran yang fleksibel, dan evaluasi kualitas layanan yang berkelanjutan. Terbukti bahwa program tematik seperti Power Yoga Halloween, Dark Moon Yoga, dan kelas film dapat meningkatkan partisipasi anggota dan mempertahankan operasi studio di tengah ancaman luar seperti cuaca dan persaingan. Ini menunjukkan bahwa fungsi manajemen seperti perencanaan, organisasi, penggerak, dan pengendalian telah digunakan dalam praktik pengelolaan *coach*.

Dari sudut pandang relasional, interaksi yang kuat dan penuh kasih antara *coach* dan anggota terbukti menjadi dasar pembentukan loyalitas. Sebagaimana dijelaskan dalam teori loyalitas Richard L. Oliver, kedekatan emosional, perhatian personal, dan konsistensi kualitas pengajaran mendorong pembentukan loyalitas afektif hingga tindakan. Dalam konteks ini, loyalitas anggota lebih banyak terbangun melalui loyalitas personal terhadap *coach* sebelum berkembang menjadi loyalitas terhadap institusi studio.

Selain itu, berdasarkan kerangka SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, peran yang dimainkan oleh *coach* dalam hal reliabilitas, responsivitas, jaminan profesionalisme, dan empati secara signifikan memengaruhi kepercayaan (*trust*), kenyamanan (*comfort*), dan komitmen (*commitment*) anggota. Nadya Ethnic Studio bertahan lama dengan klien berkat ketiga komponen psikologis ini.

Namun demikian, penelitian ini menemukan bahwa ada masalah struktural, seperti bergantung pada *coach* tertentu, sistem freelance yang belum sepenuhnya stabil, dan sumber daya yang terbatas untuk pengembangan fisik studio. Oleh karena itu, strategi harus diubah dari pendekatan individual dan reaktif ke sistem manajemen *coach* yang lebih terstruktur, terstandarisasi, dan berorientasi pada keberlanjutan.

Secara keseluruhan, keberhasilan Nadya Ethnic Studio dalam mempertahankan pelanggan tidak semata-mata tergantung pada fasilitasnya; itu juga tergantung pada pengelolaan tenaga kerja yang berbakat yang dapat membuat pelanggan memiliki pengalaman layanan yang menyenangkan, akrab, dan berkelanjutan. Studio memiliki peluang besar untuk mempertahankan daya saing dan keberlanjutan dalam jangka panjang dengan memperkuat sistem manajemen SDM secara strategis dan mengembangkan loyalitas institusional.

DAFTAR PUSTAKA

- ., & Suriانشa, R. (2023). The Role Of Customer Loyalty On Customer Retention In Retail Companies. *International journal of multidisciplinary research and analysis*, 06(07). <https://doi.org/10.47191/Ijmra/V6-I7-66>
- Aditya Narayan, Harsya Maulana Fajrin, Pascal Kharua Albari, & Mohamad Zein Saleh. (2024). Peran Pelatihan Dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Meningkatkan Service Quality Dalam Kinerja Perusahaan. *Inisiatif: Jurnal Ekonomi, Akuntansi Dan Manajemen*, 4(1), 145–153. <https://doi.org/10.30640/Inisiatif.V4i1.3473>
- Agoes, H. F., Irawan, F. A., & Marlianisya, R. (2018). Interpretasi Citra Digital Penginderaan Jauh Untuk Pembuatan Peta Lahan Sawah Dan Estimasi Hasil Panen Padi. *Jurnal INTEKNA : Informasi Teknik Dan Niaga*, 18(1), 24–30. <https://doi.org/10.31961/Intekna.V18i1.549>
- Amahorseja, G. S. (2025). *Meningkatkan Daya Saing Fitness Center Melalui Kepuasan Dan Loyalitas*

Pelanggan: Studi GM Gym Blitar. 7(3), 274–283.

Arifin, S., Ayuningtyas, D., Nurhasana, R., Musthofa, B. M., & Akbar, B. M. B. (2025). *Developing Indonesia's Yoga Industry For Competitive Wellness Tourism*. 13, 1339–1348. <https://doi.org/0.37641/Jimkesv13i3.3186>

Arifin, S., Ayuningtyas, D., Nurhasana, R., Mustofa, B. M., Akbar, B. M. B., & Subu, M. A. (2024). Design Model For Yoga Industry Development In Indonesia. *Journal Of Ecohumanism*, 3(4), 3531–3541. <https://doi.org/10.62754/Joe.V3i4.3870>

Hendriani, D. (2025). *Strategi Pembelajaran Oleh Guru Dalam Meningkatkan Efektifitas Belajar Siswa Kelas X Pada Mata Pelajaran Geografi Di SMAN 1 Ngunut Tulungagung*. 2(2), 251–261. <https://doi.org/10.62383/Sosial.V2i2.1759>

Hindarwati, E. N., Nadjhary, A. S., Ranteg, C. W., & Panjaitan, S. M. (2023a). Program membership dengan mediasi kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan pada fitness center. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 28(2), 242–256. <https://doi.org/10.35760/Eb.2023.V28i2.7482>

Hindarwati, E. N., Nadjhary, A. S., Ranteg, C. W., & Panjaitan, S. M. (2023b). Program membership dengan mediasi kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan pada fitness center. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Bisnis*, 28(2), 242–256. <https://doi.org/10.35760/Eb.2023.V28i2.7482>

Imran, H. A. (2017). *Peran sampling dan distribusi data dalam penelitian komunikasi pendekatan kuantitatif*. 21(1), 111–126.

Indrawan, D., & Jalilah, S. R. (2021). Metode Kombinasi/Campuran Bentuk Integrasi Dalam Penelitian. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(3), 735–739. <https://doi.org/10.30605/Jsgp.4.3.2021.1452>

Insitut Teknologi Bandung, Dwitya, D. S., Aldianto, L., Institut Teknologi Bandung, Apriantono, T., & Institut Teknogi Bandung. (2022). Comparison Of Customer Satisfaction With Experience In In Online Yoga Class And Yoga Luring Class. *Jurnal Sains Keolahraagaan Dan Kesehatan*, 7(2), 82–92. <https://doi.org/10.5614/Jskk.2022.7.2.3>

Maharani, I. A. K., & Sudarningsih, N. K. (2023). Mengungkap kesuksesan: perumusan strategi untuk yoga barn ubud berdasarkan ulasan tripadvisor dan analisis swot. *Pariwisata budaya: jurnal ilmiah agama dan budaya*, 8(2), 149–164. <https://doi.org/10.25078/Pariwisata.V8i2.2824>

Meryawan, I. W., Idayanti, I. D. A. A. E., Suryawan, T. G. A. W. K., & Gusta, I. M. (2024). Membangun Kepuasan Pelanggan Gym: Eksplorasi Pengaruh Kualitas Layanan Dan Servicescape. *Jurnal Arastirma*, 4(1), 53–62. <https://doi.org/10.32493/Jaras.V4i1.38253>

Nurrisa, F., & Hermina, D. (2025). *Pendekatan Kualitatif Dalam Penelitian: Strategi, Tahapan, Dan Analisis Data*. 02(03), 793–800. <https://jurnal.kopusindo.com/index.php/jtpp/index>

Nurzaman, F., & Hermawan, L. A. (2024). Dampak Fasilitas Dan Pelayanan Berkualitas Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Pusat Kebugaran Sukamandi. *Idarah: Jurnal Manajemen Pemasaran*, 1(1), 1–10. <https://doi.org/10.70283/Idarah.V1i1.4>

Oliver, R. L. (1999). Whence Consumer Loyalty? *Journal Of Marketing*, 63, 33. <https://doi.org/10.2307/1252099>

Principles Of Management. (2023). Current Publications.

Redman, T., & Mathews, B. P. (1998). Service Quality And Human Resource Management: A Review And Research Agenda. *Personnel Review*, 27(1), 57–77. <https://doi.org/10.1108/00483489810368558>

Sze Chee, V., & Md Husin, M. (2020). The Effect Of Service Quality, Satisfaction And Loyalty Toward Customer Retention In The Telecommunication Industry. *International Journal Of Academic Research In Business And Social Sciences*, 10(9), Pages 55-71. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/V10-I9/7496>

Wirati Adriati, I. G. A., & Sariani, N. L. P. (2024). Teknik manajemen sumber daya manusia yang efektif di era bisnis modern untuk meningkatkan kinerja pegawai. *Jmm unram - master of management journal*, 13(2), 118–127. <https://doi.org/10.29303/Jmm.V13i2.813>

Wiryono, S. L., Supriyadi, A., & Putri, J. A. (N.D.). *Mempertahankan retensi pelanggan yang dipengaruhi oleh kepuasan pelanggan kualitas pelayanan dan kepercayaan pelanggan pada pt piranti berkah travelindo*.

Zeithami, V., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (N.D.). *The Behavioral Consequences Of Service Quality*.