

**ANALISIS UNTUK PENCAPAIAN DAYA SAING
TEKNOLOGI MELALUI KEMAMPUAN
PENGELOLAAN PELANGGAN DAN PERSEPSI
PERSEPSI INOVASI PEMASARAN DENGAN
INTERVENING NILAI PELANGGAN
(Studi Pada Persaingan Industri Telekomunikasi di
Indonesia dengan Starlink)**



TESIS

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk
memperoleh derajat sarjana S-2 Magister Manajemen
Program Studi Magister Manajemen Universitas Diponegoro**

Disusun Oleh:

**AZIZI HAKIM KOMARA
NIM. 12010122420183**

FEB UNDIP

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMIKA DAN BISNIS
UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
2026**



SERTIFIKASI

Saya, Azizi Hakim Komara, yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan bahwa tesis yang saya ajukan ini adalah hasil karya sendiri yang belum pernah disampaikan untuk mendapatkan gelar pada Program Magister manajemen ini ataupun program lainnya. Karya ini adalah milik saya, karena itu pertanggungjawabannya sepenuhnya merupakan tanggung jawab saya sendiri.

Semarang, 29 Juni 2026

Azizi Hakim Komara

FEB UNDIP

PENGESAHAN TESIS

Yang bertandatangan di bawah ini menyatakan bahwa Tesis berjudul:

**ANALISIS UNTUK PENCAPAIAN DAYA SAING
TEKNOLOGI MELALUI KEMAMPUAN
PENGELOLAAN PELANGGAN DAN PERSEPSI
PERSEPSI INOVASI PEMASARAN DENGAN
INTERVENING NILAI PELANGGAN
(Studi Pada Persaingan Industri Telekomunikasi di
Indonesia dengan Starlink)**

Yang disusun oleh Azizi Hakim Komara, NIM 12010122420183
telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 8 Juni 2026
dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima

Semarang, 29 Juni 2026

Universitas Diponegoro

Fakultas Ekonomika dan Bisnis

Program Studi Magister Manajemen

Ketua Program



Mirwan Surya Perdhana, S.E., M.M., Ph.D.

Pembimbing,



Dr. E. Dra. Yoestini, M.Si.

ABSTRACT

The increase in internet penetration in Indonesia has driven increasingly fierce competition in the internet service provider industry. The emergence of new technologies such as Starlink, with its advantages in speed and wide service coverage, poses a challenge for local internet service providers in maintaining their technological competitiveness. This study aims to analyze the influence of managerial relationship capabilities and marketing innovation on technological competitiveness, with customer value as the mediating variable. The study employs a quantitative approach using Partial Least Squares-based Structural Equation Modeling (SEM-PLS). The results indicate that managerial relationship capabilities and marketing innovation do not have a direct effect on technological competitiveness. However, customer value was found to mediate the relationship between managerial relationship capabilities and marketing innovation and technological competitiveness. Furthermore, customer value also has a positive and significant influence on technological competitiveness. These findings indicate that the creation of customer value is a critical factor in enhancing the technological competitiveness of internet service providers amid intensifying industry competition.

Keywords: *technological competitiveness, customer value, marketing innovation, managerial relationship capabilities, Starlink*



ABSTRAK

Peningkatan penetrasi internet di Indonesia mendorong persaingan yang semakin ketat di industri penyedia layanan internet. Kehadiran teknologi baru seperti Starlink dengan keunggulan kecepatan dan jangkauan layanan yang luas menjadi tantangan bagi penyedia layanan internet lokal dalam mempertahankan daya saing teknologi mereka. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi dengan nilai pelanggan sebagai variabel perantara. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode Structural Equation Modeling berbasis Partial Least Square (SEM-PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran tidak berpengaruh secara langsung terhadap daya saing teknologi. Namun, nilai pelanggan terbukti mampu memediasi hubungan antara kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi. Selain itu, nilai pelanggan juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap daya saing teknologi. Temuan ini menunjukkan bahwa penciptaan nilai pelanggan menjadi faktor penting dalam meningkatkan daya saing teknologi perusahaan penyedia layanan internet di tengah meningkatnya persaingan industri.

Kata kunci: daya saing teknologi, nilai pelanggan, persepsi inovasi pemasaran, kemampuan pengelolaan pelanggan, Starlink.



KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim

Puji syukur ke hadirat Allah SWT atas segala limpahan rahmat, karunia, serta kasih sayang-Nya, sehingga penulis diberikan kesehatan, kekuatan, dan kesempatan untuk menyelesaikan tesis yang berjudul:

“Analisis untuk Pencapaian Daya Saing Teknologi melalui Kemampuan Hubungan Manajerial dan Inovasi Pemasaran dengan Intervening Nilai Pelanggan (Studi pada Persaingan Industri Telekomunikasi di Indonesia dengan Starlink).”

Tesis ini disusun sebagai salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas Diponegoro.

Penyusunan tesis ini bukan sekadar perjalanan akademik dalam memenuhi kewajiban studi, tetapi juga merupakan proses pembelajaran yang mengajarkan penulis tentang arti ketekunan, kesabaran, integritas, serta pentingnya terus berkembang di tengah dinamika dunia profesional yang semakin kompetitif.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa keberhasilan menyelesaikan tesis ini tidak mungkin tercapai hanya dengan usaha pribadi. Oleh karena itu, dengan segala kerendahan hati penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada:

1. **Allah SWT**, atas segala rahmat, karunia, kesehatan, kekuatan, dan kemudahan yang senantiasa menyertai setiap langkah penulis hingga tesis ini dapat diselesaikan.

2. **Ibu Dr. E. Dra. Yoestini, M.Si.**, selaku Dosen Pembimbing Tesis, yang dengan penuh kesabaran telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan arahan, bimbingan, motivasi, serta masukan yang sangat berharga. Penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih yang setulus-tulusnya atas segala ilmu dan perhatian yang telah diberikan.
3. **Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen FEB Universitas Diponegoro**, atas ilmu, wawasan, serta pengalaman akademik yang sangat berharga.
4. **Bapak H. Asyok Komarudin, S.H. dan Ibu Hj. Tuma'ninah**, atas kasih sayang, doa, pengorbanan, serta nilai-nilai kehidupan yang senantiasa menjadi fondasi bagi penulis.
5. **Istri tercinta, Rani Anggitasari, S.E.**, atas doa, cinta, kesabaran, pengertian, dan dukungan yang tidak pernah berhenti selama proses studi.
6. **Anak-anak tercinta, Daniyatan Adhin Komara dan Alesha Hanum Komara**, yang selalu menjadi sumber kebahagiaan, inspirasi, dan motivasi untuk terus memberikan yang terbaik.
7. **Manajemen PT Dayamitra Telekomunikasi Tbk**, beserta seluruh rekan kerja atas dukungan dan pengalaman profesional yang menjadi inspirasi penelitian ini.
8. **Seluruh responden penelitian**, atas kesediaannya meluangkan waktu untuk berpartisipasi dalam penelitian ini.
9. **Seluruh keluarga, sahabat, dan rekan mahasiswa**, yang telah memberikan doa, semangat, serta bantuan selama proses penyusunan tesis.

Penulis menyadari bahwa tesis ini masih memiliki keterbatasan. Oleh karena itu, kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan demi penyempurnaan penelitian di masa mendatang. Semoga tesis ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya di bidang manajemen pemasaran dan industri telekomunikasi, serta memberikan kontribusi bagi dunia akademik maupun praktisi.

Semarang, 29 Juni 2026

Hormat Penulis,



Azizi Hakim Komara



UNIVERSITAS DIPONEGORO
SEMARANG
FEB UNDIP

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
SERTIFIKASI.....	ii
PENGESAHAN TESIS.....	iii
<i>ABSTRACT</i>	iv
ABSTRAK	v
KATA PENGANTAR.....	vi
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1. Latar Belakang.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	9
1.3. Tujuan Penelitian.....	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	12
2.1. <i>Theory of Resource-Based View</i>	12
2.2. Kemampuan Pengelolaan Pelanggan	14
2.3. Respon/Persepsi inovasi pemasaran.....	15
2.4. Nilai Pelanggan.....	16
2.5. Daya Saing Teknologi.....	17
2.6. Hubungan antar Variabel	19
2.6.1. Kemampuan Pengelolaan Pelanggan Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi.....	19
2.6.2. Respon/Persepsi inovasi pemasaran Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi.....	20
2.6.3. Nilai Pelanggan Menjadi Perantara antara Pengaruh Kemampuan Pengelolaan Pelanggan dan Respon/Persepsi inovasi pemasaran terhadap Daya Saing Teknologi.....	22

2.6.4.	Nilai Pelanggan berpengaruh terhadap Daya Saing	
	Teknologi	24
2.7.	Kerangka Penelitian.....	25
BAB III	METODOLOGI	27
3.1.	Metode Penelitian.....	27
3.2.	Teknik Sampling	27
3.3.	Instrumen Penelitian.....	28
3.4.	Definisi Operasional.....	29
3.5.	Teknis Analisis.....	30
3.5.1.	Uji Validitas.....	30
3.5.2.	Uji Reliabilitas.....	31
3.5.3.	Uji Multikolinieritas	31
3.5.4.	Uji Koefisien Jalur (<i>Path Coefficient</i>)	31
3.5.5.	Uji t.....	32
3.5.6.	Uji F-Square.....	32
3.5.7.	Uji <i>Goodness of Fit</i>	32
BAB IV	PEMBAHASAN.....	34
4.1.	Demografi Responden.....	34
4.2.	Model Penelitian.....	39
4.3.	Uji Validitas.....	40
4.3.1.	Uji Validitas Tahap 1.....	41
4.3.2.	Uji Validitas Tahap 2.....	43

FEB UNDIP

4.4.	Uji Reliabilitas	46
4.5.	Uji Multikoliniertias.....	47
4.6.	Uji Koefisien Jalur	48
4.7.	Uji F-Square.....	49
4.8.	Uji <i>Goodness of Fit</i>	51
4.9.	Uji t.....	52
4.10.	Pembahasan.....	54
4.10.1.	Kemampuan Pengelolaan Pelanggan Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi.....	54
4.10.2.	Respon/Persepsi inovasi pemasaran Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi.....	55
4.10.3.	Nilai Pelanggan Menjadi Pengaruh antara Hubungan Pengelolaan Pelanggan dan Respon/Persepsi inovasi pemasaran terhadap Daya Saing Teknologi.....	55
4.10.4.	Nilai Pelanggan Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi	56
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN		58
5.1.	Kesimpulan	58
5.2.	Implikasi Teoritis	59
5.3.	Implikasi Manajerial	60
5.4.	Keterbatasan Penelitian.....	61
5.5.	Agenda Penelitian Mendatang.....	61
DAFTAR PUSTAKA.....		63
LAMPIRAN.....		72

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Research Gap	6
Tabel 3. 1 Definisi Operasional	29
Tabel 4. 1 Uji Validitas Tahap 1 (Outer Loading)	42
Tabel 4. 2 Uji Validitas Tahap 2 (Outer Loading)	45
Tabel 4. 3 Uji Reliabilitas	46
Tabel 4. 4 Uji Multikolinieritas	47
Tabel 4. 5 Uji Koefisien Jalur	48
Tabel 4. 6 Uji F-Square	50
Tabel 4. 7 Uji Goodness of Fit	51
Tabel 4. 8 Uji Hipotesis (uji t)	52



FEB UNDIP

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Persentase Persepsi Responden Terhadap Internet Starlink (31 Mei 2024)	3
Gambar 4. 1 Usia Responden.....	34
Gambar 4. 2 Jenis Kelamin Responden	35
Gambar 4. 3 Penghasilan Responden.....	36
Gambar 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden	37
Gambar 4. 5 Pekerjaan Responden Saat Ini.....	37
Gambar 4. 6 Provider Internet Responden.....	38
Gambar 4. 7 Model Penelitian	39
Gambar 4. 8 Uji Validitas Tahap 1	41
Gambar 4. 9 Uji Validitas Tahap 2	44

FEB UNDIP

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

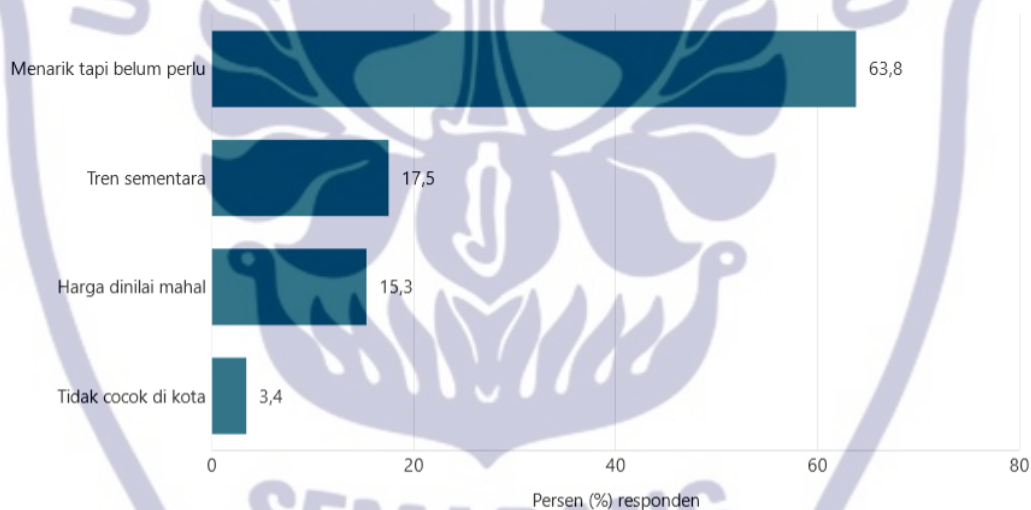
Kebutuhan internet di Indonesia meningkat dari waktu ke waktu. Pada tahun 2022, jumlah penduduk Indonesia yang telah mengakses internet adalah sebanyak 66,48% dari total populasi (Badan Pusat Statistik, 2022). Jumlah ini bertambah di tahun 2023 hingga 78,19% (Diskominfo Tuban, 2023) dan per Februari 2024 telah menyentuh 79,5% dari total populasi di Indonesia (APJII, 2024). Jumlah penetrasi internet yang terus meningkat ini dapat menjadi peluang bagi industri penyedia layanan internet untuk bersaing memenangkan kompetisi pasar. Namun untuk dapat melakukannya, perusahaan penyedia layanan internet perlu memahami nilai yang mereka miliki untuk dapat bersaing. Hal ini menjadi tantangan bagi industri di sektor ini karena perusahaan perlu mengkaji teknologi yang mereka miliki serta menilai apakah teknologi tersebut memiliki daya saing jika membandingkannya dengan teknologi yang digunakan oleh kompetitor.

Menciptakan daya saing perlu memperhitungkan keinginan serta kebutuhan pasar. Produk harus berdaya guna agar mampu diserap oleh pasar, sehingga manajemen perlu menyusun strategi agar terjadi penetrasi pasar karena hanya dengan cara itu produk memberikan daya saing bagi perusahaan (Farida & Setiawan, 2022). Melalui penetrasi pasar, pelaku usaha akan tahu apakah sebuah produk atau jasa telah memenuhi atau bahkan melampaui ekspektasi konsumen (Sudirjo, 2023). Hal ini disebut sebagai penciptaan nilai pelanggan. Proses ini tentu

membutuhkan keterampilan manajerial agar tujuan untuk membuat produk diterima oleh pasar dapat tercapai. Sebuah literatur terdahulu oleh Sánchez-Gutiérrez et al. (2019) telah memperkenalkan teori bahwa nilai sebuah produk atau jasa akan tercipta melalui kemampuan manajemen dalam mengelola hubungan dengan pelanggan dan bagaimana mereka berinovasi dalam aktivitas pemasaran agar produk terserap dengan baik ke pasar.

Dalam konteks daya saing teknologi di Indonesia, penyedia layanan internet lokal yang telah ada, seperti IndiHome, Biznet, MNC, First Media, dan lain-lain dihadapkan pada sebuah tantangan baru dengan hadirnya alternatif layanan internet Starlink (Beatrix et al., 2024). Perusahaan-perusahaan ini harus beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan berinovasi untuk mempertahankan pangsa pasar mereka karena inovasi adalah kunci untuk mendapatkan keunggulan kompetitif (Farida & Setiawan, 2022) Starlink, sebuah penyedia layanan internet satelit yang dikelola oleh SpaceX, diberitakan memasuki pasar Indonesia dengan menawarkan keunggulan produk yang memiliki latensi rendah dan jangkauan luas hingga ke daerah terpencil yang sebelumnya sulit terjangkau oleh penyedia layanan internet tradisional berkat teknologi *Low Earth Orbit* (LEO) atau satelit yang beredar dekat dengan permukaan bumi (Cholandha, 2024). Kecepatan internet Starlink dapat mencapai 360 mega bit per detik dengan rata-rata kecepatan 250 Mbps (Santika, 2024). Angka kecepatan rata-rata ini sangat tinggi jika dibandingkan dengan kecepatan ISP lokal; Telkomsel dengan 24.48 Mbps (Ahdiat, 2023), Biznet dengan 37 Mbps, First Media dengan 26.1 Mbps, Indihome dengan 18.6 Mbps (CNBC, 2023).

Berita mengenai potensi operasional Starlink di Indonesia tersebut mengungkapkan sebuah fenomena penting untuk perkembangan penelitian mengenai daya saing teknologi di industri komunikasi khususnya di Indonesia. Hal ini karena Starlink mampu menyajikan keunggulan produk yang baru, yang belum pernah diberikan oleh penyedia layanan internet lokal sehingga berpotensi menjadi kompetitor yang kuat (Rahayu, 2024). Meskipun begitu menurut data yang dipublikasi oleh Databoks, sebanyak 63.8% pengguna internet mengemukakan bahwa Starlink dapat menjadi alternatif yang menarik, hanya saja mereka belum perlu.



Gambar 1. 1
Persentase Persepsi Responden Terhadap Internet Starlink (31 Mei 2024)

Sumber: Databoks

Data di atas tentu dapat menjadi dasar bagi penyedia layanan internet lokal untuk menilai peluang pasar yang ada. Meskipun Starlink memiliki sejumlah keunggulan produk, masyarakat menunjukkan perilaku enggan untuk beralih menggunakan Starlink. Sementara itu, sejumlah 15.3% menilai harga Starlink dinilai mahal, dengan perangkat keras paling murah dibanderol dengan harga

Rp7,800,000,- dengan biaya berlangganan Rp700,000,- per bulan (CNBC, 2024). Persentase di atas didukung dengan masih terdapat 946 dari 1489 total data yang menunjukkan sentimen negatif oleh warganet tentang kemunculan Starlink melalui penelitian yang diungkapkan oleh (Paula et al., 2024). Peluang ini perlu dimanfaatkan oleh penyedia layanan internet di Indonesia untuk meningkatkan nilai produk mereka sehingga mampu bersaing dengan penyedia layanan internet asing, seperti Starlink, yang masuk ke pasar Indonesia. Bagaimanapun kehadiran Starlink, maupun penyedia layanan internet asing lain, yang masuk ke pasar Indonesia berpotensi mengubah lanskap persaingan dalam industri telekomunikasi dengan menghadirkan alternatif yang inovatif dan efisien (Beatrix et al., 2024; Satryoko & Runturambi, 2020). Di sisi lain, ancaman kompetitif ini dapat menjadi stimulus bagi penyedia layanan internet lokal untuk berinovasi. Pada penelitian yang dikemukakan oleh Beatrix et al. (2024), kehadiran Starlink sebetulnya justru dapat memacu peningkatan dalam kualitas layanan dan infrastruktur dari operator lokal sebagai respons terhadap tekanan kompetitif. Dalam penelitian tersebut disampaikan juga bahwa Starlink sebagai layanan internet asing dapat mendorong kebijakan pemerintah dan regulasi yang mendukung pengembangan teknologi dan infrastruktur komunikasi yang lebih merata di seluruh Indonesia.

Penyedia layanan internet lokal perlu menyusun strategi pemasaran untuk dapat bersaing dengan teknologi baru yang dimiliki Starlink. Tentunya dengan harapan dapat memberikan daya saing yang kompetitif untuk melawan inovasi teknologi yang ditawarkan Starlink (Beatrix et al., 2024; Paula et al., 2024). Inovasi Starlink, jika diacuhkan, mungkin saja dapat menimbulkan *predatory pricing* atau

monopoli dengan membuat pelanggan penyedia layanan internet lokal berpindah ke Starlink (Lisnawati, 2024). Namun, dengan pendekatan strategis yang tepat, perusahaan penyedia layanan internet lokal dapat mengontrol persepsi pelanggan terhadap produk atau layanan mereka sehingga tidak mudah berpindah ke Starlink (Rahayu, 2024). Strategi pemasaran yang efektif dapat membentuk persepsi positif tentang kualitas, inovasi, dan keunggulan teknologi yang ditawarkan oleh perusahaan. Persepsi pelanggan yang positif tentang teknologi perusahaan dapat meningkatkan daya saing teknologi tersebut (Feng et al., 2020). Jika pelanggan melihat produk atau layanan teknologi sebagai inovatif, berkualitas tinggi, dan memenuhi kebutuhan mereka, mereka lebih cenderung untuk memilih dan merekomendasikan produk tersebut (Rahayu, 2024; Wasnawa et al., 2023).

Literatur terdahulu telah menyampaikan bagaimana penciptaan nilai pelanggan sangat berpengaruh dalam pembentukan daya saing (Sánchez-Gutiérrez et al., 2019a). Meskipun begitu, dengan fenomena persaingan yang ada antara penyedia layanan internet lokal dan asing, penciptaan nilai pelanggan tetap akan menjadi tantangan bagi manajemen. Perlu ada strategi korporasi yang tepat untuk menyelaraskan kebutuhan dan keinginan pelanggan dengan sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan untuk menciptakan daya saing (Beatrix et al., 2024; Farida & Setiawan, 2022). Strategi ini misalnya meningkatkan hubungan perusahaan dengan pelanggan dan memanfaatkan hubungan tersebut untuk mengidentifikasi peluang bisnis (Hossain et al., 2021; Sánchez-Gutiérrez et al., 2019). Hubungan pelanggan berperan secara langsung dan tidak langsung pada keunggulan kompetitif (Hossain et al., 2021). Di sisi lain, dalam persaingan bisnis yang ramai,

perlu ada strategi persepsi inovasi pemasaran agar bisnis dapat membedakan diri mereka (Gupta et al., 2016; Nooraisyah et al., 2024). Bagian dari strategi ini adalah memberikan respons yang cepat terhadap perubahan preferensi konsumen, dan meningkatkan pengalaman pelanggan secara keseluruhan melalui strategi yang kreatif dan menarik (Gupta et al., 2016).

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan kebaruan dalam diskusi tentang penciptaan nilai pelanggan dalam rangka memberikan keunggulan bersaing bagi perusahaan penyedia layanan internet sebagai bagian dari industri telekomunikasi. Kebaruan ini diperlukan karena penelitian sebelumnya tidak cukup spesifik membahas tentang keterkaitan antara daya saing teknologi dengan variabel-variabel seperti kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran, yang menggunakan pendekatan mediasi dengan variabel penciptaan nilai pelanggan. Hal tersebut menjadi celah yang memotivasi peneliti untuk melakukan studi atas hubungan variabel-variabel ini. Tabel berikut ini adalah literatur utama yang digunakan untuk memperkuat fenomena.

Tabel 1. 1
Research Gap

Judul & Penulis	Metode	Hasil	
		Hipotesis	Limitasi
<p>“The Impact on Competitiveness of Customer Value Creation Through Relationship Capabilities and Marketing Innovation”</p> <p>Sanches-Guetierez et al., 2017</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Confirmatory Factor Analysis (CFA) • Structural Equation Model (SEM) 	<p>H1 = Terdapat hubungan signifikan positif antara kemampuan pengelolaan pelanggan dan penciptaan nilai pelanggan.</p>	<p>1. Objek penelitian terbatas pada industri yang sangat spesifik yaitu <i>workshop</i> furnitur yang tergolong bisnis kecil (<i>Small and Medium Enterprises</i>).</p>

Judul & Penulis	Metode	Hasil	
		Hipotesis	Limitasi
		<p>H2 = Terdapat hubungan signifikan positif antara inovasi marketing dan penciptaan nilai pelanggan.</p> <p>H3 = Terdapat hubungan signifikan positif antara penciptaan nilai pelanggan dan daya saing perusahaan.</p>	<p>2. Hanya manajer senior yang menjadi narasumber sehingga penelitian tidak memiliki pandangan dari manajer level bawah.</p> <p>3. Penelitian ini terbatas pada <i>cross-sectional</i>.</p> <p>4. Studi ini dilakukan dalam ekonomi yang sedang berkembang.</p>
<p>“Why Doesn’t Our Value Creation Payoff: Unpacking Customer Analytics-Driven Value Creation Capability to Sustain Competitive Advantage”</p> <p>Hossain, 2021</p>	PLS-SEM	<p>H1 = Customer Analytics-driven Value Creation Capability berpengaruh signifikan terhadap Sustained Competitive Advantage.</p> <p>H2 = Customer Analytics-driven Value Creation Capability berpengaruh signifikan terhadap <i>Customer Linking</i></p> <p>H3 = <i>Customer Linking</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>Sustained Competitive Advantage</i></p> <p>H4 = <i>Customer Linking</i> memediasi pengaruh Customer Analytics-driven Value Creation Capability terhadap Sustained Competitive Advantage.</p>	<p>1. Pengumpulan data yang terbatas pada data primer saja sehingga investigasi yang dilakukan kurang menyeluruh.</p> <p>2. Data diambil dari negara maju, sehingga diperlukan studi lebih lanjut untuk negara berkembang.</p> <p>3. Objek penelitian terbatas pada perusahaan retail saja.</p> <p>4. Hanya membahas komponen manusia dan belum memasukkan komponen lain seperti kecerdasan buatan.</p>

Judul & Penulis	Metode	Hasil	
		Hipotesis	Limitasi
<p>“Marketing Innovation: A Consequence of Competitiveness”</p> <p>Gupta et al., 2016</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Structural Equation Modelling • Fuzzy-set Qualitative Comparative Analysis (fsQCA) 	<p>H1 = Daya saing merek berpengaruh signifikan terhadap daya saing <i>reseller</i>.</p> <p>H2 = Daya saing <i>reseller</i> berpengaruh signifikan terhadap daya saing merek.</p> <p>H3 = Daya saing merek berpengaruh signifikan terhadap persepsi inovasi pemasaran.</p> <p>H4 = Persepsi inovasi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap daya saing merek.</p> <p>H5 = Daya saing <i>reseller</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap persepsi inovasi pemasaran.</p> <p>H6 = Persepsi inovasi pemasaran berpengaruh signifikan terhadap daya saing <i>reseller</i>.</p>	<p>Data dalam penelitian ini merupakan sampel terbatas dan hanya menyelidiki pengaruh daya saing terhadap inovasi.</p>
<p>“Dynamic capability and competitive advantage of event management ventures in Kenya”</p> <p>(Agazu & Kero, 2024)</p>	<p>Regresi</p>	<p>Kemampuan dinamis manajer secara signifikan mempengaruhi keunggulan kompetitif EMvs</p>	<p>Penelitian ini hanya berfokus pada manajemen acara saja sehingga tidak dapat digeneralisir ke sektor bisnis yang lebih besar.</p>

Studi di atas berfokus pada strategi manajerialnya. Dari limitasi yang disampaikan, studi ini akan menarik jika diambil dari sudut pandang yang berbeda,

sehingga peneliti mencoba untuk menilik penelitian ini dari sudut pandang pelanggan. Penelitian ini membandingkan layanan Starlink dengan ISP lokal, pengguna dapat memberikan pandangan langsung tentang perbedaan layanan dan manfaat teknologi yang mereka rasakan. Selain itu, penelitian ini juga ingin menyelidiki sektor bisnis lain dari penelitian terdahulu di luar sektor retail dan manufaktur dengan menggunakan objek sektor telekomunikasi.

1.2. Rumusan Masalah

Kehadiran Starlink di pasar Indonesia berpotensi mengubah lanskap persaingan dalam industri telekomunikasi dengan menghadirkan alternatif yang inovatif dan efisien. Di satu sisi, Starlink menawarkan inovasi yang revolusioner dalam hal memberikan layanan internet yang belum pernah diberikan penyedia layanan lokal sehingga dapat menjadi kompetitor yang mengancam. Di sisi lain, penyedia layanan internet lokal sebetulnya masih memiliki kesempatan untuk terus berbenah karena masyarakat masih enggan untuk beralih menggunakan Starlink. Perusahaan perlu menciptakan daya saing dengan memperhitungkan keinginan serta kebutuhan pasar. Produk harus berdaya guna agar mampu diserap oleh pasar, sehingga manajemen perlu menyusun strategi agar terjadi penetrasi pasar karena dengan cara itu produk memiliki daya saing. Kebaharuan utama dari penelitian ini adalah untuk melihat hubungan variabel-variabel seperti kemampuan pengelolaan pelanggan, persepsi inovasi pemasaran, penciptaan nilai pelanggan pada daya saing teknologi.

Dari latar belakang di atas, maka masalah penelitian diuraikan ke dalam rumusan-rumusan sebagai berikut:

1. Apakah kemampuan pengelolaan pelanggan memengaruhi daya saing teknologi?
2. Apakah persepsi inovasi pemasaran memengaruhi daya saing teknologi?
3. Apakah penciptaan nilai pelanggan mampu menjadi perantara kemampuan pengelolaan pelanggan terhadap daya saing teknologi?
4. Apakah penciptaan nilai pelanggan mampu menjadi perantara persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi?
5. Apakah nilai pelanggan berpengaruh terhadap daya saing teknologi?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah menjawab rumusan masalah yang ada. Ditetapkannya tujuan penelitian adalah agar penelitian dapat fokus pada variabel-variabel yang diteliti. Maka tujuan penelitian diuraikan ke dalam poin-poin berikut ini:

1. Menganalisis pengaruh variabel kemampuan pengelolaan pelanggan terhadap daya saing teknologi.
2. Menganalisis pengaruh variabel persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi.
3. Menganalisis variabel penciptaan nilai pelanggan sebagai perantara hubungan variabel kemampuan pengelolaan pelanggan terhadap daya saing teknologi.

4. Menganalisis variabel penciptaan nilai pelanggan sebagai perantara hubungan variabel persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi.
5. Menganalisis variabel nilai pelanggan berpengaruh terhadap daya saing teknologi.



BAB II

TELAAH PUSTAKA

2.1. *Theory of Resource-Based View*

Menurut *Theory of Resource-Based View (RBV)*, kemampuan perusahaan untuk memanfaatkan sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (VRIN) menentukan keunggulan kompetitifnya. Dalam penelitian ini, RBV digunakan untuk memahami bagaimana kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran berfungsi sebagai alat strategis untuk meningkatkan daya saing teknologi perusahaan. Kedua sumber daya tersebut tidak hanya berperan langsung dalam meningkatkan keunggulan teknologi, tetapi juga membentuk nilai pelanggan sebagai aset *intangible* yang penting dalam menciptakan diferensiasi dan keunggulan berkelanjutan. Dengan demikian, model penelitian ini memposisikan kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran sebagai variabel yang mendorong daya saing teknologi, baik maupun melalui nilai pelanggan memiliki peran mediasi, sesuai dengan perspektif RBV yang menekankan pentingnya pengelolaan sumber daya unik sebagai dasar keunggulan kompetitif.

Menurut perspektif *Resource-Based View (RBV)*, pemanfaatan sumber daya internal yang bernilai, langka, sulit ditiru, dan tidak tergantikan (VRIN) memberikan perusahaan keunggulan kompetitif. Dalam penelitian ini, kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran dipandang sebagai kapabilitas strategis perusahaan. Kemampuan pengelolaan pelanggan

memungkinkan perusahaan membangun jaringan yang kuat dan akses informasi bernilai, sedangkan persepsi inovasi pemasaran menghasilkan strategi kreatif dan relevan yang sulit ditiru pesaing. Kedua kapabilitas ini berkontribusi terhadap terciptanya nilai pelanggan, yaitu manfaat dan pengalaman unik yang dirasakan konsumen, yang pada gilirannya menjadi mediator dalam meningkatkan daya saing teknologi. Dengan memanfaatkan kapabilitas internal secara efektif, perusahaan dapat meningkatkan performa teknologi dan mempertahankan keunggulan kompetitifnya, sesuai prinsip RBV bahwa kombinasi sumber daya VRIN menjadi basis keberhasilan jangka panjang.

Sumber daya perusahaan terdiri dari dua kategori utama, menurut RBV. Kategori pertama mencakup sumber daya yang dapat dilihat (*tangible*), seperti aset fisik, modal, dan infrastruktur; kategori kedua mencakup sumber daya yang tidak dapat dilihat (*intangible*), seperti merek, budaya organisasi, pengetahuan, dan keahlian karyawan (Taher, 2012). RBV mengatakan bahwa kemampuan bisnis untuk memanfaatkan kombinasi sumber daya ini yang unik, yang tidak dimiliki atau sulit ditiru oleh pesaing, akan menentukan keberhasilan perusahaan dalam jangka panjang. Sumber daya yang memenuhi kriteria VRIN dapat memberi perusahaan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Dalam implementasinya, RBV mendorong perusahaan untuk secara aktif mengidentifikasi, mengembangkan, dan melindungi sumber daya unik mereka (Kozlenkova et al., 2014). Selain itu, teori ini juga menggarisbawahi pentingnya kapabilitas dinamis (*dynamic capabilities*), yaitu kemampuan perusahaan untuk beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui inovasi, pembelajaran, dan

restrukturisasi sumber daya. Dengan demikian, RBV tidak hanya memberikan panduan bagi perusahaan untuk bersaing di pasar saat ini, tetapi juga untuk tetap relevan dan kompetitif di masa depan.

2.2. Kemampuan Pengelolaan Pelanggan

Kemampuan pengelolaan pelanggan adalah keterampilan sosial yang halus yang diperlukan untuk memimpin, memotivasi, dan mengelola konflik. Contoh kemampuan pengelolaan pelanggan lainnya termasuk berkomunikasi dengan baik, bekerja sama, meningkatkan partisipasi, memberdayakan rekan kerja, dan bawahan (Hwang & Ng, 2013). Siagian (2009) menyatakan bahwa kemampuan untuk mengelola usaha dengan cara-cara seperti perencanaan, pengorganisasian, motivasi, pengawasan, dan penilaian dikenal sebagai kemampuan pengelolaan pelanggan. Para ahli manajemen memiliki pendapat yang berbeda tentang banyak aspek kegiatan manajemen. Seperti yang dinyatakan dalam artikel ilmiah yang ditulis oleh Fattah (2008) komponen utama dan sangat penting dari fungsi manajemen adalah merencanakan (*planning*), mengorganisasikan (*organizing*), memimpin (*leading*), dan mengendalikan. Kapabilitas manajerial merujuk pada kemampuan seorang manajer dalam hal menjalin hubungan sosial ketika menjalankan kegiatan utama manajerial tersebut.

Menurut Hunt et al. (2012) dan O'Cass & Ngo (2012) kapabilitas pengelolaan pelanggan terdiri dari beberapa dimensi seperti kemampuan untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan dalam hubungan mereka dengan perusahaan, memahami faktor-faktor yang terkait dengan hubungan pelanggan,

mengadaptasikan hubungan dengan kebutuhan pelanggan, dan memanfaatkan hubungan tersebut untuk mengidentifikasi peluang bisnis baru.

2.3. Respon/Persepsi inovasi pemasaran

Respon/Persepsiinovasi pemasaran adalah proses yang melibatkan metode pemasaran baru atau yang ditingkatkan secara signifikan yang memungkinkan perusahaan untuk secara efisien menggunakan sumber daya mereka untuk memenuhi permintaan pelanggan dan menciptakan nilai pelanggan yang unggul (Wang et al., 2020). Dengan demikian, Persepsi inovasi pemasaran adalah pemberlakuan teknik pemasaran yang baru dan inovatif. Ini melibatkan variasi yang signifikan dalam desain atau kemasan, pemosisian, pencitraan merek, atau harga. Faktor-faktor yang mewakili persepsi inovasi pemasaran adalah metode distribusi yang inovatif, skema/metode promosi yang inovatif, ekstraksi pasar permintaan potensial, dan lainnya (Lin et al., 2010).

Karena dapat dengan cepat meningkatkan pangsa pasar perusahaan dengan produk dan teknologi saat ini, persepsi inovasi pemasaran adalah alat yang efektif untuk memastikan keberlanjutan bisnis (Peng et al., 2021). Para ahli berpendapat bahwa persepsi inovasi pemasaran sama pentingnya dengan inovasi teknologi, dan inovasi ini telah membantu perusahaan mengatasi persaingan yang ketat (Medrano et al., 2020). Adapun beberapa dimensi pengukuran dalam persepsi inovasi pemasaran yaitu:

- *Approach to Market*

Suatu pendekatan yang diambil dalam suatu organisasi atau perusahaan untuk melakukan ekspansi terhadap bisnisnya. Perusahaan tidak hanya melihat dinamika pasar saat ini, tetapi juga perlu menciptakan strategi baru yang inovatif. Dalam dimensi ini perusahaan perlu memilih atau menciptakan strategi serta melakukan pengembangan produk atau jasa sesuai kebutuhan konsumen (Luo & Tung, 2007).

- *Channel of Communication*

Suatu cara untuk berkomunikasi dengan pelanggan. Hasil komunikasi tersebut dapat berupa berbagai bentuk interaksi yang memiliki tujuan mengenalkan produk atau jasa kepada konsumen, meningkatkan awareness, serta menciptakan hubungan positif antar pelanggan dan produk. Dalam proses komunikasi, perusahaan dapat memanfaatkan teknologi yang berkembang saat ini (Guerrieri & Meliciani, 2005; Trunfio et al., 2006).

- *Product Delivery*

suatu pendekatan yang bertujuan untuk menjamin bahwa barang atau jasa sampai ke pelanggan dengan cepat dan tepat waktu. *Product delivery* berfokus pada manajemen distribusi dan logistik serta *supply chain management* (Guerrieri & Meliciani, 2005; Singh et al., 2008).

2.4. Nilai Pelanggan

Nilai Pelanggan adalah persepsi tentang nilai suatu produk atau layanan bagi pelanggan dibandingkan dengan alternatif yang ada. Nilai di sini berarti apakah

pelanggan merasa mendapatkan manfaat dan layanan lebih dari jumlah yang dibayarkannya (Mahajan,2020). Nilai pelanggan adalah kombinasi keuntungan dan pengorbanan yang terjadi saat pelanggan menggunakan barang atau jasa untuk memenuhi kebutuhan tertentu (Tjiptono, 2015).

Parasuraman & Grewal (2000) mengatakan bahwa domain nilai pelanggan tercermin dalam definisi nilai, yang diukur berdasarkan faktor harapan atau preferensi konsumen yang akan mempengaruhi keputusan mereka untuk membeli sesuatu. *Customer value* juga dianggap sebagai suatu ide yang selalu dinamis sehingga perlu dipantau perkembangannya dari waktu ke waktu. Woodall (2003) menyatakan bahwa di dalam nilai pelanggan, terdapat dua pengukuran yaitu nilai bagi pelanggan (nilai yang dirasakan dan nilai yang diterima) dan nilai bagi perusahaan (nilai pelanggan yang diterima oleh perusahaan).

2.5. Daya Saing Teknologi

Daya saing adalah salah satu standar yang menentukan keberhasilan dan pencapaian suatu negara dalam mencapai tujuan peningkatan pendapatan dan pertumbuhan ekonomi. Daya saing adalah masalah jumlah output yang dihasilkan untuk setiap input yang digunakan. Produksi meningkat sebagai hasil dari peningkatan jumlah input fisik modal dan tenaga kerja yang digunakan, kualitas input yang digunakan, dan kemajuan teknologi (Porter, 2008).

Daya saing teknologi adalah kemampuan perusahaan untuk menggunakan teknologi guna membedakan diri dari pesaing dan memperoleh keunggulan kompetitif. Ini merupakan faktor kunci dalam kemampuan perusahaan untuk:

mengantisipasi pasar baru, meningkatkan kinerja dan keberlanjutan organisasi, mengakses teknologi dan aturan baru dalam berbisnis, dan bekerja sama dengan pelaku ekonomi lainnya (Alvarez-Aros & Bernal-Torres, 2021).

Terdapat beberapa dimensi dalam daya saing antara lain:

- Pengetahuan Lokal (*Native Knowledge*)

Pengetahuan lokal atau khusus tentang suatu wilayah yang diperoleh dan dikembangkan melalui interaksi sosial, pengalaman lokal, dan dinamika dalam sistem ekonomi atau industri tertentu. Pengetahuan lokal dapat mencakup wawasan budaya, keahlian teknik, atau keahlian praktis yang diperoleh melalui proses lokal. Dimensi ini merupakan komponen penting yang membantu bisnis dan wilayah membangun daya saing melalui pemanfaatan pengetahuan dan keterampilan yang hanya dapat diperoleh di lingkungan lokal, serta inovasi (Huggins, 2003; Simmie, 2003).

- Infrastruktur Lokal (*Local Infrastructure*)

Mencakup infrastruktur fisik dan teknologi yang mendukung operasi bisnis dan meningkatkan daya saing suatu wilayah. Ini mencakup infrastruktur fisik seperti transportasi dan energi, tetapi juga infrastruktur digital dan teknologi yang memungkinkan bisnis, pelanggan, dan pasar global berinteraksi dengan lebih efisien. Infrastruktur yang baik memungkinkan bisnis beroperasi dengan lebih efisien, berinovasi, dan bersaing di pasar (Timmer et al., 2009).

- Hubungan Lokal (*Local Relationship*)

Hubungan lokal ini sangat penting untuk mendorong inovasi dan meningkatkan daya saing wilayah. Hubungan di sini bukan hanya hubungan

formal atau bisnis; itu juga mencakup interaksi sosial, kerja sama jangka panjang, dan pertukaran pengetahuan dimana perusahaan dapat belajar satu sama lain, berbagi ide, dan membuat solusi inovatif yang didasarkan pada kebutuhan dan pengalaman lokal melalui hubungan ini (Simmie, 2004).

- Dukungan Lokal (*Local Support*)

Jenis bantuan yang disediakan oleh pemerintah daerah, organisasi industri, lembaga keuangan, dan institusi pendidikan untuk mendukung pertumbuhan dan daya saing bisnis lokal. Tidak hanya mencakup dukungan keuangan, tetapi juga berbagai bentuk bantuan tambahan, seperti pelatihan, penyuluhan, bimbingan, akses ke pasar, dan jaringan bisnis, yang dapat membantu perusahaan lokal menjadi lebih kompetitif (Gabrielsson, 2005).

- Kemampuan Lokal (*Local Capabilities*)

Kemampuan dan sumber daya lokal suatu komunitas yang mendukung kemampuan kompetitif suatu perusahaan. Keterampilan tenaga kerja, pengetahuan teknis, kemampuan inovasi, dan infrastruktur teknologi dan penelitian yang tersedia secara lokal adalah komponennya (Lester, 2005).

2.6. Hubungan antar Variabel

2.6.1. Kemampuan Pengelolaan Pelanggan Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi

Kemampuan pengelolaan pelanggan dapat memengaruhi daya saing teknologi perusahaan dengan membantu perusahaan memperoleh sumber daya yang berharga seperti teknologi, pengetahuan, dan pengetahuan. Kemampuan

pengelolaan pelanggan juga dapat membantu perusahaan meningkatkan lokasi jaringan dan memandu perubahan jaringan (Zhu et al., 2022). Menurut Momaya & Ajitabh (2005) kemampuan manajemen strategis juga dapat memengaruhi daya saing teknologi suatu negara. Kemampuan ini dapat mencakup tindakan di tingkat nasional, seperti kebijakan, legislasi, dan implementasi. Memahami peran teknologi dalam persaingan dan membentuk strategi, sangat penting untuk mencapai keunggulan kompetitif. Kemampuan pengelolaan pelanggan meningkatkan kolaborasi dalam manajemen teknologi, mendorong inovasi dan daya tanggap terhadap permintaan pasar (Dereli, 2017). Penelitian terdahulu juga menyatakan bahwa Manajemen yang paham teknologi meningkatkan kemampuan pengelolaan pelanggan, yang sangat penting untuk mendorong kluster terhubung yang kompetitif. Kemampuan ini sangat penting bagi negara-negara untuk mendapatkan kembali daya saing dan mencapai ketahanan serta pertumbuhan yang berkelanjutan dalam menghadapi krisis global (Azzam & Khalil, 2022). Maka dari penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H1 : Kemampuan pengelolaan pelanggan berpengaruh terhadap daya saing teknologi

2.6.2. Respon/Persepsi inovasi pemasaran Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi

Teknologi dan informasi memfasilitasi persepsi inovasi pemasaran di pasar yang kompetitif (Freeman et al., 2006). Menurut Rodriguez-Pose & Crescenzi (2008), improvisasi, modifikasi, penambahan, atau transformasi saluran perdagangan yang sudah ada melalui penggunaan teknologi dapat mengurangi

biaya transaksi. Pemasaran inovatif tanpa menggunakan teknologi dalam pengaturan perdagangan justru membutuhkan keuntungan berbasis sumber daya untuk memulai pertukaran pengetahuan dan informasi tentang peluang yang tersedia di pasar (Grewal et al., 2004). Menurut Ievseitseva & Mihalatii (2024) Persepsi inovasi pemasaran meningkatkan daya saing teknologi dengan memperkenalkan strategi inovatif yang menarik perhatian konsumen, mengoptimalkan proses pemasaran, dan beradaptasi dengan perubahan pasar. Kemampuan beradaptasi ini memungkinkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang terus berkembang, memastikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat. Penelitian lain juga menjelaskan bahwa sistem manajemen pemasaran yang inovatif meningkatkan daya saing teknologi dengan memungkinkan perusahaan beradaptasi dengan perubahan pasar, memanfaatkan analisis data, dan menerapkan otomatisasi. Integrasi ini mendorong interaksi audiens yang efektif, memastikan pertumbuhan yang berkelanjutan dan meningkatkan kepuasan pelanggan dalam lingkungan yang terdigitalisasi (Cherniavska & Kaznodii, 2024). Maka dari penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H2 : Respon/Persepsi Persepsi inovasi pemasaran berpengaruh terhadap daya saing teknologi

2.6.3. Nilai Pelanggan Menjadi Perantara antara Pengaruh Kemampuan Pengelolaan Pelanggan dan Respon/Persepsi inovasi pemasaran terhadap Daya Saing Teknologi

Penciptaan nilai pelanggan memediasi hubungan antara persepsi inovasi pemasaran dan daya saing teknologi, karena hubungan pelanggan yang lebih baik dan strategi pemasaran yang inovatif mengarah pada peningkatan kinerja keuangan, optimalisasi biaya, dan penggunaan teknologi, yang pada akhirnya meningkatkan posisi kompetitif perusahaan (Sánchez-Gutiérrez et al., 2019). Penelitian lain menjelaskan bahwa Nilai pelanggan bertindak sebagai mediator untuk persepsi inovasi pemasaran dengan meningkatkan nilai yang dirasakan dari produk berteknologi tinggi, sehingga meningkatkan daya saing. Inovasi dalam pemasaran dan fitur produk memodernisasi nilai pelanggan, memenuhi kebutuhan konsumen yang beragam, dan menumbuhkan loyalitas merek (Wiechoczek, 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Connor (2015) menemukan nilai pelanggan sangat penting dalam memediasi persepsi inovasi pemasaran, karena mendorong daya saing teknologi. Memahami kebutuhan dan preferensi pelanggan memungkinkan bisnis untuk memanfaatkan transformasi digital, mendorong solusi inovatif yang meningkatkan keterlibatan dan menciptakan hasil yang bernilai tinggi, yang pada akhirnya mengarah pada keunggulan kompetitif.

Perusahaan bergerak dari menciptakan nilai untuk pelanggan menjadi menciptakan nilai dengan pelanggan (Prahalad & Ramaswamy, 2004). Perusahaan juga memainkan peran kunci dalam manajemen hubungan strategis, karena hal itu mengarah pada pemahaman yang lebih baik tentang persepsi dan kebutuhan

pelanggan (O'Cass & Ngo, 2012). Hal ini didefinisikan sebagai kemampuan pengelolaan pelanggan, dan membantu mengidentifikasi aspek-aspek kunci dalam hubungan dengan pelanggan, menilai bagaimana aspek-aspek tersebut berubah dari waktu ke waktu dan mengadaptasinya secara dinamis terhadap perubahan pelanggan dengan tujuan untuk mengambil setiap peluang yang terdeteksi. Peluang-peluang tersebut menciptakan pengembangan dan pengelolaan hubungan strategis untuk penciptaan nilai pelanggan (Sullivan et al., 2012).

Persepsi inovasi pemasaran mengacu pada proses yang dilakukan oleh perusahaan untuk mengadaptasi produk dengan kebutuhan spesifik pelanggan, meningkatkan fungsinya, dan berinovasi dalam manajemen pelanggan, serta selalu menyadari bahwa segala sesuatunya harus sejalan dengan kemampuan karyawannya. Ini adalah kombinasi dari pengetahuan eksternal yang diperoleh tentang pelanggan dan kemampuan perusahaan, yang bersama-sama tidak hanya akan menyesuaikan apa yang ditawarkan sehingga memenuhi harapan pelanggan tetapi juga membangun rutinitas baru ((Bendapudi & Leone, 2003; Charterina & Landeta, 2010; Fang, 2008). Akibatnya, kombinasi pengetahuan pelanggan dan keterampilan pemasaran ini dapat mengarah pada tindakan baru dan unik dalam manajemen komersial perusahaan (Vorhies & Morgan, 2005). Proses manajemen hubungan harus diubah menjadi proposal pemasaran inovatif yang mempromosikan penciptaan nilai yang lebih besar bagi pelanggan. Maka dari penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H3 : Nilai pelanggan menjadi perantara antara pengaruh kemampuan pengelolaan pelanggan terhadap daya saing teknologi

H4 : Nilai pelanggan menjadi perantara antara pengaruh Respon/Persepsi Persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi

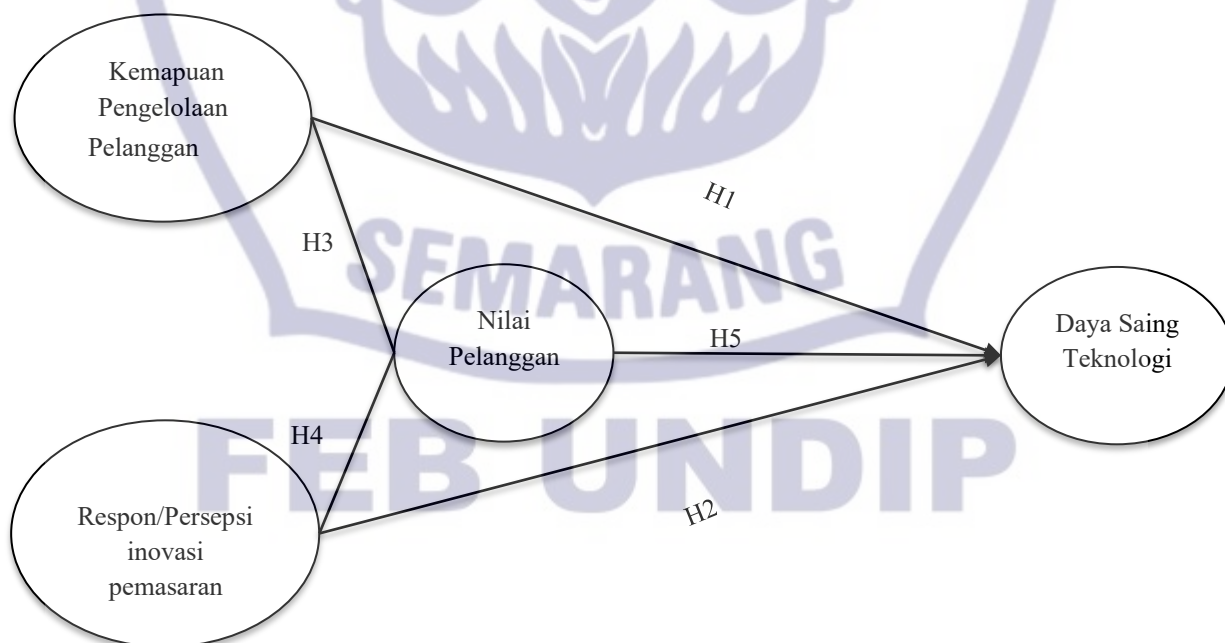
2.6.4. Nilai Pelanggan berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi

Seperti yang dijelaskan oleh Woodruff, nilai pelanggan menekankan betapa pentingnya fitur dan kinerja produk untuk mencapai tujuan pelanggan. Daya saing teknologi dapat ditingkatkan dengan menganalisis tren pasar dan kebutuhan pelanggan (Bekkers, 2016). Penelitian lain, daya saing teknologi dipengaruhi secara positif oleh penciptaan nilai pelanggan. Peningkatan kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran meningkatkan nilai pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing perusahaan karena penggunaan teknologi canggih (Sánchez-Gutiérrez et al., 2019). Penelitian lain menekankan bahwa memberikan nilai pelanggan yang unggul sangat penting bagi perusahaan untuk beralih dari pasar yang digerakkan oleh pasar menjadi yang menggerakkan pasar, memastikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Nilai pelanggan secara signifikan memengaruhi daya saing teknologi karena mendorong perusahaan untuk berinovasi dan beradaptasi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berubah (McFarlane, 2013). Untuk daya saing teknologi, nilai pelanggan sangat penting karena berfokus pada pemecahan masalah konsumen dan mencegah ketidaknyamanan. Perusahaan harus menciptakan serangkaian nilai yang beragam yang disesuaikan dengan klien mereka, sehingga mereka dapat mempertahankan keunggulan kompetitif di pasar (Czarniewski, 2014). Maka dari penjelasan diatas, peneliti menyimpulkan hipotesa sebagai berikut:

H5 : Nilai pelanggan berpengaruh terhadap daya saing teknologi.

2.7. Kerangka Penelitian

Kerangka penelitian dirancang untuk menjelaskan bagaimana kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran sebagai variabel independen dapat memengaruhi daya saing teknologi sebagai variabel dependen, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui nilai pelanggan sebagai mediator. Pendekatan ini didasarkan pada konsep Resource-Based View (RBV), yang menekankan pentingnya pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas internal perusahaan untuk menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Dengan memahami mekanisme hubungan antarvariabel ini, penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis maupun praktis dalam pengembangan strategi perusahaan untuk meningkatkan daya saing melalui penguatan kapabilitas internal dan penciptaan nilai bagi pelanggan.



Hipotesis :

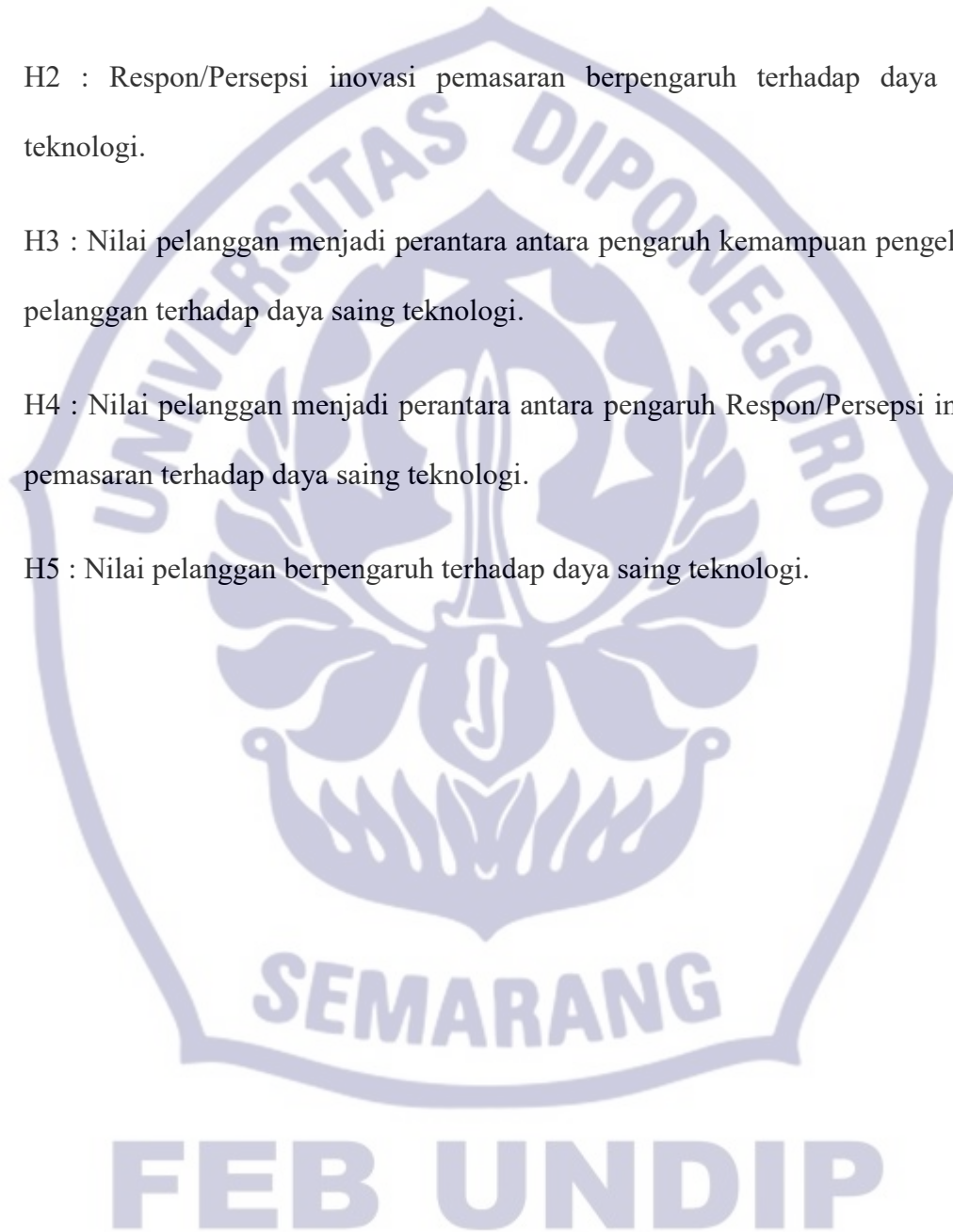
H1 : Kemampuan pengelolaan pelanggan berpengaruh terhadap daya saing teknologi.

H2 : Respon/Persepsi inovasi pemasaran berpengaruh terhadap daya saing teknologi.

H3 : Nilai pelanggan menjadi perantara antara pengaruh kemampuan pengelolaan pelanggan terhadap daya saing teknologi.

H4 : Nilai pelanggan menjadi perantara antara pengaruh Respon/Persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi.

H5 : Nilai pelanggan berpengaruh terhadap daya saing teknologi.



BAB III

METODOLOGI

3.1. Metode Penelitian

Peneliti memilih untuk menggunakan pendekatan kuantitatif sebagai sebuah metode. Metode kuantitatif dipilih karena peneliti ingin melihat hubungan antarvariabel yang ada. Metode kuantitatif telah dibahas dalam sejumlah artikel ilmiah, misalnya pada artikel ilmiah oleh Lim (2024). Dalam artikel tersebut disebutkan bahwa untuk melakukan analisis proses sosial yang objektif, penelitian kuantitatif berfokus pada data yang dapat diukur dan atribut yang dapat diamati. Untuk mencapai objektivitas dan hasil yang dapat digunakan secara luas, ketidakberpihakan bertujuan untuk mengurangi bias. Inferensi kausal, pemodelan prediktif, dan pengujian hipotesis adalah fokus utama. Dalam penelitian kuantitatif, analisis statistik dilakukan pada data numerik yang dikumpulkan dengan alat terstruktur. Metode ini bergantung pada penggunaan model matematika dan alat statistik untuk menganalisis data. Oleh karena itu, peneliti disarankan untuk menggunakan pendekatan kuantitatif untuk mengevaluasi kemampuan hubungan manajemen, persepsi inovasi pemasaran, nilai pelanggan, dan daya.

3.2. Teknik Sampling

Objek penelitian ini adalah pelanggan penyedia jasa internet. Maka populasi penelitian ini adalah seluruh individu yang berlangganan internet melalui penyedia jasa internet. Penelitian terhadap keseluruhan populasi, terutama pada jumlah

populasi yang besar, tidak lazim dilakukan karena tidak praktis untuk suatu studi mengkaji keseluruhan populasi. Untuk penelitian ini, peneliti menggunakan teknik pengambilan sampel yaitu *simple random sampling*. Teknik tersebut merupakan teknik dimana tiap anggota populasi memiliki kesempatan atau peluang menjadi sampel.

Dalam rangka mengurangi kesalahan dalam proses penarikan data hingga pengujian, maka ditentukanlah ukuran sampel yang dirasa paling optimal dalam menggambarkan populasi masyarakat pengguna layanan jasa penyedia internet yang besar. Menurut Hair (2009), ukuran sampel sejumlah 100 dianggap optimal dalam mewakili populasi, terutama untuk penelitian dengan model yang memiliki hingga lima konstruk. Dalam penelitian ini angka tersebut akan digunakan sebagai batas minimal untuk menarik sampel. Karena populasi tidak diketahui secara pasti, maka digunakan rumus Hair et al. (2017) dengan mengalikan jumlah seluruh indikator dengan 10 (nilai konstanta) sehingga diperoleh:

$$\text{Ukuran sampel} = \text{Jumlah Indikator} \times 10 = 15 \text{ indikator} \times 10 = 150 \text{ responden}$$

3.3. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian merujuk pada alat yang digunakan untuk melaksanakan pengumpulan data. Penelitian ini menggunakan instrumen berupa kuesioner untuk dijadikan alat bantu pengumpulan data. Dalam upaya mengurangi penggunaan kertas, maka kuesioner akan dimasukkan ke dalam media Google Form agar sekaligus dapat diakses secara daring. Cara ini dinilai lebih praktis untuk menjangkau responden yang tidak berdomisili di satu daerah saja. Untuk

memastikan tidak ada kesalahan dalam pengisian, maka peneliti juga hadir secara tatap muka maupun daring selama responden melakukan pengisian kuesioner. Hal ini untuk menghindari kesalahan responden dalam memahami isi kuesioner yang mengakibatkan rendahnya kualitas data yang diperoleh.

3.4. Definisi Operasional

Bagian ini berisi atas definisi variabel-variabel yang akan diteliti. Selain pengertian dari masing-masing variabel, indikator juga ditentukan untuk mengetahui bagaimana suatu variabel diukur. Hal ini diperlukan karena terkadang variabel masih berbentuk abstrak sehingga perlu untuk dijelaskan dengan indikator.

Tabel 3.1
Definisi Operasional

Variabel	Pengertian	Indikator
Kemampuan Pengelolaan Pelanggan	Keterampilan sosial (soft-skill) yang diperlukan untuk memimpin, memotivasi, dan mengelola konflik dengan cara berkomunikasi dengan efektif, bekerja sama, menumbuhkan partisipasi, memberdayakan rekan kerja dan bawahan. (Hwang & Ng, 2013).	<ul style="list-style-type: none"> - Kemampuan mengidentifikasi kebutuhan pelanggan - Pemahaman atas faktor-faktor hubungan pelanggan - Kemampuan mengadaptasikan hubungan dengan kebutuhan pelanggan - Kemampuan memanfaatkan hubungan untuk mengidentifikasi peluang <p>Sumber: Hunt et al. (2012) dan O'Cass & Ngo (2012)</p>
Respon/Persepsi inovasi pemasaran	Proses yang melibatkan metode pemasaran baru atau yang ditingkatkan secara signifikan yang memungkinkan perusahaan untuk secara efisien menggunakan sumber daya mereka untuk memenuhi permintaan pelanggan dan	<ul style="list-style-type: none"> - Pendekatan pasar (Luo & Tung, 2007) - Ketersediaan kanal untuk berkomunikasi (Guerrieri & Meliciani, 2005; Trunfio et al., 2006) - Manajemen distribusi dan logistik (Guerrieri & Meliciani, 2005; Singh et al., 2008)

Variabel	Pengertian	Indikator
	menciptakan nilai pelanggan yang unggul. (Wang et al., 2020)	
Nilai Pelanggan	Persepsi tentang nilai suatu produk atau layanan bagi pelanggan dibandingkan dengan alternatif yang ada. (Mahajan,2020)	<ul style="list-style-type: none"> - Preferensi pelanggan - Nilai yang dirasakan pelanggan - Nilai pelanggan yang diterima oleh perusahaan <p>Sumber: Parasuraman & Grewal (2000) dan Woodall (2003)</p>
Daya Saing Teknologi	Kemampuan perusahaan untuk menggunakan teknologi guna membedakan diri dari pesaing dan memperoleh keunggulan kompetitif. (Alvarez-Aros & Bernal-Torres, 2021)	<ul style="list-style-type: none"> - Pengetahuan asli - Infrastruktur lokal - Hubungan lokal - Dukungan lokal - Kemampuan lokal <p>Sumber: Alvarez-Aros & Bernal-Torres (2021)</p>

3.5. Teknis Analisis

Penelitian ini akan menguji hipotesis dengan menggunakan metode modeling equation struktural, atau SEM, yang digunakan dengan software SmartPLS. Metode ini dianggap cocok untuk populasi yang besar dan tidak diketahui, dengan minimal sampel yang diperlukan (Hair et al., 2021;3). Analisis SEM yang dipakai memiliki dua tahap dalam analisisnya yaitu analisis model pengukuran (*outer model*) dan analisis model struktural (*inner model*) (Hair et al., 2021).

3.5.1. Uji Validitas

Uji validitas bertujuan mengukur kepatan serta kesesuaian kuesioner yang telah diisi oleh responden (Ghozali, 2018). Artinya dengan pengujian ini peneliti dapat melihat kemampuan kuesioner dalam mengungkap variabel yang ingin

diukur. Oleh karena itu, sebelum melangkah ke penelitian lainnya, hasil dari uji ini haruslah valid. Dapat dikatakan valid apabila nilai outer loading diatas 0,70

3.5.2. Uji Reliabilitas

Uji ini akan dilakukan setelah uji validitas dan data dinyatakan valid. Jika data belum dinyatakan valid, maka uji validitas haruslah diulang untuk dapat meneruskan ke uji reliabilitas. Uji reliabilitas pada dasarnya ditujukan untuk memeriksa pertanyaan yang mewakili indikator dalam sebuah penelitian haruslah sudah konsisten. Reliabilitas mencakup desain eksperimen secara keseluruhan dan hasilnya. Keduanya digunakan untuk mengevaluasi apakah temuan yang diperoleh memenuhi persyaratan metodologi penelitian. Pada uji ini, peneliti dapat melihat dari nilai cronbach alpha. Uji ini dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach alpha diatas 0,70 (Ghozali, 2018).

3.5.3. Uji Multikolinieritas

Peneliti melakukan uji multikolinieritas untuk melihat besar korelasi antar variabel bebas. Syarat pengujian ini adalah variabel bebas tidak boleh saling berkorelasi. Pada uji ini, peneliti dapat menggunakan acuan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai $VIF < 5$, maka variabel tersebut dianggap bebas dari multikolinieritas (Ghozali, 2018; 71).

3.5.4. Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficient*)

Uji ini berusaha untuk menentukan arah hubungan variabel, seperti apakah hubungannya negatif atau positif. Pengaruh dari variabel konstruk pada koefisien jalur. Variabel-variabel ini akan ditunjukkan dengan huruf positif dan negatif. Hasil dari uji koefisien jalur ditunjukkan di sini. Hubungan positif ditunjukkan jika nilai

path coefficients berada diantara 0 sampai 1, sementara jika nilai *path coefficients* berada direntang -1 hingga 0 maka dinyatakan hubungan tersebut negatif (Sekaran, 2017;54)

3.5.5. Uji t

Uji t digunakan untuk mengevaluasi sejauh mana variabel independen memberikan pengaruh terhadap variabel dependen secara parsial. Suatu variabel dinyatakan memiliki pengaruh yang signifikan apabila nilai probabilitas (p-value) yang diperoleh lebih kecil dari tingkat signifikansi 0,05. Selain itu, signifikansi juga dapat dilihat dari nilai t-statistik, di mana hasil pengujian dianggap signifikan apabila nilai t-statistik melebihi batas kritis sebesar 1,96 (Ghozali, 2018; 98).

3.5.6. Uji F-Square

Uji F-Square adalah pengujian untuk melihat bahwa variabel-variabel penelitian bersama-sama memengaruhi variabel dependen. Dengan melakukan uji F-Square peneliti dapat melihat apakah hubungan antarvariabel dapat dikatakan tergolong rendah, sedang, dan tinggi (Ghozali, 2018; 56). Hubungan tersebut dapat dikatakan rendah apabila $0,02 \leq F\text{-square} < 0,15$. Hubungan tersebut dapat dikatakan masuk ke dalam golongan sedang apabila $0,15 \leq F\text{-square} < 0,35$. Selanjutnya dapat dikatakan termasuk golongan tinggi apabila $F\text{-square} \geq 0,35$.

3.5.7. Uji Goodness of Fit

Uji *Goodness of Fit* adalah uji yang umum digunakan, yang bertujuan untuk menentukan seberapa besar tingkat kelayakan suatu model penelitian antar variabel. Peneliti dapat mengetahui tingkat kelayakan model melalui nilai AVE dan R-square. Tetapi juga dapat dihitung melalui rumus di bawah ini:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Rata-rata AVE} \times \text{Rata-rata } R^2}$$

Nilai *Goodness of Fit* dianggap kecil apabila memiliki hasil 0,1; sedang apabila memiliki hasil 0,25; dan tinggi apabila memiliki hasil 0,35 (Tenenhaus et al., 2004;78).

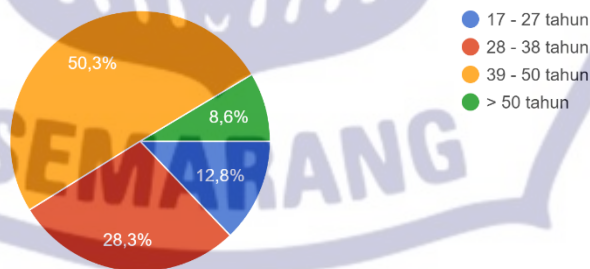


BAB IV

PEMBAHASAN

4.1. Demografi Responden

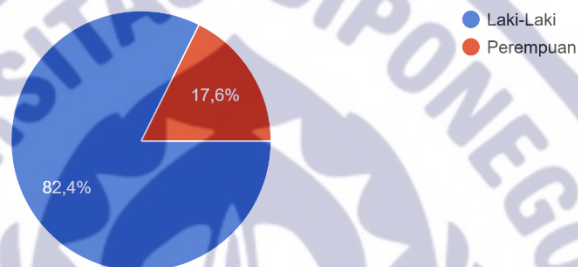
Peneliti berhasil memperoleh sebanyak 187 responden dalam pengisian kuesioner yang telah disebar. Melalui kuesioner tersebut, peneliti tidak hanya mengumpulkan data utama yang berkaitan dengan topik penelitian, tetapi juga memperoleh informasi demografis responden. Data demografi ini mencakup beberapa aspek penting seperti usia, jenis kelamin, tingkat pendidikan terakhir, pekerjaan, penghasilan, serta provider internet yang digunakan sehari-hari. Informasi tersebut memberikan gambaran umum mengenai karakteristik responden, sehingga dapat membantu peneliti dalam menafsirkan hasil analisis dengan lebih komprehensif.



Gambar 4. 1
Usia Responden

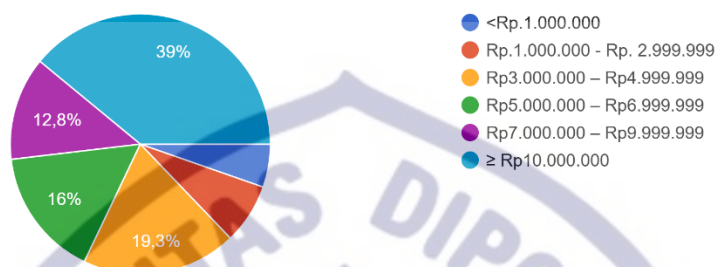
Berdasarkan diagram di atas, dapat diketahui bahwa responden penelitian ini didominasi oleh kelompok usia 39–50 tahun dengan persentase sebesar 50,3% dari total 187 responden. Selanjutnya, kelompok usia 28–38 tahun menempati

urutan kedua dengan 28,3% responden. Kelompok usia 17–27 tahun menyumbang 12,8%, sedangkan kelompok usia di atas 50 tahun merupakan yang paling sedikit, yakni hanya 8,6% dari total responden.



Gambar 4. 2
Jenis Kelamin Responden

Berdasarkan diagram pada Gambar 4.2, dapat diketahui bahwa mayoritas responden dalam penelitian ini berjenis kelamin laki-laki. Jumlah responden laki-laki mencapai 82,4% dari total 187 responden yang berpartisipasi dalam penelitian. Sementara itu, responden perempuan hanya mencakup 17,6% dari keseluruhan jumlah responden. Komposisi tersebut menunjukkan bahwa partisipasi responden laki-laki dalam penelitian ini jauh lebih dominan dibandingkan responden perempuan. Perbedaan proporsi ini mengindikasikan bahwa karakteristik data yang diperoleh lebih banyak merepresentasikan pandangan, pengalaman, atau kondisi dari responden laki-laki. Dengan demikian, hasil penelitian cenderung dipengaruhi oleh dominasi jumlah responden laki-laki dalam proses pengumpulan data.



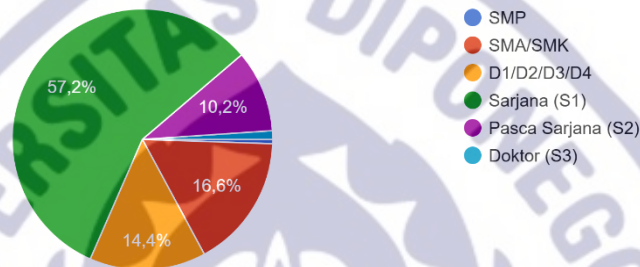
Gambar 4.3
Penghasilan Responden

Berdasarkan diagram pada Gambar 4.4, dapat dijelaskan bahwa tingkat pendidikan terakhir responden didominasi oleh lulusan Sarjana (S1). Kelompok ini mencatat persentase sebesar 57,2% dari keseluruhan responden, sehingga dapat dikatakan bahwa sebagian besar partisipan penelitian memiliki latar belakang pendidikan yang relatif tinggi. Dominasi lulusan S1 juga mengindikasikan bahwa responden umumnya telah memiliki pemahaman akademik yang cukup baik terhadap topik penelitian yang dibahas.

Selanjutnya, responden dengan tingkat pendidikan SMA/SMK menempati urutan kedua dengan persentase sebesar 16,6%. Adapun kelompok lulusan Diploma, mulai dari D1 hingga D4, berada pada posisi berikutnya dengan persentase 14,4%. Sementara itu, responden yang memiliki pendidikan Pascasarjana (S2) tercatat sebesar 10,2% dari total responden penelitian.

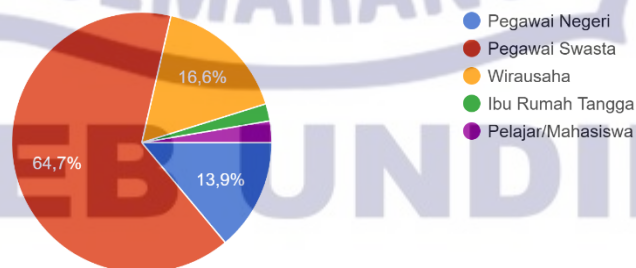
Di sisi lain, responden dengan tingkat pendidikan SMP dan Doktor (S3) menunjukkan jumlah yang relatif sedikit dibandingkan kategori pendidikan lainnya. Kondisi ini memperlihatkan bahwa distribusi tingkat pendidikan responden lebih terpusat pada jenjang pendidikan menengah atas hingga pendidikan

tinggi tingkat sarjana. Dengan demikian, karakteristik responden dalam penelitian ini secara umum didominasi oleh individu yang memiliki latar belakang pendidikan formal yang cukup tinggi.



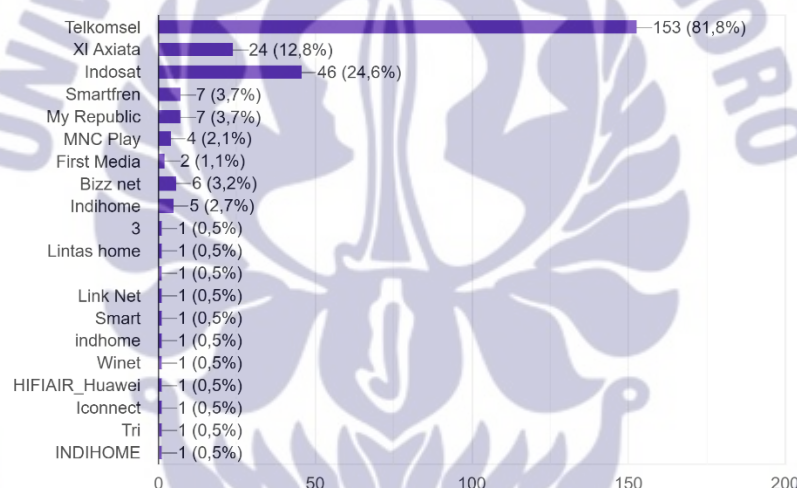
Gambar 4. 4
Pendidikan Terakhir Responden

Berdasarkan diagram pada Gambar 4.4, dapat dilihat bahwa sebagian besar responden memiliki tingkat pendidikan terakhir Sarjana (S1) dengan persentase sebesar 57,2%, menunjukkan bahwa mayoritas dari mereka memiliki latar belakang pendidikan tinggi. Kelompok yang lulus dari SMA/SMK menempati posisi kedua dengan 16,6%, diikuti oleh kelompok yang lulus dari D1/D2/D3/D4 dengan persentase sebesar 14,4%. Responden dengan tingkat pendidikan pascasarjana (S2) berjumlah 10,2%.



Gambar 4. 5
Pekerjaan Responden Saat Ini

Berdasarkan diagram pada Gambar 4.5, dapat diketahui bahwa mayoritas responden bekerja sebagai pegawai swasta, dengan persentase mencapai 64,7% dari total keseluruhan. Selanjutnya, responden yang berprofesi sebagai pegawai negeri berjumlah 13,9%, sedangkan wirausaha menempati posisi ketiga dengan 16,6%. Adapun kelompok ibu rumah tangga dan pelajar/mahasiswa memiliki proporsi yang relatif kecil dibandingkan kategori lainnya. Hasil ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden berasal dari kalangan profesional di sektor swasta.



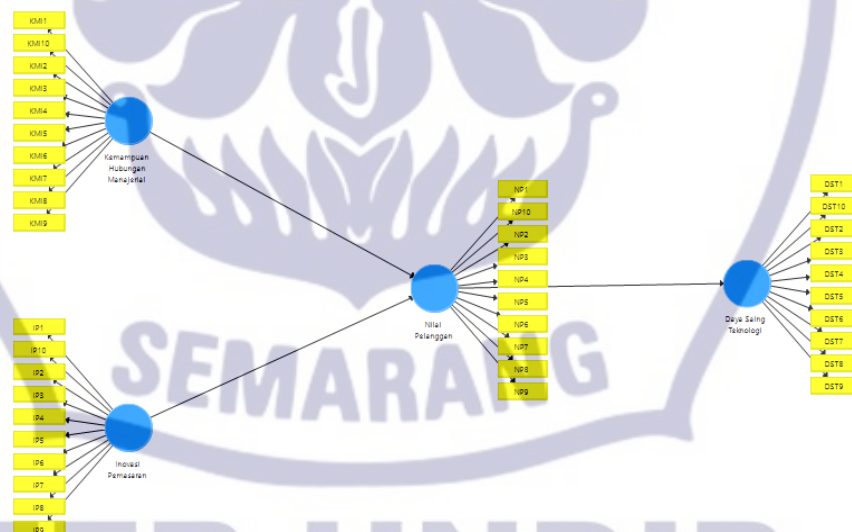
Gambar 4. 6
Provider Internet Responden

Berdasarkan diagram di atas, dapat diketahui bahwa Telkomsel merupakan penyedia layanan internet yang paling banyak digunakan oleh responden, dengan jumlah pengguna mencapai 153 orang (81,8%) dari total 187 responden. Posisi berikutnya ditempati oleh Indosat dengan 46 responden (24,6%), diikuti oleh XL Axiata sebanyak 24 responden (12,8%). Adapun penyedia layanan lain seperti Smartfren dan My Republic masing-masing digunakan oleh 7 responden (3,7%), sementara MNC Play dipilih oleh 4 responden (2,1%), dan Biznet oleh 6 responden (3,2%). Beberapa provider lain seperti First Media, Indihome, serta penyedia

jaringan lain (misalnya Link Net, Iconnet, dan Tri) memiliki jumlah pengguna yang sangat kecil, masing-masing hanya sekitar 0,5% – 2,7%. Hasil ini menunjukkan bahwa Telkomsel mendominasi sebagai provider utama yang digunakan responden dalam aktivitas internet sehari-hari.

4.2. Model Penelitian

Dalam pelaksanaan analisis pada penelitian ini, peneliti memanfaatkan perangkat lunak SmartPLS versi 3.0 sebagai alat bantu dalam pengolahan data. Melalui proses pengujian yang dilakukan dengan software tersebut, peneliti berhasil memperoleh bentuk model penelitian yang dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 4. 7
Model Penelitian

Peneliti menggunakan empat variabel utama dalam penelitian ini: dua variabel independen, satu variabel mediasi, dan satu variabel dependen. Kemampuan hubungan manajer (KMI) dan persepsi inovasi pemasaran (IP) adalah

dua variabel independen yang digunakan. Variabel KMI diukur melalui sepuluh indikator yang diberi kode KMI1 hingga KMI10, sedangkan variabel IP juga memiliki sepuluh indikator, yaitu IP1 sampai IP10.

Selanjutnya, variabel mediasi yang digunakan adalah nilai pelanggan (NP), yang terdiri dari sepuluh indikator, yakni NP1 hingga NP10. Adapun variabel dependen dalam penelitian ini adalah daya saing teknologi (DST), yang diukur melalui sepuluh indikator, mulai dari DST1 sampai DST10.

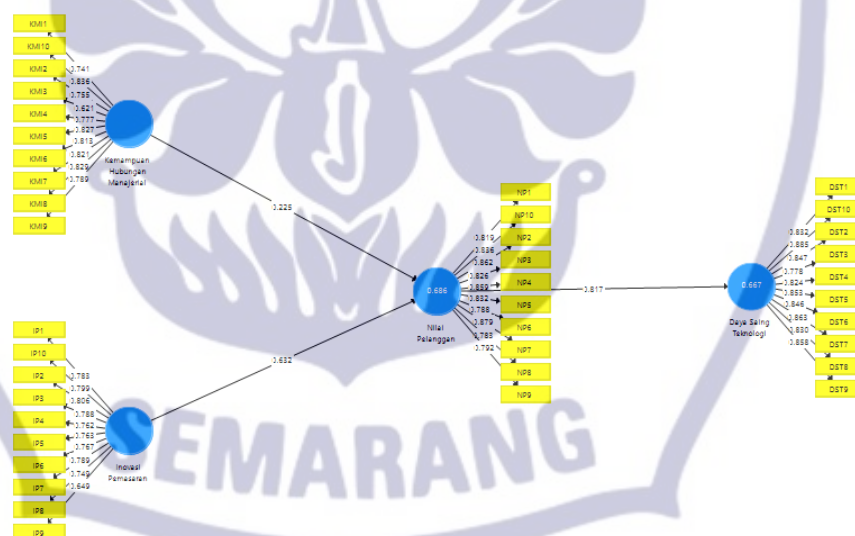
4.3. Uji Validitas

Pada titik ini, perhatian peneliti tertuju pada proses pengujian alat penelitian, yaitu kuesioner yang diberikan kepada responden. Tujuan dari pengujian ini adalah untuk mengetahui seberapa akurat dan konsisten kuesioner dapat mengukur konstruk yang dimaksud. Nilai beban luar adalah indikator yang digunakan untuk mengukur validitas instrumen. Jika nilai beban luar indikator melebihi 0,70, indikator tersebut dianggap memiliki validitas yang baik dan layak digunakan untuk analisis lebih lanjut (Ghozali, 2018).

Pengujian validitas penelitian ini dilakukan dalam dua tahap. Pada tahap pertama, ditemukan bahwa indikator tertentu untuk variabel tertentu memiliki nilai beban luar di bawah ambang batas 0,70, menunjukkan bahwa indikator tersebut tidak memenuhi kriteria validitas yang diharapkan. Oleh karena itu, peneliti melanjutkan ke tahap kedua dengan melakukan pengujian ulang guna memastikan bahwa hanya indikator-indikator yang valid dan layak yang digunakan dalam model penelitian.

4.3.1. Uji Validitas Tahap 1

Pada penelitian ini, peneliti melakukan uji validitas awal yang disebut sebagai uji validitas tahap 1. Uji ini dilaksanakan untuk mengukur sejauh mana setiap indikator yang digunakan dalam instrumen penelitian mampu merepresentasikan konstruk yang dimaksud. Seluruh indikator dari setiap variabel penelitian diuji pada tahap ini guna memastikan bahwa masing-masing indikator valid dan layak digunakan dalam tahap pengumpulan data selanjutnya. Hasil dari uji validitas tahap 1 ini menjadi dasar untuk menilai apakah perlu dilakukan revisi atau penghapusan terhadap indikator-indikator yang tidak memenuhi kriteria validitas yang telah ditetapkan. Berikut merupakan hasil uji validitas tahap 1:



Gambar 4. 8
Uji Validitas Tahap 1

Pada Gambar 4.2, ditampilkan sejumlah nilai yang terletak di antara masing-masing variabel dengan indikator-indikatornya. Nilai-nilai tersebut merupakan outer loading, yaitu nilai yang menunjukkan sejauh mana indikator mampu merepresentasikan konstruk atau variabel yang diukurnya. Untuk memberikan

pemahaman yang lebih mudah dan terstruktur, peneliti menyajikan data tersebut dalam bentuk tabel, sebagaimana ditampilkan berikut ini.

Tabel 4. 1
Uji Validitas Tahap 1 (Outer Loading)

	Daya Saing Teknologi	Persepsi inovasi pemasaran	Kemampuan pengelolaan pelanggan	Nilai Pelanggan
DST1	0.832			
DST10	0.885			
DST2	0.847			
DST3	0.778			
DST4	0.824			
DST5	0.853			
DST6	0.846			
DST7	0.863			
DST8	0.830			
DST9	0.858			
IP1		0.783		
IP10		0.799		
IP2		0.806		
IP3		0.788		
IP4		0.762		
IP5		0.763		
IP6		0.767		
IP7		0.789		
IP8		0.749		
IP9		0.649		
KMI1			0.741	
KMI10			0.836	
KMI2			0.755	
KMI3			0.621	
KMI4			0.777	
KMI5			0.827	
KMI6			0.813	
KMI7			0.821	
KMI8			0.829	
KMI9			0.789	
NP1				0.819

	Daya Saing Teknologi	Persepsi inovasi pemasaran	Kemampuan pengelolaan pelanggan	Nilai Pelanggan
NP10				0.836
NP2				0.862
NP3				0.826
NP4				0.859
NP5				0.832
NP6				0.788
NP7				0.879
NP8				0.783
NP9				0.792

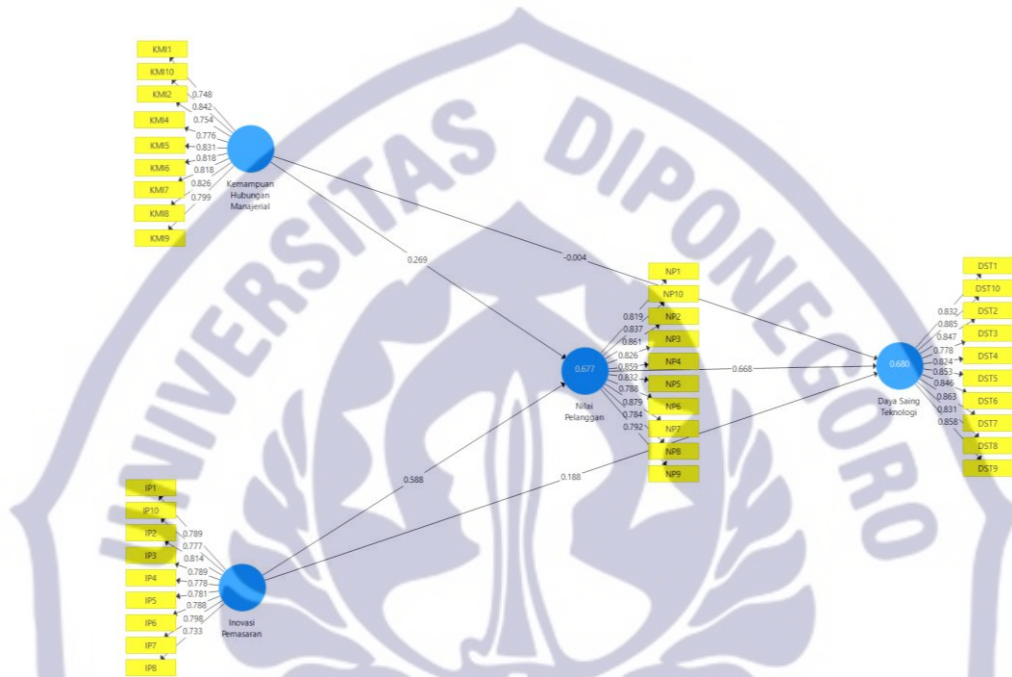
Tabel diatas merupakan hasil nilai outer loading yang dilakukan untuk melakukan pengujian validitas. Pada tabel diatas menunjukkan masih ada beberapa indikator yang memiliki nilai dibawah 0,70. Indikator tersebut adalah IP9=0.649 dalam variabel persepsi inovasi pemasaran dan KMI3=0.621 pada variabel kemampuan pengelolaan pelanggan. Karena kedua indikator tersebut tidak lulus validitas, maka peneliti perlu melakukan pengulangan uji validitas dengan menghapus kedua indikator tersebut.

4.3.2. Uji Validitas Tahap 2

Pada tahap kedua uji validitas ini, peneliti melanjutkan analisis dengan menyempurnakan instrumen pengukuran berdasarkan temuan dari tahap sebelumnya. Indikator-indikator yang menunjukkan nilai *loading factor* di bawah 0,70 pada uji validitas tahap pertama dianggap tidak memenuhi kriteria validitas konstruk dan oleh karena itu dikeluarkan dari model. Adapun indikator yang dieliminasi dalam proses ini adalah IP9 dan KMI3. Langkah ini dilakukan untuk

meningkatkan kesesuaian dan keandalan model pengukuran secara keseluruhan.

Visualisasi struktur model yang telah direvisi ditampilkan pada Gambar 4.9 berikut.



Gambar 4.9
Uji Validitas Tahap 2

Gambar 4.9 memperlihatkan nilai-nilai *outer loading* yang menghubungkan masing-masing variabel laten dengan indikator-indikatornya. Nilai-nilai ini digunakan sebagai dasar dalam melakukan uji validitas konstruk, karena menunjukkan sejauh mana indikator mampu merepresentasikan variabel yang diukur. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas dan terstruktur, peneliti menyusun nilai-nilai *outer loading* tersebut ke dalam bentuk tabel, sebagaimana disajikan berikut ini.

Tabel 4. 2
Uji Validitas Tahap 2 (Outer Loading)

	Daya Saing Teknologi	Persepsi inovasi pemasaran	Kemampuan pengelolaan pelanggan	Nilai Pelanggan
DST1	0.832			
DST10	0.885			
DST2	0.847			
DST3	0.778			
DST4	0.824			
DST5	0.853			
DST6	0.846			
DST7	0.863			
DST8	0.831			
DST9	0.858			
IP1		0.789		
IP10		0.777		
IP2		0.814		
IP3		0.789		
IP4		0.778		
IP5		0.781		
IP6		0.788		
IP7		0.798		
IP8		0.733		
KMI1			0.748	
KMI10			0.842	
KMI2			0.754	
KMI4			0.776	
KMI5			0.831	
KMI6			0.818	
KMI7			0.818	
KMI8			0.826	
KMI9			0.799	
NP1				0.819
NP10				0.837
NP2				0.861
NP3				0.826
NP4				0.859
NP5				0.832
NP6				0.788

	Daya Saing Teknologi	Persepsi inovasi pemasaran	Kemampuan pengelolaan pelanggan	Nilai Pelanggan
NP7				0.879
NP8				0.784
NP9				0.792

Tabel diatas merupakan hasil nilai outer loading yang dilakukan untuk melakukan pengujian validitas. Pada nilai outer loading menunjukkan keseluruhan indikator memiliki nilai diatas 0,70. Karena hal tersebut, maka dapat disimpulkan seluruh alat ukur valid.

4.4. Uji Reliabilitas

Uji ini akan dilakukan apabila uji sebelumnya yaitu validitas dan data dinyatakan valid. Jika data belum dinyatakan reliabel, maka uji validitas haruslah diulang untuk dapat meneruskan ke uji reliabilitas.. Pada uji ini, peneliti dapat melihat dari nilai cronbach alpha. Uji ini dapat dikatakan reliabel apabila memiliki nilai cronbach alpha diatas 0,70 (Ghozali, 2018).

Tabel 4. 3
Uji Reliabilitas

	Cronbach's Alpha
Daya Saing Teknologi	0.954
Persepsi inovasi pemasaran	0.921
Kemampuan pengelolaan pelanggan	0.930
Nilai Pelanggan	0.949

Hasil uji reliabilitas memperlihatkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai Cronbach's Alpha yang berada di atas kriteria minimum yang telah

ditetapkan, yaitu 0,70. Temuan ini menandakan bahwa instrumen penelitian mempunyai konsistensi internal yang baik dalam mengukur setiap konstruk penelitian. Dengan terpenuhinya kriteria tersebut, instrumen penelitian dapat dinyatakan reliabel dan mampu mendukung proses pengolahan serta analisis data pada tahapan penelitian selanjutnya.

4.5. Uji Multikolinieritas

Uji ini bertujuan untuk melihat besar korelasi antar variabel bebas. Syarat pengujian ini adalah variabel bebas tidak boleh saling berkorelasi. Uji ini dapat dilihat berdasarkan nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Apabila nilai VIF < 5, maka variabel tersebut dianggap bebas dari multikolinieritas (Ghozali, 2018; 71).

Tabel 4. 4
Uji Multikolinieritas

Indikator	VIF	Indikator	VIF
DST1	3.752	KMI1	2.260
DST10	4.519	KMI10	3.078
DST2	4.211	KMI2	2.222
DST3	2.668	KMI4	2.309
DST4	3.156	KMI5	2.824
DST5	3.615	KMI6	2.601
DST6	3.124	KMI7	2.583
DST7	4.738	KMI8	2.666
DST8	4.338	KMI9	2.783
DST9	3.880	NP1	3.859
IP1	2.624	NP10	3.764
IP10	2.407	NP2	4.760
IP2	3.350	NP3	3.636
IP3	2.370	NP4	4.138
IP4	3.198	NP5	2.984
IP5	3.497	NP6	2.621

Indikator	VIF	Indikator	VIF
IP6	2.734	NP7	4.384
IP7	2.770	NP8	3.597
IP8	2.149	NP9	3.940

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas, seluruh indikator menunjukkan nilai Variance Inflation Factor (VIF) di bawah ambang batas yang ditetapkan, yaitu kurang dari 5,0. Hal ini mengindikasikan bahwa tidak terdapat gejala multikolinieritas di antara indikator-indikator dalam model penelitian. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa hubungan antar indikator bersifat independen dan tidak saling memengaruhi secara berlebihan, sehingga model dapat dinyatakan bebas dari masalah multikolinieritas.

4.6. Uji Koefisien Jalur

Koefisien jalur berusaha untuk menentukan arah hubungan variabel, seperti apakah hubungannya negatif atau positif. Hasil dari uji koefisien jalur ditunjukkan di sini. Hubungan positif ditunjukkan jika nilai *path coefficients* berada diantara 0 sampai 1, sementara jika nilai *path coefficients* berada direntang -1 hingga 0 maka dinyatakan hubungan tersebut negatif (Sekaran, 2017;54).

Tabel 4.5
Uji Koefisien Jalur

	Daya Saing Teknologi	Nilai Pelanggan
Persepsi inovasi pemasaran	0.188	0.588
Kemampuan pengelolaan pelanggan	-0.004	0.269
Nilai Pelanggan	0.668	

Tabel menunjukkan hasil analisis jalur (*path coefficient*) yang menggambarkan pengaruh antar variabel dalam model struktural. Setiap nilai dalam tabel merepresentasikan besarnya pengaruh langsung dari satu variabel terhadap variabel lain yang menjadi tujuan (*dependen*). Berikut merupakan interpretasinya:

- Persepsi inovasi pemasaran berpengaruh positif terhadap daya saing teknologi karena nilai koefisien jalur positif yaitu 0,188
- Persepsi inovasi pemasaran berpengaruh positif terhadap nilai pelanggan karena nilai koefisien jalur positif yaitu 0,588
- Kemampuan pengelolaan pelanggan memiliki pengaruh negatif pada daya saing teknologi karena nilai koefisien jalur negatif yaitu -0,004
- Kemampuan pengelolaan pelanggan memiliki pengaruh positif pada nilai pelanggan karena nilai koefisien jalur positif yaitu 0,269
- Nilai pelanggan memiliki pengaruh positif pada daya saing teknologi karena nilai koefisien jalur positif yaitu 0,668

4.7. Uji F-Square

Uji F-Square bertujuan untuk melihat apakah hubungan antarvariabel dapat dikatakan tergolong rendah, sedang, dan tinggi (Ghozali, 2018; 56). Dalam interpretasinya, hubungan dapat dikatakan rendah, sedang, tinggi dengan ambang batas yang sudah ditentukan. Berikut merupakan interpretasi ambang batas uji F-Square

- Rendah apabila $0,02 \leq F\text{-square} < 0,15$.
- Sedang apabila $0,15 \leq F\text{-square} < 0,35$.

- Tinggi apabila $F\text{-square} \geq 0,35$.

Berikut merupakan hasil dari uji *F-square* yang diinterpretasikan dalam tabel dibawah ini:

Tabel 4. 6
Uji F-Square

	Daya Saing Teknologi	Nilai Pelanggan
Persepsi inovasi pemasaran	0.027	0.355
Kemampuan pengelolaan pelanggan	0.000	0.074
Nilai Pelanggan	0.450	

Berdasarkan Tabel 4.6 hasil uji F. Diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut:

- Persepsi inovasi pemasaran memiliki pengaruh rendah terhadap daya saing teknologi ($F\text{-square} = 0.027$), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi inovasi pemasaran, berarti kontribusinya terhadap peningkatan daya saing teknologi tidak terlalu besar.
- Persepsi inovasi pemasaran memiliki pengaruh tinggi terhadap nilai pelanggan ($F\text{-square} = 0.355$), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi inovasi pemasaran, maka nilai yang dirasakan pelanggan juga meningkat secara signifikan.
- Kemampuan pengelolaan pelanggan menunjukkan tidak ada pengaruh terhadap daya saing teknologi ($F\text{-square} = 0.000$) karena nilai $F\text{-square}$ berada dibawah kategori rendah

- Kemampuan pengelolaan pelanggan memiliki pengaruh rendah terhadap daya saing teknologi (F-square = 0.074), yang menunjukkan bahwa semakin tinggi kemampuan pengelolaan pelanggan, berarti kontribusinya terhadap peningkatan daya saing teknologi tidak terlalu besar.
- Nilai pelanggan memberikan pengaruh tinggi terhadap daya saing teknologi (F-square = 0.450), menjadikannya faktor paling signifikan dalam meningkatkan keunggulan kompetitif berbasis teknologi.

4.8. Uji *Goodness of Fit*

Uji *Goodness of Fit* adalah uji yang umum digunakan, yang bertujuan untuk menentukan seberapa besar tingkat kelayakan suatu model penelitian antar variabel. Nilai *Goodness of Fit* dianggap kecil apabila memiliki hasil 0,1; sedang apabila memiliki hasil 0,25; dan tinggi apabila memiliki hasil 0,35 (Tenenhaus et al., 2004;78). Maka dari itu, peneliti memerlukan nilai AVE dan R-square.

Tabel 4. 7
Uji Goodness of Fit

	AVE	R-Square
Daya Saing Teknologi	0.709	0.680
Nilai Pelanggan	0.686	0.677
Rata-Rata	0.698	0,679

Peneliti dapat mengetahui tingkat kelayakan model melalui nilai AVE dan R-square. Tetapi juga dapat dihitung melalui rumus di bawah ini:

$$\text{GoF} = \sqrt{\text{Rata-rata AVE} \times \text{Rata-rata } R^2}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0,698 \times 0,679}$$

$$\text{GoF} = \sqrt{0,474}$$

$$\text{GoF} = 0,688$$

Hasil perhitungan Goodness of Fit (GoF) menunjukkan bahwa model penelitian ini memiliki kelayakan yang tinggi, dengan nilai GoF sebesar 0,698, jauh di atas ambang batas minimum sebesar 0,35. Hasil ini menunjukkan bahwa model mampu menjelaskan dengan baik hubungan antar variabel. Tingginya nilai GoF tersebut menunjukkan bahwa struktur model yang dibangun sudah memadai secara statistik dan dapat diandalkan untuk analisis lebih lanjut dalam mencapai tujuan penelitian.

4.9. Uji t

Apakah setiap variabel independen dalam model regresi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap variabel dependen, ditentukan dengan uji t. Pada tingkat signifikansi 5%, pengaruh ini dianggap signifikan jika nilai p-value berada di bawah 0,05 atau nilai t-statistik melebihi 1,96. Hipotesis nol, yang menyatakan tidak adanya pengaruh, ditolak jika salah satu kriteria tersebut terpenuhi, dan hipotesis alternatif diterima (Ghozali, 2018; 98).. Dengan demikian, uji t tidak hanya berfungsi untuk menguji hubungan antara variabel, tetapi juga digunakan sebagai dasar untuk menguji kebenaran hipotesis penelitian secara parsial terhadap masing-masing variabel independen dalam model.

Tabel 4. 8
Uji Hipotesis (uji t)

Hipotesis	Hubungan antar Variabel	T Statistics	P Values
H1	Kemampuan pengelolaan pelanggan -> Daya Saing Teknologi	0.036	0.971

Hipotesis	Hubungan antar Variabel	T Statistics	P Values
H2	Persepsi inovasi pemasaran -> Daya Saing Teknologi	1.678	0.094
H3	Kemampuan pengelolaan pelanggan -> Nilai Pelanggan -> Daya Saing Teknologi	2.393	0.017
H4	Persepsi inovasi pemasaran -> Nilai Pelanggan -> Daya Saing Teknologi	4.421	0.000
H5	Nilai Pelanggan -> Daya Saing Teknologi	7.931	0.000

Berdasarkan hasil tabel diatas, berikut merupakan interpretasinya:

- Kemampuan pengelolaan pelanggan tidak berpengaruh pada daya saing teknologi. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan $p\text{-value}=0,971 > 0,05$ atau $t\text{-hitung}=0,036 < 1,96$ yang artinya tidak berpengaruh. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 1 (H1) diterima.
- Persepsi inovasi pemasaran tidak berpengaruh pada daya saing teknologi. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan $p\text{-value}=0,094 > 0,05$ atau $t\text{-hitung}=1,678 < 1,96$ yang artinya tidak berpengaruh. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 2 (H2) diterima.
- Nilai pelanggan memediasi hubungan kemampuan pengelolaan pelanggan terhadap daya saing teknologi. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan $p\text{-value}=0,017 < 0,05$ atau $t\text{-hitung}=2,393 > 1,96$. Artinya tidak berpengaruh. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 3 (H3) diterima.
- Nilai pelanggan memediasi hubungan persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan $p\text{-value}=0,000 < 0,05$ atau $t\text{-hitung}=4,421 > 1,96$. Artinya tidak berpengaruh. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 4 (H4) diterima.

- Nilai pelanggan berpengaruh pada daya saing teknologi. Hal tersebut dapat dilihat berdasarkan $p\text{-value}=0,000 < 0,05$ atau $t\text{-hitung}=7,931 > 1,96$. Artinya tidak berpengaruh. Maka dari itu, dapat disimpulkan bahwa Hipotesis 5 (H5) diterima.

4.10. Pembahasan

4.10.1. Kemampuan Pengelolaan Pelanggan Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi

Pada penelitian ini, ditemukan bahwa kemampuan pengelolaan pelanggan tidak berpengaruh pada daya saing teknologi. Hasil ini berbeda dengan studi terdahulu yang menyatakan bahwa kemampuan pengelolaan pelanggan meningkatkan kolaborasi dalam manajemen teknologi, mendorong inovasi dan daya tanggap terhadap permintaan pasar (Dereli, 2017). Penerapan praktik manajemen yang baik sangat penting untuk perubahan perusahaan yang sukses, menunjukkan bahwa keterampilan manajerial memiliki dampak signifikan terhadap daya saing teknologi dengan memastikan keselarasan dengan tujuan strategis, budaya perusahaan, dan operasional sehari-hari (Mittal et al., 2025). Meskipun begitu, studi lain juga menyatakan bahwa kemampuan pengelolaan pelanggan memang memberikan dampak yang signifikan bagi daya saing teknologi. Tetapi masih banyak perusahaan besar yang seringkali gagal memanfaatkan teknologi secara efektif karena kekurangan keterampilan manajemen teknologi, bukan karena kurangnya teknologi itu sendiri (Tajuddin, 2025).

4.10.2. Respon/Persepsi inovasi pemasaran Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi

Penelitian ini menemukan bahwa persepsi inovasi pemasaran tidak memberikan pengaruh pada daya saing teknologi. Hasil penelitian ini berbeda dengan studi terdahulu oleh Ievseitseva & Mihalatii (2024) Persepsi inovasi pemasaran meningkatkan daya saing teknologi dengan memperkenalkan strategi inovatif yang menarik perhatian konsumen, mengoptimalkan proses pemasaran, dan beradaptasi dengan perubahan pasar. Kemampuan beradaptasi ini memungkinkan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan konsumen yang terus berkembang, memastikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam lingkungan bisnis yang berubah dengan cepat.

4.10.3. Nilai Pelanggan Menjadi Pengaruh antara Hubungan Pengelolaan Pelanggan dan Respon/Persepsi inovasi pemasaran terhadap Daya Saing Teknologi

Penelitian ini menemukan bahwa nilai pelanggan berperan sebagai mediator antara hubungan manajerial dan persepsi inovasi pemasaran terhadap daya saing teknologi. Hasil penelitian ini sesuai dengan studi terdahulu yang menyatakan bahwa Nilai pelanggan bertindak sebagai mediator untuk persepsi inovasi pemasaran dengan meningkatkan nilai yang dirasakan dari produk berteknologi tinggi, sehingga meningkatkan daya saing. Inovasi dalam pemasaran dan fitur produk memodernisasi nilai pelanggan, memenuhi kebutuhan konsumen yang beragam, dan menumbuhkan loyalitas merek (Wiechoczek, 2016). Selain itu suatu perusahaan memainkan peran kunci dalam manajemen hubungan strategis, karena

hal itu tentunya mengarah kepada pemahaman pelanggan yang lebih baik tentang persepsi dan kebutuhan pelanggan (O’Cass & Ngo, 2012). Dengan terciptanya nilai pelanggan yang tinggi maka pada gilirannya akan memperkuat daya saing teknologi, karena perusahaan dapat menyesuaikan teknologi untuk lebih memenuhi kebutuhan pasar, berinovasi secara tepat sasaran, dan bertahan di tengah persaingan. Selain itu, perusahaan dapat terus berbenah dan mengambil tiap peluang yang terdeteksi. Peluang-peluang tersebut menciptakan pengembangan dan pengelolaan hubungan strategis untuk penciptaan nilai pelanggan (Sullivan et al., 2012). Jadi dapat disimpulkan bahwa Peningkatan kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran meningkatkan nilai pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan daya saing perusahaan karena penggunaan teknologi canggih (Sánchez-Gutiérrez et al., 2019).

4.10.4. Nilai Pelanggan Berpengaruh terhadap Daya Saing Teknologi

Penelitian ini menemukan bahwa nilai pelanggan berpengaruh pada daya saing teknologi. Hal ini sejalan dengan studi terdahulu yang menyatakan bahwa daya saing teknologi dapat ditingkatkan dengan menganalisis tren pasar dan kebutuhan pelanggan (Bekkers, 2016). Nilai pelanggan secara signifikan memengaruhi daya saing teknologi karena mendorong perusahaan untuk berinovasi dan beradaptasi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berubah (McFarlane, 2013). Untuk daya saing teknologi, nilai pelanggan sangat penting karena berfokus pada pemecahan masalah konsumen dan mencegah ketidaknyamanan. Perusahaan harus menciptakan serangkaian nilai yang beragam yang disesuaikan dengan klien mereka, sehingga mereka dapat mempertahankan

keunggulan kompetitif di pasar (Czarniewski, 2014). Nilai pelanggan yang unggul sangat penting bagi perusahaan untuk beralih dari pasar yang digerakkan oleh pasar menjadi yang menggerakkan pasar, memastikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Nilai pelanggan secara signifikan memengaruhi daya saing teknologi karena mendorong perusahaan untuk berinovasi dan beradaptasi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berubah (McFarlane, 2013). Tetapi terdapat studi terdahulu yang menyatakan hasil yang sedikit berbeda. Studi tersebut menyatakan bahwa menekankan inovasi teknologi saja dapat menyesatkan, Karena inovasi non-teknologi, termasuk pemasaran, secara signifikan mempengaruhi kecenderungan inovasi dan kinerja perusahaan (Bartoloni & Baussola, 2013). Selain itu, studi terdahulu memberikan saran bahwa persepsi inovasi pemasaran dapat meningkatkan daya saing teknologi ketika dikombinasikan secara sinergis dengan inovasi produk, sehingga menantang anggapan bahwa persepsi inovasi pemasaran tidak memiliki pengaruh terhadap daya saing teknologi (Tinoco, 2010).



SEMARANG

FEB UNDIP

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian, ditemukan bahwa kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran tidak secara langsung meningkatkan daya saing teknologi dalam industri telekomunikasi di Indonesia. Meskipun sejumlah studi sebelumnya menekankan pentingnya kedua faktor tersebut dalam mendorong inovasi dan keunggulan kompetitif, penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruhnya menjadi signifikan hanya ketika difasilitasi oleh nilai pelanggan. Artinya, tanpa adanya peningkatan nilai yang dirasakan oleh pelanggan, upaya manajerial dan persepsi inovasi pemasaran belum mampu mendorong daya saing teknologi secara optimal.

Temuan ini menegaskan bahwa nilai pelanggan memainkan peran penting sebagai penghubung yang menjembatani strategi internal perusahaan dengan hasil kompetitif yang diharapkan. Ketika perusahaan mampu menciptakan nilai yang relevan dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan, maka teknologi yang diadopsi akan lebih tepat sasaran, adaptif terhadap pasar, dan mendukung keberlangsungan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, fokus utama perusahaan sebaiknya diarahkan pada penguatan nilai pelanggan sebagai dasar dalam merancang strategi manajerial dan pemasaran yang efektif.

5.2. Implikasi Teoritis

Penelitian ini memberikan implikasi teoritis penting dalam pengembangan literatur manajemen strategis dan inovasi dengan menunjukkan bahwa kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran tidak berhubungan langsung dengan daya saing teknologi. Temuan ini menegaskan bahwa asumsi hubungan langsung antara kapabilitas internal dan keunggulan berbasis teknologi, sebagaimana banyak diasumsikan dalam model-model teoritis sebelumnya, tidak selalu berlaku secara universal. Dalam konteks industri telekomunikasi yang ditandai oleh dinamika teknologi global dan perubahan preferensi pelanggan yang cepat, kapabilitas internal perusahaan tidak secara otomatis terkonversi menjadi daya saing teknologi tanpa adanya proses penciptaan nilai yang relevan bagi pelanggan.

Secara teoritis, hasil penelitian ini memperkuat *resource-based view* (RBV) dan *dynamic capability theory* sebagai grand theory dengan menegaskan bahwa sumber daya dan kapabilitas internal, seperti kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran, bersifat potensial dan memerlukan mekanisme transformasi agar dapat menghasilkan keunggulan kompetitif berbasis teknologi. Temuan bahwa nilai pelanggan berpengaruh terhadap daya saing teknologi serta memediasi hubungan antara kemampuan pengelolaan pelanggan dan persepsi inovasi pemasaran dengan daya saing teknologi menunjukkan bahwa nilai pelanggan berperan sebagai mekanisme transformasional yang menjembatani kapabilitas internal dan inovasi non-teknologi dengan keunggulan kompetitif. Dengan demikian, penelitian ini mengusulkan pengembangan model teoritis yang

mengintegrasikan perspektif berbasis sumber daya dan pendekatan berorientasi pelanggan dalam menjelaskan pembentukan daya saing teknologi pada industri yang dinamis.

5.3. Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini memberikan wawasan bahwa perusahaan telekomunikasi tidak dapat mengandalkan sepenuhnya pada kemampuan manajerial atau persepsi inovasi pemasaran secara langsung untuk mendorong daya saing teknologi. Untuk mencapai hasil yang optimal, perusahaan perlu memastikan bahwa seluruh strategi tersebut difokuskan pada peningkatan nilai yang dirasakan oleh pelanggan. Artinya, setiap upaya pengembangan teknologi, manajemen hubungan, dan strategi pemasaran harus disesuaikan dengan kebutuhan serta preferensi pasar agar dapat memberikan manfaat nyata bagi konsumen.

Selain itu, pimpinan perusahaan perlu memperkuat komunikasi dengan pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya guna memperoleh masukan yang relevan terhadap pengembangan produk dan layanan. Persepsi inovasi pemasaran sebaiknya diarahkan untuk menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih bernilai, melalui pendekatan yang adaptif dan berbasis data. Dengan menjadikan nilai pelanggan sebagai landasan utama dalam pengambilan keputusan, perusahaan dapat mengoptimalkan penggunaan teknologi untuk menciptakan diferensiasi dan mempertahankan posisi kompetitif di tengah dinamika industri yang terus berkembang.

5.4. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menafsirkan hasil dan kontribusinya. Salah satu keterbatasan utama adalah keterbatasan informasi dan kejelasan terkait operasional Starlink di Indonesia. Mengingat Starlink masih tergolong baru dan keberadaannya belum sepenuhnya stabil atau merata di seluruh wilayah, data yang diperoleh cenderung bersifat sementara dan belum mencerminkan kondisi jangka panjang dari pengaruh Starlink terhadap industri telekomunikasi nasional.

5.5. Agenda Penelitian Mendatang

Penelitian selanjutnya disarankan untuk memantau perkembangan Starlink di Indonesia secara lebih komprehensif, terutama ketika layanan tersebut sudah berjalan secara penuh dan regulasi terkait sudah lebih jelas. Dengan kondisi pasar dan lingkungan yang lebih stabil, penelitian di masa depan dapat memberikan gambaran yang lebih akurat mengenai dampak kehadiran Starlink terhadap daya saing teknologi perusahaan lokal dan perubahan dinamika persaingan di industri telekomunikasi.

Selain itu, penelitian mendatang dapat memperluas fokus dengan menambahkan variabel lain yang mungkin berpengaruh signifikan, seperti budaya organisasi, kapabilitas digital, atau faktor eksternal seperti kebijakan pemerintah dan kondisi infrastruktur (Cao et al., 2025). Pendekatan yang lebih mendalam, termasuk metode kualitatif, dapat digunakan untuk memahami strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan teknologi baru. Studi lintas industri juga dapat

memberikan wawasan komparatif mengenai bagaimana inovasi teknologi global memengaruhi daya saing di berbagai sektor.



DAFTAR PUSTAKA

- Agazu, B. G., & Kero, C. A. (2024). Innovation Strategy and Firm Competitiveness: A Systematic Literature Review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 13(1), 24. <https://doi.org/10.1186/s13731-024-00381-9>
- Ahdiat, A. (2023). *Ini Perbandingan Kecepatan Internet Starlink dan Provider Lokal*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/telecommunications/statistik/4aab33efb84825c/ini-perbandingan-kecepatan-internet-starlink-dan-provider-lokal>
- Alvarez-Aros, E. L., & Bernal-Torres, C. A. (2021). Technological competitiveness and emerging technologies in industry 4.0 and industry 5.0. *Anais Da Academia Brasileira de Ciências*, 93(1). <https://doi.org/10.1590/0001-3765202120191290>
- APJII. (2024). *APJII Jumlah Pengguna Internet Indonesia Tembus 221 Juta Orang*. Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia. [https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang#:~:text=Asosiasi%20Penyelenggara%20Jasa%20Internet%20Indonesia%20\(APJII\)%20mengumumkan%20jumlah%20pengguna%20internet,jiwa%20penduduk%20Indonesia%20tahun%202023.](https://apjii.or.id/berita/d/apjii-jumlah-pengguna-internet-indonesia-tembus-221-juta-orang#:~:text=Asosiasi%20Penyelenggara%20Jasa%20Internet%20Indonesia%20(APJII)%20mengumumkan%20jumlah%20pengguna%20internet,jiwa%20penduduk%20Indonesia%20tahun%202023.)
- Azzam, M., & Khalil, T. (2022). The Role of Management of Technology (MOT) in Unlocking Nations' Competitiveness in Post Pandemic and Global Crises. *2022 IEEE 28th International Conference on Engineering, Technology and Innovation (ICE/ITMC) & 31st International Association For Management of Technology (IAMOT) Joint Conference*, 1–9. <https://doi.org/10.1109/ICE/ITMC-IAMOT55089.2022.10033161>
- Badan Pusat Statistik. (2022). *Statistik Telekomunikasi Indonesia*. <https://www.bps.go.id/id/publication/2023/08/31/131385d0253c6aae7c7a59fa/statistik-telekomunikasi-indonesia-2022.html>
- Bartoloni, E., & Baussola, M. L. (2013). Does Technological Innovation Undertaken Alone Have a Real Pivotal Role? *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2283183>
- Beatrix, S. A., Sumarauw, S. M. M. Y., & Andreano, W. (2024). Ancaman Starlink terhadap Provider Lokal di Indonesia. *Scientica: Jurnal Ilmiah Sain Dan Teknologi*, 3(1), 553–558.

- Bekkers, B. (2016). *Improving customer perceived value in the brand management technology market.*
- Bendapudi, N., & Leone, R. P. (2003). Psychological Implications of Customer Participation in Co-Production. *Journal of Marketing*, 67(1), 14–28. <https://doi.org/10.1509/jmkg.67.1.14.18592>
- Cao, G., Duan, Y., & Edwards, J. S. (2025). Organizational culture, digital transformation, and product innovation. *Information & Management*, 62(4), 104135. <https://doi.org/10.1016/j.im.2025.104135>
- Charterina, J., & Landeta, J. (2010). The pool effect of dyad-based capabilities on seller firms' innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 13(2), 172–196. <https://doi.org/10.1108/14601061011040249>
- Cherniavska, O., & Kaznodii, V. (2024). The Innovative Marketing Management System in Digitalization Conditions. *Management*, 38(2), 96–106. <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2023.2.8>
- Cholandha, Y. (2024). Starlink Bukan Jualan Kecepatan, Tapi Jangkauan & Latensi Rendah. *Tirto.Id.* <https://tirto.id/starlink-bukan-jualan-kecepatan-tapi-jangkauan-latensi-rendah-gYnk>
- CNBC. (2023). Indihome-Biznet-First Media, Ini Internet Paling Kencang! *CNBC Indonesia.* <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20230709121412-37-452564/indihome-biznet-first-media-ini-internet-paling-kencang>
- CNBC. (2024). Harga Paket Starlink di Indonesia, Termahal Rp 86 Juta per Bulan! . *CNBC Indonesia.* <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20240515164142-37-538389/harga-paket-starlink-di-indonesia-termahal-rp-86-juta-per-bulan>
- Connor, M. (2015). Creating Customer Value in a Digitally Transformed Future. *Journal of Creating Value*, 1(2), 204–213. <https://doi.org/10.1177/2394964315569631>
- Czarniewski, S. (2014). Building the Competitive Position of an Enterprise with the Creation of Value for Customers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(12). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v4-i12/1357>
- Dereli, D. D. (2017). Technology management in global competition and competitive advantage. *Pressacademia*, 4(1), 313–318. <https://doi.org/10.17261/Pressacademia.2017.549>

- Diskominfo Tuban. (2023). *Pengguna Internet di Indonesia*. Diskominfo Kabupaten Tuban. <https://diskominfo.tubankab.go.id/entry/pengguna-internet-indonesi-paling-banyak-usia-berapa#:~:text=%23SobatKom!%20Berdasarkan%20hasil%20survei%20Asosiasi%20Penyelenggara%20Jasa,populasi%20Indonesia%20yang%20sebanyak%20275%2C77%20juta%20jiwa>.
- Fang, E. (Er). (2008). Customer Participation and the Trade-Off between New Product Innovativeness and Speed to Market. *Journal of Marketing*, 72(4), 90–104. <https://doi.org/10.1509/jmkg.72.4.090>
- Farida, I., & Setiawan, D. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 8(3), 163. <https://doi.org/10.3390/joitmc8030163>
- Fattah, N. (2008). *Landasan manajemen pendidikan* (Cet Ke-9). Remaja Rosdakarya.
- Feng, B., Sun, K., Chen, M., & Gao, T. (2020). The Impact of Core Technological Capabilities of High-Tech Industry on Sustainable Competitive Advantage. *Sustainability*, 12(7), 2980. <https://doi.org/10.3390/su12072980>
- Freeman, S., Edwards, R., & Schroder, B. (2006). How Smaller Born-Global Firms Use Networks and Alliances to Overcome Constraints to Rapid Internationalization. *Journal of International Marketing*, 14(3), 33–63. <https://doi.org/10.1509/jimk.14.3.33>
- Gabrielsson, M. (2005). Branding Strategies of Born Globals. *Journal of International Entrepreneurship*, 3(3), 199–222. <https://doi.org/10.1007/s10843-005-0401-5>
- Ghozali, I. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS 25 Edisi 9. In *UNDIP*.
- Grewal, D., Iyer, G. R., & Levy, M. (2004). Internet retailing: enablers, limiters and market consequences. *Journal of Business Research*, 57(7), 703–713. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(02\)00348-X](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(02)00348-X)
- Guerrieri, P., & Melicani, V. (2005). Technology and international competitiveness: The interdependence between manufacturing and producer services. *Structural Change and Economic Dynamics*, 16(4), 489–502. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2005.02.002>

- Gupta, S., Malhotra, N. K., Czinkota, M., & Foroudi, P. (2016). Marketing Innovation: A Consequence of Competitiveness. *Journal of Business Research*, 69(12), 5671–5681. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.02.042>
- Hair, J. F. (2009). *Multivariate Data Analysis*.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) Using R*. Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hossain, M. A., Akter, S., & Yanamandram, V. (2021). Why doesn't our value creation payoff: Unpacking customer analytics-driven value creation capability to sustain competitive advantage. *Journal of Business Research*, 131, 287–296. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.063>
- Huggins, R. (2003). Creating a UK Competitiveness Index: Regional and Local Benchmarking. *Regional Studies*, 37(1), 89–96. <https://doi.org/10.1080/0034340022000033420>
- Hunt, D. M., Geiger-Oneto, S., & Varca, P. E. (2012). Satisfaction in the context of customer co-production: A behavioral involvement perspective. *Journal of Consumer Behaviour*, 11(5), 347–356. <https://doi.org/10.1002/cb.1370>
- Hwang, B.-G., & Ng, W. J. (2013). Project management knowledge and skills for green construction: Overcoming challenges. *International Journal of Project Management*, 31(2), 272–284. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2012.05.004>
- Ievseitseva, O., & Mihalatii, O. (2024). The Importance of Marketing Innovations as The Basis of Management of TheEnterprise's Competitiveness. *Management*, 38(2), 85–95. <https://doi.org/10.30857/2415-3206.2023.2.7>
- Kozlenkova, I. V., Samaha, S. A., & Palmatier, R. W. (2014). Resource-Based Theory in Marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 42(1), 1–21. <https://doi.org/10.1007/s11747-013-0336-7>
- Lester, R. K. (2005). *Universities, Innovation, and the Competitiveness of Local Economies*.
- Lim, W. M. (2024). What Is Quantitative Research? An Overview and Guidelines. *Australasian Marketing Journal*. <https://doi.org/10.1177/14413582241264622>

- Lin, R., Chen, R., & Kuan-Shun Chiu, K. (2010). Customer relationship management and innovation capability: an empirical study. *Industrial Management & Data Systems*, 110(1), 111–133. <https://doi.org/10.1108/02635571011008434>
- Lisnawati. (2024). *Dugaan Predatory Pricing Starlink*. https://berkas.dpr.go.id/pusaka/files/isu_sepekan/Isu%20Sepekan---IV-PUSLIT-Mei-2024-246.pdf
- Luo, Y., & Tung, R. L. (2007). International expansion of emerging market enterprises: A springboard perspective. *Journal of International Business Studies*, 38(4), 481–498. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8400275>
- Mahajan, G. (2020). What Is Customer Value and How Can You Create It? *Journal of Creating Value*, 6(1), 119–121. <https://doi.org/10.1177/2394964320903557>
- McFarlane, D. A. (2013). Superior Customer Value: Strategies For Winning and Retaining Customers. *Indian Journal of Marketing*, 43(4), 48. <https://doi.org/10.17010/ijom/2013/v43/i4/36381>
- Medrano, N., Cornejo-Cañamares, M., & Olarte-Pascual, C. (2020). The impact of marketing innovation on companies' environmental orientation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 35(1), 1–12. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2018-0319>
- Mittal, Mr. A., Gupta, Ms. N., & Bhardwaj, Mr. A. (2025). Bridging The Gap: Technology, Management and Business Transformation. In *Digital Transformation in Business: Integrating Technology with Management and Commerce* (pp. 190–203). Book Rivers. <https://doi.org/10.64267/97893688465605>
- Momaya, K., & Ajitabh, A. (2005). Technology management and competitiveness: is there any relationship? *International Journal of Technology Transfer and Commercialisation*, 4(4), 518. <https://doi.org/10.1504/IJTTC.2005.006702>
- Nooraisyah, Triolita, N., & Tawil, M. R. (2024). Marketing Revolution Through Innovation: Developing Adaptive Strategies to Address Changing Market Dynamics: A Literature Review on Marketing Management and Consumer Theories. *International Journal of Economic Literature (INJOLE)*, 2(3), 901–912.
- O'Cass, A., & Ngo, L. V. (2012). Creating superior customer value for B2B firms through supplier firm capabilities. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 125–135. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.018>

- Parasuraman, A., & Grewal, D. (2000). The Impact of Technology on the Quality-Value-Loyalty Chain: A Research Agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 168–174. <https://doi.org/10.1177/0092070300281015>
- Paula, B., Fawzan, M., & Irsyad, H. (2024). Analisis Sentiment Masyarakat Terhadap penyebaran Starlink di Indonesia Menggunakan Algoritma Naive Bayes. *JICOM: Journal Information & Computer*, 2(2).
- Peng, J., Qin, Q., & Tang, T. (Ya). (2021). The Influence of Marketing Innovations on Firm Performance under Different Market Environments: Evidence from China. *Sustainability*, 13(18), 10049. <https://doi.org/10.3390/su131810049>
- Porter, M. E. (2008). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Simon and Schuster .
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- Rahayu, S. K. (2024). *Strategi Sinergi Revolusioner Starlink dan ISP Indonesia: Hadapi Dinamika Persaingan Bisnis Telekomunikasi*. Unikom. <https://repository.unikom.ac.id/70699/1/Laporan%20Kajian%20Strategi%20Bisnis%20Starlink%20di%20Indonesia.pdf>
- Rodriguez-Pose, A., & Crescenzi, R. (2008). Mountains in a flat world: why proximity still matters for the location of economic activity. *Cambridge Journal of Regions, Economy and Society*, 1(3), 371–388. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsn011>
- Sánchez-Gutiérrez, J., Cabanelas, P., Lampón, J. F., & González-Alvarado, T. E. (2019a). The Impact on Competitiveness of Customer Value Creation Through Relationship Capabilities and Marketing Innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(3), 618–627. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0081>
- Sánchez-Gutiérrez, J., Cabanelas, P., Lampón, J. F., & González-Alvarado, T. E. (2019b). The impact on competitiveness of customer value creation through relationship capabilities and marketing innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(3), 618–627. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0081>
- Sánchez-Gutiérrez, J., Cabanelas, P., Lampón, J. F., & González-Alvarado, T. E. (2019c). The impact on competitiveness of customer value creation through

- relationship capabilities and marketing innovation. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(3), 618–627. <https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2017-0081>
- Santika, E. F. (2024). *Banyak Warga Indonesia Menganggap Starlink Belum Perlu Dibeli*. Databoks. <https://databoks.katadata.co.id/teknologi-telekomunikasi/statistik/93df38bede8e815/banyak-warga-indonesia-menganggap-starlink-belum-perlu-dibeli>
- Satryoko, A., & Runturambi, A. J. S. (2020). Strategi Indonesia Menghadapi Era Konstelasi Low Earth Orbit Satelit dalam Kemungkinan Penggunaannya oleh Intelijen Asing Sebagai Alat Spionase. *Jurnal Kajian Strategik Ketahanan Nasional*, 3(1).
- Siagian, S. P. (2009). *Kiat meningkatkan produktivitas kerja*. Rineka Cipta.
- Simmie, J. (2003). Innovation and Urban Regions as National and International Nodes for the Transfer and Sharing of Knowledge. *Regional Studies*, 37(6–7), 607–620. <https://doi.org/10.1080/0034340032000108714>
- Simmie, J. (2004). Innovation and Clustering in the Globalised International Economy. *Urban Studies*, 41(5–6), 1095–1112. <https://doi.org/10.1080/00420980410001675823>
- Singh, R. K., Garg, S. K., & Deshmukh, S. G. (2008). Strategy development by SMEs for competitiveness: a review. *Benchmarking: An International Journal*, 15(5), 525–547. <https://doi.org/10.1108/14635770810903132>
- Sudirjo, F. (2023). Marketing Strategy in Improving Product Competitiveness in the Global Market. *Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN)*, 1(2), 63–69. <https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.24>
- Sullivan, U. Y., Peterson, R. M., & Krishnan, V. (2012). Value creation and firm sales performance: The mediating roles of strategic account management and relationship perception. *Industrial Marketing Management*, 41(1), 166–173. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2011.11.019>
- Taher, M. (2012). *Resource-Based View Theory* (pp. 151–163). https://doi.org/10.1007/978-1-4419-6108-2_8
- Tajuddin, I. (2025). Challenges of New Technology Adoption in Improving Company Growth and Competitiveness. *Advances in Economics & Financial Studies*, 3(1), 56–70. <https://doi.org/10.60079/aefts.v3i1.458>

- Tenenhaus, M., Amato, S., & Esposito Vinzi, V. (2004). A global goodness-of-fit index for PLS structural equation modelling. *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*, 739–742.
- Timmor, Y., Rabino, S., & Zif, J. (2009). Defending a Domestic Position Against Global Entries. *Journal of Global Marketing*, 22(4), 251–265. <https://doi.org/10.1080/08911760903022416>
- Tinoco, J. K. (2010). Marketing innovation: the unheralded innovation vehicle to sustained competitive advantage. *International Journal of Sustainable Strategic Management*, 2(2), 168. <https://doi.org/10.1504/IJSSM.2010.032559>
- Tjiptono, F. (2015). *Strategi Pemasaran* (Edisi 4). Andi.
- Trunfio, M., Petruzzellis, L., & Nigro, C. (2006). Tour operators and alternative tourism in Italy. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(5), 426–438. <https://doi.org/10.1108/09596110610673556>
- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A. (2005). Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80–94. <https://doi.org/10.1509/jmkg.69.1.80.55505>
- Wang, Y., Hong, A., Li, X., & Gao, J. (2020). Marketing innovations during a global crisis: A study of China firms' response to COVID-19. *Journal of Business Research*, 116, 214–220. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.05.029>
- Wasnawa, P. S., Awino, Z. B., Ogutu, M., & Owino, J. (2023). Technological Innovation and Competitive Advantage: Empirical Evidence from Large Telecommunication Firms. *International Journal of Business and Management*, 16(10), 1–21.
- Wiechoczek, J. (2016). Marketing Innovations and Modernisation of Value for Customer in the Market of High Technology Products. *HANDEL WEWNĘTRZNY*, 4.
- Woodall, T. (2003). Conceptualising “Value for the Customer”: An Attributional, Structural and Dispositional Analysis . In *Academy of Marketing Science Review* (Issue 12).
- Zhu, H., Zhang, K., Li, G., Chen, L., & Zhao, X. (2022). Relationship Management Capability and Service Innovation Performance: The Joint-Effect of

Relationship Learning and Competitive Intensity. *Sustainability*, 14(19), 12308. <https://doi.org/10.3390/su141912308>



LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner

Kemampuan pengelolaan pelanggan

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Penyedia layanan internet mampu memahami dengan baik kebutuhan saya					
2	Penyedia layanan internet ini selalu siap untuk memberikan solusi sesuai dengan kebutuhan saya					
3	Penyedia layanan internet selalu ramah ketika berkomunikasi dengan saya					
4	Penyedia layanan internet selalu menanyakan terkait pengalaman saya menggunakan produk secara konsisten					
5	Penyedia layanan internet ini mampu menyesuaikan layanannya berdasarkan perkembangan saat ini					
6	Meskipun selalu ada inovasi produk, tetapi masih sesuai dengan kebutuhan saya					
7	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini dapat dengan mudah mengadaptasi penawaran mereka sesuai dengan preferensi saya.					
8	Penyedia layanan internet ini memanfaatkan hubungan yang telah terjalin dengan saya untuk menawarkan paket atau layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan saya.					
9	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini sering memberi tahu saya tentang layanan atau produk baru yang bermanfaat bagi saya berdasarkan informasi yang mereka peroleh dari saya.					
10	Penyedia layanan internet ini memanfaatkan feedback yang saya berikan untuk mengembangkan layanan yang lebih baik dan lebih sesuai dengan keinginan saya.					

Persepsi inovasi pemasaran

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Penyedia layanan internet ini selalu memiliki cara baru dan kreatif untuk menarik perhatian pelanggan.					
2	Penyedia layanan internet ini mengadaptasi penawaran mereka sesuai dengan perkembangan kebutuhan dan keinginan pasar.					
3	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini selalu berusaha menciptakan penawaran yang sesuai dengan tren pasar terkini.					
4	Penyedia layanan internet ini menyediakan banyak pilihan kanal komunikasi yang memudahkan saya untuk menghubungi mereka.					
5	Saya merasa mudah untuk mendapatkan bantuan atau informasi melalui berbagai saluran komunikasi yang disediakan oleh penyedia layanan internet ini.					
6	Penyedia layanan internet ini memastikan bahwa pelanggan dapat berkomunikasi dengan mereka melalui saluran yang sesuai dengan preferensi saya.					
7	Saya merasa bahwa saluran komunikasi yang disediakan oleh penyedia layanan internet ini selalu responsif dan mudah diakses kapan saja.					
8	Pengiriman perangkat atau paket layanan internet selalu dilakukan tepat waktu oleh penyedia layanan ini.					
9	Produk yang diterima selalu dalam keadaan yang baik tanpa ada cacat sedikitpun					
10	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini memiliki proses yang baik dalam mendistribusikan produk atau layanan yang saya butuhkan dengan lancar.					

Nilai Pelanggan

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Saya memilih penyedia layanan internet ini karena mereka menawarkan layanan yang sesuai dengan kebutuhan saya.					
2	Saya memilih penyedia layanan internet ini karena mereka memberikan solusi yang lebih relevan dengan keinginan saya					
3	Layanan yang ditawarkan oleh penyedia layanan internet ini lebih cocok dengan gaya hidup saya dibandingkan dengan penyedia lainnya.					
4	Penyedia layanan internet ini memiliki fitur yang paling sesuai dengan apa yang saya cari dalam layanan internet					
5	Saya merasa puas dengan kualitas layanan yang saya terima, mengingat harga yang saya bayar.					
6	Saya puas dengan internet ini karena jarang sekali ada kendala dibanding dengan penyedia internet lain.					
7	Penyedia layanan internet ini memberikan layanan yang melebihi harapan saya.					
8	Penyedia layanan internet selalu menanyakan pengalaman saya terhadap produk yang saya gunakan sehingga saya merasa dihargai sebagai pelanggan					
9	Penyedia layanan internet ini memberikan perhatian yang cukup terhadap feedback dan saran saya sebagai pelanggan					
10	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini menghargai loyalitas saya sebagai pelanggan.					

Daya Saing Teknologi

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
1	Penyedia layanan internet ini menunjukkan pemahaman yang kuat mengenai inovasi teknologi di bidang internet.					
2	Penyedia layanan internet ini menunjukkan pemahaman terhadap produk dengan baik					
3	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini memiliki jaringan yang stabil dan cepat berkat infrastruktur lokal yang kuat.					
4	Penyedia layanan internet ini memiliki fasilitas dan sumber daya yang cukup untuk mendukung kebutuhan teknologi lokal di daerah saya.					
5	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini sangat memahami kondisi lokal dan kebutuhan pelanggan di wilayah saya.					
6	Penyedia layanan internet ini sering berkolaborasi dengan pihak lokal untuk memastikan layanan mereka sesuai dengan kebutuhan komunitas setempat.					
7	Penyedia layanan internet ini memberikan dukungan yang cepat dan responsif di wilayah saya.					
8	Saya merasa bahwa penyedia layanan internet ini memiliki tim layanan pelanggan yang siap membantu kapan saja di daerah saya.					
9	Penyedia layanan internet ini memiliki tim yang kompeten dalam menangani masalah teknis di daerah saya.					
10	Penyedia layanan internet ini mampu menyesuaikan layanannya dengan kebutuhan dan tantangan lokal yang saya hadapi di daerah saya.					

CURRICULUM VITAE



AZIZI HAKIM KOMARA

Project Manager | Telecommunications Infrastructure

- Semarang, Indonesia
- 085226015160
- azizi.hakim.komara@gmail.com

RIWAYAT HIDUP

DATA PRIBADI

Nama : Azizi Hakim Komara
Tempat, Tanggal lahir : Semarang, 08 Maret 1986
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat : Jl. Supriyadi Kalicari II/ 27 Semarang - 50198
Nomor Telepon : 085226015160
Email : azizi.hakim.komara@gmail.com

RIWAYAT PENDIDIKAN

Universitas Semarang	2009 - 2014
Universitas Diponegoro	2004 - 2009
SMU Negeri 2 Semarang	2001 - 2004
SLTP Negeri 15 Semarang	1998 - 2001
SD Negeri Kalicari 04 Semarang	1992 - 1998

PENGALAMAN KERJA

SAM LAMP	PT H.M Sampoerna Tbk	2009 - 2014
Project Manager	PT Dayamitra Telekomunikasi Tbk	2014 - Sekarang