

BAB V PENUTUP

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis model pengukuran dan model struktural dengan pendekatan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), serta keseluruhan pembahasan teoritik pada bab sebelumnya, dapat dirumuskan sejumlah simpulan utama yang menjelaskan dinamika hubungan antara kualitas produk, kualitas layanan, kesediaan membayar, kepuasan, retensi, dan intensi rekomendasi pelanggan IndiHome yang dikelola oleh Telkomsel dalam konteks ekosistem *Fixed Mobile Convergence* (FMC).

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa kualitas produk dan kualitas layanan merupakan dua pilar utama dalam pembentukan loyalitas pelanggan dalam ekosistem FMC Telkomsel–IndiHome, dengan kualitas produk sebagai penggerak utama nilai, kepuasan, dan retensi, serta kualitas layanan sebagai penguat pengalaman dan hubungan jangka panjang pelanggan. Retensi terbukti sebagai faktor paling menentukan dalam mendorong intensi rekomendasi, sementara kepuasan berperan sebagai faktor penguat yang bekerja secara tidak langsung. Dalam konteks implementasi *Fixed Mobile Convergence*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa keberhasilan strategi tidak hanya ditentukan oleh keunggulan teknis jaringan, tetapi juga oleh kualitas interaksi layanan yang konsisten dan berorientasi pada pengalaman pelanggan. Sinergi antara keunggulan produk dan keunggulan layanan membentuk fondasi yang kuat bagi keberlanjutan hubungan pelanggan, peningkatan loyalitas, serta penguatan perilaku rekomendasi sebagai bentuk loyalitas perilaku tertinggi. Dengan demikian, penelitian ini berhasil memberikan gambaran komprehensif mengenai pola pembentukan perilaku pelanggan IndiHome Telkomsel dalam era konvergensi layanan telekomunikasi, sekaligus mempertegas pentingnya pengelolaan kualitas produk dan kualitas layanan secara terintegrasi membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

Penelitian ini menegaskan bahwa kualitas produk dan layanan dalam konteks FMC tidak hanya berfungsi sebagai atribut teknis, tetapi sebagai konstruksi makna yang dibentuk melalui proses komunikasi antara perusahaan dan pelanggan. Kualitas produk IndiHome dimaknai pelanggan sebagai pesan nilai rasional yang menjadi dasar legitimasi harga, kepuasan, dan keputusan bertahan, sementara kualitas layanan Call Center 188 berperan sebagai pesan relasional

yang memperkuat kepuasan dan retensi, namun belum dipersepsikan sebagai nilai ekonomi langsung. Temuan juga menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan tidak secara otomatis mendorong intensi rekomendasi, karena kepuasan merupakan kondisi psikologis pasif yang memerlukan aktivasi komunikasi agar berkembang menjadi tindakan advokasi. Dalam hal ini, retensi pelanggan muncul sebagai determinan paling dominan, mencerminkan keberhasilan komunikasi relasional jangka panjang yang membangun kepercayaan, konsistensi pesan, dan keterikatan pelanggan. Selain itu, kesediaan membayar berfungsi sebagai jembatan antara penerimaan nilai dan keberanian merekomendasikan layanan, menegaskan pentingnya komunikasi harga berbasis narasi nilai.

Secara keseluruhan, penelitian ini menyimpulkan bahwa intensi rekomendasi pelanggan merupakan hasil dari proses komunikasi strategis yang berlapis, mencakup pembentukan makna kualitas, internalisasi nilai, serta penguatan hubungan jangka panjang. Oleh karena itu, peningkatan kualitas produk dan layanan perlu diiringi dengan strategi komunikasi yang mampu menerjemahkan kualitas tersebut ke dalam makna, pengalaman, dan hubungan, agar berkembang menjadi perilaku rekomendasi yang bernilai strategis bagi organisasi.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil pengujian empiris dan konfirmasi teoretik, penelitian ini memberikan sejumlah saran baik bagi praktisi atau pelaku usaha maupun untuk penelitian selanjutnya.

5.2.1. Saran secara Praktis

Berikut saran yang relevan bagi pengelolaan layanan *Fixed–Mobile Convergence* (FMC), khususnya pada layanan IndiHome yang dikelola Telkomsel berdasarkan temuan penelitian yang menunjukkan bahwa intensi rekomendasi pelanggan tidak terbentuk secara instan, melainkan melalui mekanisme bertahap yang melibatkan kualitas produk, kualitas layanan, evaluasi nilai, serta komitmen jangka panjang pelanggan. Oleh karena itu, strategi bisnis perlu diarahkan secara komprehensif pada empat area utama berikut.

5.2.1.1. Fokus Penguatan Produk (*Product Excellence*)

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas produk merupakan fondasi utama yang memengaruhi kesediaan membayar, kepuasan, dan retensi pelanggan. Oleh karena itu, implikasi praktis pertama menekankan pentingnya strategi product excellence yang berorientasi pada kinerja inti layanan broadband.

Perusahaan perlu memprioritaskan konsistensi kualitas jaringan, terutama pada aspek stabilitas koneksi, kecepatan akses internet, dan keandalan layanan. Dalam konteks FMC, pelanggan semakin bergantung pada layanan internet untuk aktivitas esensial seperti pekerjaan jarak jauh, pendidikan daring, dan hiburan digital. Ketika kualitas produk tidak konsisten, pelanggan cenderung mempertanyakan nilai layanan dan menurunkan komitmen jangka panjang mereka.

Selain itu, penguatan produk perlu diarahkan pada pengelolaan ekspektasi pelanggan. Informasi terkait kapasitas jaringan, kecepatan realistis, serta batasan layanan harus dikomunikasikan secara transparan agar pelanggan mengalami positive disconfirmation sebagaimana dijelaskan dalam Expectation–Disconfirmation Theory. Dengan demikian, kualitas produk tidak hanya unggul secara teknis, tetapi juga selaras dengan persepsi dan harapan pelanggan.

5.2.1.2. Optimalisasi Kualitas Layanan (*Service Excellence*)

Meskipun kualitas layanan Call Center tidak berpengaruh langsung terhadap kesediaan membayar, penelitian ini menegaskan bahwa kualitas layanan memiliki peran krusial dalam membentuk kepuasan dan retensi pelanggan. Oleh karena itu, implikasi praktis kedua menekankan pentingnya service excellence sebagai penguat pengalaman pelanggan.

Optimalisasi layanan Call Center 188 perlu difokuskan pada konsistensi pengalaman layanan, khususnya dalam hal kecepatan respons, kejelasan informasi, empati petugas, dan kemampuan penyelesaian masalah pada kontak pertama. Call Center tidak lagi diposisikan sekadar sebagai pusat penanganan keluhan, tetapi sebagai relationship touchpoint yang membangun rasa aman dan kepercayaan pelanggan.

Dalam konteks pasca-migrasi dari Call Center 147 ke 188, perusahaan juga perlu memastikan standarisasi kompetensi agen dan keseragaman informasi lintas kanal layanan.

Pengalaman layanan yang inkonsisten berpotensi menurunkan kepuasan dan melemahkan retensi, meskipun kualitas produk sudah memadai. Oleh karena itu, investasi pada pelatihan agen, quality assurance, dan pemantauan pengalaman pelanggan secara real-time menjadi langkah strategis yang tidak terpisahkan.

5.2.1.3. Pengelolaan Nilai & Harga (*Value Management*)

Temuan penelitian menunjukkan bahwa kesediaan membayar berperan signifikan dalam membentuk intensi rekomendasi, sementara kepuasan saja tidak cukup untuk mendorong perilaku advokasi. Hal ini mengimplikasikan bahwa pelanggan tidak hanya mempertimbangkan aspek emosional, tetapi juga melakukan evaluasi rasional terhadap nilai layanan.

Implikasi praktis ketiga menekankan pentingnya strategi value management, yaitu memastikan bahwa harga layanan dipersepsikan sepadan dengan manfaat yang diterima. Perusahaan perlu menggeser pendekatan dari sekadar kompetisi harga menuju komunikasi nilai (*value communication*), misalnya dengan menonjolkan keunggulan stabilitas jaringan, keandalan layanan, serta integrasi layanan *fixed* dan *mobile* dalam satu ekosistem.

Selain itu, kebijakan harga perlu bersifat adaptif dan segmentatif, disesuaikan dengan karakteristik pelanggan, lama berlangganan, serta pola penggunaan layanan. Dengan demikian, kesediaan membayar tidak hanya meningkat, tetapi juga berkembang menjadi keyakinan pelanggan bahwa layanan tersebut layak direkomendasikan kepada orang lain.

5.2.1.4. Strategi Retensi Berbasis Data (*Retention-Driven Strategy*)

Hasil penelitian menegaskan bahwa retensi pelanggan merupakan determinan paling kuat terhadap intensi rekomendasi. Temuan ini memberikan implikasi strategis bahwa upaya mendorong rekomendasi pelanggan seharusnya difokuskan pada pembangunan hubungan jangka panjang, bukan sekadar peningkatan kepuasan sesaat.

Perusahaan perlu mengembangkan strategi retensi berbasis data (*data-driven retention strategy*), dengan memanfaatkan informasi perilaku pelanggan seperti riwayat gangguan layanan, frekuensi interaksi Call Center, durasi berlangganan, serta pola pembayaran. Data tersebut dapat digunakan untuk mengidentifikasi pelanggan berisiko *churn* dan merancang *intervening* layanan yang lebih personal dan preventif.

Selain itu, pelanggan yang telah menunjukkan tingkat retensi tinggi perlu diperlakukan sebagai aset strategis, bukan hanya sebagai pengguna pasif. Program loyalitas, komunikasi eksklusif, serta pengakuan terhadap pelanggan setia dapat memperkuat keterikatan emosional dan mendorong mereka menjadi brand advocate. Dalam konteks FMC, retensi yang kuat menjadi jembatan utama antara pengalaman layanan yang konsisten dan terbentuknya rekomendasi yang berkelanjutan.

Tabel 5.1. Implikasi Praktis Penelitian (Timeline 1 Tahun)

Strategi	Tujuan Strategis	KPI Utama	Unit Penanggung Jawab	Timeline Implementasi (12 Bulan)
Product Excellence (Penguatan Produk)	Menjamin kualitas produk sebagai fondasi nilai dan pendorong WTP & retensi	Uptime jaringan, MTTR, churn rate broadband	Network & Infrastructure; FMC Product Management	Q1: audit kualitas jaringan Q2: peningkatan kapasitas & stabilitas Q3: monitoring performa & optimasi Q4: evaluasi dampak terhadap churn & WTP
Service Excellence (Call Center 188)	Meningkatkan kepuasan & kepercayaan pelanggan	CSAT, tNPS, FCR, AHT	Contact Center Management; QA; Customer Care	Q1: standardisasi SOP & pelatihan agen Q2: peningkatan FCR & SLA Q3: monitoring kualitas layanan Q4: evaluasi pengalaman pelanggan
Value Management (Pengelolaan Nilai & Harga)	Memperkuat persepsi nilai dan legitimasi harga	WTP index, ARPU, upsell rate	Pricing & Revenue Management; Product Marketing	Q1: evaluasi struktur harga Q2: kampanye komunikasi nilai Q3: penyesuaian harga berbasis segmen Q4: evaluasi penerimaan harga
Retention-Driven Strategy	Menurunkan churn &	Retention rate, referral rate,	CRM; Customer Analytics; Loyalty Program	Q1: pemetaan risiko churn Q2: intervensi preventif

	mendorong rekomendasi	churn prediction accuracy		personal Q3: penguatan program loyalitas Q4: konversi loyal customer menjadi advocate
--	-----------------------	---------------------------	--	---

Secara keseluruhan, implikasi praktis penelitian ini menegaskan bahwa intensi rekomendasi pelanggan tidak dibangun melalui satu variabel tunggal, melainkan melalui sinergi antara keunggulan produk, kualitas layanan, persepsi nilai, dan retensi jangka panjang. Dalam konteks IndiHome–Telkomsel, strategi yang berfokus pada *product excellence* sebagai fondasi, *service excellence* sebagai penguat relasi, *value management* sebagai legitimasi harga, dan *retention-driven strategy* sebagai tujuan akhir, akan lebih efektif dalam menciptakan pelanggan yang tidak hanya puas, tetapi juga loyal dan bersedia merekomendasikan layanan secara berkelanjutan.

5.2.2. Saran secara Teoretis

5.2.2.1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini telah diupayakan untuk disusun secara sistematis dan komprehensif, namun demikian tetap memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan sebagai bahan evaluasi dan pengembangan penelitian selanjutnya.

Pertama, data penelitian ini dikumpulkan dalam satu periode waktu (*cross-sectional*), sehingga temuan yang dihasilkan merepresentasikan kondisi persepsi dan perilaku pelanggan pada saat pengukuran dilakukan. Mengingat bahwa perilaku pelanggan pada layanan telekomunikasi bersifat dinamis dan dapat berkembang seiring perubahan kualitas layanan, kebijakan perusahaan, serta tingkat persaingan industri, maka hasil penelitian ini terutama menggambarkan potret kondisi pada periode observasi tersebut. Pendekatan ini tetap relevan untuk menjelaskan hubungan antarvariabel dalam konteks waktu penelitian, sekaligus membuka peluang bagi kajian lanjutan dengan pengamatan jangka panjang.

Kedua, sebaran responden penelitian masih didominasi oleh pelanggan pada Area 3 (Jawa Bali Nusra) dan Area 2 (Jabodetabek Jabar), dibandingkan dengan Area 1 (Sumatera) dan Area 4 (Papua Maluku Sulawesi Kalimantan). Kondisi ini menyebabkan generalisasi hasil penelitian ke

seluruh populasi pelanggan IndiHome secara nasional perlu dilakukan dengan kehati-hatian, karena perbedaan geografis, infrastruktur jaringan, serta karakteristik demografis dapat memengaruhi persepsi kualitas dan perilaku pelanggan. Perlu diketahui lebih lanjut berapa *customer base* setiap Area apakah sudah cukup terwakili secara proporsional.

Ketiga, model penelitian ini secara sengaja difokuskan pada variabel kualitas produk, kualitas layanan, kesediaan membayar, kepuasan, retensi, dan intensi rekomendasi sebagai representasi utama dalam menjelaskan pembentukan loyalitas perilaku pelanggan. Dengan fokus tersebut, penelitian ini belum memasukkan beberapa variabel lain yang secara teoritis juga berpotensi berkontribusi, seperti *customer trust*, *brand image*, *brand engagement*, dan kualitas pengalaman digital. Oleh karena itu, peran spesifik variabel-variabel tersebut terhadap perilaku rekomendasi belum dieksplorasi dalam ruang lingkup penelitian ini dan dapat menjadi peluang pengembangan pada kajian selanjutnya.

5.2.2.2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan keterbatasan penelitian yang telah diuraikan, maka beberapa saran yang dapat diberikan untuk penelitian selanjutnya adalah sebagai berikut.

Pertama, penelitian selanjutnya berpotensi untuk mengadopsi desain longitudinal guna mengamati perkembangan kepuasan, retensi, dan intensi rekomendasi pelanggan dari waktu ke waktu. Pendekatan ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman mengenai dinamika loyalitas jangka panjang pelanggan pada layanan broadband dan layanan FMC, sebagai pelengkap terhadap temuan yang dihasilkan melalui pendekatan potret silang dalam penelitian ini..

Kedua, penelitian selanjutnya berpotensi untuk mengkaji peran variabel demografis sebagai moderator, seperti usia, wilayah domisili (area), serta lama berlangganan, dalam hubungan antara kepuasan, retensi, dan intensi rekomendasi pelanggan. Perlu dikaji juga mengenai kualitas layanan Call Center untuk segmentasi pelanggan Platinum dan Diamond IndiHome terkait pengaruhnya terhadap kesediaan membayar. Kajian ini diharapkan dapat memperkaya pemahaman tentang variasi perilaku pelanggan berdasarkan karakteristik segmentasi, sehingga temuan penelitian ke depan dapat semakin aplikatif dalam mendukung perumusan strategi pemasaran yang bersifat lebih terarah dan berbasis segmen.

Ketiga, penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk memperluas model penelitian dengan mengintegrasikan variabel tambahan seperti *customer trust*, *brand engagement*, *brand image*, serta *digital experience quality*, guna memperkaya pemahaman mengenai mekanisme pembentukan loyalitas pelanggan. Pengembangan model ini diharapkan mampu memberikan penjelasan yang lebih menyeluruh terhadap perilaku rekomendasi pelanggan, terutama dalam karakteristik layanan digital yang semakin kompetitif dan berbasis pengalaman.

Dengan adanya pengembangan pada aspek desain penelitian, perluasan variabel, serta pengujian moderasi, diharapkan penelitian selanjutnya dapat memberikan kontribusi empiris yang lebih kuat dan relevan bagi pengembangan ilmu komunikasi pemasaran serta praktik pengelolaan pelanggan dalam industri telekomunikasi digital di Indonesia.