

## Pengaruh Nilai Pelanggan, Pengalaman Pelanggan, Manajemen Hubungan Pelanggan Dan Hambatan Beralih Terhadap Retensi Pelanggan

Enggita Budiarti<sup>1</sup>, Dina Lusianti<sup>2\*</sup>, Kertati Sumekar<sup>3</sup>

<sup>1,2,3</sup> Universitas Muria Kudus, Indonesia

E-mail: [dina.lusianti@umk.ac.id](mailto:dina.lusianti@umk.ac.id)

### Article History:

Received: 15 Agustus 2025

Revised: 18 September 2025

Accepted: 29 September 2025

**Keywords:** Nilai Pelanggan, Pengalaman Pelanggan, Manajemen Hubungan Pelanggan, Hambatan Beralih.

**Abstrak:** Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengaruh Nilai Pelanggan, Pengalaman Pelanggan, Manajemen Hubungan Pelanggan dan Hambatan Beralih Terhadap Retensi Pelanggan (Studi Pada Pengguna Kartu Prabayar IM3 PT. Indosat Tbk di Kabupaten Kudus). Populasi dari penelitian ini yaitu pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Sampel penelitian ini yaitu berjumlah 115 responden yang diambil melalui teknik pengambilan purposive sampling. Uji instrument pada penelitian ini menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas. Metode analisis data menggunakan analisis regresi linier berganda yang di uji menggunakan alat olah data SPSS versi 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Nilai Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Pengalaman Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Manajemen Hubungan Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Hambatan Beralih berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Nilai Pelanggan, Pengalaman Pelanggan, Manajemen Hubungan Pelanggan, Hambatan Beralih secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus.

### PENDAHULUAN

Tingginya penetrasi internet di Indonesia menjadi fenomena yang tidak terhindarkan di era digital saat ini, didorong oleh kebutuhan komunikasi dan akses informasi yang pesat (Mambang et al., 2022). Data dari Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) menunjukkan bahwa jumlah pengguna internet di Indonesia pada tahun 2022 telah mencapai 215,63 juta jiwa, menempatkan Indonesia sebagai pasar internet terbesar keempat di dunia. Dominasi akses

internet melalui jaringan seluler menjadi tren utama, di mana 77,64% pengguna mengandalkan data seluler untuk koneksi mereka. Kondisi ini menciptakan persaingan yang sangat ketat di antara para operator seluler, termasuk Telkomsel, Indosat Ooredoo, dan XL Axiata. Dalam pasar yang kompetitif ini, operator tidak lagi hanya fokus pada akuisisi pelanggan baru, melainkan juga pada *customer retention* atau mempertahankan pelanggan yang sudah ada (Rayana, 2024). Retensi pelanggan menjadi indikator vital dari keberhasilan bisnis karena secara langsung berkaitan dengan loyalitas pelanggan dan profitabilitas jangka panjang (Hadi & Prakosa, 2022).

Dalam hal persaingan tersebut, PT Indosat Tbk sebagai operator telekomunikasi terbesar kedua di Indonesia (CNBC Indonesia, 2021) menghadapi tantangan signifikan dalam mempertahankan pelanggannya. Meskipun menawarkan tarif yang kompetitif dan beragam fitur, Indosat masih tertinggal dari pemimpin pasar, Telkomsel, yang memiliki jumlah pengguna jauh lebih besar. Berdasarkan laporan, kinerja Indosat Ooredoo Hutchison menunjukkan peningkatan dalam pengalaman keseluruhan, namun masih dihadapkan pada persaingan yang ketat (Opsignal, 2025). Oleh karena itu, memahami faktor-faktor yang memengaruhi retensi pelanggan menjadi krusial bagi Indosat untuk menjaga posisinya di pasar.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, penelitian ini mengidentifikasi beberapa permasalahan utama yang dihadapi oleh pengguna Kartu Prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Pertama, persepsi nilai pelanggan (*customer value*) IM3 masih dinilai rendah. Meskipun paket yang ditawarkan terjangkau, pelanggan mengeluhkan pembagian kuota yang tidak transparan dan tidak fleksibel, yang dapat memengaruhi pengalaman penggunaan mereka (Siscabella, 2022). Kedua, pengalaman pelanggan (*customer experience*) IM3 belum optimal. Keluhan-keluhan di media sosial, seperti yang terlihat pada akun Twitter @CareIM3, menunjukkan masalah pada kualitas jaringan yang tidak stabil, proses aktivasi yang rumit, dan notifikasi yang mengganggu. Hal ini sejalan dengan penelitian yang menyatakan bahwa pengalaman positif sangat penting untuk mendorong retensi pelanggan jangka panjang (Damayanti et al., 2024).

Ketiga, manajemen hubungan pelanggan (*customer relationship management*) IM3 menunjukkan kelemahan, terutama dalam hal responsivitas layanan pelanggan. Perbandingan dengan operator lain menunjukkan bahwa IM3 memiliki waktu tanggap yang lebih lambat dan proses penyelesaian keluhan yang berbelit, berujung pada tingkat kepuasan yang rendah. Kelemahan ini dapat memperburuk persepsi negatif dan menurunkan retensi pelanggan (Puspitasari & Kustiawan, 2023). Keempat, hambatan beralih (*switching barrier*) pengguna IM3 tergolong rendah. Konsumen yang tidak puas mudah beralih ke operator lain karena berbagai faktor, seperti proses isi ulang yang rumit dan harga yang relatif mahal. Rendahnya hambatan beralih ini meningkatkan risiko kehilangan pelanggan bagi perusahaan (Ganaie & Bhat, 2021).

Adanya perbedaan temuan dari penelitian-penelitian sebelumnya tentang pengaruh nilai pelanggan, pengalaman pelanggan, manajemen hubungan pelanggan, dan hambatan beralih terhadap retensi pelanggan (Darmawan et al., 2020; Wibisono & Keni, 2023; Suriانشa, 2023; Zaki et al., 2024; Tjetjep, 2020; Lazuardini et al., 2024; Lidya & Dwi, 2023; Amelia & Faizal, 2020) menunjukkan adanya *research gap* yang perlu diinvestigasi lebih lanjut.

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh nilai pelanggan, pengalaman pelanggan, manajemen hubungan pelanggan, dan hambatan beralih terhadap retensi pelanggan pada pengguna Kartu Prabayar IM3 PT. Indosat Tbk di Kabupaten Kudus. Urgensi penelitian ini terletak pada pentingnya pemahaman mendalam tentang faktor-faktor yang mendorong loyalitas pelanggan di tengah persaingan industri telekomunikasi yang dinamis. Kebaruan penelitian ini terletak pada integrasi keempat variabel tersebut dalam satu model penelitian dan penerapannya pada konteks spesifik pengguna IM3 di Kabupaten Kudus untuk menjembatani perbedaan temuan dari penelitian sebelumnya. Dengan

demikian, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan implikasi manajerial yang konkret bagi Indosat untuk meningkatkan strategi retensi pelanggan mereka.

## **METODE PENELITIAN**

### **Jenis dan Metode Penelitian**

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif. Pendekatan kuantitatif dipilih untuk menganalisis hubungan sebab-akibat antar variabel yang diteliti, yang dijelaskan melalui angka-angka dan analisis statistik (Abdullah et al., 2021). Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan secara sistematis fakta dan karakteristik populasi target, yaitu pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus (Emzir, 2022). Data penelitian ini terdiri dari data primer, yang dikumpulkan melalui kuesioner, dan data sekunder yang berasal dari laporan yang telah dipublikasikan secara umum, seperti Asosiasi Penyelenggara Jasa Internet Indonesia (APJII) dan platform media sosial resmi Indosat (@CareIM3). Data sekunder juga mencakup laporan dari DataReportal (2023) dan OpenSignal (2024), yang digunakan untuk memberikan konteks dan dukungan terhadap fenomena penelitian.

### **Populasi dan Sampel**

Populasi dalam penelitian ini adalah pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus yang memiliki kriteria sebagai pelanggan retensi, yaitu mereka yang tidak pernah beralih ke penyedia layanan lain. Kriteria ini penting untuk memastikan bahwa sampel yang diambil benar-benar mencerminkan karakteristik pelanggan yang berhasil dipertahankan oleh perusahaan. Karena jumlah populasi yang tidak diketahui secara pasti dan terus berubah, maka digunakan teknik pengambilan sampel non-probabilitas dengan metode *purposive sampling* (Sugiyono, 2022). Teknik ini memungkinkan peneliti untuk memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian (Asari et al., 2023). Kriteria sampel yang ditetapkan adalah pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus yang tidak pernah beralih ke operator lain dan berusia minimal 17 tahun, usia yang dianggap memiliki kematangan kognitif untuk memberikan respons valid (Sugiyono, 2019). Jumlah sampel minimal ditentukan menggunakan rumus Roscoe, yaitu 5 variabel dikalikan dengan konstanta 20, menghasilkan total 100 responden (Saputra et al., 2023). Untuk meningkatkan akurasi dan mengantisipasi keterbatasan respons, penelitian ini menggunakan 115 responden.

### **Instrumen dan Teknik Analisis Data**

Data primer dikumpulkan menggunakan instrumen kuesioner yang disebarluaskan secara daring melalui Google Form. Pengukuran variabel menggunakan skala Likert dengan lima opsi jawaban, mulai dari Sangat Tidak Setuju (skor 1) hingga Sangat Setuju (skor 5) (Nofriansyah & Nurcahyo, 2017). Sebelum analisis data, instrumen kuesioner diuji validitas dan reliabilitasnya. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai  $r$  hitung dengan  $r$  tabel serta melihat nilai signifikansi ( $p$ -value) (Ghozali, 2018), sementara uji reliabilitas diukur menggunakan Cronbach's Alpha dengan kriteria nilai  $> 0,60$  (Ghozali, 2018).

Analisis data dilakukan menggunakan program IBM SPSS versi 25, yang dipilih karena kemampuannya dalam mengolah data statistik secara akurat dan menyediakan analisis regresi linear berganda (Pallant, 2020). Tahap analisis diawali dengan uji asumsi klasik yang mencakup uji normalitas dengan Kolmogorov Smirnov test, uji multikolinearitas dengan nilai VIF dan tolerance, dan uji heteroskedastisitas dengan uji Glejser (Ghozali, 2018). Model regresi linear berganda digunakan untuk menguji pengaruh variabel independen (nilai pelanggan, pengalaman pelanggan, manajemen hubungan pelanggan, dan hambatan beralih) terhadap variabel dependen (retensi pelanggan). Uji hipotesis dilakukan secara parsial dengan uji  $t$  dan secara simultan dengan uji  $F$  untuk mengetahui signifikansi pengaruh antar variabel. Terakhir, koefisien

determinasi ( $R^2$ ) digunakan untuk mengukur seberapa besar variabel independen dapat menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2018).

### Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian dimulai dengan tahap pengumpulan data, di mana kuesioner online disebarkan kepada 115 responden yang memenuhi kriteria sampel. Kuesioner ini dirancang untuk mengukur persepsi dan pengalaman responden terkait variabel penelitian. Setelah data terkumpul, tahap selanjutnya adalah pengolahan data menggunakan program SPSS versi 25. Proses ini mencakup *coding*, *editing*, dan *tabulating* data mentah dari kuesioner untuk memastikan kebersihannya. Selanjutnya, dilakukan analisis data yang mencakup uji instrumen penelitian (validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik (normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas), serta analisis regresi linear berganda dan pengujian hipotesis (uji t dan uji F). Hasil analisis akan digunakan untuk menjawab pertanyaan penelitian dan menarik kesimpulan.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Validitas

**Tabel 1. Hasil Uji Validitas Variabel Nilai Pelanggan**

No	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig.	Ket
1	Nilai Pelanggan	Nilai Fungsional Produk	0,571	0,1541	0,000	Valid
2		Nilai Emosional	0,364	0,1541	0,000	Valid
3		Nilai Sosial	0,654	0,1541	0,000	Valid
4		Nilai Harga	0,768	0,1541	0,000	Valid
5		Kemudahan Akses	0,516	0,1541	0,000	Valid
6		Kepercayaan	0,791	0,1541	0,000	Valid

Hasil uji validitas membuktikan semua indikator Nilai Pelanggan valid, dengan r hitung  $> 0,1541$  dan signifikansi 0,000. Nilai Kepercayaan (0,791) dan Nilai Harga (0,768) menunjukkan korelasi terkuat, sementara Nilai Emosional (0,364) paling rendah namun tetap valid. Semua indikator layak digunakan untuk pengukuran lebih lanjut karena memenuhi syarat validitas statistik.

**Tabel 2. Hasil Uji Validitas Variabel Pengalaman Pelanggan**

No	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig.	Ket
1	Pengalaman Pelanggan	Kenyamanan Aplikasi	0,555	0,1541	0,000	Valid
2		Responsivitas CS	0,584	0,1541	0,000	Valid
3		Kepuasan Jaringan	0,764	0,1541	0,000	Valid
4		Emosi Positif	0,621	0,1541	0,000	Valid
5		Proses Transaksi	0,736	0,1541	0,000	Valid
6		Interaksi Sosial	0,337	0,1541	0,000	Valid

Hasil uji validitas membuktikan semua indikator Pengalaman Pelanggan valid, dengan r hitung  $> 0,1541$  dan signifikansi 0,000. Kepuasan Jaringan (0,764) dan Proses Transaksi (0,736)

menunjukkan korelasi terkuat, sementara Interaksi Sosial (0,337) paling rendah namun tetap valid. Semua indikator layak digunakan untuk pengukuran lebih lanjut karena memenuhi syarat validitas statistik.

**Tabel 3. Hasil Uji Validitas Variabel Manajemen Hubungan Pelanggan**

No	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig.	Ket
1	Manajemen Hubungan Pelanggan	Program Loyalitas	0,762	0,1541	0,000	Valid
2		Komunikasi Personal	0,738	0,1541	0,000	Valid
3		Penanganan Keluhan	0,676	0,1541	0,000	Valid
4		Keanggotaan Eksklusif	0,664	0,1541	0,000	Valid
5		Update Produk	0,477	0,1541	0,000	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan seluruh indikator Manajemen Hubungan Pelanggan valid, dengan nilai r hitung melebihi 0,1541 dan signifikansi 0,000. Program Loyalitas (0,762) dan Komunikasi Personal (0,738) mencatat korelasi terkuat, sedangkan Update Produk (0,477) memiliki nilai terendah namun tetap memenuhi kriteria validitas. Semua indikator dapat dipertahankan untuk analisis lebih lanjut karena telah memenuhi persyaratan validitas statistik.

**Tabel 4. Hasil Uji Validitas Variabel Kebutuhan Hambatan Beralih**

No	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig.	Ket
1	Hambatan Beralih	Biaya Administrasi	0,878	0,1541	0,000	Valid
2		Kehilangan Benefit	0,510	0,1541	0,000	Valid
3		Kualitas Jaringan	0,501	0,1541	0,000	Valid
4		Keterikatan Emosional	0,710	0,1541	0,000	Valid
5		Dukungan Sosial	0,604	0,1541	0,000	Valid
6		Ketergantungan Layanan	0,583	0,1541	0,000	Valid

Hasil uji validitas menunjukkan semua indikator Hambatan Beralih memenuhi kriteria validitas dengan r hitung > 0,1541 dan signifikansi 0,000. Biaya Administrasi (0,878) dan Keterikatan Emosional (0,710) menunjukkan korelasi terkuat, sementara Kualitas Jaringan (0,501) mencatat nilai terendah meskipun tetap valid. Semua indikator dapat dipertahankan untuk analisis lebih lanjut karena telah memenuhi persyaratan validitas statistik.

**Tabel 5. Hasil Uji Validitas Variabel Retensi Pelanggan**

No	Variabel	Indikator	r hitung	r tabel	Sig.	Ket
1	Retensi Pelanggan	Pembelian Rutin	0,719	0,1541	0,000	Valid
2		Komitmen Jangka Panjang	0,721	0,1541	0,000	Valid
3		Rekomendasi	0,551	0,1541	0,000	Valid
4		Partisipasi Aktif	0,581	0,1541	0,000	Valid

5		Pemberian Masukan	0,622	0,1541	0,000	Valid
---	--	-------------------	-------	--------	-------	-------

Berdasarkan hasil uji validitas, seluruh indikator pada variabel perpindahan merek dinyatakan valid. Hal ini ditunjukkan oleh nilai  $r$  hitung  $>$   $r$  tabel (0,1466) serta nilai signifikansi (Sig.)  $<$  0,05. Dengan demikian, setiap pertanyaan pada variabel perpindahan merek valid digunakan sebagai instrument penelitian.

### Uji Reliabilitas

**Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas**

Variabel	Cronbach Alpha	Standar	Keterangan
Nilai Pelanggan (X1)	0,672	0,60	Reliabel
Pengalaman Pelanggan (X2)	0,647	0,60	Reliabel
Manajemen Hubungan Pelanggan (X3)	0,668	0,60	Reliabel
Hambatan Beralih (X4)	0,707	0,60	Reliabel
Retensi Pelanggan (Y)	0,625	0,60	Reliabel

Berdasarkan hasil analisis pada Tabel 6, dapat disimpulkan bahwa seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha  $>$  0,60. Menunjukkan bahwa nilai reliabilitas dari masing-masing variabel sudah berada di atas batas minimum yang ditetapkan, sehingga instrumen pengukuran tersebut dinyatakan reliabel atau dapat dipercaya.

### Uji Normalitas

**Tabel 7. Hasil Uji Normalitas**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		Unstandardized Residual
N		115
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	.0000000
	Std. Deviation	1.90590275
Most Extreme Differences	Absolute	.076
	Positive	.041
	Negative	-.076
Test Statistic		.076
Asymp. Sig. (2-tailed)		.117 <sup>c</sup>
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		

Hasil uji normalitas kolmogorov Smirnov pada tabel 7 diketahui bahwa nilai Asymp. Sig (2-tailed) sebesar 0,117. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi lebih besar dari 0,05 (0,117  $>$  0,05) maka dapat disimpulkan bahwa nilai residual berdistribusi normal.

### Uji Multikolinearitas

**Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas**

Coefficients			
Variabel	Collinearity Statistics		Keterangan
	Tolerance	VIF	
Nilai Pelanggan	0,865	1,156	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Pengalaman Pelanggan	0,632	1,582	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Manajemen Hubungan Pelanggan	0,556	1,800	Tidak Terjadi Multikolinieritas
Hambatan Beralih	0,706	1,418	Tidak Terjadi Multikolinieritas

Berdasarkan hasil uji multikolinieritas pada Tabel 8 diketahui bahwa:

1. Nilai tolerance Nilai Pelanggan sebesar  $0,865 > 0,10$  dan nilai VIF sebesar  $1,156 < 10$ .
2. Nilai tolerance Pengalaman Pelanggan sebesar  $0,632 > 0,10$  dan nilai VIF sebesar  $1,582 < 10$ .
3. Nilai tolerance Manajemen Hubungan Pelanggan sebesar  $0,556 > 0,10$  dan nilai VIF sebesar  $1,800 < 10$ .
4. Nilai tolerance Hambatan Beralih sebesar  $0,705 > 0,10$  dan nilai VIF sebesar  $1,418 < 10$ .

Dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi multikolinieritas di antara variabel independen, yang menunjukkan bahwa data tersebut layak untuk digunakan dalam model regresi.

### Uji Heteroskedastisitas

**Tabel 9. Hasil Uji Heteroskedastisitas**

Coefficients <sup>a</sup>						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,685	1,135		2,366	0,020
	Nilai Pelanggan	-0,071	0,038	-0,190	-1,894	0,061
	Pengalaman Pelanggan	-0,016	0,047	0,040	-0,344	0,732
	Manajemen Hubungan Pelanggan	0,50	0,050	0,124	0,990	0,324
	Hambatan Beralih	-0,004	0,037	-0,012	-0,105	0,916

a. Dependent Variable: ABS\_RES

Berdasarkan hasil uji heteroskedastisitas melalui uji Glejser yang pada Tabel 9, terlihat bahwa nilai signifikansi untuk setiap variabel lebih dari 0,05. Menunjukkan bahwa tidak terdapat heteroskedastisitas dalam model regresi pada penelitian ini, sehingga variabel-variabel independen dapat dinyatakan bebas dari masalah heteroskedastisitas.

### Uji Analisis Regresi Linier Berganda

**Tabel 10. Hasil Uji Analisis Regresi Linier Berganda**

Coefficients <sup>a</sup>						
---------------------------	--	--	--	--	--	--

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
1	(Constant)	1,055	1,830		0,577	0,565
	Nilai Pelanggan	0,157	0,061	0,184	2,590	0,011
	Pengalaman Pelanggan	0,340	0,076	0,371	4,461	0,000
	Manajemen Hubungan Pelanggan	0,185	0,081	0,203	2,284	0,024
	Hambatan Beralih	0,148	0,059	0,198	2,508	0,014
a. Dependent Variabel: Retensi Pelanggan						

Berdasarkan Tabel 10 menunjukkan persamaan regresi yang didapatkan adalah:  $Y = 1,055 + 0,157 X_1 + 0,340 X_2 + 0,185 X_3 + 0,148 X_4 + e$ . Dari persamaan regresi linear berganda, dapat dilakukan analisis sebagai berikut:

- 1) Nilai sebesar 1,055 merupakan nilai konstanta, yang berarti tanpa ada pengaruh dari keempat variabel independen, variabel retensi pelanggan (Y) memiliki nilai sebesar 1,055.
- 2) Koefisien regresi nilai pelanggan sebesar 0,157 menunjukkan bahwa setiap peningkatan nilai pelanggan akan menyebabkan peningkatan retensi pelanggan sebesar 0,157 dengan variabel-variabel lain dianggap konstan.
- 3) Koefisien regresi pengalaman pelanggan sebesar 0,340 menunjukkan bahwa setiap peningkatan pengalaman pelanggan akan menyebabkan peningkatan retensi pelanggan sebesar 0,340 dengan variabel-variabel lain dianggap konstan.
- 4) Koefisien regresi manajemen hubungan pelanggan sebesar 0,185 menunjukkan bahwa setiap peningkatan manajemen hubungan pelanggan akan menyebabkan peningkatan retensi pelanggan sebesar 0,185 dengan variabel-variabel lain dianggap konstan.
- 5) Koefisien regresi hambatan beralih sebesar 0,148 menunjukkan bahwa setiap peningkatan hambatan beralih akan menyebabkan peningkatan retensi pelanggan sebesar 0,148 dengan variabel-variabel lain dianggap konstan.

#### Uji t

**Tabel 11. Hasil Uji t**

Variabel	Nilai t		Prob Sig		Keterangan
	t tabel	t hitung	5%	Sig	
Nilai Pelanggan	1,659	2,590	0,05	0,011	H1 Diterima
Pengalaman Pelanggan	1,659	4,461	0,05	0,000	H2 Diterima
Manajemen Hubungan Pelanggan	1,659	2,284	0,05	0,024	H3 Diterima
Hambatan Beralih	1,659	2,508	0,05	0,014	H4 Diterima

#### **Hipotesis 1: Nilai Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pada pengguna kartu Prabayar IM3.**

Berdasarkan table 11 menunjukkan nilai signifikansi dari variabel nilai pelanggan nilai t hitung sebesar 2,590 lebih besar dari t tabel sebesar 1,659 ( $2,590 > 1,659$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 0,011 lebih kecil dari 0,05 ( $0,011 < 0,05$ ) yang artinya nilai pelanggan berpengaruh positif dan

signifikan terhadap retensi pelanggan, dengan demikian hipotesis pertama (H1) dinyatakan diterima.

**Hipotesis 2: Pengalaman Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pada pengguna kartu Prabayar IM3.**

Berdasarkan tabel 11 menunjukkan nilai signifikansi dari variabel pengalaman pelanggan nilai t hitung sebesar 4,461 lebih besar dari t tabel sebesar 1,659 ( $4,461 > 1,659$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ) yang artinya pengalaman pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan, dengan demikian hipotesis kedua (H2) dinyatakan diterima.

**Hipotesis 3: Manajemen Hubungan Pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pada pengguna kartu Prabayar IM3.**

Berdasarkan tabel 11 menunjukkan nilai signifikansi dari variabel manajemen hubungan pelanggan nilai t hitung sebesar 2,284 lebih besar dari t tabel sebesar 1,659 ( $2,284 > 1,659$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 0,024 lebih kecil dari 0,05 ( $0,024 < 0,05$ ) yang artinya manajemen hubungan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan, dengan demikian hipotesis ketiga (H3) dinyatakan diterima.

**Hipotesis 4: Hambatan Beralih berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pada pengguna kartu Prabayar IM3.**

Berdasarkan tabel 11 menunjukkan nilai signifikansi dari variabel hambatan beralih nilai t hitung sebesar 2,508 lebih besar dari t tabel sebesar 1,659 ( $2,508 > 1,659$ ) dan tingkat signifikansi sebesar 0,014 lebih kecil dari 0,05 ( $0,014 < 0,05$ ) yang artinya hambatan beralih berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan, dengan demikian hipotesis keempat (H4) dinyatakan diterima.

**Uji F**

**Tabel 12. Hasil Uji F**

F tabel & F hitung		Signifikansi	
F hitung	F tabel	5%	Sig
29,620	2,45	0,05	0,000

**Hipotesis 5: Nilai Pelanggan, Pengalaman Pelanggan, Manajemen Hubungan Pelanggan dan Hambatan Beralih secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan pada pengguna kartu Prabayar IM3.**

Berdasarkan tabel 12 menunjukkan nilai F hitung sebesar 29,620 lebih besar dari F table sebesar 2,45 ( $29,620 > 2,45$ ) dan signifikansi sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Hal ini menunjukkan bahwa nilai pelanggan, pengalaman pelanggan, manajemen hubungan pelanggan dan hambatan beralih secara simultan atau bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap retensi pelanggan, dengan demikian hipotesis kelima (H5) dinyatakan diterima.

**Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R2)**

**Tabel 13. Hasil Uji Koefisien Determinasi (Adjusted R2)**

Model Summary <sup>b</sup>				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	0,720 <sup>a</sup>	0,519	0,501	1,940

- |  |
|--|
| a. Predictors: (Constant), Hambatan Beralih, Manajemen Hubungan Pelanggan, Nilai Pelanggan, Pengalaman Pelanggan |
| b. Dependent Variable: Retensi Pelanggan   |

Berdasarkan hasil Uji Koefisien Determinasi diketahui bahwa nilai *Adjusted R Square* sebesar 0,519 atau 51,9%. Nilai koefisien determinasi tersebut menunjukkan bahwa nilai pelanggan ( $X_1$ ), pengalaman pelanggan ( $X_2$ ), manajemen hubungan pelanggan ( $X_3$ ), hambatan beralih ( $X_4$ ) mampu menjelaskan variabel retensi pelanggan sebesar 51,9% adapun sisanya sebesar 48,1% dijelaskan oleh variabel lain.

### **Pembahasan**

#### **Pengaruh Nilai Pelanggan Terhadap Retensi Pelanggan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa nilai pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi konsumen terhadap manfaat dan nilai yang diterima dari produk dan layanan IM3, maka semakin besar tingkat kesetiaan mereka untuk tetap menggunakan layanan tersebut.

Dalam penelitian ini, indikator tertinggi dari variabel nilai pelanggan adalah nilai emosional ( $X1.2$ ) dengan nilai rata-rata sebesar 4,22. Hal ini mencerminkan bahwa konsumen merasakan keterikatan emosional yang kuat terhadap merek IM3, seperti rasa nyaman, kepuasan, dan kepercayaan. Disusul oleh nilai fungsional produk ( $X1.1$ ) sebesar 4,10 yang menunjukkan bahwa kualitas layanan IM3 juga dipersepsikan dengan baik oleh pelanggan. Indikator kepercayaan ( $X1.6$ ) memperoleh skor 4,00, menguatkan bahwa reputasi merek turut berperan dalam retensi pelanggan. Temuan ini didukung oleh Zeithaml et al., (2018:42) yang menyatakan bahwa nilai pelanggan merupakan persepsi atas manfaat yang diperoleh dibandingkan dengan pengorbanan yang dikeluarkan. Ketika konsumen merasakan bahwa IM3 memberikan nilai fungsional, emosional, dan sosial yang tinggi, mereka akan merasa puas dan berusaha mempertahankan penggunaan merek tersebut.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Nopal (2024), yang menyatakan bahwa nilai pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan. Perusahaan yang secara konsisten terus memperkuat hubungan emosional dengan pelanggan sambil mempertahankan kualitas layanan akan mampu menciptakan retensi jangka panjang pada pelanggannya.

#### **Pengaruh Pengalaman Pelanggan Terhadap Retensi Pelanggan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis terbaru, diketahui bahwa pengalaman pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik pengalaman yang dirasakan pelanggan selama menggunakan layanan IM3, semakin tinggi tingkat kesetiaan mereka untuk tetap menggunakan layanan tersebut.

Dalam penelitian ini, indikator tertinggi dari variabel pengalaman pelanggan adalah proses transaksi ( $X2.5$ ) dengan nilai rata-rata sebesar 4,19, diikuti oleh responsivitas cs ( $X2.2$ ) sebesar 4,16. Hal ini mencerminkan bahwa pelanggan sangat menghargai proses transaksi yang mudah dan cepat dan layanan pelanggan yang responsif. Temuan ini didukung oleh Lemon & Verhoef (2016:71), yang menyatakan bahwa pengalaman pelanggan merupakan akumulasi dari seluruh interaksi antara pelanggan dengan perusahaan. Ketika pelanggan mengalami pengalaman positif yang berkelanjutan dalam hal layanan, transaksi, dan dukungan teknis, mereka akan cenderung

mempertahankan penggunaan merek tersebut.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Yesika & Cokki (2024), yang menemukan bahwa pengalaman pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan. Perusahaan yang secara konsisten memberikan pengalaman pelanggan yang positif akan mampu menciptakan retensi jangka panjang pada pelanggannya, terutama melalui layanan pelanggan yang responsif dan proses transaksi yang mudah.

### **Pengaruh Manajemen Hubungan Pelanggan Terhadap Retensi Pelanggan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa manajemen hubungan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik strategi IM3 dalam membangun dan memelihara hubungan dengan pelanggan, semakin tinggi tingkat kesetiaan pelanggan terhadap layanan tersebut.

Dalam penelitian ini, indikator tertinggi dari variabel manajemen hubungan pelanggan adalah penanganan keluhan (X3.3) dengan nilai rata-rata sebesar 4,16. Temuan ini mengungkapkan bahwa kemampuan IM3 dalam menangani dan menyelesaikan keluhan pelanggan secara efektif menjadi faktor kunci dalam mempertahankan loyalitas pelanggan. Selain itu, program loyalitas (X3.1) dengan skor 3,99 dan update produk (X3.5) sebesar 3,96 juga menunjukkan kontribusi yang signifikan dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Temuan ini didukung oleh Hasan et al. (2025:88) yang menyatakan bahwa manajemen hubungan pelanggan yang efektif berfokus pada penyelesaian masalah pelanggan secara tuntas dan pemberian nilai tambah secara konsisten. Ketika pelanggan merasakan bahwa keluhannya ditangani dengan serius dan mendapatkan manfaat dari program loyalitas, mereka akan cenderung mempertahankan penggunaan layanan IM3.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Madadenok (2024), yang menemukan bahwa manajemen hubungan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan. Kombinasi antara penanganan keluhan yang responsif, program loyalitas yang menarik, dan informasi produk yang terupdate menjadi formula sukses dalam mempertahankan pelanggannya.

### **Pengaruh Hambatan Beralih Terhadap Retensi Pelanggan**

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, diketahui bahwa hambatan beralih berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi hambatan yang dirasakan pelanggan untuk beralih ke operator lain, semakin besar kemungkinan mereka untuk tetap bertahan menggunakan layanan IM3.

Dalam penelitian ini, indikator tertinggi dari variabel hambatan beralih adalah kualitas jaringan (X4.3) dengan nilai rata-rata sebesar 4,12, diikuti oleh ketergantungan layanan (X4.6) sebesar 4,10. Temuan ini mengungkapkan bahwa kualitas jaringan yang baik dan ketergantungan pelanggan terhadap layanan IM3 menjadi faktor utama yang mempersulit pelanggan untuk beralih operator. Selain itu, keterikatan emosional (X4.4) dengan skor 3,99 juga menunjukkan peran penting dalam mempertahankan retensi pelanggan.

Temuan ini didukung oleh Blut et al. (2015:29) yang menyatakan bahwa hambatan beralih terdiri dari tiga dimensi utama, yaitu prosedural, finansial, dan relasional. Hambatan relasional IM3 berupa keterikatan emosional dan ketergantungan layanan terbukti lebih berpengaruh dibandingkan hambatan finansial seperti biaya administrasi (X4.1) yang hanya mendapat skor 3,77.

Penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Fahrudin (2023), yang menemukan bahwa hambatan beralih berpengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan. Kualitas

jaringan IM3 yang unggul dan hubungan emosional yang terbangun antara pelanggan dengan merek mampu menciptakan *switching barrier* yang efektif, sehingga pelanggan memilih untuk tetap menggunakan layanan IM3 meskipun terdapat tawaran menarik dari operator pesaing.

### **Pengaruh Nilai Pelanggan, Pengalaman Pelanggan, Manajemen Hubungan Pelanggan dan Hambatan Beralih Secara Simultan Terhadap Retensi Pelanggan**

Hasil pengujian hipotesis secara simultan menunjukkan bahwa nilai pelanggan, pengalaman pelanggan, manajemen hubungan pelanggan, dan hambatan beralih secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap retensi pelanggan pengguna kartu prabayar IM3 di Kabupaten Kudus. Berdasarkan uji F, nilai F hitung sebesar  $29,620 > F$  tabel sebesar 2,45 dan signifikansi  $0,000 < 0,05$ . Hal ini membuktikan bahwa keempat variabel independen dalam penelitian ini secara simultan mampu menjelaskan variasi yang terjadi pada retensi pelanggan.

Selain itu, hasil uji koefisien determinasi menunjukkan nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,519, artinya sebesar 51,9% variasi retensi pelanggan dapat dijelaskan oleh keempat variabel tersebut, sementara sisanya 48,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak diteliti dalam model ini. Temuan ini menunjukkan bahwa perusahaan tidak cukup hanya fokus pada satu aspek saja. Untuk mempertahankan pelanggan, IM3 perlu mengelola persepsi nilai dengan baik, memberikan pengalaman positif secara konsisten, membina hubungan yang kuat dengan pelanggan, serta menciptakan hambatan beralih yang relevan dan positif. Temuan ini sejalan dengan penelitian Nopal (2024), Yesika & Cokki (2024), Madadenok (2024), dan Fahrudin (2023), yang menyatakan bahwa keempat faktor tersebut berperan penting dalam membentuk retensi pelanggan secara simultan.

### **KESIMPULAN**

Berdasarkan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa nilai pelanggan, pengalaman pelanggan, manajemen hubungan pelanggan, dan hambatan beralih secara simultan dan parsial memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan IM3 di Kabupaten Kudus. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan pelanggan untuk tetap menggunakan layanan IM3 sangat dipengaruhi oleh persepsi mereka terhadap manfaat produk dan layanan, pengalaman yang konsisten, kualitas hubungan dengan penyedia layanan, serta adanya rintangan yang membuat mereka enggan berpindah. Keterbatasan utama dalam penelitian ini adalah cakupan wilayah yang hanya berfokus pada Kabupaten Kudus, sehingga hasil penelitian mungkin tidak dapat digeneralisasi untuk seluruh pengguna IM3 di Indonesia. Selain itu, penelitian ini hanya mengidentifikasi empat variabel independen, padahal koefisien determinasi (R<sup>2</sup>) menunjukkan bahwa masih ada 48,1% faktor lain yang memengaruhi retensi pelanggan yang tidak tercakup dalam model. Untuk penelitian selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan sampel ke wilayah yang lebih luas, seperti seluruh Provinsi Jawa Tengah, dan menambahkan variabel lain yang relevan seperti citra merek, kualitas layanan, atau inovasi produk, untuk memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang mendorong retensi pelanggan dalam industri telekomunikasi.

### **DAFTAR REFERENSI**

- Abdullah, K., et al. (2021). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yayasan Penerbit Muhammad Zaini.
- Amelia, G. W., & Faizal, A. (2020). Pengaruh Kualitas Produk, Kepuasan Pelanggan, Hambatan Beralih Dan Kepercayaan Merek Terhadap Retensi Pelanggan Wardah Kosmetik Di

- Kabupaten Klaten. *Akmenika: Jurnal Akuntansi dan Manajemen*, 17(2), 108–118.  
<https://journal.upy.ac.id/index.php/akmenika/article/view/1035>
- Asari, F., et al. (2023). Pengaruh Kompetensi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Manajemen Pemasaran*, 11(1), 1-13.
- CNBC Indonesia. (2021, 16 Maret). *Indosat Ooredoo Harumkan Nama Indonesia di Global*. CNBC Indonesia. <https://www.cnbcindonesia.com/tech/20210316170854-37-230605/indosat-ooredoo-harumkan-nama-indonesia-di-global>
- Damayanti, F., Wicaksono, D. B., Shadam, M. R., & Curatman, A. (2024). The Role of Customer Brand Engagement in Mediating the Effect of Brand Expressiveness and Brand Community Identification on Brand Loyalty. *Indonesian Interdisciplinary Journal of Sharia Economics (IJSE)*, 7(1), 4689–4708.
- Darmawan. (2020). *Dasar-Dasar Memahami Rasio Laporan Keuangan*. UNY Press.
- Emzir. (2022). *Metodologi Penelitian Pendidikan Kuantitatif dan Kualitatif Edisi Revisi*. Jakarta: PT RajaGrafindo Persada.
- Ganaie, T. A., & Bhat, M. A. (2021). Switching Costs and Customer Loyalty: A Review of Literature. *International Journal of Management and Development Studies*, 10(5), 7–14.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS*. Edisi Sembilan. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hadi, F. K., & Prakosa, A. (2022). Pengaruh Service Quality, Perceived Value dan Switching Barrier terhadap Customer Retention. *Jurnal Pustaka Manajemen*, 2(1), 14–19.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Mambang, dkk. (2022). Pendampingan Pemanfaatan Gamifikasi untuk Pendidikan di Masa Depan. *INFORMATIKA: Jurnal Pengabdian Masyarakat*, 3(1).
- Nofriansyah, D., & Nurcahyo, G. W. (2017). *Algoritma Data Mining dan Pengujiannya*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Opensignal. (2024). *Mobile Network Experience: Global 5G Report*. Opensignal.
- Opensignal. (2025). *5G Experience June 2025*. GSA. <https://gsacom.com/paper/5g-experience-june-2025/>
- Pallant, J. (2020). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using IBM SPSS*. McGraw-Hill, Open University Press.
- Puspitasari, D. A., & Kustiawan, U. (2023). Peran Customer Experience terhadap Loyalty, Word Of Mouth dan Retention melalui Relationship Quality. *Manajemen Dewantara*, 7(3), 548–559.
- Saputra, S., & Yulfiswandi. (2023). Exploring the Impact of Trust on Customer Loyalty in the Telecommunication Industry. *Journal of Business Studies and Management Review*, 7(1), 139–143.
- Siscabella, S. (2022). Analisis Faktor–Faktor yang Mempengaruhi Keputusan Pembelian Paket Data Internet pada Masa Pandemi. *EXERO: Journal of Research in Information Systems and Technology*, 1(1), 1-8.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2022). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. (Cetakan ke-27). Bandung: Alfabeta.
- Suriانشa, R. (2023). The Role of Customer Loyalty on Customer Retention in Retail Companies. *International Journal of Management and Education in Human Development*, 4(1), 1142–1145.

- Wibisono, A., & Keni, K. (2023). Analisis atribut toko online terhadap repurchase intention dengan mediasi customer. *Jurnal Manajemen Bisnis dan Kewirausahaan*, 7(1), 31-41.
- Zaki, K., et al. (2024). Enhancing Customer Retention: The Role of Customer Satisfaction and Delight in the Authorized Automotive After-Sales Service Sector. *Journal of Applied Structural Equation Modeling*, 8(1), 1–26.