

BAB V

SIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil analisis pada Bab IV yang mencakup pengujian model struktural dan pembahasan temuan penelitian, dapat disimpulkan bahwa penelitian ini memiliki temuan utama yang menunjukkan bahwa *Customer Forgiveness* tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *Brand Avoidance*, sehingga hipotesis pertama dinyatakan ditolak. Artinya, meskipun konsumen dapat memaafkan secara emosional atau rasional, pemaafan tersebut tidak serta-merta membuat mereka menghentikan perilaku menghindari merek. Pada konteks kasus Pertamina, konsumen mungkin memaafkan secara kognitif, tetapi tetap memilih berhati-hati dan menjaga jarak dari penggunaan BBM Pertamina karena adanya ketidakpastian terhadap kualitas produk.

Sebaliknya, *Customer Forgiveness* terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Brand Retaliation*, *Negative Word of Mouth*, serta *Brand Betrayal*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat pemaafan konsumen, semakin rendah kecenderungan mereka untuk membalas merek melalui protes, keluhan publik, maupun penyebaran informasi negatif. Pemaafan juga menurunkan persepsi bahwa Pertamina telah mengkhianati kepercayaan pelanggan, sehingga berperan penting dalam memulihkan hubungan emosional pasca insiden.

Di sisi lain, *Brand Betrayal* terbukti menjadi variabel yang sangat kuat dalam mempengaruhi perilaku negatif konsumen. Rasa pengkhianatan yang dirasakan secara signifikan meningkatkan *Brand Avoidance*, *Brand Retaliation*, dan *Negative Word of Mouth*. Konsumen yang merasa dikhianati oleh merek cenderung menjaga jarak dari produk, mengekspresikan kemarahan melalui tindakan balasan, serta menyebarkan opini negatif yang berpotensi memperburuk reputasi perusahaan dalam jangka panjang. Temuan ini menegaskan bahwa persepsi pengkhianatan merek merupakan faktor psikologis yang sangat krusial dalam membentuk reaksi

konsumen terhadap krisis reputasi, khususnya pada perusahaan besar dan strategis seperti Pertamina.

Selain itu, *Brand Betrayal* juga terbukti memediasi hubungan antara *Customer Forgiveness* dan *Brand Avoidance*. Temuan ini menunjukkan bahwa pemaafan hanya akan berdampak pada pengurangan penghindaran merek jika rasa pengkhianatan terhadap Pertamina berhasil ditekan terlebih dahulu. Dengan kata lain, walaupun konsumen dapat memaafkan, mereka tetap akan menghindari merek apabila masih merasakan adanya kegagalan moral atau pelanggaran kepercayaan. Mediasi ini menggambarkan bahwa pemulihan reputasi tidak cukup bergantung pada pemaafan konsumen, tetapi harus disertai upaya menurunkan persepsi pengkhianatan melalui tindakan pemulihan yang nyata, transparan, dan dapat diobservasi oleh publik.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa pemulihan krisis pada perusahaan sebesar PT Pertamina (Persero) memerlukan strategi pemulihan kepercayaan yang komprehensif, tidak hanya bersifat komunikatif melalui pernyataan publik atau permintaan maaf, tetapi juga bersifat struktural, transparan, dan berbasis bukti. *Customer Forgiveness* memang memiliki peran penting dalam meredam reaksi negatif konsumen, namun *Brand Betrayal* merupakan variabel kunci yang paling menentukan arah dan intensitas perilaku konsumen pascakrisis. Oleh karena itu, keberhasilan pemulihan reputasi perusahaan sangat bergantung pada kemampuan perusahaan dalam menurunkan persepsi pengkhianatan melalui tindakan perbaikan yang konkret, konsisten, dan dapat diamati oleh publik.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk Perusahaan (PT Pertamina Persero)

Salah satu keterbatasan penelitian ini adalah dominasi responden dari generasi Z. Karakteristik generasi ini yang aktif di media sosial berpotensi memengaruhi tingginya temuan Negative Word of Mouth (NWOM), sehingga hasil penelitian lebih merepresentasikan perilaku konsumen generasi muda dibandingkan seluruh segmen konsumen Pertamina. Akibatnya, intensitas NWOM yang tinggi dalam penelitian ini kemungkinan dipengaruhi oleh karakter

responden. Berdasarkan hasil penelitian, beberapa saran manajerial yang dapat diberikan kepada Pertamina adalah sebagai berikut:

1. Pertamina disarankan untuk memperkuat mekanisme service recovery melalui penyelesaian klaim konsumen yang cepat, adil, dan dapat diverifikasi. Proses pemulihan yang jelas akan membantu menurunkan dorongan konsumen untuk melakukan retaliation.
2. Perusahaan perlu mengedepankan komunikasi krisis yang empatik, terbuka, dan mengakui kesalahan secara jujur, agar konsumen merasa diperlakukan secara adil dan dihargai, sehingga Customer Forgiveness dapat terbentuk secara lebih efektif.
3. Untuk menekan persepsi Brand Betrayal, Pertamina perlu meningkatkan transparansi kualitas BBM, termasuk publikasi hasil audit independen dan pengawasan distribusi secara berkala.
4. Pertamina disarankan untuk meningkatkan kecepatan dan konsistensi respons di media sosial, mengingat tingginya intensitas NWOM, khususnya di kalangan generasi muda yang aktif secara digital.

Dengan menerapkan langkah-langkah tersebut, Pertamina diharapkan dapat menurunkan perilaku negatif konsumen serta memulihkan kepercayaan dan reputasi merek secara berkelanjutan.

5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini memiliki beberapa keterbatasan yang dapat menjadi dasar bagi penelitian selanjutnya, antara lain:

1. Penelitian selanjutnya disarankan untuk mengembangkan model penelitian dengan menambahkan variabel lain yang relevan, seperti Demand for Reparation dan Corporate Wrongdoings, agar mampu menjelaskan respons konsumen terhadap krisis perusahaan secara lebih komprehensif.
2. Penelitian mendatang dapat menggunakan desain longitudinal untuk menangkap dinamika perubahan Customer Forgiveness dan Brand

Avoidance dari waktu ke waktu, mengingat proses pemaafan bersifat bertahap.

3. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan karakteristik responden yang lebih beragam, tidak hanya didominasi oleh generasi Z, sehingga hasil penelitian dapat digeneralisasikan secara lebih luas.
4. Studi perbandingan dengan kasus krisis pada perusahaan energi atau BUMN lain juga dapat dilakukan untuk memperkaya pemahaman mengenai perilaku konsumen dalam konteks krisis kepercayaan.

Dengan pengembangan tersebut, penelitian selanjutnya diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai mekanisme pemulihan reputasi perusahaan pasca-krisis.

