



**SKRIPSI**

**PERSEPSI PELANGGAN TERHADAP *SERVICE RECOVERY* PADA  
BISNIS *ONLINE* DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *JUSTICE  
THEORY***

**RIBKA ANINTHA MIYAGI**

**NRP 09111640000067**

**DOSEN PEMBIMBING**

**SATRIA FADIL PERSADA, S.Kom., MBA., Ph.D**

**DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS**

**FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL**

**INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER**

**SURABAYA**

**2020**

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*



**SKRIPSI**

**PERSEPSI PELANGGAN TERHADAP *SERVICE RECOVERY* PADA  
BISNIS *ONLINE* DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *JUSTICE  
THEORY***

**RIBKA ANINTHA MIYAGI**

**NRP 09111640000067**

**DOSEN PEMBIMBING**

**SATRIA FADIL PERSADA, S.Kom., MBA., Ph.D.**

**DEPARTEMEN MANAJEMEN BISNIS**

**FAKULTAS DESAIN KREATIF DAN BISNIS DIGITAL**

**INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER**

**SURABAYA**

**2020**

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*



**UNDERGRADUATE THESIS**

**CUSTOMER PERCEPTION TOWARD ONLINE BUSINESS' SERVICE  
RECOVERY USING AN APPROACH OF JUSTICE THEORY**

**RIBKA ANINTHA MIYAGI**

**NRP 09111640000067**

**SUPERVISOR**

**SATRIA FADIL PERSADA, S.Kom., MBA., Ph.D.**

**DEPARTEMENT OF BUSINESS MANAGEMENT**

**FACULTY OF CREATIVE DESIGN AND DIGITAL BUSINESS**

**INSTITUT TEKNOLOGI SEPULUH NOPEMBER**

**SURABAYA**

**2020**

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PERSEPSI PELANGGAN TERHADAP *SERVICE RECOVERY*  
PADA BISNIS *ONLINE* DENGAN MENGGUNAKAN  
PENDEKATAN *JUSTICE THEORY***

Oleh:

**Ribka Anintha Miyagi**  
**NRP. 091164000067**

**Diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh  
Gelar Sarjana Manajemen Bisnis**

**Pada**

**Program Studi Sarjana Manajemen Bisnis  
Departemen Manajemen Bisnis  
Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember**

**Tanggal Ujian: 29 Juni 2020**

**Disetujui Oleh:**

**Dosen Pembimbing Skripsi**

**Satria Fadil Persada, S.Kom., MBA., Ph.D.**

**NIP. 1987201711061**

*Seluruh tulisan yang tercantum pada skripsi ini merupakan hasil karya penulis sendiri, dengan isi dan konten yang sepenuhnya menjadi tanggung jawab penulis. Penulis bersedia menanggung segala tuntutan dan konsekuensi jika di kemudian hari terdapat pihak yang merasa dirugikan, baik secara pribadi maupun hukum.*

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh isi skripsi ini tanpa mencantumkan sumbernya. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh skripsi ini dalam bentuk apa pun tanpa izin penulis.*

# PERSEPSI PELANGGAN TERHADAP *SERVICE RECOVERY* PADA *ONLINE BUSINESS* DENGAN MENGGUNAKAN PENDEKATAN *JUSTICE THEORY*

## ABSTRAK

Persaingan bisnis *online*, baik ritel maupun jasa yang semakin signifikan menuntut masing-masing bisnis tersebut untuk mencapai keunggulan kompetitif sehingga mampu memenangkan persaingan untuk mencapai kepuasan dan loyalitas pelanggan. Namun, kepuasan dan loyalitas tidak semudah itu didapatkan oleh suatu bisnis. Pada fase pembelian dan pasca pembelian, pelanggan akan melakukan evaluasi terhadap yang telah diterima dari bisnis yang riskan terjadi *service failure*. Maka, dibutuhkan respon berupa *service recovery* yang dapat menanggulangi *service failure*. Tetapi, tidak seluruh *service recovery* dapat berhasil yang menunjukkan bahwa masing-masing pelanggan memiliki standarnya sendiri untuk *service recovery*. Standar ini menunjukkan bahwa pelanggan membentuk persepsinya terhadap *service recovery* yang dapat dipahami dengan menggunakan pendekatan *Justice Theory* untuk mengevaluasi tingkat keadilan yang dilakukan bisnis *online* pada proses *service recovery*. Penelitian ini juga mengamati perilaku pasca *service recovery* yaitu *positive-e-word-of-mouth* yang mampu mempengaruhi persepsi pelanggan lainnya terhadap bisnis *online*. Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini diantaranya adalah: (1) menganalisis pengaruh persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan bisnis *online* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, (2) mengidentifikasi tingkat kepentingan masing-masing bentuk *service recovery* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan bisnis *online*, dan (3) mengetahui perilaku *positive e-word-of-mouth* pelanggan pasca *service recovery* pada bisnis *online*. Penelitian ini melibatkan 170 responden yang pernah mengalami *service failure* bersama bisnis *online*. Berdasarkan analisis PLS-SEM, dari delapan hipotesis yang diuji, enam diantaranya diterima. Hasil IPMA menunjukkan bahwa kesopanan karyawan memberikan efek yang paling signifikan terhadap persepsi pelanggan, loyalitas pelanggan, dan *positive e-wom*. Penelitian ini sebelumnya dipublikasikan di *Journal of Applied Economic and Sciences* tahun 2019.

**Kata kunci:** Persepsi Pelanggan, *Service Failure*, *Service Recovery*, *Justice Theory*, *Bisnis Online*

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

**CUSTOMER PERCEPTION TOWARD ONLINE BUSINESS' SERVICE  
RECOVERY USING AN APPROACH OF JUSTICE THEORY**

**ABSTRACT**

*Online business competition, both retail and services, which increasingly significant requires each of these businesses to achieve a competitive advantage in order to win the competition to achieve customer satisfaction and loyalty. However, satisfaction and loyalty are not as easy as that obtained by a business. In the purchase and post-purchase phases, customers will evaluate what they have received from businesses that are at risk of service failure. Then, a response is needed in the form of service recovery that can overcome service failure. However, not all service recovery could be successful which shows that each customer has their own standard for service recovery. This standard shows that customers form their perception of service recovery that can be understood by using the Justice Theory approach to evaluate the level of justice that is done online business in the service recovery process. This study also investigated post-service recovery behaviors that are positive-e-word-of-mouth that can affect other customers' perceptions of an online business. The objectives of this study include: (1) analyzing the effect of customer perceptions on the form of service recovery by online businesses on customer satisfaction and loyalty, (2) identifying the level of importance of each form of service recovery on customer satisfaction and loyalty of online business customers, and (3) understanding the positive e-word-of-mouth behavior of customers after service recovery in online businesses. There were 170 respondents involved, all of them have at least once experienced a service failure with the online business. The PLS-SEM analysis revealed that six out of eight hypotheses were accepted. The IPMA analysis showed a notable finding that the Employee Courtesy affect the customer perception of justice, customer loyalty, and the customer positive e-wom significantly. Previously, this article has been published in Journal of Applied Economic and Sciences in 2019.*

**Keywords:** *Customer's Perception, Service Failure, Service Recovery, Justice Theory, Online Business*

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan yang Maha Esa atas perkenan dan berkat yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul **“Persepsi Pelanggan terhadap *Service Recovery* pada *Online Business* dengan Menggunakan Pendekatan *Justice Theory*”**.

Penelitian ini mengambil topik tentang *online business* karena penulis sering berinteraksi dengan berbagai *platform online business* dalam kesehariannya dan tertarik untuk mengetahui lebih dalam tentang *online business*. Selain itu, pengalaman penulis yang pernah mengalami *service failure* bersama suatu *platform online business* dan merasa puas serta loyal karena bentuk *service recovery* yang dilakukan oleh *platform online business* tersebut. Selama proses penyusunan skripsi, penulis menerima banyak sekali bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak baik dari segi moral dan materi. Oleh sebab itu, penulis menyampaikan terima kasih banyak kepada seluruh pihak yang telah membantu dalam penyelesaian skripsi ini, yang diantaranya adalah:

1. Papa, Mama, dan adik yang selalu memberikan motivasi bagi penulis untuk mengalahkan batas diri dan senantiasa berjuang serta mendoakan penulis dalam kondisi apapun dan dari segala keterbatasannya.
2. Bapak Satria Fadil Persada, S.Kom., MBA, Ph.D., selaku Dosen Pembimbing penulis dalam mengerjakan skripsi serta artikel ilmiah dan telah banyak memberikan masukan, arahan, motivasi, dan dukungan sehingga buku penelitian ini dapat selesai tepat waktu.
3. Ibu Dr.oec.HSG. Syarifa Hanoum, S.T., M.T. selaku Kepala Departemen Manajemen Bisnis ITS yang selalu mendukung dan mengapresiasi mahasiswanya untuk terus berkembang.
4. Bapak Berto Mulia Wibawa, S.Pi., M.M. selaku Sekretaris Departemen Manajemen Bisnis ITS yang selalu mendukung mahasiswanya untuk terus berkembang.
5. Teman-teman Asisten Laboratorium *Business Analytics and Strategy* yang senantiasa menjadi teman berkembang bagi penulis selama duduk di bangku perkuliahan.

6. Ni Putu Cista Deviutami Sukma, Maydawati Fidellia Gunawan, dan Robica Wildan yang telah mendahului mendapatkan gelar S.M. yang terus berada di sisi penulis dari awal masa perkuliahan hingga akhir.
7. Ria Cintya Monica dan Silvy Khumairotul yang selalu mengingatkan masing-masing *deadline* dan memberikan dukungan selama pengerjaan skripsi ini.
8. Grup Young Scientist yang menumbuhkan minat penulis dalam menulis artikel ilmiah dan selalu memberikan motivasi untuk berkembang.
9. Teman-teman UMBRA MB06 yang telah berjuang bersama semenjak masuk di bangku perkuliahan.
10. Seluruh responden yang terlibat dalam penelitian ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Surabaya, Juli 2020

Ribka Anintha Miyagi

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>xi</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>xv</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xxi</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Pertanyaan Penelitian.....	7
1.4 Tujuan Penelitian.....	7
1.5 Manfaat.....	8
1.5.1 Manfaat Praktis .....	8
1.5.2 Manfaat Teoritis .....	8
1.6 Ruang Lingkup .....	8
1.6.1 Batasan .....	9
1.6.2 Asumsi.....	9
1.7 Sistematika Penulisan .....	9
<b>BAB II LANDASAN TEORI .....</b>	<b>11</b>
2.1. <i>Bisnis Online</i> .....	11
2.2. <i>Service Recovery</i> .....	11
2.3. <i>Teori Satisfaction-Loyalty</i> .....	13
2.4. <i>Perception of Justice</i> .....	13
2.5. Respon Karyawan saat <i>Service Recovery</i> .....	14
2.5.1 Kecepatan Merespon ( <i>Employee's Response Speed</i> ) .....	14
2.5.2 Permintaan Maaf Karyawan ( <i>Employee's Apology</i> ).....	15
2.5.3 Penjelasan Karyawan ( <i>Employee's Explanation</i> ).....	15
2.5.4 Kesopanan Karyawan ( <i>Employee's Courtesy</i> ) .....	16
2.5.5 Penyelesaian Masalah Karyawan ( <i>Employee's Problem Solving</i> ) ...	16
2.6. Kajian Penelitian Terdahulu.....	17
2.7. <i>Research Gap</i> .....	23

2.8.	Pengembangan Hipotesis.....	25
<b>BAB III METODE PENELITIAN.....</b>		<b>29</b>
3.1.	Waktu dan Lokasi Penelitian.....	29
3.2	Desain Penelitian .....	29
3.2.1	Jenis Desain Penelitian.....	29
3.2.2	Data yang Dibutuhkan.....	30
3.2.3	Penentuan Skala Pengukuran .....	30
3.2.4	Penyusunan Kuesioner .....	31
3.2.5	Populasi dan Sampel Penelitian .....	32
3.2.6	Teknik <i>Sampling</i> .....	33
3.2.7	Teknik Pengumpulan Data.....	33
3.3.	Teknik Pengolahan dan Analisis Data.....	34
3.3.1	Analisis Deskriptif .....	34
3.3.2	Uji Asumsi Klasik.....	35
3.3.3	Analisis <i>Partial Least Square – Structural Equation Modelling</i> (PLS-SEM).....	37
3.3.4	Model Penelitian .....	41
3.3.5	Hipotesis PLS-SEM .....	43
3.3.6	Definisi Operasional Variabel.....	43
3.4	Bagan Metode Penelitian.....	53
<b>BAB IV ANALISIS DAN DISKUSI .....</b>		<b>55</b>
4.1.	Pengumpulan Data .....	55
4.2.	Analisis Deskriptif.....	56
4.2.1.	Analisis Demografi .....	56
4.2.2.	Analisis <i>Usage</i> .....	61
4.2.3.	Analisis <i>Crosstab</i> .....	67
4.2.4.	Analisis Variabel Indikator .....	73
4.2.5.	Analisis Variabel Komposit .....	78
4.3.	Uji Asumsi Klasik .....	79
4.3.1.	<i>Missing Value</i> .....	79
4.3.2.	Uji <i>Outliers</i> .....	80
4.3.3.	Uji Normalitas.....	80
4.3.4.	Uji Linearitas.....	82
4.4.	Analisis <i>Partial Least Square – Structural Equation Modelling</i> .....	82

4.4.1. Analisis Model Pengukuran.....	83
4.4.2. Analisis Model Struktural.....	87
4.4.3. Uji Hipotesis PLS-SEM.....	88
4.5. Analisis <i>Importance-Performance</i> .....	103
4.6. Implikasi Manajerial .....	105
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>108</b>
5.1. Kesimpulan .....	108
5.2. Saran.....	110
5.2.1. Keterbatasan Penelitian .....	110
5.2.2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya .....	110
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>112</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>118</b>
Lampiran 1 .....	119
Lampiran 2 .....	121
Lampiran 3 .....	123

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1. 1.</b> Lima tahap proses pembelian pelanggan .....	2
<b>Gambar 1. 2.</b> Urutan negara dengan jumlah bisnis <i>online</i> terbanyak di dunia.....	6
<b>Gambar 2. 1.</b> Satisfaction-Loyalty Theory .....	13
<b>Gambar 2. 2.</b> Posisi penelitian dibandingkan dengan penelitian sebelumnya.....	24
<b>Gambar 2. 3.</b> Model Integrasi .....	27
<b>Gambar 3. 1.</b> Iterasi PLS-SEM.....	39
<b>Gambar 3. 2.</b> Model Partial Least Square – Structural Equation Modelling (PLS-SEM) .....	42
<b>Gambar 3. 3.</b> Bagan Metode Penelitian .....	54
<b>Gambar 4. 1.</b> Persebaran Jenis Kelamin Responden .....	58
<b>Gambar 4. 2.</b> Persebaran tahun lahir responden .....	59
<b>Gambar 4. 3.</b> Persebaran rata-rata pendapatan per bulan responden.....	60
<b>Gambar 4. 4.</b> Persebaran rata-rata pengeluaran per bulan responden .....	61
<b>Gambar 4. 5.</b> Durasi penggunaan sosial media per hari .....	63
<b>Gambar 4. 6.</b> Jumlah transaksi yang dilakukan 3 bulan terakhir.....	63
<b>Gambar 4. 7.</b> Jumlah interaksi dengan <i>customer service</i> dalam 3 bulan terakhir	64
<b>Gambar 4. 8.</b> Kategori produk atau jasa .....	65
<b>Gambar 4. 9.</b> Sosial media yang tersering digunakan .....	66
<b>Gambar 4. 10.</b> <i>Device</i> yang paling sering digunakan ketika melakukan transaksi pada bisnis <i>online</i> .....	67
<b>Gambar 4. 11.</b> Grafik Q-Q Uji Normalitas (lanjutan) .....	82
<b>Gambar 4. 12.</b> Hasil Uji Linearitas.....	82
<b>Gambar 4. 13.</b> Contoh penanganan komplain – Kecepatan respon karyawan ....	91
<b>Gambar 4. 14.</b> Contoh penanganan komplain – Permintaan Maaf.....	92
<b>Gambar 4. 15.</b> Contoh penjelasan tanpa menyalahkan pelanggan oleh LinkedIn	94
<b>Gambar 4. 16.</b> Contoh penanganan komplain – Kesopanan Karyawan .....	95
<b>Gambar 4. 17.</b> Contoh penanganan komplain – Penyelesaian Masalah.....	97
<b>Gambar 4. 18.</b> Hasil uji hipotesis menggunakan PLS-SEM .....	102
<b>Gambar 4. 19.</b> <i>Importance-Performance Map</i> terhadap <i>Customer Perception of Justice</i> .....	105

**Gambar 4. 20.** *Importance-Performance Map* terhadap *Customer Loyalty* ..... 105

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. 1.</b> Peningkatan kasus <i>service failure</i> .....	3
<b>Tabel 1. 2.</b> Bentuk komplain pada bisnis <i>online</i> di Indonesia.....	5
<b>Tabel 2. 1.</b> Kajian Penelitian Terdahulu .....	18
<b>Tabel 2. 2.</b> Manfaat Penelitian Terdahulu .....	22
<b>Tabel 2. 3.</b> Kontribusi Penelitian.....	24
<b>Tabel 2. 4.</b> Pengembangan Hipotesis 1 hingga Hipotesis 5 .....	26
<b>Tabel 2. 5.</b> Pengembangan Hipotesis 6 hingga Hipotesis 8 .....	26
<b>Tabel 3. 1.</b> Jenis Desain Penelitian.....	30
<b>Tabel 3. 2.</b> Data Primer Penelitian.....	30
<b>Tabel 3. 3.</b> Skala pengukuran yang digunakan.....	31
<b>Tabel 3. 4.</b> Susunan Kuesioner Penelitian .....	32
<b>Tabel 3. 5.</b> Populasi dan Sampel Penelitian .....	32
<b>Tabel 3. 6.</b> Teknik <i>Sampling</i> dan Pengumpulan Data .....	33
<b>Tabel 3. 7.</b> Analisis <i>Crosstab</i> .....	35
<b>Tabel 3. 8.</b> Parameter <i>Model Fit</i> .....	41
<b>Tabel 3. 9.</b> Definisi Operasional Variabel.....	45
<b>Tabel 4. 1.</b> Analisis Demografi Responden.....	56
<b>Tabel 4. 2.</b> Analisis <i>Usage</i> responden .....	61
<b>Tabel 4. 3.</b> Crosstab 1 .....	68
<b>Tabel 4. 4.</b> Crosstab 2 .....	70
<b>Tabel 4. 5.</b> Crosstab 3 .....	72
<b>Tabel 4. 6.</b> Deskriptif Variabel Indikator .....	73
<b>Tabel 4. 7.</b> Deskriptif Variabel Komposit .....	78
<b>Tabel 4. 8.</b> Nilai <i>Skewness</i> dan Kurtosis.....	80
<b>Tabel 4. 9.</b> Model Pengukuran .....	85
<b>Tabel 4. 10.</b> <i>R-Square Model</i> .....	87
<b>Tabel 4. 11.</b> <i>Construct Cross Validated Redundancy</i> .....	87
<b>Tabel 4. 12.</b> Hasil Uji Hipotesis .....	88
<b>Tabel 4. 13.</b> Total Effects .....	104
<b>Tabel 4. 14.</b> Implikasi Manajerial.....	106

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

# BAB I

## PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan hal-hal berkaitan dengan latar belakang dilakukannya penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup yang juga terdiri dari batasan penelitian dan asumsi yang digunakan dalam melakukan penelitian, serta diikuti oleh sistematika penelitian sehingga menjadi dasar dalam pelaksanaan penelitian.

### 1.1 Latar Belakang

Dalam beberapa dekade akhir-akhir ini, kompetisi bisnis yang terjadi di dunia menjadi semakin ketat (Lun *et al.*, 2016). Terdapat banyak pergeseran bentuk kompetisi bisnis, misalnya yang dahulu bersifat eksplisit, sekarang menjadi bersifat lebih implisit namun signifikan. Perbedaan tersebut dapat terlihat dari beberapa faktor seperti kualitas produk yang dapat secara signifikan mempengaruhi akuisisi pelanggan. Untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan bisnis ini, suatu pemain bisnis *incumbent* harus memiliki suatu keunikan bila dibandingkan dengan pebisnis lainnya. Perbedaan ini akan mampu membuat suatu bisnis memiliki nilai yang berbeda di mata pelanggan, hal unik ini mampu membuat pelanggan merasa bisnis tersebut lebih baik daripada pesaingnya di industri yang sama. Keunikan ini disebut sebagai keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif didefinisikan sebagai sebuah situasi dimana suatu perusahaan mampu mengoptimalkan kemampuannya untuk memproduksi produk atau menangkap keinginan pasar dan menjaga pasarnya, dengan catatan bahwa kemampuan tersebut tidak dimiliki oleh perusahaan lainnya (Mooney, 2007). Keunggulan kompetitif tidak hanya dapat ditemukan pada produk yang ditawarkan kepada pelanggan, tetapi juga dapat ditemukan pada beberapa faktor lainnya seperti kekuatan merek, pelayanan saat pembelian, dan pelayanan pasca-pembelian (Eloranta & Turunen, 2015; Panda *et al.*, 2019). Kekuatan merek dapat meningkatkan keinginan pelanggan untuk melakukan pembelian produk yang ditawarkan. Pelayanan yang istimewa pada proses pembelian dapat menghadirkan kepuasan kepada pelanggan yang dapat meningkatkan minat pembelian berulang (Li, 2015). Sedangkan, pelayanan pasca

pembelian juga dapat memberikan kepuasan kepada pelanggan dan mampu memberikan pengaruh untuk mempertahankan loyalitas pelanggan.

Alasan utama mengapa loyalitas pelanggan harus dipertahankan karena kegagalan dalam memberikan kepuasan kepada setiap pelanggan adalah suatu hal dengan probabilitas yang signifikan. Selain itu, biaya yang dibutuhkan untuk mempertahankan pelanggan yang sudah dimiliki akan lebih kecil ketimbang biaya yang dikeluarkan untuk mengakuisisi pelanggan-pelanggan baru. Bila pernyataan ini dibandingkan dengan *framework* lima tahap proses pembelian pelanggan (Gambar 1.1) yang diawali oleh proses pengenalan masalah dan berakhir pada perilaku setelah pembelian akan terdapat keterhubungan (Stankevich, 2017) Keterhubungan tersebut terdapat pada proses perilaku setelah pembelian, dimana pada fase ini pelanggan akan menunjukkan perilakunya kepada produk atau pelayanan yang dilakukan oleh perusahaan pada proses pembelian. Perilaku ini ditentukan oleh bagaimana pelanggan memberikan evaluasinya terhadap produk atau pelayanan tersebut, apakah memuaskan atautkah tidak. Maka, pada fase ini terdapat risiko dari pelanggan yang merasakan bahwa apa yang telah mereka dapatkan dari suatu bisnis, baik produk maupun jasa, tidak mampu menemui ekspektasi mereka (Manna *et al.*, 2015). Kegagalan perusahaan dalam menemui ekspektasi pelanggan terhadap produk atau pelayanan yang diberikan ini disebut sebagai *service failure*.



Gambar 1. 1 Lima tahap proses pembelian pelanggan  
(Stankevich, 2017)

Berdasarkan studi dari Customer Rage (Tabel 1.1), pada produk elektronik contohnya ditunjukkan bahwa ketika terjadi *service failure* pada suatu bisnis dapat memberikan risiko kerugian hingga 202 juta dollar. Angka ini signifikan untuk menunjukkan bahwa *service failure* dapat mempengaruhi keberlanjutan bisnis. Pemangku kepentingan pada suatu entitas bisnis dihadapkan pada keputusan untuk membiarkan saja *service failure* terjadi, atau juga melakukan tindak lanjut untuk menangani *service failure* tersebut. Bila pemangku kepentingan memutuskan untuk

menangani *service failure*, maka suatu entitas bisnis perlu memberikan respon dengan tujuan untuk memperbaiki kerusakan atau kegagalan yang terjadi. Respon tersebut biasa dinamakan dengan *service recovery* (Nikbin *et al.*, 2015).

**Tabel 1. 1** Peningkatan kasus *service failure*  
(Customer Rage, 2016)

Parameter	2015	2013
Jumlah keluarga yang mengalami paling tidak satu masalah selama 12 bulan terakhir	60.5 juta keluarga	56 juta keluarga
Jumlah keluarga yang menunjukkan kemarahannya dalam bentuk komplain	40 juta keluarga	38 juta keluarga
Jumlah keluarga yang mencatat informasi tentang masalah yang paling serius menimpa mereka pada paling tidak satu <i>website</i>	27 juta keluarga	25 juta keluarga
Risiko pada pendapatan bisnis	202 juta dollar	76 juta dollar

Ekpektasi suatu bisnis ketika melakukan *service recovery* adalah untuk mengembalikan loyalitas pelanggan. Sayangnya, *service recovery* yang tidak sesuai dapat memperparah hubungan pelanggan dengan entitas bisnis tersebut (S. H. Lee, 2018). Maka, meskipun *service recovery* telah dilakukan, belum tentu bahwa aktivitas tersebut akan berhasil memberikan kepuasan kepada pelanggan. Masih adanya kemungkinan kegagalan, menunjukkan bahwa bahkan masing-masing pelanggan memiliki standar untuk *service recovery* yang mereka harapkan dari entitas bisnis. Terdapatnya perbedaan standar pada pelanggan untuk *service recovery* menunjukkan bahwa persepsi masing-masing pelanggan ikut andil dalam kondisi tersebut. Karena hal tersebut, memahami persepsi pelanggan adalah salah satu hal yang perlu dipertimbangkan oleh pemangku kepentingan agar mampu memberikan perlakuan yang sesuai bagi pelanggan. Di sisi lain, pelanggan dapat menganggap bahwa *service recovery* sebagai sesuatu yang menyenangkan ketika mereka merasa telah diperlakukan dengan adil dan sesuai dengan apa yang mereka ekspektasikan.

Suatu bentuk *service recovery* dapat dinilai sebagai aktivitas yang berhasil ketika dapat merubah persepsi pelanggan dari yang kecewa berubah menjadi puas. Hal ini ditentukan oleh faktor yang berhubungan dengan pandangan pelanggan

terhadap keseluruhan aktivitas *service recovery*. Untuk mengetahui faktor tersebut, *Justice Theory* dapat digunakan untuk memahami penerimaan pelanggan dan penilaian terhadap tingkat keadilan pada aktivitas *service recovery*. Dengan menggunakan *justice theory* seperti penelitian yang dilakukan oleh Harun *et al.* (2018) dapat memahami penerimaan terhadap keadilan pada bentuk *service recovery* seperti kecepatan karyawan dalam merespon (*Employee's Response Speed*), permintaan maaf karyawan (*Employee's Apology*), penjelasan yang diberikan karyawan (*Employee's Explanation*), kesopanan karyawan (*Employee's Courtesy*), dan penyelesaian masalah yang dilakukan oleh karyawan (*Employee's Problem Solving*). Bentuk *service recovery* ini kemudian diharapkan mampu menghasilkan kepuasan dan mengembalikan loyalitas pelanggan terhadap bisnis *online*. Kepuasan itu sendiri dapat diraih ketika *service recovery* berhasil mencapai ekspektasi pelanggan.

Selain mempertimbangkan bentuk *service recovery*, penelitian ini juga mempertimbangkan perilaku pelanggan pasca *service recovery* dilakukan. Perilaku yang dimaksudkan adalah perilaku menyebarkan pernyataan baik positif maupun negatif yang dapat dilihat oleh berbagai lapisan masyarakat dan institusi melalui media elektronik yang disebut dengan *eletronic-Word-of-Mouth* (e-WOM) (Yen & Tang, 2019). Perilaku ini dinilai penting untuk dipahami dengan mempertimbangkan parameter nomor 3 pada Tabel 1.1. yang menunjukkan peningkatan perilaku tersebut. Namun, penelitian ini berfokus pada bentuk e-WOM yang positif sebagai bentuk tindak lanjut dari *service recovery* yang berhasil.

Sebenarnya, penelitian terkait persepsi pelanggan terhadap *service recovery* telah banyak dilakukan pada bidang bisnis pelayanan jasa seperti hotel, bank, dan penerbangan (Harun *et al.*, 2018; Migacz *et al.*, 2018; Ozkan-Tektas & Basgoze, 2016). Namun, terdapat suatu bidang bisnis yang masih belum terlalu banyak riset serupa, yaitu bisnis *online*. Bisnis *online* ini mencakup pelayanan jasa dan dagang, dapat berupa toko *online*, pendidikan komersial *online*, pembelian tiket *online*, pelayanan jasa keuangan *online*, dan bisnis lainnya yang memanfaatkan koneksi internet. Tren bisnis *online* semakin menunjukkan peningkatan dalam beberapa tahun terakhir. Peningkatan tersebut ditandai dengan pertumbuhan pendapatan bisnis *online* yang hingga 9.2% di tahun 2016 (U.S. Census Bureau, 2019). Bisnis

online juga memiliki potensi mengalami *service failure*. Berdasarkan Boroumand (2006), *service failure* tertinggi terdapat pada kemungkinan kontak dengan penjual (17,3%), integrasi interaktif pada peraturan bisnis (11,1%), dan *product failure* (10,6%) serta beberapa *failure* lainnya. Sedangkan, berdasarkan riset di Indonesia, menurut Bayu (2018) melalui Katadata bahwa Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI) menyatakan bahwa komplain terbanyak berasal dari transaksi dengan bisnis *online*. Terdapat beberapa bisnis *online* yang menerima banyak komplain, diantaranya adalah Lazada dengan 18 aduan, Akulaku menerima sebanyak 14 pengaduan, Tokopedia menerima 11 pengaduan, Bukalapak menerima sebanyak 9 pengaduan, Shopee mendapatkan sebanyak 7 pengaduan, Blibli dengan 5 pengaduan, JD.ID sebanyak 4 pengaduan, dan Elevania 3 pengaduan. Bentuk-bentuk aduan yang dilaporkan diantaranya terlihat pada tabel 1.2.

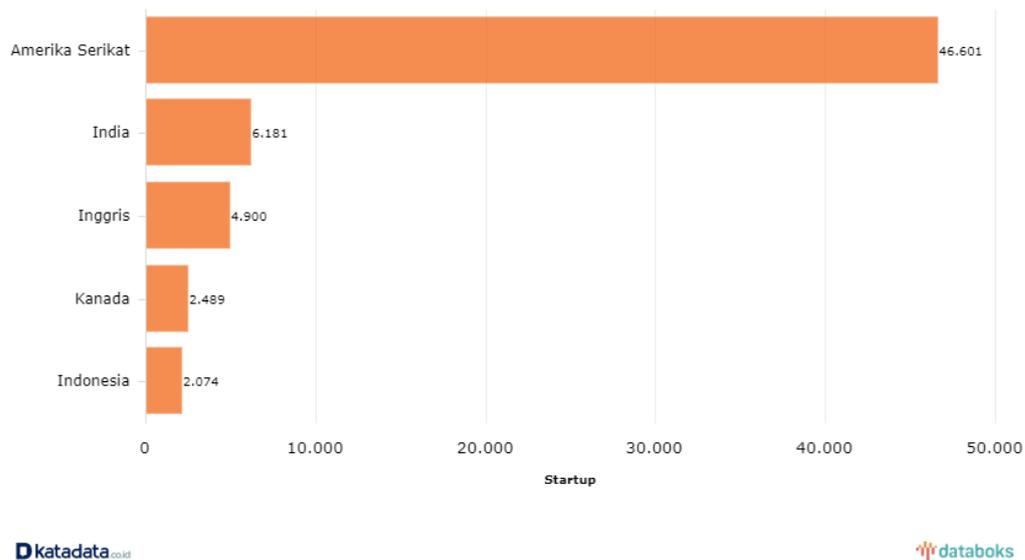
Tabel 1. 2. Bentuk komplain pada bisnis *online* di Indonesia

Sumber: Bayu (2018)

Bentuk Komplain	Persentase
Respon komplain lambat	44 %
Produk belum diterima	36 %
Sistem yang merugikan pelanggan	20 %
Tidak ada <i>refund</i>	17 %
Dugaan penipuan	11 %
Barang tidak sesuai	9 %
Dugaan kejahatan siber	8 %
Cacat produk	6 %
Pelayanan yang tidak sesuai	2 %
Harga	1 %
Informasi	1 %
Keterlambatan penerimaan produk	1 %

Seperti yang ditampilkan pada gambar 1.2, pada level dunia, Indonesia di tahun 2019 menempati peringkat lima negara dengan jumlah bisnis *online* terbanyak, dan menduduki peringkat dua terbanyak di Asia setelah India (Databoks, 2019). Dengan mempertimbangkan kurangnya penelitian terkait *service recovery* pada bisnis *online* dan signifikansi pertumbuhan bisnis *online* di masa depan, penelitian ini akan mencoba untuk memahami persepsi pelanggan terhadap *service recovery* yang dilakukan oleh bisnis *online*. Beberapa penelitian terdahulu terkait bisnis *online* telah dieksplorasi dengan menggunakan metode deskriptif, sedangkan

penelitian ini bertujuan untuk memahami subjek penelitian, metode deskriptif dinilai tidak cocok digunakan untuk penelitian yang menginvestigasi persepsi pelanggan yang membutuhkan penjelasan terkait masing-masing variabel. Pemahaman terkait persepsi pelanggan dapat menggunakan pendekatan teoritis, dengan model dan teori yang dinilai dapat diandalkan seperti *Theory of Planned Behavior* dan *Justice Theory* (Choi & Choi, 2014; Mansori *et al.*, 2014). Kedua teori tersebut dapat menjelaskan hubungan antara variabel yang mempengaruhi persepsi pelanggan.



Gambar 1. 2 Urutan negara yang memiliki bisnis *online* terbanyak di dunia  
 Sumber : Databoks (2019)

Penelitian ini dianggap penting dan perlu dilakukan karena bertujuan untuk memahami persepsi pelanggan bisnis *online* terhadap aktivitas *service recovery* yang dilakukan yang kemudian dapat mempengaruhi loyalitas pelanggan terhadap bisnis tersebut. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi manajerial kepada pemangku kepentingan pada bisnis *online* untuk menjaga loyalitas pelanggan mereka dengan melakukan *service recovery* yang dapat merubah persepsi pelanggan menjadi positif meskipun telah terjadi *service failure*. Dengan mengetahui pandangan pelanggan secara keseluruhan terkait *service recovery* dapat membuat bisnis *online* mampu menanggulangi *service failure* dengan baik dan mencegah perilaku negatif terhadap keberlangsungan bisnis tersebut. Bila penelitian ini tidak segera dilakukan, maka pihak bisnis *online* akan sulit mempertahankan pelanggannya di tengah persaingan bisnis yang semakin implisit.

## 1.2 Perumusan Masalah

*Service failure* adalah suatu hal yang sulit dihindari oleh segala entitas, tidak terkecuali bisnis *online*. Terjadinya *service failure* dapat mempengaruhi loyalitas bisnis *online* dengan pelanggannya yang kemudian dapat mempengaruhi keberlanjutan bisnis tersebut. Bisnis *online* telah berusaha untuk memberikan respon terkait *service failure* tersebut dengan melakukan *service recovery*. Meskipun *service recovery* telah dilakukan kepada pelanggan, terdapat probabilitas bahwa *service recovery* tersebut tidak merasa puas dan memperburuk hubungan bisnis *online* dengan pelanggan. Hal ini dikarenakan oleh persepsi pelanggan terhadap *service recovery* yang membuat perbedaan standar penerimaan terhadap aktivitas *recovery* yang dilakukan. Karena hal tersebut, diperlukan pemahaman persepsi pelanggan terhadap *service recovery* yang dilakukan oleh bisnis *online* serta pemahaman terkait performansi dari masing-masing bentuk *service recovery* terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan.

## 1.3 Pertanyaan Penelitian

Merujuk pada perumusan masalah yang telah dijelaskan pada sub-bab 1.2., maka beberapa pertanyaan penelitian yang diangkat pada penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan bisnis *online* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan?
2. Bagaimana tingkat kepentingan masing-masing bentuk *service recovery* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan bisnis *online*?
3. Bagaimana perilaku *positive e-word-of-mouth* pelanggan pasca *service recovery* pada bisnis *online*?

## 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian pada sub-bab 1.3, maka tujuan penelitian yang diambil pada penelitian ini adalah diantaranya adalah:

1. Menganalisis pengaruh persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan bisnis *online* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan.

2. Mengidentifikasi tingkat kepentingan masing-masing bentuk *service recovery* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan bisnis *online*.
3. Mengetahui perilaku *positive e-word-of-mouth* pelanggan pasca *service recovery* pada bisnis *online*.

## **1.5 Manfaat**

Berdasarkan tiga tujuan penelitian pada sub-bab 1.4, maka terdapat beberapa manfaat penelitian yang dapat diharapkan dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

### **1.5.1 Manfaat Praktis**

Beberapa manfaat praktis dari penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Membantu bisnis *online* untuk memahami persepsi pelanggannya terhadap bentuk *service recovery* yang mampu mempengaruhi kepuasan dan loyalitas.
2. Membantu bisnis *online* untuk mengetahui dan menindaklanjuti variabel yang memiliki tingkat kepentingan dan performansi yang signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pasca terjadi *service failure*.
3. Membantu bisnis *online* dalam memperoleh rekomendasi sebagai *action-plan* untuk dapat mempertahankan loyalitas pelanggan.

### **1.5.2 Manfaat Teoritis**

Beberapa manfaat teoritis yang dapat diharapkan dari penelitian ini diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Memperluas pengetahuan mengenai bisnis *online* di Indonesia.
2. Memberikan kontribusi terhadap penelitian terkait *service recovery* dengan mengkombinasikan *Justice Theory* dan *Satisfaction-Loyalty Theory*.
3. Mengetahui bentuk *service recovery* yang memiliki tingkat kepentingan dan dampak yang signifikan bagi kepuasan dan loyalitas pelanggan.

## **1.6 Ruang Lingkup**

Ruang lingkup yang bersifat sebagai pembatas pada penelitian ini meliputi batasan penelitian dan asumsi yang digunakan sebagai pedoman dalam menentukan fokus penelitian adalah sebagai berikut:

### **1.6.1 Batasan**

Batasan penelitian untuk membantu penelitian lebih fokus yang digunakan pada penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

1. Subyek penelitian adalah orang yang pernah mengalami *service failure* pada bisnis *online* dan berinteraksi dengan karyawan bisnis *online* pada periode Februari 2020 hingga Juli 2020 di Indonesia.
2. Obyek penelitian yang diamati adalah *service recovery* yang dilakukan oleh karyawan bisnis *online* di Indonesia. Bisnis *online* yang dimaksudkan pada penelitian ini terbatas pada bisnis *online* yang bergerak pada industri edukasi, musik, keuangan, F&B, transportasi, elektronik, dan fashion. Bisnis online ini dipilih karena merupakan industri bisnis online yang paling umum ada di Indonesia.
3. Pengambilan keputusan strategis untuk hasil penelitian berdasarkan analisis aspek pemasaran.

### **1.6.2 Asumsi**

Asumsi yang digunakan pada penelitian adalah sebagai berikut:

1. Seluruh responden yang terlibat dalam penelitian ini diasumsikan memiliki pengetahuan yang sama dan setara mengenai bisnis *online* yang ada di Indonesia.
2. Tidak ada perubahan kebijakan pemerintah terhadap bisnis *online* di Indonesia.
3. Tingkat keparahan *service failure* yang terjadi dianggap sama.
4. Bisnis *online* pada penelitian ini memaksudkan seluruh bisnis *online* yang terdapat di Indonesia, baik *e-commerce*, maupun bisnis *online* di industri lainnya.

## **1.7 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan yang diadopsi pada laporan skripsi penelitian ini tersusun dari lima bagian, diantaranya adalah:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bagian yang menjelaskan mengenai latar belakang dilakukannya penelitian, menunjukkan mengapa penelitian ini penting dan layak dilakukan, perumusan

masalah, pertanyaan penelitian, beberapa tujuan dan beberapa manfaat penelitian baik manfaat praktis maupun manfaat teoritis, ruang lingkup yang terdiri dari batasan penelitian dan asumsi yang digunakan, serta sistematika penulisan yang digunakan.

## **BAB II LANDASAN TEORI**

Bagian ini akan menjelaskan mengenai landasan dari berbagai teori yang digunakan dalam penelitian. Teori yang dijelaskan meliputi gambaran mengenai bisnis *online*, *service recovery*, teori *satisfaction-loyalty*, teori *perception of justice*, dan atribut *perception of justice*. Selain itu, juga disajikan kajian penelitian terdahulu, *research gap*, dan beberapa hipotesis yang diajukan untuk diujikan pada penelitian ini.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Menjelaskan mengenai metode serta langkah-langkah yang akan dilakukan dalam melakukan penelitian yang berisi lokasi dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, hipotesis penelitian, variabel penelitian, desain penelitian, teknik pengumpulan dan analisis data yang digunakan.

## **BAB IV ANALISIS DAN DISKUSI**

Menjelaskan mengenai tahap-tahap pengumpulan data penelitian dan teknik pengolahan data yang terdiri dari analisis deskriptif, analisis model pengukuran dan model struktural dengan *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), analisis *Importance-Performance*, uji hipotesis penelitian, dan implikasi manajerial.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Menyajikan hasil simpulan dari penelitian yang sesuai dengan tujuan penelitian dan rekomendasi yang bisa diberikan kepada bisnis *online* terkait hasil yang ditemukan dalam penelitian ini, serta saran untuk penelitian selanjutnya.

## **BAB II**

### **LANDASAN TEORI**

Bagian ini akan menjelaskan mengenai landasan dari berbagai teori yang digunakan dalam penelitian. Teori yang dijelaskan meliputi gambaran mengenai bisnis *online*, *service recovery*, teori *satisfaction-loyalty*, teori *perception of justice*, dan atribut *perception of justice*. Selain itu, juga disajikan kajian penelitian terdahulu, *research gap*, dan beberapa hipotesis yang diajukan untuk diujikan pada penelitian ini.

#### **2.1. *Bisnis Online***

*Bisnis Online* didefinisikan sebagai usaha penjualan produk atau jasa pelayanan yang berbasis internet. Pada penelitian ini, yang dimaksud sebagai bisnis *online* adalah bentuk bisnis berupa jasa dan juga bisnis *online* berupa ritel. Bisnis *online* ini berada dapat berada pada beberapa industri seperti industri pendidikan, pembelian tiket perjalanan, tiket hiburan, layanan jasa keuangan, layanan jasa transportasi dan bisnis lainnya yang menggunakan koneksi internet sebagai proses bisnis utamanya (I. Lee & Shin, 2018).

Telah banyak penelitian terdahulu yang melakukan investigasi terhadap bisnis *online* dengan menggunakan metode deskriptif. Berdasarkan penelitian Parasuraman and Zinkhan (2002), dibutuhkan riset berbasis teori pada area penelitian terkait bisnis online. Dengan menghubungkan tujuan dari penelitian ini untuk memahami bagaimana persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* pada bisnis *online*. Penggunaan metode deskriptif akan menjadi kurang relevan bagi penelitian yang menginvestigasi tentang persepsi pelanggan yang membutuhkan penjelasan lebih lanjut tentang hubungan antara variabel-variabel yang terlibat. Maka, untuk mencapai tujuan penelitian tersebut, metode lain selain metode deskriptif juga akan diimplementasikan.

#### **2.2. *Service Recovery***

Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap bisnis berpotensi untuk mengalami komplain. Komplain ini dapat terjadi karena produk atau pelayanan suatu bisnis tidak mampu mencapai ekspektasi. Kondisi ini disebut sebagai *service failure*.

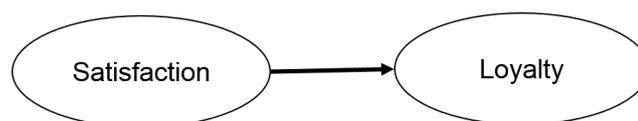
Bisnis *online* juga berpotensi untuk melakukan *service failure* dan mendapatkan komplain. Sedikit berbeda dengan *after-sales service* lainnya, *service recovery* merupakan tindakan perusahaan dalam merespon pelanggan ketika pelanggan tersebut mengalami *service failure* yang berujung pada komplain yang diberikan. Untuk menanggulangi komplain yang terjadi pada pelanggan bisnis *online*, maka suatu bisnis perlu melakukan rangkaian aktivitas yang disebut dengan *service recovery*. Penelitian ini akan berfokus pada aktivitas *service recovery* yang dilakukan kepada pelanggan bisnis *online*.

*Service recovery* didefinisikan sebagai cara mengembalikan persepsi pelanggan menjadi seperti saat sebelum terjadi *service failure* (Bhandari *et al.*, 2007). *Service recovery* merupakan suatu bentuk respon perusahaan yang memiliki tujuan utama untuk mengurangi pengaruh negatif dari *service failure* dan untuk memuaskan pelanggan (Harun *et al.*, 2018). Memberikan bentuk *service recovery* yang efektif merupakan hal yang vital bagi keberlanjutan suatu bisnis mengingat *service recovery* memainkan peranan penting pada keputusan pelanggan untuk tetap bertahan pada bisnis tersebut atau meninggalkannya (J. Park & Ha, 2016). Berdasarkan target bentuk pelayanannya, terdapat dua bentuk *service recovery* yaitu *Individual Service Recovery* dan *Group Service Recovery*. Secara sederhana, *Individual Service Recovery* didefinisikan sebagai bentuk *service recovery* yang ditujukan pada pelanggan secara individual yang telah mengalami bentuk *individual service failure*. Bentuk lainnya yaitu *Group Service Recovery* yang didefinisikan sebagai bentuk tindak lanjut dari *service failure* yang dilakukan perusahaan untuk mengatasi *group service failure* yang melibatkan banyak pelanggan secara simultan. Contoh bentuk *Group Service Recovery* adalah penanganan terhadap pelanggan suatu armada penerbangan yang mengalami penundaan keberangkatan (Albrecht *et al.*, 2019). Penelitian ini akan memfokuskan pada bentuk *Individual Service Recovery* karena berdasarkan penelitian Albrecht *et al.* (2019) didapatkan hasil bahwa bentuk *Individual Service Recovery* menunjukkan  $R^2$  lebih besar yang mengindikasikan bahwa pengaruh *Individual Service Recovery* terhadap kepuasan pelanggan pada *service recovery* lebih besar daripada *Group Service Recovery*. Sehingga, yang disebut sebagai *service recovery* penelitian ini adalah bentuk respon suatu bisnis *online* untuk menanggulangi

persepsi pelanggannya yang mengalami *service failure* untuk mengembalikan loyalitas.

### 2.3. Teori *Satisfaction-Loyalty*

Teori *Satisfaction-Loyalty* menjelaskan tentang hubungan antara kepuasan dan loyalitas, dimana teori ini telah diimplementasikan dengan sukses di banyak bidang untuk tujuan yang sama yaitu memahami loyalitas pelanggan (C. S. Lin *et al.*, 2005). Kepuasan (*satisfaction*) dapat didefinisikan dalam dua cara, baik sebagai sebuah hasil atau sebagai sebuah proses. Sebagai sebuah hasil, kepuasan didefinisikan sebagai hasil dari pengalaman konsumsi yang dilakukan pelanggan. Sedangkan sebagai proses, dapat didefinisikan menjadi evaluasi perseptual dan proses psikologi yang berkontribusi pada kepuasan (Yazdanifard & Mercy, 2011). Pada penelitian ini, kepuasan didefinisikan sebagai hasil dari persepsi pelanggan yang terbentuk ketika mengalami *service recovery* yang dilakukan oleh bisnis *online*. Loyalitas (*loyalty*) pelanggan didefinisikan sebagai perasaan keterikatan pada suatu perusahaan, karyawannya, produknya, atau pelayanannya (H. J. Kim, 2011). Pada penelitian ini, loyalitas didefinisikan sebagai perasaan keterikatan pada bisnis *online*, karyawannya, produknya, atau pelayanannya dalam bentuk hasil kepuasan pelanggan bisnis *online* terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan oleh karyawan bisnis *online*. Gambar 2.1 menunjukkan model teori *Satisfaction-Loyalty* (M. Kim *et al.*, 2013; Schirmer *et al.*, 2018).



Gambar 2. 1 *Satisfaction-Loyalty Theory*

### 2.4. *Perception of Justice*

*Perception of Justice* merupakan cara setiap individu mengevaluasi tingkat 'keadilan' yang mereka terima dari suatu benda atau suatu proses tertentu (Choi & Choi, 2014; Khan *et al.*, 2016). Terdapat tiga dimensi persepsi dalam konteks keadilan yang biasanya pelanggan gunakan untuk mengevaluasi produk atau pelayanan bisnis, yaitu: keadilan distributif (*distributive justice*), keadilan prosedural (*procedural justice*), dan keadilan interaksional (*interactional justice*) (Ozkan-Tektas & Basgoze, 2016). Dalam konteks bisnis *online*, dimensi

*distributive justice* dievaluasi ketika seorang pelanggan menerima keadilan dalam bentuk kompensasi yang diberikan oleh suatu bisnis *online* (H.-H. Lin *et al.*, 2011). *Distributive justice* ini adalah bentuk alokasi sumber daya dan merupakan hasil dari *interactional justice* antara karyawan dan pelanggan (Hapsari *et al.*, 2020). Contoh bentuk *distributive justice* adalah bentuk ganti rugi berupa *voucher* belanja atau bentuk ganti rugi material lainnya. Dimensi lainnya yaitu *procedural justice* yang dievaluasi ketika pelanggan menerima keadilan dari prosedur dan peraturan yang dimiliki oleh bisnis – dalam konteks ini adalah bisnis *online* (Khan *et al.*, 2016). Bentuk *procedural justice* ini biasa digambarkan dalam kemampuan karyawan bertindak responsif terhadap masalah yang dihadapi pelanggan. Selain dimensi *distributive justice* dan *procedural justice*, terdapat dimensi lainnya yaitu *interactional justice* yang dievaluasi ketika pelanggan merasa menerima keadilan dari perilaku karyawan dari suatu bisnis yang biasanya berhubungan dengan cara bisnis tersebut memberikan informasi dan menunjukkan kepeduliannya pada proses *service recovery* (A. G. Radu *et al.*, 2019). Bentuk *interactional justice* ini biasanya digambarkan pada bentuk permintaan maaf karyawan, penjelasan karyawan, kesopanan karyawan, dan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah. Penelitian ini akan berfokus untuk memahami persepsi pada bentuk *interactional justice* dan *procedural justice* karena kedua keadilan ini berperan penting dalam tahapan awal pertemuan antara karyawan *front-liner* dengan pelanggan yang mengalami *service failure* (Jung & Seock, 2017). Pada penelitian ini, *perception of justice* didefinisikan sebagai bentuk evaluasi pelanggan terhadap *service recovery* yang dilakukan oleh karyawan *front-line* bisnis *online*.

## **2.5. Respon Karyawan saat *Service Recovery***

### **2.5.1 Kecepatan Merespon (*Employee's Response Speed*)**

Secara sederhana, kecepatan merespon didefinisikan sebagai cepatnya karyawan *front-liner* dalam merespon komplain pelanggan yang mengalami *service failure*. Pada beberapa tahun terakhir, kecepatan merespon telah dihubungkan dengan kepuasan pelanggan pada literatur tentang *service recovery*. Dalam konsep *service recovery*, pelanggan dapat melihat respon yang cepat sebagai hasil yang bernilai dan suatu hal yang sesuai untuk karyawan *front-line* untuk mengkomunikasikan dan berinteraksi dengan pelanggannya (Liao, 2007).

### **2.5.2 Permintaan Maaf Karyawan (*Employee's Apology*)**

Konsep permintaan maaf pada awalnya dapat dijelaskan oleh literatur psikologi yang mampu memitigasi respon korban suatu keadaan dan mempromosikan sebuah rekonsiliasi dengan pihak yang berseteru dengannya (A. G. Radu *et al.*, 2019). Riset tentang konsep permintaan maaf berkembang pada literatur terkait jasa, dimana ditemukan bahwa permintaan maaf dari karyawan penyedia jasa dapat mengurangi bentuk evaluasi negatif dari pelanggan terhadap *service failure*. Ketika *service failure* terjadi, maka pelanggan akan mengalami kerugian sumber daya baik berwujud maupun tidak berwujud. *Service recovery* ini dimaksudkan untuk memberikan kompensasi sumber daya tidak berwujud seperti harga diri pelanggan dan kemampuan pelanggan dalam mengontrol dirinya. Dalam konteks *service recovery*, permintaan maaf merupakan suatu bentuk strategi yang tidak mengarah pada *service failure* itu sendiri. Terdapat dua jenis permintaan maaf yaitu *front-line apology* dan *management apology*. *Front-line apology* memaksudkan karyawan bagian *front-line* yang meminta maaf sedangkan *management apology* memaksudkan level manajemen yang lebih tinggi yang melakukan permintaan maaf (Msosa & Govender, 2019). Penelitian ini memfokuskan pada *front-line apology* untuk mengetahui persepsi pelanggan terhadap penanganan komplain oleh karyawan di garda terdepan.

### **2.5.3 Penjelasan Karyawan (*Employee's Explanation*)**

Memberikan penjelasan kepada pelanggan tentang apa yang sebenarnya terjadi padanya ketika *service failure* dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap *service recovery* (Liao, 2007). Pada konteks ini, komunikasi yang terbuka dapat meringankan perasaan buruk yang dirasakan oleh pelanggan terhadap *service failure*. Penjelasan dapat dipandang sebagai suatu informasi penting, sebuah luaran yang bernilai, dan sesuatu yang perlu dimengerti yang dapat mengendalikan pelayanan yang diharapkannya. Penjelasan ini juga dapat meningkatkan penerimaan keadilan oleh pelanggan. Tetapi, penjelasan dapat menjadi bumerang bagi suatu penyedia jasa bila penjelasan tersebut digunakan untuk menjustifikasi *service failure* dan untuk menyalahkan pelanggan itu sendiri. Namun, penelitian terdahulu terkait pemberian penjelasan menunjukkan hasil yang positif (Liao, 2007; Mattila & Patterson, 2004). Pada penelitian ini, penjelasan karyawan didefinisikan

sebagai penjelasan karyawan dari bisnis *online* kepada pelanggan terkait alasan terjadinya *service failure* yang menimpa pelanggan bisnis *online*.

#### **2.5.4 Kesopanan Karyawan (*Employee's Courtesy*)**

Kesopanan (*courtesy*) sendiri didefinisikan sebagai perilaku yang menunjukkan kesopanan, respek, keramahan, dan kesabaran saat berinteraksi dengan pelanggan (Liao, 2007). Beberapa penelitian terdahulu telah menunjukkan pentingnya *courtesy* dalam meraih kepuasan pelanggan. Kesopanan karyawan ketika proses menangani komplain pelanggan dapat membantu meredakan masalah dalam pikiran seorang pelanggan. Sedangkan, ketika seorang karyawan bertindak kasar ketika sedang menangani komplain, hasilnya justru dapat semakin merusak keadaan. Perlakuan yang sopan adalah suatu luaran yang diinginkan oleh pelanggan secara sosial dan emosional pasca terjadinya *service failure* dan membantu pelanggan untuk meraih dan mengelola suatu identitas diri yang positif. Terlebih lagi, menjadi pribadi yang sopan adalah tuntutan suatu bisnis terhadap karyawannya dalam berinteraksi dan berkomunikasi dengan pelanggannya, terutama ketika menangani komplain. Pada penelitian ini, *courtesy* didefinisikan sebagai perilaku karyawan bisnis *online* yang menunjukkan kesopanan, respek, keramahan, dan kesabaran ketika berinteraksi dengan pelanggan yang mengalami *service failure*.

#### **2.5.5 Penyelesaian Masalah Karyawan (*Employee's Problem Solving*)**

Ketika seorang pelanggan memutuskan untuk meluangkan waktu dan usahanya untuk melakukan komplain terkait masalah yang ia rasakan, umumnya ia mengharapkan bahwa masalah tersebut dapat terselesaikan dan pelanggan tersebut merasakan keadilan (Liao, 2007). Kualitas *service recovery* dapat meningkat bila penyelesaian masalah yang dilakukan memberikan solusi yang berkelanjutan (Van Der Heijden *et al.*, 2013). Disaat pelanggan melakukan komplain, ia sedang berusaha memberikan kesempatan bagi suatu bisnis untuk menyelesaikan masalahnya. Bila karyawan gagal dalam menyelesaikan masalah pelanggan, maka pelanggan akan merasa bahwa mereka belum mendapatkan hasil yang mereka harapkan dan yang pantas mereka dapatkan. Bahkan, segala hal yang telah dilakukan oleh karyawan akan menjadi sesuatu yang sia-sia. Pada akhirnya, penyelesaian masalah yang gagal dilakukan oleh karyawan akan membuahkan efek

“*double deviation*” dan memberikan ketidakadilan bagi pelanggan yang juga mengakibatkan pada ketidakpuasan pelanggan (Bitner *et al.*, 1990).

## **2.6. Kajian Penelitian Terdahulu**

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang menjadi acuan konseptual untuk penelitian ini. Beberapa penelitian tersebut dijadikan acuan mengenai variabel yang terlibat dalam persepsi keadilan interaksional dan prosedural yaitu kecepatan merespon, permintaan maaf karyawan, penjelasan karyawan, kesopanan karyawan, dan penyelesaian masalah yang dilakukan karyawan yang diadopsi dari penelitian A. G. Radu *et al.* (2019), Harun *et al.* (2018), Jung and Seock (2017), Liao (2007), Karatepe (2006), dan Wahyudi (2019). Sedangkan penelitian terdahulu yang membahas tentang *framework Service Recovery Journey* dikemukakan oleh Vaerenbergh *et al.* (2019). Berikut merupakan penjelasan tujuan dari hasil penelitian dan metode yang digunakan untuk analisis data yang digunakan pada penelitian terdahulu (Tabel 2.1) serta penjelasan mengenai *research gap* yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Penjelasan terkait manfaat masing-masing penelitian terdahulu terhadap penelitian ini juga ditampilkan pada Tabel 2.2.

**Tabel 2. 1** Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
1	<p>Empathy and Apology: The Effectiveness of Recovery Strategies</p> <p>(A. G. Radu <i>et al.</i>, 2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memahami signifikansi empati dan permintaan maaf pada aktivitas <i>service recovery</i>.</li> <li>Menunjukkan cara dari empati dan permintaan maaf mendukung luaran positif dari aktivitas <i>service recovery</i> yang direkonsiliasi dan mitigasi oleh kejadian negatif yang dikarakteristikan oleh <i>retaliation</i> dan <i>avoidance</i>.</li> </ol>	<p>Structural Equation Modeling (SEM)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Permintaan maaf memiliki efek moderasi lebih tinggi dalam <i>retaliation</i> daripada <i>avoidance</i>. Didesain untuk menangani <i>failure</i> dan tidak terlalu signifikan untuk melindungi pelanggan secara berkelanjutan.</li> <li>Empati dapat meningkatkan rekonsiliasi pelanggan dan menurunkan <i>retaliation</i> dan <i>avoidance</i> bila dibandingkan pelanggan yang menerima empati yang rendah dari karyawan.</li> </ol>
2	<p>The Service Recovery Journey: Conceptualization, Integration, and Directions for Future Research</p> <p>(Van Vaerenbergh <i>et al.</i>, 2019)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Memperkenalkan ide tentang <i>Service Recovery Journey</i> (SRJ) yang mencakup <i>pre-recovery</i>, <i>recovery</i>, dan <i>post-recovery</i>.</li> <li>Mensintesa berbagai respon organisasi yang dilaporkan pada literatur dan mengintegrasikannya melalui perspektif SRJ.</li> </ol>	<p>Literature Review</p>	<p>Analisis dilakukan pada 230 jurnal sejak tahun 2004 hingga 2019. Tipe respon organisasi yang diklasifikasikan adalah kompensasi, perilaku karyawan yang menyenangkan, dan prosedur organisasi. Fase SRJ dikelompokkan menjadi <i>pre-recovery</i>, <i>recovery</i>, dan <i>post-recovery</i>.</p>

**Tabel 2.1** Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
3	How to Influence Consumer Mindset: A Perspective from Service Recovery (Harun <i>et al.</i> , 2018)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengidentifikasi variabel yang mempengaruhi <i>word-of-mouth</i> positif pada konteks <i>service recovery</i>.</li> <li>2. Mendukung praktisi industri jasa dengan menunjukkan cara untuk menyusun strategi <i>service recovery</i> melalui penggunaan <i>Importance-Performance Map Analysis</i> (IPMA).</li> <li>3. Menyediakan platform yang unik dengan menganalisis pengalaman pelanggan sebagai.</li> </ol>	<i>Partial Least Square Structural Equation Modelling (PLS-SEM)</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini mengindikasikan bahwa melalui eksekusi yang efektif pada strategi <i>service recovery</i> akan mampu memberikan persepsi adil pada pikiran pelanggan.</li> <li>2. Bentuk <i>service recovery</i> yang paling efektif adalah kecepatan dalam menangani keluhan pelanggan.</li> <li>3. <i>Word-of-mouth</i> positif dapat dipengaruhi oleh <i>perception of justice</i> terhadap <i>service recovery</i>. Efek ini berpengaruh tidak hanya dengan hubungan langsung, namun juga hubungan tidak langsung yang dimediasi oleh loyalitas.</li> </ol>
4	Effect of Service Recovery on Customers' Perceived Justice, Satisfaction, and Word-of-Mouth Intentions on Online Shopping Websites (Jung & Seock, 2017)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengetahui pengaruh dari tipe-tipe <i>service recovery</i> yang dilakukan oleh karyawan <i>online shopping</i> terhadap persepsi pelanggan menggunakan pendekatan <i>perception of justice</i>.</li> <li>2. Mengetahui pengaruh dari persepsi pelanggan terhadap <i>service recovery</i> terhadap kepuasan <i>service recovery</i> dan intensi untuk menyalurkan <i>word-of-mouth</i> yang bersifat positif.</li> </ol>	MANOVA	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Distributive justice</i>, <i>procedural justice</i>, dan <i>interactional justice</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan <i>service recovery</i>. <i>Procedural justice</i> dan <i>interactional justice</i> menunjukkan nilai yang lebih signifikan.</li> <li>2. Pada perspektif manajerial, bila penyedia jasa mampu menunjukkan rasa permintaan maaf yang cukup bagi pelanggan, maka kompensasi moneter dapat dihindarkan.</li> <li>3. Kepuasan <i>service recovery</i> berpengaruh positif secara signifikan terhadap intensi menyebarkan WOM yang bersifat positif.</li> </ol>

**Tabel 2.1** Kajian Penelitian Terdahulu

No	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
5	Do It Right This Time: The Role of Employee Service Recovery Performance in Customer-Perceived Justice and Customer Loyalty After Service Failures  (Liao, 2007)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mengajukan model integrasi berbasis teori yang mempengaruhi evaluasi pelanggan terhadap <i>service failure</i>.</li> <li>2. Memahami bagaimana performansi <i>service recovery</i> yang berpengaruh pada kepuasan pelanggan kemudian menumbuhkan keinginan pembelian kembali dengan mediasi dari <i>customer-perceived justice</i>.</li> <li>3. Memahami hubungan antara keparahan <i>service failure</i> dan pengalaman pelanggan dari kegagalan berulang dalam kondisi yang berurutan.</li> </ol>	<i>Structural Equation Modelling</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Memberikan penjelasan pada dimensi <i>Service Recovery Performance</i> memberikan pengaruh negatif pada <i>perceived justice</i>.</li> <li>2. Menunjukkan keramahan memberikan pengaruh yang signifikan ketika tingkat keparahan tinggi, sedangkan pada tingkat keparahan rendah justru efisiensi keramahan lebih berpengaruh signifikan.</li> <li>3. Kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah berpengaruh signifikan ketika kesalahan terjadi pertama kalinya, sedangkan pada kesalahan berulang, maka pengaruh kemampuan karyawan dalam menyelesaikan masalah tidak berpengaruh signifikan.</li> </ol>
6	Customer Complaints and Organizational Responses: The Effects of Complainants' Perceptions of Justice on Satisfaction and Loyalty  (Karatepe, 2006)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menginvestigasi efek dari berbagai respon organisasi terhadap komplain pada persepsi keadilan distribusi, prosedural, dan interaksional.</li> <li>2. Menginvestigasi pengaruh persepsi keadilan distribusi, prosedural, dan interaksional yang melakukan pada pelanggan komplain terhadap kepuasan dan loyalitas.</li> </ol>	<i>Confirmatory Factor Analysis</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Permintaan maaf, penjelasan, perhatian, dan usaha yang dilakukan oleh karyawan menunjukkan pengaruh positif terhadap persepsi pada keadilan interaksional.</li> <li>2. Pengaruh keadilan interaksional pada kepuasan pelanggan yang komplain lebih kuat daripada pengaruh keadilan procedural.</li> <li>3. Seluruh dimensi keadilan secara positif terasosiasi dengan loyalitas pelanggan yang melakukan komplain.</li> </ol>

No	Judul Penelitian	Tujuan Penelitian	Metode Analisis Data	Hasil Penelitian
7	The Effect of Service Recovery Justice Perceived Satisfaction and Impact on Relationship Quality, and Purchase Intention at PT Indotruck Utama as One of Volvo Trucks Indonesia's Dealer  (Wahyudi, 2019)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Menganalisis pengaruh positif dari <i>procedural justice</i> pada kepuasan <i>service recovery</i>.</li> <li>2. Menganalisis pengaruh positif dari <i>distributive justice</i> pada kepuasan <i>service recovery</i>.</li> <li>3. Menganalisis pengaruh positif dari <i>interactional justice</i> pada kepuasan <i>service recovery</i>.</li> <li>4. Menganalisis pengaruh positif dari kepuasan <i>service recovery</i> pada kualitas hubungan.</li> <li>5. Menganalisis pengaruh positif dari kepuasan <i>service recovery</i> pada minat beli.</li> </ol>	<i>Structural Equation Modelling</i>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penelitian ini menunjukkan bahwa <i>procedural justice</i> memberikan pengaruh positif pada kepuasan proses <i>service recovery</i>.</li> <li>2. Pada kasus penelitian ini ditunjukkan bahwa <i>distributive justice</i> tidak memberikan pengaruh positif pada proses <i>service recovery</i>.</li> <li>3. Penelitian ini mengkonfirmasi bahwa <i>interactional justice</i> memberikan pengaruh positif pada proses <i>service recovery</i>.</li> <li>4. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pada kepuasan <i>service recovery</i> terhadap kualitas hubungan.</li> <li>5. Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif antara kepuasan <i>service recovery</i> pada minat beli.</li> </ol>

**Tabel 2. 2. Manfaat Penelitian Terdahulu**

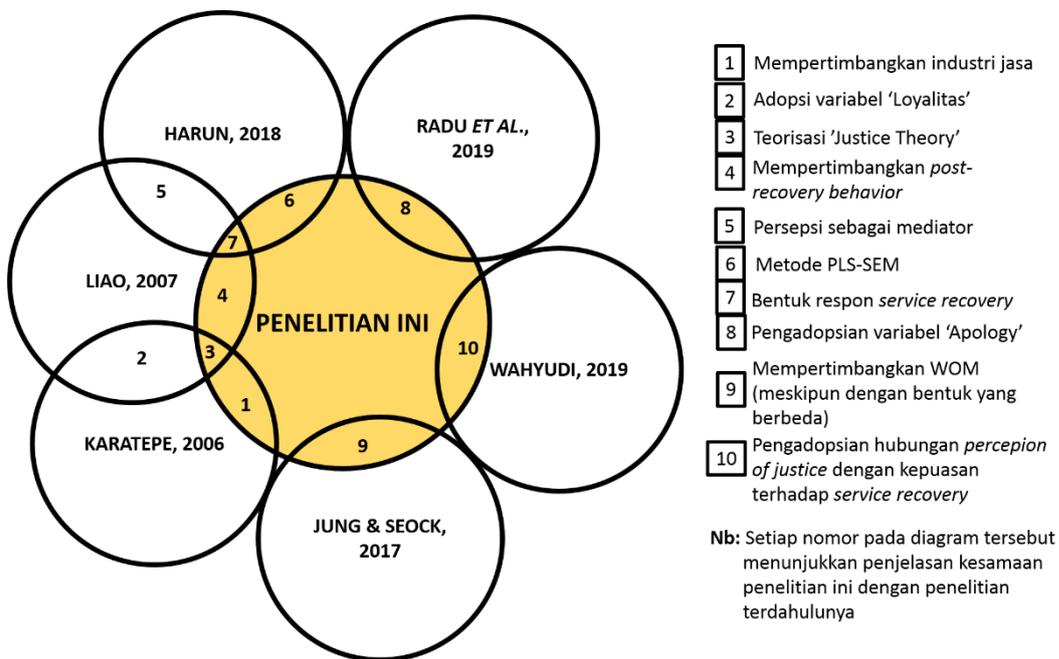
Judul Penelitian	Manfaat untuk Penelitian Ini
Empathy and Apology: The Effectiveness of Recovery Strategies  (A. G. Radu <i>et al.</i> , 2019)	Menunjukkan signifikansi pengaruh permintaan maaf ( <i>apology</i> ) pada strategi <i>service recovery</i> yang digunakan oleh perusahaan. Penelitian ini juga menekankan bahwa <i>service recovery</i> perlu dilakukan untuk melakukan kontrol terhadap kesalahan yang terjadi.
The Service Recovery Journey: Conceptualization, Integration, and Directions for Future Research  (Van Vaerenbergh <i>et al.</i> , 2019)	Memberikan gambaran konseptual terkait <i>service recovery</i> berupa sintesa berbagai respon organisasi yang telah dilakukan penelitiannya. Penelitian ini turut mengadopsi beberapa respon organisasi dari hasil <i>literature review</i> yaitu <i>Apology</i> dan <i>Courtesy</i> .
How to Influence Consumer Mindset: A Perspective from Service Recovery  (Harun <i>et al.</i> , 2018)	Memberikan gambaran model penelitian yang dapat digunakan terkait <i>service recovery</i> . Penelitian ini turut mengadopsi beberapa respon organisasi yaitu <i>response speed</i> , <i>apology</i> , <i>explanation</i> , <i>courtesy</i> dan <i>problem solving</i> .
Effect of Service Recovery on Customers' Perceived Justice, Satisfaction, and Word-of-Mouth Intentions on Online Shopping Websites  (Jung & Seock, 2017)	Memberikan dasar konseptual penelitian bahwa dua dimensi <i>perception of justice</i> yang memberikan pengaruh paling signifikan pada kepuasan <i>service recovery</i> adalah <i>procedural justice</i> dan <i>interactional justice</i> . Dua dimensi inilah yang digunakan pada penelitian ini untuk memahami persepsi pelanggan bisnis <i>online</i> terhadap <i>service recovery</i> .
Do It Right This Time: The Role of Employee Service Recovery Performance in Customer-Perceived Justice and Customer Loyalty After Service Failures  (Liao, 2007)	Memberikan gambaran model penelitian yang dapat digunakan terkait <i>service recovery</i> . Penelitian ini turut mengadopsi beberapa respon organisasi yaitu <i>response speed</i> , <i>apology</i> , <i>explanation</i> , <i>courtesy</i> dan <i>problem solving</i> .
Customer Complaints and Organizational Responses: The Effects of Complainants' Perceptions of Justice on Satisfaction and Loyalty  (Karatepe, 2006)	Memberikan gambaran konseptual bahwa pada <i>justice theory</i> dengan pengaplikasian pada <i>service recovery</i> juga berlaku tiga dimensi yaitu dimensi <i>procedural justice</i> , <i>distributive justice</i> , dan <i>interactional justice</i> . Penelitian ini turut mengadopsi dua dimensi <i>justice</i> yaitu <i>procedural justice</i> dan <i>interactional justice</i> .

## 2.7. *Research Gap*

Penelitian terdahulu tentang persepsi pelanggan terhadap aktivitas *service recovery* yang dilakukan oleh suatu entitas bisnis memiliki persamaan dan perbedaan yang menjadi landasan penelitian ini dilakukan. Penelitian ini memiliki persamaan dengan penelitian dari Harun *et al.* (2018) dan Liao (2007) yang mengevaluasi pengaruh aktivitas *service recovery* yang dilakukan oleh karyawan terhadap persepsi pelanggan yang mengalami *service failure* dengan menggunakan variabel kecepatan dalam merespon, permintaan maaf, penjelasan, kesopanan, dan penyelesaian masalah. Perbedaan penelitian ini dengan kedua penelitian tersebut adalah penelitian ini turut mempertimbangkan variabel kepuasan dengan dasar teori kepuasan-loyalitas. Hal ini selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh Karatepe (2006) yang melibatkan kepuasan sebagai perpanjangan terhadap persepsi hasil pelayanan *service recovery*. Selain itu, penelitian ini juga memiliki persamaan dengan penelitian Jung and Seock (2017) dengan mempertimbangkan variabel *Word-of-Mouth* (WOM) namun dalam bentuk yang berbeda. Penelitian ini berfokus pada bentuk WOM menggunakan media elektronik dengan bentuk yang positif sehingga disebut dengan *positive e-WOM*. Selanjutnya, penelitian ini juga mengadopsi variabel yang terdapat pada penelitian A. G. Radu *et al.* (2019), yaitu variabel permintaan maaf (*apology*). Namun, penelitian ini tidak mempertimbangkan tingkat keparahan yang diakibatkan oleh *service failure* yang terjadi. Penelitian ini juga mengadopsi beberapa hasil meta analisis yang dilakukan oleh Van Vaerenbergh *et al.* (2019) yaitu permintaan maaf karyawan (*employee's apology*) dan kesopanan karyawan (*employee's courtesy*) yang menduduki posisi riset pertama dan ketiga terbanyak dalam meta analisis yang dilakukan. Namun, penelitian ini juga dapat memperkaya penelitian terkait *service recovery* dengan tiga bentuk respon lainnya yaitu kecepatan respon karyawan (*employee's response speed*), penjelasan karyawan (*employee's explanation*), dan penyelesaian masalah karyawan (*employee's problem solving*). Kontribusi dari penelitian ini terhadap penelitian terkait *service recovery* ditampilkan pada tabel 2.3. Untuk *research gap position* penelitian ini terhadap penelitian sebelumnya ditampilkan pada gambar 2.2.

**Tabel 2. 3. Kontribusi Penelitian**

Penelitian Terdahulu	Industri	Post-Recovery Behavior	Teorisasi	Metode Penelitian
(A. G. Radu <i>et al.</i> , 2019)	General	Tidak	<i>Justice Theory</i>	Metode kuantitatif (SEM)
(Van Vaerenbergh <i>et al.</i> , 2019)	N/A	Tidak	<i>Service Recovery Journey</i>	Metode kualitatif (Meta-Analysis)
(Harun <i>et al.</i> , 2018)	<i>Hospitality</i>	Ya	<i>Justice Theory</i>	Metode kuantitatif (PLS-SEM)
(Jung & Seock, 2017)	<i>Online Shopping (retail)</i>	Ya	<i>Justice Theory</i>	Metode Kuantitatif (MANOVA)
(Liao, 2007)	General	Ya	<i>Justice Theory</i>	Metode kuantitatif (SEM)
(Karatepe, 2006)	<i>Hospitality</i>	Ya	<i>Justice Theory</i>	Metode kuantitatif (CFA)
<b>Penelitian ini</b>	<b>Bisnis online (retail dan jasa)</b>	<b>Ya</b>	<b><i>Justice Theory dan Satisfaction-Loyalty</i></b>	<b>Metode kuantitatif (PLS-SEM)</b>



Gambar 2. 2. Posisi penelitian dibandingkan dengan penelitian sebelumnya (Bentuk posisi penelitian ini mengadopsi bentuk pada penelitian Saarts (2017))

## 2.8. Pengembangan Hipotesis

Hipotesis dalam penelitian ini dikembangkan dengan mengdopsi model penelitian dari Harun *et al.* (2018). Berdasarkan Harun *et al.* (2018) yang meneliti tentang aktivitas yang sesuai diterapkan dalam *service recovery* yaitu kecepatan karyawan dalam merespon (*employee response speed*), permintaan maaf karyawan (*employee's apology*), penjelasan karyawan (*employee's explanation*), kesopanan karyawan (*employee's courtesy*), dan penyelesaian masalah karyawan (*employee's problem solving*) mampu memberikan pengaruh yang signifikan terhadap persepsi pelanggan. Konteks yang digunakan pada penelitian Harun *et al.* (2018) adalah pada industri pelayanan jasa seperti hotel dan bank.

Pada penelitian Harun *et al.* (2018), kecepatan karyawan dalam memberikan respon terhadap masalah yang dialami oleh pelanggan dapat memberikan pengaruh yang positif terhadap *perception of justice* pelanggan. Pernyataan ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Borah *et al.* (2019) yang juga menunjukkan pengaruh positif signifikan terhadap *perception of justice* pelanggan. Selain *response speed*, terdapat pula penelitian yang mendukung bahwa permintaan maaf juga memberikan pengaruh yang positif terhadap *perception of justice* pelanggan setelah terjadi komplain. Pada penelitian A. G. Radu *et al.* (2019) didapatkan bahwa permintaan maaf mampu memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *perception of justice* pelanggan pasca terjadi komplain sehingga efektif digunakan sebagai bentuk strategi *service recovery*. Penjelasan terkait masalah yang dialami oleh pelanggan juga menunjukkan pengaruh yang signifikan pada persepsi pelanggan, hal ini seperti yang ditemukan pada penelitian Mattila and Patterson (2004). Pada penelitian terdahulu, juga ditemukan bahwa kesopanan karyawan pada proses *service recovery* dapat memberikan pengaruh yang positif dan signifikan pada *perception of justice* (Van Der Heijden *et al.*, 2013). Ketika karyawan mampu menunjukkan bahwa ia mampu menyelesaikan masalah yang terjadi pada pelanggan, maka dapat memberikan pengaruh yang positif pada *perception of justice* pelanggan pada *service recovery* (Jung & Seock, 2017). Maka, hipotesis pada tabel 2.4 diajukan sebagai hipotesis pada penelitian ini.

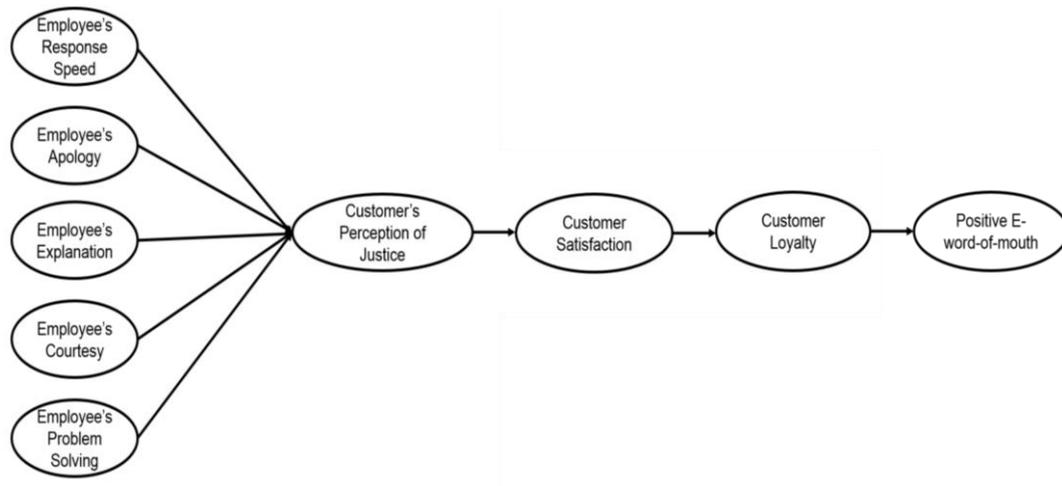
**Tabel 2. 4.** Pengembangan Hipotesis 1 hingga Hipotesis 5

<b>Hipotesis</b>	<b>Keterangan</b>
<b>H1</b>	Kecepatan respon karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan pada <i>service recovery</i> bisnis online.
<b>H2</b>	Permintaan maaf karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan pada <i>service recovery</i> bisnis online.
<b>H3</b>	Penjelasan karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan pada <i>service recovery</i> bisnis online.
<b>H4</b>	Kesopanan karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan pada <i>service recovery</i> bisnis online.
<b>H5</b>	Penyelesaian masalah karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan pada <i>service recovery</i> bisnis online.

Penelitian ini mengintegrasikan model *justice theory* dengan model teori kepuasan dan loyalitas (Gambar 2.3). Ketika persepsi pelanggan terbentuk menjadi adil terhadap *service recovery* yang dilakukan oleh suatu bisnis, maka kepuasan pelanggan terhadap bisnis tersebut dapat tercapai. Penelitian Jung and Seock (2017) menunjukkan bahwa *perception of justice* pelanggan terhadap *service recovery* dapat memberikan pengaruh positif pada kepuasan pelanggan. Setelah tercapai kepuasan, berdasarkan penelitian Schirmer *et al.* (2018) dan penelitian M. Kim *et al.* (2013) maka dapat tercapai loyalitas pelanggan. Kemudian, loyalitas pelanggan tersebut dapat mendorong pelanggan untuk melakukan suatu hal yang baik bagi perusahaan. Contoh perilaku tersebut adalah menyebarkan *electronic-word-of-mouth* yang positif. Pada penelitian Harun *et al.* (2018) menunjukkan bahwa loyalitas pelanggan dapat memberikan pengaruh positif terhadap perilaku *word-of-mouth* yang positif. Dengan begitu, hipotesis pada tabel 2.5 diajukan sebagai hipotesis pada penelitian ini.

**Tabel 2. 5.** Pengembangan Hipotesis 6 hingga Hipotesis 8

<b>Hipotesis</b>	<b>Keterangan</b>
<b>H6</b>	<i>Perception of justice</i> pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan pada <i>service recovery</i> bisnis online.
<b>H7</b>	Kepuasan pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada bisnis online.
<b>H8</b>	Loyalitas pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku positif <i>e-word-of-mouth</i> .



Gambar 2. 3 Model Integrasi

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan hal-hal yang berkaitan dengan metodologi penelitian yang digunakan, mulai dari waktu dan tempat penelitian, desain penelitian, jenis data penelitian, penentuan skala pengukuran, teknik pengumpulan data, model dan hipotesis juga teknik pengolahan data.

#### **3.1. Waktu dan Lokasi Penelitian**

Waktu penelitian dan pelaporan akan dilaksanakan mulai bulan Februari 2019 hingga Juli 2020. Lokasi pengumpulan data pada analisis *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dilakukan dengan melakukan penyebaran kuesioner secara *online*. Analisis ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan bisnis *online* terhadap kepuasan dan loyalitas.

#### **3.2 Desain Penelitian**

Desain penelitian dapat didefinisikan sebagai suatu bentuk kerangka bekerja yang menggambarkan pendekatan spesifik dalam melakukan sebuah penelitian pemasaran untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan untuk menyusun atau memecahkan masalah penelitian (Malhotra, 2019).

##### **3.2.1 Jenis Desain Penelitian**

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian konklusif (Tabel 3.1). Penelitian ini menggunakan bentuk penelitian konklusif yang digunakan untuk mengetahui hubungan antar variabel dari model penelitian yang diajukan. Penelitian konklusif adalah perancangan penelitian yang dilakukan dengan tujuan untuk melakukan pengujian spesifik terhadap hipotesis yang diajukan dan memberikan penjelasan adanya pengaruh atau hubungan antar variabel. Pada penelitian ini, tujuan dilakukannya penelitian konklusif adalah untuk mengetahui pengaruh persepsi pelanggan terhadap *service recovery* yang dilakukan bisnis *online* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Bentuk analisis yang dilakukan akan menggunakan *Partial Least Square-Structural Equation Modelling* (PLS-SEM). Sifat penelitian ini adalah deskriptif yang memiliki tujuan untuk

mendeskripsikan pengaruh persepsi pelanggan terhadap kepuasan dan loyalitasnya. Analisis *Importance-Performance Map* juga dilakukan dengan pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan untuk menentukan tingkat kepentingan dari bentuk *service recovery* yang memiliki performansi yang signifikan terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan rancangan *multiple cross sectional* dengan mengumpulkan lebih dari satu sampel populasi yang diteliti dalam satu waktu (Malhotra, 2019).

Tabel 3. 1. Jenis Desain Penelitian

Jenis Penelitian	Sifat Penelitian	Tujuan
Konklusif	<i>Descriptive – multiple cross sectional</i>	Analisis <i>Partial Least Square-Structural Equation Modelling</i> (PLS-SEM) dan Analisis <i>Importance-Performance Map</i> (IPMA)

### 3.2.2 Data yang Dibutuhkan

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah jenis data primer (Tabel 3.2). Data primer merupakan data yang dibuat khusus pada suatu penelitian untuk menyelesaikan permasalahan pada penelitian yang dilakukan (Malhotra, 2019). Data primer dalam penelitian ini didapatkan dari hasil survei dengan melakukan penyebaran kuesioner secara *online*.

Tabel 3. 2 Data Primer Penelitian

Jenis Data	Data Penelitian	Tujuan	Sumber Data
Data Primer	Data demografi dan <i>usage</i> responden		
	Informasi terkait bentuk persepsi terhadap <i>service recovery</i> yang dilakukan oleh bisnis <i>online</i>	Analisis <i>Partial Least Square – Structural Equation Modelling</i> (PLS-SEM) dan Analisis <i>Importance-Performance</i> (IPMA)	Survei menggunakan kuesioner <i>online</i> .
	Informasi terkait kepuasan dan loyalitas pelanggan terhadap <i>service recovery</i> yang dilakukan oleh bisnis <i>online</i>		

### 3.2.3 Penentuan Skala Pengukuran

Skala pengukuran merupakan angka yang ditetapkan untuk mendeskripsikan karakteristik dari objek, kegiatan, ataupun peristiwa empiris sesuai dengan aturan yang telah ditentukan (Malhotra, 2019). Skala pengukuran yang digunakan pada penelitian ini terdiri dari skala nominal dan skala interval (Tabel 3.3). Penelitian ini menggunakan skala Likert 5 poin karena mampu memberikan responden pilihan yang mampu menunjukkan diferensiasi poin (Awang *et al.*, 2016). Dengan menggunakan skala Likert 5 poin, pemilihan kategori

dalam kuesioner akan memudahkan responden dan menyesuaikan keinginan responden.

Tabel 3. 3 Skala pengukuran yang digunakan

Bagian	Jenis Skala Pengukuran	Skala Pengukuran	Keterangan
Pertanyaan <i>screening</i>	Skala nominal	Skala dikotomi	Jenis skala nominal dengan kategori jawaban “iya” dan “tidak”
Pertanyaan demografi dan <i>usage</i>	Skala nominal	<i>Multiple choice scale, single response</i>	Jenis skala nominal dengan beberapa pilihan jawaban dan responden memilih hanya satu jawaban
		<i>Multiple choice scale, multiple response</i>	Jenis skala nominal dengan beberapa pilihan jawaban dan responden dapat memilih lebih dari satu jawaban
Analisis PLS-SEM	Skala Interval	Skala Likert	Jenis skala interval menggunakan 5 poin dari 1 “sangat tidak setuju”, 2 “tidak setuju”, 3 “netral”, 4 “setuju”, dan 5 “sangat setuju”

Skala pengukuran pada penelitian ini hanya berlaku untuk metode survei dengan kuesioner *online*.

### 3.2.4 Penyusunan Kuesioner

Salah satu data primer dalam penelitian ini dikumpulkan dengan menggunakan metode survei melalui kuesioner *online* yang terstruktur. Kuesioner merupakan alat terstruktur untuk mendapatkan data penelitian, terdiri dari beberapa pertanyaan tertulis yang harus dijawab oleh responden (Malhotra, 2019). Tujuan penyusunan kuesioner untuk membantu menerjemahkan informasi yang dibutuhkan ke dalam pertanyaan spesifik, memudahkan responden dalam memahami dan menjawab pertanyaan kuesioner, serta meminimalisir adanya kesalahan pada tanggapan yang diberikan oleh responden. Penelitian ini menggunakan model kuesioner yang dibagi menjadi empat bagian (Tabel 3.4). Setelah melakukan penyusunan kuesioner, dilanjutkan dengan melakukan *pilot test* untuk melihat penilaian responden terhadap pertanyaan kuesioner, menetapkan teknik yang efektif dalam penyebaran kuesioner, serta mengetahui waktu yang dibutuhkan oleh responden untuk memahami dan menjawab semua pertanyaan pada kuesioner (Malhotra, 2019). *Pilot test* yang dilakukan dalam penelitian ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner *online* dengan jumlah sampel kecil antara 15 hingga 30 responden yang merupakan pelanggan bisnis *online* dan pernah mengalami *service failure* di Indonesia.

Tabel 3. 4 Susunan Kuesioner Penelitian

No.	Bagian Kuesioner	Isi Kuesioner
1.	Pendahuluan dan <i>screening</i>	a. Paragraf pembuka kuesioner penelitian tentang identitas dan tujuan penelitian ini dilakukan. b. Pertanyaan <i>screening</i> untuk menyeleksi responden berdasarkan kriteria yang dibutuhkan penelitian.
2.	Profil responden	a. Pertanyaan mengenai demografi responden seperti usia, status pekerjaan, pendapatan rata-rata per bulan, dan domisili. b. Pertanyaan mengenai <i>usage</i> pada layanan bisnis <i>online</i> dalam konteks profil.
3.	Pertanyaan inti	a. Pertanyaan untuk analisis PLS-SEM sebanyak 30 pertanyaan berupa penilaian responden terhadap bentuk <i>service recovery</i> yang dilakukan oleh bisnis <i>online</i> , kepuasan, serta loyalitas pelanggan tersebut.
4.	Penutup	a. Kalimat penutup serta kolom saran dari responden terhadap kuesioner yang dapat berguna untuk perbaikan kuesioner penelitian. b. Ucapan terimakasih.

### 3.2.5 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi merupakan gabungan dari seluruh elemen yang dipilih secara tepat dan memiliki serangkaian karakteristik serupa dalam memperoleh informasi yang dibutuhkan dalam penelitian. Sedangkan sampel merupakan sub-kelompok elemen dalam populasi yang terpilih untuk berpartisipasi dalam penelitian (Malhotra, 2019). Populasi responden pada penelitian ini merupakan pelanggan bisnis *online* dalam berbagai industri di Indonesia. Penelitian ini menggunakan kriteria sampel yang berbeda untuk metode survei melalui kuesioner *online* (Tabel 3.5). Jumlah sampel minimal yang dibutuhkan pada metode survei kuesioner *online* dengan total sebanyak 155 responden berdasarkan *rule of thumb* dalam analisis SEM dimana jumlah indikator variabel yang digunakan dalam penelitian sebanyak 30 dikalikan dengan 5 (Ramirez & Cox, 2012). Karena penelitian ini menggunakan PLS-SEM sebagai metode analisis data, menurut penelitian Chin (2000) sampel minimum untuk metode ini adalah 30-100, maka jumlah target responden sebanyak 155 dapat dikatakan cukup.

Tabel 3. 5 Populasi dan Sampel Penelitian

Jenis	Keterangan
Populasi penelitian	Pelanggan bisnis <i>online</i> yang pernah mengalami <i>service failure</i> di Indonesia.
Kriteria sampel metode survei kuesioner <i>online</i>	a. Pelanggan bisnis <i>online</i> . b. Pernah mengalami <i>service failure</i> ketika melakukan transaksi dengan bisnis <i>online</i> .

Jenis	Keterangan
	c. Tidak ada batasan <i>membership</i> tertentu.

### 3.2.6 Teknik *Sampling*

Teknik *sampling* adalah cara dalam melakukan pengambilan sampel yang digunakan untuk penelitian. Penelitian ini menggunakan teknik *non-probability sampling* yang dibagi menjadi dua teknik *sampling* yang berbeda untuk data kuesioner *online* (Table 3.6). Dengan menggunakan teknik ini, maka responden dipilih berdasarkan penilaian pribadi dan tidak menggunakan prosedur seleksi peluang yang sama bagi setiap anggota populasi untuk dipilih sebagai sampel (Malhotra, 2019).

Teknik *sampling* yang digunakan untuk data pada kuesioner *online* adalah teknik *panel recruited sampling* yang memaksudkan bahwa pengambilan responden didapatkan dengan merekrut responden secara *online* melalui media sosial, *personal chat*, maupun konvensional dengan cara tatap muka. Penyebaran kuesioner dilakukan dengan cara yang sama kecuali bila calon responden memilih untuk ikut serta ketimbang direkrut (Malhotra, 2019).

Tabel 3. 6 Teknik *Sampling* dan Pengumpulan Data

Data	Teknik <i>Sampling</i>	Teknik Pengumpulan Data	Tujuan
Data kuesioner	<i>Panel recruited sampling</i>	<i>Self-administered questionnaire</i>	Analisis <i>Partial Least Square-Structural Equation Modeling (PLS-SEM)</i>

### 3.2.7 Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data survei menggunakan kuesioner yang disebar secara *online* akan menggunakan media Google Form untuk menjangkau responden yang lebih banyak dan lebih luas. Metode pengisian kuesioner dilakukan dengan cara *self-administered questionnaire* dimana responden akan mengisi kuesioner secara mandiri. Metode penyebaran dilakukan dengan menyebarkan tautan kuesioner yaitu [bit.ly/2BQKKiS](https://bit.ly/2BQKKiS) di media sosial seperti Instagram, Twitter, Whatsapp, atau Line yang dilakukan setiap hari melalui akun pribadi, melakukan *personal chat* dan *group chat* pada setiap kontak di Whatsapp dan Line untuk mengisi kuesioner melalui tautan yang diberikan, serta meminta bantuan kepada pihak-pihak tertentu untuk membantu menyebarkan tautan kuesioner.

### 3.3. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

Data yang diolah pada penelitian ini adalah data primer yang didapatkan dari hasil kuesioner *online*. Analisis yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) untuk mengetahui pengaruh persepsi pelanggan pada *service recovery* yang dilakukan bisnis *online* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Sub-bab berikut ini akan memberikan penjelasan bagi setiap tahap pengolahan dan analisis data dalam penelitian ini.

#### 3.3.1 Analisis Deskriptif

Menurut Sugiyono (2017), analisis deskriptif merupakan gambaran maupun deskripsi dari data yang telah didapatkan atau terkumpul, analisis ini dibuat tanpa maksud kesimpulan yang bersifat umum, atau generalisasi (Sugiyono, 2017). Metode statistik deskriptif pada responden berdasarkan profil responden, demografi responden, dan *usage* dilakukan dalam penelitian ini.

Beberapa pengukuran yang dilakukan terhadap data primer penelitian ini diantaranya adalah *mean*, *sum*, *standard error*, *standard deviation*, *variance*, dan *crosstabs*. *Mean* merupakan ukuran rata-rata dari data, dengan tujuan mengetahui karakteristik data. *Sum* merupakan nilai total data yang digunakan dalam penelitian. *Standard error* merupakan nilai yang merepresentasikan keakuratan sampel terhadap populasi penelitian. *Standard deviation* merupakan nilai yang menunjukkan keheterogenan data primer. *Variance* merupakan perbandingan variabilitas sebaran data antar responden.

Analisis lainnya adalah analisis *crosstab* disebut juga sebagai tabulasi silang merupakan teknik statistik yang menyilangkan dua atau lebih variabel yang dianggap memiliki keterhubungan dan memiliki tujuan untuk mengetahui tingkat frekuensi atau persentase tertentu dari beberapa variabel sehingga mudah dipahami secara deskriptif (Malhotra, 2019). Penelitian ini akan melakukan analisis *crosstab* dengan menyilangkan data dari responden berdasarkan demografi dan *usage* responden yang kemudian dapat dianalisis terkait bagaimana karakteristik pelanggan bisnis *online* untuk menyesuaikan strategi yang sesuai. Berikut merupakan variabel-variabel yang digunakan dalam analisis *crosstab*.

Tabel 3. 7 Analisis *Crosstab*

No	Variabel 1	Variabel 2	Variabel 3
<i>Crosstab 1</i>	Usia	Pendapatan Per bulan	Frekuensi transaksi dengan bisnis <i>online</i>
<i>Crosstab 2</i>	Jenis Kelamin	Lama penggunaan media sosial	Frekuensi penggunaan <i>customer service</i>
<i>Crosstab 3</i>	Pengeluaran Per Bulan	Lama penggunaan media sosial	Kategori produk atau jasa pilihan bisnis <i>online</i>

### 3.3.2 Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik dilakukan bertujuan untuk mendapatkan hasil analisis yang valid dan akurat karena mampu melihat tingkat kompleksitas hubungan serta kompleksitas hasil serta analisis yang dilakukan (Hair *et al.*, 2009). Pada penelitian ini, uji asumsi digunakan untuk melakukan analisis PLS-SEM yang terdiri dari *missing value*, uji *outlier*, uji normalitas, uji linearitas, uji validitas, dan uji reliabilitas.

#### 3.3.2.1 *Missing Value*

*Missing value* adalah keadaan dimana tidak ada informasi yang diberikan responden dalam pengisian sebuah kuesioner. Hal ini dapat terjadi ketika seorang responden tidak memahami makna pertanyaan, sehingga mereka tidak menjawab pertanyaan tersebut. *Missing value* dapat menjadi salah satu penyebab timbulnya kesalahan dalam penelitian. *Missing value* tidak boleh diabaikan maupun diisi sesuai dengan keinginan peneliti karena akan menimbulkan informasi yang bias.

Menurut Hair *et al.* (2009), bila terdapat *missing value* maka langkah yang harus dilakukan adalah:

1. Menentukan jenis *missing value*
2. Menentukan tingkat *missing value*
3. Melihat tingkat ketidakteraturan data yang hilang
4. Menentukan metode perkiraan pengisian data

Pada penelitian ini, *missing value* akan dihilangkan dengan menggunakan metode *listwise deletion*.

#### 3.3.2.2 Uji *Outliers*

*Outliers* diartikan sebagai kombinasi unik yang teridentifikasi sebagai sesuatu yang berbeda dalam sebuah penelitian (Hair *et al.*, 2009). Data ini tidak diartikan sebagai data yang salah namun sebagai sebuah anomali atau perbedaan.

Data bersifat *outliers* tidak digunakan dalam penelitian karena akan menimbulkan kesalahan dalam interpretasi data.

Menurut Hair *et al.* (2009), terdapat tiga metode untuk mengidentifikasi adanya data yang outliers dalam sebuah penelitian yaitu *univariate detection*, *bivariate detection*, dan *multivariate detection*. Pada penelitian ini, metode pengidentifikasian outliers yang digunakan adalah *univariate detection* dengan nilai *z-score*  $\pm 4$ .

### **3.3.2.3 Uji Normalitas**

Uji normalitas merupakan salah satu pengujian asumsi yang paling fundamental dalam *multivariate analysis*, dengan data yang terdistribusi secara normal (Hair *et al.*, 2009). Semakin besar jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian, maka data yang dihasilkan akan cenderung semakin terdistribusi normal.

### **3.3.2.4 Uji Linearitas**

Tujuan dilakukannya uji linearitas adalah untuk mengetahui keterhubungan antar variabel terikat dengan variabel bebas dalam suatu penelitian. Uji linearitas sendiri adalah uji asumsi multivariate terhadap variabel terikat dan bebas yang biasa digunakan pada *multiple regression*, *logistic regression*, *factor analysis*, dan *structural equation modeling* (SEM) (Hair *et al.*, 2009).

### **3.3.2.5 Uji Validitas dan Reliabilitas**

Uji validitas dilakukan untuk mengukur akurasi pertanyaan yang merepresentasikan konsep yang ingin diteliti. Terdapat tiga jenis uji validitas yaitu *content validity*, *criterion validity*, dan *construct validity* (Malhotra, 2019). Namun, menurut Hair *et al.* (2009), jenis uji validitas yaitu *convergent validity*, *discriminant validity*, dan *normological validity*. Penelitian ini akan menggunakan *Average Variance Extracted* (AVE). AVE digunakan untuk menguji *convergent validity* dengan menggunakan *factor loading*. Nilai minimal AVE adalah 0,5 sehingga variabel penelitian dapat dinyatakan valid (Nadlifatin *et al.*, 2016).

Uji reliabilitas dapat menjelaskan tingkat konsistensi dalam pengukuran multi variabel. Uji reliabilitas juga akan melihat bagaimana konsistensi jawaban responden dalam dua titik bersamaan (Hair *et al.*, 2009). Pengukuran reliabilitas yang paling sering digunakan adalah dengan menggunakan *Cronbach's Alpha*.

Penelitian ini akan menggunakan *Cronbach's Alpha* dan *construct reliability*. Nilai *Cronbach's Alpha* dinyatakan *reliable* bila nilai minimalnya 0,6. Sedangkan nilai dari *construct reliability* harus lebih besar sama dengan 0,7 untuk dinyatakan *reliable*.

Penyusunan pertanyaan pada kuesioner yang baik adalah pertanyaan yang bersifat valid dan *reliable*. Validitas akan membuat pertanyaan menjadi tepat sasaran, sedangkan reliabilitas dapat menunjukkan konsistensi pertanyaan.

### **3.3.3 Analisis *Partial Least Square* – *Structural Equation Modelling* (PLS-SEM)**

Pada penelitian ini, analisis data akan dilakukan dengan menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS ini merupakan salah satu model dari *Structural Equation Modeling* (SEM) yang berbasis komponen atau varian. Berdasarkan pernyataan Ghazali (2006), PLS adalah suatu bentuk pendekatan alternatif dari pendekatan SEM yang berbasiskan kovarian, sedangkan PLS merupakan pendekatan yang berbasis varian. Pada penelitian ini, analisis PLS-SEM dilakukan menggunakan SmartPLS 3.

Berbeda dengan SEM yang pada umumnya digunakan untuk melakukan pengujian terhadap kualitas ataupun teori, sedangkan PLS-SEM lebih bersifat prediktif untuk memprediksi suatu model. PLS-SEM memiliki keunggulan bila dibandingkan dengan SEM, dimana penggunaannya tidak didasarkan pada banyak asumsi. Sebagai contoh, data yang digunakan pada PLS-SEM tidak harus terdistribusi normal, sampel yang digunakan tidak harus besar. PLS-SEM ini memiliki banyak kegunaan, selain dapat digunakan untuk mengkonfirmasi teori, PLS-SEM juga dapat digunakan untuk menjelaskan ada tidaknya hubungan antar variabel laten. PLS-SEM dapat pula digunakan untuk menganalisis konstruk yang dibentuk dengan indikator reflektif dan formatif. Alasan lain penulis menggunakan PLS-SEM daripada CB-SEM karena model yang diajukan merupakan bentuk *extended model* yang belum divalidasi sebelumnya, sehingga PLS-SEM lebih cocok digunakan daripada CB-SEM. Terdapat beberapa perbedaan lainnya antara PLS-SEM dan CB-SEM yang ditunjukkan pada tabel 3.8.

Tabel 3. 8. Perbedaan PLS-SEM dengan CB-SEM

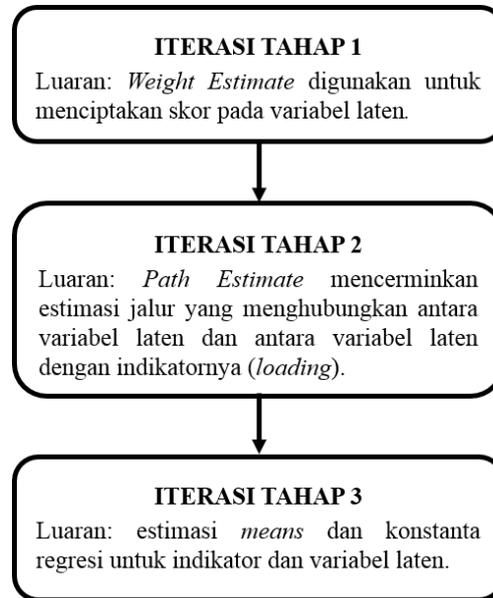
Sumber: Richie (2020)

Faktor	PLS-SEM	CB-SEM
Tujuan analisis	Orientasi prediksi dan analisis eksploratori	Taksiran parameter dan konfirmatori
Asumsi	Non-parametrik, tidak mengikuti pola distribusi tertentu	Parametrik, mengikuti pola distribusi normal multivariate
Pendekatan	<i>Variance</i> atau <i>Component Based (VBSEM)</i>	<i>Covariate based (CB-SEM)</i>
Jumlah sampel	30-100 kasus, semakin besar jumlah sampel model semakin baik	200-800 kasus
Hubungan indikator-konstruk laten	Reflektif maupun formatif	Reflektif
Kompleksitas model	Mampu menangani hubungan yang sangat kompleks, bisa terdiri dari 100 konstruk laten dan 1000 variabel manifest.	Kurang dari 100 variabel
Kebutuhan teori	Fleksibel, optimal pada prediksi dan akurasi model	Asumsi dan dasar teori kuat, pengembangan model berorientasi akurasi parameter.
Identifikasi model	Model rekursif dan non-rekursif	Algoritma CBSEM hanya menangani model rekursif
Uji model fit	Sedikit alat parameter.	Lebih banyak alat parameter.
Kekuatan taksiran parameter	Konsisten ketika jumlah sampel meningkat.	Lebih baik, kuat, dan konsisten.
Skor variabel laten	Secara eksplisit diestimasi	Indeterminate
Implikasi	Optimal untuk ketepatan prediksi	Optimal untuk ketepatan parameter

Model PLS-SEM umumnya mendefinisikan variabel laten adalah linear agregat dari indikator-indikatornya. *Weight estimate* digunakan untuk menciptakan komponen skor variabel laten yang didapat berdasarkan bagaimana *inner model* (model struktural yang menghubungkan antar variabel laten) dan *outer model* (model pengukuran untuk hubungan antara indikator dengan konstraknya) dispesifikasi. Dengan begitu, akan menghasilkan *residual variance* dari variabel dependen.

PLS-SEM menghasilkan estimasi parameter yang dikategorikan menjadi tiga kelompok. Kategori pertama adalah *weight estimate* yang digunakan untuk menciptakan skor pada variabel laten. Kategori kedua yaitu *path estimate* yang mencerminkan estimasi jalur yang menghubungkan antara variabel laten dan antara variabel laten dengan indikatornya (*loading*). Kategori ketiga adalah pengukuran yang berkaitan dengan *means* dan nilai konstanta regresi untuk indikator dan variabel laten. Tiga kategori tersebut dapat diperoleh dengan melakukan PLS-SEM dengan iterasi tiga tahap sehingga masing-masing iterasi menghasilkan estimasi.

Iterasi tahap pertama akan menghasilkan *weight estimate*, tahap iterasi kedua akan menghasilkan estimasi untuk *inner model* dan *outer model*, dan tahap iterasi ketiga menghasilkan estimasi *means* dan konstanta regresi.



Gambar 3. 1 Iterasi PLS-SEM

### 3.3.3.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)

*Convergent Validity* dari model pengukuran dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score* yang diukur menggunakan PLS-SEM. Ukuran reflektif dinyatakan tinggi bila memiliki nilai korelasi lebih dari 0,70 dengan konstruk yang diukur. Namun, untuk penelitian pada tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 hingga 0,60 dapat dianggap cukup (Ghozali, 2006). *Discriminant validity* dari model pengukuran reflektif indikator dinilai berdasarkan *cross loading* pengukuran dengan konstruk. Jika korelasi konstruk dengan *item* pengukuran lebih besar ketimbang ukuran konstruk lainnya, maka akan menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi ukuran pada blok yang lebih baik daripada ukuran blok lainnya.

Metode lain yang dapat digunakan untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan *square root of Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model. Bila nilai akar AVE masing-masing konstruk lebih besar dari nilai korelasi antar

konstruk dengan konstruk lainnya dalam model, maka dapat dikatakan bahwa telah memiliki nilai *discriminant validity* yang baik. Pengukuran ini dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas *component score* variabel laten dan hasilnya lebih konservatif dibandingkan dengan *composite reliability*. Pada umumnya, nilai minimum AVE yang dikatakan baik adalah 0,50.

### 3.3.3.2 Model Struktural (*Inner Model*)

*Inner model* (*inner relation*, *structural model*, dan *substantive theory*) menggambarkan hubungan antara variabel laten berdasarkan pada teori substantif. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* dilakukan untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Dalam menilai model dengan PLS-SEM dimulai dengan melihat *R-square* untuk setiap variabel laten dependen. Interpretasi *R-square* pada PLS-SEM sama dengan interpretasi pada regresi. Perubahan nilai *R-square* dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang substantif. Selain menggunakan *R-square*, model PLS juga dievaluasi dengan melihat *Q-square* prediktif relevansi untuk model konstruktif. *Q-square* mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya.

### 3.3.3.3. Uji *Model Fit*

Berbeda dengan CB-SEM, tidak terdapat parameter pengukuran yang digunakan secara global untuk PLS-SEM. Parameter *Fit* yang digunakan pada PLS-SEM menekankan pada seberapa mirip nilai prediktif variabel dependen kepada nilai yang diobservasi. Dalam hal ini, menunjukkan bahwa PLS-SEM menekankan pada prediksi. Meskipun tidak ada parameter global yang dapat digunakan oleh PLS-SEM, *software* SmartPLS 3 yang digunakan pada penelitian ini dapat menunjukkan parameter yang dapat digunakan sebagai parameter *fit*. Tidak seluruh pengukuran dapat sesuai untuk menilai parameter *fit* (Garson, 2016). Terdapat tiga tipe *fit* yang dapat dipertimbangkan oleh peneliti, diantaranya adalah:

- Pengukuran *fit* untuk model reflektif: pengukuran ini melakukan pengukuran untuk *outer model* ketika suatu model dikembangkan secara reflektif.
- Pengukuran *fit* untuk model formatif: pengukuran ini melakukan pengukuran untuk *outer model* ketika suatu model dikembangkan secara formatif.
- *Structural fit* : pengukuran ini melakukan pengukuran untuk *inner model*.

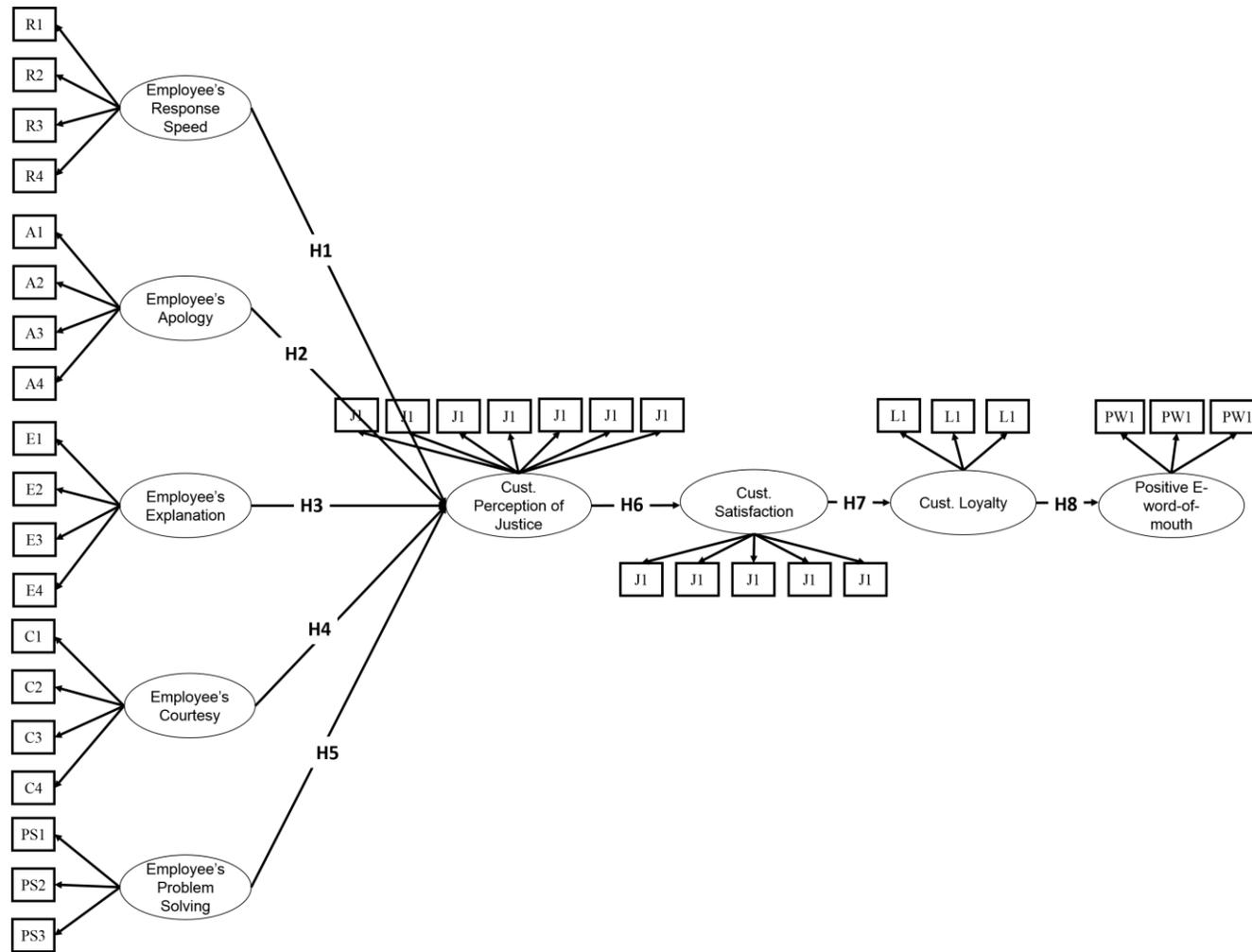
Penelitian ini mengembangkan model secara reflektif sehingga akan melakukan pengukuran *fit* untuk model reflektif. Pada Tabel 3.9, terdapat beberapa parameter yang dapat digunakan untuk mengetahui tingkat *fit* model yang diajukan pada penelitian ini.

Tabel 3. 9. Parameter *Model Fit*

Parameter	Cut-off Value
SRMR	0,05 < SRMR < 0,10 (Suhaily & Soelasih, 2018)
NFI	0,7 (Arifin <i>et al.</i> , 2018)
Chi-square	< 3,0 (Míndrila, 2010)

### 3.3.4 Model Penelitian

Model penelitian dalam penelitian ini diadaptasi dari Harun *et al.* (2018). Terdapat perbedaan pada objek dan subjek penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Objek penelitian Harun *et al.* (2018) adalah *service recovery* yang dilakukan di industri yang bergerak di bidang *hospitality*, sedangkan objek pada penelitian ini berfokus pada *service recovery* yang dilakukan di bisnis *online*. Berikut merupakan model yang digunakan dalam penelitian ini (Gambar 3.2).



Gambar 3. 2. Model *Partial Least Square – Structural Equation Modelling* (PLS-SEM)

### 3.3.5 Hipotesis PLS-SEM

Dalam penelitian ini akan dikembangkan hipotesis sesuai dengan model penelitian yang dibuat dan alat analisis yang digunakan yaitu *Partial Least Square – Structural Equation Modelling* (PLS-SEM). Berikut adalah hipotesis yang dikembangkan dalam penelitian:

H1. Kecepatan respon karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *perception of justice* pelanggan pada *service recovery* bisnis *online*.

H2. Permintaan maaf karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *perception of justice* pelanggan pada *service recovery* bisnis *online*.

H3. Penjelasan karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *perception of justice* pelanggan pada *service recovery* bisnis *online*.

H4. Kesopanan karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *perception of justice* pelanggan pada *service recovery* bisnis *online*.

H5. Penyelesaian masalah karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *perception of justice* pelanggan pada *service recovery* bisnis *online*.

H6. *Perception of justice* pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan pada *service recovery* bisnis *online*.

H7. Kepuasan pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada bisnis *online*.

H8. Loyalitas pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap perilaku positif *e-word-of-mouth*.

### 3.3.6 Definisi Operasional Variabel

Variabel yang digunakan pada penelitian ini mengadopsi pada penelitian Harun *et al.* (2018). Variabel independen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel X yaitu kecepatan respon karyawan (*employee's response speed*), permintaan maaf karyawan (*employee's apology*), penjelasan karyawan (*employee's explanation*), kesopanan karyawan (*employee's courtesy*), dan penyelesaian masalah karyawan (*employee's problem solving*). Sedangkan variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan variabel Y yaitu *perception of justice* pelanggan, kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*), dan loyalitas pelanggan (*customer loyalty*). Setiap variabel independen maupun

variabel dependen memiliki beberapa sub variabel dengan beberapa indikator sebagai ukuran yang mewakili nilai sebuah variabel (Tabel 3.10.).

Tabel 3. 10 Definisi Operasional Variabel

Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
Kecepatan Respon Karyawan (R)	Kecepatan karyawan dalam merespon komplain pelanggan yang mengalami <i>service failure</i> (Liao, 2007).	R1. Ketanggapan karyawan terhadap situasi.	R1. Ketanggapan adalah suatu kerelaan untuk memberi pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan (Purba, 2019) sehubungan dengan situasi yang dihadapi.
		R2. Pemahaman masalah oleh karyawan.	R2. Karyawan mampu mengerti apa yang dialami oleh pelanggan, baik alasan terjadinya masalah hingga gambaran penyelesaian masalah yang dihadapi oleh pelanggan.
		R3. Ketanggapan karyawan terhadap masalah.	R3. Ketanggapan adalah suatu kerelaan untuk memberi pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan (Purba, 2019) sehubungan dengan masalah yang dihadapi.
		R4. Kecepatan penyelesaian masalah.	R4. Waktu yang dibutuhkan oleh keryawan dalam menyelesaikan satu masalah yang dialami oleh pelanggan dari awal interaksi dengan pelanggan hingga masalah terselesaikan.
Permintaan Maaf Karyawan (A)	Suatu bentuk ekspresi penyesalan karyawan terhadap suatu kejadian yang negatif (Liao, 2007; Van Vaerenbergh <i>et al.</i> , 2019).	A1. Permintaan maaf karyawan terhadap masalah.	A1. Karyawan menunjukkan minat secara personal terhadap masalah yang harus menimpa pelanggan dengan mengekspresikannya melalui permintaan maaf yang tulus.

Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
		A2. Rasa bersalah karyawan terhadap masalah.	A2. Karyawan sebagai representatif dari bisnis <i>online</i> terkait, menunjukkan perasaan bahwa ia juga turut bertanggungjawab atas masalah yang terjadi.
		A3. Permintaan maaf karyawan atas ketidaknyamanan.	A3. Karyawan memahami bahwa masalah yang terjadi pada pelanggan mengakibatkan ketidaknyamanan pada pelanggan tersebut, sehingga karyawan menunjukkan hal tersebut dalam permintaan maafnya.
		A4. Permintaan maaf karyawan terhadap dampak masalah yang terjadi.	A4. Karyawan memahami bahwa masalah yang terjadi pada pelanggan memberikan dampak yang cukup signifikan bagi pelanggan sehingga karyawan menunjukkan hal tersebut dalam permintaan maafnya.
Penjelasan Karyawan (E)	Penjelasan karyawan kepada pelanggan terkait alasan terjadinya <i>service failure</i> yang menimpa pelanggan (Harun <i>et al.</i> , 2018).	E1. Penjelasan karyawan terhadap penyebab masalah.	E1. Karyawan mampu memahami alasan dibalik terjadinya masalah yang menimpa pelanggan sehingga karyawan menunjukkan kerelaan untuk menjelaskan alasan tersebut.
		E2. Penjelasan karyawan terhadap faktor penyebab masalah.	E2. Karyawan mampu memetakan faktor apa saja yang secara spesifik menjadi penyebab terjadinya masalah yang menimpa pelanggan sehingga karyawan menunjukkan kemauan untuk menjelaskan faktor tersebut.

Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
		E3. Penjelasan karyawan terhadap penyebab komplain.	E3. Karyawan memahami bahwa masalah yang menimpa pelanggan dapat mempengaruhi pelanggan secara signifikan sehingga dapat mengakibatkan komplain. Signifikansi penyebab ini yang kemudian dijelaskan oleh karyawan tersebut.
		E4. Penjelasan karyawan yang meyakinkan.	E4. Karyawan memahami dengan pasti masalah apa saja yang menimpa pelanggan sehingga karyawan mampu dan rela memberikan penjelasan yang jelas kepada pelanggan.
Kesopanan Karyawan (C)	Perilaku yang mendemonstrasikan kesopanan dan respek (Liao, 2007; Van Vaerenbergh <i>et al.</i> , 2019).	C1. Perilaku bersahabat karyawan.	C1. Karyawan menunjukkan minat dan kedekatan personal dengan pelanggan yang cenderung membuat pelanggan nyaman untuk berbagi perasaan mengenai masalah yang menimpanya.
		C2. Perilaku sopan karyawan.	C2. Karyawan memahami sopan santun yang harus ditunjukkan ketika berinteraksi dengan pelanggan dan mau menunjukkan perilaku tersebut. Dalam hal ini termasuk bentuk sapaan dan cara karyawan memberikan tanggapan kepada pelanggan.
		C3. Rasa hormat karyawan.	C3. Rasa hormat merupakan salah satu bentuk interaksi sosial antar masing-masing orang. Bentuk interaksi tersebut dapat berupa sapaan, gerak gerik,

Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
			intonasi saat berbicara, terutama bagi pelanggan yang lebih tua.
		C4. Kesabaran karyawan.	C4. Kesabaran merupakan bentuk ketenangan, kontrol diri, dan keinginan atau kemampuan untuk menunjukkan toleransi (Hasanah, 2014). Dalam hal ini, karyawan mampu menunjukkan ketenangan, kontrol diri, dan keinginan atau kemampuan untuk menunjukkan toleransi pada pelanggan saat <i>service recovery</i> .
Penyelesaian Masalah Karyawan (PS)	Kemampuan karyawan dalam memberikan solusi atas permasalahan yang terjadi pada pelanggan (Liao, 2007).	PS1. Jawaban karyawan atas kegelisahan.	PS1. Kegelisahan merupakan bentuk ekspresi hasil dari kecemasan terhadap sesuatu. Dalam hal ini, karyawan mampu memberikan ketenangan untuk meredakan kecemasan dari pelanggan terkait masalah yang terjadi pada pelanggan.
		PS2. Solusi yang diberikan karyawan.	PS2. Karyawan memberikan solusi yang relevan dengan masalah yang dialami oleh pelanggan.
		PS3. Kecepatan penyelesaian masalah.	PS3. Waktu yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan satu masalah yang dialami oleh pelanggan dari awal interaksi dengan pelanggan hingga masalah terselesaikan.
<i>Perception of Justice</i> (J)	Cara setiap individu mengevaluasi tingkat 'keadilan' yang mereka terima	J1. Kesesuaian pelayanan.	J1. Pelayanan yang dilakukan sesuai dapat didefinisikan menjadi sebagai

Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
	dari suatu benda atau suatu proses tertentu (Choi & Choi, 2014; Khan <i>et al.</i> , 2016)		bentuk pelayanan yang memang seharusnya diberikan kepada pelanggan yang merasa komplain.
		J2. Jawaban komplain yang diberikan.	J2. Jawaban yang dimaksudkan dalam penelitian ini adalah respon terkait penyelesaian masalah yang diinginkan oleh pelanggan.
		J3. Kepuasan waktu pelayanan.	J3. Kepuasan ini merujuk pada kepuasan pelanggan terhadap waktu yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan satu masalah yang dialami oleh pelanggan dari awal interaksi dengan pelanggan hingga masalah terselesaikan.
		J4. Kepuasan terhadap prosedur pelayanan.	J4. Prosedur penyelesaian komplain yang dilakukan karyawan membuat pelanggan merasa puas. Prosedur penyelesaian komplain yang dimaksudkan adalah urutan-urutan tindakan yang dilakukan karyawan terhadap komplain yang dilakukan pelanggan.
		J5. Langkah penyelesaian yang baik.	J5. Secara garis besar, langkah-langkah yang dilakukan dalam penyelesaian masalah pelanggan sudah baik. Prosedur penyelesaian komplain yang dimaksudkan adalah urutan-urutan tindakan yang dilakukan karyawan

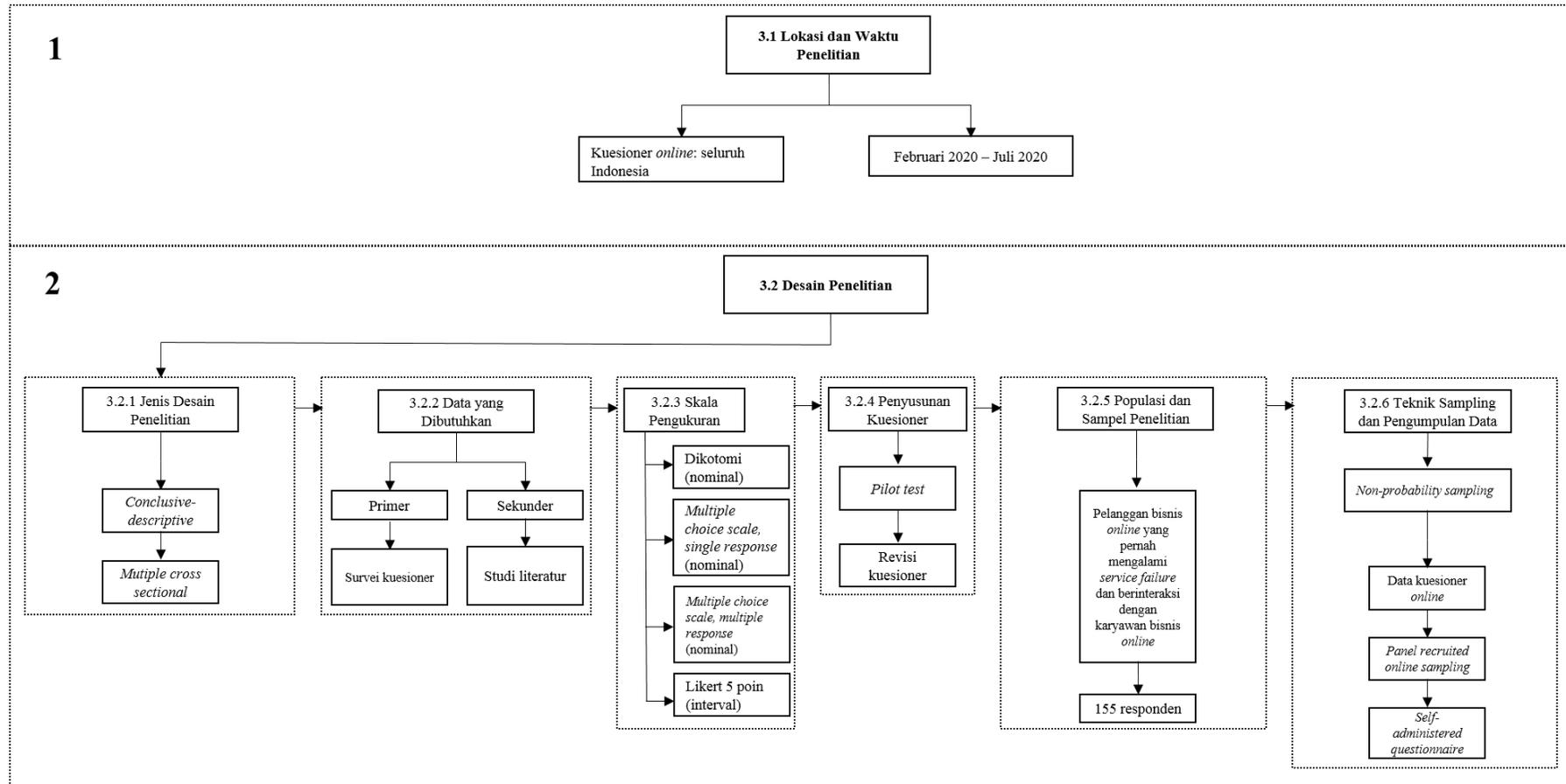
Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
			sekaligus bentuk rujukan yang diberikan kepada karyawan lain yang sesuai terhadap komplain yang dilakukan pelanggan.
		J6. Keinginan penyelesaian masalah.	J6. Karyawan menunjukkan keinginan untuk menyelesaikan masalah pelanggan. Keinginan ini tidak hanya ditunjukkan, namun juga terdapat aksi yang dilakukan oleh karyawan.
		J7. Pelayanan dikatakan baik.	J7. Secara garis besar, pelayanan karyawan yang pelanggan alami sudah baik. Baik dalam hal ini memaksudkan bahwa seluruh pelayanan saat <i>service recovery</i> telah sesuai.
Kepuasan pelanggan (S)	Sebagai sebuah hasil, kepuasan didefinisikan sebagai hasil dari pengalaman konsumsi yang dilakukan pelanggan. Sedangkan sebagai proses, dapat didefinisikan menjadi evaluasi perseptual dan proses psikologi yang berkontribusi pada kepuasan (Yazdanifard & Mercy, 2011).	S1. Kepuasan terhadap kecepatan respon karyawan.	S1. Evaluasi pelanggan terhadap kecepatan respon karyawan terhadap komplain yang pelanggan ajukan. Kecepatan respon yang dimaksudkan adalah waktu yang dibutuhkan oleh karyawan dalam menyelesaikan satu masalah yang dialami oleh pelanggan dari awal interaksi dengan pelanggan hingga masalah terselesaikan.
		S2. Kepuasan terhadap permintaan maaf dan rasa bersalah karyawan.	S2. Pelanggan menunjukkan evaluasi yang positif terhadap permintaan maaf dan rasa bersalah ditunjukkan oleh karyawan atas masalah yang pelanggan alami.

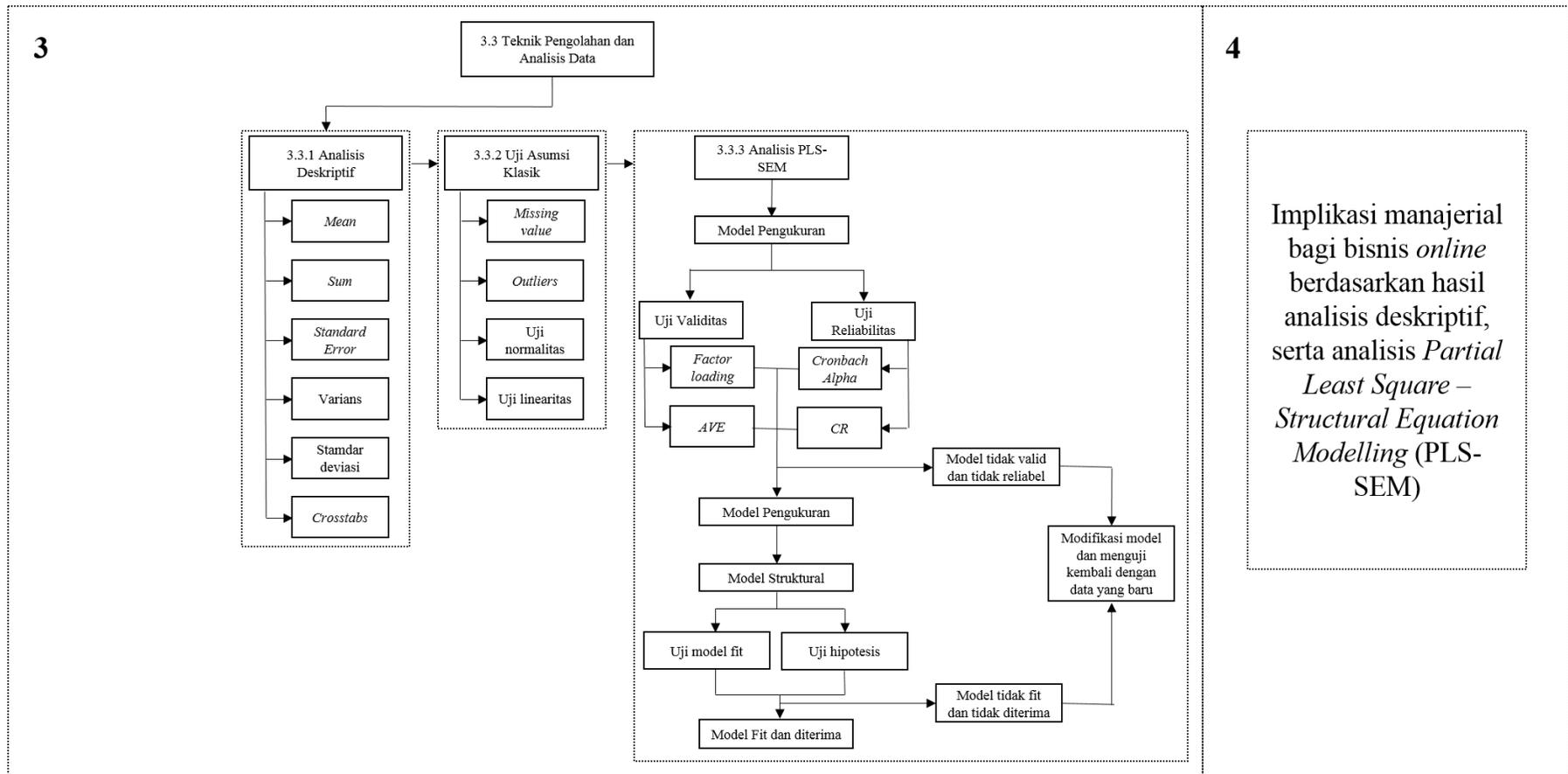
Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
		S3. Kepuasan terhadap penjelasan karyawan.	S3. Pelanggan menunjukkan evaluasi yang positif terhadap penjelasan karyawan terkait masalah yang pelanggan alami.
		S4. Kepuasan terhadap kesopanan karyawan.	S4. Pelanggan menunjukkan evaluasi yang positif terhadap kesopanan yang ditunjukkan karyawan ketika menangani masalah saya.
		S5. Kepuasan terhadap penyelesaian masalah karyawan.	S5. Pelanggan menunjukkan evaluasi yang positif terhadap dengan langkah-langkah yang dilakukan karyawan dalam penyelesaian masalah pelanggan.
Loyalitas pelanggan (L)	Loyalitas ( <i>loyalty</i> ) pelanggan didefinisikan sebagai perasaan keterikatan pada suatu perusahaan, karyawannya, produknya, atau pelayanannya (H. J. Kim, 2011).	L1. Kesetiaan terhadap bisnis.	L1. Pelanggan menganggap dirinya memiliki perasaan keterikatan yang personal dan spesifik dengan bisnis <i>online</i> terkait.
		L2. Keberlanjutan penggunaan produk atau jasa.	L2. Pelanggan akan terus menggunakan produk atau jasa dari bisnis ini di masa depan.
		L3. Tidak ada rencana menggunakan produk atau jasa lain.	L3. Pelanggan tidak menunjukkan keinginan atau rencana yang spesifik untuk menggunakan penyedia jasa atau produk selain dari bisnis ini.
Positif <i>Electronic-Word-of-Mouth</i> (PW)	Positif e-WOM merujuk pada posibilitas konsumen menyebarkan informasi seperti mendukung produk atau jasa yang diberikan oleh bisnis	PW1. Pernyataan positif terkait bisnis <i>online</i> melalui media sosial.	PW1. Bila ditanya melalui media sosial, pelanggan akan menyatakan hal baik terkait bisnis <i>online</i> tersebut. Media sosial merupakan media yang

Variabel Laten	Definisi Variabel Laten	Variabel Indikator	Definisi Variabel Indikator
	(Harun, 2018) yang dilakukan secara <i>online</i> .		dapat berupa situs maupun aplikasi yang turut menggunakan teknologi berbasis internet (Endah <i>et al.</i> , 2017). Media sosial yang dimaksudkan dapat berupa Line, Twitter, Facebook, Whatsapp, dan media sosial lainnya.
		PW2. Rekomendasi positif terkait bisnis <i>online</i> melalui media sosial.	PW2. Pelanggan akan merekomendasikan bisnis <i>online</i> kepada teman pelanggan melalui media sosial. Media sosial merupakan media yang dapat berupa situs maupun aplikasi yang turut menggunakan teknologi berbasis internet (Endah <i>et al.</i> , 2017). Media sosial yang dimaksudkan dapat berupa Line, Twitter, Facebook, WhatsApp, dan media sosial lainnya.
		PW3. Membicarakan hal positif terkait bisnis kepada orang lain melalui media sosial.	PW3. Pelanggan membicarakan bisnis <i>online</i> secara positif kepada orang lain melalui media sosial. Media sosial merupakan media yang dapat berupa situs maupun aplikasi yang turut menggunakan teknologi berbasis internet (Endah <i>et al.</i> , 2017). Media sosial yang dimaksudkan dapat berupa Line, Twitter, Facebook, WhatsApp, dan media sosial lainnya.

### 3.4 Bagan Metode Penelitian

Seluruh metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini dijelaskan secara ringkas pada diagram alir penelitian





Gambar 3. 3 Bagan Metode Penelitian

## **BAB IV**

### **ANALISIS DAN DISKUSI**

Bagian ini menjelaskan proses pengumpulan data penelitian, teknik pengolahan dan analisis data dengan menggunakan metode penelitian yaitu analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*, *Importance-Performance Analysis*, dan implikasi manajerial dari masing-masing analisis yang dilakukan.

#### **4.1. Pengumpulan Data**

Pengumpulan data pada penelitian ini dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner secara *online* pada pengguna bisnis *online* yang pernah mengalami *service failure* dan melakukan kontak bersama dengan pihak bisnis *online* tersebut baik secara *online* maupun secara langsung. Data yang dikumpulkan ini dilakukan untuk melakukan analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modelling (PLS-SEM)* dan *Importance-Performance Analysis*.

Pengumpulan data kuesioner diawali dengan menyebarkan kuesioner *pilot test* terlebih dahulu dengan mengirimkan tautan kuesioner kepada beberapa teman satu angkatan di Institut Teknologi Sepuluh Nopember melalui *personal chat* pada aplikasi *chatting* yaitu Line dan Whatsapp mulai tanggal 9 April hingga 15 April 2019 dan diperoleh data sebanyak 30 responden. *Pilot test* dilakukan untuk mendapatkan saran dari hasil kuesioner, baik dalam pemilihan kata dan informasi yang diberikan sehingga tidak terjadi bias dan mispersepsi antar masing-masing responden. Dari proses *pilot test*, peneliti menemukan beberapa hal yang perlu diperbaiki seperti masih terdapat kekurangan pemberian informasi kepada responden pada kuesioner. Setelah kuesioner diperbaiki berdasarkan hasil *pilot test*, peneliti melakukan pengumpulan data yang lebih banyak dengan melakukan penyebaran kuesioner mulai dari tanggal 9 April hingga 21 Mei 2019. Kuesioner yang disebarakan berbentuk *online* dengan menggunakan fasilitas dari *Google Form* yang dapat diakses pada tautan [bit.ly/2BQKKiS](https://bit.ly/2BQKKiS). Tautan disebarakan melalui aplikasi *chatting* yaitu Whatsapp, Line, dan Instagram dengan melakukan *personal chat*, *group chat*, dan *direct message* pada setiap kontak milik peneliti.

Penelitian ini memiliki target minimal responden sebanyak 155 responden, dan didapatkan jumlah responden yang mengisi dan menyelesaikan kuesioner sebanyak 170 responden, dimana 170 responden telah memenuhi kriteria dan berhasil melewati tahap *screening* yaitu pernah melakukan kontak dengan *customer service* pihak bisnis *online* karena mengalami *service failure*. Sehingga, dapat disimpulkan bahwa target jumlah responden penelitian telah tercapai.

Data yang diperoleh melalui kuesioner *online* merupakan data primer yaitu profil responden melalui data demografi dan preferensi responden dalam menggunakan bisnis *online* serta karakteristik pengguna melalui data *usage*. Selain memperoleh data demografi dan *usage*, penyebaran kuesioner juga dilakukan untuk mengetahui persepsi responden sebagai pelanggan bisnis *online* terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan oleh karyawan pada bisnis *online*. Data primer ini akan diolah dengan menggunakan analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dan *Importance-Performance Analysis*.

## 4.2. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif terdiri dari analisis demografi, *usage*, serta *crosstab* dari hasil pengolahan data. Analisis deskriptif digunakan untuk mengetahui profil dan karakteristik perilaku responden yang pernah melakukan transaksi pada *online business*. Analisis deskriptif dilakukan dengan menggunakan *software* IBM SPSS 23 dan Ms. Excel 2013.

### 4.2.1. Analisis Demografi

Analisis deskriptif demografi dilakukan untuk memberikan gambaran umum mengenai profil responden dalam penelitian ini. Analisis demografi meliputi jenis kelamin, tahun lahir, serta rata-rata pendapatan dan pengeluaran responden per bulan (Tabel 4.1).

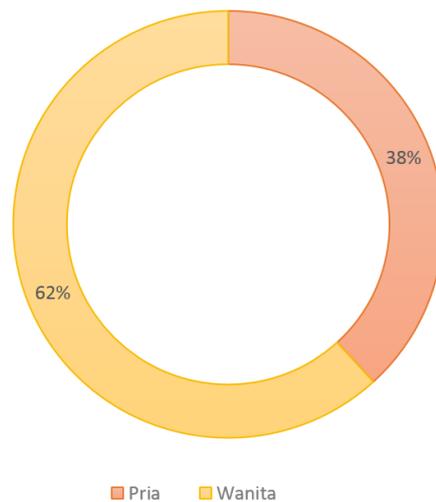
Tabel 4. 1. Analisis Demografi Responden

	Profil	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Jenis Kelamin</b>	Pria	65	38,2
	Wanita	105	61,8
	<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>
<b>Tahun Lahir</b>	1996	7	4,1
	1997	47	27,6

<b>Profil</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Persentase (%)</b>
1998	91	53,5
1999	17	10,0
2000	2	1,2
Setelah 2000	6	3,5
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>
<b>Rata-rata pendapatan per bulan</b>		
<Rp2.000.000	132	77,6
Rp2.000.001 – Rp2.800.000	24	14,1
Rp2.800.001 – Rp3.600.000	8	4,7
>Rp3.600.000	6	3,5
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>
<b>Rata-rata pengeluaran per bulan</b>		
<Rp2.000.000	136	80,0
Rp2.000.001 – Rp2.800.000	22	12,6
Rp2.800.001 – Rp3.600.000	10	5,9
>Rp3.600.000	2	1,2
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>

#### **4.2.1.1. Jenis Kelamin**

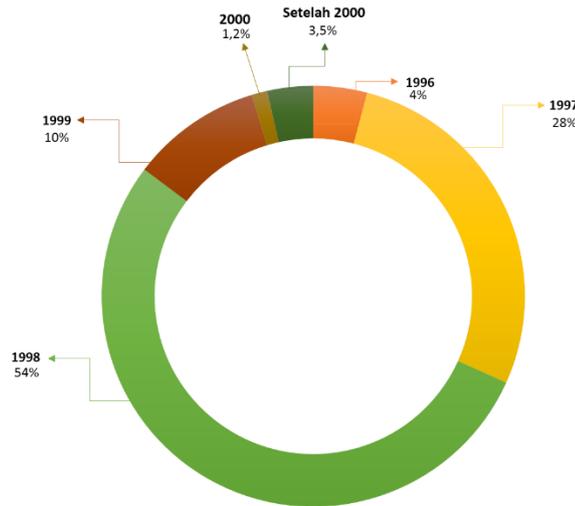
Jenis kelamin responden pada penelitian ini didominasi oleh wanita sebanyak 105 orang (61,8%), sedangkan responden pria berjumlah hanya 65 orang (38,2%) seperti yang ditunjukkan pada gambar 4.1. Hasil data ini menunjukkan bahwa wanita lebih sering menggunakan layanan bisnis *online* bila dibandingkan dengan pria. Wanita cenderung menunjukkan ketertarikannya terhadap bisnis *online* ketika bisnis tersebut mengkomunikasikan hal yang relevan dengan yang mereka sukai, sedangkan pria cenderung tertarik dengan bentuk komunikasi yang lebih informatif dan berguna (Perju-Mitran & Budacia, 2015). Sehingga, implikasi yang didapatkan dari data ini adalah dengan mengkomunikasikan dengan lebih informatif terkait hal yang menunjukkan fungsi dan lebih informatif pada produk di bisnis *online* untuk produk yang lekat dengan pria.



Gambar 4. 1. Persebaran Jenis Kelamin Responden

#### 4.2.1.2. Tahun Lahir

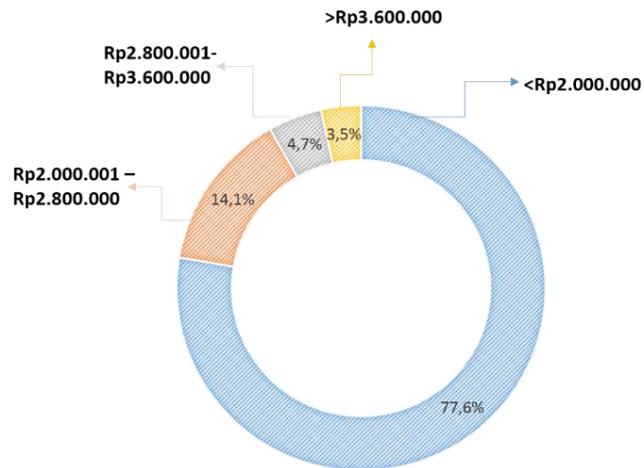
Persebaran tahun lahir responden didominasi oleh responden yang lahir pada tahun 1998 sebanyak 91 orang (54%) yang kemudian diikuti oleh mereka yang lahir di tahun 1997 sebanyak 47 orang (28%), setelah itu diikuti oleh responden kelahiran tahun 1999 sebanyak 17 orang (10%), lalu diikuti oleh responden yang lahir pada tahun 1996 sebanyak 7 orang (4%), setelah tahun 2000 sebanyak 6 orang (3,5%), dan tahun 2000 sebanyak 2 orang (1,2%) seperti yang ditunjukkan pada gambar 4.2. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa rentang usia dari 1996 hingga 2003 dapat diklasifikasikan sebagai generasi Z yang dikenal dengan generasi yang sangat familiar dengan akses internet dan sosial media (Duffet, 2017; Merriman, 2005). Temuan ini menunjukkan bahwa familiaritas generasi Z membuat generasi ini cenderung menggunakan jasa bisnis *online*. Generasi Z memiliki *sense of marketing* yang berbeda dengan generasi lainnya yang perlu dipertimbangkan oleh bisnis *online* untuk memberikan pelayanan yang lebih baik (IBM, 2017; Williams *et al.*, 2014).



Gambar 4. 2. Persebaran tahun lahir responden

#### 4.2.1.3. Rata-rata pendapatan per bulan

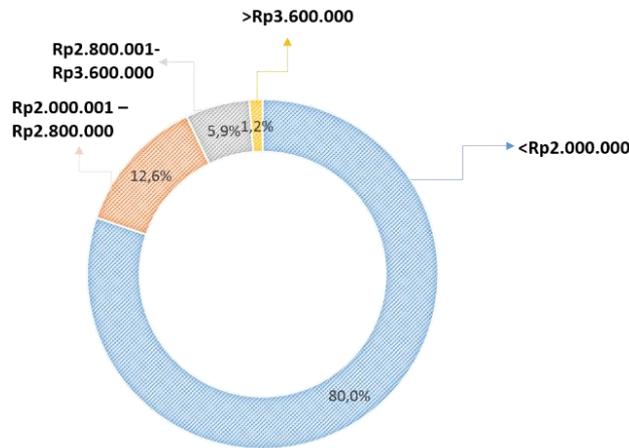
Rata-rata pendapatan per bulan yang diperoleh responden yaitu kurang dari Rp2.000.000 sebanyak 132 orang (77,6%), kemudian sebanyak 24 orang (14,1%) berpendapatan dengan rentang Rp2.000.001 – Rp2.800.000, sebanyak 8 orang (4,7%) berpendapatan pada rentang Rp2.800.001 – Rp3.600.000, dan sebanyak 6 orang (3,5%) berpendapatan lebih dari Rp3.600.000. Hasil ini selaras dengan data demografi sebelumnya yaitu persebaran tahun lahir 1998 dan 1997 yang pada tahun 2019 berada pada usia 21 dan 22. Pada usia tersebut, masih didominasi dengan usia mahasiswa yang belum memiliki penghasilan sendiri sehingga wajar bila penghasilan mereka per bulan kurang dari Rp2.000.000. Hasil ini relevan dengan temuan tahun lahir pada sub-bab sebelumnya, dimana responden terdiri dari mereka yang berada pada kelompok usia Generasi Z, yang umumnya masih berada pada usia pelajar dan mahasiswa. Maka, wajar bila didominasi oleh mereka yang berpenghasilan kurang dari Rp2.000.000 per bulan. Hasil ini mendukung penelitian yang dilakukan oleh Simangunsong (2018) yang menyatakan bahwa Generasi Z menyukai untuk melakukan transaksi secara *online*.



Gambar 4. 3. Persebaran rata-rata pendapatan per bulan responden

#### 4.2.1.4. Rata-rata pengeluaran per bulan

Rata-rata pengeluaran per bulan yang dilakukan oleh responden yaitu kurang dari Rp2.000.000 sebanyak 136 orang (80,0%), kemudian sebanyak 22 orang (12,6%) berpendapatan dengan rentang Rp2.000.001 – Rp2.800.000, sebanyak 10 orang (5,9%) berpendapatan pada rentang Rp2.800.001 – Rp3.600.000, dan sebanyak 2 orang (1,2%) berpendapatan lebih dari Rp3.600.000. Hasil ini selaras dengan data demografi sebelumnya yaitu persebaran tahun lahir 1998 dan 1997 yang pada tahun 2019 berada pada usia 21 dan 22. Pada usia tersebut, masih didominasi dengan usia mahasiswa yang belum memiliki penghasilan sendiri sehingga wajar bila pengeluaran mereka per bulan kurang dari Rp2.000.000. Temuan ini masih memiliki hubungan dengan data tahun lahir responden dan rata-rata pendapatan per bulan. Data ini juga relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Simangunsong (2018) yang menyatakan bahwa generasi Z akan cenderung menghabiskan uang yang mereka punya.



Gambar 4. 4. Persebaran rata-rata pengeluaran per bulan responden

#### 4.2.2. Analisis Usage

Analisis deskriptif *usage* dilakukan untuk memberikan gambaran karakteristik responden dalam penelitian ini. Analisis *usage* meliputi durasi penggunaan sosial media per hari, jumlah transaksi bisnis *online* yang dilakukan dalam 3 bulan terakhir, jumlah interaksi dengan *customer service* dalam 3 bulan terakhir, kategori produk atau jasa yang dibeli melalui platform berbasis *online*, sosial media yang tersering digunakan, *device* yang paling sering digunakan untuk ketika melakukan transaksi dengan bisnis *online* (Tabel 4.2).

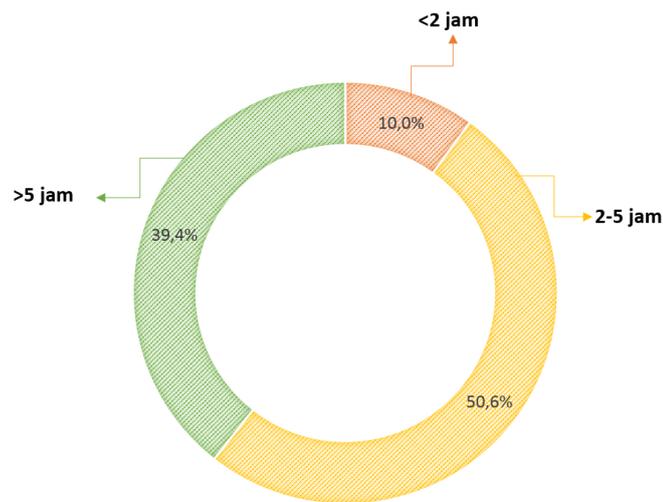
Tabel 4. 2. Analisis Usage responden

Usage	Frekuensi	Persentase (%)
<b>Durasi penggunaan sosial media per hari</b>		
<2 jam	17	10,0
2-5 jam	86	50,6
>5 jam	67	39,4
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>
<b>Jumlah transaksi yang dilakukan 3 bulan terakhir</b>		
<3 kali	75	44,1
4-7 kali	56	32,9
>7 kali	39	22,9
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>
<b>Jumlah interaksi dengan customer service dalam 3 bulan terakhir</b>		
<10 kali	162	95,3
10-25 kali	8	4,7
>25 kali	0	0,0
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>
<b>Kategori produk atau jasa yang dibeli melalui platform berbasis online (pilihan boleh lebih dari 1)</b>		
Fashion	105	61,8
Transportasi	111	65,3
Makanan	115	67,6
Keuangan	38	22,4
Musik	46	27,1

Usage	Frekuensi	Persentase (%)
Edukasi	33	19,4
Barang elektronik	49	28,8
<b>Sosial Media yang tersering digunakan</b>		
Facebook	4	2,4
Line	55	32,4
WhatsApp	35	20,6
BBM	2	1,2
Twitter	6	3,5
Instagram	37	21,8
Youtube	31	18,2
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>
<b>Device yang paling sering digunakan ketika melakukan transaksi pada bisnis online</b>		
Smartphone	130	76,5
Laptop/PC	14	8,2
Tablet PC	26	15,3
<b>Total</b>	<b>170</b>	<b>100,0</b>

#### 4.2.2.1. Durasi penggunaan sosial media per hari

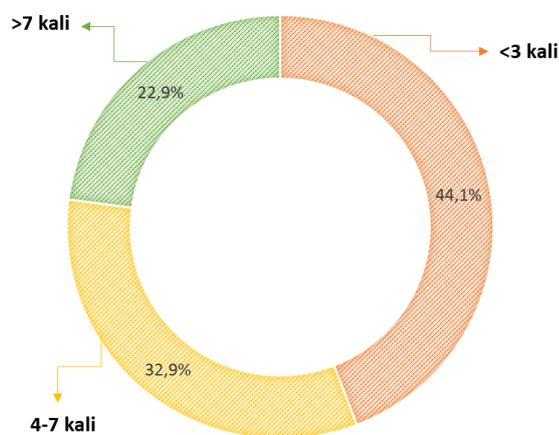
Saat ini, sosial media menjadi salah satu hal yang dimiliki oleh mereka yang berada di berbagai lapisan masyarakat. Bahkan, menurut Muresan and Sinuraya (2018), sosial media dapat menjadi katalis meningkatnya pelanggan bisnis *online*. Bisnis *online* juga menggunakan sosial media sebagai salah satu alat pemasaran yang efektif yang dapat menguntungkan bisnis *online* (Momany & Alshboul, 2016). Namun, masing-masing orang memiliki preferensinya sendiri untuk memutuskan berapa banyak waktu yang digunakan untuk menggunakan sosial media per harinya. Berdasarkan temuan yang ditunjukkan pada gambar 4.5., 50,6 persen responden menggunakan sosial media selama 2 hingga 5 jam per harinya. Kemudian, diikuti oleh mereka yang menggunakan sosial media lebih dari 5 jam per harinya sebesar 39,4 persen. Hanya sebanyak sepuluh persen responden yang menggunakan sosial media selama kurang dari 2 jam per hari. Mengingat responden yang merupakan generasi Z, yang mana generasi ini cenderung sangat familiar dengan internet dan sosial media, maka hasil ini relevan dengan karakteristik umum dari kelompok generasi ini. Dari temuan ini, bisnis *online* dapat meningkatkan konsentrasi pada bentuk promosi melalui sosial media.



Gambar 4. 5. Durasi penggunaan sosial media per hari

#### 4.2.2.2. Jumlah transaksi yang dilakukan 3 bulan terakhir

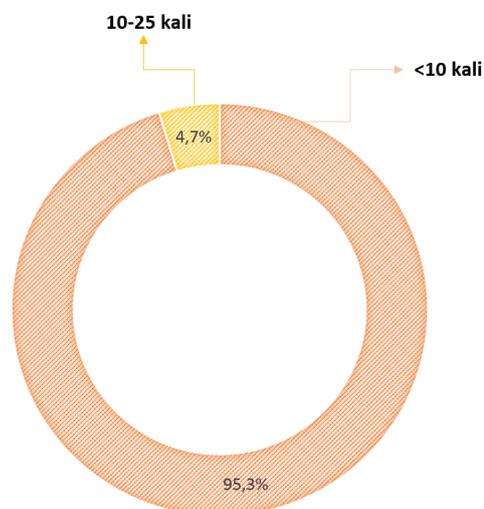
Jumlah transaksi yang dilakukan oleh responden dalam 3 bulan terakhir diklasifikasikan menjadi tiga kelompok. Seperti yang terlihat pada gambar 4.6, kelompok yang paling mendominasi adalah kelompok responden yang melakukan kurang dari 3 kali transaksi bisnis *online* sebanyak 44,1 persen. Kemudian diikuti oleh responden yang melakukan dari 4 hingga 7 transaksi bersama bisnis *online* sebanyak 32,9 persen. Selanjutnya, sebesar 22,9 persen responden mengaku melakukan lebih dari 7 kali transaksi bisnis *online* selama 3 bulan terakhir. Seringnya transaksi yang dilakukan oleh responden adalah karena karakteristik umum responden sebagai kelompok generasi Z yang tech savvy membuat mereka tertarik untuk melakukan transaksi secara *online* (IBM, 2017).



Gambar 4. 6. Jumlah transaksi yang dilakukan 3 bulan terakhir

#### 4.2.2.3. Jumlah interaksi dengan *customer service* dalam 3 bulan terakhir

Jumlah interaksi yang dilakukan oleh responden dikelompokkan menjadi dua yaitu mereka yang berinteraksi dengan *customer service* yang memiliki peran sebagai karyawan *front-line* yang berinteraksi langsung dengan pelanggan. Interaksi yang dimaksudkan dapat melalui telepon, *e-mail*, dan media lainnya. Sebanyak 95,3 persen responden mengaku melakukan interaksi dengan *customer service* sebanyak kurang dari 10 kali, angka ini menandai bahwa jumlah interaksi ini yang paling umum diantara responden. Sedangkan, 4,7 persen dari responden mengaku melakukan 10 hingga 25 interaksi dengan *customer service* bisnis *online*. Bila dibandingkan dengan sub-bab analisis usage sebelumnya, yaitu jumlah transaksi yang dilakukan dengan bisnis *online*, data ini dapat mendukung pernyataan Van Der Heijden *et al.* (2013) bahwa karyawan *front-line* sangat dibutuhkan oleh pelanggan terlebih lagi ketika terjadi *service failure*. Meskipun data sebelumnya menunjukkan bahwa transaksi bisnis *online* tidak terlalu sering dilakukan, namun dari data pada sub-bab ini pelanggan menunjukkan intensitas yang lebih sering ketika berinteraksi dengan karyawan *front-line*.



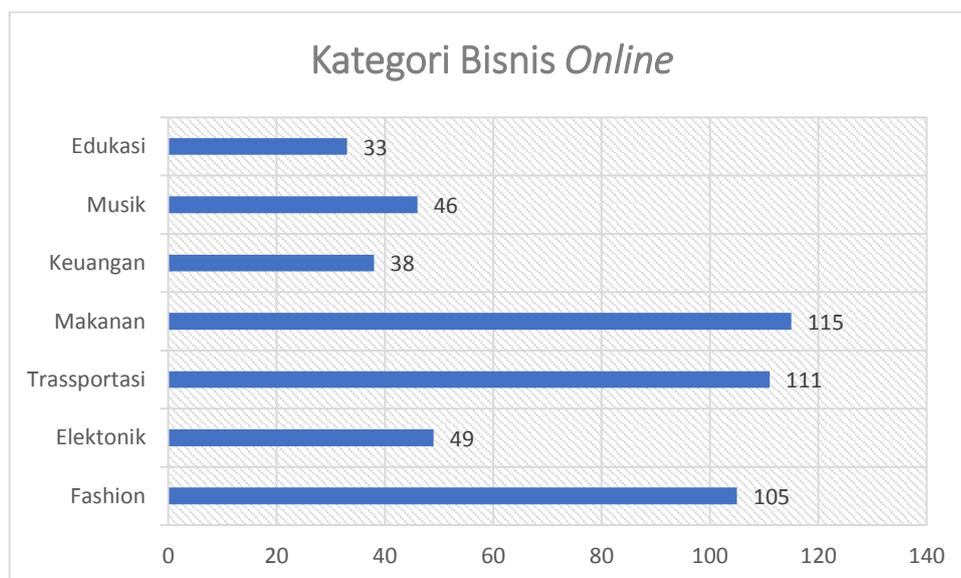
Gambar 4. 7. Jumlah interaksi dengan *customer service* dalam 3 bulan terakhir

#### 4.2.2.4. Kategori produk atau jasa yang dibeli melalui platform berbasis *online*

Masing-masing pelanggan bisnis *online*, memiliki preferensinya sendiri dalam bentuk produk ataupun jasa yang mereka gunakan dari bisnis *online*. Bagian kuesioner ini merupakan bentuk pertanyaan dengan jawaban boleh lebih dari satu. Seperti pada diagram batang pada gambar 4.8, produk makanan menjadi produk

yang paling banyak dipilih oleh pelanggan dalam pelayanan bisnis *online*, karena 115 responden mengaku pernah menggunakan jasa bisnis *online* untuk produk keuangan. Posisi kedua yang diminati oleh 111 orang responden penelitian ini adalah bisnis *online* yang bergerak pada industri transportasi. Posisi selanjutnya merujuk pada bisnis *online* pada bidang *fashion* yang diminati oleh 105 responden yang adalah pelanggan bisnis *online*. Dengan selisih yang cukup signifikan, produk elektronik juga diminati oleh pelanggan bisnis *online* sehingga dapat menempati posisi keempat dengan total 49 responden mengaku menggunakan jasa bisnis *online* untuk transaksi. Selanjutnya, 46 responden mengaku juga menggunakan jasa bisnis *online* untuk industri hiburan, yaitu industri musik. Dua industri yang belum banyak digunakan pada saat penelitian dilakukan adalah bisnis *online* yang bergerak di bidang keuangan dan edukasi, dengan jumlah peminat masing-masing 38 dan 33 secara berurutan.

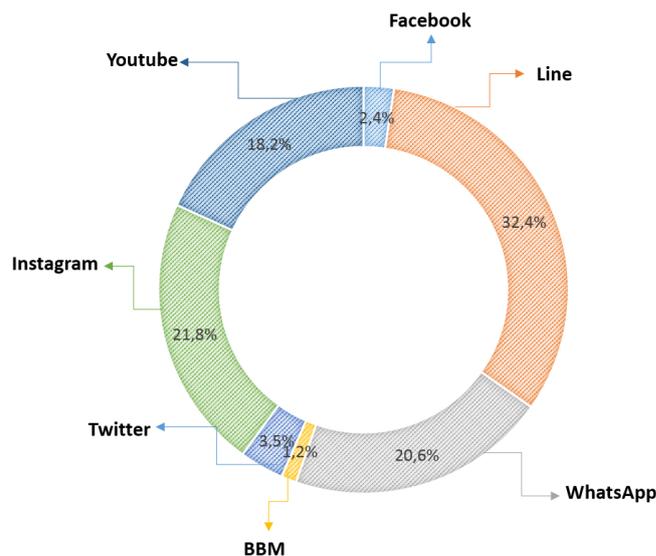
Hasil penelitian ini relevan dengan laporan yang diberikan oleh Statista (2020) yang menunjukkan bahwa Indonesia menduduki posisi ke-13 dunia untuk pendapatan dari bisnis *online food delivery*. Bahkan, diprediksikan bahwa jumlah pengguna *online food delivery* akan terus meningkat secara signifikan hingga tahun 2024. Statista (2020) mengklasifikasikan *online food delivery* menjadi dua kelompok yaitu *platform-to-consumer* dan *restaurant-to-consumer*.



Gambar 4. 8. Kategori produk atau jasa

#### 4.2.2.5. Sosial media yang tersering digunakan

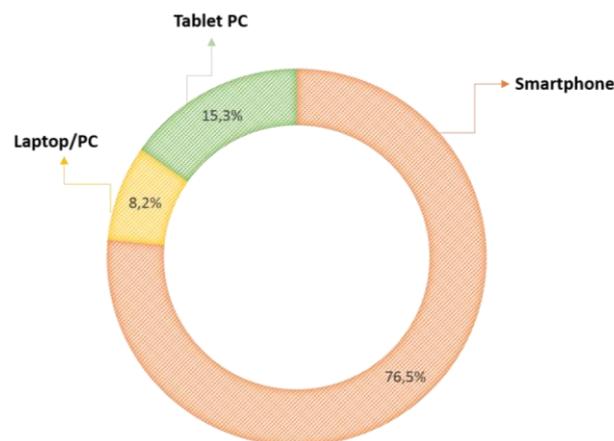
Pemilihan platform sosial media yang sesuai dengan target pasar adalah salah satu keputusan yang harus dibuat oleh manajer pemasaran. Dengan mengetahui sosial media mana saja yang paling banyak digunakan oleh pelanggan, maka akan lebih mudah bagi manajer bisnis *online* menentukan penganggaran biaya pemasaran yang harus diinvestasikan pada masing-masing platform. Merujuk pada gambar 4.9, sosial media yang paling banyak digunakan oleh responden adalah Line, dengan jumlah pengguna sebanyak 32,4 persen dari antara responden penelitian ini. Kemudian, pengguna Instagram menyusul dengan jumlah pengguna sebanyak 21,8 persen dari antara responden. WhatsApp menduduki posisi ketiga terbanyak dengan jumlah pengguna sebanyak 20,6 persen, yang kemudian disusul oleh jumlah pengguna Youtube sebanyak 18,2 persen dari total jumlah responden penelitian. Tiga platform sosial media dengan pengguna pengguna paling sedikit diantara responden penelitian ini secara berurutan diantaranya adalah Twitter dengan jumlah 3,5 persen, Facebook dengan jumlah 2,4 persen, dan BBM sebanyak 1,2 persen. Peneliti masih mengikutsertakan BBM (BlackBerry Messenger) karena penelitian ini dilakukan di tahun 2019 dan periode pengumpulan data dilakukan hingga 21 Mei 2019. BBM sendiri dihapuskan pada tanggal 31 Mei 2019, sehingga pada periode pengumpulan data, BBM masih ada diantara masyarakat (TheJakartaPost, 2019).



Gambar 4. 9. Sosial media yang tersering digunakan

#### 4.2.2.6. *Device* yang paling sering digunakan ketika melakukan transaksi pada bisnis *online*

*Device* menjadi salah satu pertimbangan yang perlu dipertimbangkan oleh manajer bisnis *online* untuk membuat perencanaan desain UI dan UX tampilan pelayanan bisnis *online*. Berdasarkan pada gambar 4.9, responden penelitian ini didominasi oleh mereka yang biasa menggunakan *smartphone* ketika melakukan transaksi bisnis *online*, angka sebesar 76,5 persen membuat *smartphone* memimpin kategori *usage* ini. Karena responden penelitian ini diklasifikasikan sebagai generasi Z, hasil ini dapat dikatakan relevan dengan riset yang dilakukan oleh AppAnnie (2019) yang mengatakan bahwa rata-rata, 98 persen dari generasi ini sudah memiliki *smartphone* pertama mereka di usia 10 tahun. Kemudian, Tablet PC menyusul dengan jumlah sebesar 15,3 persen diantara responden yang terlibat pada penelitian ini. Laptop atau PC (*Personal Computer*) menjadi *device* yang sedikit digunakan ketika melakukan transaksi pada bisnis *online*.



Gambar 4. 10. *Device* yang paling sering digunakan ketika melakukan transaksi pada bisnis *online*

#### 4.2.3. Analisis *Crosstab*

Analisis deskriptif *crosstab* dilakukan untuk mengetahui karakteristik pengguna bisnis *online* yang pernah mengalami *service failure*. Dalam penelitian ini terdapat empat analisis *crosstab* yang menggabungkan kategori demografi dengan kategori *usage* untuk mengidentifikasi adanya hubungan antara dua atau lebih data demografi dan *usage*.

#### 4.2.3.1. Crosstab 1: Jenis Kelamin – Rata-rata pengeluaran per bulan – Lama penggunaan Sosial Media per hari

Hasil analisis *crosstab* perama menunjukkan bahwa pelanggan bisnis *online* dengan pengeluaran kurang dari Rp2.000.000 per bulan dengan jenis kelamin pria mayoritas menggunakan sosial media dari 2 hingga 5 jam per hari, yaitu sebanyak 29 orang. Berbeda halnya dengan responden dengan jenis kelamin wanita dengan pengeluaran kurang dari Rp2.000.000 mayoritas menggunakan sosial media lebih dari 5 jam per hari sebanyak 43 responden. Sedangkan, pada responden dengan rentang pengeluaran antara Rp2.000.001 hingga Rp2.800.000, baik mereka dengan jenis kelamin pria maupun wanita, kedua kelompok tersebut menghabiskan waktu 2 hingga 5 jam sehari untuk menggunakan sosial media. Lama penggunaan sosial media bagi mereka dengan pengeluaran dengan rentang Rp2.800.001 hingga Rp3.600.000, baik pria maupun wanita, mayoritas menggunakan media sosial selama lebih dari 5 jam. Sedangkan, mayoritas responden dengan pengeluaran lebih dari Rp3.600.000, terutama mereka yang berjenis kelamin wanita, mayoritas mereka menggunakan sosial media selama 2 hingga 5 jam.

Tabel 4. 3. Crosstab 1

Pengeluaran	Lama penggunaan Sosial Media per hari			Total		
	<2 jam	2-5 jam	>5 jam			
<Rp2.000.000	Gender	Pria	8	29	11	48
		Wanita	3	38	43	84
	<b>Total</b>		<b>11</b>	<b>67</b>	<b>54</b>	<b>132</b>
Rp2.000.001 – Rp2.800.000	Gender	Pria	2	6	5	13
		Wanita	3	6	2	11
	<b>Total</b>		<b>5</b>	<b>12</b>	<b>7</b>	<b>24</b>
Rp2.800.001 – Rp3.600.000	Gender	Pria	0	0	2	2
		Wanita	1	3	2	6
	<b>Total</b>		<b>1</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
>Rp3.600.000	Gender	Pria		1	1	2
		Wanita		3	1	4
	<b>Total</b>			<b>4</b>	<b>2</b>	<b>6</b>
<b>Total</b>	<b>Gender</b>	<b>Pria</b>	<b>10</b>	<b>36</b>	<b>19</b>	<b>65</b>
		<b>Wanita</b>	<b>7</b>	<b>50</b>	<b>48</b>	<b>105</b>
	<b>Total</b>		<b>17</b>	<b>86</b>	<b>67</b>	<b>170</b>

#### **4.2.3.2. Crosstab 2: Jenis Kelamin – Jumlah Transaksi di Bisnis *Online* dalam 3 bulan terakhir– Kontak dengan Customer Service dalam 3 bulan terakhir**

Hasil analisis *crosstab* kedua menunjukkan bahwa responden yang melakukan kontak dengan *customer service* kurang dari 10 kali mayoritas adalah mereka dengan yang berjenis kelamin wanita. Kelompok ini didominasi oleh mereka yang melakukan transaksi kurang dari 3 kali, yaitu sebanyak 45 responden. Sama halnya dengan pelanggan dengan jenis kelamin pria yang melakukan kontak dengan *customer service* kurang dari 10 kali, mayoritas mereka adalah yang telah melakukan transaksi dengan bisnis online kurang dari 3 kali dengan jumlah total 29 orang. Sedangkan bagi wanita yang melakukan kontak dengan *customer service* kurang dari 10 kali telah melakukan transaksi dengan bisnis *online* sebanyak 4 hingga 7 kali, terdapat 33 orang dari antara responden penelitian ini. Pada pria yang melakukan kontak dengan *customer service* bisnis *online*, 18 orang pernah melakukan transaksi dengan bisnis *online* sebanyak 4 hingga 7 kali. Masih dengan angka yang lebih rendah ketimbang wanita, 13 orang pria yang melakukan kontak dengan *customer service* kurang dari 10 kali. Sedangkan terdapat 24 wanita yang melakukan kontak dengan *customer service* kurang dari 10 kali dan melakukan transaksi dengan bisnis *online* lebih dari 7 kali. Sehingga secara keseluruhan, lebih banyak wanita yang melakukan kurang dari 10 kontak dengan *customer service* dari bisnis *online*. Menarik, terdapat 1 orang pria yang melakukan kontak dengan *customer service* dari 10 hingga 25 kali. Ini juga menunjukkan bahwa bahkan, meskipun transaksi yang dilakukan kurang dari 3 kali, pelanggan membutuhkan kontak yang cukup intens dengan *customer service*, yang menandakan pentingnya *customer service* bagi seorang pelanggan bisnis *online*. Di antara responden, mereka yang berjenis kelamin pria cenderung melakukan lebih banyak kontak dengan *customer service*, seperti 4 orang pria yang melakukan 10 hingga 25 kali kontak dengan *customer service* meskipun hanya melakukan transaksi dengan bisnis *online* sebanyak 4-7 kali. Sedangkan, hanya terdapat 2 orang wanita yang melakukan kontak dengan *customer service* sebanyak 10 hingga 25 kali dengan transaksi sebanyak lebih dari 7 kali. Sehingga secara keseluruhan, lebih banyak pria yang melakukan 10 hingga 25 kali kontak dengan *customer service* bisnis *online*.

Tabel 4. 4.Crosstab 2

Kontak dengan Customer Service			Transaksi			Total
			<3 kali	4-7 kali	>7 kali	
<10 kali	Gender	Pria	29	18	13	60
		Wanita	45	33	24	102
	Total		74	51	37	162
10-25 kali	Gender	Pria	1	4	0	5
		Wanita	0	1	2	3
	Total		1	5	2	8
Total	Gender	Pria	30	22	13	65
		Wanita	45	34	26	105
	Total		75	56	39	170

#### 4.2.3.3. Crosstab 3: Sosial Media yang Digunakan – Rata-rata Pendapatan per Bulan – Durasi penggunaan Sosial Media per Hari

Hasil analisis *crosstab* ketiga menunjukkan bentuk tabulasi silang antara sosial media yang digunakan oleh responden, rata-rata pendapatan responden per bulan, dengan durasi penggunaan sosial media per hari. Dari 4 responden yang menggunakan Facebook sebagai sosial media utamanya, didominasi oleh mereka yang berpendapatan kurang dari Rp2.000.000. Dua orang dari empat responden mengaku menggunakan sosial media Facebook selama 2 hingga 5 jam. Kemudian, Line sebagai sosial media yang paling sering digunakan diantara responden yang terlibat di penelitian ini, masih didominasi oleh mereka dengan pendapatan kurang dari Rp2.000.000. Terdapat 4 orang yang menggunakan Line selama kurang dari 2 jam, juga terdapat 19 orang yang menggunakan Line selama 2 hingga 5 jam, dan terdapat 18 orang yang menggunakan Line selama lebih dari 5 jam yang masing-masing memiliki pendapatan kurang dari Rp2.000.000 per bulan. Selanjutnya, terdapat 8 orang yang sering menggunakan Line dengan pendapatan antara Rp2.000.001 hingga Rp2.800.000 mengaku menggunakan waktunya selama 2 hingga 5 jam per hari untuk sosial media ini. Sedangkan, terdapat 3 orang dengan pendapatan yang sama, menggunakan Line selama lebih dari 5 jam. Pada kelompok pendapatan per bulan yang lebih tinggi, yaitu sebesar Rp2.800.001 hingga Rp3.600.000, terdapat 3 responden yang mengaku menggunakan sosial media Line selama lebih dari 5 jam per hari. Peringkat kedua sosial media yang paling sering digunakan, WhatsApp, juga didominasi oleh pengguna yang berpendapatan kurang dari Rp2.000.000 dengan durasi penggunaan yang berbeda-beda, yaitu 3 orang menggunakan sosial media tersebut selama kurang dari 2 jam, 11 orang

menggunakan selama 2 hingga 5 jam per hari, dan 15 orang menggunakan selama lebih dari 5 jam per hari. Sedangkan, hanya terdapat 3 orang menggunakan sosial media WhatsApp selama lebih dari 5 jam per hari dengan pendapatan di rentang Rp2.000.001 hingga Rp2.800.000. Pada rentang pendapatan yang lebih tinggi, yaitu Rp2.800.001 hingga Rp3.600.000, terdapat 2 orang mengaku menggunakan WhatsApp selama 2 hingga 5 jam per hari. Sedangkan, hanya terdapat 1 orang dengan pendapatan lebih dari Rp3.600.000 yang menggunakan WhatsApp lebih dari 5 jam. Beralih ke sosial media lainnya yaitu BBM, hanya terdapat masing-masing 1 orang untuk pengguna dengan pendapatan kurang Rp2.000.000 menggunakan sosial media tersebut selama 2 hingga 5 jam per hari dan 1 orang lainnya dengan pendapatan pada rentang Rp2.000.001 hingga Rp2.800.000 menggunakan sosial media selama kurang dari 2 jam. Sosial media lainnya adalah Twitter, 3 responden yang berpendapatan kurang dari Rp2.000.000 menghabiskan waktu 2 hingga 5 jam. Terdapat 1 orang pengguna Twitter dengan pendapatan antara Rp2.000.001 – Rp2.800.000 juga menghabiskan waktu 2 hingga 5 jam. Sedangkan, pada 1 responden dengan penghasilan Rp2.800.001 – Rp3.600.000 yang menghabiskan waktu lebih dari 5 jam. Sosial media selanjutnya adalah Instagram menjadi sosial media kedua yang paling diminati oleh responden dengan total 37 responden yang menggunakannya. Hanya terdapat 3 responden yang berpendapatan kurang dari Rp2.000.000 menggunakan kurang dari 2 jam per hari. Terdapat 20 responden yang dengan pendapatan kurang dari Rp2.000.000 menggunakan Instagram selama 2 hingga 5 jam per hari. Sedangkan 8 responden menggunakan Instagram selama lebih dari 5 jam per hari. Kontras, pada kelompok pendapatan dalam rentang Rp2.000.001 hingga Rp2.800.000 hanya terdapat 1 orang yang menggunakan waktu selama 2 hingga 5 jam. Sedangkan pada kelompok pendapatan Rp2.800.001 – Rp3.600.000, terdapat masing-masing dua responden yang menggunakan waktu untuk Instagram dari 2 hingga 5 jam dan lebih dari 5 jam. Pada kelompok dengan pendapatan lebih dari Rp3.600.000 hanya terdapat 1 responden yang mengaku menggunakan waktunya untuk sosial media selama kurang dari 2 jam per hari. Pada sosial media Youtube, responden dengan pendapatan kurang dari Rp2.000.000 menjadi mayoritas pengguna Youtube dengan

durasi kurang dari 2 jam, durasi 2 hingga 5 jam, dan lebih dari 5 jam secara berturut-turut 3 orang, 20 orang, dan 8 orang.

Tabel 4. 5. Crosstab 3

Sosial Media			Durasi			Total
			<2 jam	2-5 jam	>5 jam	
Facebook	Pendapatan	<Rp2.000.000	1	2	1	4
	Total		1	2	1	4
Line	Pendapatan	<Rp2.000.000	4	19	18	41
		Rp2.000.001- Rp2.800.000	0	8	3	11
		Rp2.800.001- Rp3.600.000	0	0	3	3
	Total		4	27	24	55
WhatsApp	Pendapatan	<Rp2.000.000	3	11	15	29
		Rp2.000.001- Rp2.800.000	0	3	0	3
		Rp2.800.001- Rp3.600.000	0	2	0	2
		>Rp3.600.000	0	0	1	1
	Total		3	16	16	35
BBM	Pendapatan	<Rp2.000.000	0	1		1
		Rp2.000.001- Rp2.800.000	1	0		1
Total		1	1		2	
Twitter	Pendapatan	<Rp2.000.000		3	1	4
		Rp2.000.001- Rp2.800.000		1	0	1
		Rp2.800.001- Rp3.600.000		0	1	1
	Total			4	2	6
Instagram	Pendapatan	<Rp2.000.000	3	20	8	31
		Rp2.000.001- Rp2.800.000	0	1	0	1
		Rp2.800.001- Rp3.600.000	2	2	0	4
		>Rp3.600.000	1	0	0	1
	Total		6	23	8	37
Youtube	Pendapatan	<Rp2.000.000	2	11	13	26
		<Rp2.000.001- Rp2.800.000	0	2	3	5
Total		2	13	16	31	
Total	Pendapatan	<Rp2.000.000	13	67	56	136
		Rp2.000.001- Rp2.800.000	1	15	6	22
		Rp2.800.001- Rp3.600.000	2	4	4	10
		>Rp3.600.000	1	0	1	2
	Total		17	86	67	170

#### 4.2.4. Analisis Variabel Indikator

Analisis deskriptif variabel indikator dilakukan pada 9 variabel dan 31 indikator dalam penelitian ini. Berikut merupakan hasil analisis deskriptif variabel indikator pada penelitian ini. Analisis deskriptif variabel indikator bertujuan untuk mengetahui kecenderungan tanggapan dari responden terhadap pernyataan dalam kuesioner penelitian tentang kecepatan respon karyawan, permintaan maaf karyawan, penjelasan karyawan, kesopanan karyawan, penyelesaian masalah karyawan, *perception of justice* pelanggan, kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, dan E-WOM positif pelanggan. Berikut merupakan hasil analisis deskriptif variabel indikator pada penelitian ini (Tabel 4.6)

Tabel 4. 6. Deskriptif Variabel Indikator

Variabel	Indikator	Mean	Median	Modus	Standar Deviasi
<b>Kecepatan respon karyawan (R)</b>	R1. Ketanggapan karyawan terhadap situasi.	3,82	4,00	4,00	0,79
	R2. Pemahaman masalah oleh karyawan.	3,71	4,00	4,00	0,87
	R3. Ketanggapan karyawan terhadap masalah.	3,64	4,00	4,00	0,86
	R4. Kecepatan penyelesaian masalah	3,39	3,00	3,00	0,91
	<b>Total</b>		<b>14,56</b>		
<b>Permintaan Maaf Karyawan (A)</b>	A1.Permintaan maaf karyawan.	3,81	4,00	4,00	1,06
	A2. Rasa bersalah karyawan terhadap masalah.	3,56	4,00	3,00	1,01
	A3.Permintaan maaf karyawan atas ketidaknyamanan.	3,86	4,00	4,00	0,97
	A4.Permintaan maaf karyawan terhadap dampak masalah yang terjadi.	3,72	4,00	4,00	1,00
	<b>Total</b>		<b>14,95</b>		
<b>Penjelasan Karyawan (E)</b>	E1. Penjelasan karyawan terhadap penyebab masalah.	3,41	4,00	4,00	1,04
	E2. Penjelasan karyawan terhadap faktor penyebab masalah.	3,35	3,00	4,00	0,95
	E3. Penjelasan karyawan terhadap penyebab komplain.	3,31	3,00	4,00	1,02
	E4. Penjelasan karyawan yang meyakinkan.	3,28	3,00	4,00	0,98
	<b>Total</b>		<b>13,35</b>		
<b>Kesopanan Karyawan (C)</b>	C1. Perilaku bersahabat karyawan.	3,57	4,00	3,00	0,94

Variabel	Indikator	Mean	Median	Modus	Standar Deviasi
	C2. Perilaku sopan karyawan.	3,96	4,00	4,00	0,83
	C3. Rasa hormat karyawan.	3,92	4,00	4,00	0,86
	C4. Kesabaran karyawan.	3,83	4,00	4,00	0,92
	<b>Total</b>	<b>15,28</b>			
<b>Penyelesaian Masalah Karyawan (PS)</b>	PS1. Jawaban karyawan atas kegelisahan.	3,56	4,00	4,00	0,94
	PS2. Solusi yang diberikan karyawan.	3,59	4,00	4,00	0,93
	PS3. Kecepatan penyelesaian masalah.	3,30	3,00	3,00	0,96
	<b>Total</b>	<b>10,45</b>			
<b>Perception of Justice (J)</b>	J1. Kesesuaian pelayanan.	3,80	4,00	4,00	0,79
	J2. Jawaban komplain yang diberikan.	3,76	4,00	4,00	0,83
	J3. Kepuasan waktu pelayanan.	3,41	3,00	3,00	0,96
	J4. Kepuasan terhadap prosedur pelayanan.	3,59	4,00	4,00	0,91
	J5. Langkah penyelesaian yang baik.	3,73	4,00	4,00	0,90
	J6. Keinginan penyelesaian masalah.	3,78	4,00	4,00	0,88
	J7. Pelayanan dikatakan baik.	3,78	4,00	4,00	0,84
	<b>Total</b>	<b>25,85</b>			
<b>Kepuasan pelanggan (S)</b>	S1. Kepuasan terhadap kecepatan respon karyawan.	3,62	4,00	4,00	0,96
	S2. Kepuasan terhadap permintaan maaf dan rasa bersalah karyawan.	3,62	4,00	4,00	0,87
	S3. Kepuasan terhadap penjelasan karyawan.	3,56	4,00	4,00	0,87
	S4. Kepuasan terhadap kesopanan karyawan.	3,84	4,00	4,00	0,83
	S5. Kepuasan terhadap penyelesaian masalah karyawan.	3,73	4,00	4,00	0,80
	<b>Total</b>	<b>18,73</b>			
<b>Loyalitas pelanggan (L)</b>	L1. Kesetiaan terhadap bisnis.	3,68	4,00	4,00	0,92
	L2. Keberlanjutan penggunaan produk atau jasa.	3,61	4,00	4,00	0,91
	L3. Tidak ada rencana menggunakan produk atau jasa lain.	2,91	3,00	3,00	1,06
	<b>Total</b>	<b>6,52</b>			
<b>Electronic Word-of-Mouth</b>	PW1. Pernyataan positif terkait bisnis <i>online</i> melalui media sosial.	3,31	3,00	3,00	0,87

Variabel	Indikator	Mean	Median	Modus	Standar Deviasi
	PW2. Rekomendasi positif terkait bisnis <i>online</i> .	3,43	3,50	4,00	0,97
	PW3. Membicarakan hal positif terkait bisnis kepada orang lain melalui media sosial.	3,46	3,50	4,00	0,87
	<b>Total</b>	<b>10,2</b>			

Hasil analisis deskriptif variabel indikator menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju dengan pernyataan mengenai bentuk *service recovery* pada bisnis *online* mulai dari kecepatan respon karyawan, permintaan maaf karyawan, penjelasan karyawan, kesopanan karyawan, dan penyelesaian masalah karyawan. Pernyataan ini terlihat dari nilai mean, median, dan modus dari setiap bentuk *service recovery* sebesar 3,00 hingga 4,00 yang menunjukkan bahwa responden cukup setuju dan setuju. Responden juga setuju dengan pernyataan bahwa bentuk-bentuk *service recovery* tersebut memengaruhi *perception of justice* pelanggan bisnis *online* yang terlihat pada setiap nilai median dan modus sebesar 4,00. Secara keseluruhan, mean tertinggi diantara seluruh variabel indikator terjadi pada C2 yaitu perilaku sopan karyawan dengan nilai 3,96 yang menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab setuju bahwa karyawan bisnis *online* menunjukkan kesopanan. Hal ini dikarenakan bisnis *online* memahami pangsa pasar mereka yang mengedepankan gotong royong dan cenderung kolektif sehingga kesopanan menjadi nilai yang umum harus dimiliki oleh setiap karyawan.

Pada variabel kecepatan respon karyawan pada proses *service recovery*, variabel ini menunjukkan bahwa kecepatan respon karyawan relatif cepat, tanggap, dan mampu memahami masalah pelanggan pada saat *service failure*. Nilai standar deviasi pada variabel kecepatan respon karyawan yaitu 0,79; 0,87; 0,86; 0,91 menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kecepatan respon yang dirasakan konsumen pada proses *service recovery* bisnis *online*. Temuan ini menunjukkan bahwa bisnis *online* perlu meningkatkan kecepatan respon karyawannya agar waktu yang dibutuhkan pada proses *service recovery* bisa menjadi lebih singkat.

Pada variabel permintaan maaf karyawan pada proses *service recovery*, variabel ini menunjukkan bahwa pelanggan bisnis *online* cukup setuju bahwa karyawan menunjukkan permintaan maaf secara umum, menunjukkan rasa

bersalah, menunjukkan permintaan maaf atas ketidaknyamanan, dan permintaan maaf atas dampak yang terjadi. Nilai standar deviasi pada variabel permintaan maaf karyawan yaitu 1,06; 1,01; 0,97; 1,00 yang menunjukkan bahwa terdapat perbedaan yang cukup signifikan pada bentuk permintaan maaf yang dilakukan karyawan bisnis *online* kepada pelanggannya pada saat *service recovery*. Temuan ini menunjukkan bahwa bisnis *online* perlu memperbaiki bentuk permintaan maaf yang dilakukan oleh karyawan *front-line*.

Pada variabel penjelasan karyawan pada proses *service recovery*, variabel ini menunjukkan bahwa pelanggan bisnis *online* cukup setuju bahwa karyawan memberikan penjelasan terhadap penyebab masalah terjadi, penjelasan terhadap faktor penyebab masalah, dan menjelaskannya dengan yakin. Nilai standar deviasi pada variabel penjelasan karyawan yaitu 1,04; 0,95; 1,02; 0,98 yang menunjukkan perbedaan yang cukup signifikan pada bentuk penjelasan yang diberikan oleh karyawan bisnis *online* kepada pelanggannya pada saat *service recovery*. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan *front-line* bisnis *online* perlu memperbaiki cara menjelaskan kepada pelanggannya saat proses *service recovery*.

Pada variabel kesopanan karyawan pada proses *service recovery*, variabel ini menunjukkan bahwa responden setuju bahwa karyawan menunjukkan perilaku bersahabat, menunjukkan kesopanan, menunjukkan rasa hormat, dan menunjukkan kesabaran dalam berinteraksi dengan pelanggan yang mengalami *service failure*. Nilai standar deviasi pada variabel kesopanan karyawan sebesar 0,94; 0,83; 0,86; dan 0,82 yang menunjukkan perbedaan antara kesopanan karyawan *front-line* bisnis *online* terhadap pelanggannya pada proses *service recovery*. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan *front-line* bisnis *online* perlu memperbaiki cara mereka menunjukkan kesopanan pada proses *service recovery*.

Pada variabel penyelesaian masalah karyawan pada proses *service recovery*, variabel ini menunjukkan bahwa pelanggan bisnis *online* setuju bahwa karyawan memberikan jawaban atas kegelisahan mereka, karyawan memberikan solusi yang sesuai dengan masalah yang dialami pelanggan, dan karyawan mampu menangani masalah dengan waktu yang sesuai. Nilai standar deviasi pada variabel penyelesaian masalah karyawan yaitu 0,94; 0,93; 0,96 yang menunjukkan perbedaan kemampuan penyelesaian masalah di antara karyawan *front-line* bisnis

*online*. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan *front-line* bisnis *online* perlu memperbaiki cara penyelesaian masalah kepada pelanggannya saat proses *service recovery*.

Pada variabel *perception of justice* pelanggan terhadap *service recovery*, menunjukkan bahwa responden sebagai pelanggan cukup setuju bahwa mereka merasa pelayanan karyawan *front-line* ketika *service recovery* bisnis *online* telah sesuai, jawaban komplain yang diberikan telah sesuai, waktu yang dibutuhkan pada proses *service recovery* telah sesuai, prosedur pelayanan telah sesuai, langkah penyelesaian masalah baik, karyawan menunjukkan keinginan untuk menyelesaikan masalah, dan secara keseluruhan pelayanan dapat dikatakan baik. Nilai standar deviasi pada variabel *perception of justice* pelanggan yaitu 0,79; 0,83; 0,96; 0,91; 0,90; 0,88; dan 0,84 yang menunjukkan perbedaan persepsi antara masing-masing pelanggan dalam memandang *service recovery* yang mereka terima ketika berinteraksi dengan karyawan *front-line* pada bisnis *online*. Temuan ini menunjukkan bahwa karyawan *front-line* bisnis *online* perlu memperbaiki bentuk *service recovery* yang dilakukan secara keseluruhan agar dapat membentuk persepsi yang baik bagi pelanggan yang mengalami *service failure*.

Pada variabel kepuasan pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan oleh bisnis *online*, menunjukkan bahwa responden setuju bahwa mereka sebagai pelanggan bisnis *online* merasa puas dengan kecepatan respon yang diberikan karyawan, puas dengan permintaan maaf karyawan, puas dengan penjelasan karyawan, puas dengan kesopanan yang ditunjukkan oleh karyawan, dan puas dengan penyelesaian masalah yang dilakukan oleh karyawan *front-line* bisnis *online*. Nilai standar deviasi pada variabel kepuasan pelanggan yaitu, 0,96; 0,87; 0,87; 0,83; dan 0,80 yang menunjukkan perbedaan kepuasan antar masing-masing pelanggan bisnis *online*.

Pada variabel loyalitas pelanggan setelah *service recovery*, menunjukkan bahwa responden cukup setuju bahwa mereka sebagai pelanggan bisnis *online* yang telah berinteraksi melalui *service recovery* merasakan kesetiaan pada bisnis *online*, memutuskan untuk melanjutkan menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh bisnis *online*, dan tidak berencana untuk menggunakan produk atau jasa yang ditawarkan oleh pesaing bisnis *online* tersebut. Nilai standar deviasi pada variabel

loyalitas pelanggan yaitu 0,92; 0,91; dan 1,06 yang menunjukkan perbedaan loyalitas antar masing-masing pelanggan bisnis *online*.

Pada variabel positive EWOM pelanggan setelah *service recovery*, menunjukkan bahwa responden cukup setuju bahwa mereka mau menyebarkan informasi positif terkait bisnis *online* melalui sosial media, mau memberikan rekomendasi positif terkait bisnis *online* melalui sosial media, dan mau membicarakan hal positif terkait bisnis *online* kepada orang lain melalui sosial media. Nilai standar deviasi pada variabel loyalitas pelanggan yaitu 0,87; 0,97; dan 0,87 yang menunjukkan perbedaan perilaku penyebaran positif EWOM di antara masing-masing pelanggan bisnis *online*.

#### 4.2.5. Analisis Variabel Komposit

Analisis deskriptif variabel komposit diperoleh dari perhitungan nilai *sum*, *mean*, *standard error*, *standard deviation*, *variance*, *skewness*, dan *kurtosis* yang berasal dari penggabungan variabel-variabel indikator dan membentuk variabel komposit yang mewakili tiap indikator. Berikut merupakan hasil analisis deskriptif pada variabel komposit (Tabel 4.7).

Tabel 4. 7. Deskriptif Variabel Komposit

Variabel Komposit	<i>Sum</i>	<i>Mean</i>	<i>Standard Deviation</i>	<i>Variance</i>	<i>Skewness</i>	<i>Kurtosis</i>
<b>R</b>	619,00	3,64	0,73	0,54	-0,53	0,62
<b>A</b>	635,50	3,73	0,92	0,84	-0,52	-0,08
<b>E</b>	568,25	3,34	0,89	0,80	-0,45	-0,16
<b>C</b>	649,75	3,82	0,78	0,62	-0,52	0,46
<b>PS</b>	592,00	3,48	0,83	0,70	-0,40	0,23
<b>J</b>	627,57	3,69	0,73	0,54	-0,44	0,24
<b>S</b>	635,00	3,73	0,55	0,30	0,02	-0,54
<b>L</b>	577,67	3,40	0,80	0,64	-0,38	0,45
<b>PW</b>	578,33	3,40	0,82	0,67	-0,50	0,60

Berdasarkan hasil analisis variabel komposit menunjukkan bahwa nilai *sum* tertinggi berada pada variabel kesopanan karyawan (C) dan nilai terendah dimiliki oleh variabel penjelasan karyawan (E). Adanya perbedaan pada nilai *sum* dari masing-masing variabel komposit disebabkan karena penilaian responden pada

setiap variabel indikator memiliki nilai yang berbeda satu sama lain. Kemudian nilai *mean* pada penelitian ini tersebar pada rentang 3,34 yaitu variabel penjelasan karyawan (E) hingga 3,82 pada variabel kesopanan karyawan (C) yang menunjukkan bahwa rata-rata responden menjawab cukup setuju terhadap pernyataan tentang variabel indikator. Nilai tertinggi pada *mean* untuk variabel komposit kesopanan karyawan (C) menunjukkan bahwa responden penelitian ini cenderung memberikan jawaban cukup setuju dan setuju pada poin pengukuran pada kuesioner. Sehingga, memberikan informasi kepada peneliti bahwa secara umum, bentuk kesopanan karyawan ini sudah umum dirasakan oleh pelanggan bisnis *online* pada saat proses *service recovery*. Pada perhitungan nilai *standard deviation* seluruh variabel komposit bernilai kurang dari nilai ideal yaitu 1,00. Nilai *standard deviation* tertinggi terjadi pada variabel permintaan maaf karyawan (A) sebesar 0,92 dan nilai *standard deviation* terendah terjadi pada variabel kepuasan pelanggan (S) sebesar 0,55. Nilai *variance* pada penelitian ini berada pada rentang 0,30 pada variabel kepuasan pelanggan (S) hingga 0,84 pada variabel permintaan maaf karyawan (A), hasil ini menunjukkan bahwa data penelitian memiliki jawaban yang bervariasi. Variabel komposit memiliki nilai *skewness* yang menunjukkan tingkat kemiringan data berada pada rentang -0,53 pada variabel kecepatan respon karyawan (R) sampai 0,02 pada variabel kepuasan pelanggan (S), sehingga data penelitian ini sebelum uji *outliers* dinyatakan terdistribusi normal karena nilai *skewness* berada pada rentang -2 hingga 2. Selanjutnya dilihat dari nilai *kurtosis* yang menunjukkan tingkat keruncingan kurva penelitian berada di bawah nilai 3 dengan nilai *kurtosis* tertinggi dimiliki oleh variabel kecepatan respon karyawan (R) sebesar 0,62 serta yang terendah dimiliki oleh variabel kepuasan pelanggan (S) sebesar -0,54. Sehingga nilai tersebut menggambarkan bahwa kurva data terdistribusi secara merata. Secara keseluruhan nilai analisis deskriptif pada variabel komposit menunjukkan bahwa data penelitian telah terdistribusi normal.

### **4.3. Uji Asumsi Klasik**

#### **4.3.1. Missing Value**

Pada penelitian ini tidak terdapat *missing value* yang menunjukkan bahwa semua pertanyaan kuesioner telah dijawab dengan lengkap, hal ini dikarenakan kuesioner menggunakan layanan Google Form yang dapat mewajibkan responden untuk mengisi seluruh pertanyaan pada kuesioner. Sehingga dapat disimpulkan

bahwa semua data penelitian dari 170 responden yang telah lolos tahap *screening* dapat dianalisis secara deskriptif.

#### 4.3.2. Uji *Outliers*

Pada penelitian ini dilakukan uji *outliers* dengan metode *univariate detection* dengan persyaratan memiliki z-score lebih dari -4 atau kurang dari +4, hasilnya tidak ditemukan data *outliers* pada penelitian ini. Sehingga tidak perlu dilakukan eliminasi data karena bersifat *outliers*. Dapat disimpulkan bahwa sebesar 170 responden yang telah lolos uji *outliers* dapat digunakan untuk uji normalitas dan linearitas (Lampiran 2).

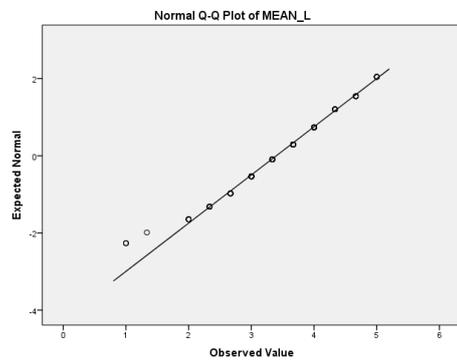
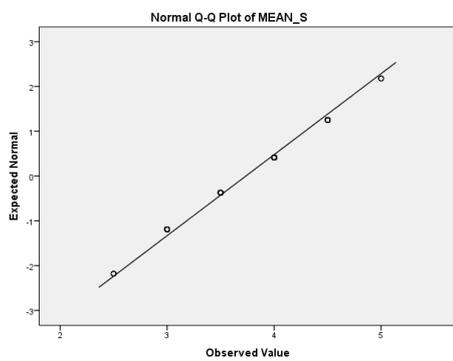
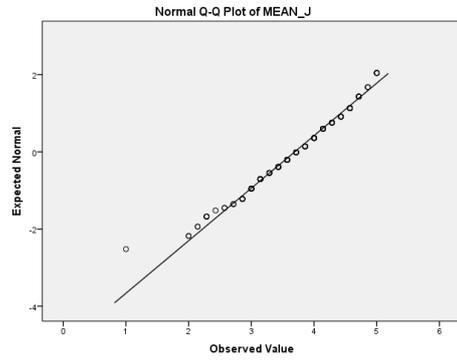
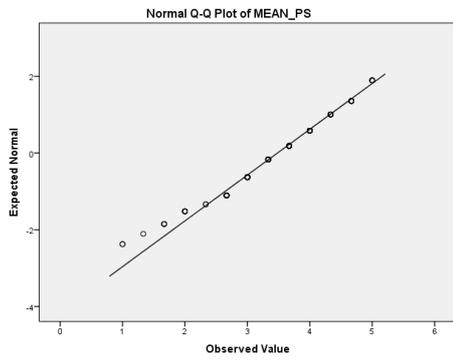
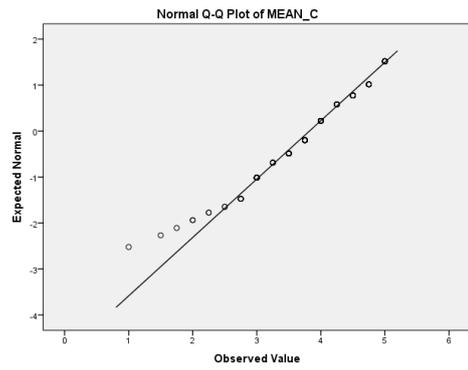
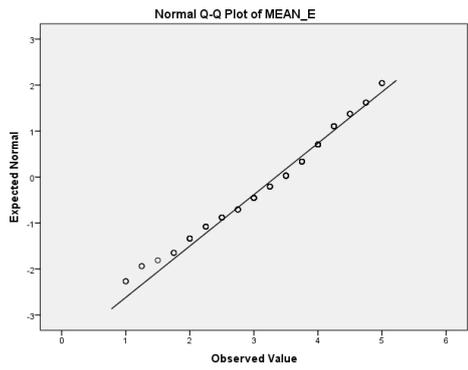
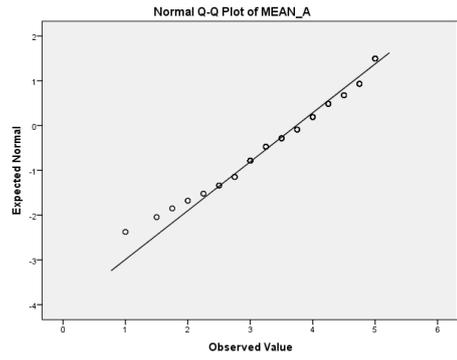
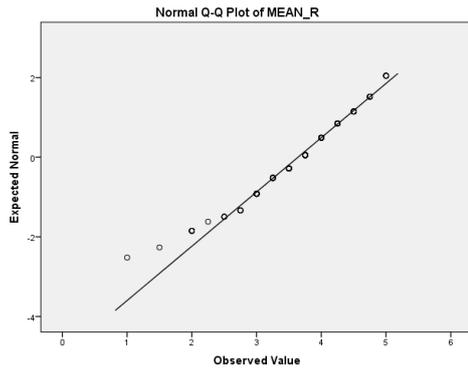
#### 4.3.3. Uji Normalitas

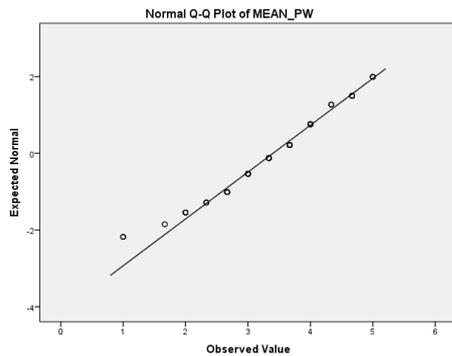
Pada penelitian ini melihat nilai *skewness* (kemiringan) dan *kurtosis* (keruncingan) untuk uji normalitas. Data dikatakan terdistribusi normal apabila nilai *skewness* di antara -2 sampai +2 dan *kurtosis* bernilai di bawah tiga. Data pada penelitian ini tergolong normal karena nilai *skewness* terkecil bernilai -0,530 dan nilai *skewness* terbesar adalah 0,022. Sedangkan nilai kurtosis paling tinggi sebesar 0,623 (Tabel 4.8)

Tabel 4. 8. Nilai *Skewness* dan *Kurtosis*

Variabel	<i>Skewness</i>	<i>Kurtosis</i>
Kecepatan Respon Karyawan (R)	-0,530	0,623
Permintaan Maaf Karyawan (A)	-0,525	-0,088
Penjelasan Karyawan (E)	-0,449	-0,158
Kesopanan Karyawan (C)	-0,524	0,461
Penyelesaian Masalah Karyawan (PS)	-0,397	0,226
<i>Perception of Justice</i> (J)	-0,441	0,239
Kepuasan pelanggan (S)	0,022	-0,537
Loyalitas pelanggan (L)	-0,382	0,447
Positif <i>Electronic-Word-of-Mouth</i> (PW)	-0,493	0,598

Selain itu, uji normalitas dapat digambarkan dalam grafik *Q-Q Plot*. Grafik menunjukkan bahwa persebaran data pada setiap variabel masih berada disekitar garis normal, sehingga data yang digunakan pada penelitian ini termasuk terdistribusi normal (Gambar 4.11).

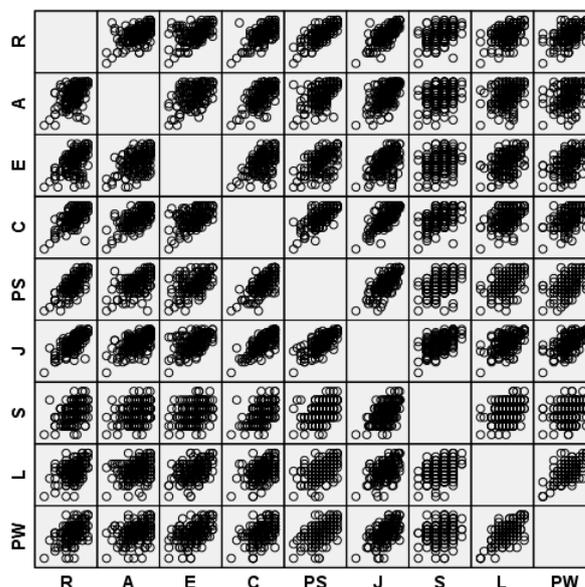




Gambar 4. 11 Grafik Q-Q Uji Normalitas (lanjutan)

#### 4.3.4. Uji Linearitas

Pada penelitian ini dilakukan uji linearitas menggunakan *scatter plot* untuk mengetahui apakah variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian memiliki hubungan yang linear atau tidak secara signifikan. Hasil *scatter plot* menunjukkan bahwa bahwa hubungan antar variabel bersifat linear karena persebaran titik pada *scatter plot* mengarah ke kanan atas yang artinya data yang digunakan pada penelitian ini bersifat linear dan tidak membentuk pola tertentu (Gambar 4.12).



Gambar 4. 12. Hasil Uji Linearitas

#### 4.4. Analisis Partial Least Square – Structural Equation Modelling

Analisis *Partial Least Square – Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) dilakukan untuk mengetahui. Analisis SEM terdiri dari model pengukuran, model

struktural, dan uji hipotesis SEM. Analisis SEM dilakukan dengan menggunakan *software* IBM SPSS 23, SmartPLS 3.3.3.1, dan Ms. Excel 2013.

#### **4.4.1. Analisis Model Pengukuran**

Penelitian ini melakukan pengujian *Convergent Validity* dengan model reflektif indikator dinilai berdasarkan korelasi antara *item score/component score* dengan *construct score* yang diukur menggunakan PLS-SEM. Untuk penelitian pada tahap awal dari pengembangan skala pengukuran nilai *loading* 0,50 hingga 0,60 dapat dianggap cukup (Ghozali, 2006). Metode lain yang dapat digunakan untuk menilai *discriminant validity* adalah dengan membandingkan *square root of Average Variance Extracted (AVE)* masing-masing konstruk dengan korelasi antara konstruk lainnya dalam model.

Seperti pada Tabel 4.9, seluruh nilai faktor *loading* berada di atas 0,60 yang menunjukkan bahwa seluruh variabel indikator dapat menjelaskan variabel komposit dengan baik. Nilai *factor loading* tertinggi terjadi pada A3 dan PW sebesar 0,928, sedangkan nilai *factor loading* terendah terjadi pada L3 sebesar 0,760. Maka, seluruh variabel indikator pada penelitian ini dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya. Parameter lainnya adalah *Average Variance Extracted (AVE)* dimana nilai *cut-off* harus sebesar 0,5. Pada penelitian ini, seluruh variabel menunjukkan nilai AVE di atas 0,5. Nilai AVE terendah terjadi pada variabel *Customer Loyalty* sebesar 0,551, sedangkan nilai AVE tertinggi terjadi pada variabel *Employee Apology* sebesar 0,754. Nilai *cut-off* untuk rho\_A adalah minimal 0,7. Pada penelitian ini, seluruh variabel menunjukkan nilai rho\_A di atas 0,7. Nilai rho\_A terendah terjadi pada *Customer Loyalty* sebesar 0,794, sedangkan nilai rho\_A tertinggi terjadi pada *Customer Perception of Justice* sebesar 0,934. Parameter selanjutnya adalah Cronbach's Alpha dengan nilai *cut-off* sebesar 0,7. Seluruh variabel dalam penelitian ini memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari 0,7 dengan rentang dari 0,780 pada variabel *Customer Loyalty* hingga 0,931 pada *Customer Perception of Justice*. Berdasarkan informasi tersebut, maka seluruh variabel dalam penelitian ini dapat dinyatakan valid. Pengukuran lainnya yang digunakan adalah *Composite Reliability* dengan nilai *cut-off* sebesar 0,7. Seluruh variabel pada penelitian ini memiliki nilai *Composite Reliability* di atas 0,7 dengan

rentang nilai mulai dari 0,785 pada variabel *Customer Loyalty* hingga 0,932 pada variabel *Customer Perception of Justice*. Informasi ini menunjukkan bahwa seluruh variabel pada penelitian ini memiliki reliabilitas yang cukup tinggi.

Tabel 4. 9. Model Pengukuran

Variabel	Variabel Indikator	Factor Loading	T- statistics	AVE	Rho_A	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
<b>Employee Response Speed (R)</b>							
R1	Ketanggapan karyawan terhadap situasi.	0,871	33,019	0,640	0,877	0,876	0,924
R2	Pemahaman masalah oleh karyawan.	0,851	33,561				
R3	Ketanggapan karyawan terhadap masalah.	0,896	53,375				
R4	Kecepatan penyelesaian masalah.	0,791	28,477				
<b>Employee Apology (A)</b>							
A1	Permintaan maaf karyawan terhadap masalah.	0,885	32,787	0,754	0,933	0,925	0,877
A2	Rasa bersalah karyawan terhadap masalah.	0,887	51,813				
A3	Permintaan maaf karyawan atas ketidaknyamanan.	0,928	58,169				
A4	Permintaan maaf karyawan terhadap dampak masalah yang terjadi.	0,911	51,964				
<b>Employee Coutesy (C)</b>							
C1	Perilaku bersahabat karyawan.	0,799	20,669	0,721	0,912	0,912	0,912
C2	Perilaku sopan karyawan.	0,927	70,354				
C3	Rasa hormat karyawan.	0,919	55,477				
C4	Kesabaran karyawan.	0,910	50,931				
<b>Employee Explanation (E)</b>							
E1	Penjelasan karyawan terhadap penyebab masalah.	0,874	39,742	0,729	0,926	0,916	0,914
E2	Penjelasan karyawan terhadap faktor penyebab masalah.	0,901	54,610				
E3	Penjelasan karyawan terhadap penyebab komplain.	0,901	51,803				
E4	Penjelasan karyawan yang meyakinkan.	0,892	45,732				
<b>Employee Problem Solving (PS)</b>							
PS1	Jawaban karyawan atas kegelisahan.	0,877	28,421	0,679	0,865	0,864	0,864
PS2	Solusi yang diberikan karyawan.	0,879	42,939				
PS3	Kecepatan penyelesaian masalah.	0,901	53,002				
<b>Customer Perception of Justice (J)</b>							
J1	Kesesuaian pelayanan.	0,800	23,383	0,662	0,934	0,931	0,932
J2	Jawaban komplain yang diberikan.	0,854	36,861				

Variabel	Variabel Indikator	Factor Loading	T- statistics	AVE	Rho_A	Cronbach's Alpha	Composite Reliability
J3	Kepuasan waktu pelayanan.	0,778	21,700				
J4	Kepuasan terhadap prosedur pelayanan.	0,871	46,969				
J5	Langkah penyelesaian yang baik.	0,862	39,149				
J6	Keinginan penyelesaian masalah.	0,823	26,751				
J7	Pelayanan dikatakan baik.	0,896	58,356				
<b>Customer Satisfaction (S)</b>							
S1	Kepuasan terhadap kecepatan respon karyawan.	0,833	25,941				
S2	Kepuasan terhadap permintaan maaf dan rasa bersalah karyawan.	0,797	20,258	0,598	0,884	0,881	0,881
S3	Kepuasan terhadap penjelasan karyawan.	0,817	21,963				
S4	Kepuasan terhadap kesopanan karyawan.	0,816	23,672				
S5	Kepuasan terhadap penyelesaian masalah karyawan.	0,845	30,427				
<b>Customer Loyalty (L)</b>							
L1	Kesetiaan terhadap bisnis.	0,895	51,169				
L2	Keberlanjutan penggunaan produk atau jasa.	0,837	30,053	0,551	0,794	0,780	0,785
L3	Tidak ada rencana menggunakan produk atau jasa lain.	0,760	18,419				
<b>Positive E-WOM (PW)</b>							
PW1	Pernyataan positif terkait bisnis <i>online</i> melalui media sosial.	0,873	37,172				
PW2	Rekomendasi positif terkait bisnis <i>online</i> melalui media sosial.	0,902	50,435	0,723	0,889	0,886	0,887
PW3	Membicarakan hal positif terkait bisnis kepada orang lain melalui media sosial.	0,928	71,677				

#### 4.4.2. Analisis Model Struktural

Model struktural bertujuan untuk menganalisis hubungan antara variabel laten dengan variabel indikatornya serta uji model *fit* untuk menguji kecocokan model struktural. Model struktural dievaluasi dengan menggunakan *R-Square* untuk konstruk dependen, *Stone-Geisser Q-square test* dilakukan untuk *predictive relevance* dan uji t serta signifikansi dari koefisien parameter jalur struktural.

Tabel 4. 10. *R-Square Model*

	<b>R-Square</b>
<b>Customer Perception of Justice</b>	0,797
<b>Customer Satisfaction</b>	0,844
<b>Customer Loyalty</b>	0,384
<b>Positive EWOM</b>	0,654

Seperti pada tabel 4.10., R-square dari *Customer Perception of Justice* sebesar 0,797 yang mengartikan bahwa *Customer Perception of Justice* dapat dijelaskan oleh sekitar 79,7% dari model. Angka tersebut dapat diklasifikasikan sebagai nilai yang cukup tinggi. R-square dari *Customer Satisfaction* sebesar 0,844 yang mengartikan bahwa *Customer Satisfaction* dapat dijelaskan oleh sekitar 84,4% dari model. Angka tersebut dapat diklasifikasikan sebagai nilai yang tinggi. Angka ini juga menunjukkan bahwa *Customer Satisfaction* menjadi variabel dengan nilai R-square tertinggi dalam penelitian ini. R-square dari *Customer Loyalty* sebesar 0,384 yang mengartikan bahwa *Customer Loyalty* dapat dijelaskan oleh sekitar 38,4% dari model. Angka tersebut dapat diklasifikasikan sebagai nilai yang moderate. R-square dari *Positive E-WOM* sebesar 0,654 yang mengartikan bahwa *Customer Satisfaction* dapat dijelaskan oleh sekitar 65,4% dari model. Angka tersebut dapat diklasifikasikan sebagai nilai yang cukup tinggi. Dari hasil keseluruhan untuk R-square, menunjukkan bahwa model struktural dari model yang diajukan pada penelitian ini dapat menjelaskan masing-masing variabel dengan pengukuran yang baik.

Tabel 4. 11. *Construct Cross Validated Redundancy*

<b>Variable</b>	<b>SSO</b>	<b>SSE</b>	<b>Q<sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)</b>
Customer Loyalty	510,000	417,021	0,182
Customer Positive EWOM	510,000	327,325	0,358
Customer Satisfaction	850,000	454,123	0,466

Variable	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Customer's Perception of Justice	1190,000	601,241	0,495
Employee's Apology	680,000	680,000	
Employee's Courtesy	680,000	680,000	
Employee's Explanation	680,000	680,000	
Employee's Problem Solving	510,000	510,000	
Employee's Response Speed	680,000	680,000	

Pada tabel 4.11., ditunjukkan nilai Q<sup>2</sup> yang mengindikasikan tingkat relevansi prediksi dari model. Berdasarkan buku karya Cohen (2013), bila nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,02 akan merepresentasikan tingkat efek yang kecil, nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,15 akan merepresentasikan tingkat efek yang medium, dan nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,35 sudah merepresentasikan tingkat efek yang tinggi. Nilai Q<sup>2</sup> tertinggi adalah pada *Customer Perception of Justice* sebesar 0,495 yang merepresentasikan bahwa variabel ini memiliki tingkat efek prediktif yang tinggi. Kemudian diikuti oleh variabel *Customer Satisfaction* yang memiliki nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,466 yang juga merepresentasikan bahwa variabel ini memiliki tingkat efek prediktif yang tinggi. Variabel lainnya adalah *Positive E-WOM* dengan nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,358 yang membuatnya diklasifikasikan memiliki tingkat efek prediktif yang tinggi. Variabel dengan nilai Q<sup>2</sup> terendah adalah *Customer Loyalty* dengan nilai Q<sup>2</sup> sebesar 0,182 yang membuat variabel ini memiliki tingkat efek prediktif medium. Dari hasil keseluruhan Q<sup>2</sup>, menunjukkan bahwa model struktural dari model yang diajukan pada penelitian ini memiliki tingkat efek prediktif yang relatif tinggi.

#### 4.4.3. Uji Hipotesis PLS-SEM

Uji hipotesis SEM dilakukan dengan melihat *p-value* dan *standardize coefficient* ( $\beta$ ) dari setiap hubungan antar variabel laten yang ada dalam model penelitian menggunakan *software* SmartPLS 3.3.3.1.

Tabel 4. 12. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Pengaruh	$\beta$	P-value	Keterangan	Hasil Hipotesis
H1	<i>Employee Response Speed</i> → <i>Customer Perception of Justice</i>	0,303	<0,001	Signifikan	Diterima
H2	<i>Employee Apology</i> → <i>Customer Perception of Justice</i>	0,033	0,599	Tidak Signifikan	Ditolak

Hipotesis	Pengaruh	$\beta$	P-value	Keterangan	Hasil Hipotesis
H3	<i>Employee Explanation</i> → <i>Customer Perception of Justice</i>	0,042	0,431	Tidak Signifikan	Ditolak
H4	<i>Employee Courtesy</i> → <i>Customer Perception of Justice</i>	0,398	<0,001	Signifikan	Diterima
H5	<i>Employee Problem Solving</i> → <i>Customer Perception of Justice</i>	0,167	0,011	Signifikan	Diterima
H6	<i>Customer Perception of Justice</i> → <i>Customer Satisfaction</i>	0,836	<0,001	Signifikan	Diterima
H7	<i>Customer Satisfaction</i> → <i>Customer Loyalty</i>	0,525	<0,001	Signifikan	Diterima
H8	<i>Customer Loyalty</i> → <i>Customer Positive E-WOM</i>	0,679	<0,001	Signifikan	Diterima

Batas nilai signifikansi *p-value* yang digunakan dalam penelitian ini adalah <0,05. Sehingga jika *p-value* memiliki nilai yang lebih kecil dari 0,05 maka hubungan antar variabel laten signifikan dan hipotesis akan diterima, sedangkan jika *p-value* memiliki nilai lebih besar dari 0,05 maka hubungan antar variabel tidak signifikan dan hipotesis akan ditolak. Nilai  $\beta$  yang bernilai positif menunjukkan bahwa adanya hubungan positif antar variabel dan sebaliknya jika bernilai negatif menunjukkan bahwa hubungan antar variabel negatif (Gambar 4.18).

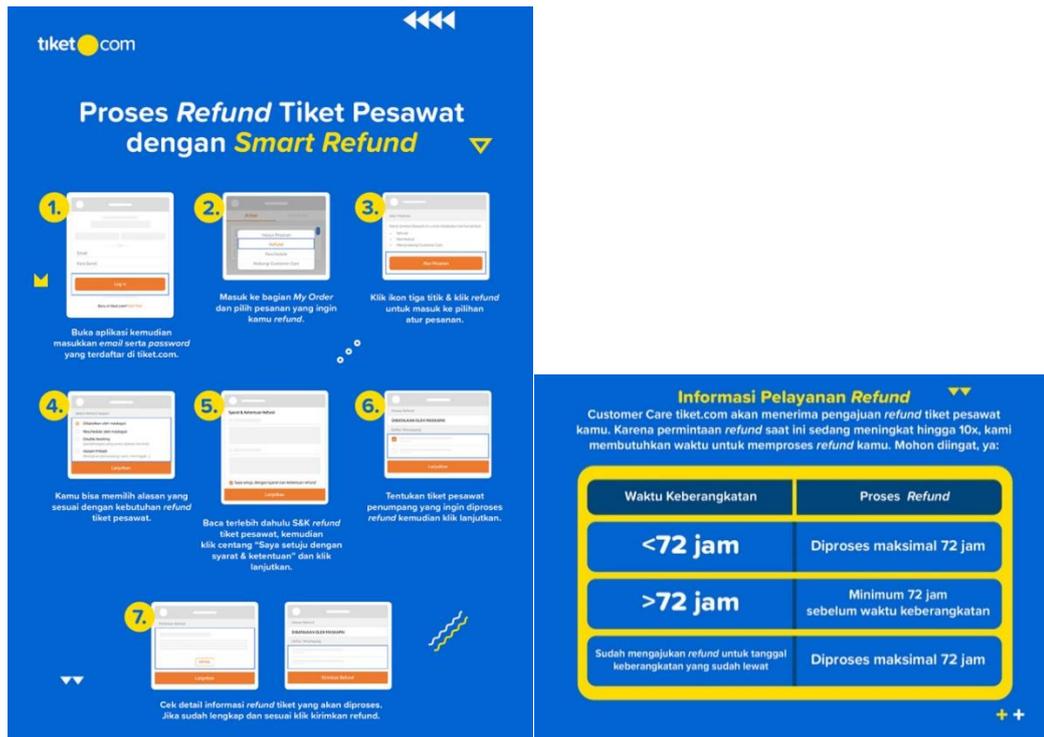
#### 4.4.3.1. Hipotesis 1: Kecepatan Respon Karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Customer Perception of Justice*

Hipotesis 1 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel kecepatan respon karyawan terhadap *Customer Perception of Justice*. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel kecepatan respon karyawan memiliki *p-value* di bawah 0,001 terhadap *Customer Perception of Justice* dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,303. Sehingga variabel kecepatan respon karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Customer Perception of Justice*. Maka dari itu, hipotesis 1 pada penelitian ini dapat diterima yang menunjukkan semakin tinggi kecepatan respon karyawan terhadap *service failure* pada pelanggan maka akan dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap bisnis *online*.

Berdasarkan penelitian Hogueve *et al.* (2017), ketika pelanggan telah siap untuk menyampaikan *service failure* kepada perusahaan, misalnya dalam bentuk

penyampaian komplain, bila ia harus menunggu untuk waktu yang lebih lama ia akan merasakan ketidakadilan yang lebih lagi. Keadaan ini akan meningkatkan biaya psikologis yang dirasakan oleh pelanggan setelah mengalami *service failure*. Mengacu pada penelitian Osuna (1985) terkait biaya psikologis yang diakibatkan karena menunggu, maka waktu yang dibutuhkan pada proses *service recovery* dapat memperburuk persepsi pelanggan terhadap bisnis. Dengan dasar adanya biaya psikologis ketika menunggu, pelanggan akan berekspektasi untuk mendapatkan kompensasi lebih untuk meningkatkan persepsinya terhadap *service recovery* yang dilakukan karyawan karena input non moneter mereka telah meningkat. Hal ini relevan dengan artikel pada bidang hukum, mengingat teori *perception of justice* pertama kali dikemukakan untuk literatur hukum, penelitian Flatscher-Thöni *et al.* (2013) mendukung adanya peningkatan kalkulasi moneter sebagai kompensasi atas biaya non-moneter yang dirasakan.

Maka dari itu, penyedia bisnis *online* perlu mempersiapkan *Standard Operational Procedure* dalam strategi *service recovery* mereka. Strategi ini perlu dilakukan untuk mengatur waktu yang diperlukan dalam proses *service recovery*. Dengan adanya *Standard Operational Procedure*, akan meminimasi hambatan-hambatan yang tidak perlu pada proses *service recovery*. Tindakan ini tidak hanya dilakukan dengan mengatur *Standard Operational Procedure*, namun perlu dilakukan juga edukasi kepada karyawan *front-line* untuk menanggapi *service failure*. Edukasi yang diberikan dapat berupa pelatihan khusus bagi karyawan *front-line* dengan menyediakan beberapa studi kasus. *Trainer* perlu memastikan untuk melakukan pre-test dan post-test untuk melakukan evaluasi terhadap *front-liner*. Salah satu contoh kecepatan respon yang baik diantara bisnis *online* yang ada di Indonesia ditunjukkan oleh Tiket.com dimana dapat menjanjikan penanganan komplain dengan efisien dan waktu yang jelas. Salah satu kasus yang paling umum di era pandemi COVID-19 adalah *refund* tiket transportasi seperti yang ditunjukkan pada gambar 4.13.



Gambar 4. 13. Contoh penanganan komplain – Kecepatan respon karyawan  
 Sumber: Tiket.com, 2020

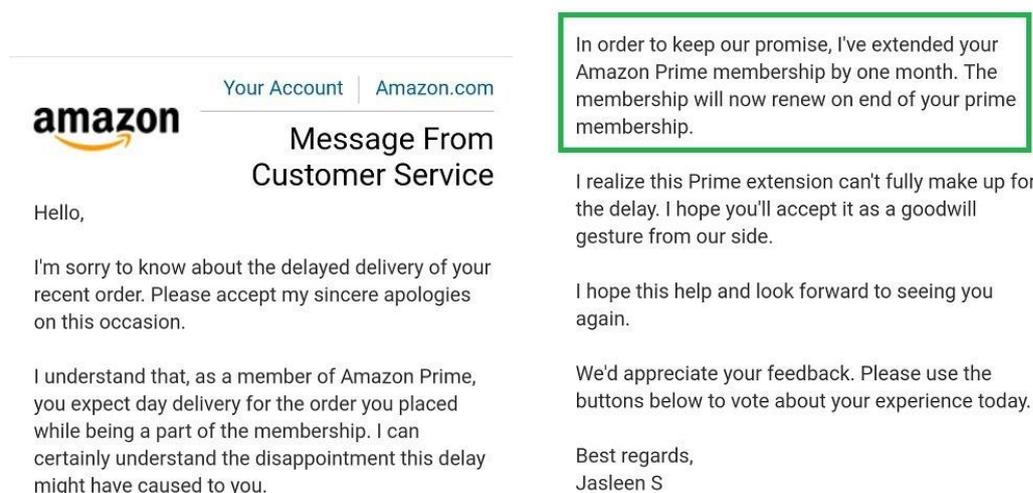
#### 4.4.3.2. Hipotesis 2: Permintaan Maaf Karyawan berpengaruh positif terhadap *Customer Perception of Justice*

Hipotesis 2 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel permintaan maaf karyawan terhadap *Customer Perception of Justice*. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel permintaan maaf karyawan memiliki *p-value* di bawah 0,599 terhadap *Customer Perception of Justice* dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,033. Sehingga variabel permintaan maaf karyawan berpengaruh positif namun tidak secara signifikan terhadap *Customer Perception of Justice*. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 ditolak karena tidak menunjukkan signifikan hubungan antara variabel.

Ditolaknya hipotesis ini dapat dijelaskan oleh beberapa alasan. Alasan pertama adalah tingkat keparahan yang juga dapat mempengaruhi efektivitas dari permintaan maaf pada persepsi pelanggan terhadap *service recovery* yang dilakukan. Merujuk pada penelitian Weun *et al.* (2004) yang menyatakan bahwa tingkat keparahan dapat memoderasi hubungan negatif antara *interactional justice* dari pelanggan, mengingat permintaan maaf karyawan merupakan salah satu bentuk

*interactional justice*. Pernyataan ini didukung juga oleh penelitian Choi and Choi (2014), bahkan ketika *service recovery* dilakukan dengan cara yang baik, bila tingkat keparahan pada *failure* tinggi, maka tetap memungkinkan pelanggan tetap merasa tidak puas dengan *service recovery*. Alasan lainnya adalah kondisi dari permintaan maaf yang diberikan. Terdapat dua bentuk permintaan maaf yaitu *logic-based apology* dan *cue-based apology*. Pada penelitian Bae *et al.* (2020) ditunjukkan bahwa *interactional justice* lebih dipengaruhi oleh bentuk *cue-based apology* dengan memberikan pesan permintaan maaf yang lebih terasa emosional ketimbang menunjukkan sisi logis dalam pesan permintaan maaf.

Maka, dari hasil temuan ini bisnis *online* perlu melakukan invstigasi awal terkait intensitas keparahan yang dialami oleh pelanggan pada *service failure* untuk menentukan bentuk *service recovery* yang sesuai dilakukan pada pelanggan. Ketika tingkat keparahannya cukup tinggi, bisnis *online* perlu mempertimbangkan strategi yang berbeda dari *service recovery* dengan tingkat keparahan sederhana. Misalnya, dengan memberikan pesan permintaan maaf yang emosional ketimbang bentuk permintaan maaf yang lebih logis. Dengan memberikan pesan permintaan maaf yang emosional akan menunjukkan kepedulian *front-line* terhadap pelanggan. Strategi ini juga perlu diimbangi oleh pelatihan kepada *front-line* dalam melakukan identifikasi tingkat keparahan *service failure*. Salah satu contoh baik yang dapat diikuti oleh bisnis *online* lainnya adalah Amazon, salah satu *e-commerce* yang juga melebarkan sayap di Indonesia seperti pada gambar 4.14.



The image shows an email from Amazon Customer Service. The header includes the Amazon logo, 'Your Account', and 'Amazon.com'. The subject is 'Message From Customer Service'. The body of the email starts with 'Hello,' followed by an apology for a delayed delivery and a statement of understanding. A key part of the email, enclosed in a green box, states: 'In order to keep our promise, I've extended your Amazon Prime membership by one month. The membership will now renew on end of your prime membership.' Below this, the sender expresses hope for goodwill and feedback, and signs off with 'Best regards, Jasleen S'.

amazon Your Account | Amazon.com

Message From Customer Service

Hello,

I'm sorry to know about the delayed delivery of your recent order. Please accept my sincere apologies on this occasion.

I understand that, as a member of Amazon Prime, you expect day delivery for the order you placed while being a part of the membership. I can certainly understand the disappointment this delay might have caused to you.

In order to keep our promise, I've extended your Amazon Prime membership by one month. The membership will now renew on end of your prime membership.

I realize this Prime extension can't fully make up for the delay. I hope you'll accept it as a goodwill gesture from our side.

I hope this help and look forward to seeing you again.

We'd appreciate your feedback. Please use the buttons below to vote about your experience today.

Best regards,  
Jasleen S

Gambar 4. 14. Contoh penanganan komplain – Permintaan Maaf

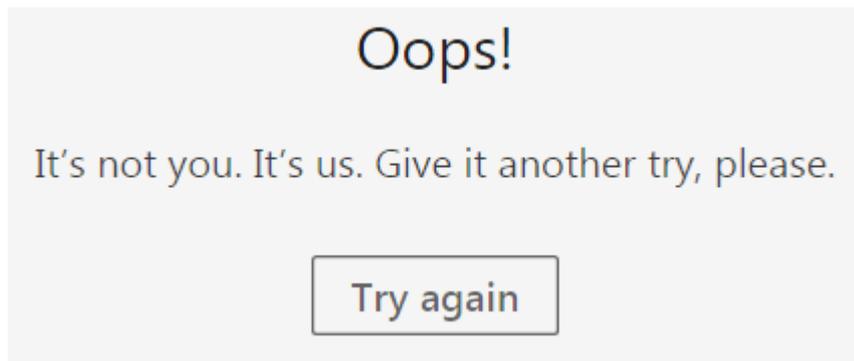
#### **4.4.3.3. Hipotesis 3: Penjelasan Karyawan berpengaruh positif terhadap *Customer Perception of Justice***

Hipotesis 3 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel penjelasan karyawan terhadap *Customer Perception of Justice*. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel penjelasan karyawan memiliki *p-value* 0,431 terhadap *Customer Perception of Justice* dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,042. Sehingga variabel penjelasan karyawan berpengaruh positif namun tidak secara signifikan terhadap *Customer Perception of Justice*. Sehingga dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 ditolak karena tidak menunjukkan signifikansi hubungan antara variabel.

Ditolaknya hipotesis 3 dapat dijelaskan oleh beberapa alasan. Alasan pertama adalah bentuk penjelasan yang diberikan kepada pelanggan. Penjelasan yang tidak sesuai yang diberikan karyawan kepada pelanggan yang mengalami *service failure* dapat mengakibatkan *double deviation*. *Double deviation* merupakan respon pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang gagal atau tidak sesuai (Obeidat *et al.*, 2020). Ketika melaporkan *service failure* yang terjadi padanya, pelanggan mengharapkan penjelasan terkait alasan *failure* dapat terjadi. Sayangnya, terkadang beberapa perusahaan justru akan menjelaskan dalam bentuk menyalahkan pelanggan atas kesalahan yang terjadi. Cara perusahaan dengan menyalahkan pelanggan karena kekeliruannya dapat mengakibatkan *double deviation* (Liao, 2007). Alasan lainnya adalah perbedaan budaya antar masing-masing pelanggan. Terdapat beberapa kebudayaan yang dimiliki oleh masing-masing orang seperti yang dikemukakan oleh Hofstede yaitu, individualitas, maskulinitas, dan orientasi jangka panjang. Penelitian yang dilakukan oleh Kanousi (2005) menunjukkan bahwa masing-masing budaya yang diterapkan berbeda-beda. Misalnya, mereka yang menganut maskulinitas dan orientasi jangka panjang akan lebih menginginkan banyak penjelasan pada saat *service recovery*. Sedangkan mereka yang menganut individualitas tidak terlalu senang dengan banyak penjelasan ketika *service recovery*.

Maka, dari hasil temuan ini dapat membantu bisnis *online* untuk mencoba memahami lebih jauh tentang pelanggannya. Misalnya dari informasi yang diperoleh terkait perilaku konsumennya dari data profil dan preferensinya yang

terkait dengan bisnis. Dengan mengetahui lebih jauh terkait pelanggannya, bentuk penjelasan yang dibutuhkan pada proses *service recovery* yang sesuai dapat diberikan. Selain melakukan identifikasi, karyawan bisnis *online* juga perlu memahami untuk tidak berusaha menyalahkan pelanggan karena kesalahan yang terjadi. Misalnya, bisnis *online* dapat mencontoh salah satu bentuk penjelasan bagi pelanggan untuk mengulang proses tanpa menyalahkan pelanggan dari LinkedIn seperti pada gambar 4.15.



Gambar 4. 15. Contoh penjelasan tanpa menyalahkan pelanggan oleh LinkedIn

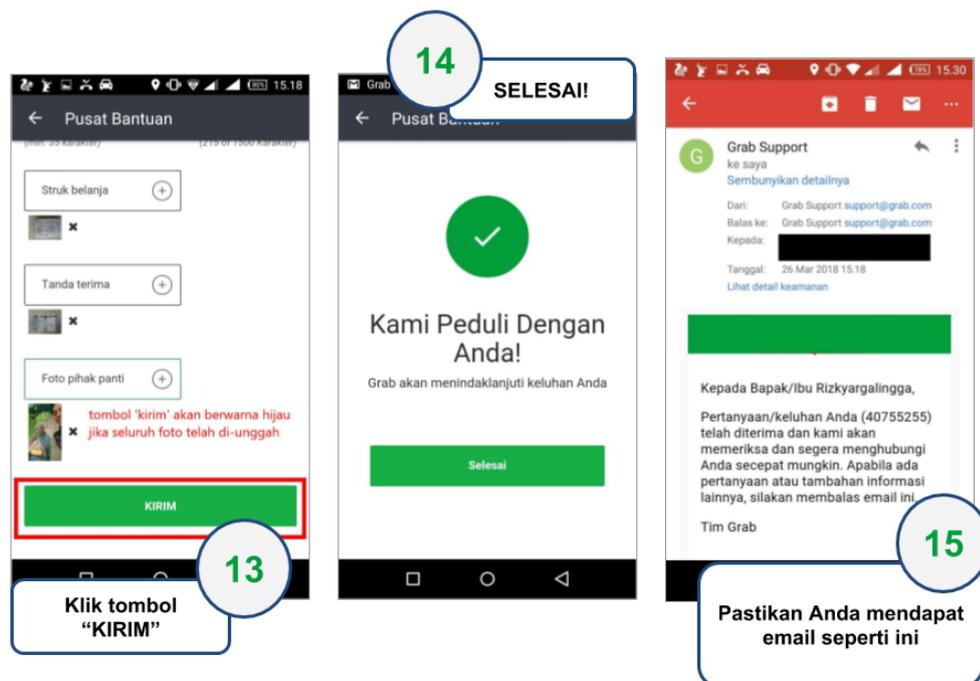
#### **4.4.3.4. Hipotesis 4: Kesopanan Karyawan berpengaruh positif terhadap *Customer Perception of Justice***

Hipotesis 4 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel kesopanan karyawan terhadap *Customer Perception of Justice*. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel kesopanan karyawan memiliki *p-value* di bawah 0,001 terhadap *Customer Perception of Justice* dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,398. Sehingga variabel kesopanan karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Customer Perception of Justice*. Maka dari itu, hipotesis 4 pada penelitian ini dapat diterima yang menunjukkan semakin tinggi kesopanan karyawan pada proses *service recovery* pada pelanggan maka akan dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap bisnis *online*.

Hasil dari penelitian ini turut mendukung penelitian-penelitian sebelumnya terkait persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan oleh perusahaan (Bhandari *et al.*, 2007; Waqas *et al.*, 2014). Terdapat konsiderasi lainnya terkait persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery*, terutama pada kesopanan karyawan. Mengacu pada penelitian S. G. Park *et al.* (2014), terdapat perbedaan antar pelanggan yang didasari oleh perbedaan budaya. Misalnya, bagi

pelanggan dengan tingkat individualisme tinggi, akan cenderung memomorduakan kesopanan dan hubungan interaksional lainnya ketika proses *service recovery*. Sedangkan bagi pelanggan yang lebih menjunjung kolektifisme, akan mengemukakan pandangannya terhadap kesopanan dan hubungan interaksional lainnya ketika proses *service recovery*. Perbedaan budaya yang dapat mempengaruhi penerimaan persepsi pelanggan terhadap *service recovery* perlu dipertimbangkan oleh perusahaan agar mampu lebih sesuai memberikan bentuk *service recovery* yang diharapkan oleh masing-masing pelanggan.

Bisnis *online* mampu mendapatkan manfaat dari penelitian ini untuk memastikan karyawan *front-line* mereka lebih terampil dalam menghadapi pelanggan yang komplain. Salah satu cara yang dapat dilakukan adalah dengan memberikan *Standard Operational Procedure (SOP)* salam yang dapat digunakan ketika *service recovery* dilakukan ataupun sebelum terjadinya *service failure*. Selain itu, pelanggan juga diberikan kesempatan untuk menyampaikan keluhannya terkait karyawan yang tidak melayani mereka dengan sopan. Salah satu bisnis *online* yang dapat ditiru oleh bisnis *online* lainnya dalam hal kesopanan adalah Grab seperti pada gambar 4.16.



Gambar 4. 16. Contoh penanganan komplain – Kesopanan Karyawan (Sumber: Grab, 2020)

#### **4.4.3.5. Hipotesis 5: Penyelesaian Masalah Karyawan berpengaruh positif terhadap *Customer Perception of Justice***

Hipotesis 5 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel penyelesaian masalah karyawan terhadap *Customer Perception of Justice*. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel penyelesaian masalah karyawan memiliki *p-value* sebesar 0,011 terhadap *Customer Perception of Justice* dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,167. Sehingga variabel penyelesaian masalah karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Customer Perception of Justice*. Maka dari itu, hipotesis 5 pada penelitian ini dapat diterima yang menunjukkan semakin tinggi kemampuan penyelesaian masalah karyawan pada proses *service recovery* pada pelanggan maka akan dapat meningkatkan persepsi pelanggan terhadap bisnis *online*.

Berdasarkan penelitian Cheng *et al.* (2019), penyelesaian masalah yang dilakukan karyawan dengan adanya interaksi personal akan mampu meningkatkan persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan. Interaksi personal yang dimaksudkan adalah interaksi langsung dilakukan antara karyawan yang berhubungan langsung dengan masalah yang terjadi dengan pelanggan yang mengalami *service failure*. Lingkungan internal dari bisnis *online* juga mampu mendukung peningkatan kemampuan penyelesaian masalah pada karyawan *front-line*. Pada proses penyelesaian masalah, juga dibutuhkan kemampuan pengambilan keputusan yang cepat dan sesuai. Merujuk pada penelitian Jong and De Ruyter (2004), lingkungan organisasi yang *supportive* dapat meningkatkan kemampuan karyawan dalam membuat keputusan dan menyelesaikan masalah dengan tepat. Hal ini dapat dilakukan karena adanya otonomi masing-masing karyawan untuk menyelesaikan masalah. Dengan diciptakannya lingkungan dimana masing-masing karyawan memiliki otonomi penyelesaian masalah, maka dapat tercapai penyelesaian masalah yang sistematis dan menunjukkan bahwa *service recovery* juga adalah penyelesaian yang dilakukan oleh tim yang merepresentasikan bisnis tersebut.

Maka dari itu, karyawan *front-line* perlu mengetahui siapa saja yang bertanggung jawab atas masalah yang dihadapi oleh masing-masing pelanggan yang mengalami *service failure*. Sehingga, bisnis *online* perlu melakukan pelatihan

khusus bagi karyawan *front-line* yang berhubungan langsung dengan pelanggan. Dalam pelatihan ini, karyawan *front-line* perlu diberikan pemetaan ekspertasi masing-masing karyawan lainnya yang disesuaikan oleh masalah yang terjadi. Hal ini dilakukan untuk memudahkan karyawan *front-line* untuk merujuk kepada ekspert yang sesuai dengan masalah. Selain itu, bisnis *online* perlu menciptakan lingkungan bisnis yang otonom. Dengan begitu karyawan dengan ekspertasi yang sesuai dapat segera membuat penyelesaian masalah bagi pelanggan. Salah satu bisnis *online* yang dapat ditiru dalam menangani komplain pelanggan adalah OVO seperti pada gambar 4.17.

[OVO] Laporan Diterima - No. Pelaporan 5685883 Kotak Masuk x

OVO (OVO) <support@ovo.zendesk.com> kepada saya ▾ Rab, 22 Jan 06.19 ☆ ↶ ⋮

**OVO** Laporan Diterima

Hi [miyagiribka143@gmail.com](mailto:miyagiribka143@gmail.com).

Terima kasih telah menghubungi Customer Service OVO.

Laporan Anda telah kami terima dan terdaftar dengan nomor pelaporan: **5685883**.

Staf kami akan segera menangani laporan Anda, mohon kesediannya menunggu. Kami akan informasikan kepada Anda ketika laporan Anda telah ditindaklanjuti.

Untuk Informasi status penanganan, silahkan (reply) email ini atau hubungi Contact Center OVO di nomor telepon 1500 696 dengan menyebutkan nomor pelaporan ini.

[OVO] Re: HC APP: 087885814492 # - miyagiribka143@gmail.com - Ubah Profil Kotak Masuk x

M. Dicky Afrizal (OVO) <support@ovo.zendesk.com> kepada saya ▾ Rab, 22 Jan 06.24 ☆ ↶ ⋮

Permintaan Anda tiket ID (5685883) telah diperbaharui. Untuk menambahkan komentar, silahkan membalas email ini.

**M. Dicky Afrizal (OVO)**  
Jan 22, 06:24 +07

Dear Ibu Ribka Anintha Miyagi,

Terima kasih telah menghubungi OVO, saya Dicky yang akan membantu Anda terkait keluhan mengenai perubahan data.

Sehubungan dengan email Anda, kami sarankan agar melakukan pergantian nomor ponsel. Agar kami dapat menindaklanjuti permintaan tersebut, mohon bantuannya untuk memberikan beberapa informasi di bawah ini:

- Nomor telepon Anda yang saat ini terdaftar di OVO
- Nomor telepon baru yang Anda gunakan saat ini
- Foto kartu identitas yang masih berlaku

Gambar 4. 17. Contoh penanganan komplain – Penyelesaian Masalah

Sumber: dokumentasi penulis

#### **4.4.3.6. Hipotesis 6: *Customer Perception of Justice* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Pelanggan**

Hipotesis 6 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel *Customer Perception of Justice* terhadap kepuasan pelanggan. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel *Customer Perception of Justice* memiliki *p-value* sebesar kurang dari 0,001 terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,836. Sehingga variabel penyelesaian masalah karyawan berpengaruh positif secara signifikan terhadap *Customer Perception of Justice*. Maka dari itu, hipotesis 6 pada penelitian ini dapat diterima yang menunjukkan semakin tinggi *Customer Perception of Justice* pada proses *service recovery* pada pelanggan maka akan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan terhadap bisnis *online*.

Karena *customer perception of justice* sangat penting untuk mencapai kepuasan pelanggan setelah terjadi *service failure*, perusahaan juga harus tetap jeli untuk memperhatikan perilaku masing-masing pelanggannya. Mengacu pada penelitian yang dilakukan oleh Balaji *et al.* (2018), tipe pelanggan yang sinis tidak terlalu mudah puas dengan bentuk *service recovery* yang dilakukan. Hal ini dikarenakan oleh pelanggan yang sinis cenderung menginginkan inisiatif *service recovery* datang dari pihak perusahaan, bukan dari pelanggan itu sendiri. Pentingnya *customer perception of justice* juga ditunjukkan oleh bentuk bisnis *online* yang merupakan *customer-dominant*. Bentuk *customer-dominant* ini membutuhkan pemahaman lebih terkait cara hidup pelanggan dan bagaimana produk atau jasa yang ditawarkan dapat menyatu dengan cara hidup pelanggan tersebut (Cheung & To, 2016). Pada bisnis dengan bentuk *customer-dominant*, melibatkan pelanggan dalam proses *service recovery* dapat membuat pelanggan lebih puas. Bentuk *service recovery* yang terkustomisasi dapat menjadi solusi yang baik bagi pelanggan. Perusahaan akan mampu mengembalikan persepsi baik pelanggan dengan *service recovery* yang diberikan dan mencapai kepuasan pelanggan dengan memberikan bentuk *service recovery* yang memang diinginkan.

Penyedia bisnis *online* dapat melakukan beberapa hal dari hasil penelitian ini. Yang pertama dengan menginisiasi *service recovery* yang terjadi pada pelanggan bisnis *online*. Langkah ini dapat dilakukan dengan memastikan apakah

ada masalah yang terjadi ketika sesuatu dapat dideteksi lebih awal. Dengan begitu, persepsi pelanggan dapat kembali menjadi baik dan memberikan kepuasan kepada pelanggan. Selain itu, karyawan dapat menawarkan customisasi bagi masing-masing pelanggan untuk memberikan persepsi yang menyenangkan dan memberikan kepuasan kepada pelanggan.

#### **4.4.3.7. Hipotesis 7: Kepuasan pelanggan berpengaruh positif terhadap Loyalitas Pelanggan**

Hipotesis 7 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel *Customer Perception of Justice* memiliki *p-value* sebesar kurang dari 0,001 terhadap kepuasan pelanggan dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,525. Sehingga variabel kepuasan pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Maka dari itu, hipotesis 7 pada penelitian ini dapat diterima yang menunjukkan semakin tinggi kepuasan pelanggan terhadap proses *service recovery* maka akan dapat meningkatkan loyalitas pelanggan terhadap bisnis *online*.

Hasil penelitian ini turut mendukung beberapa penelitian terdahulu terkait hubungan positif antara kepuasan pelanggan pada proses *service recovery* terhadap loyalitas pelanggan seperti penelitian yang dilakukan oleh Cheng *et al.* (2019), Liat *et al.* (2017); Nikbin *et al.* (2015). Berfokus pada penelitian Liat *et al.* (2017), penelitian tersebut menggunakan kelompok generasi sebagai moderator antara kepuasan pelanggan dan loyalitas. Generasi X dan Y menjadi generasi yang diamati dalam penelitian Liat *et al.* (2017). Sedangkan, pada penelitian ini responden diklasifikasikan sebagai generasi Z yang memiliki perilaku yang berbeda dengan kelompok generasi lainnya. Penelitian ini turut mengkonfirmasi teori pemasaran mengenai kepuasan pelanggan yang memberikan pengaruh positif terhadap loyalitas. Loyalitas pelanggan menjadi salah satu faktor penting dalam keberlanjutan suatu perusahaan, terutama bagi bisnis *online* dimana terdapat persaingan yang sangat kompetitif. Penelitian Liat *et al.* (2017) menyarankan untuk meminta feedback ataupun saran yang perlu dilakukan oleh perusahaan untuk dapat mengetahui bentuk pelayanan mana yang kurang berkenan atau justru menyenangkan bagi pelanggan dengan menggunakan media formulir untuk survey.

Penyedia bisnis *online* dapat melakukan beberapa hal dari hasil penelitian ini. Hal pertama yang dilakukan adalah dengan memastikan bahwa pelanggan yang mengalami *service failure* merasa puas terhadap *service recovery* yang diberikan. Langkah ini dapat dilakukan dengan memberikan kuesioner singkat terkait *service recovery*. Dengan mendapatkan informasi terkait kepuasan pelanggan, akan lebih mudah bagi perusahaan mengetahui perlakuan tindak lanjut yang dapat diberikan. Misalnya, ketika pelanggan tersebut masih belum puas, karyawan bisnis *online* dapat mendiskusikannya untuk memberikan insentif moneter maupun non-moneter bagi pelanggan. Sedangkan ketika pelanggan merasa puas, maka bisnis *online* dapat menawarkan *loyalty program* yang dapat membangun ikatan dengan bisnis *online*.

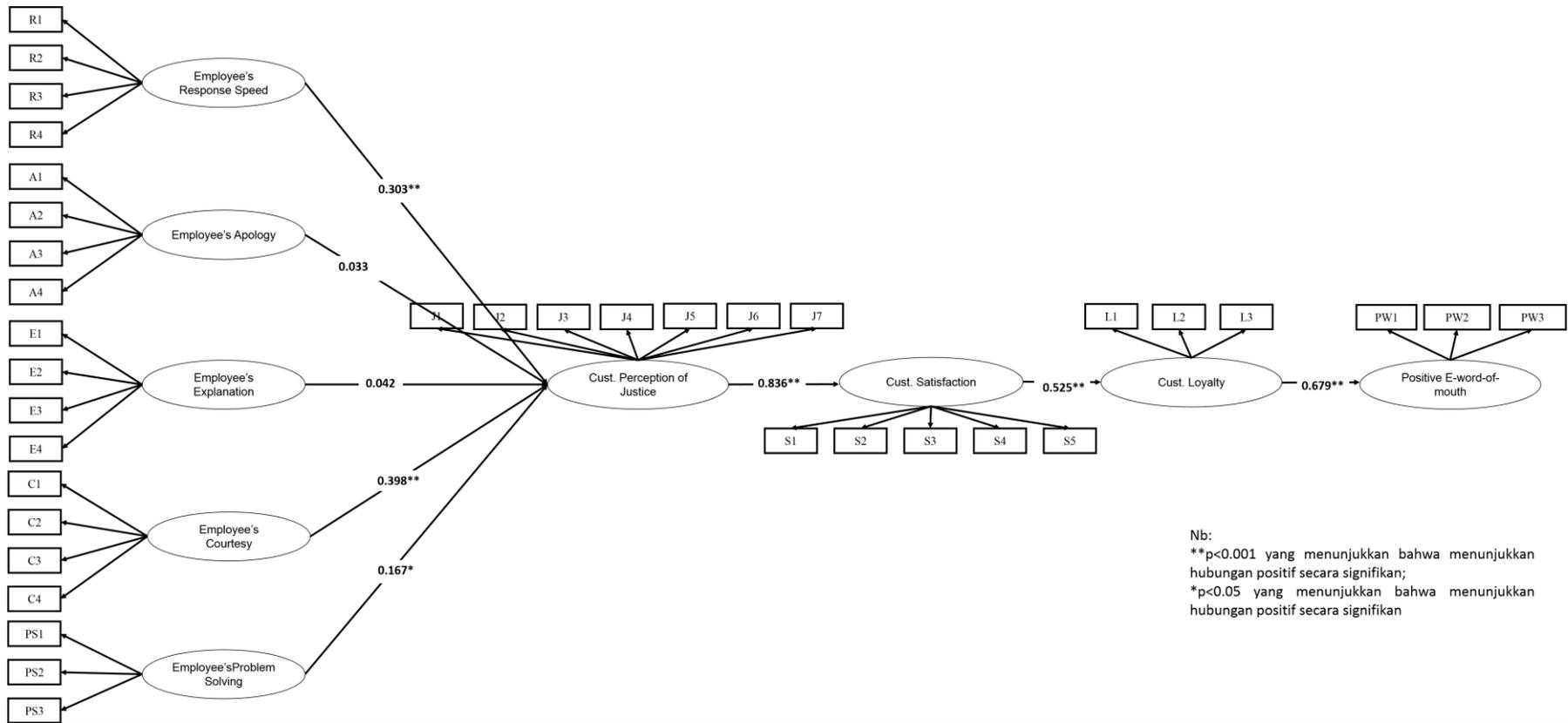
#### **4.4.3.8 Hipotesis 8: Loyalitas Pelanggan berpengaruh positif terhadap**

##### **Positive E-WOM Pelanggan**

Hipotesis 8 menjelaskan tentang pengaruh hubungan antara variabel loyalitas pelanggan terhadap positif E-WOM pelanggan. Hasil uji PLS-SEM menunjukkan bahwa variabel loyalitas pelanggan memiliki *p-value* sebesar kurang dari 0,001 terhadap positif E-WOM pelanggan dengan nilai *standardized coefficient* ( $\beta$ ) yang positif sebesar 0,679. Sehingga variabel kepuasan pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Maka dari itu, hipotesis 8 pada penelitian ini dapat diterima yang menunjukkan semakin tinggi loyalitas pelanggan terhadap proses *service recovery* maka akan dapat meningkatkan positif E-WOM pelanggan terhadap bisnis *online*.

Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoo *et al.* (2013) dimana E-WOM pelanggan menjadi salah satu variabel predesesor dari loyalitas pelanggan. Namun, konteks dalam penelitian tersebut adalah motivasi pelanggan untuk berpartisipasi dalam E-WOM serta, tidak didahului oleh *service failure* yang terjadi pada proses pelayanan. Berbeda dengan penelitian Yoo *et al.* (2013), penelitian ini menjadikan loyalitas sebagai salah satu predesesor dari dilakukannya E-WOM, spesifiknya pada bentuk E-WOM positif. Dari hasil yang ditemukan pada penelitian ini, dapat mendukung penelitian yang dilakukan oleh Komunda and Osarenkhoe (2012), Choi and Choi (2014), dan A. Radu *et al.* (2018), serta beberapa penelitian lainnya dalam konteks *service recovery*. E-WOM positif dapat diklasifikasikan sebagai salah satu bentuk *attitudinal loyalty*. Bentuk loyalitas

ini secara umum didefinisikan sebagai dampak positif terhadap keberlanjutan hubungan perusahaan dengan pelanggannya.



Gambar 4. 18. Hasil uji hipotesis menggunakan PLS-SEM

#### 4.5. Analisis *Importance-Performance*

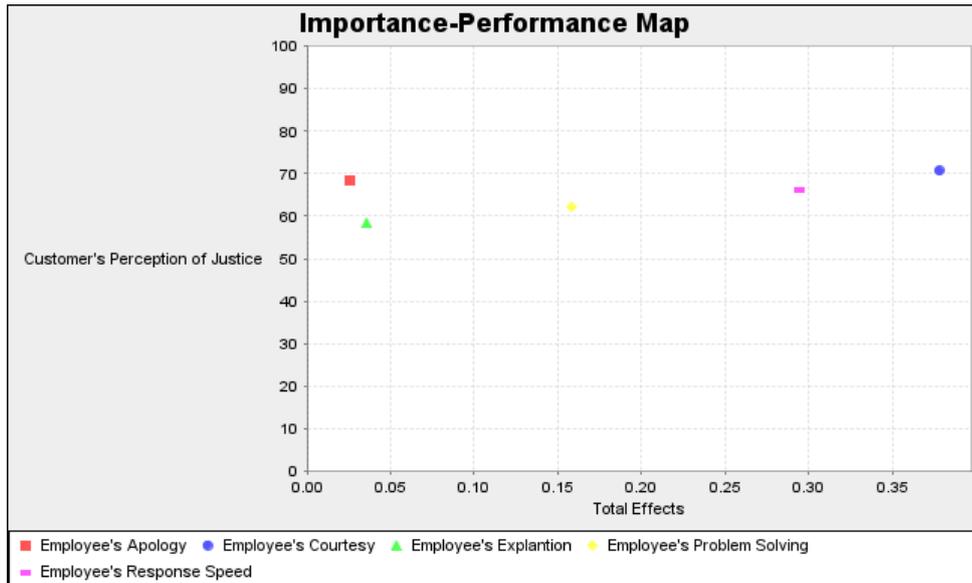
Penelitian ini juga melakukan analisis *Importance-Performance* (IPMA) untuk mengetahui variabel mana yang paling berpengaruh pada persepsi pelanggan dan loyalitas pelanggan. IPMA merupakan cara yang berbeda untuk menyajikan keterhubungan antar variabel dalam suatu model sehingga dapat memberikan informasi yang lebih berguna bagi peneliti. Output dari IPMA menunjukkan penjelasan dari kepentingan relatif dari suatu konstruk pada model PLS. Pada penelitian ini, IPMA menunjukkan efek masing-masing variabel terhadap variabel lainnya yaitu *Customer Perception of Justice*, *Customer Loyalty*, *Customer Positive EWOM*, dan *Customer Satisfaction*. Namun, penelitian ini akan berfokus pada pengaruh terhadap *Customer Loyalty* dan *Customer Perception of Justice*.

Seperti yang ditunjukkan pada tabel 4.13, total efek terendah terjadi pada hubungan antara variabel *Employee Apology* terhadap *Customer Positive E-WOM* yaitu efek sebesar 0,009. Hasil ini menunjukkan bahwa permintaan maaf karyawan tidak mampu secara signifikan untuk mempengaruhi pelanggan memberikan pernyataan positif terkait bisnis maupun *service recovery* yang dilakukan melalui sosial media. Sedangkan efek tertinggi terjadi pada hubungan antara variabel *customer Perception of Justice* terhadap *Customer Satisfaction* dengan total efek sebesar 0,835. Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan oleh bisnis *online* dapat memberikan efek yang besar terhadap kepuasan pelanggan. Variabel yang memberikan efek tertinggi terhadap *Customer Loyalty* adalah *Customer Satisfaction* dengan total efek sebesar 0,520, namun bila berfokus pada bentuk *service recovery*, maka *Employee Courtesy* menjadi bentuk *service recovery* yang paling memberikan efek dengan nilai sebesar 0,176 (Gambar 4.20). Temuan ini menunjukkan, ketika perusahaan ingin meningkatkan loyalitas pelanggan, maka dalam proses *service recovery* perlu menekankan pada kesopanan karyawan *front-line*. Variabel yang memberikan efek tertinggi pada *Customer Positive EWOM* adalah *Customer Loyalty*, namun bila berfokus pada bentuk *service recovery*, maka *Employee Courtesy* juga menjadi bentuk *service recovery* yang paling memberikan efek tinggi dengan total efek sebesar 0,120. Maka, salah satu cara untuk meningkatkan perilaku penyebaran dengan EWOM positif pada pelanggan dapat dilakukan dengan menekankan sikap

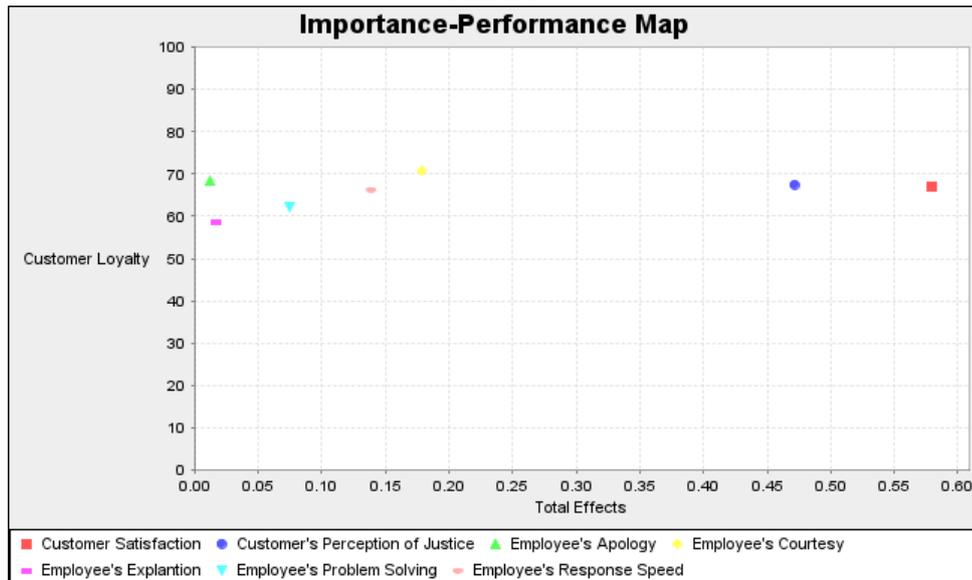
sopan pada proses *service recovery*. Variabel yang memberikan efek tertinggi pada *Customer Satisfaction* adalah *Customer Perception of Justice*, namun bila berfokus pada bentuk *service recovery*, *Employee Courtesy* juga menjadi variabel dengan efek tertinggi sebesar 0,339. Kemudian, variabel yang memberikan efek tertinggi pada *Customer Perception of Justice* adalah *Employee Courtesy* dengan nilai total efek sebesar 0.406 (Gambar 4.19). Maka, jelas bahwa *Employee Courtesy* merupakan bentuk *service recovery* memberikan efek tertinggi kepada variabel dependen lainnya.

Tabel 4. 13. Total Effects

	Customer Loyalty	Customer Positive EWOM	Customer Satisfaction	Customer Perception of Justice
Customer Loyalty		0,679		
Customer Positive EWOM				
Customer Satisfaction	0,520	0,353		
Customer Perception of Justice	0,434	0,295	0,835	
Employee Apology	0,014	0,009	0,027	0,032
Employee Courtesy	0,176	0,120	0,339	0,406
Employee Explanation	0,019	0,013	0,036	0,043
Employee Problem Solving	0,079	0,053	0,151	0,181
Employee Response Speed	0,128	0,087	0,246	0,294



Gambar 4. 19. *Importance-Performance Map* terhadap *Customer Perception of Justice*



Gambar 4. 20. *Importance-Performance Map* terhadap *Customer Loyalty*

#### 4.6. Implikasi Manajerial

Implikasi manajerial ini dapat digunakan oleh penyedia bisnis *online* untuk merancang strategi yang sesuai alam melakukan proses *service recovery* yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan yang telah mengalami *service failure*. Implikasi manajerial dari penelitian ini didapatkan dari analisis yang telah dilakukan yaitu analisis SEM dan analisis *Importance-Performance* (Tabel 4.14).

Tabel 4. 14. Implikasi Manajerial

Tujuan	Alat Analisis	Temuan	Kode	Implikasi Manajerial
Menganalisis pengaruh persepsi pelanggan terhadap bentuk <i>service recovery</i> yang dilakukan bisnis <i>online</i> terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan.	Analisis PLS-SEM	Kecepatan respon karyawan bisnis <i>online</i> berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan	01	Menerapkan program “ <i>one call away</i> ” dimana pelanggan dapat ditanggapi secara langsung oleh karyawan <i>front-line</i> .
			02	Memberikan <i>Standard Operational Procedure</i> pada karyawan <i>front-line</i> waktu respon terhadap komplain.
		Permintaan maaf karyawan bisnis <i>online</i> tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan.	03	Menerapkan program “ <i>know my customer better</i> ” dimana perusahaan berusaha mengidentifikasi profil pelanggannya.
			04	Memberikan <i>Standard Operational Procedure</i> pada karyawan <i>front-line</i> terkait bentuk permintaan maaf yang sesuai.
		Penjelasan karyawan bisnis <i>online</i> tidak berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan.	05	Menerapkan program “ <i>know my customer better</i> ” dimana perusahaan berusaha mengidentifikasi profil pelanggannya. Misalnya, terdapat beberapa pelanggan memiliki preferensi khusus dalam bentuk penjelasan yang diinginkan.
			06	Menerapkan slogan “ <i>It’s always our fault</i> ” dengan tidak berusaha untuk menyalahkan pelanggan atas kesalahan yang terjadi.
		Kesopanan karyawan bisnis <i>online</i> berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan.	07	Menciptakan bentuk sapaan khusus yang cenderung memuji dan sopan terhadap pelanggan. Sapaan ini perlu menyesuaikan dengan estimasi usia pelanggan.
			08	Melakukan pelatihan khusus bagi karyawan <i>front-line</i> dalam menghadapi pelanggan. Memberikan studi kasus yang cenderung ekstrem contohnya perbedaan budaya dan sikap pelanggan.
		Penyelesaian masalah karyawan bisnis <i>online</i> berpengaruh positif secara signifikan terhadap <i>perception of justice</i> pelanggan.	09	Menerapkan program “ <i>auto-refer to the right person</i> ” agar penyelesaian masalah dapat dilakukan oleh karyawan yang memahami masalah tersebut.
			10	Melibatkan pelanggan dalam proses penyelesaian masalah dengan memberikan <i>guidance</i> yang sesuai.
		<i>Perception of Justice</i> pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan.	11	Menambahkan fitur “ <i>review</i> ” karyawan <i>front-line</i> yang menangani <i>service recovery</i> . <i>Review</i> ini dimaksudkan untuk mengetahui pendapat pelanggan terhadap <i>service recovery</i> .
			12	Mengirimkan <i>follow-up</i> email atau chat terhadap pelanggan yang telah melalui proses <i>service-recovery</i> untuk

Tabel 4. 14. Implikasi Manajerial

Tujuan	Alat Analisis	Temuan	Kode	Implikasi Manajerial
				memastikan bahwa tidak terdapat masalah lagi pada pelanggan.
		Kepuasan pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap loyalitas pelanggan.	13	Memberikan undangan untuk daftar <i>membership</i> ataupun <i>subscription</i> tertentu.
			14	Menyapa kembali pelanggan dan memberikan penawaran khusus untuk mereka yang terdaftar dalam <i>memberhip</i> ataupun <i>subscription</i> tertentu.
		Loyalitas pelanggan berpengaruh positif secara signifikan terhadap positive E-WOM	15	Membangun komunitas antar pelanggan untuk dapat melakukan <i>sharing</i> .
			16	Mengadakan kompetisi review produk pada hari perayaan tertentu melalui media sosial.
Mengidentifikasi tingkat kepentingan masing-masing bentuk <i>service recovery</i> terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan bisnis <i>online</i> .	Analisis <i>Importance-Performance</i>	Kesopanan karyawan merupakan bentuk <i>service recovery</i> yang memberikan efek paling tinggi terhadap <i>Customer Perception of Justice</i> .	17	Karena masyarakat Indonesia cenderung menganut <i>collectivism</i> , maka kesopanan menjadi salah satu yang penting. Karyawan <i>front-line</i> bisnis <i>online</i> dapat menunjukkan perilaku yang bersahabat, ramah, dan sopan.
		Kesopanan karyawan merupakan bentuk <i>service recovery</i> yang memberikan efek paling tinggi terhadap <i>Customer Loyalty</i> .	18	Dalam bentuk undangan untuk mengikuti <i>membership</i> ataupun <i>subscription</i> tertentu, perlu diberikan bentuk sapaan yang sesuai dengan usia pelanggan untuk menunjukkan tanda penghormatan kepada pelanggan.
		Permintaan maaf karyawan merupakan bentuk <i>service recovery</i> yang memberikan efek paling rendah terhadap <i>Customer Perception of Justice</i> . Permintaan maaf karyawan merupakan bentuk <i>service recovery</i> yang memberikan efek paling rendah terhadap <i>Customer Loyalty</i> .	19	Hasil ini bukan menunjukkan bahwa permintaan maaf tidak dibutuhkan, melainkan perlu terdapat konsiderasi lainnya. Konsiderasi yang dimaksudkan adalah tingkat keparahan. Dalam hal ini, bisnis <i>online</i> perlu mendengarkan dan memahami secara keseluruhan masalah yang terjadi pada pelanggan.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menjelaskan tentang kesimpulan secara keseluruhan dari hasil penelitian yang telah dilakukan serta saran-saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

#### **5.1. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian ini, berikut merupakan kesimpulan dari keseluruhan hasil pengolahan data dan analisis data yang telah dilakukan berdasarkan tujuan penelitian ini yaitu:

1. Hasil analisis *Partial Least Square - Structural Equation Modelling* (PLS-SEM) menunjukkan bahwa masing-masing bentuk *service recovery* memiliki pengaruh positif terhadap persepsi pelanggan ketika terjadi *service recovery*. Dari antara lima bentuk *service recovery* bisnis *online* yang dilakukan, tiga variabel yaitu *Employee's Response Speed*, *Employee's Courtesy*, dan *Employee's Problem Solving* menunjukkan hubungan positif yang signifikan. Artinya, semakin baik kualitas kecepatan pelayanan, kesopanan, dan kemampuan penyelesaian masalah yang diberikan karyawan *front-line*, maka persepsi pelanggan terhadap *service recovery* bisnis *online* akan menjadi semakin baik. Selain itu, penelitian ini juga menemukan bahwa *Customer Perception of Justice* memberikan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil ini menunjukkan bahwa persepsi pelanggan terhadap bentuk *service recovery* yang dilakukan bisnis *online* dapat membantu bisnis ini mencapai dan mengembalikan kepuasan pelanggan yang sudah sempat dikecewakan karena *service failure*. Dari hasil penelitian ini juga ditemukan bahwa kepuasan pelanggan setelah mendapatkan *service recovery* juga dapat turut mengantarkan pelanggan menjadi loyal dengan diterimanya hipotesis ketujuh. Maka, semakin tinggi kepuasan pelanggan terhadap *service recovery* juga akan menghasilkan loyalitas yang semakin tinggi. Tercapainya loyalitas pelanggan setelah dilakukan *service recovery*

menunjukkan bahwa bentuk *service recovery* yang memuaskan dapat menjadi salah satu keunggulan kompetitif yang dimiliki oleh bisnis *online*. Kemudian, hubungan antara loyalitas pelanggan dengan salah satu perilaku pasca *service recovery* yaitu *positive e-wom* juga menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Semakin tinggi loyalitas pelanggan maka, akan semakin tinggi pula perilaku menyebarkan *e-wom* yang positif.

2. Hasil analisis *Importance – Performance* (IPMA) menunjukkan bentuk *service recovery* mana yang memberikan efek tertinggi terhadap persepsi pelanggan dan loyalitas pelanggan. Kesopanan karyawan menunjukkan efek yang tertinggi diantara bentuk *service recovery* lainnya. Maka, dengan terus menunjukkan kesopanan selama proses *service recovery*, akan membentuk persepsi pelanggan bisnis *online* menjadi baik meskipun *service failure* telah terjadi pada pelanggan. Hasil yang tidak terlalu kontras lainnya dari analisis IPMA adalah bahwa kesopanan karyawan juga menjadi bentuk *service recovery* yang memberikan efek paling signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Sehingga, bisnis *online* di Indonesia dapat memanfaatkan kesopanan karyawan *front-line* mereka untuk mendapatkan kembali loyalitas pelanggan yang sempat memburuk karena *service failure*. Jadi, dapat disimpulkan bahwa kesopanan karyawan adalah bentuk *service recovery* yang paling penting harus ditunjukkan oleh karyawan *front-line*, baik untuk membentuk persepsi yang baik maupun untuk mendapatkan kembali loyalitas pelanggan.
3. Berdasarkan hasil *total effects* pada IPMA, ditemukan bahwa variabel yang memberikan efek tertinggi kepada *Customer Positive E-WOM* adalah Loyalitas Pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa ketika suatu bisnis *online* berhasil mendapatkan loyalitas pelanggan, maka pelanggan tersebut juga mampu menjadi salah satu media promosi yang baik. Selain itu, sama seperti pada persepsi pelanggan dan loyalitas pelanggan, bentuk *service recovery* yang memberikan efek tertinggi adalah kesopanan karyawan. Maka, dengan menunjukkan kesopanan ketika berinteraksi dengan pelanggan saat *service recovery*, dapat mengembangkan perilaku menyebarkan hal positif terkait bisnis *online* melalui media sosialnya masing-masing.

## 5.2. Saran

Berikut adalah saran berdasarkan keterbatasan dari penelitian yang dilakukan serta saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya.

### 5.2.1. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini hanya berfokus pada bisnis *online* secara umum dengan melibatkan berbagai industri yang ada di dalamnya, sehingga hasil analisis hanya dapat digunakan untuk bisnis *online* secara umum. Sehingga, dapat berpengaruh pada karakteristik perilaku pasca *recovery* responden dalam memberikan respon terhadap *recovery* yang diterimanya. Penelitian ini juga tidak memberikan batasan untuk *channel* maupun *platform* bisnis *online* tertentu, sehingga tidak mampu melakukan penyelidikan lebih lanjut terkait pengalaman menggunakan atau preferensi khusus dalam masing-masing industri dari bisnis *online*. Keterbatasan lainnya dalam penelitian ini adalah seluruh responden diklasifikasikan sebagai generasi Z karena penyebaran data pada penelitian ini dilakukan secara *online* dan tidak menyebar secara luas kepada generasi lainnya. Hal tersebut juga dapat berpotensi untuk memberikan pengaruh pada karakteristik perilaku responden dalam membentuk persepsi terhadap sesuatu. Pertanyaan dan skala pengukuran yang digunakan dalam kuesioner mengikuti dari penelitian sebelumnya, tanpa mengubah skala pengukuran serta struktur kalimat pertanyaan. Sehingga menyebabkan data yang didapatkan kurang merepresentasikan kondisi yang sebenarnya terhadap pelanggan bisnis *online* yang mengalami *service failure*. Selain itu, implikasi manajerial yang disarankan peneliti tidak divalidasi oleh pihak bisnis *online*, karena implikasi yang disarankan berdasarkan *judgement* peneliti.

### 5.2.2. Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Dari keterbatasan yang terjadi di penelitian ini, saran yang dapat digunakan untuk penelitian selanjutnya adalah penelitian selanjutnya perlu membuat perbandingan perilaku antar generasi agar bisnis *online* dapat memetakan perlakuan yang sesuai untuk masing-masing kelompok generasi. Penelitian selanjutnya juga perlu mempertimbangkan tingkah keparahan *service failure* yang terjadi pada masing-masing pelanggan untuk dapat memahami bagaimana pengaruh setiap bentuk *service recovery* terhadap persepsi pelanggan dengan sudut pandang yang

lebih komprehensif. Penelitian selanjutnya dapat mempertimbangkan untuk melakukan perubahan pada pertanyaan penelitian dan skala pengukuran yang disesuaikan dengan keadaan pelanggan bisnis *online* di Indonesia saat ini. Selanjutnya untuk rekomendasi implikasi manajerial, penelitian selanjutnya perlu melakukan validasi terlebih dahulu kepada perusahaan terkait sehingga mendapatkan *expert judgement* dari ahli di bidangnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Albrecht, A. K., Schaefers, T., Walsh, G., & Beatty, S. E. (2019). The effect of compensation size on recovery satisfaction after group service failures: the role of group versus individual service recovery. *Journal of Service Research*, 22(1), 60-74.
- AppAnnie. (2019). Gen Z: The Mobile-First Generation Poised to Transform Business. Retrieved from <https://www.appannie.com/en/insights/market-data/mobile-first-gen-z-transforming-business/>
- Arifin, A. Z., Rahmat, A., & Widayati, C. C. (2018). *The Effect of Financial Literacy and Financial Capability Toward Financial Satisfaction Through Financial Behavior*. Paper presented at the Conference Proceedings Jakarta Indonesia, ICABE 2018.
- Awang, Z., Afthanorhan, A., & Mamat, M. (2016). The Likert scale analysis using parametric based Structural Equation Modeling (SEM). *Computational Methods in Social Sciences*, 4(1), 13.
- Bae, G., Lee, S., & Kim, D.-Y. (2020). Interactions between Service Recovery Efforts and Customer Characteristics: Apology, Compensation, and Empowerment. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-27.
- Balaji, M., Jha, S., Sengupta, A. S., & Krishnan, B. C. (2018). Are cynical customers satisfied differently? Role of negative inferred motive and customer participation in service recovery. *Journal of Business Research*, 86, 109-118.
- Bayu, D. J. (2018). YLKI: Keluhan Terbanyak Konsumen Selama 2017 Soal Toko Online. Retrieved from <https://katadata.co.id/berita/2018/01/19/ylki-keluhan-terbanyak-konsumen-selama-2017-soal-toko-online>
- Bhandari, M. S., Tsarenko, Y., & Polonsky, M. J. (2007). A proposed multi-dimensional approach to evaluating service recovery. *Journal of Services Marketing*, 21(3), 174-185.
- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71-84.
- Borah, S. B., Prakhya, S., & Sharma, A. (2019). Leveraging service recovery strategies to reduce customer churn in an emerging market. *Journal of The Academy of Marketing Science*.
- Boroumand, L. (2006). Service failure and customer defection in online shops in Iran: customer-based view.
- Cheng, B. L., Gan, C. C., Imrie, B. C., & Mansori, S. (2019). Service recovery, customer satisfaction and customer loyalty: evidence from Malaysia's hotel industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*.
- Cheung, F. Y. M., & To, W. M. (2016). A customer-dominant logic on service recovery and customer satisfaction. *Management Decision*.
- Chin, W. (2000). *Partial least squares for IS researchers: an overview and presentation of recent advances using the PLS approach*. Paper presented at the ICIS.
- Choi, B., & Choi, B. (2014). The effects of perceived service recovery justice on customer affection, loyalty, and word-of-mouth. *European Journal of Marketing*, 48(1/2), 108-131. doi:10.1108/EJM-06-2011-0299

- Cohen, J. (2013). *Statistical power analysis for the behavioral sciences*: Academic press.
- Customer\_Rage. (2016). *The Customer Rage Study: An Independent Study of Customer Complaint-Handling Experiences*. Retrieved from
- Databoks. (2019). Indonesia Memiliki 2.000 Startup. Retrieved 25 Februari 2020 <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2019/03/22/indonesia-memiliki-2000-startup>
- Duffet, R. G. (2017). Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers, 18*(1).
- Eloranta, V., & Turunen, T. (2015). Seeking competitive advantage with service infusion: a systematic literature review. *Journal of Service Management, 26*(3), 394-425.
- Endah, T., Dimas, A., & Akmal, N. (2017). *Kajian dampak penggunaan media sosial bagi anak dan remaja* (Vol. 1): Puskakom UI.
- Flatscher-Thöni, M., Leiter, A. M., & Winner, H. (2013). Pricing damages for pain and suffering in court: The impact of the valuation method. *Journal of Empirical Legal Studies, 10*(1), 104-119.
- Garson, G. D. (2016). Partial least squares: Regression and structural equation models. *Asheboro, NC: Statistical Associates Publishers*.
- Ghozali, I. (2006). Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS.
- Hair, J., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2009). *Multivariate Data Analysis 7th Edition* Pearson Prentice Hall: JOUR.
- Hapsari, R., Hussein, A. S., & Handrito, R. P. (2020). Being Fair to Customers: A Strategy in Enhancing Customer Engagement and Loyalty in the Indonesia Mobile Telecommunication Industry. *Services Marketing Quarterly, 1-19*.
- Harun, A., Rokonzaman, M., Prybutok, G., & Prybutok, V. R. (2018). How to influence consumer mindset: A perspective from service recovery. *Journal of Retailing and Consumer Services, 42*, 65-77.
- Hasanah, H. (2014). *Hubungan kebersyukuran dan kesabaran dengan kebermaknaan hidup guru di Pesantren Al-Usumuni Sumenep Madura*. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Hogreve, J., Bilstein, N., & Mandl, L. (2017). Unveiling the recovery time zone of tolerance: When time matters in service recovery. *Journal of The Academy of Marketing Science, 45*(6), 866-883.
- IBM. (2017). *Uniquely Generation Z: What brands should know about today's youngest consumers*. Retrieved from
- Jong, A. d., & De Ruyter, K. (2004). Adaptive versus proactive behavior in service recovery: the role of self-managing teams. *Decision Sciences, 35*(3), 457-491.
- Jung, N. Y., & Seock, Y.-K. (2017). Effect of service recovery on customers' perceived justice, satisfaction, and word-of-mouth intentions on online shopping websites. *Journal of Retailing and Consumer Services, 37*, 23-30.
- Kanousi, A. (2005). An empirical investigation of the role of culture on service recovery expectations. *Managing Service Quality: An International Journal*.
- Karatepe, O. M. (2006). Customer complaints and organizational responses: the effects of complainants' perceptions of justice on satisfaction and loyalty. *International Journal of Hospitality, 25*, 69-90.

- Khan, N., Yen, L. C., & Chen, T. B. (2016). Empirical Study on Effect of Perceived Justice in Service Recovery: Malaysia Banking Industry. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 24(11), 3654-3660. doi:10.5829/idosi.mejsr.2016.3654.3660
- Kim, H. J. (2011). Service orientation, service quality, customer satisfaction, and customer loyalty: Testing a structural model. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 20(6), 619-637.
- Kim, M., Vogt, C. A., & Knutson, B. J. (2013). Relationship Among Customer Satisfaction, Delight, and Loyalty in the Hospitality Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 39(2), 170-197.
- Komunda, M., & Osarenkhoe, A. (2012). Remedy or cure for service failure? Effects of service recovery on customer satisfaction and loyalty. *Business Process Management Journal*, 18(1), 82-103.
- Lawan, A., & Kabir, M. M. (2014). A Conceptual Model of the Expectation Confirmation Theory (ECT) Modification on Cybercafés Use Continuance. *American Academic & Scholarly Research Journal*, 6(4), 114-122.
- Lee, I., & Shin, Y. J. (2018). Fintech: Ecosystem, business models, investment decisions, and challenges. *Business Horizons*, 61.
- Lee, S. H. (2018). Guest preferences for service recovery procedures: conjoint analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, 1(3), 276-288.
- Li, C.-Y. (2015). Switching barriers and customer retention: Why customers dissatisfied with online service recovery remain loyal. *Journal of Service Theory and Practice*, 25(4), 370-393.
- Liao, H. (2007). Do it right this time: The role of employee service recovery performance in customer-perceived justice and customer loyalty after service failures. *Journal of applied Psychology*, 92(2), 475.
- Liat, C. B., Mansori, S., Chuan, G. C., & Imrie, B. C. (2017). Hotel service recovery and service quality: Influences of corporate image and generational differences in the relationship between customer satisfaction and loyalty. *Journal of Global Marketing*, 30(1), 42-51.
- Lin, C. S., Wu, S., & Tsai, R. J. (2005). Integrating perceived playfulness into expectation-confirmation model for web portal context. *Information and Management*, 42, 683-693.
- Lin, H.-H., Wang, Y.-S., & Chang, L.-K. (2011). Consumer responses to online retailer's service recovery after a service failure: A perspective of justice theory. *Managing Service Quality*, 21(5), 511-534. doi:10.1108/09604521111159807
- Lun, Y. V., Shang, K.-c., Lai, K.-h., & Cheng, T. (2016). Examining the influence of organizational capability in innovative business operations and the mediation of profitability on customer satisfaction: An application in intermodal transport operators in Taiwan. *International Journal of Production Economics*, 171, 179-188.
- Malhotra, N. (2019). *Marketing Research: An Applied Orientation (7th Edition)*: Pearson Education, Inc.
- Manna, R., Singh, A., & Bhargava, M. (2015). Assessing service quality gap and customer satisfaction for predicting success of customer reference. *AIMA Journal of Management and Research*, 9(4), 1-18.

- Mansori, S., Tyng, G. G., & Ismail, Z. M. M. (2014). Service Recovery, Satisfaction and Customers' Post Service Behavior in the Malaysian Banking Sector. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 2(1), 5-20.
- Mattila, A. S., & Patterson, P. G. (2004). The impact of culture on consumers' perceptions of service recovery efforts. *Journal of Retailing*, 80, 196-206.
- Merriman, M. (2005). *What if the next big disruptor isn't a what but a who?* Retrieved from
- Migacz, S. J., Zou, S., & Petrick, J. F. (2018). The "terminal" effects of service failure on airlines: Examining service recovery with justice theory. *Journal of Travel Research*, 57(1), 83-98.
- Mîndrila, D. (2010). Maximum likelihood (ML) and diagonally weighted least squares (DWLS) estimation procedures: A comparison of estimation bias with ordinal and multivariate non-normal data. *International Journal of Digital Society*, 1(1), 60-66.
- Momany, M., & Alshboul, A. (2016). SOCIAL MEDIA MARKETING: UTILIZING SOCIAL MEDIA TO ADVANCE BRAND AWARENESS AND INCREASE ONLINE SALES. *International Journal of Business, Marketing, & Decision Science*, 9(1).
- Mooney, A. (2007). Core competence, distinctive competence, and competitive advantage: What is the difference? *Journal of education for business*, 83(2), 110-115.
- Msoa, S. K., & Govender, J. P. (2019). Assessing The Influence Of Service Recovery Strategies On Distributive Justice In Higher Education Institutions. *Problems of Education in the 21st Century*, 77(4), 478.
- Muresan, D., & Sinuraya, R. (2018). *Relation between internet and social media to support sales in business*. Paper presented at the IOP Conference Series: Materials Science and Engineering.
- Nadlifatin, R., Lin, S.-C., Rachmaniati, Y. P., Persada, S. F., & Razif, M. (2016). A pro-environmental reasoned action model for measuring citizens' intentions regarding ecolabel product usage. *Sustainability*, 8(11), 1165.
- Nikbin, D., Marimuthu, M., Hyun, S. S., & Ismail, I. (2015). Relationships of perceived justice to service recovery, service failure attributions, recovery satisfaction, and loyalty in the context of airline travelers. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 20(3), 239-262.
- Obeidat, Z. M., AlGharabat, R. S., Alalwan, A. A., Xiao, S. H., Dwivedi, Y. K., & Rana, N. P. (2020). Narcissism, interactivity, community, and online revenge behavior: The moderating role of social presence among Jordanian consumers. *Computers in Human Behavior*, 104, 106170.
- Osuna, E. E. (1985). The psychological cost of waiting. *Journal of Mathematical Psychology*, 29(1), 82-105.
- Ozkan-Tektas, O., & Basgoze, P. (2016). Pre-recovery emotions and satisfaction: A moderated mediation model of service recovery and reputation in the banking sector. *European Management Journal*. doi:dx.doi.org/10.1016/j.emj.2016.06.010
- Panda, S., Pandey, S. C., Bennett, A., & Tian, X. (2019). University brand image as competitive advantage: a two-country study. *International Journal of Educational Management*, 33(2), 234-251.

- Parasuraman, A., & Zinkhan, G. M. (2002). Marketing to and Serving Customers Through the Internet: An Overview and Research Agenda. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 30(4), 286-295. doi:10.1177/1009207002236906
- Park, J., & Ha, S. (2016). Co-creation of service recovery: Utilitarian and hedonic value and post-recovery responses. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 28, 310-316.
- Park, S. G., Kim, K., & O'Neill, M. (2014). Complaint behavior intentions and expectation of service recovery in individualistic and collectivistic cultures. *International Journal of Culture, tourism and hospitality research*.
- Perju-Mitran, A., & Budacia, A. E. (2015). Gender differences in modeling the influence of online marketing communication on behavioral intentions. *Procedia Economics and Finance*, 27, 567-573.
- Purba, T. R. (2019). *PERANAN KEANDALAN, KETANGGAPAN DAN EMPATI TERHADAP KUALITAS PELAYANAN DI PT. FIF GROUP CABANG MARELAN KABUPATEN DELI SERDANG*. UNIVERSITAS DHARMAWANGSA.
- Radu, A., Surachartkumtonkun, J., Weaven, S., & Thaichon, P. (2018). Examining antecedents of reconciliation following service failure and recovery. *Journal of Strategic Marketing*, 1-17.
- Radu, A. G., Arli, D., Suratchartkumtokun, J., Weaven, S., & Wright, O. (2019). Empathy and apology: the effectiveness of recovery strategies. *Marketing Intelligence & Planning*.
- Ramirez, A., & Cox, C. (2012). Improving on the range rule of thumb. *Rose-Hulman Undergraduate Mathematics Journal*, 13(2), 1.
- Richie. (2020). Perbandingan SEM dengan SEM PLS. Retrieved from <https://www.mobilestatistik.com/perbandingan-sem-dengan-sem-pls/>
- Saarts, T. (2017). *The Sociological Approach in Party System Analysis: The Baltic States in the Central and Eastern European Context*. Tallinn University.
- Schirmer, N., Ringle, C. M., Gudergan, S. P., & Feistel, M. S. (2018). The link between customer satisfaction and loyalty: The moderating role of customer characteristics. *Journal of Strategic Marketing*, 26(4), 298-317.
- Simangunsong, E. (2018). Generation-z Buying Behaviour In Indonesia: Opportunities For Retail Businesses. *MIX: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 8(2), 243-253.
- Stankevich, A. (2017). Explaining the Consumer Decision-Making Process: Critical Literature Review. *Journal of International Business Research and Marketing*, 2(6), 7-14.
- Statista. (2020). Online Food Delivery: Indonesia. Retrieved from <https://www.statista.com/outlook/374/120/online-food-delivery/indonesia#market-revenue>
- Sugiyono, P. (2017). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Kombinasi, dan R&D*: Penerbit CV. Alfabeta: Bandung.
- Suhaily, L., & Soelasih, Y. (2018). How E-Service Quality, Experiential Marketing, and Price Perception to make Repurchase Intention on On-line Shopping? *The International Journal of Business Management and Technology*, 2(3), 10-20.

- TheJakartaPost. (2019). BlackBerry Messenger to shut down on May 31. *Science & Tech.* Retrieved from <https://www.thejakartapost.com/life/2019/04/19/blackberry-messenger-to-shut-down-on-may-31.html>
- Van Der Heijden, G. A. H., Schepers, J. J. L., Nijssen, E. J., & Ordanini, A. (2013). Don't just fix it, make it better! Using frontline service employees to improve recovery performance. *Journal of the Academy marketing science*, 515-530.
- Van Vaerenbergh, Y., Varga, D., De Keyser, A., & Orsingher, C. (2019). The service recovery journey: Conceptualization, integration, and directions for future research. *Journal of Service Research*, 22(2), 103-119.
- Wahyudi, K. (2019). THE EFFECT OF SERVICE RECOVERY JUSTICE PERCEIVED SATISFACTION AND IMPACT ON RELATIONSHIP QUALITY, AND PURCHASE INTENTION AT PT INDOTRUCK UTAMA AS ONE OF VOLVO TRUCKS INDONESIA'S DEALER. *Business and Entrepreneurial Review*, 16(1), 63-102.
- Waqas, M., Ali, H., & Khan, M. A. (2014). An investigation of effects of justice recovery dimensions on students' satisfaction with service recovery in higher education environment. *International Review on Public and Nonprofit Marketing*, 11(3), 263-284.
- Weun, S., Beatty, S. E., & Jones, M. A. (2004). The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationships. *Journal of Services Marketing*.
- Williams, K. C., Page, R. A., Ptrosky, A., & Hernandez, d. H. (2014). Multi-Generational Marketing: Descriptions, Characteristics, Lifestyles, and Attitudes. *Journal of Applied Business and Economics*, 11(2).
- Yazdanifard, R., & Mercy, I. E. (2011). *The impact of green marketing on customer satisfaction and environmental safety*. Paper presented at the 2011 International Conference on Computer Communication and Management.
- Yen, C.-L. A., & Tang, C.-H. H. (2019). The effects of hotel attribute performance on electronic word-of-mouth (eWOM) behaviors. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 9-18.
- Yoo, C. W., Sanders, G. L., & Moon, J. (2013). Exploring the effect of e-WOM participation on e-Loyalty in e-commerce. *Decision Support Systems*, 55(3), 669-678.

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## LAMPIRAN

### Lampiran 1

#### Instrumen Pertanyaan Kuesioner

Instrument Pertanyaan Kuesioner	Sumber
<b>Kecepatan Respon Karyawan</b>	
Karyawan tanggap terhadap situasi yang saya alami	(Harun <i>et al.</i> , 2018)
Karyawan memahami masalah yang saya alami dengan cepat.	
Karyawan tanggap terhadap komplain yang saya ajukan.	
Karyawan menyelesaikan masalah saya dengan cepat.	
<b>Permintaan Maaf Karyawan</b>	
Karyawan meminta maaf kepada saya atas masalah yang saya alami.	(Harun <i>et al.</i> , 2018)
Karyawan menunjukkan rasa bersalah atas masalah yang terjadi pada saya.	
Karyawan meminta maaf atas ketidaknyamanan karena masalah yang saya alami.	
Karyawan meminta maaf atas apa yang harus saya alami karena masalah yang terjadi.	
<b>Penjelasan Karyawan</b>	
Karyawan dapat menjelaskan mengapa masalah yang saya alami dapat terjadi.	(Harun <i>et al.</i> , 2018)
Karyawan menjelaskan faktor-faktor apa saja yang dapat menyebabkan masalah yang saya alami.	
Karyawan menjelaskan masalah-masalah yang dapat menjadi penyebab komplain saya.	
Karyawan memberikan penjelasan yang meyakinkan mengenai masalah saya.	
<b>Kesopanan Karyawan</b>	
Karyawan sangat bersahabat terhadap saya.	(Harun <i>et al.</i> , 2018)
Karyawan sangat sopan terhadap saya.	
Karyawan menunjukkan rasa hormat kepada saya.	
Karyawan sangat sabar menghadapi saya.	
<b>Penyelesaian Masalah Karyawan</b>	
Karyawan dapat menjawab kegelisahan saya.	(Harun <i>et al.</i> , 2018)
Karyawan memberikan solusi terhadap masalah saya.	
Karyawan dapat menyelesaikan masalah saya secara cepat.	
<b>Customer Perception of Justice</b>	
Saya merasa pelayanan yang diberikan telah sesuai.	(Lawan & Kabir, 2014)
Jawaban atas komplain saya dapat dikatakan 'baik'.	
Saya puas dengan waktu penyelesaian masalah yang dilakukan karyawan.	
Prosedur penyelesaian komplain yang dilakukan karyawan membuat saya merasa puas.	
Secara garis besar, langkah-langkah yang dilakukan dalam penyelesaian masalah saya sudah baik.	

<b>Instrument Pertanyaan Kuesioner</b>	<b>Sumber</b>
Karyawan menunjukkan keinginan untuk menyelesaikan masalah saya.	
Secara garis besar, pelayanan karyawan yang saya alami sudah baik.	
<b>Kepuasan Pelanggan</b>	
Saya puas dengan kecepatan respon karyawan terhadap komplain yang saya ajukan.	(Lawan & Kabir, 2014)
Saya puas dengan permintaan maaf dan rasa bersalah ditunjukkan oleh karyawan atas masalah yang saya alami.	
Saya puas dengan penjelasan karyawan terkait masalah yang saya alami.	
Saya puas dengan kesopanan yang ditunjukkan karyawan ketika menangani masalah saya.	
Saya puas dengan langkah-langkah yang dilakukan karyawan dalam penyelesaian masalah saya.	
<b>Loyalitas Pelanggan</b>	
Saya menganggap diri saya sebagai pelanggan yang setia terhadap bisnis ini.	(Lawan & Kabir, 2014)
Saya akan terus menggunakan produk atau jasa dari bisnis ini di masa depan.	
Saya tidak berencana untuk menggunakan penyedia jasa atau produk selain dari bisnis ini.	
<b>Positive E-WOM</b>	
Bila ditanya melalui media sosial, saya akan menyatakan hal baik terkait bisnis <i>online</i> tersebut.	(Harun <i>et al.</i> , 2018)
Saya akan merekomendasikan bisnis <i>online</i> kepada teman saya melalui media sosial	
Saya membicarakan bisnis <i>online</i> secara positif kepada orang lain melalui media sosial.	

**Lampiran 2**  
**Uji Asumsi Klasik**  
**Z Score Variabel Komposit**

**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(MEAN_R)	170	-3,59958	1,85190	,0000000	1,00000000
Zscore(MEAN_A)	170	-2,99144	1,37844	,0000000	1,00000000
Zscore(MEAN_E)	170	-2,61768	1,85193	,0000000	1,00000000
Zscore(MEAN_C)	170	-3,58359	1,49581	,0000000	1,00000000
Zscore(MEAN_PS)	170	-2,96236	1,81111	,0000000	1,00000000
Zscore(MEAN_J)	170	-3,66486	1,78151	,0000000	1,00000000
Zscore(MEAN_S)	170	-2,23583	2,28906	,0000000	1,00000000
Zscore(MEAN_L)	170	-2,99577	2,00126	,0000000	1,00000000
Valid N (listwise)	170				

**Z Score Variabel Indikator**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(R1)	170	-3,53537	1,48353	,0000000	1,00000000
Zscore(R2)	170	-3,12972	1,48678	,0000000	1,00000000
Zscore(R3)	170	-3,06967	1,57927	,0000000	1,00000000
Zscore(R4)	170	-2,60638	1,74826	,0000000	1,00000000
Zscore(A1)	170	-2,64215	1,12444	,0000000	1,00000000
Zscore(A2)	170	-2,52243	1,42068	,0000000	1,00000000
Zscore(A3)	170	-2,94520	1,16720	,0000000	1,00000000
Zscore(A4)	170	-2,71546	1,27269	,0000000	1,00000000
Zscore(E1)	170	-2,30402	1,51728	,0000000	1,00000000
Zscore(E2)	170	-2,46216	1,71307	,0000000	1,00000000
Zscore(E3)	170	-2,26564	1,64460	,0000000	1,00000000
Zscore(E4)	170	-2,32793	1,75195	,0000000	1,00000000
Zscore(C1)	170	-2,73170	1,51900	,0000000	1,00000000
Zscore(C2)	170	-3,56045	1,25288	,0000000	1,00000000
Zscore(C3)	170	-3,40411	1,24407	,0000000	1,00000000
Zscore(C4)	170	-3,08613	1,27680	,0000000	1,00000000
Zscore(PS1)	170	-2,71685	1,53018	,0000000	1,00000000
Zscore(PS2)	170	-2,77350	1,51282	,0000000	1,00000000
Zscore(PS3)	170	-2,39622	1,77112	,0000000	1,00000000
Zscore(J1)	170	-3,54890	1,52096	,0000000	1,00000000
Zscore(J2)	170	-3,34278	1,50389	,0000000	1,00000000

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Zscore(J3)	170	-2,51223	1,66459	,0000000	1,00000000
Zscore(J4)	170	-2,84009	1,53919	,0000000	1,00000000
Zscore(J5)	170	-3,02536	1,40836	,0000000	1,00000000
Zscore(J6)	170	-3,14749	1,38703	,0000000	1,00000000
Zscore(J7)	170	-3,30173	1,45500	,0000000	1,00000000
Zscore(S1)	170	-2,73148	1,43311	,0000000	1,00000000
Zscore(S2)	170	-3,00608	1,58748	,0000000	1,00000000
Zscore(S3)	170	-2,94123	1,65655	,0000000	1,00000000
Zscore(S4)	170	-3,41888	1,39445	,0000000	1,00000000
Zscore(S5)	170	-3,40454	1,57414	,0000000	1,00000000
Zscore(L1)	170	-2,91759	1,43320	,0000000	1,00000000
Zscore(L2)	170	-2,87757	1,53947	,0000000	1,00000000
Zscore(L3)	170	-1,79514	1,97244	,0000000	1,00000000
Zscore(PW1)	170	-2,65140	1,93626	,0000000	1,00000000
Zscore(PW2)	170	-2,50451	1,60918	,0000000	1,00000000
Zscore(PW3)	170	-2,80121	1,75578	,0000000	1,00000000
Valid N (listwise)	170				

## Lampiran 3

### Publikasi Internasional Artikel Ilmiah

*Journal of Applied Economic Sciences*

#### Investigating Customer Perception of Online Businesses' Service Recovery: A Combination of Expectation-Confirmation Theory, Satisfaction-Loyalty Theory, and Perception of Justice

Ribka Anintha MIYAGI

Department of Business Management, Faculty of Business and Technology Management  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Indonesia  
[miyagiribka143@gmail.com](mailto:miyagiribka143@gmail.com)

Bobby Ardiansyah MIRAJA

Department of Business Management, Faculty of Business and Technology Management  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Indonesia  
[bobby16@mhs.mb.its.ac.id](mailto:bobby16@mhs.mb.its.ac.id) [bobard.m@outlook.com](mailto:bobard.m@outlook.com)

Satria Fadil PERSADA

Department of Business Management, Faculty of Business and Technology Management  
Institut Teknologi Sepuluh Nopember, Indonesia  
[satriafadil@mb.its.ac.id](mailto:satriafadil@mb.its.ac.id) [spersada@gmail.com](mailto:spersada@gmail.com)

Yogi Tri PRASETYO

School of Industrial Engineering and Engineering Management  
Mapua University, Philippines  
[yprasetyo@mapua.edu.ph](mailto:yprasetyo@mapua.edu.ph)

A.A.N Perwira REDI

Department of Logistics Engineering  
Universitas Pertamina, Indonesia  
[wira.redi@gmail.com](mailto:wira.redi@gmail.com)

Prawira Fajarindra BELGIJAWAN

School of Business and Management, Institut Teknologi Bandung, Indonesia  
[fajar.belgiawan@sbm-ib.ac.id](mailto:fajar.belgiawan@sbm-ib.ac.id)

#### Article's history:

Received 3 May 2019; Received in revised form 4 July 2019; Accepted 14 August 2019;  
Published 30 September 2019. All rights reserved to the Publishing House.

#### Suggested Citation:

Miyagi, R.A., Miraja, B.A., Persada, S.F., Prasetyo, Y.T., Redi, A.A.N.P., Belgijawan, P.F. 2019. Investigating customer perception of online businesses' service recovery: A combination of expectation-confirmation theory, satisfaction-loyalty theory, and perception of justice. *Journal of Applied Economic Sciences*, Volume XIV, Fall, 3(65): 683-694. DOI: [https://doi.org/10.14995/jaes.v14.3\(65\).06](https://doi.org/10.14995/jaes.v14.3(65).06)

#### Abstract:

This current study investigated the perception of Generation Z customer in the online business according to the service recovery. We combined the Perception of Justice Theory, Expectation Confirmation Theory, and Satisfaction-Loyalty Theory for the construct to investigate the Generation Z perception on service recovery. Several hypotheses were proposed and a structural equation model with confirmatory factor analysis was conducted to answer these hypotheses. A total of 158 people participated in this research. The results showed promising findings and nine out of twelve hypotheses were accepted. The correlation between Courtesy and perception of justice was revealed to have the strongest correlation. This finding indicates that Generation Z's perception of online businesses service recovery was strongly affected by how the business shows Courtesy to them. The results also showed that even though when the service recovery was judged to be satisfying for the customer, they were not likely to be loyal. Several practical and managerial interpretations were discussed. Ensuring consumers to stay loyal will help online businesses to grow and sustain.

**Keywords:** perception; online business; ECT; satisfaction-loyalty; justice theory.

**JEL Classification:** M31.

*(Halaman ini sengaja dikosongkan)*

## Biodata Penulis



Ribka Anintha Miyagi lahir di Jakarta, 26 Juli 1998. Penulis melanjutkan studinya di Departemen Manajemen Bisnis, Fakultas Desain Kreatif dan Bisnis Digital, Institut Teknologi Sepuluh Nopember Surabaya. Selama masa perkuliahan, penulis aktif menjadi panitia di berbagai kegiatan departemen. Penulis juga dipilih menjadi Asisten Laboratorium *Business Analytics and Strategy* dari tahun 2017 hingga 2020 sekaligus sebagai bendahara laboratorium

dari tahun 2018 hingga 2019. Semasa berkuliah, penulis juga mencoba menulis artikel ilmiah dengan judul “*Investigating Customer Perception of Online Business’ Service Recovery: A Combination of Expectation-Confirmation Theory, Satisfaction-Loyalty Theory, and Perception of Justice*”. Penulis berkesempatan mendapatkan pengalaman kerja praktik selama satu bulan di PT Pembangunan Jawa Bali Services pada Divisi Perencanaan *Human Capital* dan melakukan pengukuran penerimaan komunikasi strategi kepada karyawan. Penulis juga menjalani program magang *fully-funded* di ITGlobal Co., Ltd. (ITグローバル株式会社) sebagai *intern* untuk *Overseas Division* selama 2,5 bulan. Penulis juga berkesempatan untuk menjadi partisipan dalam Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) *Summer School Program* 2020. Penulis terbuka untuk berdiskusi mengenai berbagai hal dan dapat dihubungi melalui [miyagiribka143@gmail.com](mailto:miyagiribka143@gmail.com).