

**PENGARUH *SERVICE RECOVERY* TERHADAP *CUSTOMER LOYALTY*
DENGAN *CUSTOMER SATISFACTION* SEBAGAI VARIABEL
PERANTARA PADA RESTORAN DI SURABAYA**

Vania Valencia Liwijaya, Dra. Fransisca Andreani, M.M.

Program Manajemen Perhotelan, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen
Petra

Jl. Siwalankerto no. 121 – 131, Surabaya

E-mail: imvania_valencia@yahoo.co.id, andrea@petra.ac.id

Abstrak: penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *service recovery* terhadap *customer loyalty* dengan *customer satisfaction* sebagai variabel perantara pada restoran di Surabaya. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah metode kuantitatif dengan total 167 responden. Teknik analisis statistik yang digunakan pada penelitian ini adalah *SmartPLS* untuk memprediksi pengaruh *service recovery* terhadap *customer loyalty* dan menjelaskan hubungan teoritikal diantara kedua variabel tersebut. Penelitian ini menghasilkan kesimpulan bahwa *service recovery* berpengaruh terhadap *Customer Satisfaction*, *customer satisfaction* juga memiliki pengaruh terhadap *customer loyalty*, dan *service recovery* juga berpengaruh terhadap *customer loyalty* secara tidak langsung melalui mediasi *customer satisfaction*.

Kata kunci: Pemulihan Layanan, Loyalitas Pelanggan, Kepuasan Pelanggan.

Abstract: this study aims to determine the effect of *service recovery* on *customer loyalty* with *customer satisfaction* as an mediation variable in restaurants in Surabaya. This study use a quantitative method with 167 respondents. The analysis technique used is Partial Least Square as a tool to to predict the effect of *service recovery* on *customer loyalty* and to explain the theoretical relation between the two variables. The results show that *service recovery* affects *customer satisfaction*, *customer satisfaction* also has an effect on *customer loyalty*, and *service recovery* also affects *customer loyalty* indirectly through *customer satisfaction* mediation.

Keywords: *Service Recovery*, *Customer Satisfaction*, *Customer Loyalty*.

PENDAHULUAN

Menurunnya pertumbuhan ekonomi beberapa tahun terakhir membuat daya beli masyarakat menjadi menurun, sehingga membuat persaingan dalam memperebutkan pelanggan semakin ketat. Berdasarkan data BPS, pertumbuhan ekonomi Indonesia dalam enam tahun terakhir ada kecenderungan menurun, yaitu tahun 2010 6%, tahun 2011 6,5%, tahun 2012 6,23%, tahun 2013 5,78%, tahun 2014 5,02%, tahun 2015 4,79%, dan tahun 2016 5,02% (BPS, 2017). Perlambatan ekonomi tersebut membuat tantangan perusahaan semakin besar, karena daya beli pasar yang semakin menurun. Hal ini didukung dengan data Badan Pusat Statistik (BPS) bahwa daya beli masyarakat Indonesia melambat di triwulan III-2017, yang tercermin dari tingkat konsumsi turun ke posisi 4,93 persen dibandingkan triwulan I-2017 yang mencapai 4,95 persen (Rahayu, 2017).

Dalam industri sektor *food and beverage* seperti restoran, apabila pelanggan puas terhadap menu makanan minuman serta kualitas layanan yang diberikan, maka akan menimbulkan kesetiaan pelanggan sehingga minat beli pelanggan meningkat dan membuat pelanggan loyal terhadap restoran (Kim, Yoo dan Lee, 2011). Penurunan jumlah pelanggan kemungkinan terjadi berkaitan dengan beralihnya pelanggan ke restoran pesaing disebabkan oleh ketidakpuasan pelanggan, karena pelanggan yang tidak puas akan menimbulkan ketidaksetiaan pelanggan sehingga jumlah pelanggan menurun.

Apabila terjadi kesalahan atau kegagalan layanan (*service failure*), maka perusahaan perlu menangani dengan baik dan perlu melakukan *recovery* agar pelanggan tidak meninggalkan perusahaan. Jika kegagalan layanan ini tidak segera ditangani dengan cepat akan menimbulkan biaya yang besar dalam *recovery*-nya dan menyebabkan perpindahan pelanggan. Sajadi dan Bohrer (2017) menjelaskan, manfaat terpenting dari *service recovery* adalah mempertahankan pelanggan, karena biaya untuk mempertahankan pelanggan lebih kecil daripada biaya untuk mencari pelanggan baru, dan semakin lama seseorang menjadi pelanggan, orang tersebut semakin loyal dan menguntungkan bagi organisasi.

Pada penelitian ini, peneliti melakukan survei pendahuluan untuk mengetahui bagaimana pemulihan layanan yang dilakukan restoran sebagai dampak dari kegagalan layanan, serta bagaimana hubungannya dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Hasil *pre survey* menunjukkan keluhan yang umumnya terjadi pada pelanggan restoran adalah pelayanan lama, menu tidak sesuai harapan, *bills* tidak sesuai dengan pesanan, pemahaman staf mengenai menu rendah, serta menu yang kurang bersih.

Rumusan Masalah

1. Apakah *service recovery* berpengaruh terhadap *customer satisfaction* pada restoran di Surabaya?
2. Apakah *customer satisfaction* berpengaruh terhadap *customer loyalty* pada restoran di Surabaya?
3. Apakah *service recovery* berpengaruh terhadap *customer loyalty* pada restoran di Surabaya melalui *customer satisfaction* sebagai variable perantara?

Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh *service recovery* terhadap *customer satisfaction* pada restoran di Surabaya.
2. Mengetahui pengaruh *customer satisfaction* terhadap *customer loyalty* pada restoran di Surabaya.
3. Mengetahui pengaruh *service recovery* terhadap *customer loyalty* pada restoran di Surabaya melalui *customer satisfaction* sebagai variable perantara

KAJIAN TEORI

Service Failure

Weun (2004) menyatakan bahwa *service failure* berhubungan dengan intensitas kegagalan layanan yang terjadi, lebih sering intensitasnya atau *service failure* yang dirasakan oleh pelanggan parah, maka perusahaan akan kehilangan lebih banyak pelanggannya. Dampak (*magnitude*) kegagalan pelayanan tentu saja beragam, tergantung pada faktor individual dan situasional, serta pemahaman

secara serius atas kegagalan sebagai faktor yang kritis untuk memilih strategi pemulihan yang tepat.

Service failure atau kegagalan layanan, merupakan sesuatu yang tidak mungkin dapat dieliminasi dengan sempurna oleh perusahaan penyedia jasa. Sering kali, kegagalan layanan tidak dapat dielakkan, sekalipun penyedia jasa telah berusaha melakukan yang terbaik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya. Kim, Yoo dan Lee (2011) menyatakan, *service failure* yang terjadi dapat disebabkan beberapa hal yakni pelayanan yang lambat, kesalahan dalam pelayanan, dan masalah pelayanan yang utama, seperti tidak tersedianya pelayanan, yaitu tidak adanya personil karyawan yang memiliki kelebihan yang layak.

Service Recovery

Sajadi dan Bohrer (2017) menjelaskan bahwa *service recovery* adalah keputusan yang diambil perusahaan sebagai reaksi terhadap terjadinya kegagalan layanan dengan tujuan untuk mengubah ketidakpuasan menjadi kepuasan dan akhirnya perusahaan mampu mempertahankan pelanggan tersebut. Sementara Sciarelli et al. (2017) juga menjelaskan bahwa *service recovery* merupakan suatu hasil pemikiran, rencana, dan proses untuk menebus kekecewaan pelanggan menjadi puas terhadap organisasi setelah pelayanan yang diberikan mengalami masalah (kegagalan).

Robbins dan Judge (2012, p.165) merancang konseptual keadilan yang dirasakan pelanggan sebagai konstruksi tiga dimensi, yaitu *distributive justice* atau keadilan distributif, *procedural justice* atau keadilan prosedural, dan *interactional justice* atau keadilan interaksional. Kim, Yoo dan Lee (2011) juga menggunakan tiga dimensi ini sebagai pengukuran *service recovery*, dan telah disesuaikan dengan obyek restoran. Berikut penjelasan setiap dimensi tersebut:

1. *Procedural Justice*, merupakan keadilan yang dipersepsikan oleh pelanggan pada proses penanganan keluhan, termasuk pengendalian proses dan waktu penyelesaian keluhan tersebut. *Procedural justice* juga penting dalam *service recovery* saat pelanggan yang mungkin puas dengan jenis strategi *recovery* yang ditawarkan tetapi masih tidak senang jika proses *recovery* yang diterima oleh pelanggan tersebut tidak memuaskannya.
 - a. Keluhan pelanggan di restoran ditangani dengan tepat waktu
 - b. Keluhan pelanggan di restoran dapat ditangani dengan cepat
 - c. Prosedur penanganan keluhan pelanggan di restoran tidak rumit (mudah)
 - d. Karyawan restoran berupaya menyesuaikan prosedur penanganan keluhan sesuai dengan kebutuhan pelanggan
2. *Interactional Justice*, merupakan keadilan yang dipersepsikan oleh pelanggan akan perilaku karyawan yang memberikan pelayanan pada pelanggan yang mengeluh.
 - a. Karyawan restoran bersikap sopan dalam menangani keluhan pelanggan
 - b. Komunikasi karyawan restoran dengan pelanggan sudah tepat
 - c. Karyawan restoran melakukan interaksi yang baik dalam menyelesaikan masalah yang dialami pelanggan
 - d. Karyawan restoran berusaha bersikap adil kepada pelanggan, dengan melayani sesuai antrian
 - e. Karyawan restoran telah menunjukkan kepedulian kepada pelanggan

3. *Distributive justice*, merupakan keadilan yang dipersepsikan sebagai dampak dari keluhan pelanggan. Bentuk keadilan ini dapat berupa kompensasi dalam bentuk diskon, kupon atau *voucher*, pengembalian dana, *free gift*, penggantian produk, dan permintaan maaf. Ukuran atau pun penilaian apakah kompensasi yang diberikan tersebut adil atau tidak, dapat dipengaruhi oleh pengalaman pelanggan dengan perusahaan tersebut, pengetahuan mengenai bagaimana pelanggan lain diperlakukan pada situasi yang sama dan persepsi besarnya kerugian yang dialami oleh pelanggan tersebut. Berikut adalah indikator yang digunakan oleh Kim, Yoo dan Lee (2011) :
- Solusi yang diberikan lebih baik dibandingkan dengan apa yang diharapkan oleh pelanggan restoran
 - Pelanggan menilai solusi yang diberikan manajer restoran sudah cukup adil
 - Pelanggan merasa bahwa restoran telah memberikan kompensasi yang memadai
 - Pelanggan restoran telah mendapatkan apa yang layak untuk didapatkan (misal terkait pengembalian uang, kupon).

Customer Satisfaction

Menurut Kotler dan Keller (2013), kepuasan merupakan perasaan seseorang akan kesenangan atau kekecewaan yang dihasilkan dari membandingkan kinerja produk yang dirasakan (atau hasil) dengan harapan. Penilaian pelanggan akan kinerja produk tergantung dari banyak faktor, terutama jenis hubungan loyalitas pelanggan dengan merek. Pelanggan sering membentuk persepsi yang lebih menguntungkan dari suatu produk dengan merek yang pelanggan sudah merasa atau memiliki sikap positif.

Kim, Yoo dan Lee (2011) menggunakan pengukuran kepuasan pelanggan atas *service recovery* yang telah dilakukan perusahaan, atau disebut dengan *service recovery satisfaction* pada obyek restoran, menggunakan pengukuran berikut:

- Kepuasan pelanggan pada layanan restoran secara keseluruhan
- Kepuasan pelanggan pada penyelesaian kegagalan layanan oleh restoran
- Pemulihan layanan yang dilakukan restoran terhadap kegagalan layanan yang terjadi, lebih baik dari yang diperkirakan pelanggan
- Pelanggan memiliki sikap yang lebih positif terhadap restoran.

Customer Loyalty

Menurut Kotler dan Keller (2013) loyalitas pelanggan adalah suatu ukuran keterikatan pelanggan terhadap suatu produk yang terwujud pada keinginan untuk merekomendasikannya pada orang lain. Sedangkan menurut Tjiptono (2014) loyalitas pelanggan adalah komitmen pelanggan terhadap suatu merek, toko atau pemasok berdasarkan sifat yang sangat positif dalam pembelian jangka panjang.

Kim, Yoo dan Lee (2011) menggunakan pengukuran loyalitas pelanggan pada obyek restoran, yang menggunakan pengukuran berikut:

- Pelanggan akan mengatakan hal-hal positif tentang restoran kepada orang lain
- Pelanggan akan merekomendasikan restoran kepada orang lain
- Di masa depan, restoran akan menjadi pilihan pertama pelanggan ketika memilih restoran.

HUBUNGAN ANTAR KONSEP

Hubungan *Service Recovery* dengan *Customer Satisfaction*

Kim, Yoo dan Lee (2011) meneliti tentang *post-recovery customer relationships* dan *customer partnerships* pada sebuah restoran. Hubungan *service recovery* dan kepuasan pelanggan dapat dijelaskan dengan setiap dimensi dari *service recovery*, yaitu *procedural justice*, *interactional justice*, dan *distributive justice*. Hasil penelitian Kim, Yoo, dan Lee (2011) menunjukkan *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* ketiganya berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. *Procedural justice* merupakan keadilan yang dirasakan dari kebijakan dan prosedur yang digunakan dalam menyelesaikan kegagalan layanan. *Interactional justice* juga merupakan keadilan yang dirasakan pelanggan dari cara penanganan oleh karyawan restoran selama proses pemulihan layanan. Terakhir, *distributive justice* berfokus pada alokasi biaya dan manfaat dalam mencapai hubungan yang adil antara restoran dan pelanggan.

Penelitian lainnya dilakukan oleh Khoiri dan Edward (2014) tentang pengaruh *service recovery* terhadap kepuasan pelanggan McDonald Plaza Marina Surabaya. Hasil penelitian Khoiri dan Edward (2014) membuktikan bahwa *service recovery* memiliki pengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan, hal ini berarti bahwa peningkatan kondisi terhadap atribut *service recovery* akan memberikan peluang terhadap meningkatnya kepuasan pelanggan.

Mansori, Tyg, dan Ismail (2014) juga meneliti tentang *service recovery*, *satisfaction*, perilaku pelanggan pasca pelayanan pada industri perbankan di Malaysia. Hasil penelitian Mansori, Tyg, dan Ismail (2014) menunjukkan *service recovery* berhubungan positif dengan kepuasan pelanggan sebagai hasil dari upaya pemulihan layanan. Sementara Rashid, Ahmad, dan Othman (2014) meneliti pengaruh *service recovery* terhadap kepuasan pelanggan, studi pada industri ritel. Teknik analisis menggunakan analisis varian, yang menunjukkan bahwa tiga dimensi *service recovery* terbukti semuanya mempengaruhi kepuasan pelanggan.

Keempat hasil penelitian yang telah dijelaskan di memberikan kesimpulan bahwa tiga dimensi *service recovery* yaitu *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* semuanya berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan seperti dibuktikan oleh Kim, Yoo dan Lee (2010), Khoiri dan Edward (2014), Mansori, Tyg, dan Ismail (2014), serta Rashid, Ahmad, dan Othman (2014). Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian yang pertama adalah:

H1: *Service recovery* berpengaruh terhadap *customer satisfaction* pada restoran di Surabaya.

Hubungan *Customer Satisfaction* dengan *Customer Loyalty*

Hubungan antara *customer satisfaction* dan *customer loyalty* juga dijelaskan oleh Sajadi dan Bohrer (2017) pada penelitiannya tentang dampak dari proses pemulihan layanan (*service recovery*) terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, kasus pada industri penerbangan. Hasil penelitian Sajadi dan Bohrer (2017) menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan. Pelanggan yang merasa puas dapat memberikan beberapa manfaat diantaranya hubungan antar perusahaan dan pelanggannya akan

semakin harmonis, dan memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian kedua adalah:

H2: *Customer satisfaction* berpengaruh terhadap *customer loyalty* pada restoran di Surabaya.

Hubungan *Service Recovery* dengan *Customer Loyalty*

Hubungan antara *service recovery* dan *customer loyalty* dijelaskan oleh Sajadi dan Bohrer (2017) pada penelitiannya tentang dampak dari proses pemulihan layanan (*service recovery*) terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan, kasus pada industri penerbangan. Hasil analisis menunjukkan bahwa penumpang yang tidak puas umumnya disebabkan adanya penundaan penerbangan, diikuti oleh masalah dengan bagasi, dan pembatalan penerbangan. Hasil analisis juga membuktikan bahwa ada pengaruh positif dari proses *service recovery* terhadap loyalitas pelanggan. Pelanggan yang kecewa atas pelayanan yang diberikan, akan melakukan keluhan kepada perusahaan. Apabila keluhan tidak ditangani dengan baik maka akan berakibat pelanggan kecewa, memutuskan hubungan dengan perusahaan, dan banyak terjadi konsumen menceritakan kekecewaannya kepada orang lain, sehingga bagi perusahaan akan berakibat hilangnya pelanggan. Untuk itu apabila terjadi kesalahan atau keluhan pelanggan, perusahaan perlu menangani dengan baik dan apabila perlu lakukan *recovery* agar pelanggan tidak meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian ketiga adalah:

H3: *Service recovery* berpengaruh terhadap *customer loyalty* pada restoran di Surabaya melalui *customer satisfaction* sebagai variabel perantara.

JENIS PENELITIAN

Jenis penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, dengan pendekatan-pendekatan terhadap kajian empiris untuk mengumpulkan, menganalisa, dan menampilkan data dalam bentuk numerik (simbol). Metode pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan metode survei dengan bantuan kuisioner. Hasil dari pengumpulan data ini akan diolah menggunakan *Partial Least Square* (PLS) dengan alat bantu statistik, yaitu *software* SmartPLS.

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah pelanggan restoran di Surabaya yang pernah mengalami kegagalan layanan (*service failure*) dan menerima pemulihan layanan (*service recovery*) dari pihak restoran. Sampel pada penelitian ini adalah sebagian dari pelanggan restoran di Surabaya yang pernah mengalami kegagalan layanan (*service failure*) dan menerima pemulihan layanan (*service recovery*) dari pihak restoran pada bulan Maret – Mei 2018. Teknik pemilihan sampel pada penelitian ini menggunakan *judgemental sampling*, yaitu teknik yang dilakukan dengan cara memilih sampel dari suatu populasi didasarkan pada informasi yang tersedia serta sesuai dengan penelitian yang sedang berjalan, sehingga

perwakilannya terhadap populasi dapat dipertanggungjawabkan (Narimawati dan Munandar, 2013, p.21).

Metode dan Prosedur Pengambilan Data

Metode pengumpulan data menggunakan kuesioner dan kemudian dibagikan kesiapa saja, baik dari keluarga, saudara, teman, atau tetangga yang memenuhi kriteria sampel, yaitu pernah berkunjung ke restoran di Surabaya dalam tiga bulan terakhir (Maret – Mei 2018) dan pernah mengalami kegagalan layanan pada restoran tersebut.

Pengisian kuesioner dilakukan dengan dua cara, yaitu secara offline dan online. Dari penyebaran kuisisioner offline diperoleh 85 kuisisioner dan semuanya valid. Sedangkan penyebaran kuisisioner online diperoleh data 84 kuisisioner tetapi hanya 75 kuisisioner yang valid sehingga total data yang dapat diolah ada 160 kuisisioner.

Instrumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala Likert. Dalam penelitian ini, poin skala likert yang digunakan untuk mengukur kualitas makanan, kualitas pelayanan, dan kepuasan pelanggan yaitu 5 poin (Sugiyono, 2015, p. 43).

Definisi variable dan Definisi Operasional

Variabel-variabel yang digunakan pada penelitian ini terbagi menjadi tiga, yaitu variabel independen, variabel perantara, dan variabel dependen. Variabel independen yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah *service recovery*.

Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *service recovery* mengacu pada pengukuran yang dilakukan oleh Kim, Yoo, dan Lee (2011), yaitu:

1. *Perceived Procedural Justice*
 - a. Keluhan pelanggan di restoran Surabaya ditangani dengan tepat waktu
 - b. Keluhan pelanggan di restoran Surabaya dapat ditangani dengan cepat
 - c. Prosedur penanganan keluhan pelanggan di restoran Surabaya tidak rumit (mudah)
 - d. Karyawan restoran di Surabaya berupaya menyesuaikan prosedur penanganan keluhan sesuai dengan kebutuhan pelanggan
2. *Interactional Justice*
 - a. Karyawan restoran di Surabaya bersikap sopan dalam menangani keluhan pelanggan
 - b. Komunikasi karyawan restoran di Surabaya dengan pelanggan sudah tepat
 - c. Karyawan restoran di Surabaya melakukan interaksi yang baik dalam menyelesaikan masalah yang dialami pelanggan
 - d. Karyawan restoran di Surabaya berusaha bersikap adil kepada pelanggan, dengan melayani sesuai antrian
 - e. Karyawan restoran di Surabaya telah menunjukkan kepedulian kepada pelanggan
3. *Distributive Justice*
 - a. Solusi yang diberikan lebih baik dibandingkan dengan apa yang diharapkan oleh pelanggan restoran di Surabaya
 - b. Pelanggan menilai solusi yang diberikan manajer restoran sudah cukup adil

- c. Pelanggan merasa bahwa restoran telah memberikan kompensasi yang memadai
- d. Pelanggan restoran di Surabaya telah mendapatkan apa yang layak untuk didapatkan (misal terkait pengembalian uang, kupon).

Selanjutnya, Variabel perantara yang digunakan dalam penelitian ini adalah *customer satisfaction*. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel kepuasan pelanggan mengacu pada pengukuran yang digunakan Kim, Yoo dan Lee (2011), yaitu:

1. Kepuasan pelanggan pada layanan restoran di Surabaya secara keseluruhan
2. Pelanggan puas atas penyelesaian atau solusi yang ditawarkan oleh restoran
3. Restoran berusaha untuk memenuhi janjinya kepada pelanggan
4. Secara keseluruhan, restoran di Surabaya bisa diandalkan

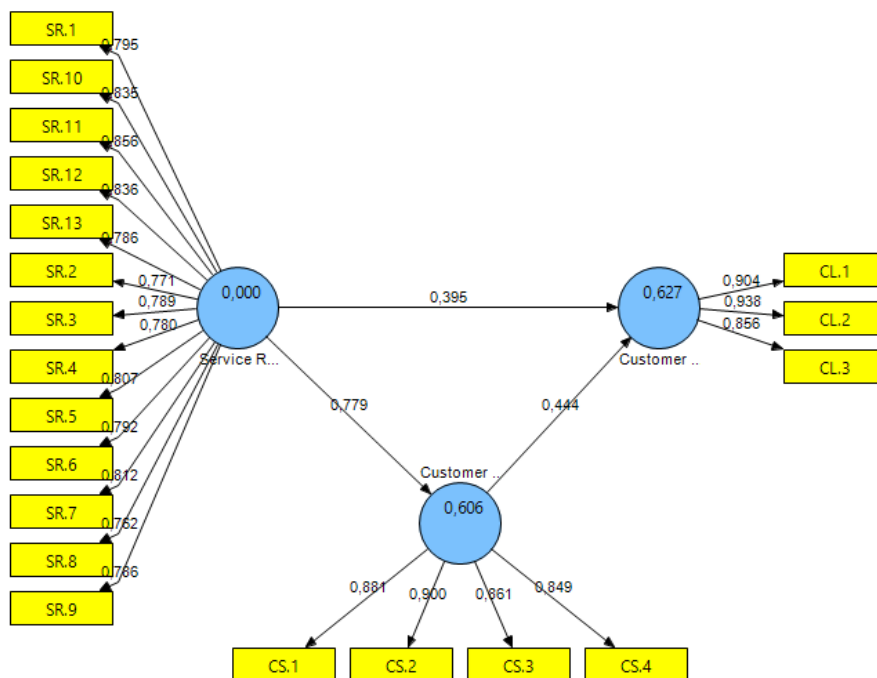
Terakhir, Variabel dependen yang digunakan dalam penelitian ini adalah *customer loyalty*. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel loyalitas pelanggan, yaitu:

1. Pelanggan restoran di Surabaya akan mengatakan hal-hal positif tentang restoran kepada orang lain.
2. Pelanggan restoran di Surabaya akan merekomendasikan restoran kepada orang lain
3. Di masa depan, restoran di Surabaya akan menjadi pilihan pertama pelanggan ketika memilih restoran.

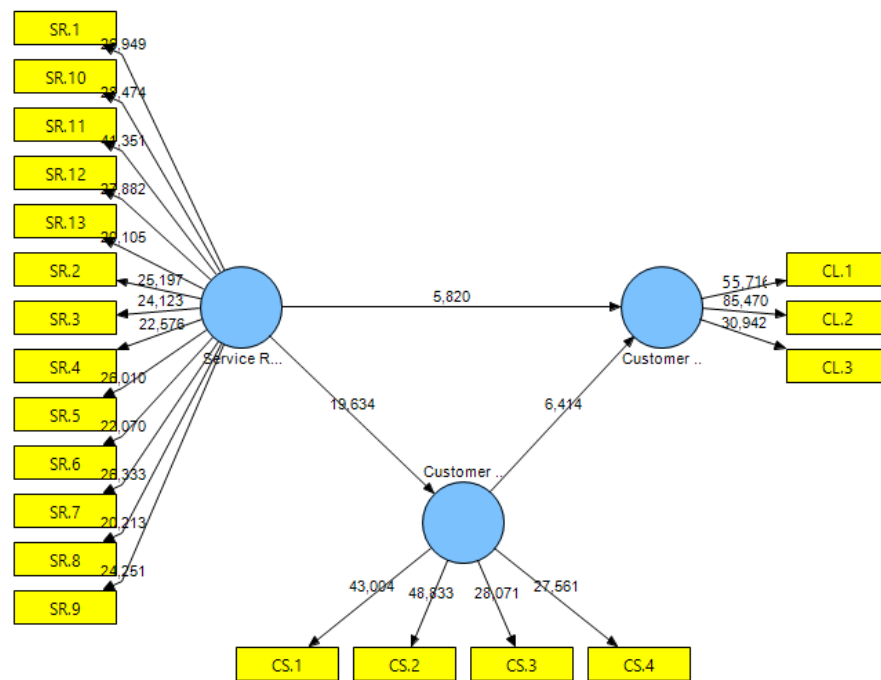
TEKNIK ANALISA DATA

Analisis *Partial Least Square*

Untuk menguji hipotesis penelitian digunakan analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan program SmartPLS. Gambar struktural untuk memvisualisasikan hubungan antar variabel-variabel penelitian ini disajikan pada gambar di bawah ini:



Estimasi Koefisien PLS



Hasil Bootstrapp PLS

Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis penelitian dengan menggunakan analisis PLS dilakukan dengan menggunakan tabel *inner weight*. Hipotesis penelitian dapat diterima jika nilai t hitung (t -statistic) $\geq t$ tabel pada tingkat kesalahan (α) 5% yaitu 1,96. Berikut adalah hasil Bootstrapp PLS dan nilai koefisien path (*original sample estimate*) dan nilai t hitung (t -statistic) pada *inner model*:

Hasil Pengujian Hipotesis *Direct Effect*

Hip.	Pengaruh	Koef. Path	t hitung	Ket.
H ₁	<i>Service Recovery Satisfaction</i> → <i>Cust.</i>	0,7786	19,6344	Signifikan
H ₂	<i>Cust. Satisfaction</i> → <i>Cust. Loyalty</i>	0,4442	6,4137	Signifikan

Nilai *koefisien path* pengaruh *service recovery* terhadap *customer satisfaction* adalah sebesar 0,7786 dengan t hitung sebesar 19,6344 (lebih besar dari nilai t tabel 1,96). Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan *service recovery* terhadap *customer satisfaction*, semakin baik *service recovery* maka semakin tinggi pula kepuasan pelanggan. Berdasarkan hasil ini hipotesis penelitian yang menduga *service recovery* berpengaruh terhadap *customer satisfaction* pada pelanggan restoran di Surabaya dapat diterima (H₁ diterima).

Nilai koefisien path pengaruh *customer satisfaction* terhadap *customer loyalty* adalah sebesar 0,4442 dengan t hitung sebesar 6,4137 (lebih besar dari nilai t tabel 1,96). Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan *customer satisfaction* terhadap *customer loyalty*. Semakin tinggi kepuasan pelanggan maka semakin tinggi pula loyalitasnya. Berdasarkan hasil ini hipotesis penelitian yang menduga *customer satisfaction* berpengaruh terhadap *customer loyalty* pada pelanggan restoran di Surabaya dapat diterima (H₂ diterima).

Pengujian hipotesis ketiga yaitu pengaruh *service recovery* terhadap *customer loyalty* secara tidak langsung melalui mediasi *customer satisfaction* dapat dilakukan dengan perbandingan pengaruh langsung (*direct effect*) dan pengaruh tidak langsungnya (*indirect effect*), sedangkan signifikansi pengaruh tidak langsung tersebut dapat diketahui melalui *sobel test*. *Sobel test* merupakan pengujian signifikansi *indirect effect* dengan nilai input dari hasil PLS, yaitu koefisien pengaruh (*original sample*) yang dilambangkan dengan a dan b, serta standar error (STERR) yang dilambangkan dengan S_a dan S_b. Hasil *sobel test* disajikan pada Lampiran 9, halaman 103 .

Hasil Pengujian Hipotesis *Indirect Effect*

Hip.	Pengaruh	Koef. Path	t hitung	Ket.
H ₃	<i>Service Recovery</i> → <i>Cust. Loyalty</i> melalui Mediasi <i>Cust. Satisfaction</i>	0,7886 x 0,4442 = 0,3459	6,0966	signifikan

Nilai koefisien path pengaruh *service recovery* terhadap *customer loyalty* melalui mediasi *customer satisfaction* adalah sebesar 0,3459 dengan t hitung sebesar 6,0966 (lebih besar dari nilai t tabel 1,96). Hal ini menunjukkan terdapat pengaruh positif dan signifikan *service recovery* terhadap *customer loyalty* melalui mediasi *customer satisfaction*. Semakin baik *service recovery* maka kepuasan pelanggan akan meningkat, sehingga loyalitasnya pun akan semakin tinggi. Berdasarkan hasil ini hipotesis penelitian yang menduga *service recovery* berpengaruh terhadap *customer loyalty* melalui *customer satisfaction* pada pelanggan restoran di Surabaya juga dapat diterima (H₃ diterima). Hasil ini menunjukkan bahwa *service recovery* berpengaruh secara tidak langsung terhadap *customer loyalty* dengan dimediasi *customer satisfaction*. Hal ini menunjukkan bahwa untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, tidak cukup melalui *service recovery*, akan tetapi juga harus didukung dengan menciptakan kepuasan pelanggan.

Pembahasan Hasil Penelitian

Pengaruh *Service Recovery* terhadap *Customer Satisfaction*

Hasil penelitian ini konsisten dengan Kim, Yoo, dan Lee (2010), Khoiri dan Edward (2014), Mansori, Tyg, dan Ismail (2014), serta Rashid, Ahmad, dan Othman (2014) yang sama-sama memberikan kesimpulan bahwa *service recovery* berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Kim, Yoo, dan Lee (2011) menambahkan bahwa pelanggan mungkin sudah puas dengan jenis strategi pemulihan yang ditawarkan tapi pelanggan akan lebih senang jika proses untuk

mencari ganti rugi dipermudah. *Procedural justice* juga penting dalam *service recovery* saat pelanggan yang mungkin puas dengan jenis strategi *recovery* yang ditawarkan tetapi masih tidak senang jika proses *recovery* yang diterima oleh pelanggan tersebut tidak memuaskannya. Sementara *interactional justice* merupakan keadilan yang dipersepsikan oleh pelanggan akan perilaku karyawan yang memberikan pelayanan pada pelanggan yang ada keluhan dan dapat berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan.

Pengujian hipotesis yang diterima memberikan kesimpulan bahwa semakin baik *service recovery* maka semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan pada restoran. Menciptakan tingkat kepuasan pelanggan yang tinggi dapat dilakukan dengan meningkatkan *service recovery*, terutama berkaitan dengan kecepatan penanganan keluhan dan ketepatan waktunya sesuai dengan yang dijanjikan (*mean terendah*).

Pengaruh *Customer Satisfaction* terhadap *Customer Loyalty*

Hasil penelitian ini konsisten dengan penelitian Sajadi dan Bohrer (2017) yang menunjukkan bahwa ada pengaruh positif dari kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan. Apabila pelanggan puas terhadap pelayanan yang diberikan, maka akan menimbulkan kesetiaan pelanggan sehingga minat beli pelanggan meningkat dan membuat pelanggan loyal terhadap perusahaan. Penurunan jumlah pelanggan kemungkinan terjadi berkaitan dengan beralihnya pelanggan ke perusahaan pesaing disebabkan oleh ketidakpuasan pelanggan, sehingga pelanggan yang puas dengan pelayanan yang diberikan, maka akan menimbulkan peningkatan loyalitas pelanggan. Pelanggan yang merasa puas juga dapat memberikan beberapa manfaat diantaranya hubungan antar perusahaan dan pelanggannya akan semakin harmonis, dan memberikan dasar yang baik bagi pembelian ulang dan terciptanya loyalitas pelanggan terhadap perusahaan.

Semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan pada restoran, maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas pelanggan pada restoran tersebut. Menciptakan tingkat loyalitas yang tinggi dapat dilakukan dengan meningkatkan kepuasan pelanggan, terutama berkaitan dengan kepuasan atas penyelesaian atau solusi yang ditawarkan restoran (*mean terendah*).

Pengaruh *Service Recovery* terhadap *Customer Loyalty* melalui *Customer Satisfaction*

Hasil penelitian ini konsisten dengan Sajadi dan Bohrer (2017) pada penelitiannya yang menunjukkan bahwa pelanggan yang tidak puas umumnya disebabkan karena penundaan layanan, dan dibuktikan ada pengaruh positif dari proses *service recovery* terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan.

Hal ini menegaskan pentingnya strategi *service recovery* yang baik dalam rangka memuaskan dan membuat loyal pelanggan. Restoran seringkali menerima keluhan dari pelanggan seperti keluhan menu dan pelayanan. Pelanggan yang kecewa atas pelayanan yang diberikan, akan melakukan keluhan kepada restoran. Apabila keluhan tidak ditangani dengan baik maka akan berakibat pelanggan kecewa, memutuskan hubungan dengan restoran (tidak berkunjung lagi), dan banyak terjadi pelanggan menceritakan kekecewaannya kepada orang lain, sehingga bagi restoran akan berakibat hilangnya pelanggan. Untuk itu apabila terjadi kesalahan atau keluhan pelanggan, restoran perlu menangani dengan baik

dan apabila perlu melakukan *recovery* agar pelanggan tidak meninggalkan restoran. Jika kegagalan jasa ini tidak segera ditangani dengan cepat dan tidak tepat waktu, maka akan menimbulkan biaya yang besar dalam *recovery*-nya dan menyebabkan perpindahan pelanggan. Manfaat terpenting dari *service recovery* adalah mempertahankan pelanggan, karena bagi restoran, biaya untuk mempertahankan pelanggan lebih kecil daripada biaya untuk mencari pelanggan baru, dan semakin lama seseorang menjadi pelanggan, orang tersebut semakin menguntungkan bagi restoran.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan pembahasan yang telah penulis uraikan pada bab sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan untuk penelitian ini adalah:

1. *Service recovery* berpengaruh terhadap *customer satisfaction* pada restoran di Surabaya, semakin baik *service recovery* maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan pelanggan pada restoran.
2. *Customer satisfaction* juga berpengaruh terhadap *customer loyalty* pada restoran di Surabaya, semakin tinggi tingkat kepuasan pelanggan maka semakin tinggi pula tingkat loyalitas pelanggan pada restoran.
3. *Service recovery* juga berpengaruh terhadap *customer loyalty* secara tidak langsung melalui mediasi *customer satisfaction*. Meningkatkan loyalitas pelanggan terbukti tidak cukup hanya melalui *service recovery*, akan tetapi juga harus didukung dengan menciptakan atau menjaga kepuasan pelanggan.

Saran

Dari kesimpulan yang telah dilakukan sebelumnya, maka penulis memberikan beberapa saran untuk sebagai berikut:

1. *Service recovery* terbukti mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan. Memperbaiki *service recovery* dapat dilakukan terutama pada indikator yang dinilai rendah, yaitu kecepatan penanganan keluhan serta ketepatan waktunya sesuai dengan yang dijanjikan. Karyawan restoran harus memperhitungkan waktu penyelesaian keluhan, sehingga waktu yang dijanjikan kepada pelanggan bisa sesuai. Penyelesaian keluhan juga harus dilakukan secara cepat untuk menjaga kepuasan pelanggan dan menjaga agar pelanggan tidak meninggalkan restoran.
2. Bagi restoran di Surabaya tidak cukup mengandalkan *service recovery* yang baik, tetapi juga harus memperhatikan kecenderungan kepuasan pelanggan yang bisa diketahui dari kotak saran atau bertanya secara langsung, sehingga mampu memberikan dampak yang besar pada loyalitas pelanggan untuk terus berkunjung ke restoran. Hal yang dapat dilakukan adalah penyelesaian atau solusi yang ditawarkan restoran kepada pelanggan yang kecewa harus tepat sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan pelanggan, sehingga proses *service recovery* yang dilakukan restoran mampu memberikan solusi atas ketidakpuasan pelanggan, sehingga pelanggan menjadi lebih puas, yang pada akhirnya akan meningkatkan loyalitas.

REFERENSI

- Gareta, S.P. “Kemenperin ingatkan industri makanan perkuat Divisi R&D”. Kantor Berita Antara, 25 April 2017. Di akses tanggal 12 Nopember 2017 dari: <https://www.antaraneews.com/berita/625934/kemenperin-ingatkan-industri-makanan-perkuat-divisi-rd>
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I. (2014). *Structural equation modeling, metode alternatif dengan partial least square*. Edisi 4. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Jogiyanto, H., dan Abdillah, W. (2015). *PLS (Partial Least Square) - Alternatif structural equation modeling dalam penelitian bisnis*. Yogyakarta: ANDI Offset.
- Khoiri, M.M., dan Edward, M. (2016, Maret). Pengaruh atribut service recovery terhadap kepuasan pelanggan McDonald’s Plaza Marina Surabaya. *Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE)*, 3(1), 1 – 19.
- Kim, T., Yoo, J.J., dan Lee, G. (2011, September). Post-recovery customer relationships and customer partnerships in a restaurant setting. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 24(3), 381-401.
- Kotler, P. (2009). *Manajemen pemasaran*. Edisi 13. Jakarta: Erlangga.
- Kotler, P. dan Armstrong, G. (2012). *Principles of marketing*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, P., dan Keller, K.L. (2013). *Manajemen pemasaran*. Jilid kedua. Jakarta: Erlangga.
- Kuncoro, M. (2013). *Metode riset untuk bisnis dan ekonomi*. Edisi keempat. Jakarta: Penerbit PT Erlangga.
- Lovelock, W. (2011). *Services marketing (people, technology, strategy)*. London: Pearson Education Limited.
- Lupiyoadi, R. (2013). *Manajemen pemasaran jasa*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mansoori, S., Tyng, G.G. dan Ismail, Z.M. (2014, March). Service recovery, satisfaction and customers’ post service behavior in the malaysian banking sector. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 2(1), 5-20.
- Oliver, R.L. (2010, June). Whence customer loyalty. *Journal of Marketing*, 63(1), 1-21.
- Palmer, A., dan Bejou, D. (2013). *The future of relationship marketing*. New York: Routledge Inc.
- Rahayu, Y.A. “BPS catat daya beli masyarakat turun”. *Surat Kabar Merdeka Online*, 8 Nopember 2017. Diakses pada tanggal 12 Desember 2017 dari: <https://www.merdeka.com/uang/bps-catat-daya-beli-masyarakat-turun-ini-tanggapan-menteri-sri-mulyani.html>
- Rashid, M.H., Ahmad, F.S. dan Othman, A.K. (2014, March). does service recovery affect customer satisfaction? A study on co-created retail industry. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 130(1), 455 – 460.
- Robbins, P.S. dan Judge, T.A. (2012). *Perilaku organisasi*. Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sajadi. R.E., dan L. Bohrer. (2017, August). The impact of service recovery output/ process on customer satisfaction and loyalty: The case of the airline industry. *Tourism and Hospitality Research*, 1(1), 1–8.

- Sciarelli, M., Nagm, A., Dakrory, M., Tani, M., dan Khashan, M. (2017, Sept.) *Mediating service recovery satisfaction in the relationship between internet service recovery and customer loyalty. International Journal of Business and Management, 12(10), 24-42.*
- Sekaran, U., dan Bougie, R. (2013). *Research methods for business. United Kingdom: Jhon Wiley & Sons Ltd.*
- Sudarti, K., dan Atika, I. (2012, Maret). *Menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan melalui citra dan service recovery (studi pada Restoran Lombok Ijo Semarang). Jurnal Bisnis dan Ekonomi (JBE), 19(1), 93 – 109.*
- Sugiyono. (2015). *Metode penelitian kuantitatif kualitatif dan R&D.* Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. dan Chandra, G. (2012). *Pemasaran strategik.* Yogyakarta: Andi Offset.
- Tjiptono, F. (2014). *Pemasaran jasa.* Yogyakarta: Andi Offset.
- Weun, S. (2004, June). *The impact of service failure severity on service recovery evaluations and post-recovery relationship. Journal of Service Marketing, 18(2), 101-121.*