

# TESIS

## **PENGARUH *SERVICE EXCELLENCE* DAN *SERVICE RECOVERY* TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS PENUMPANG KM. LAMBELU**

(Studi Kasus PT. PELNI Cabang Makassar)

Disusun dan diajukan oleh

**YUNITA ANGGREYENI**

**A012212038**



Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

**PENGARUH *SERVICE EXCELLENCE* DAN *SERVICE RECOVERY*  
TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS  
PENUMPANG KAPAL KM. LAMBELU**

disusun dan diajukan oleh :

**YUNITA ANGGREYENI  
A012212038**

Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **04 AGUSTUS 2023**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

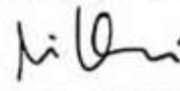
Menyetujui,

Pembimbing Utama,



Prof. Dr. Sumardi, S.E., M.Si.  
NIP. 19560505 198503 1 002

Pembimbing Pendamping,



Dr. Hj. Haeriah Hakim, S.E., M.Si.  
NIP. 19740720 200801 2 001

Ketua Program Studi,



Dr. H. M. Solihyah, S.E., M.Si.  
NIP. 19680629 199403 1 002

Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M.Si., CIPM.  
NIP. 19640205 198810 1 001

Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

**PERNYATAAN KEASLIAN**

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Yunita Anggreyeni  
Nim : A012212038  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan Pengaruh Service Excellence dan service Recovery terhadap Eksitas Pelanggan melalui Loyaltas penumpang KM Lambelu

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi

Makassar, 04 Agustus 2023

Yang Menyatakan,



Yunita Anggreyeni

## PRAKATA

Puji syukur peneliti panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat karunia-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelar Magister Manajemen (M.M) pada Program Pendidikan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan terimakasih peneliti sampaikan kepada Bapak Prof. Dr. Sumardi, SE., M.Si dan Ibu Dr. Hj. Haeriah Hakim, SE., M.Si sebagai tim penasihat atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi-diskusi yang telah dilakukan,

Ucapan terima kasih juga peneliti ajukan kepada Bapak Moch Nadir dan Ibu Seto Kamaria sebagai orangtua peneliti yang telah memberikan dukungan sepenuhnya serta doa yang tiada hentinya kepada peneliti selama ini hingga mampu untuk menyelesaikan Pendidikan Magister Manajemen peneliti.

Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar, 21 Mei 2023

Peneliti

## ABSTRAK

YUNITA ANGGRAYENI. *Pengaruh Service Excellent dan Service Recovery terhadap Ekuitas Pelanggan Melalui Loyalitas Penumpang K.M. Lambelu* (dibimbing oleh Sumardi dan Haerial Hakim).

Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh *service excellent* dan *service recovery* terhadap ekuitas pelanggan melalui loyalitas penumpang K.M. Lambelu. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif. Sampel yang digunakan adalah penumpang KM Lambelu yang berangkat dari Makassar menuju Balikpapan dengan jumlah responden 100 orang. Pengumpulan data menggunakan metode kuisioner yang berisi pernyataan yang disebar secara daring menggunakan google form. Teknik analisis data yang digunakan pada penelitian ini ialah analisis jalur (*path analysis*) yang dioperasikan melalui Smart PLS-3. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *service excellent* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas; *service recovery* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas; *service excellent* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap ekuitas pelanggan; *service recovery* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap ekuitas pelanggan; loyalitas berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap ekuitas pelanggan; *service excellent* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap ekuitas pelanggan melalui loyalitas; dan *service recovery* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap ekuitas pelanggan melalui loyalitas.

Kata kunci: *service excellent*, *service recovery*, ekuitas pelanggan, loyalitas



---

## ABSTRACT

YUNITA ANGGRAYENI *The Effect of Excellent Service and Service Recovery on Customers' Equity through KM Lambelu Passengers' Loyalty* (supervised by Sumardi and Haeril Hakim)

The research aims to investigate the effect of the service excellent and service recovery on the customers' equity through KM Lambelu passengers' loyalty. The research used the quantitative method. The samples used was KM Lambelu passengers who departed from Makassar to Balikpapan with the total of 100 respondents. The data were collected using the questionnaire containing statements that were distributed online using the Google form. The data analysed using was the path analysis which was operated through Smart PLS 3. The research results indicate that the service excellent has the positive and significant effect on the loyalty, the service recovery has the positive and significant influence on the loyalty. The service excellent has the positive and significant effect on loyalty, the positive and significant effect on the customers' equity. The service recovery has the positive and significant influence on the customers' equity, the loyalty has the positive and significant effect on the customers' equity. The service excellent has the positive and significant influence on the customers' equity through the loyalty, and the service recovery has the positive and significant effect on the customers' equity, and the service recovery has the significant influence on the customers' equity through the loyalty.

Key words: excellent service, service recovery, customer's equity, loyalty



## DAFTAR PUSTAKA

<b>PRAKATA.....</b>	<b>2</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>7</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>13</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>15</b>
<b>BAB 1 .....</b>	<b>16</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>16</b>
<b>1.1 LATAR BELAKANG.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2. RUMUSAN MASALAH .....</b>	<b>33</b>
<b>1.3. TUJUAN PENELITIAN.....</b>	<b>34</b>
<b>1.4. KEGUNAAN PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
1.4.1 KEGUNAAN TEORITIS .....	34
1.4.2 KEGUNAAN PRAKTIS .....	35
<b>1.5. BATASAN PENELITIAN .....</b>	<b>35</b>
<b>1.6 DEFINISI DAN ISTILAH.....</b>	<b>35</b>
<b>1.7 SISTEMATIKA PENULISAN .....</b>	<b>36</b>
<b>BAB II .....</b>	<b>38</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA.....</b>	<b>38</b>
<b>2.1. MANAJEMEN PEMASARAN .....</b>	<b>38</b>

<b>2.2 PENGERTIAN JASA .....</b>	<b>38</b>
<b>2.3 DEFINISI KUALITAS PELAYANAN .....</b>	<b>40</b>
<b>2.4. KUALITAS PELAYANAN (<i>SERVICE QUALITY</i>).....</b>	<b>41</b>
<b>2.5. FAKTOR-FAKTOR TERHADAP KUALITAS PELAYANAN .....</b>	<b>42</b>
<b>2.6. PELAYANAN PRIMA (<i>SERVICE EXCELLENCE</i>) .....</b>	<b>43</b>
2.6.1 DIMENSI SERVICE EXCELLENCE .....	45
2.6.1.1 Sikap ( <i>Attitude</i> ).....	45
2.6.1.2 Perhatian ( <i>Attention</i> ) .....	46
2.6.1.3 Tindakan ( <i>Action</i> ).....	46
2.6.1.4 KEMAMPUAN ( <i>ABILITY</i> ) .....	47
2.6.1.5 PENAMPILAN ( <i>APPEARANCE</i> ) .....	48
2.6.1.6 TANGGUNG JAWAB ( <i>ACCOUNTABILITY</i> ) .....	48
<b>2.7. SERVICE RECOVERY .....</b>	<b>49</b>
<b>2.8. EKUITAS PELANGGAN .....</b>	<b>53</b>
2.8.1 EKUITAS NILAI ( <i>VALUE EQUITY</i> ) .....	54
2.8.2 EKUITAS MEREK ( <i>BRAND EQUITY</i> ).....	55
2.8.3 EKUITAS HUBUNGAN ( <i>RELATION EQUITY</i> ) .....	57
<b>2.9 LOYALITAS PELANGGAN .....</b>	<b>58</b>
<b>2.10. HUBUNGAN ANTAR VARIABEL .....</b>	<b>59</b>
2.10.1 HUBUNGAN ANTARA SERVICE EXCELLENCE TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN .....	59
2.10.2 HUBUNGAN ANTARA SERVICE RECOVERY TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN .....	61
2.10.3 HUBUNGAN ANTARA SERVICE EXCELLENCE TERHADAP EKUITAS PELANGGAN.....	62
2.10.4 HUBUNGAN SERVICE RECOVERY TERHADAP EKUITAS PELANGGAN .....	63
2.10.5 HUBUNGAN ANTARA LOYALITAS TERHADAP EKUITAS PELANGGAN .....	64



2.10.6 HUBUNGAN ANTARA <i>SERVICE EXCELLENCE</i> TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS PELANGGAN .....	65
2.10.7 HUBUNGAN ANTARA <i>SERVICE RECOVERY</i> TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS PELANGGAN .....	67
<b>2.11 PENELITIAN TERDAHULU .....</b>	<b>68</b>
<b>BAB III .....</b>	<b>75</b>
<b>KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS .....</b>	<b>75</b>
<b>3.1 KERANGKA KONSEPTUAL .....</b>	<b>75</b>
<b>3.2 HIPOTESIS PENELITIAN .....</b>	<b>77</b>
<b>3.2.1. SERVICE EXCELLENCE BERPENGARUH SECARA LANGSUNG TERHADAP LOYALITAS .....</b>	<b>77</b>
<b>3.2.2. SERVICE RECOVERY BERPENGARUH SECARA LANGSUNG TERHADAP LOYALITAS.....</b>	<b>78</b>
<b>3.2.3. SERVICE EXCELLENCE BERPENGARUH SECARA LANGSUNG TERHADAP EKUITAS PELANGGAN .....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.4. SERVICE RECOVERY BERPENGARUH SECARA LANGSUNG TERHADAP EKUITAS PELANGGAN .....</b>	<b>79</b>
<b>3.2.5. LOYALITAS BERPENGARUH SECARA LANGSUNG TERHADAP EKUITAS PELANGGAN .....</b>	<b>80</b>
<b>3.2.6. SERVICE EXCELLENCE BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS .....</b>	<b>80</b>
<b>3.2.7. SERVICE RECOVERY BERPENGARUH POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS .....</b>	<b>81</b>
<b>BAB IV .....</b>	<b>83</b>
<b>METODE PENELITIAN .....</b>	<b>83</b>
<b>4.1. RANCANGAN PENELITIAN.....</b>	<b>83</b>
<b>4.2. WAKTU PENELITIAN .....</b>	<b>84</b>
<b>4.3. POPULASI, SAMPEL, DAN TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL.....</b>	<b>84</b>

4.3.1. POPULASI .....	84
4.3.2. SAMPEL.....	85
4.3.3 TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL .....	87
<b>4.4. SUMBER DATA.....</b>	<b>87</b>
<b>4.5. METODE PENGUMPULAN DATA.....</b>	<b>88</b>
<b>4.6. VARIABEL PENELITIAN DAN DEFINISI OPERASIONAL .....</b>	<b>89</b>
4.6.1 VARIABEL PENELITIAN .....	89
4.6.2 OPERASIONAL VARIABEL.....	90
<b>4.7. INSTRUMENT PENELITIAN .....</b>	<b>105</b>
<b>4.8. TEKNIK ANALISIS DATA.....</b>	<b>106</b>
4.8.1 MODEL STRUKTURAL ATAU INNER MODEL .....	106
4.8.2 METODE PENGUKURAN ATAU OUTER MODEL.....	107
4.9 UJI HIPOTESIS .....	107
<b>BAB V .....</b>	<b>111</b>
<b>5.1 PROFIL PERUSAHAAN .....</b>	<b>111</b>
5.1.2 SEJARAH PT. PELAYARAN INDONESIA .....	112
5.1.3 VISI DAN MISI PT. PELAYARAN INDONESIA .....	113
<b>5.2 PROFIL RESPONDEN .....</b>	<b>114</b>
5.2.1 JENIS KELAMIN.....	115
5.2.2 PENGGUNAAN KM. LAMBELU DALAM SATU TAHUN .....	115
5.2.3 PENDAPATAN PERBULAN RESPONDEN.....	116
<b>5.3 ANALISIS DESKRIPSI VARIABEL .....</b>	<b>116</b>
5.3.1 DESKRIPSI VARIABEL SERVICE EXCELLENCE.....	116
5.3.2 DESKRIPSI VARIABLE SERVICE RECOVERY.....	120

5.3.3	DESKRIPSI VARIABLE LOYALITAS .....	122
5.3.4	DESKRIPSI VARIABLE EKUITAS PELANGGAN .....	124
<b>5.4</b>	<b>UJI INSTRUMEN DATA .....</b>	<b>125</b>
5.4.1	ANALISIS PLS-SEM (PARTIAL LEAST SQUARE – STRUCTURAL EQUATION MODEL).....	125
5.4.2.	LOADING FACTOR .....	126
5.4.3	UJI RELIBILITY .....	130
5.4.4	UJI VALIDITAS .....	130
5.4.5	UJI KOLINERITAS .....	131
5.4.6	SIGNIFIKAN JALUR .....	131
5.4.6.1	<i>Pengaruh langsung (Direct effect)</i> .....	133
5.4.6.2	<i>Pengaruh Tidak langsung (Indirect effect)</i> .....	133
5.4.6.3	<i>Pengaruh Total (Total Effect)</i> .....	134
5.4.7	PENGUJIAN HIPOTESIS .....	135
5.4.8	UJI HIPOTESIS KOEFISIEN DETERMINASI ( <i>R SQUARE</i> ).....	138
<b>5.5</b>	<b>PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>138</b>
5.5.1	SERVICE EXCELLENCE BERPENGARUH SECARA POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP LOYALITAS PENUMPANG KM LAMBELU .....	138
5.5.2	SERVICE EXCELLENCE BERPENGARUH SECARA POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP LOYALITAS PENUMPANG KM LAMBELU .....	140
5.5.3	SERVICE RECOVERY BERPENGARUH SECARA POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP LOYALITAS PENUMPANG KM LAMBELU .....	141
5.5.4	SERVICE RECOVERY BERPENGARUH SECARA POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP EKUITAS PELANGGAN PENUMPANG KM LAMBELU .....	142
5.5.5	LOYALITAS BERPENGARUH SECARA POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP EKUITAS PELANGGAN PENUMPANG KM LAMBELU .....	143
5.5.6	SERVICE EXCELLENCE BERPENGARUH SECARA POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS PENUMPANG KM LAMBELU .....	144

5.5.7 SERVICE RECOVERY BERPENGARUH SECARA POSITIF DAN SIGNIFIKAN TERHADAP EKUITAS PELANGGAN MELALUI LOYALITAS PENUMPANG KM LAMBELU .....	145
<b>BAB V1 .....</b>	<b>147</b>
<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>147</b>
<b>6.1 KESIMPULAN .....</b>	<b>147</b>
<b>6.2 IMPLIKASI PENELITIAN .....</b>	<b>148</b>
6.2.1 IMPLIKASI TEORITIS .....	148
6.2.2 IMPLIKASI MANAJERIAL .....	148
<b>6.3 SARAN .....</b>	<b>149</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>153</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data jumlah penumpang PT. Pelni	14
Tabel 1.2 Jaringan Trayek Makassar	15
Tabel 1.3 Keluhan Penumpang KM. Lambelu	22
Tabel 1.4 Penelitian terdahulu	65
Tabel 4.1 Model Penelitian	81
Tabel 4.2 Voyage dan Jumlah Penumpang KM. Lambelu	83
Tabel 4.3 Definisi Operasional Variabel	90
Tabel 5.1 Profile responden berdasarkan jenis kelamin	112
Tabel 5.2 Profile Responden berdasarkan Penggunaan KM. Lambelu	112
Tabel 5.3 Profile Responden berdasarkan Penggunaan KM. Lambelu	113
Tabel 5.4 Analisis Deskripsi variabel Service Excellence	115
Tabel 5.5 Analisis Deskripsi Variable Service Recovery	118
Tabel 5.6 Analisis Deskripsi Variable Loyalitas	120
Tabel 5.7 Analisis Deskripsi Variable Ekuitas Pelanggan	122
Tabel 5.8 Nilai Loading Factor	124
Tabel 5.9 Hasil uji Reliabilitas	127
Tabel 5.10 Hasil uji Validitas	128
Tabel 5.11 Hasil uji Kolinearitas	128
Tabel 5.12 Hasil Uji Pengaruh Langsung	130
Tabel 5.13 Hasil Uji Pengaruh tidak langsung ( <i>Indirect Effect</i> )	132

Tabel 5.14 Hasil Uji Pengaruh Total	132
Tabel 5.15 Hasil Uji R Square	136

## Daftar Gambar

Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	74
Gambar 4.1 Skala Likert .....	87
Gambar 5.1 Logo Perusahaan PT PelnI (persero) .....	111
Gambar 5.2 Model Konstruk .....	123
Gambar 5.3 Signifikan Jalur .....	129

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Transportasi merupakan salah satu rantai yang sangat vital dalam suatu kegiatan prekonomian pada suatu negara. Tanpa adanya transportasi sebagai salah satu penunjang maka tidak dapat diharapkan tercapainya suatu hasil yang maksimal dan memuaskan bagi perkembangan ekonomi di negara tersebut. Hal ini berkaitan dengan kondisi geografis Indonesia yang membutuhkan ketersediaan alat transportasi yang memadai, baik transportasi darat, laut maupun udara.

PT. Pelayaran Indonesia atau biasa disebut dengan PT. Pelni merupakan salah satu contoh perusahaan yang mengembang tugas sebagai Badan Penyelenggara Kewajiban Pelayanan Publik dan Angkutan laut di Indonesia.

PT PELNI (Persero) sebagai salah satu pemain besar dalam industri pelayaran di Indonesia yang memiliki fungsi strategis dalam transportasi laut, yang meliputi jasa angkutan penumpang dan jasa angkutan muatan barang antar pulau, terus berupaya beradaptasi dengan perubahan yang ada dan rutinitas yang baru. Sejalan dengan ini, Perseroan terus berusaha meningkatkan proses bisnis berbasis digitalisasi serta operasional agar konsumen mendapatkan layanan yang lebih baik dan *user friendly* untuk tercapainya bisnis yang berkelanjutan.

Dalam perkembangannya, PT. Pelni (Persero) tidak hanya melayani jasa transportasi kapal laut, PT. Pelni pun memberikan layanan paket wisata bahari ke pulau-pulau yang memiliki keindahan bawah laut dan pemandangan alam yang



mengagumkan, seperti kepulauan Raja Ampat, Wakatobi, Pulau Komodo, Takabonerate, Karimun Jawa, Bunaken, Anambas, Derawan dan Tomini

Ditahun 2019, Pemerintah Republik Indonesia telah menyatakan bahwa Covid-19 adalah bencana nasional nonalam dan Presiden telah menetapkan beberapa langkah mitigasi. Salah satu langkah tersebut adalah mengeluarkan anjuran agar masyarakat bekerja dari rumah, beribadah dari rumah dan belajar dari rumah untuk mengurangi kemungkinan penyebaran penyakit menular ini. Kebijakan presiden tersebut telah diatur dalam surat edaran Menteri terkait. Hal ini menyebabkan penurunan jumlah penumpang pada pengguna kapal Pelni.

**Tabel 1.1 Data jumlah Penumpang PT.Pelni**

TAHUN	JUMLAH PENUMPANG
2019	5.335.012 Juta Penumpang
2020	1.195.938 Juta Penumpang
2021	1.811.786 Juta Penumpang

Sumber: Data Anuall Report PT.Pelni (Persero)

Pada tabel 1.1 diatas, terlihat bahwa jumlah penumpang di tahun 2020 turun menjadi 1,1 juta penumpang dari tahun 2019 yang jumlahnya mencapai 5,3 juta penumpang dan jumlahnya naik pada tahun 2021 yaitu menjadi 1,8 juta penumpang.

PT. PELNI memiliki hampir 44 cabang di seluruh Indonesia, mulai dari Sabang sampai Merauke. Salah satu cabang yang dimiliki oleh PT. PELNI adalah Cabang Makassar. Cabang Makassar adalah termasuk dengan cabang yang memiliki tingkat volume kedatangan kapal yang paling banyak daripada cabang lain di seluruh Indonesia. Cabang Makassar melayani 14 Kapal Penumpang, 3 Kapal Perintis, & 3

Kapal Tol Laut. Jadi bisa dikatakan penghasilan terbesar dan terbanyak untuk PT. PELNI (Persero) ada di Cabang Makassar.

Untuk kapal penumpang Cabang Makassar melayani 14 Trayek yang telah ditetapkan oleh Pemerintah melalui Surat Keputusan Direktur Jenderal Perhubungan Laut Nomor KP.818/DJPL/2019. Berikut uraian Trayek sesuai keputusan yaitu :

**Tabel 1.2 Jaringan Trayek Makassar**

no	Nama Kapal	Jaringan Trayek
1	KM. Gunung Dempo	Tg.Priok – Surabaya – Makassar – Sorong – Manokwari – Wasior – Nabire – Jayapura – Nabire – Wasior – Manokwari – Sorong – Makassar – Surabaya – Tg.Priok.
2	KM. Dorolonda	Tg Priok – Surabaya – Makassar – Bau-Bau – Namlea – Ambon – Ternate – Bitung – Ternate – Ambon – Namlea – Bau-Bau – Makassar – Surabaya – Tg.Priok.
3	KM. Tidar	Makassar – Bau-Bau – Namlea – Ambon – Tual – Dobo – Kaimana – Fak-Fak – Sorong – Manokwari – Nabire – Manokwari – Sorong – FakFak – Kaimana – Dobo – Tual – Ambon – Namlea – Bau-Bau – Makassar.
4	KM. Umsini	Kijang – Tg.Priok – Surabaya – Makassar – Maumere – Larantuka – Lewoleba – Kupang – Lewoleba – Larantuka – Maumere – Makassar – Surabaya – Tg.Priok – Kijang.
5	KM. Lambelu	Makassar – Pare-Pare – Balikpapan – Tarakan – Nunukan – Pantoloan – Balikpapan – Pare-Pare – Makassar – Bau-Bau – Maumere – Larantuka – Bau-Bau – Makassar.

no	Nama Kapal	Jaringan Trayek
6	KM. Sinabung	Surabaya – Makassar – Bau-Bau – Banggai – Bitung – Ternate – Bacan – Sorong – Manokwari – Biak – Jayapura – Biak – Manokwari – Sorong – Bacan – Ternate – Bitung – Banggai – Bau-Bau – Makassar – Surabaya.
7	KM. Nggapulu	Tg.Priok – Surabaya – Makassar – Bau-Bau – Ambon – Banda – Tual – Dobo – Kaimana – FakFak – Kaimana – Dobo – Tual – Banda – Ambon – Bau-Bau – Makassar – Surabaya – Tg.Priok.
8	KM. Bukit Siguntang	Makassar – Pare-Pare – Balikpapan – Tarakan – Nunukan – Balikpapan – Pare-Pare – Makassar – Maumere – Lewoleba – Kupang – Lewoleba – Maumere – Makassar – Pare-Pare – Balikpapan – Tarakan – Nunukan – Balikpapan – Pare-Pare – Makassar.
9	KM. Dobonsolo	Tg.Priok – Surabaya – Makassar – Bau-Bau – Ambon – Sorong – Serui – Jayapura – Serui – Sorong – Ambon – Bau-Bau – Makassar – Surabaya – Tg.Priok.
10	KM. Ciremai	Tg.Priok – Surabaya – Makassar – Bau-Bau – Sorong – Manokwari – Biak – Jayapura – Biak – Manokwari – Sorong – Bau-Bau – Makassar – Surabaya – Tg.Priok.
11	KM. Leuser	Surabaya – Bena – Bima – Labuan Bajo – Makassar – Bau-Bau – Wanci – Namrole – Ambon – Saumlaki – Tual – Dobo – Timika – Agats – Merauke – Agats – Timika – Dobo – Tual – Saumlaki – Ambon – Namrole – Wanci –

no	Nama Kapal	Jaringan Trayek
		BauBau – Makassar – Labuan Bajo – Bima – Benoa – Surabaya.
12	KM. Binaiya	Benoa – Bima – Labuan Bajo – Makassar – Awerange – Bontang – Awerange – Bontang – Awerange – Makassar – Labuan Bajo – Bima – Benoa – Labuan Bajo – Benoa.
13	KM. Tilongkabila	Benoa – Lembar – Bima – Labuan Bajo – Makassar – Bau-Bau – Raha – Kendari – Luwuk – Gorontalo – Luwuk – Kendari – Raha – Bau-Bau – Makassar – Labuan Bajo – Bima – Lembar – Benoa.
14	KM. Wilis	Batulicin – Makassar – Labuan Bajo – Bima – Waikelo – Waingapu – Ende – Kupang – Ende – Waingapu – Waikelo – Bima – Labuan Bajo – Makassar – Batulicin.

Sumber: *Annual Report PT. Pelayaran Indonesia Tahun 2020*

Munculnya 2019-nCoV pada akhir tahun 2019 telah menjadi perhatian internasional (Dong, Y, et al, 2020). Pandemi Covid-19 berdampak luas pada aktivitas dalam segala bidang (Sohrabi, et al, 2020). Pandemi Covid-19 telah mengakibatkan sebanyak 214.894 orang terinfeksi virus corona, sedangkan jumlah orang yang meninggal akibat covid 83.313, data tanggal 19 Maret 2020 (N. R. Aida, 2020).

Transportasi adalah elemen yang sangat krusial pada kehidupan manusia dan telah menjadi kebutuhan dasar, kegiatan transportasi dilakukan berdasarkan adanya kebutuhan penggunaan sarana untuk menunjang mobilitas. Selanjutnya berkembang sebagai sebuah sistem distribusi logistik (Morlok, 1995). Dengan menyebarnya wabah Covid-19 secara global berdampak pada seluruh sektor, tak terkecuali sector transportasi. Akibat pembatasan perjalanan orang mengakibatkan penurunan

penumpang (Sultan, M. A, 2020). Maskapai penerbangan, operator kapal, operator bus mengurangi jam layanan (Rusyida, 2020).

Industri jasa transportasi menjadi salah satu bagian yang mengalami dampak atas Covid-19 ini khususnya KM. Lambelu milik PT. Pelayaran Indonesia. Pada tahun 2020, KM. Lambelu mengalami sebuah masalah dimana seluruh Anak Buah Kapal nya positif Covid-19. Dinas Kesehatan Sulawesi Selatan melakukan pemeriksaan swab test Covid-19 terhadap 42 orang anak buah kapal KM. Lambelu, dari 42 orang itu, sebanyak 38 orang positif Covid-19. Nahkoda kapal beserta awak kapal telah diinstruksikan tetap berada di atas kapal hingga hasil pemeriksaan kesehatan diterima, dan kapal berada di jarak dua mil dari daratan dengan pengawasan ketat yang dilakukan oleh aparat keamanan seperti TNI, Polri, dan Satpol PP.

Awak Kapal dihimbau untuk tidak turun dari kapal selama Karantina dilakukan selama 14 hari. Petugas rutin melakukan penyemprotan disinfektan di kapal, menyiapkan tempat cuci tangan, dan tidak melakukan proses memasak di atas kapal sesuai protokol kesehatan. Selama karantina berlangsung, Pemprov Sulsel bersama elemen terkait melakukan edukasi kepada awak dan mitra KM Lambelu untuk mengetahui keadaan mereka secara berkala.

Untuk awak kapal yang memiliki kesehatan yang kurang baik dengan gejala berat, dan memiliki penyakit bawaan, akan dirawat secara khusus di Rumah Sakit Khusus Daerah Sulawesi Selatan hingga awak kapal dinyatakan sehat dan dinyatakan bebas pada Covid-19. Beberapa minggu dari kapal KM. Lambelu bersandar di Pelabuhan Soekarno Hatta Makassar, setelah melakukan tes kesehatan, perawatan, dan prosedur penyembuhan, PT. PELNI mengumumkan bahwa KM. Lambelu dinyatakan bebas Covid 19. Meski sudah dinyatakan bebas dari Covid 19, KM. Lambelu belum bisa beroperasi hingga bulan Mei 2020 karena masih

harus melakukan sejumlah protokol kesehatan, salah satunya adalah penyemprotan cairan disinfektan diseluruh kapal.

Memasuki adaptasi kebiasaan baru, Kapal KM. Lambelu kembali beroperasi dengan menerapkan aturan protokol kesehatan dalam mencegah penyebaran Covid-19 pada masyarakat. Adaptasi kebiasaan baru merupakan penerapan pola hidup baru secara sehat untuk mencegah penyebaran dan terjangkitnya virus Covid-19. Masyarakat wajib menerapkan protokol kesehatan yang ditetapkan oleh pemerintah khususnya untuk segala aktifitas publik yang pada beberapa sektor dibolehkan dengan persyaratan khusus (Buana, 2020). Diperlukan pemahaman dan kesadaran semua lapisan masyarakat untuk bersama-sama mencegah semakin menyebarnya virus Covid-19 dengan menerapkan sebaik-baiknya protokol kesehatan di segala tempat (Putri, 2020).

Kondisi pandemi Covid-19 yang masih melanda Indonesia, PT Pelayaran Nasional Indonesia atau PT PELNI (Persero) tercatat masih dapat mengangkut 1.234.954 pelanggan di paruh pertama 2021. Direktur Usaha Angkutan Penumpang PT PELNI (Persero) O.M. Sodikin menjelaskan, secara akumulatif jumlah pelanggan kapal PELNI pada armada kapal penumpang dan kapal perintis di semester I/2021 tercatat naik 3,2 persen jika dibandingkan periode yang sama ditahun 2020 sejumlah 1.195.938 pelanggan.

Pada tahun 2021, PT PELNI (Persero) berfokus pada strategi *survival & business recovery* atas dampak pandemi COVID-19, sehingga hal ini mempengaruhi pelaksanaan rencana kerja utama perusahaan. Sasaran utama Perseroan adalah yang berkaitan dengan optimalisasi pendapatan; membangun *operational & service excellence*; penguatan digitalisasi proses bisnis, pengembangan talenta dan penguatan budaya perusahaan menjadi prioritas.

Tantangan utama sepanjang tahun 2021 masa pandemi COVID-19 yang telah memasuki tahun kedua dan berdampak kepada hampir seluruh industri yang ada. Pandemi ini menciptakan beberapa tantangan bagi Perseroan, diantaranya: penurunan *traffic* penumpang yang diakibatkan dari pembatasan kapasitas angkut penumpang maksimal 50% dari jumlah tempat duduk atau tidur, pengetatan persyaratan perjalanan penumpang, peniadaan mudik Idul Fitri dan penutupan sejumlah pelabuhan untuk aktivitas penumpang (prioritas logistik).

Penutupan sejumlah pelabuhan yang menyebabkan sebagian operasional kapal penumpang dan perintis harus terhenti (*port stay*) mengakibatkan tingginya pencapaian biaya operasional perkapalan, khususnya biaya BBM & biaya Kepelabuhanan. Kenaikan biaya operasional juga disebabkan oleh armada kapal yang sebagian besar sudah berusia diatas 20 tahun, dimana kinerjanya menurun dan naiknya biaya operasional terkait suku cadang dan BBM.

Pandemi ini juga memberikan dampak yang sangat besar pada usaha penunjang Perseroan, seperti *Lifestyle* (wisata bahari belum dapat terlaksana), Aset (calon tenant dan tenant mundur), Wisma Bahtera (pembatasan kapasitas dan kegiatan instansi di hotel).

Namun demikian, Perseroan telah melakukan beberapa langkah strategis untuk menghadapi tantangan yang ada, diantaranya: omisi atau deviasi rute dengan memaksimalkan pengangkutan barang dan logistik di wilayah yang tidak melakukan pembatasan akses (penutupan pelabuhan); *E-ticketing system* untuk kapal penumpang, membangun *operational & service excellence* secara berkesinambungan, kerja sama angkutan barang dengan pemerintah, BUMN, BUMD dan swasta; *Roll-out* penerapan sistem online *logistics* (aplikasi *My Cargo*); Implementasi PECASY (*Perintis Cargo System*); Optimalisasi komersialisasi Aset PELNI dan Inovasi teknologi pada alat produksi. Sesuai dengan RJPP Transformasi

PT PELNI (Persero). Perseroan memiliki Visi, Misi dan *Roadmap* tahun 2020 – 2024, yaitu:

1. Menjamin aksesibilitas masyarakat dengan mengelola angkutan laut untuk menunjang terwujudnya Wawasan Nusantara.
2. Mengelola dan mengembangkan usaha logistik maritim di Indonesia dan Asia Tenggara.
3. Meningkatkan nilai perusahaan melalui kreativitas, inovasi, digitalisasi proses bisnis, dan pengembangan sumber daya manusia untuk mencapai pertumbuhan yang berkesinambungan.
4. Menjalankan usaha secara adil dengan memperhatikan azas manfaat bagi semua *stakeholders* dengan menerapkan prinsip *Good Corporate Governance* (GCG).
5. Berkontribusi positif terhadap negara dan karyawan, serta berperan aktif dalam pembangunan lingkungan dan pelayanan kepada masyarakat.

Sekalipun perusahaan telah berusaha melakukan yang terbaik dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggannya, seringkali kegagalan jasa (*service failure*) tetap saja terjadi. Kunci sukses bagi setiap perusahaan adalah bersikap proaktif dalam menekan setiap kemungkinan terjadinya kegagalan jasa dan membekali karyawannya dengan serangkaian alat pemulihan (*recovery*) yang efektif guna memperbaiki kegagalan yang terjadi dalam memuaskan pelanggannya.

Komitmen perusahaan sangat penting dalam mendengar dan merespon suara pelanggannya. Diharapkan dengan kesungguhan upaya itu tumbuh kepercayaan pelanggan pada kejujuran, integritas dan keandalannya. Kepercayaan atau *trust* tersebut cerminan dari rasa aman pada diri pelanggan karena yakin bahwa produk atau jasa perusahaan yang dipilih akan memenuhi harapan pelanggan. Perusahaan



tidak bisa lagi mengambil resiko kehilangan sejumlah pelanggan hanya karena ketidakpuasan pelanggan diabaikan. Lebih baik perusahaan mengorbankan uang yang relatif sedikit untuk mengkompensasikan kekecewaan konsumen tersebut melalui program *service recovery*. Tidak sekedar dengan merespon komplain, namun terutama juga penanganan pada saat-saat kritis.

Permasalahan dalam penelitian ini adalah tidak stabilnya jumlah penumpang pada tahun 2019 – 2021, hal ini menunjukkan adanya fenomena gap, dimana jumlah penumpang yang turun menunjukkan perusahaan tidak mampu bersaing dalam meningkatkan kinerja bisnis dan pelayanannya. Selain itu, peneliti melakukan survey melalui media sosial, terkait keluhan yang dirasakan oleh penumpang KM. Lambelu, berikut beberapa keluhan yang dirasakan oleh penumpang:

**Tabel 1.3 Keluhan Penumpang KM. Lambelu**

No	Item	Keluhan	Sumber
1	<b>Service Excellence</b>	“Kenyamanan selama pelayaran dari makassar memang berkurang”	Bambang, 38 tahun Bisnisnews.id
2	<b>Service Recovery</b>	“Jadwal dirubah 3 kali, kami para penumpang dari jam 9 malam sampai jam 12 siang ini belum naik kapal, alasannya banyak, kapok banget”	@alleya_kitchen Pada Instagram Pelni162
3	<b>Loyalitas</b>	“Penuh tapi masih bisa untuk beristirahat, seperti biasanya kalau naik kapal, kadang penuh dan kadang sepi. Kita ngerti karena memang lagi musim mudik lebaran kan gak setiap saat penuhnya seperti ini”	Rahmat, 45 tahun Bisnisnews.id
4	<b>Ekuitas Pelanggan</b>	“Saya sering sekali pake kapal ini, tapi mau bagaimana lagi, mereka tekan kita sadis sekali kalau ambil 10.000 oleh agen tiket kita masih maklum, ini sampai 30.000.”	Yusuf Ombudsman.go.id

Service Excellence merupakan pelayanan yang diberikan kepada pelanggan berdasarkan standar dan prosedur pelayanan, bahkan dapat melampaui ekspektasi pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan. Konsep Service Excellence menurut Brata (2003) yakni memiliki 6 indikator konsep yaitu, Kemampuan (*Ability*), Sikap (*Attitude*), Penampilan (*Appearance*), Perhatian (*Attention*), Tindakan (*Action*), Tanggung Jawab (*Accountability*), namun pada tabel keluhan penumpang mengatakan bahwa kenyamanan selama pelayaran dari makassar berkurang. Kenyamanan yang kurang dirasakan oleh penumpang adalah salah satu dampak pada service yang diberikan oleh pegawai kapal belum sepenuhnya memiliki kinerja yang baik. Kritikan dan keluhan tersebut yang dapat menimbulkan persepsi penumpang apabila hal tersebut dibiarkan terus menerus dapat menurunkan tingkat kepercayaan penumpang. Bukan menjadi hal yang tidak mungkin apabila penumpang beralih ke jasa angkutan laut lain karna mereka merasa angkutan laut lain lebih mampu memberi pelayanan yang dapat memuaskan mereka.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Nurlia (2018), bagi pelanggan, harga atau biaya yang harus dikeluarkan untuk memperoleh barang atau jasa merupakan pengorbanan yang dilakukannya untuk sebuah perusahaan atau organisasi yang memproduksi barang atau jasa tersebut. Sedangkan kepuasan akan diperoleh bila adanya kesesuaian antara harapan dan kenyataan yang diperoleh, yang dicerminkan dari mutu kualitas barang atau jasa yang diterimanya dari pihak yang memproduksi barang atau jasa tersebut.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Kartikasari, D., & Syafitri, D. A. (2016) menjelaskan bahwa pengaruh pelayanan prima terhadap loyalitas pelanggan sebesar 0,484 seperti tercermin pada koefisien beta. Hasil uji thitung yang diperoleh sebesar 8,714 dengan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) maka penulis menyatakan pelayanan prima berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Hasil

penelitian ini kontradiktif dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mirandha, H., Kumadji, S., & Abdillah, Y. (2015) sehingga berpotensi memperkaya literatur di area ini.

Service recovery adalah suatu program yang bertujuan untuk memperbaiki hubungan antara perusahaan dengan pelanggan agar kembali normal setelah terjadinya kesalahan yang dilakukan oleh perusahaan (Lucas, 2012). Kegagalan penanganan keluhan konsumen layanan atau kegiatan yang berperan penting dalam memulihkan kepuasan konsumen setelah kegagalan layanan dan menjaga itikad baik konsumen (Utami, 2010). Ketersediaan perusahaan dalam pengelolaan pemulihan kegagalan layanan dan mencegah kegagalan serupa yang dapat meningkatkan kepuasan pelanggan, misalnya usaha apa yang dilakukan perusahaan untuk menangani keluhan pelanggan ketika perusahaan melakukan kesalahan, meskipun perusahaan harus mengeluarkan biaya yang besar sebagai pengganti kerugian.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Lewis dan Spyropoulos (2001) menyatakan manfaat terpenting dari *Service recovery* adalah mempertahankan pelanggan, karena *cost* untuk mempertahankan pelanggan lebih kecil daripada *cost* untuk mencari pelanggan baru, dan semakin lama seseorang menjadi pelanggan, orang tersebut semakin menguntungkan bagi organisasi.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sudarti, K., & Atika, I. (2013), Analisis regresi linier berganda menghasilkan t-hitung 2,377 untuk variabel *Service recovery* terhadap loyalitas pelanggan, t-hitung ini lebih besar dari t-tabel pada  $df = n - k = 100 - 2 = 198$ , uji dua arah pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,984 dengan p-value 0,019, karena t-hitung > ttabel atau p-value < 0,05; maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis 4 ( $H_4$ ) diterima yaitu *Service recovery* berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan.

Ekuitas pelanggan mengukur nilai pelanggan tidak hanya berdasarkan profitabilitas pelanggan saat ini, tetapi juga kontribusinya jangka panjang dari waktu

ke waktu. Hyun (2009), menyatakan bahwa nilai jangka panjang perusahaan sangat ditentukan oleh nilai dari hubungan pelanggan perusahaan, yang disebut ekuitas pelanggan. Jadi ekuitas adalah sebuah komitmen teguh untuk membeli kembali atau berlangganan sebuah produk atau jasa yang disukai di masa depan meskipun pengaruh situasional dan upaya pemasaran memiliki potensi dapat menyebabkan pelanggan beralih dengan munculnya kurang puasnya pelayanan yang diterima oleh pelanggan yang menimbulkan keluhan terhadap pelayanan yang diberikan oleh penyedia jasa.

Penelitian yang dilakukan oleh Sitorus, T., & Ardy, A. (2013) besarnya koefisien pengaruh ekuitas pelanggan terhadap loyalitas sebesar positif 1,132 dengan tingkat signifikansi tingkat signifikansi 0.05 sama dengan tingkat kesalahan 0.05. Hal ini menunjukkan bahwa hipotesis diterima. Artinya bahwa Customer Equity signifikan positif meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat customer equity maka akan semakin tinggi pula loyalitas yang dimiliki. Hal ini didukung dengan rata-rata jawaban responden yang menyatakan setuju jika akan merekomendasikan Bank Danamon kepada anak atau cucu, belum memiliki rencana beralih ke bank lain dalam jangka waktu dekat, serta Bank Danamon memiliki prospek yang bagus untuk tahun mendatang. Hasil penelitian ini juga senada dengan penelitian yang dilakukan oleh Ulfa, Fitria Maria (2011) yang menemukan bahwa terdapat pengaruh antara ekuitas pelanggan dengan loyalitas.

Loyalitas pelanggan ialah bentuk kesetiaan pelanggan terhadap suatu produk. Lovelock et al (2010) mengemukakan bahwa pelanggan yang loyal menggambarkan kesediaannya agar senantiasa menggunakan produk perusahaan dalam jangka panjang, apalagi menggunakannya secara eksklusif, dan merekomendasikan produk-produk perusahaan kepada teman dan rekannya. Kesetiaan seorang pelanggan menandakan bahwasannya pelanggan tersebut mendapatkan kepuasan yang sangat

tinggi, karena seorang konsumen biasanya suka mencoba sebuah produk yang ditawarkan oleh suatu perusahaan dan kemudian akan muncul perasaan puas atau kecewa. Seperti yang dikemukakan oleh Kotler (2008) bahwa jika kinerja gagal memenuhi ekspektasi, pelanggan tidak puas. Jika kinerja sesuai dengan ekspektasi, pelanggan akan puas. Jika kinerja melebihi ekspektasi maka pelanggan akan puas dan senang.

Hurriyati (2010) berpendapat bahwa loyalitas adalah komitmen pelanggan bertahan secara mendalam untuk berlangganan kembali atau melakukan pembelian ulang produk atau jasa terpilih secara konsisten di masa yang akan datang, meskipun pengaruh situasi dan usaha-usaha pemasaran mempunyai potensi untuk menyebabkan perubahan perilaku. Pada hasil koefisien beta sebesar 0,432 menunjukkan bahwa pengaruh Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan, dengan thitung sebesar 4,840 dan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ), maka keputusannya adalah  $H_0$  ditolak, berarti hipotesis yang menyatakan Kepuasan Pelanggan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Pelanggan diterima.

Untuk itulah, perusahaan dituntut untuk mampu memupuk keunggulan kompetitifnya masing-masing melalui upaya-upaya yang kreatif, inovatif serta efisien, sehingga menjadi pilihan dari banyak nasabah yang pada gilirannya nanti diharapkan "loyal" terhadap produk-produk yang ditawarkan oleh perusahaan jasa.

Loyalitas pelanggan memiliki peran penting dalam sebuah perusahaan, mempertahankan pelanggan yang lama dan baru khususnya di era pandemi Covid19. Alasannya karena loyalitas pelanggan akan berdampak terhadap kinerja perusahaan dan dapat mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan. Hal ini menjadi alasan utama bagi perusahaan untuk menatik dan mempertahankan pelanggannya. Usaha untuk memperoleh pelanggan yang loyal tidak dapat dilakukan sekaligus, namun melalui beberapa tahapan mulai dari memberikan pelayanan yang diharapkan

pelanggan, memperbaiki pelayanan yang kurang memuaskan bagi pelanggan, dan mempertahankan nilai baik yang pelanggan rasakan saat menerima pelayanan. Semakin loyal seorang pelanggan terhadap perusahaan, maka semakin besar kontribusi Profit yang disumbangkan kepada perusahaan tersebut.

Program peningkatan loyalitas pelanggan sangat penting bagi perusahaan PT. Pelayaran Indonesia untuk mendapatkan kontribusi yang besar dari seorang pelanggan. Selain itu membangun loyalitas dan memperbaiki pelayanan pelanggan pada saat ini merupakan tuntutan yang harus segera dilaksanakan, karena dengan terpeliharanya loyalitas pelanggan pihak perusahaan akan mendapatkan kekuatan sumber dana yang ada, yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan maksimal.

Rantai Service Excellence – Service Recovery – Ekuitas pelanggan adalah jalur penelitian yang signifikan dalam pemasaran dan manajemen layanan, dengan focus utama pada pemahaman pendorong perilaku konsumen dan merumuskan strategi pemasaran yang efektif, yang mengarah pada pencapaian kinerja keuangan yang baik.

Untuk meningkatkan loyalitas pelanggan, maka ada 3 faktor yang perlu diperhatikan dan menjadi fokus penelitian ini yaitu Service Excellence, Service Recovery dan Ekuitas pelanggan. Service Excellence atau pelayanan prima memiliki peran yang penting dalam bisnis jasa. Untuk menciptakan pelanggan yang loyal perusahaan juga harus memiliki kualitas pelayanan yang baik. Keberhasilan sebuah bisnis dalam meraih kepuasan pelanggannya pada tahap awal ditentukan antara lain oleh pelayanan yang memuaskan, keberhasilan itu hanya dapat dipertahankan dan dikembangkan oleh sikap manusianya yang disebut sikap melaksanakan service excellence (pelayanan prima) kepada para pelanggan tersebut. Service excellence yaitu bagaimana cara para karyawan atau sumberdaya manusia pada institusi

tersebut melayani para pelanggan sehingga mereka mempunyai kesan yang positif terhadap institusi tersebut (Tjiptono, 2011).

Penelitian *Mulyana dan Sufiyanor (2014)* dimana menemukan bahwa Pelayanan prima (Service Excellence) mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan pada PT. Dharma Lautan Utama. Kemudian Yanestyani (2020) menyatakan, bahwa loyalitas dipengaruhi secara signifikan oleh Service Excellence pada PT. Pelni Cabang Semarang.

Kemudian Faktor kedua yang mempengaruhi loyalitas pelanggan adalah Service Recovery. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh 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. 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.

Penelitian Liwijaya, V. V., & Andreani, F. (2018), yang menyatakan bahwa hasil analisis penelitiannya membuktikan bahwa ada pengaruh positif dari proses service recovery terhadap loyalitas pelanggan. Pelanggan yang kecewa atas pelayanan yang diberikan, akan melakukan keluhan kepada perusahaan. Untuk itu apabila terjadi kesalahan atau keluhan pelanggan, perusahaan perlu menangani dengan baik dan apabila perlu lakukan recovery agar pelanggan tidak meninggalkan perusahaan.

Faktor terakhir yang mempengaruhi loyalitas adalah Ekuitas Pelanggan. Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh *Kotler dan Keller (2008)* bahwa nilai pelanggan yang dipikirkan pelanggan juga akan memberikan pengaruh terhadap kelayakan seorang pelanggan terhadap produk atau jasa yang digunakannya. Nilai yang dipikirkan pelanggan adalah selisih antara evaluasi calon pelanggan atas semua manfaat serta semua biaya tawaran tertentu dan alternatif-alternatif lain yang dipikirkan. Apabila nilai yang ditawarkan suatu perusahaan relatif lebih tinggi dari pesaing akan mempengaruhi tingkat loyalitas konsumen, semakin tinggi persepsi nilai yang dirasakan oleh pelanggan, maka semakin besar kemungkinan terjadinya hubungan atau transaksi (*Gale, 1994*). Untuk membentuk loyalitas pelanggan yang tinggi, maka suatu perusahaan harus mampu memberikan nilai pelanggan yang tinggi pula.

Hasil tersebut sesuai dengan pendapat *Jannatun Nisa (2013)* pada penelitiannya membuktikan bahwa secara parsial hubungan ekuitas pelanggan dengan loyalitas pelanggan menunjukkan korelasi positif dan dalam kategori hubungan kuat artinya ekuitas merek dengan loyalitas adalah searah, dimana semakin positif ekuitas merek akan diikuti oleh semakin tingginya loyalitas pelanggan. Begitu juga dengan nilai pelanggan dengan loyalitas pelanggan yang menunjukkan korelasi positif dan dalam kategori hubungan kuat artinya nilai pelanggan dan loyalitas pelanggan searah, dimana semakin baik nilai yang diberikan pelanggan akan diikuti oleh semakin tingginya loyalitas pelanggan.

Salah satu acuan suatu perusahaan yang tetap ingin bertahan hidup dalam usaha yang sedang dijalankan adalah pelanggan-pelanggan yang loyal. Menurut *Kotler (2008)* "loyalitas adalah sebuah komitmen yang dimiliki pelanggan untuk melakukan pembelian kembali barang atau jasa di masa mendatang meski pengaruh situasi dan usaha pemasaran yang nanti menyebabkan pelanggan beralih".



Hasil analisis dari beberapa hasil studi dan fenomena dilapangan, maka dalam studi ini diteliti mengenai Service Excellence, Service Recovery, Loyalitas, dan Ekuitas Pelanggan. Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka Penulis Menyusun Laporan Karya Ilmiah (*Tesis*) dengan mempunyai gagasan mengambil judul "**Pengaruh *Service Excellence* dan *Service Recovery* Terhadap Ekuitas Pelanggan Melalui Loyalitas Penumpang Kapal KM. Lambelu**". Dengan judul ini penulis melakukan pengamatan secara langsung di Pelabuhan Soekarno Hatta Makassar dan Kapal Laut KM. Lambelu.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Dengan melihat hal-hal yang berkaitan tentang latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka penulis ingin mengetahui hal-hal yang berkaitannya dengan pelayanan yang diberlakukan perusahaan PT. Pelni (Persero) pada kapal KM. Lambelu terhadap penumpang, oleh karena itu penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Service Excellence* berpengaruh terhadap Loyalitas Pelanggan ?
2. Apakah *Service Recovery* berpengaruh terhadap Loyalitas Pelanggan ?
3. Apakah *Service Excellence* berpengaruh terhadap Ekuitas Pelanggan ?
4. Apakah *Service Recovery* berpengaruh terhadap Ekuitas Pelanggan ?
5. Apakah Loyalitas Pelanggan Berpengaruh terhadap Ekuitas Pelanggan ?
6. Apakah *Service Excellence* berpengaruh terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas Pelanggan ?
7. Apakah *Service Recovery* berpengaruh terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas Pelanggan ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang masalah dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, penelitian ini mempunyai tujuan. Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini adalah:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *Service Excellence* terhadap Loyalitas Pelanggan
2. Menguji dan menganalisis *Service Recovery* terhadap Loyalitas Pelanggan
3. Menguji dan menganalisis *Service Excellence* terhadap Ekuitas Pelanggan
4. Menguji dan menganalisis *Service Recovery* terhadap Ekuitas Pelanggan
5. Menguji dan menganalisis Loyalitas Pelanggan terhadap Ekuitas Pelanggan
6. Menguji dan menganalisis pengaruh *Service Excellence* terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas Pelanggan
7. Menguji dan menganalisis pengaruh *Service Recovery* terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas Pelanggan

### 1.4. Kegunaan Penelitian

Berdasarkan hasil penelitian ini, diharapkan akan diperoleh informasi yang dapat bermanfaat antara lain:

#### 1.4.1 Kegunaan Teoritis

- a) Sebagai hasil karya dalam menambah wawasan pengetahuan yang dapat lebih memperluas pola pikir pembaca khususnya mengenai kualitas pelayanan terhadap *Service Excellence*, *Service Recovery*, Loyalitas dan Ekuitas Pelanggan pada penumpang KM. Lambelu dalam dunia bisnis jasa dan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang bisnis jasa transportasi laut

b) Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

#### 1.4.2 Kegunaan Praktis

Sebagai bahan masukan atau perbandingan bagi pihak perusahaan PT. Pelni (Persero) pada kapal KM. Lambelu untuk dijadikan masukan atau saran dalam meningkatkan kualitas pelayanan berdasarkan pada Service Excellence, Service Recovery, Loyalitas dan Ekuitas Pelanggan

#### 1.5. Batasan Penelitian

Untuk menghindari ruang lingkup yang terlalu luas sehingga penelitian dapat terarah dengan baik sesuai dengan tujuan penelitian maka di buat batasan-batasan sebagai berikut:

1. Penelitian dilakukan di Pelabuhan Soekarno Hatta, Kapal KM. Lambelu
2. Pengumpulan data di lakukan dengan kuesioner.
3. Kuesioner di sebarkan kepada pengguna jasa/penumpang kapal KM. Lambelu yang berangkat melalui Makassar
4. Kuesioner dibuat berdasarkan atribut-atribut yang mewakili 4 Variabel, *Service Excellence, Service Recovery, Loyalitas, Ekuitas Pelanggan*

#### 1.6 Definisi dan Istilah

1. **E-ticketing System** adalah cara untuk mendokumentasikan proses penjualan dari aktivitas perjalanan pelanggan tanpa harus mengeluarkan dokumen berharga secara fisik ataupun paper ticket
2. **BUMN** adalah Badan Usaha Milik Negara
3. **BUMD** adalah Badan usaha Milik Daerah dimana badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh Daerah.

4. **Roll Out** adalah meratakan

5. **Online Logistics My Cargo** adalah aplikasi pemesanan muatan logistik, yaitu My Cargo. Operasionalnya memanfaatkan teknologi QR code dan RFID untuk tracking barang. Untuk Reporting, solusi ini memanfaatkan Data Analytics dan Business Intelligence serta terintegrasi dengan Oracle EBS Finance.

6. **Pecasy (Perintis Cargo System)** adalah sistem pengelolaan penjualan muatan barang pada kapal-kapal perintis. Menggunakan solusi ini dapat dilakukan reservasi dan penjualan secara online, manifest barang atau kargo dapat dicetak langsung, dan otomatisasi sistem pelaporan.

### **1.7 Sistematika Penulisan**

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang permasalahan, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan tesis.

#### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini akan mengemukakan studi pustaka mengenai teori – teori yang akan mendukung permasalahan antara lain seperti Service Excellence, Service Recovery, Loyalitas Pelanggan, Ekuitas Pelanggan, Hubungan antar Variabel, dan Penelitian terdahulu.

#### **BAB III KERANGKA DAN HIPOTESIS**

Bab ini terdiri dari gambar kerangka yang akan penulis teliti serta hipotesis yang akan diuji.

#### **BAB IV METODE PENELITIAN**

Bab ini terdiri dari jenis penelitian, subjek dan objek penelitian, lokasi penelitian, variabel penelitian, jenis – jenis, sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengujian instrumen dan teknik analisis data

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Manajemen Pemasaran

Dalam menjalankan suatu bisnis manajemen pemasaran merupakan salah satu hal yang paling penting dan krusial yang harus dijalankan oleh perusahaan – perusahaan. Manajemen pemasaran digunakan untuk membuat dan mengkaji kembali model bisnis serta strategi – strategi untuk menghadapi pesaing baru dan mengikuti perkembangan global ekonomi yang ada.

Pemasaran adalah suatu proses sosial dan manajerial dimana individu dan kelompok mendapatkan kebutuhan dan keinginan mereka dengan menciptakan, menawarkan dan bertukar sesuatu yang bernilai satu sama lain (Francis Buttle., Stan Maklan., 2017). Konsep inti pemasaran dapat dijelaskan yaitu dimulai dari kebutuhan, keinginan dan permintaan, produk, nilai, biaya dan kepuasan, pertukaran transaksi dan hubungan, pasar dan pemasaran dan pemasar.

#### 2.2 Pengertian Jasa

Menurut Kotler (2004), jasa adalah setiap tindakan atau unjuk kerja yang ditawarkan oleh salah satu pihak ke pihak yang lain secara prinsip intangible dan tidak menyebabkan perpindahan kepemilikan apapun. Produksinya bisa terkait dan bisa juga tidak terikat pada suatu produk fisik. Sedangkan Berry, seperti dikutip oleh Zeithmal dan Bitner (2000) mendefinisikan jasa itu sebagai deeds (tindakan, prosedur, aktivitas) proses-proses dan kerja untuk yang intangible. Perubahan dalam kondisi bisa saja muncul dan produksi suatu jasa bisa memiliki atau bisa juga tidak mempunyai kaitan dengan produk fisik. Zeithmal dan Bitner (2000) memberi solusi,

dengan cara merangkum semua definisi jasa diatas, yang menurut mereka, jasa itu mencakup semua aktivitas ekonomi yang keluarannya bukanlah produk atau konstruksi fisik, yang secara umum konsumsi dan produksinya dilakukan pada waktu yang sama dan nilai tambah yang diberikannya dalam bentuk (kenyamanan, secara prinsip, intangible bagi pembeli pertama). Engel (2004) mengategorikan jasa menjadi dua yaitu:

1. Visible service, yaitu jasa yang dilihat langsung oleh pelanggan, yakni jasa yang dapat disediakan oleh personil yang langsung bertatap muka dengan pelanggan. Misalnya restoran, jasa dokter, perawat memberikan layanan kepada pasien.
2. Invisible service, yaitu jasa yang tidak dapat dilihat dan dirasakan langsung oleh pelanggan, tapi menunjang sistem visible service, misalnya karyawan bagian akuntansi, petugas gizi rumah sakit, koki restoran, dan lain-lain.

Secara definitive jasa ialah kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun, serta produksi jasa mungkin berkaitan atau mungkin tidak berkaitan dengan fisik (Kotler, 2008). Komponen jasa bisa merupakan bagian kecil atau bagian utama dari keseluruhan penawaran. Penawaran ini terdiri atas jasa utama dengan jasa tambahan serta barang pelengkap. Kelima ialah jasa murni. Penawaran ini hanya terdiri atas jasa. Adapun definisi jasa adalah sebagai berikut:

- a) Jasa adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh satu pihak kepada pihak lain, pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produk Jasa mungkin berkaitan dengan produk fisik atau tidak. (Tjiptono dan Chandra, 2005).
- b) Jasa adalah semua aktivitas ekonomi yang hasilnya tidak merupakan produk dalam bentuk fisik, yang biasanya dikonsumsi pada saat yang sama dengan waktu

yang dihasilkan dan memberikan nilai tambah (seperti misalnya, kenyamanan, hiburan, kesenangan atau kesehatan) atau pemecahan atas masalah yang dihadapi oleh konsumen. (Luppiyoadi, 2001).

- c) Jasa adalah sebagai *“something which can be bought and sold but which you cannot drop on your feet”* definisi ini menekankan bahwa jasa bisa dipertukarkan namun kerap kali sulit dialami atau dirasakan secara fisik. (Gummesson, 1987 dalam Tjiptono dan Chandra, 2005).
- a) Jasa adalah proses yang terdiri dari serangkaian (namun tidak harus selalu) terjadi pada interaksi antara pelanggan, karyawan jasa, sumber daya etik, barang dan sistem penyedia jasa, yang disediakan sebagai solusi atas masalah pelanggan. (Tjiptono dan Chandra, 2005).

### **2.3 Definisi Kualitas Pelayanan**

Kualitas adalah sebuah kata yang bagi penyedia jasa merupakan suatu yang harus dikerjakan dengan baik. Aplikasi kualitas sebagai sifat dari penampilan produk atau kinerja merupakan bagian utama strategi permasalahan dalam rangka meraih keunggulan yang berkesinambungan, baik sebagai pemimpin pasar ataupun sebagai strategi untuk terus tumbuh.

Kualitas pelayanan merupakan suatu kunci dasar untuk memenangkan sebuah persaingan pasar terutama pada perusahaan atau instansi penyedia jasa. Perusahaan atau instansi yang telah mampu memberikan pelayanan yang berkualitas maka telah membangun salah satu fondasi untuk menciptakan tingkat kepuasan yang tinggi.

Kualitas pelayanan merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan (Tjiptono dan Chandra, 2014). Harapan pelanggan bisa berupa tiga macam tipe.



Pertama, *will expectation*, yaitu tingkat kinerja yang diprediksi atau diperkirakan konsumen akan diterimanya, berdasarkan informasi yang diketahuinya. Tipe ini merupakan tingkat harapan yang paling sering dimaksudkan oleh konsumen sewaktu menilai kualitas pelayanan tertentu. Kedua, *should expectation*, yaitu tingkat kinerja yang dianggap sudah sepatutnya diterima konsumen. Biasanya tuntutan dari apa yang seharusnya diterima jauh lebih besar daripada apa yang diperkirakan akan diterima. Ketiga, *ideal expectation*, yaitu tingkat kinerja optimum atau terbaik yang diharapkan dapat diterima konsumen (Tjiptono dan Chandra, 2014).

Lebih lanjut, komponen ini dapat dijabarkan lagi menjadi tiga jenis (Tjiptono dan Chandra, 2014), *search quality* (dapat dievaluasi sebelum dibeli, misalnya harga), *experience quality* (hanya bisa dievaluasi setelah dikonsumsi, misalnya ketepatan waktu, kecepatan layanan, dan kerapian hasil), serta *credence quality* (sukar dievaluasi pelanggan sekalipun telah mengonsumsi jasa).

Model *SERVQUAL* (*service quality*) berkaitan erat dengan model kepuasan pelanggan yang sebagian besar didasarkan pada pendekatan diskonfirmasi (Tjiptono dan Chandra, 2014). Dalam pendekatan ini ditegaskan bahwa bila kinerja pada suatu atribut (*attribute performance*) meningkat lebih besar daripada harapan (*expectation*) atas atribut yang bersangkutan, maka kepuasan (dan kualitas pelayanan/jasa) pun akan meningkat, begitu pula sebaliknya.

#### **2.4. Kualitas Pelayanan (*Service Quality*)**

Salah satu strategi perusahaan jasa untuk mempunyai diferensiasi dari para pesaing adalah memberikan dengan konsisten jasa yang bermutu lebih tinggi dari pelanggan. Kuncinya dengan menyesuaikan atau melebihi harapan mutu jasa pelanggan. Harapan penumpang merupakan hasil dari pengalamannya. Penumpang memilih para penyedia jasa atas dasar pengalaman dan setelah mendapatkan

pelayanan jasa. Penumpang membandingkan jasa pelayanan yang dirasakan dengan pelayanan yang dikehendaki. Apabila pelayanan yang dirasakan berada dibawah standar pelayanan yang dikehendaki, maka penyedia jasa akan kehilangan kepercayaan penumpang. Apabila pelayanan yang dirasakan sesuai atau lebih tinggi dengan standar pelayanan yang dikehendaki maka penumpang akan menggunakan kembali pelayanan dari penyedia jasa tersebut

Salah satu pendekatan kualitas pemasaran adalah model *SERVQUAL* (*Service Quality*) yang di kembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, *SERVQUAL* di bangun atas adanya perbandingan dua faktor utama yaitu persepsi pelanggan atas pelayanan yang nyata mereka terima (*perceived service*) dengan layanan yang sesungguhnya diharapkan atau diinginkan (*expectedservice*).

## **2.5. Faktor-faktor terhadap Kualitas Pelayanan**

Menurut Tjiptono (2005) faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan, yaitu :

### **1. Kepemimpinan**

Karyawan membangun kepemimpinan pada dirinya agar memiliki motivasi kerja yang tinggi sehingga dapat memberikan pelayanan yang maksimal. Atasan atau pimpinan diharapkan memiliki kepemimpinan pelayanan, yaitu memiliki visi misi untuk melayani, standar kerja yang tinggi, gaya kepemimpinan lapangan, dan mempunyai integritas.

### **2. Semangat Kerja Tim**

Tanpa semangat kerja tim, akan sulit untuk menciptakan sikap yang berorientasi kepada pelanggan. Semangat kerja tim dapat melibatkan partisipasi karyawan melalui pembagian informasi dan pengambilan keputusan sehingga dapat memperkuat komitmen untuk menampilkan yang terbaik.

### 3. Teknologi

Pemanfaatan teknologi dilakukan dalam meningkatkan kualitas pelayanan. Teknologi lunak seperti system dan metode kerja yang inovatif sebagai efisiensi arus kerja untuk menunjang keberhasilan pelayanan kepada pelanggan.

### 4. Control dari Atasan

Control dari atasan berhubungan dengan kendali atas kerja karyawan dalam memperlakukan pelanggan dan mengelola situasi yang penuh tekanan ketika memberikan pelayanan.

### 5. Kerjasama Tim

Kerjasama tim tidak efektif ditampilkan dalam kesempatan partisipasi yang tidak sama dan kurangnya kerjasama diantara anggota tim akan mewujudkan pelayanan yang tidak maksimal.

## 2.6. Pelayanan Prima (*Service Excellence*)

Menurut Vincent Gaspersz (2018) menyatakan bahwa kualitas pelayanan meliputi pengukuran seperti:

- a) Kecepatan waktu pelayanan.
- b) Keakuratan pelayanan.
- c) Kesopanan dan keramahan, badan usaha.
- d) Tanggung jawab untuk menangani keluhan pelanggan.
- e) Jumlah petugas aktif dan fasilitas pendukung lainnya.
- f) Kualitas pelayanan terkait dengan lokasi pelayanan, ketersediaan informasi dan petunjuk-petunjuk lainnya.

g) Kualitas pelayanan yang berkaitan dengan kenyamanan, peralatan, teknologi, dll.

Dimaksud dengan *service of excellence* atau disebut dengan pelayanan prima (unggul), menurut Elhaitammy (1990), merupakan suatu sikap atau tata cara pihak customer service (pelayanan pelanggan) dapat melayani pelanggan secara memuaskan. Dalam konsep *Service of Excellent* terdapat 4 (empat) unsur pokok, yaitu : 1) Kecepatan, 2) Ketepatan, 3) Keramahan, dan 4) Kenyamanan. Keempat unsur tersebut merupakan satu kesatuan pelayanan jasa yang terintegrasi, artinya pelayanan atau jasa yang diberikan kepada pelanggan menjadi tidak *excellence* (unggul), jika salah satu unsurnya kurang. Untuk mencapai tingkat suatu pelayanan prima, maka pihak customer service harus memiliki tingkat keterampilan tertentu, keandalan, berpenampilan baik dan rapi (*good performance*), bersikap ramah serta mampu berkomunikasi dan menciptakan hubungan pelanggan yang baik (*good relationship*).

Definisi kualitas layanan jasa (*service of excellence*) menurut Tjiptono (2000), adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Artinya, terdapat dua faktor utama yang dapat mempengaruhi kualitas jasa, yaitu *expected service* (layanan yang diharapkan) dan *perceived service* (layanan yang dirasakan) (Parasuraman, et.al., 1985). Menurut Barata (2003), pelayanan prima adalah suatu pelayanan terbaik dalam memenuhi harapan dan kebutuhan pelanggan. Dengan kata lain pelayanan prima merupakan suatu pelayanan yang memenuhi standar yang sudah ditentukan.

Kemudian Majid (2011) menjelaskan lebih detail betapa pentingnya kualitas layanan pelanggan karena beberapa alasan, yaitu:

1. Pelanggan mengukur kinerja perusahaan melalui karyawan yang mereka temui

2. Kesan pertama (positive first impressions) sangat penting. Sulit untuk menghilangkan kesan pertama yang negatif
3. Perusahaan menetapkan persyaratan dan standar yang tinggi untuk karyawan
4. Pelanggan percaya pada perusahaan dan akan puas dengan pelayanan jika diperlakukan dengan baik.
5. Salah satu bentuk periklanan yang paling efektif adalah Word of Mouth. Jika pelanggan puas, dia akan memberitahu orang lain.
6. Kami senang dan bangga pada diri sendiri jika kami memberikan layanan pelanggan terbaik.
7. Pelanggan mempercayai kami sebagai sumber informasi dan bantuan utama.

### **2.6.1 Dimensi Service Excellence**

Konsep Service Excellence atau pelayanan prima timbul dari kreativitas para pelaku bisnis, yang kemudian diikuti oleh organisasi nirlaba dan instansi pemerintah, sehingga budaya pelayanan prima tidak lagi hanya milik dunia bisnis tetapi milik semua orang. Keberhasilan dalam mengembangkan dan melaksanakan Service Excellence atau pelayanan prima tidak terlepas dari kemampuan dalam pemilihan konsep pendekatannya (Mubarok & Suparman, 2019). Dalam perkembangan konsep Service Excellence. Ada beberapa pola konsep Service Excellence atau pelayanan prima yakni Sikap (Attitude), Perhatian (Attention), Aksi (Action), Kemampuan (Ability), Penampilan (Appearance), Tanggung Jawab (Accountability)

#### **2.6.1.1 Sikap (Attitude)**

Attitude (sikap) didefinisikan sebagai pilihan reaksi atau respons terhadap segala kejadian baik atau buruk yang menimpa pelanggan ditunjukkan dengan perilaku atau tindakan (Afriansyah, 2019). Perilaku tertentu yang harus ditonjolkan

ketika berhadapan dengan pelanggan. Sikap pelayanan yang diharapkan tertanam pada diri para karyawan adalah sikap yang baik, ramah, penuh simpatik, dan mempunyai rasa memiliki yang tinggi terhadap perusahaan. Sikap memiliki indikator sebagai berikut:

- Berperilaku Sopan
- Rasa Aman
- Menerima saran dan kritik

#### **2.6.1.2 Perhatian (*Attention*)**

Pelayanan pelanggan yang lengkap, berkaitan dengan kebutuhan dan keinginan pelanggan, serta memahami saran dan kritik mereka. Dalam melakukan kegiatan pelayanan, seorang pegawai perusahaan jasa harus selalu memperhatikan dan memperhatikan keinginan pelanggan (Suminar, 2017). Perhatian memiliki indikator sebagai berikut:

- Berusaha meluangkan waktu menanggapi permintaan pelanggan.
- Memperhatikan kebutuhan dan keinginan pelanggan
- Senantiasa membantu keluhan penumpang

#### **2.6.1.3 Tindakan (*Action*)**

Mubarok (2019) berpendapat tindakan atau Action adalah berbagai kegiatan nyata yang harus dilakukan dalam memberikan layanan kepada pelanggan. Tindakan yang tergolong pada tindakan nyata adalah semua upaya yang dilakukan sejak seseorang/kelompok merencanakan untuk mendirikan perusahaan,

Menyelenggarakan aktifitas produksi barang atau pembentukan jasa sampai dengan memberikan layanan langsung (Saputra, 2018). Aksi atau Tindakan memiliki indikator menurut Mubarok (2019) sebagai berikut :

- Memberikan tindakan yang cepat dan tanggapan
- Tidak pernah menyatakan sibuk serta memilih-milih pelanggan yang akan dilayani
- Memiliki tindakan yang luwes dan cekatan dalam melayani

#### **2.6.1.4 Kemampuan (*Ability*)**

Ability merupakan kemampuan kerja yang baik untuk menangani konsumen, seperti komunikasi efektif. Menurut Stephen Robbins (2002), Kemampuan atau ability merujuk ke suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Itulah penilaian dewasa ini akan apa yang dapat dilakukan seseorang. Seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua faktor, kemampuan intelektual dan kemampuan fisik. Di sini karyawan harus memiliki kemampuan dasar untuk mampu melakukan program pelayanan prima (Winardi, 2002) , seperti :

1) Keterampilan (*skill*) Keterampilan dan kecakapan karyawan sebagai akumulasi dari bakat dan kepribadian yang dimiliki oleh setiap karyawan. Bentuk dari indikator skill meliputi:

- Bagaimana melakukan komunikasi yang efektif
- mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya

2) Pengetahuan (*knowledge*),

- Memiliki pengetahuan di bidang pekerjaan saat ini dengan baik

3) Pengalaman kerja (*work experience*). Pengetahuan (*knowledge*) merupakan pengetahuan yang dimiliki sebagai hasil pendidikan, pengalaman, dan pelatihan di bidang kerjanya.

- Memahami SOP dasar untuk menangani keluhan pelanggan

### **2.6.1.5 Penampilan (Appearance)**

Appearance adalah penampilan yang mencerminkan kualitas serta kredibilitas pelayanan kepada konsumen. Penampilan karyawan baik secara fisik maupun non fisik merefleksikan kredibilitas perusahaan, maka dari itu penting untuk selalu menjaga penampilan ini. Standar penampilan harus dibuat oleh perusahaan, dan setiap karyawan harus menjalankannya, apalagi saat bertemu dengan pelanggan / tamu. Kartikasari dan Syafitri (2016) mengatakan terdapat dua indikator Penampilan;

#### 1. Penampilan Fisik

- Berpenampilan Rapi dan Bersih
- Petugas terlihat ceria dalam menyambut pelanggan yang datang

#### 2. Penampilan Non Fisik

- Fasilitas yang memadai
- Kebersihan dan fasilitas yang ada

### **2.6.1.6 Tanggung Jawab (Accountability)**

Accountability merupakan bentuk tanggung jawab yang diberikan kepada konsumen guna mengatasi keluhan, ketidakpuasan, atau masalah lain yang ditimbulkan. Konsep pelayanan prima berikutnya adalah accountability atau tanggung jawab, yaitu sikap keberpihakan kita kepada pelanggan / tamu / mitra kerja sebagai bentuk rasa empathy dan kepedulian kita (care). Sikap tanggung jawab ini jika dilaksanakan dengan benar dan sepenuh hati, maka bisa meminimalkan terjadinya ketidakpuasan pelanggan, tamu atau mitra perusahaan.

Suatu sikap keberpihakan kepada pelanggan sebagai suatu wujud kepedulian untuk menghindarkan atau meminimalkan kerugian atau ketidakpuasan pelanggan. Dalam menjalankan kegiatan pelayanan perusahaan harus mampu bertanggungjawab melayani setiap pelanggan dari awal hingga selesai. Pelanggan



akan puas jika mereka merasakan tanggung jawab dari perusahaan. Apabila ada pelanggan tidak dilayani secara tuntas akan menjadi citra yang buruk bagi perusahaan (Barata, 2004). Indikator Tanggung Jawab menurut Barata (2004) sebagai berikut;

- Berusaha untuk tidak melakukan kesalahan
- Kelengkapan fasilitas yang layak dan memadai

## **2.7. Service Recovery**

Service Failure merupakan persepsi konsumen tidak sesuai dengan ekspektasi saat berlangsungnya Service Delivery. Setiap perusahaan penjual jasa akan berusaha supaya tidak terjadi Service Failure dengan tujuan untuk menghemat biaya yang harus di keluarkan untuk memperbaiki Service Failure tersebut. Layanan yang tidak memiliki kesalahan atau sesuai dengan ekspektasi konsumen lebih diinginkan dari pada perbaikan yang sempurna (Gitasiswhara, dkk, 2016).

Service Recovery merupakan upaya sistematis perusahaan dalam memperbaiki masalah yang diakibatkan kegagalan pelayanan karyawan dan untuk mempertahankan Good Will pelanggan (Lovelock & Wirtz et.al, 2010). Untuk mencapai atau mengembalikan kepuasan dan loyalitas pelanggan, perusahaan perlu mengupayakan pemulihan layanan kepada pelanggan.

Berdasarkan hasil penelitian Aditya Wardhana (2015) yang berjudul “Analisis Faktor-Faktor Pembentuk Service Recovery Pada Top Brand Perusahaan Penyedia Jasa Rental Mobil Di Indonesia Berdasarkan Persepsi Pelanggan Korporasi” terdapat tiga faktor yang membentuk service recovery pada top brand perusahaan penyedia jasa rental mobil di Indonesia berdasarkan persepsi pelanggan korporasi yaitu: (1) faktor “Distributive Justice” yang terdiri dari kesesuaian kompensasi, manfaat kompensasi, kemudahan kompensasi, dan variansi kompensasi, (2) faktor

“Procedural Justice” yang terdiri proses komplain, kemudahan akses, kecepatan layanan, fleksibilitas, dan penjelasan informasi, dan (3) faktor “Interactional Justice” yang terdiri kejujuran, keramahan, komitmen, dan kepedulian. Faktor-faktor ini menjadi prioritas untuk melakukan service recovery bagi setiap perusahaan penyedia jasa rental mobil.

Service Recovery merupakan usaha yang dilakukan perusahaan penyedia jasa sebagai respon atas terjadinya Service Failure yang menghasilkan ketidakpuasan dengan cara memberikan Service atau produk (Gitasiswhara, dkk 2016). Service Recovery dapat terjadi pada sebelum menggunakan jasa, saat ditempat yang dituju, saat layanan dihantarkan, atau saat komplain sudah diajukan.

Menurut Liestyana (2009), manfaat terpenting Service Recovery yaitu untuk mempertahankan pelanggan, karena Cost untuk mempertahankan pelanggan lebih kecil dari pada Cost untuk mencari pelanggan baru dan semakin lama seseorang menjadi pelanggan, orang tersebut semakin menguntungkan bagi perusahaan. Banyak hal yang perlu diterapkan untuk menangani Service Recovery (Sudarti & Atika, 2013) yaitu:

- a) Melakukan aktivitas rekrutmen, penempatan, pelatihan dan promosi yang mengarah pada keunggulan Service Recovery secara keseluruhan.
- b) Secara aktif mengumpulkan atau menampung keluhan pelanggan yang akan dipandang sebagai peluang penyelarasan dan penyempurnaan proses.
- c) Mengukur biaya primer dan biaya sekunder dari pelanggan yang kurang puas.
- d) Memperdayakan karyawan garis depan untuk mengambil tindakan tepat dalam rangka Service Recovery.
- e) Mengembangkan jalur komunikasi yang singkat antara pelanggan dan manajer perusahaan.

- f) Memberikan penghargaan kepada para karyawan yang menerima dan memecahkan masalah keluhan pada pelanggan, dan harus memperbaiki sumber-sumber masalahnya.
- g) Memasukan keunggulan pelayanan dan Recovery sebagai bagian dari strategi perusahaan
- h) Adanya komitmen manajer puncak yaitu melakukan segala sesuatu secara benar sejak awal dan mengembangkan program Service Recovery yang efektif.

Menurut Lovelock, et al (2010), setiap kali kegagalan pelayanan terjadi, konsumen berharap agar diberi kompensasi secara memadai. Variasi dalam kepuasan pemulihan pelayanan ditentukan oleh tiga dimensi keadilan yaitu :

1) ***Distributive Justice*** (Keadilan Distributif)

Keadilan Distributif adalah atribut perusahaan yang memfokuskan pada hasil dari penyelesaian pemulihan pelayanan. Keadilan distributif dapat diwujudkan perusahaan dengan memberikan kompensasi dengan meliputi ganti rugi atas kekecewaan konsumen yang dapat bersifat finansial dan non finansial, misalnya perusahaan memberikan Refunds, Discount, Free Gift, Coupon, Upgrade fasilitas dan lain-lain. Indikator yang disebutkan oleh Lovelock (2010) adalah :

- Memberikan kompensasi (Refunds, Discount, Free Gift, coupon)
- Upgrade Fasilitas produk atau jasa

Indikator lain yang disebutkan oleh Aripin & Nabilla (2020) adalah;

- a. Melakukan permohonan maaf
- b. Bersedia memperbaiki kesalahan yang terjadi
- c. Bersedia mengganti biaya atau uang yang hilang akibat kesalahan perusahaan.

## 2) **Procedural Justice** (Keadilan Prosedural)

Keadilan prosedural merupakan atribut perusahaan yang fokuskan pada keadilan yang seharusnya diterima oleh konsumen ketika mengajukan keluhan sesuai dengan aturan dan kebijakan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Keadilan prosedural meliputi :

- a) Process Control yaitu proses penanganan keluhan mulai dari keluhan yang masih mudah dihadapi hingga keluhan yang sulit dihadapi perusahaan.
- b) Decision Control yaitu memberikan keputusan kepada setiap keluhan pelanggan dengan tepat.
- c) Accessibility yaitu perusahaan memberikan akses dan kemudahan untuk konsumen dalam menyampaikan keluhan atau saran.
- d) Speed/Timing yaitu perusahaan perlu menangani keluhan yang diberikan oleh konsumen dengan cepat
- e) Flexibility yaitu perusahaan harus bersikap fleksibel terhadap prosedur dalam menangani keluhan pelanggan.

## 3) **Interactional Justice** (Keadilan Interaksional)

Keadilan Interaksional adalah atribut perusahaan yang difokuskan pada kelakuan atau respon yang ditujukan ketika berhadapan dengan konsumen yang mengajukan komplain. Keadilan Interaksional meliputi :

- a) Explanation (memberikan penjelasan) yaitu perusahaan menjelaskan tentang hal-hal yang membuat konsumen merasa tidak puas terhadap layanan yang diberikan dengan jelas.

- b) Honesty yaitu harus mengakui kesalahan perusahaan yang dialami konsumen dan perusahaan harus pula meyakinkan konsumen bahwa kesalahan yang terjadi dari perusahaan bukan hal yang disengaja.
- c) Politeness yaitu karyawan perlu bersikap sopan dan menghargai konsumen dalam menangani keluhan
- d) Effort yaitu perusahaan harus berusaha maksimal dalam menemukan solusi untuk menyelesaikan keluhan konsumen agar kekecewaan yang telah dialami dapat berkurang.
- e) Emphaty yaitu perusahaan memberikan perhatian dan menunjukkan rasa peduli terhadap konsumen serta memahami apa yang diinginkan konsumen yang telah mengeluh.

## 2.8. Ekuitas Pelanggan

Bick (2009) mendefinisikan *Customer Equity* sebagai nilai pelanggan selama sisa umum hidupnya yang berarti bagi perusahaan. Dapat dikatakan bahwa pusat utama dari *Customer Equity* adalah *customer lifetime values*. *Customer life values* ini didefinisikan oleh Bick (2009) sebagai pendapatan di masa yang akan datang yang berasal dari akuisisi, retention, dan ekspansi serta biaya yang terkait didalamnya yang ditarik ke masa kini dengan faktor diskonto.

Rust, Zeithaml & Lemon (2001) menintegrasikan model *customer equity* ke dalam sebuah model untuk menghitung *customer lifetime value* dalam sebuah industri jasa. Model tersebut menggunakan pendekatan pelanggan serta individu dan mengkalkulasi nilai projek di masa yang akan datang. Adapun yang diperhitungkan adalah seumur hidup hubungan pelanggan dan perusahaan, periode waktu, frekuensi kedatangan pelanggan yang diharapkan, kontribusi pelanggan per kedatangan, and *discount rate*.

selanjutnya, Rust, Zeithaml & Lemon (2001) menyatakan bahwa *customer equity* didukung oleh komponen *value equity*, *Brand Equity* dan *Relationship Equity*. Dari faktor pendukung ini dapat dioperasikan secara kelompok, gabungan, maupun bersifat individu. Dengan mengetahui faktor pendukung ini maka perusahaan akan mampu meningkatkan *customer equity*. Indikator yang dimiliki oleh ekuitas pelanggan adalah:

- Kualitas pelayanan yang ditawarkan oleh jasa terpilih jauh lebih nyaman dibandingkan jasa yang menawarkan produk yang sama
- Harga jasa dan layanan yang ditawarkan oleh perusahaan jasa terpilih lebih murah dibandingkan dengan yang ditawarkan jasa lain.

### **2.8.1 Ekuitas Nilai (*Value Equity*)**

Ekuitas nilai adalah penilaian objektif dari konsumen berdasarkan nilai yang diterima dari objek wisata tersebut. Nilai ekuitas merupakan rasio dari keseluruhan evaluasi pelanggan terhadap apa yang diterima dibandingkan dengan apa yang dibayar atau dikorbankan. Nilai yang didapat oleh wisatawan dapat berdasarkan pada kualitas, harga, kemudahan akses, layanan, kenyamanan, dan lain sebagainya. (Hamdi and Kosarizadeh, 2015).

Kotler dan Keller (2009) menyatakan bahwa nilai pelanggan merupakan kombinasi Kualitas, Pelayanan, Harga dari suatu penawaran produk. Nilai terhantar pada pelanggan adalah selisih antara jumlah nilai bagi pelanggan dan jumlah biaya dari pelanggan adalah sekelompok keuntungan yang diharapkan pelanggan dari barang atau jasa tertentu.

Ekuitas Nilai adalah persepsi atau penilaian konsumen terhadap suatu merek atau jasa yang digunakan berdasarkan pengalaman konsumen saat berbelanja. Rust et al. (2000) mendefinisikan ekuitas nilai sebagai penilaian secara objektif terhadap

kegunaan suatu merek yang didasarkan pada persepsi tentang apa yang diberikan untuk apa yang diperoleh.

Ekuitas nilai terbentuk dari konsep tentang nilai bagi pelanggan, yang mana pihak akademis mengakuinya sebagai salah satu sumber keunggulan kompetisi dan telah digunakan sebagai dasar untuk strategi korporasi (Parasuraman,1997). Zeithalm (1988) mendefinisikan nilai sebagai penafsiran konsumen secara keseluruhan terhadap kegunaan suatu produk didasarkan pada persepsi tentang apa yang diterima dan apa yang diberikan.

Nilai pelanggan adalah ikatan emosional yang terjalin antara pelanggan dan produsen setelah pelanggan menggunakan produk dan jasa dari perusahaan dan mendapati bahwa produk dan jasa tersebut memberi nilai tambah (Tjiptono,2005), nilai pelanggan terdiri dari :

- (1) Emotional value, utilitas yang berasal dari perasaan atau afektif/emosi positif yang ditimbulkan dari mengkonsumsi produk dan kualitas pelayanan.
- (2) Price/value of money, utilitas yang diperoleh dari persepsi terhadap kinerja yang diharapkan dari produk atau jasa

### **2.8.2 Ekuitas Merek (*Brand Equity*)**

Brand equity atau ekuitas merek terdiri dari penilaian subjektif oleh konsumen terhadap merek yang tidak diperhitungkan kinerja objektifnya, dengan kata lain Brand equity adalah nilai yang menggambarkan seberapa kuatnya atau seberapa terkenalnya sebuah merek. Sebagian konsumen lebih memilih dan percaya pada merek yang terkenal dibanding merek yang kurang dikenal. Brand equity adalah nilai tambah yang diberikan pada produk dan jasa (Kotler and Keller, 2009).

Brand equity akan memiliki nilai lebih tinggi jika pelanggan membentuk persepsi yang unik, kuat dan sesuai dengan harapan konsumen terhadap sebuah

merek. Bagi pelanggan, brand equity dapat memberikan nilai dalam memperkuat pemahaman mereka akan proses informasi, memupuk rasa percaya diri dalam pembelian, serta meningkatkan pencapaian kepuasan.

Nilai ekuitas merek bagi pemasar atau perusahaan dapat mempertinggi keberhasilan program pemasaran dalam memikat konsumen baru atau merangkul konsumen lama. Hal ini dimungkinkan karena dengan merek yang telah dikenal maka promosi yang dilakukan akan lebih efektif. Ekuitas merek (brand equity) adalah nilai tambah yang diberikan pada produk dan jasa (Kotler and Keller kevin, 2009).

Terdapat elemen – elemen yang membentuk ekuitas merek menurut (Aaker, 2018) yaitu : kesadaran merek, persepsi kualitas, asosiasi merek, dan loyalitas merek.

- **Kesadaran Merek**, adalah kesanggupan calon konsumen dalam mengenali atau mengingat kembali suatu merek merupakan bagian dari kategori produk tertentu (Aaker, 2018). Menurut Alfarisi et al. (2019) pengertian kesadaran merek adalah kemampuan sebuah merek untuk muncul didalam benak konsumen ketika sedang memimikirkan kategori produk tertentu dan seberapa mudahnya nama merek tersebut dimunculkan. Kesadaran merek memiliki tingkatan kesadaran yang berpengaruh besar untuk memberikan konsumen kepercayaan.
- **Asosiasi merek** adalah segala hal yang berhubungan dengan ingatan tentang merek. Keterikatan pada suatu asosiasi merek akan lebih kuat jika didasari oleh banyak pengalaman dan penampakan dalam mengkomunikasikannya. Asosiasi merek dapat membuat suatu nilai bagi perusahaan dan konsumen, karena bisa membantu proses penyusunan informasi untuk membedakan merek satu dengan yang lainnya (Aaker, 2018).



- Menurut Aaker (2018) **persepsi kualitas** adalah pandangan atau persepsi dari konsumen terhadap keseluruhan kualitas atau keunggulan suatu produk atau jasa layanan yang sama dengan yang diharapkannya. Jangan sampai ada kesenjangan yang terjadi pada harapan dan kualitas sebenarnya dari merek sebuah produk karena itu akan mempengaruhi tingkat kepercayaan konsumen. Tjiptono (2017) mengemukakan bahwa persepsi kualitas adalah penilaian pelanggan terhadap keunggulan suatu produk atau jasa dilihat dari fungsinya dengan produk – produk lainnya.
- Andi (2009) mengatakan bahwa **loyalitas merek** adalah komitmen kuat konsumen untuk berlangganan atau membeli kembali suatu produk dimasa mendatang. Wijaya & Nurcaya, (2017) mengatakan loyalitas merek adalah pilihan yang dilakukan konsumen untuk membeli merek tertentu dibandingkan merek yang lain dalam satu produk. Produsen haruslah menjaga loyalitas konsumen supaya tidak terjadi pengkhianatan konsumen untuk beralih ke produk dan merek lain

### 2.8.3 Ekuitas Hubungan (Relation Equity)

*Relationship equity* yang dibangun oleh suatu perusahaan tentu akan mempengaruhi konsumen, sama halnya dengan objek wisata yang dapat dibangun oleh pengelola objek wisata tersebut. Kim and Ko (2012) menyebutkan beberapa indikator dari *relationship equity* tersebut meliputi:

- Rasa percaya pengunjung dengan produk atau jasa
- Rasa senang berada di lokasi,
- Kualitas layanan dan fasilitas
- Rasa nyaman dan aman berada di lokasi objek wisata tersebut

## 2.9 Loyalitas Pelanggan

Dalam konteks pemasaran, konsep loyalitas merupakan kajian yang sangat penting. Menurut Hanning-Thurau (2002) loyalitas pelanggan secara luas diterima sebagai suatu yang membantu perusahaan untuk mencapai kesuksesan jangka panjang, karena itu dalam konteks pemasaran loyalitas pelanggan merupakan harapan utama yang ingin dicapai perusahaan.

Menurut Palmatier et al. (2006) loyalitas merupakan hasil dari kombinasi atau hubungan multidimensi dari minat, sikap, prestasi penjualan dan perilaku pelanggan. Auh (2005) mengatakan bahwa loyalitas dapat berupa kesediaan untuk melakukan pembelian ulang dan tetap bersedia melakukan pembelian ulang meskipun dengan adanya kenaikan harga. Indikator loyalitas menurut Kotler & Keller (2012) adalah:

(1) **Word of Mouth (Referrals)**, mereferensikan secara total esistensi perusahaan.

Jika produk atau jasa baik, konsumen akan mempromosikan kepada orang lain, dan jika buruk konsumen diam dan memberitahunya pada pihak perusahaan. Menurut Tjiptono (2002), pengukuran Referrals sebagai berikut:

- Ketersediaan menginformasikan kepada orang lain apabila ada produk baru
- Merekomendasikan kepada orang lain untuk menggunakan dan melakukan transaksi pada Produk atau Jasa

(2) **Retention**, Ketahanan terhadap pengaruh yang negatif mengenai perusahaan.

Menurut Bakar (2010) Indikator customers retention yaitu:

- 1) Rasa suka yang besar pada produk atau jasa
- 2) Keyakinan bahwa produk atau jasa ini adalah yang terbaik

(3) **Repeat Purchase**, Kesetiaan terhadap pembembelian produk

Menurut Tjiptono (2009) indikator untuk mengukur repeat purchase yaitu:

- Membeli / Menggunakan jasa lebih sering
- Menggunakan fasilitas yang ditawarkan oleh jasa lebih banyak.

Definisi tentang loyalitas pelanggan dapat diperoleh dari beberapa sumber. Oliver (1997) mendefinisikan loyalitas pelanggan sebagai komitmen yang mendalam untuk membeli kembali di kemudian hari, meskipun pengaruh situasional dan upaya-upaya pemasaran memiliki potensi untuk menyebabkan perilaku berpindah, American Marketing Association (2007) mendefinisikan loyalitas sebagai tingkat dimana seorang konsumen secara konsisten terpola dengan toko yang sama ketika berbelanja produk-produk yang biasa dibeli.

Menurut Fedwick (dalam Sasana, 2005) loyalitas terbagi menjadi empat golongan yaitu konsumen loyal (*entrenched*), konsumen normal (*average*) konsumen setengah loyal (*shallow*) dan konsumen tidak loyal (*convertible*). Konsumen loyal adalah konsumen yang tidak akan pindah ke produk yang lain atau merk lain, sedangkan konsumen normal adalah konsumen yang masih mempunyai loyalitas yang tinggi, tetapi masih ada kemungkinan pindah ke produk lain atau merek lain. Tingkat konsumen yang ketiga adalah konsumen setengah loyal yang artinya konsumen masih mempunyai sikap loyal terhadap merek tertentu, namun sebagian sikapnya adalah sikap *switcher*. Tingkat konsumen yang tidak loyal adalah konsumen yang akan selalu dari satu merk atau produk ke merk atau produk lainnya.

## **2.10. Hubungan Antar Variabel**

### **2.10.1 Hubungan antara Service Excellence terhadap Loyalitas Pelanggan**

Konsep pelayanan prima yaitu mengembangkan pelayanan prima dengan menyelaraskan faktor-faktor Sikap (*Attitude*), Perhatian (*Attention*), Tindakan (*Action*), Kemampuan (*Ability*), Penampilan (*Appearance*), dan Tanggung jawab (*Accountability*). Pelayanan prima (*service excellence*) adalah kepedulian

perusahaan dalam memberikan pelayanan terbaik untuk memfasilitasi pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasan pelanggannya, agar mereka selalu loyal terhadap perusahaan tersebut. Kemudian pendapat ini diperkuat oleh Griffin (1995) bahwa perusahaan harus mengutamakan layanan yang memuaskan kepada konsumen, sehingga terbentuk loyalitas yang sesungguhnya. Menurut Kadampully dan Suhartono (2000) menyatakan bahwa loyalitas merupakan faktor dominan dalam sukses suatu bisnis dan menemukan bahwa *image* dan kepuasan pelanggan yang didasarkan atas pelayanan prima berpengaruh kuat terhadap loyalitas. Sesuai dengan pendapat tersebut, Kotler menyatakan bahwa kunci dari retensi pelanggan adalah pelayanan pelanggan (Kotler dan Philip, 2000).

Kesetiaan atau loyalitas pelanggan merupakan tujuan utama dari setiap kegiatan pemasaran perusahaan. Dalam perspektif pemasaran, derajatnya paling tinggi. Ia hanya bisa diraih setelah perusahaan berhasil memuaskan para pelanggan dengan memberikan pelayanan yang baik. Dengan demikian, pelayanan prima sangat berpengaruh terhadap loyalitas pelanggan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Dwi Kartikasari & Dea Ariesta Syafitri (2016) dengan judul "*efektivitas Pelayanan Prima (service excellence) terhadap kepuasan pelanggan yang berdampak pada loyalitas pelanggan pada toko obat dewi farma*" mengatakan bahwa pengaruh pelayanan prima terhadap loyalitas pelanggan sebesar 0,484 seperti tercermin pada koefisien beta. Hasil uji thitung yang diperoleh sebesar 8,714 dengan probabilitas sebesar 0,000 ( $p < 0,05$ ) maka penulis menyatakan pelayanan prima berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan. Hasil penelitian ini kontradiktif dengan penelitian sebelumnya sehingga berpotensi memperkaya literatur di area ini.

### **2.10.2 Hubungan Antara Service Recovery terhadap Loyalitas Pelanggan**

Pelanggan yang kecewa atas pelayanan yang diberikan, akan melakukan komplain kepada perusahaan pemberi jasa. Apabila komplain tidak ditangani dengan baik maka akan berakibat pelanggan kecewa, memutuskan hubungan dengan perusahaan pemberi jasa, dan banyak terjadi mereka menceritakan kekecewaannya kepada orang lain. Sehingga bagi perusahaan akan berakibat hilangnya pelanggan dan merusak citra perusahaan dan ujungnya adalah kerugian material maupun immaterial bagi perusahaan. Untuk itu apabila terjadi kesalahan atau keluhan pelanggan, perusahaan perlu menangani dengan baik dan apabila perlu lakukan recovery agar pelanggan tidak meninggalkan perusahaan.

Banyak peneliti percaya bahwa jika kegagalan jasa ini tidak segera ditangani dengan cepat akan menimbulkan biaya yang besar dalam recovery-nya dan menyebabkan perpindahan konsumen (Kotler, 2000). Manfaat terpenting dari service recovery adalah mempertahankan pelanggan, karena cost untuk mempertahankan pelanggan lebih kecil daripada cost untuk mencari pelanggan baru, dan semakin lama seseorang menjadi pelanggan, orang tersebut semakin menguntungkan bagi organisasi (Lewis dan Spyropoulos, 2001).

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 penelitian terdahulu Ken Sudarti & Iva Atika (2013) yang berjudul "*Menciptakan Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan melalui Citra dan Service Recovery*" bahwa Analisis regresi linier berganda menghasilkan t-hitung 2,377 untuk variabel Service recovery terhadap kepuasan pelanggan, t-hitung ini lebih besar dari t-tabel pada  $df = n - k = 100 - 2 = 198$ , uji dua arah pada  $\alpha = 0,05$  yaitu 1,984 dengan p-value 0,019, karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  atau  $p\text{-value} < 0,05$ ; maka  $H_0$  ditolak dan hipotesis 4 ( $H_4$ ) diterima yaitu Service recovery berpengaruh signifikan terhadap loyalitas pelanggan

### **2.10.3 Hubungan Antara Service Excellence terhadap Ekuitas Pelanggan**

Menurut Tjiptono (2015), standar pelayanan prima mencakup 5 aspek, yaitu tangible, realibility, responsiveness, assurance dan emphaty. Bukti fisik atau tangible adalah wujud fisik yang ditampilkan yang terdiri atas peralatan, fasilitas, penampilan personil, dan materi komunikasi. Keandalan (reliability) adalah suatu kemampuan untuk memberi layanan secara andal, sesuai dengan yang dijanjikan, menepati promosi dan menangani masalah yang dialami pelanggan. Daya tanggap (responsiveness) merupakan kesigapan karyawan dalam hal membantu pelanggan, menjawab pertanyaan pelanggan, dan memberi pelayanan dengan segera. Jaminan (assurance) merupakan pengetahuan serta kemampuan karyawan dalam memberi jaminan pelayanan pada pelanggan, meliputi kompetensi, kesopanan, kredibilitas dan keamanan. Empati (emphaty) merupakan pengungkapan kepedulian terhadap

pelanggan, yang meliputi pemberian kemudahan akses, komunikasi, dan perhatian terhadap pelanggan.

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang prima akan mempengaruhi pendapatan perusahaan, seperti meningkatnya jumlah penjualan. Melalui pemberian layanan yang baik, akan mempengaruhi terbentuknya ekuitas nilai dan ekuitas merek, yang selanjutnya berlanjut kepada terbentuknya ekuitas hubungan. Terbentuknya ketiga faktor tersebut akan mendorong terbentuknya ekuitas pelanggan atau customer-centric terhadap perusahaan (Richard & Jones, 2008).

Pada penelitian sebelumnya yang dikemukakan oleh *Ega Kamelia Citra (2021)* Hasil penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara service excellent terhadap ekuitas penumpang di Bandar Udara Internasional Adi Soemarmo, yang ditunjukkan dengan nilai signifikansi 0,000 lebih kecil dari  $\alpha$  (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa Service Excellent berpengaruh terhadap ekuitas penumpang, yang ditunjukkan oleh tingkat ekuitas penumpang sebesar nilai Fhitung 337,106. Dari hasil tersebut, diperoleh koefisien determinasi (R Square) sebesar 0,773. Hal ini menunjukkan bahwa variabel ekuitas dapat dijelaskan oleh variabel service excellent sebesar 73,3%.

#### **2.10.4 Hubungan Service Recovery terhadap Ekuitas Pelanggan**

*Service recovery* yang dilakukan perusahaan harus memahami dengan seksama harapan serta kebutuhan pelanggan terlebih dahulu. Dengan demikian, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan pelanggan dengan cara memaksimalkan pengalaman pelanggan yang menyenangkan dan meminimumkan atau meniadakan pengalaman pelanggan yang kurang menyenangkan (Tjiptono, 2001). Pentingnya manajemen nilai pelanggan menyebabkan munculnya konsep pemasaran yang dikenal sebagai ekuitas pelanggan. Ekuitas pelanggan mengukur nilai pelanggan tidak hanya berdasarkan profitabilitas pelanggan saat ini, tetap juga

kontribusinya jangka panjang dari waktu ke waktu. Hyun (2009), menyatakan bahwa nilai jangka panjang perusahaan sangat ditentukan oleh nilai dari hubungan pelanggan perusahaan yang telah merasakan pelayanan baik atau pernah mendapatkan kegagalan perusahaan dalam menerima pelayanan serta mendapatkan kembali perbaikan pelayanan atas ketidaknyamanan pelanggan dalam menerima pelayanan yang selanjutnya, yang disebut ekuitas pelanggan.

Berdasarkan penelitian Sri Widyastuti & Zainuddin (2015) dengan judul "*Pengaruh Kualitas Produk dan Service Recovery Pada Ekuitas Pelanggan Di Coffee Toffee Indonesia*" dari hasil uji simultan pada Tabel 2 diperoleh nilai probabilitas Sig adalah  $0.000 < 0.05$  jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh signifikan pada variabel independent (kualitas produk dan Service Recovery) secara simultan terhadap variabel dependent (ekuitas pelanggan)

#### **2.10.5 Hubungan antara Loyalitas terhadap Ekuitas Pelanggan**

Menurut (Griffin, 2005) "*loyalty defined as non random purchase express overtime by some decision making unit*". Berdasarkan definisi tersebut loyalitas menurut (Griffin, 2005) adalah konsumen melakukan pembelian secara berulang, teratur dan reguler dalam waktu yang panjang berdasarkan pada unit pengambilan keputusan. definisi loyalitas menurut oliver adalah sebagai suatu komitmen mendalam untuk mengkonsumsi suatu produk atau jasa dimasa yang akan datang (Griffin, 2005).

Ekuitas pelanggan akan terbentuk pada pelanggan yang loyal (core customers) melalui kualitas dan layanan yang prima (Hosmer, 2003, p.59). Semakin loyal para pelanggan, semakin tinggi ekuitas pelanggan (Suparyadi, 2006). Untuk itu dalam penelitian ini, peneliti ingin melihat adanya pengaruh loyalitas pelanggan terhadap hubungan antara pelayanan prima dengan ekuitas pelanggan



Ekuitas adalah nilai tambah yang diberikan pada produk dan jasa (Kotler 2009). Ekuitas merek dapat tercermin dalam cara konsumen berpikir, merasa, dan bertindak dalam hubungannya dengan merek, juga harga, pangsa pasar, dan profitabilitas yang diberikan merek perusahaan.

Ekuitas didefinisikan sebagai seperangkat aset dan kewajiban terkait dengan merek, yang menambah nilai produk dalam hubungannya dengan pelanggan (Aaker, 1996). Aaker percaya bahwa nilai ekuitas merek berasal dari ekuitas (brand loyalty, brand awareness, perceived quality, asosiasi merek dan aset eksklusif lainnya), dimana persepsi kualitas dan asosiasi merek adalah dua aset yang paling penting.

Berdasarkan penelitian Bagus Nur Hakim dan Bambang Purwoko (2019) dengan judul "*strategi pengembangan produk terhadap loyalitas pelanggan melalui ekuitas dan citra merek*" Hasil pada tabel 2 menunjukkan nilai R-square konstruk ekuitas sebesar 0.380, citra merek 0.287 dan loyalitas pelanggan sebesar 0.406 pada indomaret, nilai R-square konstruk ekuitas merek sebesar 0.225, citra merek 0.266 dan loyalitas pelanggan sebesar 0.346 pada Guardian. Kemudian nilai R-square konstruk ekuitas sebesar 0.564, citra merek 0.562 dan loyalitas pelanggan sebesar 0.658 pada Carrefour. Semakin tinggi nilai R-square, maka semakin besar kemampuan variabel independen tersebut dapat menjelaskan variabel dependen sehingga semakin baik persamaan struktural.

#### **2.10.6 Hubungan antara *Service excellence* terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas pelanggan**

Layanan yang diberikan dengan berfokus kepada kepuasan pengguna sering disebut juga dengan layanan prima atau layanan istimewa (*service excellent*). Esensi dalam layanan prima adalah upaya memberikan layanan terbaik bagi pelanggan yang berorientasi pada kepentingan pelanggan atau pengguna sehingga memungkinkan

kita mampu memberikan kepuasan yang optimal. Sebuah pelayanan dikatakan sempurna apabila dampak yang terjadi pada konsumen adalah loyalitas yang sangat tinggi. Sehingga konsumen tidak akan ragu-ragu lagi untuk membeli produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Bahkan, pelanggan yang loyal akan dengan sendirinya memasarkan produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen lain dengan sukarela dikarenakan sudah sangat nyaman dan diuntungkan dengan adanya pelayanan yang sempurna.

Menurut Hermawan Kartajaya (2006) Pelayanan itu sebuah nilai yang harus diberikan terus-menerus kepada pelanggan. Dimana nilai merupakan perkiraan konsumen tentang kemampuan total suatu produk untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan mengetahui dan memahami kebutuhan pelanggan, maka perusahaan dapat memenuhi value yang dimaksud oleh para pelanggan.

Cara menciptakan sebuah pengalaman yang tak terlupakan pada servis yang perusahaan tawarkan menurut Kartajaya (2007) mengemukakan pengalaman yang tak terlupakan itu adalah nilai yang berupa emotional benefit (manfaat emosional) yang kita tawarkan kepada konsumen. Dengan kata lain, tak hanya produk yang berupa functional benefit (manfaat fungsional) yang kita tawarkan, tetapi juga service experience kepada pelanggan. Servis adalah suatu value-added. Maksudnya, suatu servis yang mampu memberikan nilai tambah secara berkesinambungan sehingga dapat memberikan kepuasan kepada konsumen, dimana kepuasan pelanggan dapat diamati dan diukur dengan cara sistem keluhan dan saran, survei kepuasan pelanggan dan pembeli bayangan. Ciri pelanggan yang puas terhadap produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan, mereka akan membeli lagi produk atau jasa yang ditawarkan, loyal tidak berpindah ke produk atau jasa yang ditawarkan oleh pesaing, mereka akan memberikan rekomendasi produk atau jasa yang ditawarkan perusahaan kepada konsumen lain.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Nabilla Tasya, N. (2022) Service excellence dan service recovery berpengaruh secara simultan dan tidak signifikan terhadap Loyalitas dari hasil uji f yang telah dilakukan menunjukkan  $f_{hitung} > f_{tabel}$  yaitu  $237,447 > 1,98472$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ . Sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima. Nilai adjust R<sup>2</sup> sebesar 0,827 (82,7%) dan sisanya sebesar 0,173 (17,3%) dipengaruhi oleh variabel lainnya yang tidak masuk dalam penelitian

### **2.10.7 Hubungan antara *Service Recovery* terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas pelanggan**

Menurut Barnes (2003) Service recovery merupakan tindakan spesifik yang dilakukan untuk memastikan bahwa pelanggan mendapatkan tingkat pelayanan yang pantas setelah terjadi masalah-masalah dalam pelayanan secara normal. Cara perusahaan menanggapi keluhan konsumen ini akan sangat menentukan citra sebuah perusahaan apakah konsumen ini akan terus menjadi pelanggan atau tidak, terutama bagi yang bergerak di bisnis jasa, perusahaan harus tahu, kenapa pelanggan mengeluhkan produk atau jasa yang ditawarkan.

Pada hakikatnya, pemulihan layanan merupakan tindakan yang dilakukan penyedia jasa untuk menyelesaikan keluhan yang terjadi akibat kegagalan memberikan layanan dan untuk mempertahankan customer's goodwill (Lovelock, 2016). Program pemulihan layanan formal, perusahaan menambah manfaat-manfaat pokok kepada produk dan jasa yang ditawarkan, sekaligus meningkatkan komponen layanan dalam rantai Ekuitas perusahaan.

Penelitian yang dilakukan oleh Hanila, S., & Abela, M. P. (2020), Hal ini menggambarkan dengan service recovery Bank Bengkulu Unit Panorama mampu menciptakan loyalitas dari pelanggan, meskipun Bank Bengkulu Unit Panorama pernah melakukan kesalahan dalam pelayanan terhadap pelanggan tetapi Bank

Bengkulu Unit Panorama mampu memperbaiki pelayanan tersebut dengan cara meminta maaf kepada pelanggan, memperbaiki pelayanan, melakukan komunikasi yang lancar dengan pelanggan dan menjawab semua keluhan dari pelanggan. Service recovery yang dilakukan oleh Bank Bengkulu Unit Panorama ini mampu mengatasi kegagalan jasa yang dirasakan oleh konsumen sehingga konsumen tetap menjadi pelanggan yang setia.

Hasil penelitian ini sejalan dengan pendapat yang disampaikan oleh Lovelock (2016) menjelaskan bahwa pemulihan layanan jasa yang efektif membutuhkan prosedur yang cermat untuk memecahkan masalah dan menangani pelanggan yang tidak puas. Sangat penting perusahaan memiliki strategi-strategi pemulihan yang efektif karena bahkan satu masalah jasa pun dapat menghancurkan kepercayaan pelanggan kepada perusahaan. Perusahaan bahkan harus menciptakan formula untuk menghubungkan ekuitas nilai dari mempertahankan pelanggan yang menguntungkan terhadap keseluruhan biaya yang dibutuhkan

## 2.11 Penelitian Terdahulu

Tabel 1.4 Penelitian terdahulu

NO	NAMA DAN JUDUL	TUJUAN	METODE	HASIL
1	Yves Van Vaerenbergh  Customer intentions to invoke service guarantees Do excellence in service recovery, type of guarantee and cultural orientation matter? (2004)	Tujuan dari makalah ini adalah untuk memberikan penyelidikan empiris pertama apakah keunggulan dalam pemulihan layanan mempengaruhi niat pelanggan untuk meminta jaminan layanan, sehingga membedakan antara jaminan bersyarat dan tanpa syarat dan pengujian untuk dampak orientasi	Secara total, 171 responden dari empat benua (mencakup 23 negara) direkrut untuk berpartisipasi dalam studi kuasi-eksperimental dalam pengaturan hotel. Analisis varians tiga arah digunakan untuk menguji hipotesis.	Semua pelanggan kemungkinan besar akan meminta jaminan layanan setelah pemulihan layanan yang tidak memuaskan. Ketika pelanggan puas dengan pemulihan layanan, mereka

		<p>budaya individualistik vs kolektif pelanggan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Service Recovery</b></li> <li>2. <b>Service Excellence</b></li> <li>3. Cultural Orientation</li> <li>4. Hospitality Industry</li> <li>5. Service Guarantees</li> <li>6. invoke intentions</li> </ol>		<p>melaporkan niat memohon yang lebih rendah, kecuali untuk individu kolektif yang masih cenderung meminta jaminan layanan tanpa syarat setelah pemulihan layanan yang memuaskan. Temuan ini mendukung alasan in-group/out-group, di mana kolektivis cenderung berperilaku lebih oportunistik terhadap out-group daripada pelanggan individualistik.</p>
2	<p>Robert Johnston</p> <p>Towards a better understanding of service excellence</p> <p>(2004)</p>	<p>Tujuan dari makalah eksplorasi tetapi berbasis empiris ini adalah untuk memberikan definisi keunggulan layanan untuk membantu pemasar dan manajer, jika sesuai, merancang dan menyampaikannya.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>service excellence</b></li> <li>2. service quality assurance</li> <li>3. <b>customer satisfaction</b></li> <li>4. customer service quality</li> </ol>	<p>Makalah ini didasarkan pada lebih dari 400 pernyataan tentang layanan yang sangat baik dan buruk yang dikumpulkan dari sekitar 150 responden. Setelah mengkategorikannya, dengan menggunakan pendekatan grounded theory</p>	<p>disarankan bahwa service excellence adalah tentang “mudah berbisnis dengan”. Ini memiliki empat elemen kunci: memberikan janji, memberikan sentuhan pribadi, bekerja lebih keras, dan menyelesaikan masalah dengan baik. Analisis lebih lanjut dari frekuensi penyebutan mengungkapkan pentingnya</p>

				menangani masalah dan pertanyaan dengan baik.
3	Verena Vogel, Heiner Evanschitzky, B. Ramaseshan,  Customer Equity Drivers and Future Sales  (2008)	<p>Alasan untuk ini mungkin karena kurangnya studi yang menggabungkan data berbasis survei dengan data perilaku untuk memahami lebih baik pendorong perilaku pelanggan. Dengan pemikiran tersebut, penulis menyelidiki efek dari persepsi pelanggan tentang tindakan pemasaran utama pada sikap pelanggan dan perilaku pelanggan yang sebenarnya sebagaimana tercermin dari penjualan di masa depan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Customer Equity</b></li> <li>2. Brand</li> <li>3. Relationship</li> <li>4. Loyalty</li> <li>5. Retailing</li> </ol>	<p>Penelitian tentang menghubungkan input pemasaran operasional dengan sikap pelanggan dan perilaku pelanggan telah mendapatkan signifikansi seiring dengan tumbuhnya pengakuan bahwa pelanggan adalah aset berbasis pasar. Menanggapi hal ini, peneliti dan praktisi telah mengusulkan beberapa model konseptual.</p> <p>Kami mengambil sampel kami dari do-it-yourself Eropa pengecer. Pasar ritel Eropa sangat kompetitif, dan pengecer dalam penelitian kami mewakili pasar ini dalam hal ukuran dan kesuksesan.<sup>1</sup> Pengecer telah memiliki loyalitas program di tempat selama beberapa tahun yang melacak pelanggan perilaku pembelian. Pelanggan yang menjadi anggota program loyalitas adalah peserta penelitian kami. Kami secara acak memilih</p>	<p>Hasil penelitian, yang didasarkan pada sampel 5694 pelanggan pengecer besar Eropa, menunjukkan bahwa penggerak ekuitas pelanggan dapat secara signifikan memprediksi penjualan di masa depan, bahkan setelah penulis mengontrol tingkat penjualan saat ini.</p>

			24.000 pelanggan dan mengirimkan kuesioner ke mereka melalui surat dalam amplop pengembalian prabayar bersama dengan sampul	
4	Putri Hilda Yanestyani  Strategi Customer Service PT. PELNI Cabang Semarang Dalam Menciptakan Service Excellence	<p><i>Customer service</i> atau pelayanan pelanggan adalah setiap kegiatan yang bertujuan untuk memberikan kepuasan kepada pelanggan atas pelayanan yang diberikan (<i>customer satisfaction</i>) sehingga kebutuhan pelanggan bisa terpenuhi. PT PELNI Cabang Semarang dipilih sebagai tempat untuk mengembangkan kemampuan profesional di bidang komunikasi khususnya di bidang <i>customer service</i>.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Customer Service,</li> <li>2. <b>Service Excellence</b>,</li> <li>3. Boundary Spanning</li> </ol>	Jenis penelitian ini adalah deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Peneliti mengkaji pelaksanaan <i>service excellence</i> PT. PELNI CABANG SEMARANG (Persero). Metode penelitian menggunakan pendekatan deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu wawancara mendalam, observasi, dan studi pustaka. Subjek dalam penelitian ini terdiri dari 3 informan yang terdiri dari 2 pegawai PT. PELNI cabang Semarang dan 1 customer.	<p>Hasil penelitian yang dilakukan bahwa PT. PELNI cabang Semarang membangun hubungan yang baik dengan pelanggan. Selain menawarkan produk jasa dan pelayanan yang berkualitas, customer juga dibuatkan program khusus sebagai bentuk kepedulian perusahaan.</p> <p>PT. PELNI cabang Semarang memberikan <i>service excellence</i> pada saat pelayanan di loket, pelayanan komplain di call center, di kapal ataupun saat penumpang turun dari kapal sehingga penumpang dapat turun dan sampai tujuan dengan aman dan</p>

				<p>nyaman.</p> <p>Simpulan dari penelitian PT. PELNI cabang Semarang yaitu sudah menerapkan customer service dalam menciptakan service excellence.</p> <p>Keterbatasan dalam penelitian ini hanya terdapat informan dari karyawan dan customer.</p> <p>Pemisahan loket penjualan dan customer service perlu di lakukan sehingga antrian dapat lebih terorganisir.</p>
5	<p>B. Ramaseshan, Fazlul K. Rabbanee, Laine Tan Hsin Hui</p> <p>Effects of customer equity drivers on customer loyalty in B2B context (2013)</p>	<p>Makalah ini bertujuan untuk menyelidiki pengaruh driver ekuitas pelanggan pada loyalitas pelanggan melalui kepercayaan pelanggan dalam konteks B2B.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Customer equity</b> drivers</li> <li>2. Brand equity</li> <li>3. Value Equity</li> <li>4. Relationship equity</li> <li>5. <b>Loyalty</b></li> <li>6. Business-to-business marketing</li> <li>7. Trust</li> <li>8. <b>Customer Loyalty</b></li> </ol>	<p>Sebuah survei online yang dikelola sendiri dilakukan untuk mengumpulkan data dari pelanggan organisasi dari sebuah perusahaan layanan di Australia.</p> <p>Pemodelan persamaan struktural digunakan untuk menganalisis data.</p>	<p>Temuan Studi ini mengungkapkan bahwa dalam konteks B2B, ekuitas nilai dan ekuitas hubungan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap loyalitas pelanggan melalui efek mediasi kepercayaan pelanggan. Di sisi lain, ekuitas merek ditemukan tidak berpengaruh pada kepercayaan dan</p>



				<p>loyalitas pelanggan.</p> <p>Implikasi praktis Untuk mendapatkan loyalitas pelanggan bisnis, manajer harus lebih fokus pada nilai dan ekuitas hubungan daripada ekuitas merek.</p> <p>Sementara sebagian besar studi sebelumnya tentang "ekuitas pelanggan" berfokus pada konteks B2C, penelitian ini berfokus pada konteks B2B. Ini menunjukkan dampak driver ekuitas pelanggan pada loyalitas pelanggan bisnis.</p>
6	<p>Balan Aji Bramantyo</p> <p>Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Kepercayaan dan Loyalitas Pelanggan Kapal Laut di Kota Makassar</p> <p>(2022)</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kualitas pelayanan dan kepuasan berpengaruh langsung terhadap kepercayaan pelanggan dan loyalitas pelanggan, untuk mengetahui kepercayaan pelanggan berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan,</p>	<p>Teknik pengumpulan data melalui penyebaran kuisioner, dengan teknik analisis data menggunakan uji instrument penelitian (uji validitas dan reliabilitas). uji asumsi klasik, analisis jalur, koefisien determinasi, serta uji hipotesis.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara langsung untuk kualitas pelayanan, kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan dan loyalitas konsumen. secara langsung</p>

		<p>dan untuk mengetahui kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan berpengaruh tidak langsung terhadap loyalitas pelanggan melalui kepercayaan pelanggan.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Kualitas Pelayanan</b></li> <li>2. Kepuasan</li> <li>3. Kepercayaan</li> <li>4. <b>Loyalitas</b></li> </ol>		<p>kepuasan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap loyalitas. Secara langsung kepercayaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas. secara tidak langsung untuk kualitas pelayanan PT. PELNI berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepercayaan dan loyalitas.</p>
--	--	---	--	---

## BAB III

### KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS

#### 3.1 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual adalah suatu hubungan yang akan menghubungkan secara teoritis antara berbagai variabel penelitian, di antaranya yaitu variabel terikat atau dependen dengan variabel bebas atau independen yang akan diukur atau diamati melalui proses penelitian yang akan dilaksanakan (Sugiyono, 2017)

Kerangka konsep dari penelitian ini adalah melihat adanya pengaruh Service Excellence, Service Recovery, dan Loyalitas terhadap Ekuitas Pelanggan penumpang KM. Lambelu Dalam penelitian ini akan dipaparkan tentang adanya keterkaitan antara Service Excellence dengan Loyalitas, Service Recovery dengan Loyalitas, Service Excellence terhadap Ekuitas Pelanggan, Service Recovery dengan Ekuitas Pelanggan, dan Loyalitas dengan Ekuitas Pelanggan.

Service Excellence atau pelayanan prima memiliki peran yang penting dalam bisnis jasa. Untuk menciptakan pelanggan yang loyal perusahaan juga harus memiliki kualitas pelayanan yang baik. Keberhasilan sebuah bisnis dalam meraih kepuasan pelanggannya pada tahap awal ditentukan antara lain oleh pelayanan yang memuaskan, keberhasilan itu hanya dapat dipertahankan dan dikembangkan oleh sikap manusianya yang disebut sikap melaksanakan service excellence (pelayanan prima) kepada para pelanggan tersebut.

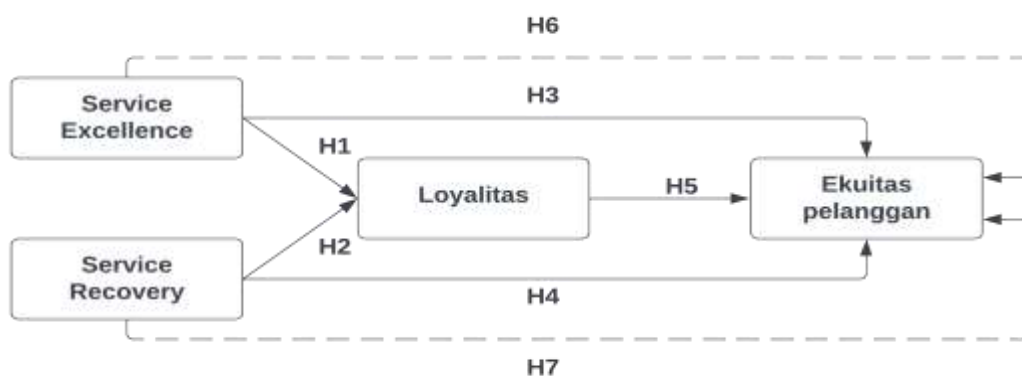
Sajadi dan Bohrer (2017) menjelaskan, manfaat terpenting dari service recovery adalah mempertahankan pelanggan, karena biaya untuk mempertahankan pelanggan lebih kecil daripada biaya untuk mencari pelanggan baru, dan semakin

lama seseorang menjadi pelanggan, orang tersebut semakin loyal dan menguntungkan bagi organisasi.

Kotler dan Keller (2008) menyatakan bahwa nilai pelanggan yang dipikirkan pelanggan juga akan memberikan pengaruh terhadap kelayakan seorang pelanggan terhadap produk atau jasa yang digunakannya. Nilai yang dipikirkan pelanggan adalah selisih antara evaluasi calon pelanggan atas semua manfaat serta semua biaya tawaran tertentu dan alternatif-alternatif lain yang dipikirkan. Apabila nilai yang ditawarkan suatu perusahaan relatif lebih tinggi dari pesaing akan mempengaruhi tingkat loyalitas konsumen, semakin tinggi persepsi nilai yang dirasakan oleh pelanggan, maka semakin besar kemungkinan terjadinya hubungan atau transaksi (Gale,1994)

Berdasarkan teori-teori tentang variabel Service Excellence, Service Recovery dan loyalitas yang sekiranya ada pengaruh positif dan signifikan terhadap ekuitas pelanggan pada penumpang KM. Lambelu, dengan demikian perumusan masalah dapat dibuat bagian alur yang menggambarkan kerangka pemikiran sebagai berikut:

**Gambar 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian**



Sumber: Kerangka Konseptual Peneliti

### 3.2 Hipotesis Penelitian

Menurut Kadampully dan Suhartono (2000) menyatakan bahwa loyalitas merupakan faktor dominan dalam sukses suatu bisnis dan menemukan bahwa *image* dan kepuasan pelanggan yang didasarkan atas pelayanan prima berpengaruh kuat terhadap loyalitas.

Hurriyati (2010) loyalitas pelanggan adalah komitmen pelanggan untuk melakukan pembelian ulang produk atau jasa terpilih secara konsisten dimasa yang akan datang, meskipun pengaruh situasi dan usaha-usaha pemasaran mempunyai potensi untuk menyebabkan perubahan perilaku. Hurriyati (2010) mengemukakan bahwa loyalitas pelanggan lebih mengacu pada wujud perilaku dari unit-unit pengambilan keputusan untuk melakukan pembelian ulang terhadap barang atau jasa suatu perusahaan yang dipilih.

#### 3.2.1. Service Excellence berpengaruh secara langsung terhadap Loyalitas

Menurut Barata (2003), "pelayanan prima adalah kepedulian kepada pelanggan dengan memberikan layanan terbaik untuk memfasilitasi kemudahan pemenuhan kebutuhan dan mewujudkan kepuasannya, agar mereka selalu loyal kepada organisasi/ perusahaan". Upaya memberikan layanan yang terbaik ini dapat diwujudkan apabila kita dapat menonjolkan kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan dan tanggung jawab yang baik dan terkoordinasi.

Sebuah pelayanan dikatakan sempurna apabila dampak yang terjadi pada konsumen adalah loyalitas yang sangat tinggi. Sehingga konsumen tidak akan ragu-ragu lagi untuk membeli produk yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut. Bahkan, pelanggan yang loyal akan dengan sendirinya memasarkan produk atau jasa yang ditawarkan oleh perusahaan kepada konsumen lain dengan sukarela dikarenakan

sudah sangat nyaman dan diuntungkan dengan adanya pelayanan yang sempurna tersebut.

### **3.2.2. Service Recovery berpengaruh secara langsung terhadap Loyalitas**

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 menguntungkan bagi organisasi (Lewis dan Spyropoulos, 2001).

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.

Menurut Griffin (2003) seorang pelanggan yang loyal adalah orang yang melakukan pembelian berulang, membeli antar lini produk dan jasa, mereferensikan kepada orang lain, tidak terpengaruh dengan produk dari pesaing.

### **3.2.3. Service Excellence berpengaruh secara langsung terhadap Ekuitas**

#### **Pelanggan**

Service Excellence itu sebuah nilai yang harus diberikan terus-menerus kepada pelanggan. Dimana Nilai merupakan Perkiraan konsumen tentang kemampuan total suatu produk untuk memenuhi kebutuhannya. Dengan mengetahui dan memahami kebutuhan pelanggan, maka perusahaan dapat memenuhi value yang dimaksud oleh para pelanggan (Hermawan Kartajaya, 2006). Nilai Terhantar pada Pelanggan merupakan selisih antara jumlah nilai bagi pelanggan dan jumlah biaya dari pelanggan. Dan Jumlah nilai adalah sekelompok keuntungan yang diharapkan pelanggan dari barang dan jasa tertentu

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa kualitas pelayanan yang prima akan mempengaruhi pendapatan perusahaan, seperti meningkatnya jumlah penjualan (Levesque & Mc. Dougal, 1996; Kish, 2000; Duncan & Elliot, 2002). Melalui pemberian layanan yang baik, akan mempengaruhi terbentuknya ekuitas nilai dan ekuitas merek, yang selanjutnya berlanjut kepada terbentuknya ekuitas hubungan. Terbentuknya ketiga faktor tersebut akan mendorong terbentuknya ekuitas pelanggan

### **3.2.4. Service Recovery berpengaruh secara langsung terhadap Ekuitas**

#### **Pelanggan**

Hyun (2009), menyatakan bahwa nilai jangka panjang perusahaan sangat ditentukan oleh nilai dari hubungan pelanggan perusahaan yang telah merasakan pelayanan baik atau pernah mendapatkan kegagalan perusahaan dalam menerima pelayanan serta mendapatkan kembali perbaiki pelayanan atas ketidaknyamanan pelanggan dalam menerima pelayanan yang selayaknya, yang disebut ekuitas pelanggan.

Pemulihan layanan mengacu pada tindakan pemasok layanan dalam menanggapi pelanggan, memahami kegagalan layanan dan menyuarakan keluhan (Grönroos, 1988), Begitu juga dengan pemulihan pelayanan dapat didefinisikan sebagai respon dan proses yang dicoba oleh pemasok layanan dalam memperbaiki kesalahan karena mengubah pelanggan yang tidak puas menjadi pelanggan yang puas dan setia yang mengalami kegagalan layanan (Río-Lanza et al., 2009) yakni pemulihan layanan tidak hanya merupakan tindakan terisolasi tetapi juga memainkan peran penting dalam memenangkan kembali hati pelanggan (Peláez, et al., 2015).

### **3.2.5. Loyalitas berpengaruh secara langsung terhadap Ekuitas Pelanggan**

Ekuitas pelanggan akan terbentuk pada pelanggan yang loyal (core customers) melalui kualitas dan layanan yang prima (Hosmer, 2003). Semakin loyal para pelanggan, semakin tinggi ekuitas pelanggan (Suparyadi, 2006). Untuk itu dalam penelitian ini, melihat adanya pengaruh loyalitas pelanggan terhadap hubungan antara pelayanan prima dengan ekuitas pelanggan. Ekuitas pelanggan atau customer equity adalah nilai suatu perusahaan dari seluruh pelanggan selama hubungan mereka dengan perusahaan. Semakin setia pelanggan, semakin tinggi ekuitas pelanggan.

### **3.2.6. Service Excellence berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas**

Pelanggan biasanya akan memilih penawaran yang paling tinggi nilai terhantarnya, dengan harapan akan mendapatkan kepuasan. Loyalitas merupakan tingkat perasaan seseorang setelah membandingkan kinerja (atau hasil) yang dia rasakan dibandingkan dengan harapannya. Kalau nantinya ekuitas pelanggan terhadap pelayanan yang diterimanya lebih kecil daripada harapannya, dia akan kecewa (dissatisfied). Kalau sama, ia akan puas (satisfied). Dan kalau lebih, sering



disebut amat puas (delighted). Apabila konsumen membeli sebuah produk dia berharap performansi atas produk yang dibelinya.

Esensi dalam layanan prima adalah upaya memberikan layanan terbaik bagi pelanggan yang berorientasi pada kepentingan pelanggan/pengguna sehingga memungkinkan kita mampu memberikan kepuasan yang optimal. Upaya memberikan layanan yang terbaik ini dapat diwujudkan apabila kita dapat menonjolkan kemampuan, sikap, penampilan, perhatian, tindakan dan tanggung jawab yang baik dan terkoordinasi

Perusahaan harus mengetahui nilai apa saja yang menjadikan para pelanggan memilih satu produk atau jasa secara konsisten dari para kompetitornya. Saat ini konsumen lebih kritis, lebih cerdas, lebih sadar akan harga, lebih banyak menuntut dan juga didekati oleh banyak pesaing dengan memberikan penawaran yang sama atau bahkan lebih baik. Maka, untuk menghasilkan pelanggan yang loyal, perusahaan harus memberikan *superior customer value* terhadap para pelanggannya. Kualitas layanan merupakan aspek penting bagi para pemimpin organisasi, terutama untuk layanan organisasi berorientasi untuk memuaskan pelanggan mereka.

### **3.2.7. Service Recovery berpengaruh positif dan signifikan terhadap Ekuitas Pelanggan melalui Loyalitas**

Beugre dan Viswanathan (2006) menyebut service recovery sebagai tindakan penyedia layanan untuk mengurangi atau memulihkan kehilangan pelanggan yang disebabkan oleh service failure (kegagalan layanan terjadi ketika jasa yang diterima dipersepsikan tidak sesuai dengan harapan pelanggan). Dengan adanya hal tersebut membuat setiap perusahaan memberikan pelayanan yang maksimal untuk mempertahankan para konsumennya. Namun meski perusahaan telah memberikan

pelayanan yang maksimal untuk para konsumennya tidak jarang pula terjadi kegagalan dalam pelayanan tersebut yang membuat pelanggan merasa tidak puas dan melakukan komplain. Jika perusahaan tidak bisa menangani keluhan para konsumen dengan tepat dan cepat bisa membuat para konsumen merasa tidak puas dan kecewa dengan kinerja perusahaan. Hal ini pula yang akan mengakibatkan para konsumen enggan untuk melakukan pembelian terhadap produk yang ditawarkan oleh perusahaan.

Menurut Tjiptono (2011) Loyalitas konsumen adalah suatu perjanjian pelanggan terhadap suatu merek, toko atau pemasok yang didasarkan oleh sifat yang sangat positif dalam jumlah pembelian jangka panjang. Menurut Sutisna (2001) Loyalitas konsumen dapat diartikan sebagai "sikap menyenangkan terhadap suatu merek yang direpresentasikan dalam pembelian yang konsisten terhadap merek itu sepanjang waktu". Menurut Kotler dan Keller (2012) ekuitas adalah nilai tambah yang diberikan pada produk dan jasa. Ekuitas dapat tercermin dalam cara konsumen berpikir, merasa dan bertindak dalam hubungannya dengan merek, dan juga harga, pangsa pasar dan profitabilitas yang diberikan merek untuk perusahaan.