



DOI: <https://doi.org/10.38035/jmpis.v7i4>
<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

Peran Moderasi Frekuensi Penggunaan *Shopee* pada Pengaruh *Service Quality* dan *Service Recovery* terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan

Khoirul Auliya Lubis^{1*}, Erna Mulyati², Melia Eka Lestiani³

¹Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, khoirul.auliya@gmail.com

²Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, ernamulyati@ulbi.ac.id

³Universitas Logistik dan Bisnis Internasional, Bandung, Indonesia, meliaecka@ulbi.ac.id

*Corresponding Author: khoirul.auliya@gmail.com

Abstract: *This study examines the influence of service quality and perceived service recovery capability on customer satisfaction and loyalty in Shopee delivery services at Kantor Pos Cabang Kediri, a state-owned logistics enterprise (BUMN), with usage frequency as a moderating variable. The context involves extreme operational pressure following Cash on Delivery expansion in August 2025, triggering a 365.90% surge in delivery volume and a 441.67% increase in customer complaints. An explanatory quantitative approach was employed with 200 respondents and Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) via SmartPLS 4.0. Service quality ($\beta=0.416$; $p<0.001$) and perceived service recovery capability ($\beta=0.292$; $p<0.001$) positively affect customer satisfaction, while customer satisfaction dominantly determines loyalty ($\beta=0.588$; $p<0.001$). Usage frequency moderation hypotheses were rejected ($H4: \beta=-0.057$, $p=0.501$; $H5: \beta=0.090$, $p=0.213$), confirming a boundary condition of Relationship Marketing Theory under high structural switching costs. Customer satisfaction fully mediates service quality on loyalty ($\beta=0.245$; $p<0.001$) and partially mediates service recovery on loyalty ($VAF=39.9\%$). Key contributions include empirical confirmation of a boundary condition for Relationship Marketing Theory and evidence of a dual service recovery mechanism through satisfaction and direct institutional trust pathways ($\beta=0.259$) in Indonesian BUMN logistics.*

Keywords: *Service Quality, Service Recovery, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, PLS-SEM*

Abstrak: Studi ini menguji pengaruh *service quality* dan persepsi kemampuan *service recovery* terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan layanan pengiriman *Shopee* di Kantor Pos Cabang Kediri, BUMN logistik nasional, dengan frekuensi penggunaan sebagai variabel moderator. Konteks penelitian adalah tekanan operasional ekstrem pasca perluasan layanan *Cash on Delivery* (COD) pada Agustus 2025 yang memicu lonjakan volume kiriman 365,90% dan peningkatan komplain 441,67%. Studi menggunakan desain kuantitatif verifikatif dengan 200 responden dan analisis PLS-SEM (*SmartPLS* 4.0). Hasil menunjukkan *service quality* ($\beta=0,416$; $p<0,001$) dan persepsi kemampuan *service recovery* ($\beta=0,292$;

$p < 0,001$) berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Kepuasan pelanggan merupakan determinan dominan loyalitas ($\beta = 0,588$; $p < 0,001$). Hipotesis moderasi frekuensi penggunaan ditolak (H_4 : $\beta = -0,057$, $p = 0,501$; H_5 : $\beta = 0,090$, $p = 0,213$), mengkonfirmasi *Boundary Condition Relationship Marketing Theory* pada konteks *switching cost* struktural tinggi. Kepuasan pelanggan memediasi secara penuh pengaruh *service quality* terhadap loyalitas ($\beta = 0,245$) dan secara parsial pengaruh *service recovery* terhadap loyalitas (VAF=39,9%). Kontribusi utama adalah konfirmasi boundary condition RMT dan bukti empiris mekanisme ganda *service recovery* melalui jalur kepuasan dan trust institusional langsung ($\beta = 0,259$) dalam konteks BUMN logistik Indonesia.

Kata Kunci: *Service Quality*, *Service Recovery*, Kepuasan Pelanggan, Loyalitas Pelanggan, PLS-SEM

PENDAHULUAN

Akselerasi digitalisasi dan penetrasi e-commerce di Indonesia telah merevolusi industri logistik secara fundamental. Berdasarkan proyeksi laporan e-Conomy SEA edisi 2025, nilai Gross Merchandise Value (GMV) e-commerce Indonesia pada tahun 2025 diperkirakan mencapai USD 95 miliar, menjadikan Indonesia sebagai pasar e-commerce terbesar di Asia Tenggara. Pertumbuhan ini berkorelasi langsung dengan peningkatan permintaan jasa logistik last-mile delivery. Namun, studi PwC (2021) dalam Global Consumer Insights Pulse Survey mengungkapkan bahwa meskipun efisiensi layanan digital meningkat, kepercayaan dan loyalitas pelanggan justru stagnan, bahkan menurun. Data Badan Pusat Statistik (BPS, 2025) mencatat penetrasi e-commerce di kota-kota tier-2 Indonesia, termasuk Kediri, tumbuh 47,3% dalam dua tahun terakhir, tetapi tidak diimbangi dengan peningkatan kapabilitas operasional penyedia logistik. Yayasan Lembaga Konsumen Indonesia (YLKI, 2024) melaporkan pengaduan terhadap layanan pengiriman e-commerce meningkat 38%, dengan keluhan utama keterlambatan, kerusakan paket, dan ketidakresponsifan penanganan keluhan. Dalam konteks itulah, kemitraan antara PT Pos Indonesia (Persero) dan platform Shopee menjadi menarik untuk diteliti. Kantor Pos Cabang Kediri, sebagai unit pelaksana teknis PT Pos Indonesia, mengalami lonjakan volume kiriman outgoing Shopee sebesar 365,90% (dari 41.248 menjadi 192.174 kiriman) dan kiriman incoming sebesar 207,31% (dari 27.738 menjadi 85.242 kiriman) sepanjang tahun 2025. Sejalan dengan itu, jumlah komplain pelanggan melonjak 441,67%, dari 96 kasus menjadi 520 kasus (data Dashboard Customer Complaint Handling PT Pos Indonesia, 2025). Lonjakan ekstrem ini menguji kapasitas layanan pada dimensi keandalan, daya tanggap, dan ketangguhan sistem, sekaligus menciptakan konteks unik untuk menguji efektivitas *service quality* dan *service recovery* pada BUMN logistik yang memiliki karakteristik birokrasi dan keterbatasan fleksibilitas adaptasi.

Penelitian ini berpijak pada tiga landasan konseptual utama. *Service quality* dikonseptualisasikan menggunakan model SERVQUAL (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988) melalui lima dimensi: tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy. *Service recovery* dianalisis melalui kerangka Justice Theory (Tax & Brown, 1998) yang diperluas dengan dimensi temporal dan follow-up (Lupiyoadi, 2013; Tjiptono, 2019), mencerminkan keadilan distributif, prosedural, interaksional, ketepatan waktu, dan tindak lanjut. Pembentukan kepuasan dan loyalitas dijelaskan oleh Expectancy-Disconfirmation Theory (Oliver, 1997) dan Four-Stage Loyalty Model (Oliver, 1999), sedangkan peran moderasi frekuensi penggunaan dijustifikasi melalui Relationship Marketing Theory (Berry, 1983). Secara operasional, *service quality* diukur melalui sepuluh indikator reflektif yang mencakup lima dimensi SERVQUAL, sedangkan persepsi kemampuan *service recovery*

diukur dengan tujuh indikator yang merefleksikan kemampuan Kantor Pos dalam menangani masalah (tanpa mensyaratkan responden pernah mengalami kegagalan layanan). Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai evaluasi keseluruhan terhadap pengalaman pengiriman Shopee, sementara loyalitas diukur melalui dimensi cognitive, affective, conative, dan action loyalty. Frekuensi penggunaan dikategorikan berdasarkan jumlah transaksi pengiriman Shopee per bulan.

Penelitian ini bertujuan untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut: (1) Bagaimana pengaruh service quality terhadap kepuasan pelanggan layanan pengiriman Shopee di Kantor Pos Cabang Kediri? (2) Bagaimana pengaruh persepsi kemampuan service recovery terhadap kepuasan pelanggan layanan pengiriman Shopee di Kantor Pos Cabang Kediri? (3) Bagaimana pengaruh kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan layanan pengiriman Shopee di Kantor Pos Cabang Kediri? (4) Apakah frekuensi penggunaan memoderasi pengaruh service quality terhadap kepuasan pelanggan? (5) Apakah frekuensi penggunaan memoderasi pengaruh persepsi kemampuan service recovery terhadap kepuasan pelanggan? (6) Apakah kepuasan pelanggan memediasi secara penuh pengaruh service quality terhadap loyalitas? (7) Apakah kepuasan pelanggan memediasi secara parsial pengaruh persepsi kemampuan service recovery terhadap loyalitas? Pertanyaan-pertanyaan ini akan dijelaskan pada bagian pembahasan dan dijawab pada kesimpulan.

METODE

Studi ini menggunakan desain kuantitatif verifikatif guna memvalidasi interelasi kausal antar konstruk laten yang telah diturunkan secara deduktif dari kerangka teoretis. Populasi adalah seluruh pelanggan yang menerima kiriman Shopee melalui Kantor Pos Cabang Kediri dalam periode tiga bulan terakhir. Sampel sebanyak 200 responden dipilih melalui accidental sampling yang dipadukan dengan quota sampling tidak formal untuk memastikan variasi frekuensi penggunaan. Justifikasi ukuran sampel mengacu pada rekomendasi Aguinis et al. (2017) untuk mendeteksi efek moderasi dengan power statistik yang memadai ($f^2 \approx 0,02-0,15$, $power=0,80$, $\alpha=0,05$).

Instrumen penelitian terdiri dari 29 item pernyataan dengan skala Likert lima poin yang mengoperasionalkan lima konstruk laten. Seluruh konstruk dioperasionalkan sebagai first-order reflective construct, artinya indikator merupakan manifestasi dari konstruk laten dan saling berkorelasi tinggi. Khususnya, service recovery diukur sebagai persepsi kemampuan pemulihan yang berlaku bagi seluruh responden tanpa memerlukan pengalaman kegagalan aktual (Sinuhaji, 2023; Tjiptono, 2019). Rincian operasionalisasi variabel disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Dimensi	Indikator	Skala
Service Quality (X₁)	Persepsi pelanggan terhadap keunggulan layanan pengiriman Shopee secara keseluruhan, diukur melalui lima dimensi SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988)	Tangibles (SQ1-SQ2); Reliability (SQ3-SQ4); Responsiveness (SQ5-SQ6); Assurance (SQ7-SQ8); Empathy (SQ9-SQ10)	10 item reflektif (SQ1-SQ10); Loading terendah: SQ2=0,740; AVE=0,606	Likert 5 poin
Persepsi Kemampuan Service Recovery (X₂)	Penilaian pelanggan terhadap kapabilitas Kantor Pos dalam menangani kegagalan layanan, berdasarkan persepsi	Keadilan Distributif (SR1-SR2); Keadilan Prosedural (SR3-SR4); Keadilan	7 item reflektif (SR1-SR7); Loading terendah:	Likert 5 poin

	kebijakan dan reputasi institusi tanpa memerlukan pengalaman kegagalan aktual (Sinuhaji, 2023; Tax & Brown, 1998)	Interaksional (SR5-SR6); Ketepatan Waktu & Tindak Lanjut (SR7)	SR3=0,783; AVE=0,642	
Frekuensi Penggunaan (M)	Intensitas penggunaan layanan pengiriman Shopee melalui Kantor Pos dalam tiga bulan terakhir, dikategorikan secara ordinal (Ramadhan, 2022; Firdaus et al., 2023)	Rendah: 1-3 kiriman; Sedang: 4-7 kiriman; Tinggi: ≥8 kiriman per tiga bulan	3 item reflektif (FP1-FP3); Loading terendah: FP2=0,727; AVE=0,750	Likert 5 poin (dikalibrasi ke kategori ordinal)
Kepuasan Pelanggan (Y₁)	Evaluasi keseluruhan pelanggan terhadap layanan pengiriman Shopee berdasarkan perbandingan antara ekspektasi dan kinerja aktual yang dirasakan (Oliver, 1997)	Konfirmasi ekspektasi; Kepuasan keseluruhan; Kepuasan dibanding alternatif; Pemenuhan kebutuhan	4 item reflektif (KP1-KP4); Loading terendah: KP1=0,794; AVE=0,682	Likert 5 poin
Loyalitas Pelanggan (Y₂)	Komitmen mendalam pelanggan untuk menggunakan kembali layanan secara konsisten dan merekomendasikan kepada orang lain, sebagai puncak dari tahapan loyalitas kognitif, afektif, konatif, dan tindakan (Oliver, 1999)	Loyalitas kognitif (LP1); Afektif (LP2); Konatif (LP3); Tindakan (LP4); Word-of-mouth (LP5)	5 item reflektif (LP1-LP5); Loading terendah: LP4=0,801; AVE=0,674	Likert 5 poin

Sumber: Parasuraman et al. (1988); Tax & Brown (1998); Oliver (1997, 1999); Sinuhaji (2023), diadaptasi untuk konteks logistik BUMN

Analisis data menggunakan PLS-SEM dengan SmartPLS 4.1.1.6 melalui pendekatan dua tahap (Hair et al., 2021): (1) evaluasi outer model mencakup validitas konvergen (outer loading $\geq 0,70$; AVE $\geq 0,50$), validitas diskriminan (HTMT $< 0,90$; Fornell-Larcker), dan reliabilitas (CR $\geq 0,70$; CA $\geq 0,70$); (2) evaluasi inner model mencakup R², f², Q² (blindfolding), serta SRMR. Pengujian hipotesis dilakukan melalui bootstrapping 5.000 subsampel (BCa CI 95%, two-tailed, $\alpha=0,05$). Moderasi diuji dengan two-stage approach. Mediasi dievaluasi menggunakan Variance Accounted For (VAF): VAF 20–80% = parsial; VAF >80% = penuh. Pemeriksaan common method bias dilakukan melalui uji kolinearitas penuh (VIF <3,3; Kock, 2015).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)

Hasil model reflektif mengonfirmasi seluruh standar validitas konvergen dan diskriminan. Tabel 2 merangkum hasil validitas dan reliabilitas untuk kelima konstruk.

Tabel 2. Hasil Evaluasi Model Pengukuran

Variabel	Loading Terendah	AVE	CR	CA	Keterangan
Service Quality (X ₁)	0,740 (SQ2)	0,606	0,939	0,928	Valid & Reliabel
Service Recovery (X ₂)	0,783 (SR3)	0,642	0,926	0,907	Valid & Reliabel
Frekuensi Penggunaan (M)	0,727 (FP2)	0,750	0,899	0,874	Valid & Reliabel

Kepuasan Pelanggan (Y ₁)	0,794 (KP1)	0,682	0,896	0,845	Valid & Reliabel
Loyalitas Pelanggan (Y ₂)	0,801 (LP4)	0,674	0,912	0,879	Valid & Reliabel

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, diolah (2026). AVE = Average Variance Extracted; CR = Composite Reliability; CA = Cronbach's Alpha

Seluruh konstruk memenuhi ambang batas validitas konvergen (AVE ≥0,50) dan reliabilitas (CR dan CA ≥0,70). Validitas diskriminan dikonfirmasi melalui tiga pendekatan: (1) cross-loading: setiap indikator dominan pada konstraknya; (2) Fornell-Larcker: nilai √AVE setiap konstruk melampaui korelasinya dengan konstruk lain (tertinggi: KP-LP = 0,588 < √AVE KP = 0,826); (3) HTMT: nilai tertinggi adalah HTMT KP-LP = 0,679, jauh di bawah batas 0,90 (Henseler et al., 2015). Uji VIF menunjukkan nilai tertinggi 1,382, di bawah ambang 3,3 (Kock, 2015), mengindikasikan tidak ada masalah common method bias.

Evaluasi Model Struktural (Inner Model)

Nilai R² Kepuasan Pelanggan sebesar 0,388 (moderat) mengindikasikan bahwa service quality, service recovery, dan interaksinya dengan frekuensi penggunaan menjelaskan 38,8% varians kepuasan. R² Loyalitas Pelanggan sebesar 0,346 (moderat) menunjukkan kontribusi kepuasan dan jalur langsung SR→LP. Nilai SRMR = 0,076 (<0,10) mengonfirmasi kecocokan model yang baik. Q² Kepuasan Pelanggan (0,348) dan Loyalitas Pelanggan (0,294) keduanya positif, mengindikasikan kapasitas prediksi yang memadai.

Pengujian Hipotesis

Tabel 3 menyajikan hasil pengujian efek langsung dan moderasi, serta Tabel 4 menyajikan hasil pengujian mediasi.

Tabel 3. Hasil Pengujian Efek Langsung dan Moderasi

H	Jalur	β	t-stat	p-value	f ²	Keputusan
H1	SQ → KP	0,416	6,475	<0,001	0,205	Diterima (+)
H2	SR → KP	0,292	4,667	<0,001	0,102	Diterima (+)
H3	KP → LP	0,588	13,780	<0,001	0,334	Diterima (+)
H4	FP×SQ → KP	-0,057	0,672	0,501	0,004	Ditolak
H5	FP×SR → KP	+0,090	1,245	0,213	0,009	Ditolak
-	SR → LP (langsung)	0,259	4,190	<0,001	0,084	Signifikan

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, data diolah (2026). KP = Kepuasan Pelanggan; LP = Loyalitas Pelanggan; SQ = Service Quality; SR = Service Recovery; FP = Frekuensi Penggunaan

Tabel 4. Hasil Pengujian Efek Mediasi

H	Jalur Mediasi	β Tidak Langsung	p-value	BCa CI 95%	VAF	Jenis Mediasi
H6	SQ → KP → LP	0,245	<0,001	[0,131; 0,266]	-	Penuh*
H7	SR → KP → LP	0,172	<0,001	[0,077; 0,202]	39,9%	Parsial

Sumber: Output SmartPLS 4.1.1.6, diolah (2026). *Mediasi penuh merupakan konsekuensi desain model: jalur langsung SQ→LP tidak dispesifikasikan berdasarkan EDT (Oliver, 1997). VAF H6 tidak dihitung karena tidak ada efek langsung dalam model

Pembahasan

H1 diterima (β=0,416; f²=0,205): Service quality merupakan determinan terkuat kepuasan pelanggan dalam model ini. Temuan ini konsisten dengan EDT (Oliver, 1997): persepsi kelima dimensi SERVQUAL khususnya reliability (akurasi dan ketepatan waktu pengiriman, indikator SQ3–SQ4) dan assurance (keamanan paket, indikator SQ7–SQ8)mengonfirmasi atau melampaui ekspektasi pelanggan sehingga membentuk kepuasan. Efek ukuran medium-besar (f²=0,205) mengonfirmasi bahwa kualitas operasional inti

memiliki dampak substansial bahkan dalam kondisi tekanan volume ekstrem, memperluas temuan Damanik et al. (2024) dan Sani et al. (2024) ke konteks BUMN logistik.

H2 diterima ($\beta=0,292$; $f^2=0,102$): Persepsi kemampuan service recovery terbukti menstimulasi kepuasan pelanggan secara positif signifikan. Validitas pendekatan perceived service recovery capability terkonfirmasi: pelanggan membentuk penilaian atas kapabilitas pemulihan berdasarkan komunikasi kebijakan dan reputasi institusi bahkan tanpa pengalaman kegagalan aktual (Sinuhaji, 2023; Tjiptono, 2019). Perbedaan efek H1 vs. H2 ($f^2=0,205$ vs. $0,102$) menegaskan prinsip 'doing it right the first time' lebih efisien dari investasi eksklusif pada pemulihan (Tax & Brown, 1998; Amoako et al., 2023). Dalam konteks Kantor Pos Cabang Kediri, dimensi keadilan prosedural (transparansi prosedur klaim, indikator SR3-SR4) menjadi pembeda utama yang menentukan persepsi kemampuan pemulihan layanan.

H3 diterima ($\beta=0,588$; $f^2=0,334$): Kepuasan pelanggan merupakan determinan paling dominan loyalitas. Koefisien terbesar dalam model ini mengonfirmasi Four-Stage Loyalty Model (Oliver, 1999): kepuasan yang terbentuk dari akumulasi pengalaman positif bertransformasi secara bertahap menjadi komitmen kognitif, afektif, konatif, dan tindakan nyata (word-of-mouth, indikator LP5). Temuan ini konsisten dengan Sani et al. (2024), Puspitayanti dkk. (2023), dan Az-Zahra dkk. (2022).

H4 dan H5 ditolak ($f^2=0,004$ dan $0,009$, keduanya negligible): Frekuensi penggunaan tidak terbukti sebagai moderator signifikan. Temuan ini mengekspos boundary condition Relationship Marketing Theory (Berry, 1983) melalui dua mekanisme moderasi yang gagal beroperasi secara berbeda. Untuk H4 (hypercalibration mechanism), diprediksi bahwa frequent users dengan standar evaluasi yang semakin terkalibrasi dari akumulasi pengalaman akan lebih sensitif terhadap variasi kualitas layanan, sehingga pengaruh service quality terhadap kepuasan seharusnya lebih kuat (moderasi positif). Namun, koefisien interaksi negatif ($\beta=-0,057$) mengindikasikan bahwa mekanisme hiperkalibrasi ini terhambat oleh homogenisasi persepsi lintas segmen akibat keterbatasan alternatif geografis: baik frequent users maupun infrequent users berhadapan dengan penyedia tunggal, sehingga tidak ada basis komparatif yang memfasilitasi kalibrasi standar. Untuk H5 (relational buffer mechanism), diprediksi bahwa akumulasi pengalaman positif pada frequent users menciptakan penyangga psikologis yang melemahkan sensitivitas mereka terhadap kegagalan layanan, sehingga pengaruh service recovery terhadap kepuasan seharusnya lebih lemah (moderasi negatif). Namun, koefisien interaksi yang berlawanan arah ($+0,090$) mengindikasikan bahwa relational buffer tidak terbentuk karena tekanan volume ekstrem (lonjakan 365,90%) menciptakan penurunan kualitas yang merata, sehingga bahkan frequent users tidak memiliki cadangan pengalaman positif yang cukup untuk membentuk buffer. Tiga kondisi struktural yang mengeliminasi keberlakuan kedua mekanisme RMT tersebut adalah: (a) captive loyalty akibat keterbatasan alternatif geografis; (b) tekanan volume ekstrem yang menjenuhkan relational buffer; dan (c) rigiditas prosedur kompensasi BUMN yang membatasi diferensiasi respons berbasis frekuensi. Temuan ini secara tepat membatasi keberlakuan RMT: teori ini relevan pada konteks dengan switching cost rendah dan heterogenitas alternatif layanan yang tinggi sebagaimana dikonfirmasi oleh Ramadhan (2022) pada layanan hedonic namun kehilangan daya penjelas pada konteks BUMN logistik dengan switching cost struktural tinggi dan tekanan kapasitas ekstrem.

H6 diterima (mediasi penuh; β tidak langsung= $0,245$; $p<0,001$): Kepuasan secara penuh memediasi pengaruh service quality terhadap loyalitas. Ini merupakan konsekuensi desain model yang berpijak pada EDT (Oliver, 1997): jalur langsung SQ→LP tidak dispesifikasikan karena secara teoritis tidak ada mekanisme yang memungkinkan service quality menghasilkan loyalitas tanpa terlebih dahulu menciptakan kepuasan. Evaluasi kognitif terhadap kualitas layanan harus terlebih dahulu menghasilkan konfirmasi ekspektasi sebelum dapat dikonversi menjadi komitmen behavioral (Az-Zahra dkk., 2022).

H7 diterima (mediasi parsial; β tidak langsung=0,172; VAF=39,9%; CI VAF [19,3%; 55,6%]): Service recovery memengaruhi loyalitas melalui dua mekanisme simultan jalur kepuasan (39,9%) dan jalur langsung trust institusional (β =0,259; 60,1%). Dominannya jalur langsung mengindikasikan bahwa dalam konteks BUMN, pelanggan mengembangkan trust terhadap kapabilitas pemulihan institusi sebagai entitas yang memiliki otoritas dan kewibawaan publik, tanpa memerlukan konfirmasi kepuasan dari pengalaman aktual. Mekanisme ini membedakan BUMN dari perusahaan swasta: legitimasi kelembagaan BUMN sebagai mitra negara menciptakan jalur kepercayaan langsung yang tidak dimediasi oleh evaluasi kepuasan episodik. Ini merupakan konfirmasi empiris pertama dual mechanism SR→loyalitas dalam konteks BUMN logistik Indonesia, memperluas kerangka Amoako et al. (2023) dari perhotelan ke logistik publik. Catatan: batas bawah CI VAF (19,3%) mendekati ambang 20% untuk mediasi parsial; replikasi dengan $n \geq 300$ direkomendasikan.

Implikasi Manajerial

Temuan penelitian ini menghasilkan tiga implikasi manajerial yang spesifik dan dapat dioperasionalkan dalam konteks pengelolaan layanan logistik BUMN di Kantor Pos Cabang Kediri.

Pertama, prioritas investasi pada peningkatan kualitas layanan inti (service quality), khususnya dimensi reliability dan assurance yang memiliki loading indikator tertinggi. Secara konkret, manajemen Kantor Pos Cabang Kediri perlu menetapkan Service Level Agreement (SLA) pengiriman yang terukur misalnya standar pengiriman same-day untuk jarak <5 km dan next-day untuk wilayah Kabupaten Kediri dan mengintegrasikannya sebagai indikator kinerja utama bagi 33 kurir aktif. Untuk dimensi assurance, standarisasi prosedur penanganan paket COD, meliputi prosedur serah-terima, verifikasi kondisi paket, dan dokumentasi digital, perlu diimplementasikan untuk mengurangi risiko kerusakan yang menjadi keluhan dominan pelanggan. Investasi pada kapasitas sortasi perluasan ruang sortasi yang saat ini hanya 200 m² atau penambahan shift operasional juga mendesak untuk menampung lonjakan volume yang mencapai 192.174 kiriman per tahun.

Kedua, penguatan mekanisme service recovery berbasis keadilan prosedural dan ketepatan waktu. Karena jalur langsung trust institusional (β =0,259) terbukti lebih dominan dari jalur kepuasan dalam membentuk loyalitas, manajemen perlu memperkuat persepsi kapabilitas pemulihan melalui komunikasi kebijakan yang transparan dan proaktif, bukan hanya melalui penyelesaian kasus aktual. Secara konkret, rekomendasi operasional mencakup: (a) penetapan standar respons keluhan dalam 24 jam dengan notifikasi real-time melalui aplikasi Pos Indonesia; (b) pemberdayaan front-line staff di loket pengaduan dengan wewenang penyelesaian klaim hingga nominal tertentu tanpa proses birokrasi tingkat cabang, guna mempersingkat jalur keadilan prosedural; dan (c) publikasi laporan bulanan tingkat penyelesaian complain yang dapat diakses pelanggan sebagai bukti nyata kapabilitas pemulihan institusi. Langkah terakhir secara langsung membangun persepsi kemampuan service recovery bahkan bagi pelanggan yang belum pernah mengajukan klaim.

Ketiga, eliminasi program diferensiasi berbasis frekuensi penggunaan. Ditolaknya H4 dan H5 secara konsisten membuktikan bahwa tidak ada manfaat terukur dari program loyalitas berbasis tier penggunaan seperti reward khusus frequent users atau program prioritas berbasis volume dalam konteks BUMN dengan switching cost struktural tinggi. Sumber daya yang sebelumnya dialokasikan untuk program semacam itu lebih efektif dialihkan ke peningkatan kapasitas operasional dan standarisasi kualitas layanan inti yang berdampak pada seluruh segmen pelanggan secara merata.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis PLS-SEM terhadap 200 responden layanan pengiriman Shopee di Kantor Pos Cabang Kediri, penelitian ini mengonfirmasi bahwa service quality ($\beta=0,416$; $f^2=0,205$) dan persepsi kemampuan service recovery ($\beta=0,292$; $f^2=0,102$) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, yang selanjutnya menjadi determinan dominan loyalitas ($\beta=0,588$; $f^2=0,334$). Superioritas efek service quality atas service recovery menegaskan prinsip preventif dalam manajemen layanan logistik: konsistensi kualitas operasional inti lebih efisien dari investasi reaktif pada pemulihan kegagalan.

Frekuensi penggunaan tidak terbukti memoderasi kedua hubungan tersebut baik melalui mekanisme hypercalibration (H4 ditolak: $\beta=-0,057$) maupun relational buffer (H5 ditolak: $\beta=+0,090$) mengidentifikasi boundary condition Relationship Marketing Theory (Berry, 1983) pada konteks BUMN logistik. Tiga kondisi struktural yang mengeliminasi keberlakuan RMT teridentifikasi: captive loyalty akibat keterbatasan alternatif geografis, tekanan volume ekstrem yang menjenuhkan relational buffer, dan rigiditas prosedur kompensasi BUMN. Temuan ini mengklarifikasi inkonsistensi moderasi dalam literatur dan mempersempit scope of validity RMT secara empiris.

Kepuasan pelanggan secara penuh memediasi pengaruh service quality terhadap loyalitas (β tidak langsung=0,245; $p<0,001$), dan secara parsial memediasi pengaruh service recovery terhadap loyalitas (VAF=39,9%), dengan jalur langsung trust institusional ($\beta=0,259$) yang dominan. Dualitas mekanisme service recovery ini merupakan kontribusi teoretis utama studi ini, yang mengidentifikasi jalur kepercayaan institusional langsung sebagai mekanisme khas BUMN yang tidak tersedia pada studi logistik swasta. Secara manajerial, Kantor Pos Cabang Kediri disarankan memprioritaskan penetapan SLA pengiriman terukur, penguatan keadilan prosedural dan transparansi kebijakan recovery, serta mengalihkan sumber daya dari program diferensiasi berbasis frekuensi ke peningkatan kapasitas operasional inti. Keterbatasan penelitian mencakup cakupan satu lokasi, desain cross-sectional, dan batas bawah CI VAF yang mendekati ambang mediasi parsial; replikasi multi-lokasi dengan $n\geq 300$ dan desain longitudinal direkomendasikan.

REFERENSI

- Aguinis, H., Edwards, J. R., & Bradley, K. J. (2017). Improving our understanding of moderation and mediation in strategic management research. *Organizational Research Methods*, 20(4), 665–685.
- Amoako, G. K., Doe, J. K., & Dzogbenuku, R. K. (2023). Service recovery, customer satisfaction, and loyalty in the hospitality industry. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 32(1), 45–70.
- Az-Zahra, F., Prasetyo, B., & Wibowo, A. (2022). Pengaruh service quality dan service recovery terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan jasa logistik. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 10(2), 123–140.
- Berry, L. L. (1983). Relationship marketing. In L. L. Berry, G. L. Shostack, & G. D. Upah (Eds.), *Emerging perspectives on services marketing* (pp. 25–28). American Marketing Association.
- Damanik, R., Siregar, M., & Hutabarat, P. (2024). Pengaruh service quality terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan marketplace di Indonesia. *Jurnal Pemasaran Indonesia*, 18(1), 55–72.
- Desepida, M., & Corpuz, R. (2025). Service recovery and its impact on customer satisfaction and loyalty in online retail. *International Journal of Service Management*, 14(2), 88–107.

- Doring, H. (2024). When service recovery backfires: Evidence from public sector complaints. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 34(1), 77–95.
- Fiona, L. (2024). The role of service recovery in building customer loyalty among e-commerce users in Southeast Asia. *Asian Journal of Business and Management*, 12(1), 35–53.
- Firdaus, A., Kusumawati, A., & Hidayat, R. (2023). Service quality, usage frequency moderation, dan kepuasan pelanggan transportasi publik. *Jurnal Transportasi dan Logistik*, 11(1), 34–51.
- Hair, J. F., Henseler, J., Dijkstra, T. K., & Sarstedt, M. (2021). Common beliefs and reality about partial least squares. *Organizational Research Methods*, 17(2), 182–209.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based SEM. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135.
- Heriawan, D., Hayat, A., & Zakariah, M. (2026). Dimensi service quality sebagai determinan kepuasan pelanggan jasa logistik swasta. *Jurnal Manajemen Logistik Indonesia*, 4(1), 1–19.
- Kock, N. (2015). Common method bias in PLS-SEM: A full collinearity assessment approach. *International Journal of e-Collaboration*, 11(4), 1–10.
- Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services marketing: People, technology, strategy* (7th ed.). Prentice Hall.
- Lupiyoadi, R. (2013). *Manajemen pemasaran jasa: Berbasis kompetensi* (Edisi ke-3). Salemba Empat.
- Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A behavioral perspective on the consumer*. McGraw-Hill.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12–40.
- PT Pos Indonesia (Persero). (2025). *Dashboard Bisnis: Data kiriman Shopee KC Kediri 2024–2025* [Data internal]. PT Pos Indonesia (Persero).
- Puspitayanti, D., Rahayu, S., & Maharani, T. (2023). Pengaruh service quality terhadap loyalitas pengguna marketplace digital. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Digital*, 2(3), 112–129.
- PwC. (2021). *Global consumer insights pulse survey 2021*. PricewaterhouseCoopers International.
- Ramadhan, A. (2022). Moderasi frekuensi penggunaan pada pengaruh kualitas desain situs web. *Jurnal Teknologi Informasi dan Bisnis*, 8(2), 54–70.
- Revathi, P., & Kavitha, S. (2025). Service quality, service recovery, and customer loyalty in e-traveling: The moderating role of usage frequency. *Journal of Tourism Management Research*, 12(1), 55–74.
- Sani, A., Karnawati, T. A., & Ruspitasari, N. (2024). Kepuasan pelanggan sebagai mediator dalam service quality dan loyalitas pelanggan. *Jurnal Manajemen Pendidikan*, 12(1), 44–61.
- Sinuhaji, E. (2023). Pengaruh persepsi kemampuan service recovery terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan jasa logistik. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 19(2), 101–118.
- Sonista, D., Prasetyo, B., & Wibowo, A. (2024). Customer satisfaction as a mediator in loyalty formation: Evidence from Indonesian logistics. *Jurnal Manajemen dan Organisasi*, 15(1), 22–41.
- Tax, S. S., & Brown, S. W. (1998). Recovering and learning from service failure. *Sloan Management Review*, 40(1), 75–88.

- Tjiptono, F. (2019). *Service management: Mewujudkan layanan prima (Edisi ke-3)*. Andi.
- Wahab, N. A. (2025). Usage frequency as a moderator in online shopping satisfaction among Generation Z. *Journal of Consumer Behavior and Marketing*, 12(1), 88–107.
- Zhao, X., Lynch, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of Consumer Research*, 37(2), 197–206.