

PERAN SERVICE RECOVERY DALAM MANAJEMEN JASA: LITERATURE REVIEW TERHADAP PENANGANAN KELUHAN PELANGGAN

Brigitte Mariana Winne Wongkai¹, Graciella Trivia Thanos², Irene Michelle Josephine^{3*}
Universitas Pelita Harapan

01541230065@student.uph.edu, 01541230064@student.uph.edu,
01541230106@student.uph.edu

Corresponding author: Irene Michelle Josephine, 01541230106@student.uph.edu*

ABSTRAK

Penelitian ini mengkaji peran service recovery dalam manajemen jasa melalui pendekatan literature review, dengan berfokus pada penanganan keluhan pelanggan. Service failure tidak dapat dihindari dalam industri jasa karena tingginya tingkat interaksi manusia dan adanya variabilitas dalam proses. Oleh karena itu, service recovery yang efektif menjadi penting dalam mempertahankan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Penelitian ini menganalisis kualitas layanan menggunakan model SERVQUAL untuk mengidentifikasi kesenjangan antara ekspektasi dan persepsi pelanggan, serta titik-titik layanan yang kritis. Hasil penelitian menunjukkan bahwa respons yang cepat dan tepat, empati, dan solusi yang adil secara signifikan memengaruhi evaluasi pelanggan setelah terjadinya service failure. Selain itu, integrasi desain layanan dan teknologi digital seperti sistem CRM memperkuat efektivitas service recovery. Penelitian ini juga menekankan bahwa service recovery yang dikelola dengan baik dapat mengubah pengalaman negatif menjadi hasil yang positif dan menciptakan keunggulan secara kompetitif.

Kata kunci: *service recovery*, kualitas layanan, kepuasan pelanggan

PENDAHULUAN

Bisnis yang menjadi objek dalam kajian ini adalah sektor jasa dengan tingkat interaksi tinggi antara perusahaan dan pelanggan, seperti perhotelan, restoran, serta layanan berbasis pengalaman. Karakter utama sektor ini terletak pada keterlibatan pelanggan dalam proses produksi dan konsumsi layanan secara bersamaan. Hal ini membuat kualitas layanan tidak hanya dinilai dari hasil akhir, tetapi juga dari bagaimana proses layanan berlangsung. Setiap interaksi antara karyawan dan pelanggan membentuk persepsi yang kuat terhadap kualitas layanan. Dalam situasi ini, konsistensi menjadi tantangan utama karena layanan bergantung pada faktor manusia yang dinamis. Oleh karena itu, perusahaan harus mampu mengelola interaksi secara efektif untuk memastikan pengalaman pelanggan tetap positif di setiap titik kontak.

Dalam praktiknya, kegagalan layanan tidak dapat dihindari karena kompleksitas proses dan keterlibatan manusia. Kesalahan dapat terjadi dalam bentuk keterlambatan, ketidaksesuaian layanan, atau komunikasi yang kurang efektif. Pada titik ini, service recovery menjadi elemen penting dalam manajemen jasa. Respons perusahaan terhadap kegagalan layanan menjadi penentu utama apakah pelanggan akan tetap bertahan atau beralih ke kompetitor. Penanganan keluhan yang cepat, adil, dan empatik mampu meredakan ketidakpuasan pelanggan. Selain itu, pelanggan sering menilai kualitas perusahaan bukan dari seberapa

sering kesalahan terjadi, tetapi dari bagaimana perusahaan menyelesaikan masalah tersebut. Penelitian menunjukkan bahwa penanganan keluhan yang efektif dapat meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan, bahkan dalam beberapa kasus melampaui kondisi sebelum kegagalan terjadi (Boshoff & Leong, 1998).

Service recovery memiliki peran strategis dalam membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Ketika perusahaan mampu menunjukkan tanggung jawab dan kepedulian melalui tindakan nyata, pelanggan akan merasa dihargai. Hal ini mendorong terbentuknya kepercayaan yang lebih kuat terhadap perusahaan. Kepercayaan ini kemudian berkontribusi pada loyalitas pelanggan serta kecenderungan untuk memberikan rekomendasi positif kepada orang lain. Dalam lingkungan persaingan yang ketat, kemampuan mengelola service recovery secara efektif menjadi keunggulan kompetitif yang penting. Oleh karena itu, perusahaan jasa perlu mengintegrasikan service recovery ke dalam sistem operasional dan budaya organisasi agar mampu memberikan respons yang konsisten dan berkualitas tinggi.

TINJAUAN PUSTAKA

Karakteristik utama bisnis jasa adalah intangible, heterogen, dan tidak dapat disimpan. Hal ini membuat pengendalian kualitas menjadi lebih kompleks dibandingkan produk fisik. Peran karyawan menjadi sangat penting karena mereka berinteraksi langsung dengan pelanggan. Service recovery dalam konteks ini mencakup tindakan seperti permintaan maaf, kompensasi, dan solusi cepat terhadap masalah. Studi oleh Tax, Brown, dan Chandrashekar (1998) menunjukkan bahwa keadilan dalam penanganan keluhan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan jasa harus memiliki sistem yang jelas untuk menangani keluhan secara konsisten dan efektif.

Target pasar dalam bisnis jasa yang dibahas dalam penelitian ini adalah pelanggan yang memiliki ekspektasi tinggi terhadap kualitas layanan. Mereka umumnya berasal dari segmen menengah ke atas dan memiliki pengalaman luas dalam menggunakan berbagai layanan. Pelanggan ini tidak hanya menilai hasil layanan, tetapi juga proses interaksi, kecepatan respons, dan empati yang diberikan oleh karyawan. Dalam konteks ini, service recovery menjadi faktor pembeda yang penting. Penelitian menunjukkan bahwa pelanggan yang mengalami penanganan keluhan yang baik cenderung memiliki loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan pelanggan yang tidak pernah mengalami masalah (McCollough, Berry, & Yadav, 2000).

Perusahaan memposisikan diri sebagai penyedia layanan yang berorientasi pada pelanggan dan berfokus pada pengalaman. Positioning ini menuntut konsistensi dalam memberikan layanan berkualitas tinggi, termasuk dalam situasi kegagalan layanan. Strategi positioning sering kali menekankan kecepatan respons, personalisasi layanan, dan kemampuan menyelesaikan masalah secara efektif. Dalam era digital, pelanggan juga mengharapkan respons cepat melalui berbagai kanal seperti media sosial dan aplikasi. Oleh karena itu, perusahaan harus mengintegrasikan service recovery ke dalam strategi pemasaran dan operasional mereka untuk mempertahankan keunggulan kompetitif (Grönroos, 2007).

Layanan utama yang ditawarkan dalam bisnis jasa bersifat intangible dan berfokus pada pengalaman pelanggan secara keseluruhan. Layanan ini mencakup interaksi langsung antara pelanggan dan penyedia jasa, seperti pelayanan di hotel, restoran, atau layanan pelanggan digital. Dalam konteks ini, service recovery menjadi bagian integral dari layanan utama. Ketika terjadi kegagalan layanan, perusahaan harus segera mengambil tindakan untuk memulihkan kepuasan pelanggan. Tindakan ini meliputi permintaan maaf,

pemberian kompensasi, serta solusi yang cepat dan tepat. Penelitian menunjukkan bahwa service recovery yang efektif dapat meningkatkan kepuasan pelanggan secara signifikan (Michel, Bowen, & Johnston, 2009).

Selain itu, layanan utama juga mencakup sistem pendukung seperti customer service, call center, dan platform digital. Semua elemen ini berperan dalam memastikan bahwa pelanggan mendapatkan pengalaman yang konsisten. Service recovery tidak hanya terjadi saat keluhan disampaikan, tetapi juga mencakup upaya proaktif untuk mencegah masalah di masa depan. Hal ini menunjukkan bahwa service recovery bukan hanya reaktif, tetapi juga strategis. Studi oleh Johnston dan Clark (2008) menekankan bahwa organisasi yang berhasil adalah yang mampu mengintegrasikan service recovery ke dalam desain layanan mereka secara keseluruhan.

Bisnis jasa menghadapi berbagai tantangan dalam menjaga kualitas layanan, terutama karena sifat layanan yang tidak berwujud dan bergantung pada interaksi manusia. Salah satu tantangan utama adalah inkonsistensi dalam pelayanan yang diberikan oleh karyawan. Perbedaan keterampilan, sikap, dan pengalaman dapat menyebabkan variasi dalam kualitas layanan. Selain itu, keterbatasan sistem dan prosedur sering kali menghambat respons cepat terhadap keluhan pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa kegagalan dalam menangani keluhan dapat berdampak negatif terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan (Bitner, Booms, & Tetreault, 1990).

Tantangan lainnya adalah meningkatnya ekspektasi pelanggan di era digital. Pelanggan mengharapkan respons yang cepat, transparan, dan personal. Jika perusahaan gagal memenuhi ekspektasi ini, maka kesenjangan antara harapan dan persepsi akan semakin besar. Service recovery menjadi semakin kompleks karena harus dilakukan melalui berbagai kanal komunikasi. Selain itu, kurangnya pelatihan karyawan dalam menangani keluhan juga menjadi hambatan. Perusahaan yang tidak memiliki strategi service recovery yang jelas cenderung kehilangan pelanggan lebih cepat. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengembangkan sistem yang terintegrasi dan berfokus pada pelanggan untuk mengatasi tantangan ini.

Service Recovery Analysis

a. Gap between customer expectations and perceptions

Analisis kualitas layanan dalam penelitian ini menggunakan model SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml, dan Berry. Model ini mengukur kesenjangan antara ekspektasi pelanggan dan persepsi terhadap layanan yang diterima. Lima dimensi utama digunakan, yaitu tangibles, reliability, responsiveness, assurance, dan empathy (Parasuraman et al., 1988). Dalam konteks service recovery, kesenjangan ini sering muncul ketika pelanggan mengalami kegagalan layanan dan perusahaan tidak merespons secara cepat atau tepat. Misalnya, pelanggan mengharapkan respons cepat terhadap keluhan, namun perusahaan memberikan respons yang lambat. Hal ini menciptakan gap negatif yang menurunkan kepuasan pelanggan (Santoso et al., 2022).

Service recovery berperan penting dalam menutup kesenjangan tersebut. Ketika perusahaan mampu memberikan solusi yang adil, cepat, dan empatik, persepsi pelanggan dapat meningkat secara signifikan. Studi menunjukkan bahwa pelanggan yang menerima penanganan keluhan yang baik dapat memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi dibandingkan sebelum kegagalan terjadi, fenomena ini dikenal sebagai service recovery paradox (McCollough & Bharadwaj, 1992). Namun, jika penanganan keluhan tidak sesuai harapan, maka kesenjangan akan semakin besar.

Oleh karena itu, perusahaan harus memahami ekspektasi pelanggan secara mendalam dan merancang strategi service recovery yang efektif untuk menjaga kualitas layanan secara konsisten.

b. *Critical service touchpoints*

Critical service touchpoints merupakan titik interaksi kunci yang membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan secara menyeluruh. Dalam bisnis jasa, touchpoints muncul di setiap tahap perjalanan pelanggan, mulai dari pencarian informasi, proses pemesanan, konsumsi layanan, hingga pasca layanan. Setiap titik ini membawa potensi untuk menciptakan pengalaman positif atau negatif. Pada konteks service recovery, touchpoints menjadi lebih sensitif karena pelanggan berada dalam kondisi kecewa atau tidak puas. Cara perusahaan merespons pada momen ini akan langsung memengaruhi evaluasi pelanggan. Jika respons lambat, tidak jelas, atau tidak empatik, maka persepsi negatif akan semakin kuat. Sebaliknya, respons yang cepat, jelas, dan penuh empati mampu memperbaiki bahkan meningkatkan persepsi pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa interaksi langsung dengan karyawan garis depan menjadi faktor paling dominan dalam membentuk persepsi kualitas layanan karena pelanggan menilai sikap, perhatian, dan kemampuan problem solving secara langsung (Bitner et al., 1990).

Selain interaksi tatap muka, touchpoints dalam service recovery juga mencakup kanal digital seperti media sosial, email, live chat, dan aplikasi layanan. Pelanggan modern sering menyampaikan keluhan melalui kanal ini karena lebih cepat dan mudah diakses. Hal ini menuntut perusahaan untuk menjaga konsistensi kualitas layanan di seluruh touchpoints. Kegagalan pada satu kanal dapat merusak pengalaman secara keseluruhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi touchpoints paling kritis dan memastikan setiap titik dikelola dengan standar yang jelas. Integrasi antara sistem teknologi dan sumber daya manusia menjadi penting agar informasi pelanggan dapat diakses secara real time dan respons dapat diberikan secara tepat. Selain itu, perusahaan perlu melakukan monitoring dan evaluasi secara berkala terhadap kinerja setiap touchpoint. Dengan pendekatan ini, perusahaan tidak hanya memperbaiki kegagalan layanan, tetapi juga membangun pengalaman pelanggan yang lebih kuat dan konsisten. Studi menunjukkan bahwa pengelolaan touchpoints yang efektif mampu meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan dalam jangka panjang (Lemon & Verhoef, 2016).

Beberapa touchpoints kritis dalam service recovery meliputi kecepatan respons terhadap keluhan, sikap karyawan dalam menghadapi pelanggan, serta kejelasan solusi yang diberikan. Selain itu, kanal digital seperti email, aplikasi, dan media sosial juga menjadi touchpoints penting di era modern. Pelanggan mengharapkan konsistensi layanan di semua kanal tersebut. Jika salah satu touchpoint gagal memberikan pengalaman yang baik, maka persepsi pelanggan terhadap layanan secara keseluruhan akan menurun. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengidentifikasi dan mengelola setiap touchpoint secara strategis. Integrasi antara sistem, teknologi, dan sumber daya manusia menjadi kunci untuk memastikan bahwa setiap interaksi memberikan pengalaman yang positif bagi pelanggan (Lemon & Verhoef, 2016).

Frontstage and backstage service

Frontstage service merujuk pada semua interaksi yang terlihat langsung oleh pelanggan. Ini mencakup komunikasi karyawan, bahasa tubuh, kecepatan respons, dan cara menangani

keluhan. Dalam konteks service recovery, frontstage menjadi momen krusial karena pelanggan sedang dalam kondisi tidak puas. Cara karyawan merespons keluhan akan membentuk persepsi pelanggan terhadap kualitas layanan secara keseluruhan. Penelitian menunjukkan bahwa interaksi langsung dengan karyawan memiliki dampak kuat terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan harus memastikan bahwa karyawan memiliki kemampuan komunikasi, empati, dan problem solving yang baik (Puspita et al., 2024).

Backstage service mencakup proses internal yang tidak terlihat oleh pelanggan seperti sistem operasional, koordinasi antar departemen, dan pengolahan data pelanggan. Backstage mendukung kelancaran frontstage. Jika sistem internal lemah, maka respons terhadap keluhan akan lambat dan tidak konsisten. Studi oleh Grönroos (2007) menekankan pentingnya integrasi antara frontstage dan backstage untuk menciptakan layanan yang efektif. Dalam service recovery, sistem backstage harus mampu menyediakan informasi pelanggan dengan cepat, mendukung pengambilan keputusan, dan memastikan solusi dapat diberikan secara efisien. Sinkronisasi antara kedua elemen ini menentukan keberhasilan pemulihan layanan.

Service standards atau SOP menjadi dasar dalam menjaga konsistensi kualitas layanan, termasuk dalam penanganan keluhan pelanggan. SOP harus mengatur langkah yang jelas mulai dari penerimaan keluhan hingga penyelesaian masalah. Dalam service recovery, standar ini mencakup waktu respons, jenis solusi yang diberikan, dan cara berkomunikasi dengan pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa standar layanan yang jelas dapat mengurangi variasi kinerja karyawan dan meningkatkan kepuasan pelanggan (Johnston & Clark, 2008). Tanpa SOP, setiap karyawan akan menangani keluhan dengan cara berbeda, yang berpotensi menurunkan kualitas layanan.

SOP juga harus fleksibel agar dapat menyesuaikan dengan berbagai situasi pelanggan. Tidak semua keluhan memiliki tingkat urgensi yang sama. Oleh karena itu, perusahaan perlu menetapkan kategori keluhan dan panduan tindakan yang sesuai. Selain itu, SOP harus didukung oleh pelatihan yang rutin agar karyawan memahami dan mampu menerapkannya dengan baik. Perusahaan yang memiliki sistem service recovery yang terstruktur cenderung memiliki tingkat retensi pelanggan yang lebih tinggi (Hart et al., 1990). Dengan demikian, SOP tidak hanya berfungsi sebagai pedoman operasional, tetapi juga sebagai alat strategis dalam meningkatkan kualitas layanan.

Service Innovation and Differentiation

a. Service innovation (emotional, digital, personalized)

Inovasi layanan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kualitas service recovery. Inovasi tidak hanya bersifat teknis, tetapi juga emosional dan personal. Pendekatan emosional mencakup empati dan perhatian terhadap perasaan pelanggan. Pendekatan digital melibatkan penggunaan teknologi untuk mempercepat respons. Pendekatan personal mencakup penyesuaian layanan berdasarkan kebutuhan individu pelanggan. Penelitian menunjukkan bahwa personalisasi layanan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan (Miceli et al., 2007).

Perusahaan harus terus mengembangkan inovasi untuk memenuhi ekspektasi pelanggan yang terus berubah. Dalam service recovery, inovasi dapat berupa sistem pelaporan keluhan yang lebih mudah, respons otomatis, atau program kompensasi yang lebih menarik. Inovasi ini membantu perusahaan menciptakan pengalaman yang lebih baik bagi pelanggan. Dengan demikian, service recovery tidak hanya

menjadi solusi atas masalah, tetapi juga menjadi peluang untuk menciptakan nilai tambah.

b. *Differentiation from competitors*

Diferensiasi menjadi penting dalam persaingan bisnis jasa yang semakin ketat. Service recovery dapat menjadi alat diferensiasi yang kuat jika dilakukan dengan baik. Perusahaan yang mampu menangani keluhan dengan cepat dan efektif akan memiliki keunggulan dibandingkan kompetitor. Penelitian menunjukkan bahwa kualitas service recovery berpengaruh langsung terhadap loyalitas pelanggan (Tax et al., 1998). Oleh karena itu, perusahaan harus menjadikan service recovery sebagai bagian dari strategi kompetitif.

Diferensiasi juga dapat dilakukan melalui pendekatan unik dalam menangani keluhan, seperti pemberian kompensasi yang kreatif atau komunikasi yang lebih personal. Hal ini menciptakan pengalaman yang berbeda bagi pelanggan. Jika pelanggan merasa diperlakukan secara khusus, maka mereka cenderung lebih loyal. Dengan demikian, service recovery tidak hanya berfungsi sebagai perbaikan, tetapi juga sebagai strategi untuk memenangkan persaingan.

c. *Added value to the customer experience*

Service recovery yang efektif memberi nilai tambah nyata pada pengalaman pelanggan karena mengubah momen negatif menjadi peluang membangun kepercayaan. Saat pelanggan melihat perusahaan bertanggung jawab, transparan, dan cepat bertindak, persepsi terhadap kualitas layanan meningkat. Elemen kunci mencakup kecepatan respons, kejelasan solusi, serta sikap empatik dari karyawan. Respons awal yang cepat menurunkan emosi negatif. Penjelasan yang jujur mengurangi ketidakpastian. Tindakan perbaikan yang relevan menunjukkan kompetensi. Kombinasi ini membentuk persepsi keadilan, baik keadilan hasil, proses, maupun interaksi. Penelitian menunjukkan bahwa pelanggan yang puas dengan penanganan keluhan cenderung memiliki loyalitas lebih tinggi dan niat pembelian ulang yang kuat (McCollough et al., 2000). Dampak ini sering muncul karena pelanggan menilai perusahaan dari cara menyelesaikan masalah, bukan dari ketiadaan masalah itu sendiri. Dengan demikian, service recovery berfungsi sebagai mekanisme koreksi sekaligus penguat hubungan.

Lebih jauh, service recovery yang dirancang dengan baik menciptakan pengalaman yang berkesan dan mudah diingat. Perusahaan dapat menambahkan sentuhan personal, seperti tindak lanjut proaktif, kompensasi yang sesuai konteks, atau penyesuaian layanan berdasarkan riwayat pelanggan. Pendekatan ini meningkatkan rasa dihargai dan memperkuat ikatan emosional. Nilai tambah juga muncul melalui pembelajaran organisasi. Setiap keluhan menjadi sumber data untuk perbaikan proses, pelatihan karyawan, dan penyempurnaan standar layanan. Ketika perbaikan dilakukan secara konsisten, frekuensi kegagalan menurun dan kualitas pengalaman meningkat. Di sisi lain, pelanggan yang mengalami pemulihan layanan yang baik lebih cenderung memberikan ulasan positif dan rekomendasi. Efek word of mouth ini memperluas dampak service recovery ke calon pelanggan lain. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola pemulihan layanan sebagai investasi strategis yang menghasilkan kepuasan, loyalitas, dan reputasi yang lebih kuat.

Nilai tambah juga dapat berupa peningkatan kepercayaan pelanggan terhadap perusahaan. Ketika perusahaan mampu menangani masalah dengan baik, pelanggan akan merasa lebih aman dalam menggunakan layanan tersebut. Selain itu, pengalaman positif ini dapat mendorong pelanggan untuk merekomendasikan

layanan kepada orang lain. Dengan demikian, service recovery tidak hanya memperbaiki masalah, tetapi juga memperkuat hubungan dengan pelanggan (Stephanie et al., 2020).

d. *Alignment with current hospitality trends*

Tren industri jasa saat ini menempatkan pengalaman pelanggan sebagai pusat strategi, dengan dukungan kuat dari digitalisasi yang terus berkembang. Perubahan ini mendorong perusahaan untuk merancang service recovery yang selaras dengan ekspektasi pelanggan modern yang menuntut kecepatan, transparansi, dan personalisasi dalam setiap interaksi. Pelanggan tidak lagi mentoleransi respons yang lambat atau tidak jelas, terutama saat mereka menyampaikan keluhan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memanfaatkan teknologi seperti sistem CRM, analitik data, dan otomatisasi layanan untuk mempercepat proses identifikasi masalah serta memberikan solusi yang tepat secara real time. Pendekatan berbasis data memungkinkan perusahaan memahami pola perilaku pelanggan, riwayat interaksi, serta preferensi individu, sehingga respons yang diberikan menjadi lebih relevan dan personal. Selain itu, integrasi berbagai kanal digital seperti aplikasi, media sosial, dan live chat membantu menciptakan pengalaman yang konsisten di seluruh touchpoints. Penelitian menunjukkan bahwa digitalisasi layanan tidak hanya meningkatkan efisiensi operasional, tetapi juga berdampak langsung pada kepuasan pelanggan karena mempercepat waktu respons dan meningkatkan akurasi solusi (Lemon & Verhoef, 2016). Dalam konteks ini, service recovery tidak lagi bersifat reaktif, tetapi berkembang menjadi sistem yang proaktif dan prediktif, di mana perusahaan mampu mengantisipasi potensi masalah sebelum berdampak besar pada pelanggan.

Selain itu, tren keberlanjutan dan tanggung jawab sosial juga mulai memengaruhi ekspektasi pelanggan. Perusahaan diharapkan tidak hanya fokus pada keuntungan, tetapi juga pada dampak sosial dan lingkungan. Dalam konteks service recovery, perusahaan harus menunjukkan tanggung jawab dan transparansi dalam menangani masalah. Dengan mengikuti tren ini, perusahaan dapat meningkatkan reputasi dan kepercayaan pelanggan. Service recovery yang selaras dengan tren akan memberikan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode literature review. Metode ini digunakan untuk mengkaji dan menganalisis berbagai penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan service recovery dalam manajemen jasa serta penanganan keluhan pelanggan.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data sekunder yang diperoleh dari artikel jurnal ilmiah, baik jurnal nasional maupun internasional yang relevan dengan topik penelitian. Literatur yang digunakan dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu dengan memilih artikel yang secara khusus membahas konsep service recovery, strategi penanganan keluhan pelanggan, serta dampaknya terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Artikel yang digunakan merupakan publikasi ilmiah yang memiliki keterkaitan langsung dengan topik penelitian.

Pengumpulan data dilakukan dengan mencari artikel atau jurnal, yaitu dengan mengidentifikasi, membaca, dan mengkaji berbagai sumber literatur yang relevan. Selanjutnya, data dianalisis dengan cara membandingkan, mengelompokkan, dan mensintesis temuan dari berbagai penelitian sebelumnya untuk memperoleh pemahaman

yang lebih komprehensif mengenai peran service recovery dalam penanganan keluhan pelanggan dalam industri jasa.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa *service recovery* memegang peran penting dalam manajemen jasa, khususnya dalam menjaga kepuasan dan loyalitas pelanggan setelah terjadi kegagalan layanan. Dalam konteks studi literatur, ditemukan bahwa kegagalan layanan tidak selalu berdampak negatif jika perusahaan mampu merespons dengan cepat, adil, dan empatik. Model SERVQUAL membantu mengidentifikasi kesenjangan antara ekspektasi dan persepsi pelanggan, yang sering muncul pada dimensi responsiveness dan empathy. Ketika perusahaan gagal menutup kesenjangan ini, maka kepuasan pelanggan menurun. Sebaliknya, penanganan keluhan yang efektif mampu memperbaiki persepsi pelanggan secara signifikan. Fenomena ini didukung oleh konsep service recovery paradox, di mana pelanggan yang puas dengan penanganan keluhan dapat memiliki loyalitas lebih tinggi dibandingkan pelanggan tanpa pengalaman kegagalan (McCollough & Bharadwaj, 1992).

Selain itu, penelitian ini menegaskan bahwa keberhasilan service recovery tidak hanya bergantung pada interaksi langsung dengan pelanggan, tetapi juga pada sistem internal, budaya organisasi, dan dukungan teknologi. Integrasi antara frontstage dan backstage menjadi faktor kunci dalam memberikan respons yang konsisten dan efisien. Peran sumber daya manusia juga sangat penting dalam membentuk kualitas layanan, karena karyawan menjadi aktor utama dalam proses pemulihan layanan. Teknologi seperti CRM dan digital touchpoints memperkuat kemampuan perusahaan dalam merespons keluhan secara cepat dan personal. Dengan demikian, service recovery harus dipandang sebagai strategi utama dalam manajemen jasa, bukan sekadar tindakan reaktif terhadap masalah (Grönroos, 2007).

KESIMPULAN DAN SARAN

Perusahaan jasa perlu mengembangkan sistem service recovery yang terstruktur dan terintegrasi untuk memastikan setiap keluhan pelanggan ditangani secara konsisten. Langkah pertama adalah menetapkan standar operasional yang jelas, termasuk waktu respons dan jenis solusi yang diberikan. SOP harus didukung oleh pelatihan rutin agar karyawan mampu menerapkan prosedur dengan baik. Selain itu, perusahaan perlu memberikan kewenangan kepada karyawan garis depan untuk mengambil keputusan cepat dalam menangani keluhan. Penelitian menunjukkan bahwa empowerment karyawan dapat meningkatkan efektivitas service recovery dan kepuasan pelanggan (Boshoff & Allen, 2000). Dengan pendekatan ini, perusahaan dapat mengurangi birokrasi dan meningkatkan kecepatan respons.

Selanjutnya, perusahaan harus memanfaatkan teknologi untuk mendukung proses service recovery. Implementasi CRM dan integrasi kanal digital akan membantu perusahaan dalam mengelola data pelanggan dan memberikan layanan yang lebih personal. Perusahaan juga perlu secara aktif mengumpulkan feedback pelanggan untuk mengidentifikasi titik lemah dalam layanan. Selain itu, penting untuk membangun budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan agar seluruh karyawan memiliki komitmen yang sama terhadap kualitas layanan. Hart et al. (1990) menekankan bahwa perusahaan yang unggul adalah yang mampu melihat keluhan sebagai peluang untuk meningkatkan kualitas dan membangun hubungan jangka panjang dengan pelanggan. Dengan menerapkan rekomendasi ini, perusahaan dapat meningkatkan daya saing dan menciptakan pengalaman pelanggan yang lebih baik..

DAFTAR PUSTAKA

- Bitner, M. J., Booms, B. H., & Tetreault, M. S. (1990). The service encounter, diagnosing favorable and unfavorable incidents. *Journal of Marketing*, 54(1), 71 to 84.
- Boshoff, C., & Allen, J. (2000). The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance. *International Journal of Service Industry Management*, 11(1), 63 to 90.
- Boshoff, C., & Leong, J. (1998). Empowerment, attribution and apologising as dimensions of service recovery. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), 24 to 47.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing, customer management in service competition*. John Wiley and Sons.
- Hart, C. W. L., Heskett, J. L., & Sasser, W. E. (1990). The profitable art of service recovery. *Harvard Business Review*, 68(4), 148 to 156.
- Johnston, R., & Clark, G. (2008). *Service operations management, improving service delivery*. Pearson Education.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69 to 96.
- McCollough, M. A., & Bharadwaj, S. G. (1992). The recovery paradox, an examination of consumer satisfaction in relation to disconfirmation, service quality, and attribution. *In Marketing Theory and Applications*, 3, 119 to 127.
- McCollough, M. A., Berry, L. L., & Yadav, M. S. (2000). An empirical investigation of customer satisfaction after service failure and recovery. *Journal of Service Research*, 3(2), 121 to 137.
- Michel, S., Bowen, D., & Johnston, R. (2009). Why service recovery fails, tensions among customer, employee, and process perspectives. *Journal of Service Management*, 20(3), 253 to 273.
- Miceli, G. N., Gilbert, F. W., & Sault, S. J. (2007). Customer service recovery and emotional responses. *Journal of Services Marketing*, 21(5), 315 to 328.
- 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 to 40.
- Puspita, W., Nurwani, N., & Anggraini, T. (2024). Analisis penyelesaian complaint handling pada pelayanan sistem operasional di BSI KCP Cemara Asri. *Jurnal Pendidikan Ekonomi dan Kewirausahaan (JPEK)*, 8(3), 1269–1283. <https://doi.org/10.29408/jpek.v8i3.28917>
- Santoso, M. T., Tang, D. H., & Aprilia, A. (2022). Pengaruh service recovery terhadap kepuasan konsumen di hotel bintang 4 dan 5 di Kota Surabaya. *Jurnal Manajemen Perhotelan*, 8(2), 59–68. <https://doi.org/10.9744/jmhot.8.2.59-68>
- Stephanie, C. E., Komaladewi, R., & Revinsky, M. A. (2020). Bagaimana service recovery mempengaruhi loyalitas konsumen? *Valid Jurnal Ilmiah*, 17(2), 129–137. <https://journal.stieamm.ac.id/valid/article/view/148/120>
- Tax, S. S., Brown, S. W., & Chandrashekar, M. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences, implications for relationship marketing. *Journal of Marketing*, 62(2), 60 to 76.