



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

**PENGARUH *E-RECOVERY SERVICE* TERHADAP
CUSTOMER CONFIDENCE DENGAN MEDIASI *PERCEIVED JUSTICE* PADA KONSUMEN SHOPEE PRODUK GARNIER
DI DEPOK**



SABRINA OKTAVIA
NIM: 2205421117

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**

**Skripsi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan untuk
Memperoleh Gelar Sarjana Terapan Administrasi Bisnis**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI BISNIS TERAPAN
JURUSAN ADMINISTRASI NIAGA
POLITEKNIK NEGERI JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

ABSTRAK

Sabrina Oktavia, NIM 2205421117. Pengaruh *E-Recovery Service* Terhadap *Customer Confidence* dengan Mediasi *Perceived Justice* Pada Konsumen Shopee Produk Garnier di Depok. Skripsi. Program Studi Administrasi Bisnis Terapan, Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri Jakarta, 2026.

Persaingan industri kecantikan di *e-commerce* yang semakin ketat membuat konsumen semakin selektif dan mengandalkan pengalaman merek yang dapat dipercaya sebelum memutuskan untuk bertransaksi, termasuk pada produk kecantikan seperti Garnier yang dijual di Shopee. Konsumen produk Garnier di Shopee masih menyampaikan keluhan terkait respons yang lambat dan penanganan komplain yang belum tuntas, sehingga berpotensi menurunkan keyakinan konsumen terhadap merek. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence*, dengan *perceived justice* sebagai variabel mediasi, pada konsumen produk Garnier di Shopee wilayah Kota Depok. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei bersifat *cross-sectional*. Teknik pengambilan sampel adalah *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, dengan jumlah sampel sebanyak 155 responden yang merupakan konsumen yang pernah bertransaksi dan mengalami kegagalan layanan pada toko Garnier di Shopee serta berdomisili di Kota Depok. Data penelitian diolah menggunakan metode *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *e-recovery service* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer confidence* maupun *perceived justice*, *perceived justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer confidence*, serta *perceived justice* terbukti memediasi pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence*. Artinya, semakin baik kualitas pemulihan layanan digital yang diberikan toko Garnier di Shopee, semakin tinggi pula persepsi keadilan dan keyakinan konsumen terhadap merek tersebut.

Kata Kunci: *e-recovery service*, *customer confidence*, *perceived justice*, SEM-PLS, *e-commerce*



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

ABSTRACT

Sabrina Oktavia, Student ID 2205421117. The Influence Of E-Recovery Service On Customer Confidence With Perceived Justice As A Mediating Variable Among Shopee Consumers Of Garnier Products In Depok. Undergraduate Thesis. Applied Business Administration Study Program, Department of Business Administration, Politeknik Negeri Jakarta, 2026.

Increasingly intense competition in the e-commerce beauty industry has made consumers more selective and reliant on trustworthy brand experiences before deciding to make a purchase, including for beauty products such as Garnier sold on Shopee. Consumers of Garnier products on Shopee still report complaints regarding slow responses and unresolved complaint handling, which may reduce consumer confidence in the brand. This study aims to identify and analyze the influence of e-recovery service on customer confidence, with perceived justice as a mediating variable, among consumers of Garnier products on Shopee in Depok City. This study employs a quantitative approach with a cross-sectional survey method. The sampling technique used is non-probability sampling with a purposive sampling method, involving a sample of 155 respondents who had transacted with and experienced a service failure at the Garnier store on Shopee and were domiciled in Depok City. The research data were processed using the Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) method with SmartPLS 4.0 software. The results show that e-recovery service has a positive and significant effect on both customer confidence and perceived justice, perceived justice has a positive and significant effect on customer confidence, and perceived justice is proven to partially mediate the effect of e-recovery service on customer confidence. This means that the better the quality of digital service recovery provided by the Garnier store on Shopee, the higher consumers' perceived fairness and confidence in the brand.

Keywords: e-recovery service, customer confidence, perceived justice, SEM-PLS, e-commerce



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

PERNYATAAN ORISINALITAS

Engan ini saya menyatakan bahwa:

1. Skripsi ini merupakan karya asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik Sarjana Terapan Administrasi Bisnis, baik di Politeknik Negeri Jakarta maupun di perguruan tinggi lain.
2. Skripsi ini belum dipublikasikan, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar Pustaka.
3. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila di kemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Politeknik Negeri Jakarta

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**

Depok, 29 Juli 2026
Yang Membuat Pernyataan,

Sabrina Oktavia
NIM 2205421117



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah SWT karena berkat limpahan rezeki, nikmat, rahmat, dan hidayah-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan Skripsi dengan judul *“Pengaruh E-Recovery Service Terhadap Customer Confidence Dengan Perceived Justice Sebagai Variabel Mediasi Pada Konsumen Shopee Produk Garnier Di Depok”*.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini dapat diselesaikan dengan baik berkat bantuan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak yang telah menemani dan memberikan dukungan selama proses penyusunan. Untuk itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada :

1. Dr. Syamsurizal, S.E., M.M., selaku Direktur Politeknik Negeri Jakarta.
2. Dr. Wahyudi Utomo, S.Sos., M.Si., selaku Ketua Jurusan Administrasi Niaga Politeknik Negeri Jakarta Periode 2025-2029.
3. Yanita Ella Nilla Chandra, S.A.B., M.Si., selaku Kepala Program Studi Administrasi Bisnis Terapan.
4. Haris Satria Putra, M.M.S.I., selaku Dosen Pembimbing I yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan dalam pengembangan materi, konsep, dan substansi penelitian selama proses penyusunan skripsi ini.
5. Ni Made Widhi S., SE, MM. selaku Dosen Pembimbing II yang telah memberikan bimbingan, arahan, serta masukan dalam aspek teknis penulisan dan penyusunan skripsi sehingga skripsi ini dapat tersusun secara sistematis.
6. Bapak dan Ibu Dosen serta seluruh Staf Administrasi Bisnis Terapan, yang telah memberikan ilmu, dukungan, dan pengalaman belajar yang sangat berharga selama masa perkuliahan.
7. Kedua orang tua saya, Ayah Abdul Pasaribu dan Ibu Mardiana Nababan atas segala doa, motivasi, perhatian, dan dukungan sejak awal perkuliahan hingga akhir penyusunan skripsi ini, yang menjadi sumber kekuatan dan penyemangat utama bagi penulis dalam menempuh perjalanan studi ini.
8. Seluruh informan dan responden yang telah bersedia meluangkan waktu untuk membantu kelancaran proses penelitian dan penyusunan skripsi ini.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

9. Teman-teman Administrasi Bisnis Terapan Kelas D, atas waktu, dukungan, dan kebersamaan selama dibangku perkuliahan ini.

10. Seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, baik yang secara langsung maupun tidak langsung turut membantu dalam kelancaran penyusunan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih banyak kekurangan dan jauh dari kata sempurna. Oleh karena itu, penulis mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun sebagai bahan evaluasi sehingga dapat memberikan manfaat bagi penulis, pembaca, maupun pihak lain yang berkepentingan.

Depok, 23 Juli 2026
Penulis

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**

Sabrina Oktavia
2205421117



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	ii
ABSTRACT	iii
LEMBAR PERSETUJUAN.....	iv
LEMBAR PENGESAHAN.....	v
PERNYATAAN ORISINALITAS	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI.....	ix
DAFTAR TABEL.....	xi
DAFTAR GAMBAR	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Masalah	1
1.2 Identifikasi Masalah	8
1.3 Rumusan Masalah	9
1.4 Tujuan Penelitian.....	9
1.5 Manfaat Penelitian.....	10
BAB II LANDASAN TEORI.....	11
2.1 Kerangka Teori.....	11
2.1.1 <i>E-Recovery Service</i>	11
2.1.2 <i>Customer Confidence</i>	14
2.1.3 <i>Perceived Justice</i>	16
2.2 Hubungan Antar Variabel	18
2.3 Hasil Penelitian yang Relevan.....	23
2.4 Perumusan Hipotesis	28
2.5 Kerangka Konseptual	29
BAB III METODE PENELITIAN.....	30
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	30
3.1.1 Tempat Penelitian	30
3.1.2 Waktu Penelitian	30
3.2 Kerangka Penelitian.....	31
3.3 Metode Penelitian.....	32
3.4 Populasi dan Sampel Penelitian.....	32
3.4.1 Populasi	32



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

3.4.2 Sampel	33
3.5 Jenis dan Sumber Data	35
3.6 Teknik Pengumpulan Data	36
3.7 Instrumen Penelitian	38
3.8 Teknik Analisis Data	40
3.8.1 Statistik Deskriptif	41
3.8.2 Statistik Inferensial	41
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	44
4.1 Hasil Rekapitulasi Data	44
4.1.1 Hasil Penyebaran <i>Pilot Test</i>	44
4.1.2 Karakteristik Responden	48
4.2 Hasil Analisis Deskriptif	51
4.3 Analisis Inferensial	63
4.3.1 Uji <i>Outer Model</i>	64
4.3.2 Uji <i>Inner Model</i>	71
4.4 Pembahasan	77
4.4.1 Pengaruh <i>E-Recovery Service</i> terhadap <i>Customer Confidence</i> pada Konsumen Produk Garnier di Shopee Kota Depok	77
4.4.2 Pengaruh <i>E-Recovery Service</i> terhadap <i>Perceived Justice</i> pada Konsumen Produk Garnier di Shopee Kota Depok	79
4.4.3 Pengaruh <i>Perceived Justice</i> terhadap <i>Customer Confidence</i> pada Konsumen Produk Garnier di Shopee Kota Depok	81
4.4.4 Peran <i>Perceived Justice</i> sebagai Variabel Mediasi dalam Pengaruh <i>E-Recovery Service</i> terhadap <i>Customer Confidence</i> pada Konsumen Produk Garnier di Shopee Kota Depok	83
BAB V PENUTUP	85
5.1 Kesimpulan	85
5.2 Saran	86
DAFTAR PUSTAKA	88
LAMPIRAN	91
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	106



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data 10 Daerah Paling Konsumtif Belanja Online	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu.....	23
Tabel 3. 1 Waktu Penelitian	30
Tabel 3. 3 Jumlah Penduduk Kota Depok per Kecamatan Tahun 2025.....	33
Tabel 3. 4 <i>Scoring</i> Skala <i>Likert</i>	37
Tabel 4. 1 Hasil <i>Outer Loadings Convergent Validity</i> Pilot Test.....	45
Tabel 4. 2 Hasil <i>Outer Loadings Convergent Validity</i> Tahap 2 <i>Pilot Test</i>	46
Tabel 4. 3 Hasil AVE Uji <i>Convergent Validity</i> Pilot Test	47
Tabel 4. 4 Hasil <i>Cross Loading</i> Uji Validitas Diskriminan <i>Pilot Test</i>	47
Tabel 4. 5 Hasil Uji Reliabilitas <i>Pilot Test</i>	48
Tabel 4. 6 Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	49
Tabel 4. 7 Responden Berdasarkan Usia.....	49
Tabel 4. 8 Responden Berdasarkan Frekuensi Pembelian.....	50
Tabel 4. 9 Responden Berdasarkan Jenis Kegagalan Layanan	50
Tabel 4. 10 Kriteria Interpretasi Skor	52
Tabel 4. 11 Tabel Data Variabel Review <i>E-Recovery Service</i> (X)	52
Tabel 4. 12 Tabel Data Variabel Review <i>Perceived Justice</i> (M)	55
Tabel 4. 13 Tabel Data Variabel Review <i>Customer Confidence</i> (Y)	60
Tabel 4. 14 Hasil <i>Outer Loadings Convergent Validity</i>	65
Tabel 4. 15 Hasil AVE Uji <i>Convergent Validity</i>	66
Tabel 4. 16 Hasil <i>Cross Loading</i> Uji <i>Discriminant Validity</i>	67
Tabel 4. 17 Nilai <i>Heterotrait-Monotrait Ratio</i> (HTMT).....	68
Tabel 4. 18 Nilai <i>Fornell-Larcker Criterion</i>	68
Tabel 4. 19 Nilai <i>Cronbach's Alpha</i> Uji Reliabilitas	70
Tabel 4. 20 Nilai <i>Composite Reliability</i> Uji Reliabilitas	70
Tabel 4. 21 Hasil Uji <i>R-Square</i> (R^2).....	71
Tabel 4. 22 Hasil <i>Path Coefficient Direct Effect</i>	73
Tabel 4. 23 Hasil Uji Hipotesis <i>Direct Effect</i>	73
Tabel 4. 24 Hasil <i>Path Coefficient Bootstrapping Indirect Effect</i>	76
Tabel 4. 25 Hasil Pengujian <i>Effect Size</i> (F^2).....	77



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Pengguna Internet dan Digital Global Tahun 2025	1
Gambar 1. 2 <i>E-commerce</i> Paling Sering Diakses Masyarakat Indonesia (April-Juli 2025).....	2
Gambar 1. 3 Nilai Penjualan Kategori FMCG di <i>E-Commerce</i> (Oktober 2024-Maret 2025)	3
Gambar 1. 4 Top 10 Brand <i>Skincare</i> Terlaris di Shopee Berdasarkan Pangsa Pasar (Kuartal I 2025)	4
Gambar 1. 6 Ulasan Negatif Konsumen Produk Garnier di Shopee	7





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Konsultasi Bimbingan Materi	91
Lampiran 2 Lembar Konsultasi Bimbingan Teknis	93
Lampiran 3 Surat Keterangan Selesai Revisi	94
Lampiran 4 Lembar Persetujuan Sidang Akhir	95
Lampiran 5 Kuisisioner Penelitian	95
Lampiran 6 Data Tabulasi Variabel X, M, dan Y <i>Field Test</i>	97
Lampiran 7 Hasil Olah Data Smart PLS Uji Validitas	104
Lampiran 8 Hasil Olah Data Smart PLS Uji Reliabilitas	104
Lampiran 9 Hasil Olah Data Smart PLS Uji Inner Model R ²	104
Lampiran 10 Hasil Olah Data Smart PLS Bootstrap Pengaruh Langsung	105
Lampiran 11 Hasil Olah Data Smart PLS Pengaruh Tidak Langsung	105
Lampiran 12 Hasil Olah Data Smart PLS Effect Square	105

**POLITEKNIK
NEGERI
JAKARTA**



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Kemajuan teknologi digital yang berlangsung pesat pada beberapa tahun belakangan ini telah membawa perubahan signifikan terhadap cara masyarakat melakukan konsumsi, terutama pergeseran kebiasaan berbelanja dari sistem konvensional (*offline*) ke sistem berbasis daring (*online*). Laporan Data Reportal edisi awal 2025 mencatat bahwa populasi pengguna internet global telah menembus angka 5,56 miliar jiwa. Angka tersebut mencerminkan tingginya tingkat penetrasi internet dunia sekaligus mengindikasikan bahwa peran *e-commerce* dalam roda perekonomian masyarakat semakin dominan secara makro. Gambaran lebih rinci mengenai data tersebut disajikan pada Gambar 1.1.



Gambar 1. 1 Data Pengguna Internet dan Digital Global Tahun 2025

Sumber: Data Reportal, 2025

Berdasarkan Gambar 1.1, tampak adanya kecenderungan Masyarakat mengalihkan aktivitas transaksi dari metode konvensional ke sistem digital. Pergeseran ini turut mendorong naiknya angka penjualan pada berbagai jenis produk yang dipasarkan melalui *e-commerce*. Di antara berbagai platform perdagangan elektronik yang tersedia bagi konsumen Indonesia, Shopee menempati posisi sebagai platform *e-commerce* dengan tingkat penggunaan



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

tertinggi di kalangan konsumen Indonesia. Merujuk pada hasil survei APJII periode April-Juli 2025, sebesar 53,22% responden memilih Shopee sebagai platform belanja daring yang paling sering digunakan, sementara platform lainnya hanya memperoleh persentase sebesar 27,37% untuk TikTok Shop, 9,57% untuk Tokopedia, dan 9,09% untuk Lazada. Keunggulan Shopee yang cukup mencolok ini memperlihatkan bahwa platform tersebut telah menjadi saluran utama bagi mayoritas konsumen Indonesia dalam melakukan transaksi digital. Data hasil survei APJII yang telah diolah oleh GoodStats berikut menggambarkan tingkat akses masyarakat Indonesia terhadap berbagai platform *e-commerce* sepanjang periode April-Juli 2025, seperti ditunjukkan dalam Gambar 1.2.



Gambar 1. 2 E-commerce Paling Sering Diakses Masyarakat Indonesia (April-Juli 2025)

Sumber: APJII, GoodStats, 2025

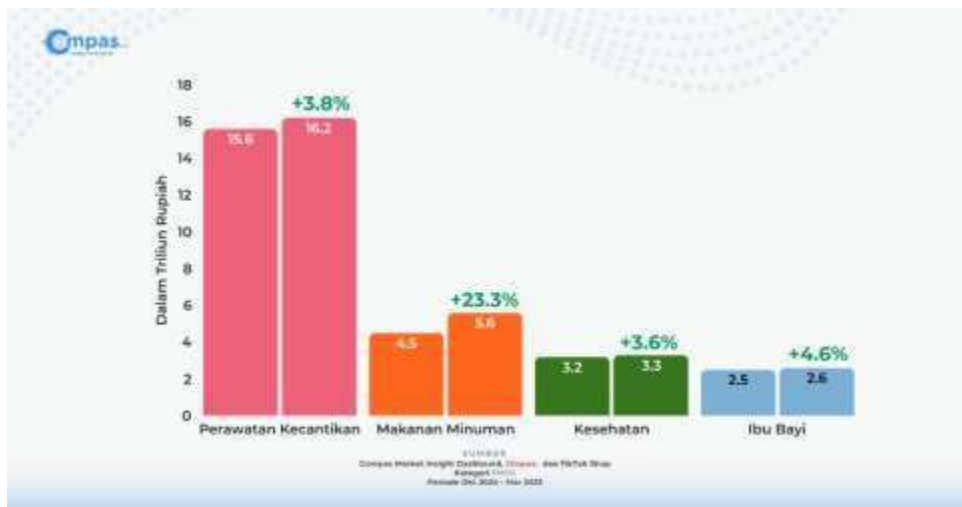
Seiring perkembangan *e-commerce*, sektor produk kecantikan tercatat sebagai salah satu kategori dengan capaian penjualan yang tinggi (Ridwan dan Lubis, 2025). Data Kompas (2025) mengungkapkan bahwa di tengah tantangan kondisi perekonomian, penjualan produk FMCG (*Fast-Moving Consumer Goods*) melalui platform *e-commerce* tetap menunjukkan pertumbuhan positif pada kuartal I 2025. FMCG sendiri merupakan kelompok barang kebutuhan harian yang dijual dengan harga relatif murah namun memiliki tingkat perputaran atau volume



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

penjualan yang tinggi dan cepat. Gambaran kinerja penjualan tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.3 berikut.



Gambar 1.3 Nilai Penjualan Kategori FMCG di E-Commerce (Oktober 2024-Maret 2025)

Sumber: Kompas Market Insight Dashboard, Shopee dan TikTok Shop, 2025

Berdasarkan Gambar 1.3, terlihat bahwa kategori perawatan dan kecantikan menjadi sektor yang paling dominan dengan nilai penjualan mencapai Rp16,2 triliun. Tingginya dominasi kategori perawatan dan kecantikan dalam transaksi *e-commerce* turut mencerminkan persaingan yang semakin ketat antar merek, baik merek internasional maupun lokal. Berdasarkan data Kompas Market Insight Dashboard (2025) periode 1 Januari-31 Maret 2025, terdapat sepuluh merek *skincare* yang mendominasi penjualan di Shopee Indonesia. Data pangsa pasar kesepuluh merek tersebut disajikan pada Gambar 1.4 berikut.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Merek Skincare	Pangsa Pasar
Skintific	4,10%
Wardah	2,97%
Glad2Glow	2,51%
Hanasui	1,52%
Maybeline NY	1,47%
MS Glow	1,36%
Somethinc	1,23%
Skin1004	0,98%
Make Over	0,98%
Garnier	0,85%

Gambar 1. 4 Top 10 Brand *Skincare* Terlaris di Shopee Berdasarkan Pangsa Pasar (Kuartal I 2025)

Sumber: Kompas Market Insight Dashboard, Shopee, 2025

Berdasarkan Gambar 1.4, terlihat bahwa Skintific menempati posisi pertama dengan pangsa pasar sebesar 4,10%, diikuti oleh Wardah (2,97%) dan Glad2Glow (2,51%). Menariknya, dari sepuluh merek *skincare* terlaris di Shopee, terdapat merek internasional yang turut bersaing ketat dengan merek-merek lokal, salah satunya adalah Garnier. Garnier menempati posisi terakhir dalam daftar sepuluh besar tersebut, yang mengindikasikan bahwa meskipun Garnier merupakan merek global dengan reputasi yang telah lama dikenal, merek ini masih menghadapi tantangan signifikan dalam memperebutkan pangsa pasar di tengah dominasi merek-merek lokal seperti Skintific dan Wardah.

Pemilihan Garnier sebagai objek penelitian didasarkan pada beberapa pertimbangan. Sebagai merek internasional yang justru menempati posisi terbawah dari sepuluh besar, Garnier menghadapi tekanan kompetitif yang lebih besar dibandingkan merek-merek lokal di atasnya. Berbeda dengan merek lokal seperti Skintific dan Wardah yang memiliki kedekatan emosional berbasis *local pride* di benak konsumen Indonesia, Garnier tidak memiliki keunggulan psikologis tersebut, sehingga kepercayaan konsumen (*customer confidence*) terhadap Garnier lebih banyak ditentukan oleh kualitas pengalaman layanan yang diterima, termasuk bagaimana merek ini menangani kegagalan layanan secara digital. Di sisi lain, posisi Garnier yang berada di ujung daftar justru mengindikasikan adanya *gap* antara reputasi global merek tersebut dengan kemampuannya mempertahankan



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

kepercayaan konsumen di platform *e-commerce* Indonesia. Kondisi inilah yang menjadikan Garnier sebagai kasus yang relevan dan representatif untuk mengkaji pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence* dengan *perceived justice* sebagai variabel mediasi.

Posisi Garnier yang berada di urutan terbawah dari sepuluh besar merek *skincare* terlaris di Shopee justru tidak berarti aktivitas transaksinya rendah secara absolut. Keberadaan Garnier dalam daftar tersebut menunjukkan bahwa merek ini tetap memiliki basis konsumen yang aktif di platform *e-commerce*, meskipun harus bersaing ketat dengan merek-merek lokal yang tumbuh pesat. Tingginya aktivitas transaksi produk Garnier di Shopee ini tidak terlepas dari konteks geografis konsumennya. Menurut data BPS, perkembangan *e-commerce* di Indonesia terus mengalami peningkatan dengan aktivitas yang masih terkonsentrasi di Pulau Jawa sebagai pusat pertumbuhan ekonomi dan digital (BPS, 2024). Salah satu wilayah di Provinsi Jawa Barat yang mencerminkan tingginya aktivitas tersebut adalah Kota Depok. Guna memperkuat gambaran tingkat penggunaan teknologi digital di Kota Depok, berikut disajikan data mengenai persentase penggunaan perangkat teknologi informasi dan internet berdasarkan karakteristik demografis masyarakat. Data mengenai 10 kabupaten/kota paling konsumtif dalam belanja *online* dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1. 1 Data 10 Daerah Paling Konsumtif Belanja Online

Kabupaten/Kota	Jumlah Pembelanja via Internet	Jumlah Pengguna Internet	Jumlah Penduduk
Kota Depok	940.392	2.312.355	2.677.633
Kota Bekasi	1.124.648	2.775.478	3.215.101
Kota Sukabumi	114.548	260.632	334.459
Kota Pangkal Pinang	71.818	189.954	219.760
Kota Tangerang Selatan	591.920	1.497.608	1.834.153
Kepulauan Seribu	8.377	20.607	26.780
Jakarta Timur	921.186	2.461.330	2.971.698
Kota Yogyakarta	142.154	402.903	459.815
Kota Cimahi	188.907	532.392	615.192
Kota Denpasar	321.806	919.764	1.053.323

Sumber : Badan Pusat Statistik, Survei Sosial Ekonomi Nasional (Susenas), 2024

Berdasarkan data pada Gambar 1.5, Kota Depok menempati posisi pertama sebagai kota paling konsumtif dalam belanja *online* di Jawa Barat dengan jumlah pembelanja via internet sebesar 940.392 dari total 2.312.355 pengguna internet,



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

atau sekitar 40,7% dari seluruh pengguna internet di kota tersebut. Kondisi ini menjadikan Kota Depok lokasi yang relevan untuk mengkaji perilaku konsumen dalam konteks layanan *e-commerce*, khususnya terkait penanganan kegagalan layanan.

Besarnya aktivitas transaksi digital tersebut tidak terlepas dari kemampuan platform dalam menangani kegagalan layanan. Salah satu mekanisme yang menjadi kunci dalam hal ini adalah *e-recovery service quality*, yakni kualitas layanan lanjutan yang diberikan perusahaan setelah pelanggan menerima layanan elektronik, khususnya ketika terjadi kegagalan atau kesalahan dalam proses layanan digital. Melalui mekanisme ini, perusahaan merespons keluhan, memberikan solusi, dan memulihkan pengalaman pelanggan secara elektronik, sehingga dampak negatif dari kegagalan layanan dapat diminimalkan. Kualitas *e-recovery service* memiliki pengaruh terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan dan membantu meningkatkan kesadaran pelanggan setelah kegagalan layanan digital. Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh integrasi layanan teknologi kecerdasan buatan dalam konteks layanan digital (Alghaniy, 2024). Namun, efektivitas *e-recovery service* tidak hanya ditentukan oleh kecepatan sistem, melainkan juga oleh bagaimana konsumen memersepsikan keadilan proses pemulihan layanan yang mereka alami.

Konsumen produk Garnier di Shopee masih menyampaikan keluhan terkait pesan yang tidak direspons oleh pihak penjual, barang yang dikirim tidak sesuai dengan jumlah pesanan, serta komplain yang telah disampaikan namun tidak mendapatkan tindak lanjut dan solusi yang memadai. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses *e-recovery service* yang dijalankan belum sepenuhnya mampu memulihkan keyakinan (*customer confidence*) konsumen pasca kegagalan layanan, serta mencerminkan rendahnya persepsi konsumen terhadap keadilan (*perceived justice*) dalam proses penanganan keluhan yang mereka alami. Contoh keluhan tersebut terlihat melalui Gambar 1.6 di bawah ini.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta



Gambar 1. 5 Ulasan Negatif Konsumen Produk Garnier di Shopee
Sumber: Shopee.co.id, 2026

Dalam konteks *e-commerce* yang kompetitif, keberhasilan pemulihan layanan tidak hanya diukur dari terselesaikannya masalah transaksi, tetapi juga dari sejauh mana pemulihan tersebut mampu membangun kembali keyakinan konsumen terhadap platform. *Customer confidence* mencerminkan keyakinan konsumen terhadap kemampuan platform dalam menyediakan layanan yang dapat diandalkan (Halim dkk., 2023). Tanpa tingkat *confidence* yang kuat, konsumen cenderung mudah beralih ke platform lain meskipun perusahaan telah melakukan upaya pemulihan layanan. Hal ini menjadikan *customer confidence* sebagai outcome strategis dalam evaluasi efektivitas *service recovery* pada platform *e-commerce*, khususnya pada kategori produk kecantikan yang memiliki tingkat risiko tinggi.

Pembentukan *customer confidence* pasca kegagalan layanan sangat dipengaruhi oleh bagaimana konsumen menilai keadilan selama proses pemulihan layanan. *Perceived justice* ditempatkan sebagai variabel mediasi yang menjelaskan hubungan antara *e-recovery service* dan *customer confidence*. Layanan yang konsisten dan berkualitas berperan dalam mengurangi ketidakpastian pengguna, sehingga meningkatkan kepercayaan serta mendorong hubungan jangka panjang antara konsumen dan platform digital (Dias dkk., 2025).



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Meskipun telah banyak dilakukan penelitian mengenai *service recovery* dalam konteks *e-commerce*, khususnya yang menyoroti peran *perceived justice* terhadap kepuasan pemulihan layanan, studi terdahulu masih menyimpan sejumlah keterbatasan. Sebagian besar penelitian terdahulu masih berfokus pada *outcome* berupa kepuasan pemulihan layanan, sehingga belum mampu menggambarkan dampak jangka panjang *service recovery* terhadap aspek relasional yang lebih strategis, seperti *customer confidence*. Dalam penelitian sebelumnya *perceived justice* lebih sering ditempatkan sebagai variabel independen yang secara langsung memengaruhi kepuasan pelanggan, sehingga perannya sebagai mediasi dalam hubungan antara proses pemulihan layanan dan respons psikologis konsumen masih relatif jarang dikaji. Di samping itu, sebagian besar penelitian *service recovery* masih dilakukan pada sektor jasa seperti perbankan, pariwisata, dan perhotelan, sementara kajian dalam konteks industri kosmetik berbasis *e-commerce* masih relatif terbatas.

Berdasarkan pemaparan sebelumnya, penelitian ini dilakukan guna mengkaji pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence* melalui peran mediasi *perceived justice* pada konsumen produk Garnier di Kota Depok. Penelitian ini diharapkan mampu memperluas kajian teoretis mengenai pemulihan layanan berbasis teknologi, memberikan masukan yang bersifat aplikatif bagi pelaku *e-commerce* dalam mengoptimalkan strategi pemulihan layanan untuk membangun kepercayaan pelanggan di era persaingan digital yang terus berkembang.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan sebagai berikut:

- a. Tingginya volume transaksi produk Garnier di Shopee tidak selalu diikuti kualitas layanan yang konsisten, sehingga kegagalan layanan dalam proses transaksi digital telah terjadi dan tercermin dari berbagai keluhan konsumen yang diterima oleh toko resmi Garnier di Shopee.
- b. Kegagalan layanan dan penanganan keluhan oleh toko Garnier di Shopee yang belum optimal memunculkan ulasan negatif dari konsumen, mengindikasikan lemahnya *e-recovery service* yang diberikan.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- c. Rendahnya kualitas penanganan keluhan yang dirasakan konsumen berpotensi menurunkan persepsi keadilan (*perceived justice*) atas proses pemulihan layanan, yang pada akhirnya berdampak pada melemahnya keyakinan konsumen (*customer confidence*) terhadap produk Garnier di platform Shopee.
- d. Belum diketahui secara empiris bagaimana peran *perceived justice* sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara *e-recovery service* dan *customer confidence* pada konteks transaksi produk Garnier di Shopee.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Seberapa besar pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok?
- b. Seberapa besar pengaruh *e-recovery service* terhadap *perceived justice* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok?
- c. Seberapa besar pengaruh *perceived justice* terhadap *customer confidence* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok?
- d. Seberapa besar pengaruh *perceived justice* memediasi *e-recovery service* terhadap *customer confidence* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengukur pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok.
- b. Untuk mengukur pengaruh *e-recovery service* terhadap *perceived justice* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok.
- c. Untuk mengukur pengaruh *perceived justice* terhadap *customer confidence* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- d. Untuk mengetahui peran *perceived justice* dalam memediasi pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence* pada konsumen Shopee produk Garnier di wilayah Kota Depok.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin dicapai dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut.

a. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu manajemen pemasaran dan perilaku konsumen, khususnya pada kajian *service recovery* di lingkungan digital. Hasil penelitian ini dapat memperkaya literatur terkait *e-recovery service* dengan menempatkan *perceived justice* sebagai mekanisme mediasi dalam membentuk *customer confidence*, serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai respons kognitif konsumen terhadap pemulihan layanan berbasis teknologi dalam konteks *e-commerce*.

b. Manfaat Praktis

Berikut beberapa manfaat praktis dari penelitian, yaitu :

1) Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi manajemen *Official Store* Garnier di Shopee dalam merancang dan mengevaluasi strategi pemulihan layanan berbasis teknologi agar lebih adil, responsif, dan mampu meningkatkan *customer confidence*, khususnya pada transaksi produk kecantikan.

2) Bagi Pelaku *E-commerce*

Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai pentingnya persepsi keadilan konsumen dalam proses pemulihan layanan digital, sehingga dapat dijadikan acuan dalam pengembangan sistem layanan pelanggan berbasis teknologi yang lebih efektif.

3) Bagi Akademisi dan Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan referensi dan dasar pengembangan penelitian selanjutnya, khususnya yang berkaitan dengan *e-recovery service*,

perceived justice, dan *customer confidence* pada konteks *e-commerce* maupun sektor jasa digital lainnya.



© Hak Cipta milik Politeknik Negeri Jakarta

Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian , penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta





Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

BAB V PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya mengenai pengaruh *E-Recovery Service* terhadap *Customer Confidence* dengan Mediasi *Perceived Justice* pada konsumen produk Garnier di Shopee Kota Depok, maka diperoleh beberapa kesimpulan sebagai berikut.

- a. *E-Recovery Service* terbukti berkontribusi secara positif dan signifikan dalam meningkatkan *Customer Confidence*. Berdasarkan hasil penelitian, kualitas penanganan kegagalan layanan yang diberikan oleh *Official Store* Garnier di Shopee terbukti berperan dalam meningkatkan keyakinan konsumen terhadap kompetensi serta keandalan toko dalam memberikan pelayanan. Dengan demikian, perbaikan kualitas *E-Recovery Service* akan diikuti oleh peningkatan *Customer Confidence* konsumen. Hal tersebut menunjukkan bahwa penanganan keluhan yang cepat, tepat, serta responsif mampu meningkatkan *Customer Confidence* konsumen. Secara statistik, pengaruh ini dibuktikan dengan nilai *path coefficient* sebesar 0,339, nilai *t-statistic* sebesar 5,161 ($> t$ -tabel 1,645), dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga H_1 diterima.
- b. *E-Recovery Service* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived Justice*. Semakin baik kualitas *E-Recovery Service* yang diberikan, semakin tinggi pula penilaian konsumen terhadap keadilan yang diterapkan dalam proses penyelesaian permasalahan selama transaksi berlangsung. Dengan demikian, konsumen akan menilai bahwa perusahaan telah memberikan penanganan yang sesuai dengan harapan dan kerugian yang dialami. Hasil pengujian menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,499, nilai *t-statistic* sebesar 8,195 ($> t$ -tabel 1,645), dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga H_2 diterima.
- c. *Perceived Justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer Confidence*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi persepsi keadilan yang dirasakan konsumen selama proses penanganan keluhan,



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

semakin tinggi pula *Customer Confidence* terhadap Official Store Garnier di Shopee. Penilaian konsumen terhadap keadilan yang diterapkan perusahaan dalam menangani kegagalan layanan memiliki peran penting dalam meningkatkan *Customer Confidence*. Hasil pengujian menunjukkan nilai *path coefficient* sebesar 0,410, nilai *t-statistic* sebesar 6,233 ($> t\text{-tabel } 1,645$), dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga H3 diterima.

- d. *Perceived Justice* mampu memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *E-Recovery Service* terhadap *Customer Confidence*. Peningkatan *Customer Confidence* dalam penelitian ini terjadi melalui dua mekanisme, yaitu secara langsung sebagai hasil dari *E-Recovery Service* yang berkualitas serta secara tidak langsung melalui *Perceived Justice* yang dirasakan konsumen selama proses penyelesaian permasalahan. Hasil pengujian *bootstrapping indirect effect* menunjukkan nilai *original sample* sebesar 0,205, nilai *t-statistic* sebesar 4,829 ($> t\text{-tabel } 1,645$), dan *p-value* sebesar 0,000 ($< 0,05$), sehingga H4 diterima. Karena pengaruh langsung *E-Recovery Service* terhadap *Customer Confidence* (0,339) tetap signifikan meski pengaruh tidak langsung melalui *Perceived Justice* juga signifikan, dengan total pengaruh sebesar 0,544, maka *Perceived Justice* berperan sebagai *partial mediation*.

5.2 Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh, beberapa saran dirumuskan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak terkait dan penelitian selanjutnya, yaitu.

- a. Bagi Garnier, toko Garnier di Shopee disarankan untuk terus meningkatkan kualitas *E-Recovery Service* secara menyeluruh, mengingat variabel ini masih berada dalam kategori cukup, terutama pada aspek fleksibilitas pilihan pengembalian produk dan ketersediaan saluran komunikasi yang responsif, antara lain dengan menyederhanakan prosedur pengembalian barang, menyediakan opsi pengembalian yang lebih beragam, serta memastikan fitur *chat* direspons secara aktif dan cepat. Selain itu, pada dimensi *distributive justice*, toko disarankan tidak hanya berfokus pada kompensasi finansial, tetapi juga mengakui pengorbanan non-finansial konsumen, misalnya melalui pemberian *voucher* tambahan atau ucapan terima kasih yang tulus. Toko



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Garnier juga disarankan menetapkan standar waktu respons yang jelas dan terukur. Mengingat *perceived justice* terbukti berperan sebagai mediator, toko juga disarankan melatih petugas layanan pelanggan agar berkomunikasi dengan empati, transparan, dan menghargai konsumen, karena hal ini secara tidak langsung turut membentuk *customer confidence* jangka panjang.

- b. Bagi konsumen, disarankan untuk lebih aktif memanfaatkan saluran resmi *e-recovery service* yang disediakan oleh toko, seperti fitur *chat* dan layanan pengembalian, serta menyampaikan keluhan secara jelas disertai bukti transaksi yang lengkap agar proses penanganan dapat berjalan lebih cepat dan tepat. Konsumen juga disarankan untuk memberikan penilaian atau umpan balik yang objektif terhadap kualitas pemulihan layanan yang diterima, karena hal ini dapat mendorong toko untuk terus memperbaiki kualitas layanannya, sekaligus membantu konsumen lain dalam menilai keandalan toko sebelum melakukan transaksi.
- c. Penelitian berikutnya dapat memperluas kajian dengan menelaah faktor lain yang berpotensi memengaruhi *Customer Confidence* dalam situasi kegagalan layanan namun belum dikaji dalam penelitian ini, seperti *service failure severity*, *customer satisfaction* pasca pemulihan, *brand trust*, maupun *customer loyalty*. Studi selanjutnya diharapkan tidak terbatas pada wilayah penelitian saat ini, tetapi mencakup area yang lebih luas, memperbanyak jumlah sampel, maupun menggunakan pendekatan longitudinal agar diperoleh hasil yang lebih representatif. Saran tersebut diberikan karena penelitian ini masih terbatas pada konsumen produk Garnier di Shopee Kota Depok serta menggunakan desain penelitian *cross-sectional*. Pengembangan penelitian pada masa mendatang dapat diarahkan pada pengujian pengaruh setiap dimensi *Perceived Justice* terhadap *Customer Confidence* secara terpisah dalam konteks *e-commerce* produk kecantikan di Indonesia. Melalui pengembangan penelitian pada studi mendatang, kontribusi teoritis yang lebih mendalam diharapkan dapat diperoleh melalui identifikasi dimensi keadilan yang paling berperan dalam membangun *Customer Confidence*.



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

DAFTAR PUSTAKA

- Alghaniy, A. M. (2024). Pengaruh Teknologi Artificial Intelligence Pada Layanan Chatbot Shopee Terhadap Kepuasan Pelanggan di Bandung Raya, Indonesia. *International Journal Administration, Business & Organization*, 5(1), 48–55. <https://doi.org/10.61242/ijabo.24.337>
- Alkhalifah, A. (2022). Exploring Trust Formation and Antecedents in Social Commerce. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.789863>
- Compas. (2025). *Peluang E-commerce di Tengah Pergeseran Pasar 2025*. <https://compas.co.id/article/peluang-e-commerce-di-tengah-pergeseran/>
- Cuandra, F., Purwianti, L., Yulianto, E., & Susanto, S. (2026). *Pengaruh E-Service Quality Dan E-Service Recovery Terhadap Loyalitas Pelanggan E-Commerce Melalui Kepercayaan Dan Kepuasan*. <https://journal.stiem.ac.id/index.php/jureq>
- Dias, R. P., Wisker, Z. L., & Alani, N. H. S. (2025). Between Firewalls and Feelings: Modelling Trust and Commitment in Digital Banking Platforms. *Journal of Cybersecurity and Privacy*, 5(4). <https://doi.org/10.3390/jcp5040089>
- Halim, E., Claudia, L., & Hebrard Marylise. (2023). *The Impact of Customer Satisfacion, Customer Experience, E-Service Quality to Customer Trust in Purchasing Digital Product at The Marketplace*. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.021.03.02>
- Holloway, B. B., & Beatty, S. E. (2003). *Service failure in online retailing A recovery opportunity*. 6(1). <https://doi.org/10.1177/1094670503254288>
- Kamil, A. M., & Fordian, D. (2023). Do e-service quality and e-recovery service quality affect e-satisfaction? A study on mobile banking users. *Journal of Enterprise and Development (JED)*, 5, 2023.
- Kemp, S. (2025, Februari 5). *Digital 2025: Global Overview Report*. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report>
- Liao, Y. K., Wu, C. Y., Truong, G. N. T., & Do, Y. T. (2022). The Roles of Service Recovery and Perceived Justice on Post-Recovery Satisfaction in M-Commerce. *Sustainability (Switzerland)*, 14(22). <https://doi.org/10.3390/su142214838>



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

- Mamakou, X. J., Zaharias, P., & Milesi, M. (2024). Measuring customer satisfaction in electronic commerce: the impact of e-service quality and user experience. *International Journal of Quality and Reliability Management*, 41(3), 915–943. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2021-0215>
- Marcel, I., Christinto, D., Triwijayati, A., & Adriana, E. (2023). The Influence of Benevolence, Competence, and Integrity on E-Loyalty In The Usage Of E-Wallet Applications in Indonesia. Dalam *American International Journal of Business Management (AIJBM)* ISSN (Vol. 6). www.aijbm.com
- Mazhar, M., Hooi Ting, D., Zaib Abbasi, A., Nadeem, M. A., & Abbasi, H. A. (2022). Gauging customers' negative disconfirmation in online post-purchase behaviour: The moderating role of service recovery. *Cogent Business and Management*, 9(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2072186>
- Mazhar, M., Ting, D. H., Hussain, A., Nadeem, M. A., Ali, M. A., & Tariq, U. (2022). The Role of Service Recovery in Post-purchase Consumer Behavior During COVID-19: A Malaysian Perspective. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.786603>
- Ozuem, W., Ranfagni, S., Willis, M., Rovai, S., & Howell, K. (2021). Exploring customers' responses to online service failure and recovery strategies during Covid-19 pandemic: An actor–network theory perspective. *Psychology and Marketing*, 38(9), 1440–1459. <https://doi.org/10.1002/mar.21527>
- Quintus, M., Mayr, K., Hofer, K. M., & Chiu, Y. T. (2024). Managing consumer trust in e-commerce: evidence from advanced versus emerging markets. *International Journal of Retail and Distribution Management*, 52(10–11), 1038–1056. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2023-0609>
- Ridwan, & Lubis, H. (2025). *Analysis of the Influence of E-commerce on Consumer Behavior in Purchasing Beauty Products on the Shopee Marketplace Moderated by Consumer Trust and Price Perception*. <https://doi.org/10.38035/sijet.v3i1>
- Santoso, M. T., Handranatan Tang, D., Aprilia, A., Bisnis, S., Manajemen, D., & Korespondensi, P. (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>
- Silalahi, R. A., Wijaya, C., Iswari, F. P., & Simanjuntak, E. R. (2024). The Role of Perceived Justice within the Service Recovery Context in the Online Marketplace Moderated by Failure Severity. *Pakistan Journal of Life and*



Hak Cipta :

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penulisan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar Politeknik Negeri Jakarta
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin Politeknik Negeri Jakarta

Social Sciences, 22(1), 6711–6732. <https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.1.00489>

- Soleimani, M. (2022). Buyers' trust and mistrust in e-commerce platforms: a synthesizing literature review. *Information Systems and e-Business Management*, 20(1), 57–78. <https://doi.org/10.1007/s10257-021-00545-0>
- Subandi, Simarmata, J., Sihombing, S., & Rachmatsyah, T. H. (2025). E-Recovery Service Quality and E-Loyalty in Indonesian Online Travel Agents. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(6), 5743–5758. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4463>
- Ulkhaq, M. M., Rabbani, M., Rachmania, B. A., Wibowo, A. T., & Ardi, F. (2019). Integrating Importance-Performance Analysis into E-S-QUAL and E-RecS-QUAL scales for Assessing Electronic Service Quality. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 598(1), 012002. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/598/1/012002>
- Wang, T., Wang, W., Liang, J., Nuo, M., Wen, Q., Wei, W., Han, H., & Lei, J. (2022). Identifying major impact factors affecting the continuance intention of mHealth: a systematic review and multi-subgroup meta-analysis. Dalam *npj Digital Medicine* (Vol. 5, Nomor 1). Nature Research. <https://doi.org/10.1038/s41746-022-00692-9>
- Yovian, Y., & Pratama, N. R. (2025). Examining The Impact of E-Service Quality and E-Recovery Service Quality in Digital Public Services in Indonesia. *Journal of World Science*, 4(6), 754–768. <https://doi.org/10.58344/jws.v4i6.1426>
- Zhu, T., Liu, B., Song, M., & Wu, J. (2021). Effects of Service Recovery Expectation and Recovery Justice on Customer Citizenship Behavior in the E-Retailing Context. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.658153>