

**ANALISIS STRATEGI *SERVICE RECOVERY* DALAM
MENANGANI INSIDEN INKONSISTENSI HARGA
TERHADAP KEPUASAN DAN KEPERCAYAAN KONSUMEN
DI HYPERMART PAKUWON MALL JOGJA**

Tugas Akhir Magang



Disusun Oleh

Nila Dines Perdani – 22311398

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

**ANALISIS STRATEGI *SERVICE RECOVERY* DALAM
MENANGANI INSIDEN INKONSISTENSI HARGA
TERHADAP KEPUASAN DAN KEPERCAYAAN KONSUMEN
DI HYPERMART PAKUWON MALL JOGJA**

Tugas Akhir Magang

Disusun dan diajukan untuk memenuhi syarat ujian akhir guna memperoleh gelar
Sarjana Strata-1 di Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis
dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Disusun Oleh:

Nama : Nila Dines Perdani

NIM : 22311398

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA
FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA**

2026

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

“Dengan ini menyatakan bahwa dalam tugas akhir magang ini tidak terdapat karya yang pernah diajukan orang lain untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi, dan sepanjang pengetahuan saya juga tidak terdapat karya atau penapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis diacu dalam naskah ini dan disebutkan dalam referensi. Apabila kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, saya sanggup menerima hukuman/sanksi apapun sesuai ketentuan yang berlaku”.

Yogyakarta, 16 Januari 2026



A handwritten signature in black ink, appearing to read "Nila Dines Perdani", written over a horizontal line.

Niladines Perdani

22311398

HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING

Analisis Strategi *Service Recovery* dalam Menangani Insiden Inkonsistensi Harga
Terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Konsumen Di Hypermart Pakuwon Mall

Jogja

Diajukan Oleh :

Nama : Nila Dines Perdani
NIM : 22311398
Program Studi : Manajemen S1
Bidang Konsentrasi : Pemasaran

Yogyakarta, 16 Januari 2026

Telah disetujui dan disahkan oleh

Dosen Pembimbing



Binarin Tirto Andika, S.E., M.Sc.

BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR

TUGAS AKHIR BERJUDUL

**ANALISIS STRATEGI SERVICE RECOVERY DALAM MENANGANI
INSIDEN INKONSISTENSI HARGA TERHADAP KEPUASAN DAN
KEPERCAYAAN KONSUMEN DI HYPERMART PAKUWON JOGJA**

Disusun oleh : Nila Dines Perdani

Nomor Mahasiswa : 22311398

Telah dipertahankan didepan Tim Penguji dan dinyatakan lulus
hari ini, tanggal: Senin 02 Februari 2026

Pembimbing TA	: Binarin Tirto Andika, S.E., M.Sc.
Penguji	: Alldila Nadhira Ayu Setyaning, S.E., MBA.

Mengetahui
Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika
Universitas Islam Indonesia



Prof. Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D.

ABSTRAK

Persaingan industri ritel menuntut perusahaan tidak hanya menawarkan harga dan produk yang kompetitif, namun juga menjaga kualitas layanan yang konsisten, khususnya dalam pengelolaan informasi harga. Inkonsistensi harga merupakan bentuk kegagalan layanan yang berpotensi menurunkan kepuasan dan kepercayaan konsumen bila tidak ditangani secara cepat. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga serta dampaknya terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen di Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Data yang dikumpulkan melalui wawancara mendalam dan observasi terhadap pihak internal Hypermart dan konsumen yang pernah mengalami inkonsistensi harga, kemudian dianalisis menggunakan pendekatan tematik. Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa strategi *service recovery* yang efektif meliputi respon awal yang cepat dan profesional, empati dan tanggung jawab, penyesuaian harga serta pemberian kompensasi. Strategi tersebut terbukti berperan dalam memulihkan kepuasan dan kepercayaan konsumen. Penelitian ini menegaskan pentingnya *service recovery* sebagai upaya strategis dalam menjaga hubungan jangka panjang dengan konsumen ritel.

Kata Kunci : *service recovery*, inkonsistensi harga, kepuasan konsumen, kepercayaan konsumen, ritel.

ABSTRACT

Intense competition in the retail industry requires companies not only to offer competitive prices and products, but also to ensure consistent service quality, particularly in price information management. Price inconsistency represents a form of service failure that can reduce customer satisfaction and trust if it is not handled properly. This study aims to analyze service recovery strategies in addressing price inconsistency incidents and their impact on customer satisfaction and trust at Hypermart Pakuwon Mall Jogja. This research adopts a qualitative approach using a case study method. Data were collected through in depth interviews and observations involving internal employees and customers who had experienced price inconsistency, and were analyzed using a thematic analysis approach. The findings indicate that effective service recovery strategies include prompt and professional initial responses, empathy and responsibility, price adjustments, and compensation. These strategies play a crucial role in restoring customer satisfaction and trust. This study highlights the strategic importance of service recovery in maintaining long term customer relationships in the retail context.

Keywords : service recovery, price inconsistency, customer satisfaction, customer trust, retail.

KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur bagi kehadiran Allah SWT, yang telah memberikan nikmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir yang berjudul **“Analisis Strategi *Service Recovery* dalam Menghadapi Inkonsistensi Harga Terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja”** dengan baik. Tugas Akhir ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memenuhi gelar sarjana strata – 1 pada program studi Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari bahwa penulis tidak dapat terselesaikan tanpa dukungan dari berbagai pihak. Penulis mengucapkan terima kasih kepada seluruh pihak yang terlibat dan telah membantu penulis selama proses penyusunan tugas akhir ini kepada :

1. Allah SWT, Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat, kemudahan, dan kelancaran yang diberikan sehingga penulis dapat menyelesaikan tugas akhir ini dengan baik.
2. Rasulullah SAW sebagai suri teladan mulia umat Muslim.
3. Orang tua tercinta Bapak H. Jafar Afandi dan Ibu Hj. Purwati, S.Pd. SD., yang senantiasa memberikan doa tiada henti, kasih sayang, dan dukungan baik secara materi maupun non-materi kepada penulis secara terus-menerus.
4. Kakak-kakak tersayang Mas Alif Widodo, S.E dan Mba dr. Meylinda Wiraswati yang telah memberikan dukungan dan nasihat kepada penulis serta senantiasa mendoakan penulis.
5. Ponakan tersayang Myroslava Chelsea yang menjadi *mood booster* penulis
6. Keluarga besar dari Bani Mursidi, Bani Chasbullah, dan Eyang Putri yang senantiasa mendoakan penulis.
7. Bapak Binarin Tirto Andika, S.E., M.Sc., selaku dosen pembimbing yang telah membimbing dengan sabar, membantu penulis, dan berbagi ilmu selama pelaksanaan magang hingga tugas akhir ini.
8. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D., selaku Rektor Universitas Islam Indonesia.

9. Bapak Johan Arifin, S.E., M.Si., Ph.D., selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
10. Bapak Dr. Arif Hartono, S.E., M.Ec., Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
11. Bapak Abdur Rafik, S.E., M.Sc., selaku Ketua Program Studi Manajemen Program Sarjana Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
12. Bapak Sigit A.L selaku *Store General Manager* Hypermart Pakuwon Mall Jogja yang telah memberi kesempatan kepada penulis untuk menjalani magang di perusahaan ini.
13. Seluruh pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, atas bantuan dan pengetahuan yang diberikan selama proses penelitian.
14. Maila Zuraida sahabat saya sejak SMA yang telah membantu, memberikan nasihat, dukungan, berbagi motivasi, dan menemani penulis selama pelaksanaan magang hingga penulisan tugas akhir ini.
15. Sahabat terbaik perkuliahan yaitu geng “GRASAH-GRUSUH” (Mutiara, Lita, Andin, Evany, Hikmah, Dara) yang senantiasa memberikan dukungan, bantuan, motivasi, memberikan canda tawa, kebersamaan, dan pengalaman yang luar biasa selama masa perkuliahan hingga saat ini.
16. Hanun Hakim Wibowo seseorang yang senantiasa hadir sebagai tempat cerita penulis, meluangkan waktu untuk menemani penulis, serta memberikan bantuan yang tak ternilai selama proses penulisan ini.
17. Teman-teman lainnya yang telah membantu dan mendoakan penulis selama masa perkuliahan hingga penyusunan tugas akhir.

Penulis berharap kebaikan yang diberikan oleh seluruh pihak yang terlibat akan diberikan basalan yang berlipat dari Allah SWT. Penulis menyadari bahwa penelitian yang telah dilakukan ini masih terdapat banyak kekurangan. Penulis berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi semua pihak.

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	ii
HALAMAN PENGESAHAN PEMBIMBING.....	iii
HALAMAN BERITA ACARA UJIAN TUGAS AKHIR.....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT	vi
KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR GAMBAR.....	xii
DAFTAR LAMPIRAN	xiii
BAB I.....	1
PENDAHULUAN.....	1
1.1 Profil Perusahaan	1
1.2 Latar Belakang	4
1.3 Rumusan Masalah	7
1.4 Tujuan.....	8
1.5 Kontribusi Penelitian.....	8
BAB II	9
KAJIAN PUSTAKA	9
2.1 <i>Customer Relationship Management</i>	9
2.2 Inkonsistensi Harga.....	10
2.3 <i>Service Recovery</i>	11

2.3.1 <i>Service Recovery</i> dalam Konteks Ritel Harga	13
2.4 Kepuasan	14
2.5 Kepercayaan	14
BAB III	16
METODOLOGI.....	16
3.1 Pendekatan Penelitian	16
3.2 Unit Analisis.....	16
3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data.....	17
3.4 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	19
3.5 Teknik Analisis Data	19
BAB IV	21
HASIL DAN PEMBAHASAN.....	21
4.1 Deskripsi Data.....	21
4.2 Analisis Data	23
4.2.1 Respon Awal dan Profesionalisme Staff dalam menangani keluhan....	24
4.2.2 Empati dan Tanggung Jawab dalam Proses <i>Service Recovery</i>	25
4.2.3 Penyesuaian Harga dan Pemberian Kompensasi sebagai Bentuk Penyelesaian Keluhan	26
4.2.4 Dampak <i>Service Recovery</i> terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Konsumen	27
4.3 Pembahasan Hasil	30
BAB V.....	35
KESIMPULAN DAN SARAN.....	35
5.1 Kesimpulan	35
5.2 Saran	36
5.2.1 Rekomendasi Praktis.....	36

5.2.2 Implikasi Manajerial	36
5.2.3 Saran untuk Peneliti Selanjutnya	37
DAFTAR PUSTAKA	38
LAMPIRAN	41

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Struktur Organisasi Hypermart Pakuwon Mall Jogja	3
Gambar 1.2 Langkah-langkah Analisis Data.....	20

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 1 Transkrip Wawancara Store General Manager Hypermart Pakuwon Mall Jogja	41
Lampiran 1 2 Transkrip Wawancara Human Capital Business Partner Hypermart Pakuwon Mall Jogja	50
Lampiran 1 3 Transkrip Wawancara Asisten Store Manager Hypermart Pakuwon Mall Jogja	57
Lampiran 1 4 Transkrip Wawancara Department groceries Hypermart Pakuwon Mall Jogja	63
Lampiran 1 5 Transkrip Wawancara Team Leader groceries Hypermart Pakuwon Mall Jogja	68
Lampiran 1 6 Transkrip Wawancara Staff Kasir Hypermart Pakuwon Mall Jogja	73
Lampiran 1 7 Transkrip Wawancara Konsumen Talia.....	78
Lampiran 1 8 Transkrip Wawancara Konsumen Sinta.....	80
Lampiran 1 9 Transkrip Wawancara Konsumen Kizka	82
Lampiran 1 10 Transkrip Wawancara Konsumen Lita	84
Lampiran 1 11 Transkrip Wawancara Konsumen Hikmah	87
Lampiran 1 12 Transkrip Wawancara Konsumen Dara	91
Lampiran 1 13 Dokumentasi Magang.....	94

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Profil Perusahaan

PT Matahari Putra Prima Tbk (MPPA) merupakan perusahaan yang bergerak di bagian supermarket dan hipermarket yang menjual kebutuhan sehari-hari yang didirikan pada tahun 1986. Group PT Matahari Putra Prima Tbk (MPPA) telah sukses beroperasi lebih dari 222 gerai di penjuru Indonesia (Hypermart, 2022).

PT Matahari Putra Prima Tbk (MPPA) merilis gerai baru dibawah bendera “Market Place” di WTC Serpong setelah penutupan Mega-M di tahun 2003. Kesuksesan Carrefour Indonesia membuat Lippo tertarik untuk terjun kembali ke bisnis hipermarket, yang diberi nama Hypermart. Gerai Hypermart pertama adalah konversi dari Market Place di Mall WTC Matahari Serpong yang diresmikan pada 25 Januari 2004.

Hypermart salah satu gerai ritel yang beroperasi sejak tahun 2004 yang awalnya bernama Mickey Mouse. Awalnya PT Matahari Putra Prima Tbk (MPP) menggunakan konsep (toserba) toko serba ada. Matahari mengembangkan bisnis baru dengan menggunakan konsep Supermarket. Kemudian, dengan perkembangan zaman dan kebutuhan konsumen yang semakin meningkat supermarket tidaklah cukup. Maka didirikan hypermart salah satu gerai yang tergabung dalam PT Matahari Putra Prima Tbk (MPP) yang diresmikan pada tanggal 22 April 2004 di WTC Serpong, Tangerang oleh Mochtar Riady dan anaknya James T. Riady di LIPPO Karawaci Tangerang.

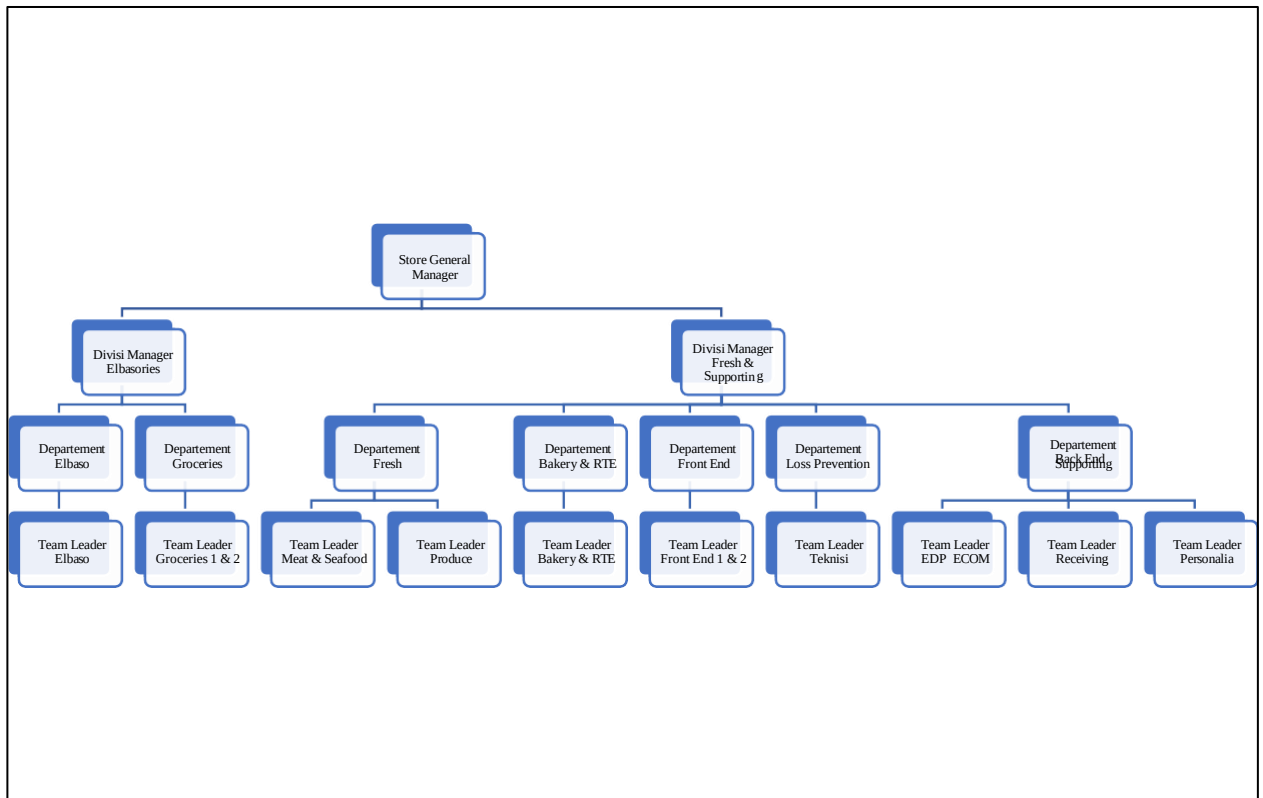
Hypermart merupakan ritel modern untuk kategori kelas menengah dengan menyediakan pengalaman berbelanja satu tempat. Hypermart menyediakan semua kategori yang dibutuhkan konsumen mulai dari kebutuhan primer, sekunder, hingga tersier. Hypermart juga fokus menawarkan produk yang berkualitas dan segar dengan harga yang kompetitif.

- **Visi** : Menjadi peritel Omni-channel terdepan di Indonesia yang Berfokus pada Pelanggan.
- **Misi** : Kami akan menyediakan makanan segar & kebutuhan keluarga berkualitas terbaik dengan harga terjangkau setiap hari.

Hypermart Pakuwon Mall Jogja adalah sebuah layanan ritel yang menawarkan kebutuhan sehari-hari. Produk yang ditawarkan Hypermart yaitu produk *fresh* dan produk *groceries*. Produk *fresh* yaitu produk yang umumnya mudah mengalami penurunan kualitas, sehingga produk harus disimpan di *coolroom*. Contoh produk *fresh* yaitu sayuran, buah, ikan, daging, dan *dairy frozen*. Produk *groceries* yaitu produk yang memiliki *expired date* jangka panjang dan tidak mudah mengalami penurunan kualitas.

Hypermart Pakuwon Mall Jogja juga menawarkan produk elektronik, *bazaar* seperti alat *cooking*, *cleaning*, dan alat perlengkapan tukang, serta produk *softline* seperti baju, handuk, dan bantal. Selain itu produk *beauty* juga tersedia di Hypermart Pakuwon Mall Jogja mulai dari perlengkapan mandi, kosmetik, dan kecantikan. Produk *bakery* khususnya *pastry* menjadi salah satu ciri khas yang membedakan Hypermart Pakuwon Mall Jogja dengan ritel lainnya. *Ready To Eat* seperti burger, sandwich, dan pizza juga tersedia di Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

Selain menyediakan produk yang lengkap, Hypermart juga menyediakan layanan untuk membantu pelanggan dalam memenuhi kebutuhan mereka. Hypermart memiliki layanan *e-commerce* yang memudahkan pelanggan untuk berbelanja dari rumah. Untuk menarik pelanggan, hypermart sering mengadakan event dan promo pada produk. Selain itu, tersedia layanan Hi-Card yang akan memberikan penawaran menarik untuk member Hi-Card.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Hypermart Pakuwon Mall Jogja

Hypermart Pakuwon Mall Jogja memiliki struktur organisasi dengan *Store General Manager* yang bertugas sebagai pembuat strategi bisnis dan promosi untuk mempertahankan dan meningkatkan *sales* penjualan. Selain itu juga bertanggung jawab penuh terhadap kinerja operasional Hypermart Pakuwon Mall Jogja dan melakukan evaluasi kinerja terhadap seluruh *Manajer*, *Team Leader*, dan *staff*. *Divisi Manager* di Hypermart Pakuwon Mall Jogja terbagi menjadi dua, yaitu divisi *Manager Elbasories* dan divisi *Manager Fresh & Supporting* yang bertugas untuk mengelola dan mengawasi departemennya. Disisi lain ada bagian *Department* yang bertugas untuk mengelola operasional harian dan memastikan ketersediaan produk di area. *Team Leader*, membantu *Department* dalam memastikan ketersediaan produk di area dan memberikan arahan harian kepada *staff*.

Hypermart Pakuwon Mall Jogja memiliki karyawan kurang lebih 46 karyawan. Kantor Pusat Operasional Hypermart berlokasi di Hypermart Cyberpark, Lantai UG, Jl.Sultan Falatehan, Lippo Karawaci Utara, Tangerang, Banten 15138, Indonesia. Selain di Yogyakarta, Hypermart memiliki cabang di Jakarta, Depok,

Tangerang, Bekasi, Cilegon, Serang, Bandung, Cianjur, Cirebon, Pekalongan, Semarang, Surabaya, Batu Malang, Jember, Kediri, Madiun, Malang, Sidoarjo, Kuta, Batam, Tanjung Pinang, Binjai, Pekanbaru, Bangka, Bengkulu, Jambi, Palembang, Baturaja, Lahat, Lubuk Linggau, Ketapang, Pontianak, Singkawang, Palangkaraya, Pangkalanbun, Sampit, Balikpapan, Banjarbaru, Banjarmasin, Bau Bau, Gorontalo, Kendari, Makassar, Mamuju, Manado, Palopo, Palu, Ambon, Ternate, Lombok, Kupang, Abepura, Jayapura, Purwokerto, Timika (Hypermart, 2022)

1.2 Latar Belakang

Dalam industri dunia ritel, salah satu elemen penting untuk menarik perhatian konsumen mendorong pembelian yaitu terdapat kejelasan harga pada produk. Pemberian atribut informasi harga memegang penting dalam mempengaruhi perilaku pembelian konsumen serta kepuasan pada konsumen. Menurut Riswanto *et al.* (2025) perhatian visual terkait informasi harga, seperti kejelasan harga di display dan kesesuaian harga pada produk sangat mempengaruhi konsumen melakukan niat pembelian.

Persaingan dunia ritel yang semakin kuat kini tidak lagi bertumpu pada produk yang lengkap dengan harga murah. Salah satu pendekatan perusahaan untuk mempertahankan sales yaitu mempertahankan hubungan dengan konsumen untuk jangka panjang (Nadyani *et al.*, 2025). Dengan menerapkan konsep *Customer Relationship Management* (CRM), perusahaan memiliki potensi untuk memperkuat hubungan dengan konsumen. *Customer Relationship Management* (CRM) merupakan sebuah layanan untuk memberi pengalaman konsisten dan memberikan kepuasan kepada konsumen dalam jangka panjang. Penggunaan CRM memberikan informasi yang rinci antara konsumen dan perusahaan untuk menuju sebuah “titik sentuh” dalam berbelanja yaitu terkait kesesuaian harga saat pembayaran.

Industri ritel di Indonesia mengalami perkembangan yang dinamis seiring dengan perubahan perilaku konsumen dan meningkatnya persaingan antarperitel. Data Bank Indonesia menunjukkan penjualan ritel di Indonesia mengalami pertumbuhan sebesar 4,3% pada Oktober 2025, meningkat dari 3,7% pada bulan

sebelumnya. Hal tersebut menunjukkan bahwa aktivitas konsumsi masyarakat relatif terjaga (Bank Indonesia., 2025). Konsumen semakin kritis terhadap layanan yang diterima terutama dalam hal transparansi informasi dan keadilan harga, sehingga membuat konsumen semakin berhati-hati dalam memilih tempat berbelanja. Hal tersebut mencerminkan bahwa konsumen menilai kejelasan dan konsistensi harga sebagai bagian penting dari pengalaman belanja mereka.

Fenomena yang nyata dalam industri ritel Indonesia adalah terkait ekspektasi konsumen terhadap konsistensi harga dan informasi ritel. Ketika konsumen mengalami inkonsistensi harga akan menyebabkan kekecewaan terhadap perusahaan. Selain itu, membuat perusahaan meningkatkan risiko negatif terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen jika tidak segera ditangani melalui *service recovery*.

Meskipun Hypermart Pakuwon Mall Jogja telah menerapkan layanan *Customer Relationship Management* (CRM) dengan memberikan layanan terbaik, belum tentu konsumen merasa puas atas layanan yang diterima. Kepuasan merupakan reaksi konsumen dari ekspektasi terhadap pengalaman layanan. Namun tidak jarang jika kegagalan pelayanan (*service failure*) di ritel terjadi, salah satunya terkait inkonsistensi harga.

Fenomena ini menjadi krusial karena harga menjadi elemen sensitif dalam pengalaman berbelanja. Hal tersebut berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan jika tidak ditangani secara tepat. Menurut Gannon *et al.* (2022) *service failure* dapat menurunkan rasa kepuasan serta kepercayaan konsumen terhadap perusahaan sehingga dapat membuat hilangnya loyalitas konsumen, menjelekkan citra perusahaan dari mulut ke mulut, serta dapat mengakibatkan konsumen untuk pindah ke layanan lain.

Inkonsistensi harga dapat terjadi karena beberapa hal seperti kesalahan penempatan *price card* di rak, label harga yang sudah habis periodenya tapi belum dicabut, keterlambatan pembaharuan data harga, produk tidak diberi *price card*, dan penempatan *Point of Purchase* (POP) yang salah. Selain itu, ketidakjelasan informasi diskon pada produk juga mempengaruhi kepuasan konsumen. Kondisi

tersebut mencerminkan adanya kelemahan dalam pengelolaan informasi harga dari perusahaan yang berpotensi menimbulkan persepsi ketidakadilan pada harga.

Inkonsistensi harga biasanya muncul dan terjadi karena kesalahan dari manajemen operasional seperti siklus pembaruan harga yang tidak sinkronisasi, adanya *human error* dalam memasang label, dan kekurangan sumber daya manusia sehingga harga di display terlewatkan. Selain itu kegagalan dalam sistem manajemen informasi teknologi juga dapat menjadi pengaruh munculnya inkonsistensi harga. Ada beberapa kekurangan dalam sistem, contohnya ketika di bagian *receiving* tidak sengaja menginput kode produk (SKU) secara ganda yang menyebabkan database tidak rapi.

Selain itu ketidaksinkronisasi antara data harga dari *head office* (HO) dan di toko berpengaruh terhadap ketidaksesuaian harga saat transaksi. Koordinasi yang kurang efektif antar beberapa staff dan bagian yang mencetak atau mengatur *PCN* (Price Change Net) menjadi salah satu faktor yang dapat menyebabkan inkonsistensi harga. Selain itu perubahan harga setiap hari yang tidak selalu di kontrol baik harga promosi harian, maupun mingguan, menjadi salah satu penyebabnya.

Ketika konsumen mendapat mengalami inkonsistensi harga saat proses pembayaran di kasir, tentu akan berdampak pada ketidakadilan bagi konsumen dan menimbulkan rasa kekecewaan konsumen (Laboro & Elfikri, 2022). Menurut Zulkarnaen *et al.* (2018) perusahaan harus mampu memberikan konsumen kepuasan baik dari segi layanan maupun harga agar sesuai dengan ekspektasi. Sebuah kepercayaan akan muncul jika informasi yang disampaikan jelas, sesuai, dan valid. Kepercayaan salah satu kunci yang dapat memberikan keputusan konsumen dalam pembelian. Jika terdapat insiden seperti inkonsistensi harga dapat menimbulkan persepsi negatif konsumen terhadap perusahaan. Maka perusahaan perlu melakukan strategi *service recovery* untuk mengembalikan rasa kepuasan serta kepercayaan konsumen.

Kepuasan dan kepercayaan konsumen dapat diperoleh dari berbagai hal seperti kualitas, layanan, dan harga. Namun harga merupakan faktor yang menentukan keputusan pembelian konsumen terhadap transaksi belanja. Kejelasan

informasi harga di ritel sangat mempengaruhi level kepuasan konsumen. Menurut Jocovic *et al.* (2014) perusahaan yang mampu menciptakan kepuasan yang unggul akan mendorong pelanggan datang dan berbelanja kembali.

Melihat posisi Hypermart Pakuwon Mall Jogja sebagai salah satu ritel yang melayani ribuan transaksi dengan volume besar. Inkonsistensi harga sangat mungkin terjadi dalam sehari-hari. Dalam konteks tersebut, penting memastikan tidak terjadi penurunan rasa kepuasan dan kepercayaan konsumen. Oleh karena itu perlu penerapan strategi *service recovery* yang relevan dan efektif.

Berdasarkan fenomena tersebut, peneliti melakukan penelitian untuk menganalisis strategi yang diimplementasikan oleh Hypermart Pakuwon Mall Jogja dalam menangani insiden inkonsisten harga. Melakukan analisa penerapan strategi *service recovery* yang dilakukan oleh pihak internal Hypermart. Selain itu mengkaji tanggapan dan dampak *service recovery* yang diterima konsumen dari pihak internal. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi empiris dan memperkaya kajian *service recovery* di industri ritel. Selain itu, diharapkan mampu memberikan rekomendasi praktis bagi industri ritel dalam mengelola kegagalan layanan secara efektif.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana bentuk strategi *service recovery* yang diimplementasikan staff Hypermart Pakuwon Mall Jogja terhadap inkonsistensi harga dalam menghadapi keluhan konsumen?
2. Bagaimana tanggapan konsumen terhadap *service recovery* yang diterima dari Hypermart Pakuwon Mall Jogja?
3. Bagaimana dampak keseluruhan dari pengalaman *service recovery* terhadap tingkat kepercayaan dan kepuasan konsumen ke Hypermart Pakuwon Mall Jogja di masa depan?

1.4 Tujuan

1. Mendeskripsikan bentuk strategi *service recovery* yang diimplementasikan staff Hypermart Pakuwon Mall Jogja terhadap inkonsistensi harga dalam menghadapi keluhan konsumen.
2. Menganalisis secara mendalam tanggapan dan persepsi konsumen terhadap *service recovery* yang diterima dari Hypermart Pakuwon Mall Jogja
3. Mengeksplorasi dampak pengalaman pengalaman *service recovery* terhadap tingkat kepercayaan dan kepuasan konsumen ke Hypermart Pakuwon Mall Jogja di masa depan

1.5 Kontribusi Penelitian

Dalam kontribusi praktis diharapkan dapat memberikan sebuah kontribusi yang nyata untuk Hypermart Pakuwon Mall Jogja dalam hal meningkatkan kualitas pelayanan strategi *service recovery*. Termasuk dalam menghadapi penanganan keluhan konsumen terkait harga, pengelolaan informasi, penguatan hubungan jangka panjang, dan mempertahankan kepuasan serta kepercayaan konsumen.

Selain itu, dalam implikasi teoritis mampu memberikan kontribusi pemahaman terkait bagaimana sebuah insiden inkonsistensi harga di ritel dapat mempengaruhi persepsi konsumen serta dapat membantu kembali kepercayaan dan kepuasan. Peneliti berharap supaya penelitian ini dapat memberikan solusi yang strategis untuk Hypermart Pakuwon Mall Jogja dalam melakukan *service recovery* yang responsive dan mampu meminimalkan dampak negatif dengan meningkatkan rasa kepuasan serta kepercayaan konsumen.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Customer Relationship Management

Customer Relationship Management merupakan suatu proses strategis yang digunakan perusahaan untuk mengelola, memelihara, dan membangun hubungan jangka panjang yang berkelanjutan dengan konsumen (Kumar & Reinartz 2006). *Customer Relationship Management* dalam aktivitas pemasaran mencakup integrasi fungsi pemasaran, penjualan, dan layanan guna untuk menciptakan pengalaman konsumen yang konsisten dan berkualitas (Panjaitan., 2019). *Customer Relationship Management* dapat dikatakan sebagai cara perusahaan untuk menumbuhkan ikatan antara perusahaan dengan konsumen.

Tujuan dari *Customer Relationship Management* tidak lain untuk mencapai kepuasan dan kepercayaan konsumen sehingga tumbuh hubungan baik yang menguntungkan bagi kedua belah pihak. Menurut Guriti *et al.* (2024) *Customer Relationship Management* dapat meningkatkan sales pada perusahaan tanpa mengeluarkan banyak biaya, dengan kata lain perusahaan mendapatkan iklan gratis dari konsumen melalui pemasaran mulut ke mulut serta retensi konsumen meningkat.

Kesuksesan *Customer Relationship Management* ditentukan oleh berbagai faktor. Menurut Wardani *et al.* (2022) ada beberapa faktor dan dimensi pendukung dalam mencapai kesuksesan *Customer Relationship Management*, diantaranya :

1. Manusia, orang menjadi salah satu faktor terpenting dalam hubungan manajemen. Manusia sebagai pelaksana, peran, pemberi informan, dan konsumen dalam hubungan manajemen.
2. Proses, mencerminkan alur kerja yang dilakukan perusahaan dalam menangani interaksi, seperti penanganan keluhan dan penyelesaian masalah secara sistematis. Sehingga akan membuat konsumen akan merasa bahwa keluhannya akan ditindaklanjuti.

3. Teknologi, digunakan sebagai pendukung dalam menyediakan informasi yang akurat, mempercepat koordinasi, dan memastikan konsistensi sebuah layanan.

Namun dalam praktik di industri ritel, *Customer Relationship Management* tidak selalu berjalan dengan ideal. Kegagalan layanan tetap dapat terjadi meskipun perusahaan telah menerapkan sistem dan prosedur *Customer Relationship Management*. Salah satu bentuk kegagalan layanan di industri ritel yaitu terkait inkonsistensi harga. Kondisi tersebut menunjukkan adanya kesenjangan antara *Customer Relationship Management* dengan pengalaman layanan yang dirasakan konsumen sehingga berpotensi menurunkan rasa kepuasan dan kepercayaan.

Oleh karena itu penerapan *Customer Relationship Management* sebagai kerangka strategis sebagai dasar untuk memahami penanganan keluhan. Selain itu berkontribusi terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen dalam pelaksanaan strategi *service recovery*.

2.2 Inkonsistensi Harga

Inkonsistensi atau ketidakpasatian mengacu pada sebuah kondisi ketidaksesuaian informasi harga yang tidak sesuai antara di rak dan sistem kasir, yang hasilnya berubah-ubah sehingga diragukan (Laboro & Elfikri, 2022). Harga menurut Sitanggang *et al.* (2023) merupakan penentuan nilai yang ditawarkan perusahaan seperti produk kepada konsumen. Harga sangat menentukan pengaruh langsung pada persepsi konsumen. Inkonsistensi harga yaitu sebuah insiden perubahan harga sewaktu-waktu secara sepihak sehingga tidak sesuai dengan kesepakatan awal.

Dalam konteks ritel, inkonsistensi harga merupakan bentuk *service failure* atau kegagalan layanan perusahaan yang tidak sesuai dengan ekspektasi konsumen. Inkonsistensi harga muncul biasanya karena terdapat kelemahan perusahaan dalam manajemen operasional atau manajemen harga atau *human error*. Kesalahan data dalam menentukan harga menjadi salah satu faktor di manajemen operasional. Misal terdapat ke-*error*-an dalam sistem komputer.

Ketidaksinkronan sistem komputer juga berpengaruh terhadap terjadinya inkonsistensi harga antara di rak dan di kasir. Faktor internal juga dapat mempengaruhi inkonsistensi seperti *human error* pada *staff* yang salah menempatkan harga di display. Kelalaian *staff* yang tidak mengontrol periode masa habis harga di display.

Inkonsistensi harga berpotensi menimbulkan kekecewaan konsumen. Dari rasa kekecewaan tersebut memicu persepsi ketidakadilan, serta dapat menurunkan rasa kepuasan dan kepercayaan konsumen terhadap perusahaan. Sehingga penting perusahaan memiliki mekanisme penanganan yang efektif.

2.3 Service Recovery

Service recovery merupakan tindakan yang dilakukan perusahaan untuk memulihkan kembali rasa kepuasan dan kepercayaan konsumen atas kegagalan layanan yang diberikan (Artham., 2021). *Service recovery* juga dapat dipahami sebagai tindakan perusahaan untuk memastikan konsumen mendapat solusi yang adil atas pengalaman kegagalan layanan yang menyebabkan timbul rasa kecewa (Prananda., 2025). Menurut Babin *et al.* (2021) persepsi konsumen terkait penilaian pada *service recovery* akan mempengaruhi kepuasannya terhadap perusahaan pasca kegagalan layanan.

Melakukan *service recovery* yang baik akan berdampak menguntungkan bagi perusahaan. Dengan mempertahankan konsumen, perusahaan akan lebih efisien dibandingkan dengan memperoleh konsumen baru. Dalam konteks tersebut menurut Gannon *et al.* (2022) strategi *service recovery* dapat dibagi menjadi dua kategori yaitu strategi proaktif dan strategi interpersonal. Strategi proaktif ke konsumen mencakup tindakan seperti permintaan maaf, kompensasi, serta menyediakan *form* untuk menyampaikan keluhan. Sementara itu, strategi interpersonal mencakup tindakan empati, respon yang cepat, dan tanggung jawab.

Dalam ritel, kombinasi dua kategori dalam strategi *service recovery* tersebut diperlukan untuk menghasilkan solusi yang transparan dan adil untuk konsumen. *Service recovery* membutuhkan struktur dan pedoman yang jelas untuk menangani keluhan dari konsumen, *manager dan staff* harus siap menghadapi

sikap konsumen yang terkadang bersifat emosional. Upaya *service recovery* harus fleksibel, dan ada beberapa cara yang efektif dalam melakukan *service recovery*, diantaranya :

1. Melakukan sebuah *act fact* yang berarti perusahaan harus cepat dalam merespon keluhan dari konsumen, baik secara langsung maupun secara tidak langsung.
2. *Don't be defensif*. Pihak perusahaan jujur dan mengakui kesalahan jika memang bersalah dengan tidak membela diri atau menyalahkan pihak lain.
3. *Show that you understand the problem from each customer's point of view*. Staff atau *customer service* memahami apa yang konsumen rasakan dengan menunjukkan rasa empati sehingga memahami perasaan konsumen.
4. *Don't argue with customers* maksudnya dengan tidak berdebat dengan konsumen dengan emosional meskipun konsumen keliru. Hal ini bertujuan agar dapat menyelesaikan masalah dengan tetap menjaga hubungan dengan konsumen.
5. *Give customers the benefit of the doubt*. Karena tidak semua konsumen jujur dalam menyampaikan keluhannya, maka staff atau *customer service* dapat meminta bukti kepada konsumen.
6. *Clarify the steps needed to solve the problem*. Jika tidak dapat memberikan solusi secara instan, perusahaan diharapkan tidak terlalu menjanjikan waktu kepada konsumen. Staff dapat berkoordinasi dengan staff lain atau *manager on duty*.
7. *Keep customers informed of progress*. Memberi laporan dan informasi kepada konsumen terhadap solusi yang sedang dilakukan perusahaan. Ini penting jika konsumen melakukan komplain secara online atau dengan kata lain tidak bertatap muka secara langsung. Memberi informasi progress solusi ke konsumen dapat membuat konsumen merasa diakui dan di pedulikan atas komplainnya.
8. *Consider compensation*. Perusahaan memberikan kompensasi jika konsumen tidak mendapat layanan yang sesuai hal ini untuk mengurasi rasa kekecewaan yang terjadi pada konsumen. Contoh kompensasi yang

dilakukan oleh Hypermart yaitu dengan melakukan *refund* atau mengganti produk yang sejenis. Dengan melakukan kompensasi dapat memperbaiki *perceived fairness*, meningkatkan kepercayaan serta menumbuhkan kepuasan sehingga konsumen menjadi loyal.

9. *Persevering to regain customer goodwill*. Supaya tidak terulang kembali kejadian tersebut, perusahaan harus melakukan evaluasi seperti pengecekan ulang harga, memperbarui label harga untuk mengembalikan *goodwill* atau kepercayaan serta pandangan positif konsumen terhadap toko.

Adapun strategi *service recovery* yang diterapkan di Hypermart Pakuwon Mall Jogja mencakup penanganan dan respon yang cepat terhadap keluhan konsumen. Selain itu penyampaian permintaan maaf secara langsung kepada konsumen yang menyampaikan ketidakpuasan terhadap layanan yang diberikan oleh Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Media umpan balik berupa saran dan kritik dalam bentuk kode QR juga di sediakan oleh Hypermart Pakuwon Mall Jogja yang dapat dipindai oleh konsumen. Namun, hasil dari saran kritik tersebut langsung dikirim ke *head office* (HO) Hypermart, sehingga tidak seluruhnya dikelola langsung oleh Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

2.3.1 *Service Recovery* dalam Konteks Ritel Harga

Service failure pada konteks ritel tidak hanya berkaitan dengan kualitas produk ataupun layanan, tapi berpengaruh pada aspek harga. Inkonsistensi harga dapat menimbulkan sebuah persepsi kekecewaan konsumen karena harga merupakan elemen yang sensitif dalam proses pengambilan keputusan. *Service recovery* memiliki peran penting dalam memulihkan rasa kepuasan dan perilaku konsumen pasca mengalami inkonsistensi harga. Jika *service failure* tidak dapat dipulihkan secara efektif, akan menimbulkan kerugian besar bagi perusahaan (Zhu *et al.*, 2021). Dengan demikian, penanganan inkonsistensi harga dapat dilakukan dengan solusi teknis seperti penyesuaian harga dan kompensasi.

2.4 Kepuasan

Kepuasan merupakan rangkain dari perasaan dan penilai konsumen terhadap perbandingan antara layanan yang diterima dengan ekspektasi konsumen (Dewi *et al.*, 2021). Kepuasan juga mencerminkan respon dari konsumen terhadap pengalaman layanan yang diterima (Buchory *et al.*, 2023). Kepuasan dapat meningkatkan rasa percaya dan loyal konsumen terhadap perusahaan (Orlando *et al.*, 2022).

Kepuasan dalam *service recovery* tidak hanya ditentukan oleh sebuah kesalahan, namun juga strategi dan cara bagaimana perusahaan menangani kesalahan tersebut. Salah satunya keadilan yang dilakukan perusahaan terhadap konsumen, Zhu *et al.* (2021) menegaskan bahwa keadilan interaksi yang diperoleh menjadi salah satu faktor penting untuk menurunkan rasa ketidakpuasan konsumen saat terjadi kegagalan pelayanan.

Penyesuain harga dan pemberian kompensasi pada konsumen yang mengalami inkonsistensi harga juga berperan signifikan terhadap kepuasan. Kepuasan konsumen dapat terbentuk dari pengalaman *service recovery* yang efektif seperti pemberian kompensasi dan penyesuain harga ke konsumen setelah mendapat *service failure* yang berkaitan dengan harga (Ali *et al.*, 2021). Selain berpengaruh terhadap kepuasan, hal tersebut mampu mempengaruhi niat pembelian ulang konsumen.

Menurut Fadhli & Pratiwi, (2021) ada beberapa indikator dari kepuasan konsumen antara lain kualitas layanan, harga, dan kesesuaian terkait informasi. Dengan demikian, indikator dari kepuasan konsumen menjadi hal yang relevan dalam mengevaluasi strategi *service recovery* secara efektif. Apabila perusahaan mampu mengelola indikator tersebut secara konsisten, maka kepuasan konsumen akan terjaga.

2.5 Kepercayaan

Kepercayaan konsumen terbentuk dari pengalaman, emosi serta perilaku dari layanan perusahaan yang ditunjukkan kepada konsumen (Leninkumar., 2017). Membangun kepercayaan pada konsumen tidaklah mudah. Namun, jika konsumen

sudah timbul rasa percaya ke perusahaan, maka usaha perusahaan untuk membina hubungan dengan konsumen akan lebih mudah (Prananda., 2025). Kepercayaan berkembang ketika perusahaan memberikan niat baik, konsistensi, dan integritas dalam berkomunikasi dengan konsumen.

Menurut Gurviesz *et al.* (2013) terdapat 3 indikator yang membentuk kepercayaan :

1. Kreadibilitas

Sebuah penilaian pengalaman dari konsumen terhadap layanan dan kinerja dari perusahaan dalam memenuhi harapannya. Dalam hal ini konsumen perlu mendapat sebuah jaminan kepercayaan terhadap perusahaan.

2. Integritas

Sebuah komitmen dari perusahaan untuk menjalankan sesuai janji atau klaim yang telah diinformasikan kepada konsumen. Termasuk dalam layanan dan informasi harga.

3. *Benevolence* (Niat baik)

Perusahaan menekankan rasa empati dan peduli terhadap kepentingan konsumen, tidak hanya mengejar sebuah keuntungan saja.

BAB III

METODOLOGI

3.1 Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif yang mencakup riset untuk memahami ‘bagaimana’ dan ‘mengapa’ sesuatu dapat terjadi (Cooper *et al.*, 2014). Penelitian kualitatif secara umum dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, tingkah laku, fenomena, dan lainnya. Tujuan menggunakan pendekatan kualitatif yaitu untuk memahami secara mendalam tentang fenomena proses strategi *service recovery* terhadap inkonsistensi harga yang terjadi di Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

Selain itu, dengan metode penelitian kualitatif, peneliti diharapkan mendapatkan informasi mengenai respon dari konsumen terhadap *service recovery* yang mereka terima. Menurut Creswell, (2018) dalam penelitian kualitatif bersifat terbuka dimana peneliti mengajukan pertanyaan umum yang memungkinkan informan bebas untuk menyampaikan pandangannya.

Jenis penelitian ini studi kasus dengan melibatkan suatu entitas terperinci untuk memperoleh pemahaman yang mendalam (Neuman., 2014). Studi kasus memberikan informasi mengenai perilaku manusia dalam kondisi apa adanya yang mampu memberikan data untuk membantu solusi sebuah permasalahan. Dalam penelitian ini studi kasus memiliki keunggulan, yaitu hal mampu mengungkapkan hal yang spesifik dan mendetail dalam kondisi yang natural apa adanya. Namun, studi kasus memiliki kekurangan dengan semakin kompleks sebuah kasus, maka semakin sulit membuat analisisnya.

3.2 Unit Analisis

Unit analisis penelitian ini ditetapkan pada Hypermart Pakuwon Mall Jogja dengan fokus pihak internal Hypermart yang terdiri dari *Staff*, *Team Leader*, *Deptman*, *Divisi Manager*, *Human Capital* atau HRD, dan *Store General Manager* yang bertanggungjawab dalam penanganan keluhan konsumen. Para internal

tersebut dipilih setiap posisi memiliki peran dan tanggung jawab yang berbeda namun saling berkaitan. Pada posisi *staff* dan *Team Leader* berada pada garis depan yang sering terjadinya interaksi langsung dengan konsumen dan menjadi pihak pertama yang merespons keluhan.

Adapun *Deptman* dan *Divisi Manager* memiliki peran dalam pengambilan keputusan, pengendalian solusi, dan pemberian solusi lanjutan. Sementara itu, *Human Capital* berperan dalam aspek kebijakan sumber daya manusia, pembinaan sikap pelayanan terhadap konsumen, dan pembentukan budaya kinerja. *Store General Manager* berperan memiliki tanggung jawab yang strategis dalam memastikan konsistensi penerapan kebijakan *service recovery* dan mempertahankan kepercayaan serta kepuasan konsumen secara keseluruhan.

Selain pihak internal, unit analisis juga mencakup konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Konsumen dipilih karena persepsi, pengalaman, dan respons konsumen menjadi indikator penting dalam mengevaluasi keberhasilan penanganan keluhan. Penelitian yang dimaksud terkait aspek kepuasan dan kepercayaan pasca terjadinya inkonsistensi harga. Keterlibatan konsumen memungkinkan peneliti mendapat dimensi subjektif dari pengalaman layanan yang tidak sepenuhnya di dapat dari perspektif internal perusahaan. Pendekatan kombinasi unit analisis dari pihak internal dan konsumen memungkinkan peneliti memperoleh sudut pandang yang lebih utuh dan seimbang mengenai *service recovery* di Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

3.3 Sumber Data dan Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data merupakan salah satu langkah untuk memperoleh informasi yang diperlukan dalam penelitian. Sumber data dalam penelitian terdiri dari data primer dan data sekunder. Penelitian ini menggunakan data primer sebagai sumber data utama. Data primer dalam kualitatif menurut Creswell, (2018) dapat berupa wawancara, observasi, *recording*, dan dokumentasi.

Data primer yang digunakan dalam penelitian ini yaitu menggunakan wawancara mendalam dengan konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja dan pihak internal di Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Wawancara dilakukan secara

tatap muka langsung maupun via telephone. Menurut Creswell, (2018) wawancara kualitatif bertujuan untuk mendapat pandangan dan opini dari informan. Dengan melakukan wawancara, peneliti mendapat informasi mendalam dari narasumber. Selain itu, peneliti juga melakukan observasi di Hypermart Pakuwon Mall Jogja, dengan melihat interaksi antar kasir dan konsumen di area layanan.

Selama proses penelitian, peneliti melakukan observasi atau pengamatan kualitatif. Menurut Creswell, (2018) pengamatan kualitatif yaitu ketika peneliti mengamati tentang perilaku dan aktivitas individu di lokasi penelitian. Observasi dilakukan untuk memahami peneliti secara langsung terkait proses penanganan keluhan konsumen. Selama proses observasi, peneliti berperan sebagai pengamat dan juga partisipan terbuka. Melalui teknik ini, peneliti mampu memperoleh pemahaman dan pengalaman secara langsung dari informan di Hypemart Pakuwon Mall Jogja. Namun, observasi dalam penelitian ini memiliki keterbatasan salah satunya tidak seluruh informasi yang terjadi dapat dilaporkan secara menyeluruh.

Tahap selanjutnya peneliti melakukan wawancara baik secara tatap muka maupun via telephone. Wawancara yang dilakukan merupakan wawancara semi terstruktur dengan melibatkan beberapa pertanyaan terbuka. Hal ini bertujuan untuk menggali lebih dalam mengenai pendapat dan pandangan informan (Creswell, 2018). Wawancara digunakan untuk menggali persepsi dan pengalaman informan baik internal maupun konsumen terkait strategi *service recovery*. Meskipun demikian, metode wawancara ini memiliki keterbatasan yakni tidak seluruh informan mampu menyampaikan pendapatnya secara jelas.

Kategori terakhir dari data kualitatif yaitu dengan materi *audiovisual*. Materi *audiovisual* merupakan data berupa gambar, video, atau suara untuk mendukung proses penelitian (Creswell, 2018). Bentuk audiovisual yang digunakan dalam penelitian ini berupa rekaman suara, yang membantu peneliti dalam proses transkripsi dan penguraian data secara akurat. Namun, penggunaan materi audiovisual rekaman suara memiliki keterbatasan pada kualitas rekaman. Ketergantungan kualitas rekaman apabila terjadi ketidakjelasan audio, sebagian informasi berpotensi tidak terdokumentasi secara optimal.

3.3 Uji Validitas dan Reliabilitas

Validitas penelitian kualitatif merupakan upaya untuk menilai hasil keakuratan temuan penelitian, yang di dasarkan pada proses kesesuaian antara data, interpretasi peneliti, dan pemahaman yang dapat diterima dari sudut pandang pembaca (Creswell,. 2018). Penelitian ini menggunakan *metode tringulasi* dengan mengalisis berbagai data untuk membangun justifikasi yang koheren dan konsisten untuk tema-tema yang diidentifikasi. Selain itu, penelitian ini menggunakan deskripsi yang mendetail dalam menyampaikan temuan. Prosedur ini mampu untuk meningkatkan temuan yang valid.

Reliabilitas merupakan sejauh mana dalam temuan penelitian kualitatif memperlihatkan konsistensi hasil temuan dengan waktu yang berbeda, namun dengan metode yang sama (Afiyanti, 2008). Reliabilitas merujuk pada konsistensi, daya akurat, dan akurasi penelitian (Maulana, 2022). Dalam penelitian kualitatif, reliabilitas dicapai melalui prosedur pengumpulan data yang sistematis.

3.4 Teknik Analisis Data

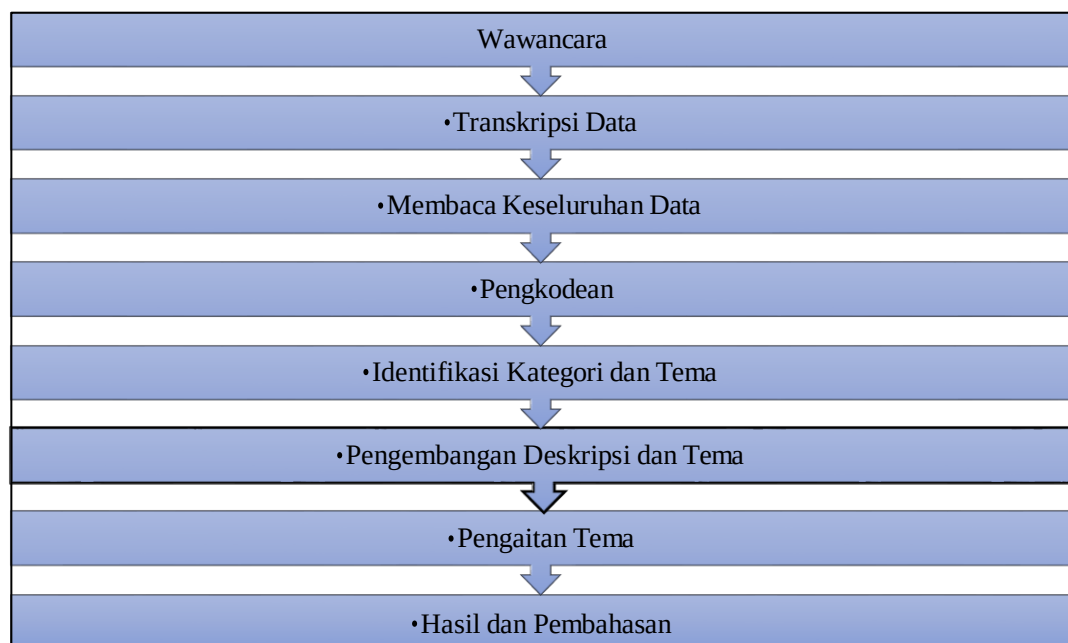
Analisis data dilakukan ketika dalam suatu proses atau telah dilaksanakan dan memperoleh data yang dilakukan secara intensif (Creswell., 2009). Peneliti melakukan analisis tematik, untuk menggali tema yang muncul dari data wawancara. Metode ini membantu peneliti untuk dapat mengelompokkan hasil wawancara dari informan ke dalam tema yang relevan yang menjadi fokus peneliti.

Selain itu, melalui analisis naratif peneliti dapat memperoleh data dari pengalaman dan persepsi konsumen terkait dari dampak strategi *service recovery* pada inkonsistensi harga yang diterima. Analisis ini memungkinkan peneliti memperoleh gambaran yang jelas mengenai bagaimana pengalaman tersebut memengaruhi kepuasan dan kepercayaan konsumen terhadap Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

Proses analisis data pada penelitian ini memerlukan langkah-langkah yang berurutan dan melibatkan berbagai tingkat analisis (Creswell, 2018). Langkah pertama mempersiapkan data untuk dianalisis meliputi transkripsi wawancara dan mengelompokkan data ke jenis yang berbeda berdasarkan sumber informasi.

Langkah kedua, memeriksa keseluruhan data yang diperoleh untuk mengetahui informasi umum yang disampaikan informan. Langkah ketiga yaitu pengkodean merupakan proses untuk mengorganisir data menjadi bagian-bagian tertentu atau memberi label pada kategori tertentu (Craswell, 2018). Tujuan dari melakukan pengkodean untuk mendapatkan deskripsi serta kategori tema untuk di analisis.

Selanjutnya pada tahap keempat membuat deksripsi dan tema secara lebih rinci untuk untuk menggambarkan peristiwa dan makna yang muncul dari data. Hasil tema tersebut kemudian dihubungkan secara logis sehingga membentuk narasi yang lengkap dan utuh. Langkah yang terakhir yaitu menampilkan deskripsi dan tema yang telah di hasilkan dengan menggunakan pendekatan paragraf naratif.



Gambar 1.2 Langkah-langkah Analisis Data

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Deskripsi Data

Penelitian ini melibatkan total dua belas responden yang terbagi menjadi dua yaitu bagian internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja dan konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Bagian internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja terdiri dari *Staff*, *Team Leader*, *Deptman*, *Divisi Manager*, *Human Capital* atau HRD, Dan *Store General Manager* Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Narasumber pertama adalah Mba Amel, dengan jenis kelamin perempuan yang berusia 33 tahun bagian *staff* kasir yang telah bekerja selama tujuh tahun. Narasumber kedua adalah Bapak Arya, dengan jenis kelamin laki-laki berusia 33 tahun bagian *Team Leader groceries* yang telah bekerja selama sepuluh tahun. Narasumber ketiga adalah Bapak Agus seorang laki-laki berusia 53 tahun bagian *Departmen groceries* yang telah bekerja selama dua puluh tahun.

Narasumber keempat adalah Bapak Sindu seorang laki-laki berusia 43 tahun bagian *Divisi Manager* atau *Assistant Store Manager* yang telah bekerja selama dua puluh dua tahun. Narasumber kelima adalah Ibu Ria, dengan jenis kelamin perempuan yang menempati posisi sebagai *Human Capital Business Partner* (HCBP) yang telah bekerja selama dua puluh satu tahun. Dan narasumber terakhir adalah Bapak Sigit, seorang laki-laki yang menempati posisi *Store General Manager* yang telah bekerja selama satu tahun di Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Responden internal tersebut mewakili keterlibatan langsung terkait peran strategi *service recovery* yang mereka lakukan dalam menghadapi keluhan konsumen.

Sementara itu, untuk responden konsumen terdiri dari Talia, mahasiswa Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Sinta, mahasiswa dari Universitas Atma Jaya. Kizka, mahasiswa dari Universitas Negeri Yogyakarta. Lita, mahasiswa dari Universitas Islam Indonesia. Hikmah, mahasiswa dari Universitas Islam Indonesia. Dan Dara, mahasiswa dari Universitas Islam Indonesia. Secara umum, rata-rata usia responden kisaran 19 hingga 22 tahun yang beberapa pernah mengalami

inkonsistensi harga di Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Responden dari konsumen tersebut memberikan perspektif baik tanggapan dan dampak yang mereka rasakan terhadap *service recovery* yang mereka terima dari Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

Proses pengumpulan data dilakukan melalui observasi dan wawancara. Observasi dilakukan secara langsung di Hypermart Pakuwon Mall Jogja untuk mengamati strategi penanganan keluhan oleh pihak internal serta respon konsumen terhadap layanan yang diberikan. Wawancara dengan responden pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja dilakukan secara tatap muka maupun melalui via telephone dengan suasana yang relatif kondusif dan tenang. Durasi wawancara dengan responden internal berkisar 25 hingga 45 menit tiap responden. Wawancara juga dilakukan secara informal, supaya narasumber dapat dengan mudah menjelaskan sesuai gaya bahasa mereka.

Begitu juga dengan proses wawancara kepada responden konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Wawancara dilakukan secara tatap muka di Hypermart Pakuwon Mall Jogja dengan durasi antara 8 hingga 10 menit, sehingga tidak mengganggu waktu belanja responden. Meskipun berdurasi singkat, suasana saat wawancara kondusif dan terorganisir. Pendekatan wawancara informal digunakan untuk memungkinkan konsumen menyampaikan pengalaman dan pandangannya lebih terbuka.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan dua informan, ditemukan bahwa terdapat sejumlah tema yang muncul terkait strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga di Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Tema-tema tersebut mencerminkan pada proses penanganan keluhan dan respon oleh pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja dan penilaian terhadap layanan yang diterima oleh konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Berikut adalah tema-tema yang ditemukan serta dapat membantu menjawab pernyataan dalam rumusan masalah diantaranya respon dan sikap pihak internal dalam menghadapi keluhan inkonsistensi harga, empati dan tanggung jawab pihak internal dengan permintaan maaf dan penjelasan, penyesuaian harga dan kompensasi untuk keadilan konsumen, dan dampak *service recovery* terhadap kepuasan serta kepercayaan konsumen.

Pada tema respon awal dan sikap profesional, dijelaskan bahwa narasumber melakukan penanganan keluhan inkonsistensi harga dengan respon yang cepat, sikap sopan dan tenang, tidak menyalahkan konsumen, dan melakukan pengecekan ulang terhadap harga dan memberikan penjelasan awal untuk meredakan ketidakpuasan konsumen. Kemudian, pada tema empati dan tanggung jawab, narasumber melakukan bagian penting dalam proses *service recovery* sebagai bentuk keadilan dan tanggung jawab serta untuk memulihkan hubungan antara customer dengan pihak internal yaitu menyampaikan permintaan maaf dan pengakuan salah.

Selanjutnya, pada tema penyesuaian harga dan kompensasi, *service recovery* dilakukan melalui kebijakan seperti mengiktui harga yang tertera pada rak atau pemberian refund jika diperlukan sebagai bentuk untuk mengembalikan kepuasan customer. Lalu pada tema terakhir terkait dampak *service recovery*, melakukan penanganan keluhan yang positif dapat berdampak pada kepuasan serta kepercayaan serta mendorong niat berbelanja customer kembali.

4.2 Analisis Data

Tahap analisis data diawali dengan proses transkrip dari seluruh hasil wawancara secara verbatim. Dalam penelitian ini, analisis data bertujuan untuk menggali pemahaman secara mendalam terkait pola, makna, dan dinamika yang muncul dari pengalaman informan. Data yang diperoleh berasal dari wawancara yang mendalam dan observasi baik dari pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja maupun konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Penelitian ini mengadopsi pendekatan tematik, yang mana pendekatan ini menekankan proses penelurusan pada pola dan makna dalam data kualitatif melalui sebuah pengelompokan dari pernyataan informan ke dalam tema yang relevan dengan yang diteliti.

Kemudian, hasil dari transkrip dibaca berulang untuk mengidentifikasi kata kunci yang penting serta narasi yang sering muncul dan relevan dengan fokus penelitian. Setelah itu dilakukan pengkodean secara berkala dengan *cross check* data antar sumber informan. Sehingga proses pengkodean merupakan hasil dari

tringulasi untuk meningkatkan keabsahan data. Berdasarkan hasil pengkodean data, ditemukan empat tema utama yaitu terkait respon awal dan sikap profesional, empati dan tanggung jawab, penyesuaian harga dan kompensasi, serta dampak *service recovery*.

4.2.1 Respon Awal dan Profesionalisme *Staff* dalam menangani keluhan

Tema ini menjadi komponen utama dalam strategi *service recovery* dalam menghadapi konsumen terhadap inkonsistensi harga di Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Berdasarkan hasil wawancara respon awal dilakukan di titik layanan awal dengan respon cepat dan tidak defensif seperti di kasir dan *customer service*. Pak Sigit, selaku *Store General Manager* Hypermart Pakuwon Mall Jogja, menyampaikan bahwa kesalahan dalam penanganan keluhan sejak awal dapat berdampak pada kepercayaan konsumen. Hal ini selaras dengan pentingnya respon awal yang tepat untuk dasar pemulihan hubungan dengan konsumen.

“Kalau orang sudah ngga percaya, orang sudah kecewa dengan pelayanan kita, komplain customer handling-nya yang salah itu bisa menurunkan kepercayaan orang.” (Pak Sigit, *Store General Manager*)

Dari sisi kasir dan *customer service*, Mba Amel juga menjelaskan bahwa inkonsistensi harga terjadi karena keterlambatan pembaruan label harga di area display meskipun telah di perbarui di sistem. Namun, *staff* tetap dituntut untuk merespons dan memberikan penjelasan yang jelas ke konsumen. Hal ini untuk memberikan transparansi komunikasi kepada konsumen.

“Itu biasanya kalau ada PCN tapi kelewat, ngga diganti... di sistem sudah berubah, di area-nya belum di ganti.” (Mba Amel, Kasir)

Selanjutnya, pengambilan keputusan yang cepat di area dan kasir juga menjadi salah satu bagian yang penting untuk respon awal. Hal ini bertujuan agar efisiensi dalam pelayanan dan tidak menghambat alur pelayanan. Pak Arya, selaku *Team Leader groceries* menekankan pentingnya keputusan yang cepat.

“Kalau ada komplain kita langsung segera ambil keputusan sesuai harga yang *customer* lihat.” (Pak Arya, *Team Leader groceries*)

Kemudian, dari perspektif pengendalian situasi difokuskan untuk mencegah eskalasi keluhan dari konsumen meskipun pihak internal harus menanggung selisih harga. Seperti yang dijelaskan oleh Pak Agus selaku *Departmen groceries*. “Yang penting pertama customernya tidak komplain... walaupun kita nombok dikit ya nggak papa.” (Pak Agus, *Departmen groceries*)

Dan yang terakhir mengenai pengendalian emosi dan kepastian prosedur, sesuai pernyataan dari Pak Sindu selaku *Assistant Store Manager* Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Bahwa penting untuk bersikap profesional melalui kepastian prosedur dan solusi yang konkret.

“Misal ada selisih kita kasih refund. Jadi komplain tersebut tetap kita tangani dengan tanggung jawab, *reason*-nya apa begitu, kok ada selisih harga sekian.” (Pak Sindu, *Assistant Store Manager*)

Jadi secara keseluruhan temuan tema ini menunjukkan bahwa ada beberapa respon awal dari pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Dengan respon yang cepat, memberikan penjelasan yang jelas, efisiensi dalam pelayanan, dapat mengendalikan situasi dan emosi, serta memberikan kepastian konkret dalam menghadapi keluhan menjadi pondasi utama dalam keberhasilan strategi *service recovery* di Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

4.2.2 Empati dan Tanggung Jawab dalam Proses *Service Recovery*

Pada tema ini dijelaskan bahwa empati dan tanggung jawab menjadi salah satu komponen penting dalam strategi *service recovery* di Hypermart Pakuwon Mall Jogja setelah respon awal terhadap keluhan. Berdasarkan pada hasil pengkodean data, tema ini terbentuk dari beberapa kode seperti permintaan maaf, pemberian kejelasan, pengakuan kesalahan, sikap menghargai konsumen, dan upaya perusahaan dalam memulihkan kondisi emosional konsumen.

Pihak internal menjelaskan bahwa empati salah satu langkah awal yang harus dilakukan sebelum penyelesaian teknis. Hal ini dijelaskan oleh Bu Ria, selaku *Human Capital Business Partner* (HCPB) yang menegaskan bahwa prioritas utama dalam menghadapi keluhan yaitu dengan cara bagaimana *staff* merespons dengan

melakukan penanganan keluhan secara interpersonal. Seperti mendengarkan keluhan dengan baik, merespon dengan sopan dan menunjukkan rasa empati.

“Yang penting itu *handling customer complaining*-nya dulu, setelah itu baru kita perbaiki semuanya.” (Bu Ria, *human capital business partner*)

Hal itu juga diperkuat oleh pernyataan dari Mba Amel, selaku kasir yang mengatakan bahwa *staff* tetap bertanggungjawab dan mengakui kesalahan. “Kalau kesalahan kita, ya kita harus yang ganti dari kita.” (Mba Amel, *staff* kasir). Sementara itu, menurut Pak Sigit selaku *Store General Manger* sikap empati serta tanggung jawab merupakan bagian untuk menjaga kepercayaan konsumen terhadap Hypermart Pakuwon Mall Jogja. “*Customer* harus mendapatkan harga yang dia lihat.” (Pak Sigit, *Store General Manger*)

Kemudian, dari sisi konsumen juga di jelaskan bahwa sikap empati dari staff dipersepsikan sebagai bentuk kepedulian dan tanggung jawab. Seperti yang di jelaskan oleh Kizka selaku konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja bahwa penjelasan dari staff dapat membuat lebih menerima situasi yang terjadi. “Memuaskan sih, langsung dikasih tahu kenapa dan ditanya apakah aku jadi beli apa ngga.” (Kizka, konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja).

Selain itu Talia selaku konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja juga mengungkapkan bahwa sikap permintaan maaf dari staff saat menghadapi keluhannya sangat memengaruhi perasaannya. “Kayaknya dulu ada maafnya sih, maaf terus ya... kalau aku yaudahlah. Jadi kayak oh oke mereka sudah minta maaf juga.” (Talia, konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja). Kutipan tersebut menjelaskan bahwa empati yang dilakukan pihak internal berdampak langsung pada penerimaan konsumen.

4.2.3 Penyesuaian Harga dan Pemberian Kompensasi sebagai Bentuk Penyelesaian Keluhan

Berdasarkan hasil dari pengkodean data, tema ini terbentuk dari berbagi kode seperti penyesuaian harga di label, *refund*, persepsi keadilan layanan dan upaya perusahaan memberikan solusi nyata pada keluhan konsumen. Tema ini

menunjukkan bentuk penyelesaian konkret dalam strategi *service recovery* Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Bentuk penyesuaian harga menjadi solusi preventif ketika perbedaan harga diketahui sebelum transaksi diselesaikan. Hal ini juga disampaikan oleh Pak Arya selaku *Team Leader* groceris.

“Kalau ada komplain, kita ambil harga yang *customer* lihat di rak, biar cepat dan ngga berlarut-larut.” (Pak Arya, *Team Leader* groceris)

Selain penyesuaian harga, Hypermart juga memberikan kompensasi seperti *refund* sebagai solusi ketika konsumen telah melakukan transaksi dengan harga yang tidak sesuai. Pak Sigit selaku *Store General Manger* menjelaskan bahwa pengembalian selisih atau refund merupakan bagian dari salah satu solusi ketika konsumen telah melakukan pembayaran dengan harga yang tidak sesuai. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa refund dilakukan secara terstruktur dan ditunjukkan sebagai bentuk tanggung jawab Hypermart.

“Kalau ada selisih harga, langsung kita tangani, selisihnya kita ganti, ada berita acara, langsung selesai.” (Pak Sigit, *Store General Manger*)

Hal ini juga diperkuat oleh pihak internal lain seperti Pak Agus selaku *Departmen groceries*. Pak Agus menegaskan pemberian kompensasi seperti *refund* dilakukan untuk menjaga kepuasan konsumen. Meskipun pihak internal harus menanggung selisih harga dalam jumlah tertentu.

“Kalau selisihnya sedikit, ya lebih baik kita tanggung, yang penting *customer* merasa nggak dirugikan.” (Pak Agus, *Departmen groceries*)

Dari perspektif konsumen, praktik kompensasi secara langsung dikonfirmasi oleh Lita selaku konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Lita menjelaskan bahwa permasalahan yang terjadi telah diselesaikan dengan tanggung jawab dan adil. “Selisih harganya langsung dikembalikan ke saya di kasir.” (Lita, Konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja)

4.2.4 Dampak *Service Recovery* terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Konsumen

Tema ini terbentuk dari berbagai kode seperti kepuasan setelah keluhan ditangani, kepercayaan yang dijaga, niat untuk kembali berbelanja, dan memberikan rekomendasi ke orang lain. Dampak dari penanganan keluhan dari

pihak internal mempresentasikan *outcome* dari seluruh strategi proses *service recovery* yang diberikan. Kepuasan dan kepercayaan muncul ketika keluhan dari konsumen ditangani dengan jelas dan tanggung jawab. Hal ini di perkuat oleh penyampaian Lita selaku konsumen, bahwa pengalaman dari penanganan yang diberikan membentuk rasa kepuasan tersendiri terlepas dari adanya kesalahan harga yang terjadi.

“Sangat-sangat memuaskan kak. Menurut saya ya.. karena mereka juga langsung memberikan kenapa alasannya, dan mereka itu ada solusinya...” (Lita, Konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja)

Selain kepuasan, kepercayaan konsumen pada perusahaan juga berdampak pada pengalaman *service recovery* yang diterima. Pemberiaan *service recovery* yang efektif mampu memulihkan rasa kepercayaan konsumen dan meminimalisir penurunan persepsi negatif konsumen terhadap Hypermart. Hal ini tercermin dari pernyataan Dara selaku konsumen, yang menyatakan bahwa kepercayaannya pada Hypermart tetap terjaga karena mendapat penanganan keluhan yang baik meski mengalami inkonsistensi harga.

“Percaya sih mbak kalau boleh bilang ya karena saya sangat merasa puas juga sama pelayanan mereka.” (Dara, Konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja)

Dampak *service recovery* memengaruhi sikap perilaku konsumen di masa depan. Kepuasan dan kepercayaan yang terbentuk dari pengalaman *service recovery* berpengaruh pada hubungan jangka panjang konsumen dengan Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Keinginan untuk kembali berbelanja dan merekomendasikan ke orang lain menjadi salah satu bentuk nyata secara eksplisit. Sinta dan Kizka selaku konsumen menyampaikan bahwa pengalaman *service recovery* yang diterima mendorongnya untuk tetap berbelanja dan merekomendasikan Hypermart ke orang lain. “Mungkin aku bakal rekomendasiin, tapi kaya perlu *make sure* tanya ke *staff*-nya buat konfirmasi.” (Sinta, Konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja). “Ya pasti aku rekomendasiin sih belanja ke Hypermart ini.” (Kizka, Konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja)

Keempat tema yang dihasilkan, secara keseluruhan menunjukkan bahwa strategi *service recovery* yang diterapkan Hypermart Pakuwon Mall Jogja saling

berkaitan. Rangkaian strategi yang sistematis dan saling terkait oleh pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja menghasilkan dampak positif bagi konsumen. Respon awal dan sikap profesionalisme staff menjadi tahap awal yang menentukan keberhasilan proses *service recovery*.

Secara tematik, tema ini tidak mulai dari penyelesaian teknis, melainkan dari kesiapan dan sikap profesionalisme staff seperti memberikan penjelasan di awal dan mengambil keputusan cepat yang tepat. Hal tersebut berperan sebagai hasil akhir dari konflik terkait keluhan dari konsumen. Dengan demikian, tema ini secara langsung dapat menjawab dari rumusan masalah pertama peneliti yang diimplementasikan oleh pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

Sikap empati dan tanggung jawab dari pihak internal menjadi elemen penting dalam membangun komunikasi dengan konsumen. Pihak konsumen merasa dihargai dan didengar atas keluhan yang disampaikan. Rasa emosional negatif yang muncul dari konsumen akibat inkonsistensi harga dapat menurun. Hal tersebut yang menunjukkan bahwa keberhasilan dari *service recovery* sangat dipengaruhi oleh sikap pihak internal. Sehingga tema ini dapat menjawab rumusan masalah kedua dengan menunjukkan bagaimana penilaian konsumen dalam merespon sikap staff saat proses penanganan keluhan.

Pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja juga melakukan penyelesaian keluhan secara konkret. Penyesuaian harga dan refund menjadi salah satu bentuk tanggung jawab Hypermart untuk memulihkan kerugian konsumen. Tanpa ada solusi yang konkret, respon awal dan empati berpotensi hanya sebagai tindakan simbolis semata oleh konsumen. Oleh karenanya, tema ini menjawab atas rumusan masalah pertama dan kedua, khususnya terkait implementasi strategi *service recovery* dan tanggapan dari konsumen terhadap solusi yang diberikan.

Strategi *service recovery* yang dilakukan oleh pihak internal memberikan dampak terhadap kepercayaan dan kepuasan konsumen. Kepuasan dan kepercayaan tidak muncul secara instan, melainkan *outcome* dari hasil akumulatif rangkaian proses *service recovery* yang diberikan. Pengalaman *service recovery* memiliki peran strategis dalam membentuk evaluasi konsumen ke Hypermart. Meskipun konsumen mengalami pengalaman kegagalan layanan berupa inkonsistensi harga,

namun jika pihak internal mampu memberikan penanganan yang tepat maka akan meminimalkan dampak negatif dan memberikan hubungan yang lebih panjang antar konsumen dan Hypermart. Tema ini dapat memberikan jawaban untuk rumusan masalah ketiga terkait dampak dari pengalaman *service recovery* terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen di masa depan.

4.3 Pembahasan Hasil

Hasil penelitian menunjukkan bahwa strategi yang dilakukan oleh pihak internal dalam *service recovery* menangani insiden inkonsistensi harga di Hypermart Pakuwon Mall Jogja merupakan rangkaian proses yang terstruktur dan berkaitan. Mekanisme strategi pemulihan layanan tersebut bersifat terintegrasi dan berorientasi pada hubungan jangka panjang konsumen dengan Hypermart. Strategi yang diterapkan dalam proses *service recovery* mencakup aspek operasional, interpersonal, dan layanan secara bersama telah membentuk pengalaman konsumen setelah mengalami inkonsistensi harga.

Temuan penelitian mengindikasikan bahwa dalam konteks inkonsistensi harga, sebuah keberhasilan dari *service recovery* ditentukan oleh strategi dari layanan pihak internal. Kualitas repon awal yang profesional, cepat, dan sikap tidak defensif menjadi pondasi utama terhadap kualitas layanan dan penentuan arah penanganan keluhan selanjutnya. Hal tersebut juga berfungsi sebagai mekanisme pengendalian situasi yang mampu meredam sebuah eskalasi emosi dari konsumen.

Kejelasan informasi dari pihak internal juga menjadi indikator penting bagi konsumen dalam menilai Hypermart khususnya ketika terjadi kegagalan yang berkaitan langsung dengan aspek harga. Kemampuan penjelasan yang jelas dan konsisten mampu membuat konsumen memahami situasi yang terjadi. Sehingga dapat mengurangi persepsi konsumen terhadap ketidakadilan yang diterima akibat inkonsistensi harga.

Temuan ini sejalan dengan konsep *service recovery* yang menekankan pentingnya sebuah sikap awal yang cepat dan profesional dalam menangani kegagalan layanan. Gannon *et al.* (2022) menyatakan bahwa sebuah respon awal yang tepat mampu mencegah eskalasi rasa ketidakpuasan konsumen dan

membentuk sebuah persepsi awal terhadap kualitas layanan pasca terjadinya *service failure*. Profesionalisme pihak staff dalam berinteraksi dengan konsumen memiliki pengaruh yang signifikan terhadap persepsi konsumen terhadap layanan yang diberikan, pernyataan ini ditegaskan oleh Babin *et al.* (2021). Lalu dalam *Customer Relationship Management* (CRM), sesuai dengan pandangan Wardani *et al.* (2022) menekankan bahwa pentingnya dimensi manusia dan proses untuk menjaga hubungan jangka panjang dengan konsumen.

Implikasi praktis bagi Hypermart Pakuwon Mall Jogja perlu memastikan kesiapan semua pihak internal di titik awal layanan. Melalui kejelasan prosedur dalam penanganan keluhan dan kewenangan dalam pengambilan keputusan. Selain itu, perlu untuk lebih memperkuat koordinasi antar internal agar proses *service recovery* berjalan dengan cepat dan efektif.

Sebuah empati, permintaan maaf dan pengajuan kesalahan dipersepsikan sebagai bentuk kepedulian dan tanggung jawab oleh konsumen terhadap keluhan yang dialami. Sikap tersebut yang ditunjukkan oleh pihak internal mampu menurunkan emosi negatif konsumen dan menciptakan suasana komunikasi yang kondusif. Dengan demikian, sikap tersebut berfungsi sebagai jembatan emosional yang menghubungkan kegagalan layanan dengan penerimaan konsumen terhadap proses *service recovery*.

Babin *et al.* (2022) menyatakan bahwa sikap empati dan tanggung jawab staff berpengaruh signifikan terhadap kepuasan konsumen pasca pemulihan layanan. Selain itu Zhu *et al.* (2021) juga menegaskan bahwa keadilan interaksi (*interactional justice*) menjadi salah satu faktor penting untuk menurunkan rasa ketidakpuasan konsumen setelah terjadinya *service failure*. Dengan demikian, temuan ini selaras dengan literatur *service recovery* yang menekankan pentingnya interaksional dalam membentuk persepsi konsumen terhadap keadilan layanan.

Penanganan keluhan yang mengedepankan empati mampu berkontribusi pada pembentukan pengalaman layanan yang lebih positif dan berkesan bagi konsumen dan dapat memelihara hubungan antara Hypermart dan konsumen. Dalam *Customer Relationship Management* (CRM), empati dan tanggung jawab mencerminkan dimensi antara manusia dan proses yang berorientasi pada

pemeliharaan hubungan jangka panjang dengan konsumen (Guriti *et al.*, 2024). Oleh karena itu perlunya menanamkan sikap empati dan tanggung jawab sebagai nilai inti dalam budaya layanan perusahaan. Perusahaan juga perlu memastikan bahwa semua pihak internal memiliki pemahaman yang jelas mengenai pentingnya sikap tersebut guna menjadi upaya membangun kembali kepercayaan konsumen.

Kemudian, bentuk strategi *service recovery* dalam penyelesaian keluhan yang paling konkret dengan melakukan penyesuaian harga dan pemberian kompensasi. Penyelesaian teknis seperti *refund* ketika transaksi telah berlangsung dipersepsikan oleh konsumen sebagai bukti tanggung jawab perusahaan. Dalam hal penyesuaian harga dan *refund* menjadi penguat proses *service recovery* yang membentuk persepsi keadilan dan kejelasan layanan konsumen.

Ali *et al.* (2021) menjelaskan bahwa penyesuaian harga dan kompensasi berperan membentuk kepuasan secara signifikan pasca pemulihan layanan yang berkaitan langsung dengan aspek harga. Babin *et al.* (2021) juga menegaskan bahwa konsumen cenderung menilai efektivitas *service recovery* berdasarkan sejauh mana konsumen mendapat solusi yang adil dan transparan. Pandangan tersebut memperkuat bahwa penyesuaian harga dan *refund* menjadi indikator yang penting dalam memulihkan persepsi konsumen setelah terjadinya inkonsistensi harga.

Bentuk strategi *service recovery* yang dilakukan pihak internal Hypermart Pakuwon Mall Jogja memberikan dampak terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen. Rasa puas dan percaya konsumen ke Hypermart Pakuwon Mall Jogja dipengaruhi oleh proses penanganan dan hasil akhir penyelesaian. Sehingga terbentuk sikap positif konsumen untuk mendorong kembali berbelanja dan merekomendasikan Hypermart ke pihak lain. Hal tersebut menunjukkan bahwa *service recovery* memiliki fungsi sebagai mekanisme pemulihan hubungan konsumen dengan Hypermart setelah mengalami inkonsistensi harga.

Dewi *et al.* (2021) dan Buchory *et al.* (2023) memberikan pernyataan bahwa kepuasan konsumen terbentuk dari pengalaman layanan yang diterima dan sesuai ekspektasi konsumen. Pembentukan kepuasan konsumen dipengaruhi oleh cara dari pihak internal merespon dan menyelesaikan keluhan yang dialami konsumen.

Selain itu literatur Ali et al. (2021) menunjukkan bahwa *service recovery* yang adil berpengaruh pada signifikan kepuasan pasca pemulihan layanan seperti kepuasan konsumen dan niat pembelian ulang.

Kemudian, dari perspektif kepercayaan, Leninkumar (2017) dan Orlando et al. (2022) menyampaikan bahwa kepercayaan konsumen terbentuk ketika mendapat pelayanan yang konsisten, integritas, dan berorientasi terhadap kepedulian serta kepentingan konsumen. Selain itu Zhu et al. (2021) menambahkan bahwa keadilan interaksi dan hasil berperan penting terhadap pemulihan kepercayaan konsumen. Pandangan tersebut memperkuat bahwa penanganan keluhan yang bertanggung jawab mampu menjaga sebuah kepercayaan konsumen pasca terjadi inkonsistensi harga.

Selanjutnya dalam *Customer Relationship Management* (CRM), kepercayaan sebuah *outcome* strategis yang menentukan keberlanjutan hubungan jangka panjang konsumen dengan perusahaan (Guriti et., al 2024). Selain berdampak pada pengalaman individu, penanganan keluhan yang efektif berpotensi memengaruhi persepsi publik melalui rekomendasi dari mulut ke mulut. Oleh karena itu, konsistensi dalam penerapan strategi *service recovery* menjadi salah satu aspek terpenting terhadap kepuasan serta kepercayaan konsumen.

Hasil temuan dari penelitian ini menunjukkan bahwa temuan ini berkaitan erat dengan *Service Recovery Theory* pada konteks pemasaran ritel. Teori tersebut menekankan bahwa keberhasilan dari pemulihan layanan ditentukan oleh kecepatan respon, sikap non-defensif, dan kemampuan pihak internal dalam memberikan solusi yang konkret serta adil kepada konsumen. Dalam ritel, *service recovery* berfungsi sebagai instrumen pemasaran untuk meminimalkan dampak negatif dari *service failure*, khususnya berkaitan dengan harga. Oleh karena itu, temuan penelitian ini memperkuat bahwa pandangan *service recovery* bagian dari strategi pemasaran ritel dalam mengaja persepsi kualitas layanan.

Selain itu temuan penelitian juga berkaitan dengan *Perceived Justice Theory*, yang banyak digunakan dalam kajian sebuah pemasaran ritel untuk menjelaskan evaluasi konsumen terhadap penanganan keluhan yang diterima. Dalam konteks ritel, persepsi keadilan interaksional juga tercermin dari sikap sopan

dan permintaan maaf dari pihak internal, proses penanganan yang jelas, dan keadilan solusi yang konkret seperti kompensasi yang diterima konsumen. Temuan ini menunjukkan bahwa persepsi keadilan menjadi mekanisme utama yang menghubungkan tindakan *service recovery* dengan kepuasan dan kepercayaan konsumen.

Selain itu inkonsistensi harga yang terjadi di label rak dan harga kasir menjadi bentuk *price unfairness* dalam perspektif konsumen. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penyesuaian harga sesuai display dan pemberian *refund* dipersepsikan menjadi salah satu upaya pemulihan kewajaran harga. Dampak terakhir dari hasil penelitian ini menunjukkan keterkaitan yang kuat dengan *Teori Relationship Marketing*. Teori ini menekankan pembangunan hubungan jangka panjang antara perusahaan dengan konsumen melalui kepercayaan, kepuasan, dan komitmen. Temuan penelitian ini juga sejalan dengan *Teori Relationship Marketing* karena strategi *service recovery* yang diterapkan mampu menjaga kepercayaan dan kepuasan serta mendorong keberlanjutan konsumen dengan Hypermart Pakuwon Mall Jogja.

Namun terdapat beberapa teori pemasaran dalam konteks ritel yang dinilai kurang relevan dengan penelitian ini, salah satunya teori *Marketing Mix (4P)*. Teori ini menekankan pengelolaan produk, harga, promosi, dan distribusi sebagai strategi utama pemasaran yang membahas perancangan bauran pemasaran. Selain itu *Consumen Decision Making Process Theory*, karena teori ini berfokus pada tahapan kognitif konsumen seperti pencarian informasi dan evaluasi alternatif. Sementara penelitian ini menitikberatkan pada pengalaman konsumen terhadap proses pemulihan layanan ketika terjadi *service failure*.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Bedasarkan hasil penelitian terhadap pihak internal maupun konsumen Hypermart Pakuwon Mall Jogja mengenai strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga. Dapat ditarik beberapa kesimpulan secara menyeluruh, yaitu sebagai berikut :

1. Penerapan strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga yang diterapkan Hypermart Pakuwon Mall Jogja terstruktur dan saling berkesinambungan. Proses tersebut diawali dengan respon dan sikap profesionalisme yang cepat di titik awal layanan. Perlakuan sikap yang tidak defensif, interaksi yang jelas, dan keputusan efisien berperan sebagai langkah krusial untuk mengendalikan dan mencegah situasi eskalasi ketiakpuasan konsumen. Kemudian, sikap empati, pengakuan kesalahan, dan memberikan penyelesaian teknis meunjukkan bahwa *service recovery* mampu memulihkan hubungan dengan konsumen.
2. Penilaian konsumen terhadap kesediaan perusahaan untuk bertanggung jawab atas kesalahan harga membuat diperlakukan secara adil dan dihargai. Penanganan keluhan yang dilakukan secara sopan dan komunikatif mampu menurunkan emosi negatif dari konsumen atas pengalaman inkonsistensi harga. Sehingga tanggapan konsumen terhadap *service recovery* yang diterima menunjukkan persepsi yang cenderung positif.
3. Pengalaman *service recovery* yang diterima memberikan dampak signifikan terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen. Konsumen yang memperoleh penanganan keluhan secara jelas dan tuntas akan tetap mempertahankan pandangan positif terhadap perusahaan. Hal tersebut tercermin dalam munculnya niat konsumen untuk kembali berbelanja dan merekomendasikan pihak lain untuk berbelanja di Hypermart.

5.2 Saran

5.2.1 Rekomendasi Praktis

Perusahaan disarankan untuk terus mengembangkan standarisasi respon awal yang lebih terstruktur di seluruh titik layanan. Standarisasi tersebut perlu dituangkan sebagai acuan sikap komunikasi awal yang menekankan ketenangan, kejelasan informasi, dan pendekatan non-defensif. Meskipun penyesuaian harga dan *refund* telah berjalan sebagai solusi konkret, perusahaan perlu untuk mengembangkan pendekatan preventif yang bertujuan untuk menekan frekuensi terjadinya inkonsistensi harga. Hal tersebut dapat dilakukan dengan penguatan koordinasi antar internal yang terlibat dalam pembaruan harga, pengawasan rutin terhadap label harga di rak, dan peningkatan sistem sinkronisasi antara sistem dan harga di lapangan.

Selain itu perusahaan perlu untuk mengembangkan evaluasi mekanisme terkait penanganan keluhan inkonsistensi harga. Evaluasi tersebut berfokus pada penyelesaian kasus, pola kejadian, titik rawan kesalahan, dan respon yang efektif. Perusahaan juga disarankan untuk meningkatkan kapasitas dari sumber daya manusia yang dimiliki. Kapasitas tersebut dapat melalui pelatihan layanan yang berfokus pada penanganan keluhan konsumen.

Perusahaan juga perlu mengoptimalkan pemanfaatan data keluhan konsumen sebagai dasar pengambilan keputusan manajerial. Dengan pendekatan berbasis data tersebut, perusahaan mampu merancang perbaikan proses secara lebih strategis dan berkelanjutan.

5.2.2 Implikasi Manajerial

Temuan ini menunjukkan bahwa strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga memiliki peran strategis dalam konteks manajemen pemasaran di ritel. Dalam perspektif manajemen pemasaran, bentuk proses *service recovery* tidak hanya sebagai mekanisme operasional, namun berperan sebagai *momen of the truth* penentuan evaluasi konsumen terhadap perusahaan.

Oleh karenanya kualitas respon terhadap kegagalan layanan berkontribusi langsung pada pembentukan persepsi kepuasan dan kepercayaan konsumen.

Temuan ini menegaskan bahwa *service recovery* salah satu elemen terpenting dalam implementasi *Customer Relationship Management* (CRM). Konsisten dalam penerapan prosedur penanganan keluhan, penguatan kompetensi internal, serta integrasi pengalaman *service recovery* dalam pengelolaan *Customer Relationship Management* (CRM) menjadi salah satu faktor penting untuk memperkuat posisi kompetitif perusahaan di tengah persaingan ritel modern.

Implikasi manajerial lainnya yaitu perusahaan dapat memanfaatkan informasi dari penanganan keluhan untuk mengevaluasi kualitas layanan, mengidentifikasi titik rawan kegagalan harga, serta penyempurnaan proses layanan secara berkelanjutan. Hal tersebut memungkinkan perusahaan meningkatkan kepercayaan, kepuasan, dan keberlanjutan jangka panjang dengan konsumen.

5.2.3 Saran untuk Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya disarankan untuk lebih memperluas cakupan dari objek penelitian dengan membandingkan dengan ritel lainnya. Penelitian kualitatif ini dapat memberikan gambaran yang komprehensif mengenai variasi strategi *service recovery* dalam menangani inkonsistensi harga untuk mengidentifikasi strategi praktik terbaik yang dapat diterapkan di industri ritel. Kemudian, peneliti selanjutnya dapat mengembangkan pendekatan metodologi dengan *mixed methods* yaitu kombinasi metode kualitatif dan kuantitatif. Pendekatan tersebut memungkinkan peneliti untuk tidak hanya menggali terkait pengalaman dan persepsi konsumen secara mendalam. Namun untuk mengukur secara empiris terkait pengaruh *service recovery* terhadap kepuasan, kepercayaan, dan niat belanja ulang konsumen.

DAFTAR PUSTAKA

- Afiyanti, Y. (2008). Validitas Dan Reliabilitas Dalam Penelitian Kualitatif. *Jurnal Keperawatan Indonesia*, 137-141.
- Ali, M.A., H.-u.-R. & lainnya (2021) 'Perceived service recovery justice and customer re-patronage intentions: Sequential mediation', *Cogent Business & Management*.
- Amin, W.Z. (2018) 'Pengaruh strategi penetapan harga terhadap kepuasan konsumen (Studi terhadap Rema Laundry dan Simply Fresh Laundry di Jalan Cikutra Bandung)', *Jurnal Ilmiah Manajemen Ekonomi dan Akuntansi*, 2(1), pp. 106–126.
- Artham, S. (2021) *Pengaruh persepsi keadilan (justice) dalam service recovery terhadap loyalitas konsumen Shopee*.
- Bank Indonesia. (2025). *Survei Penjualan Eceran Oktober 2025*. Jakarta: Bank Indonesia.
- Buchory, M.I. & E.N. (2023) 'Pengaruh kepercayaan dan kepuasan pelanggan terhadap niat pembelian berulang (patronage intention) dalam konteks ritel omnichannel', *Jurnal Ilmiah Indonesia*, pp. 3878–3888.
- Creswell, J.W. (2018) *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Los Angeles: Sage Publications.
- Dewi, I.R. & N.W. (2021) 'Pemulihan layanan melalui customer affection pada kepuasan penanganan keluhan mitra pengemudi online', *Jurnal Maneksi*, pp. 34–42.
- Guriti, M., R. & lainnya (2024) 'Implementation of customer relationship management strategies in increasing patient loyalty: Literature review', *Jurnal Akta Trimedika (JAT)*, pp. 258–275.
- Hypermart (2022a) *Lokasi toko Hypermart*. Available at: <https://www.hypermart.co.id/lokasi-toko/> (Accessed: 2022).
- Hypermart (2022b) *MPPA Retail Group*. Available at: <https://www.hypermart.co.id/mppa-retail-group/> (Accessed: 2022).

- Jocovic, M. & B. (2014) 'Modern business strategy: Customer relationship management in the area of civil engineering', *Applied Mechanics and Materials*.
- Laboro, S. & F.N. (2022) 'Legal implications of differences in goods price labels in shop cashier showcases for entrepreneurs', *Estudiante Law Journal*, pp. 489–499.
- Leninkumar, V. (2017) 'The relationship between customer satisfaction and customer trust on customer loyalty', *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, pp. 450–465.
- Maulana, A. (2022). Analisis Validitas, Reliabilitas, Dan Kelayakan Instrumen Penilaian Rasa Percaya Diri Siswa. *Jurnal Kualita Pendidikan*, 133-139.
- Neuman, W.L. (2014) *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*.
- Orlando, J. & Harjati, L. (2022) 'Pengaruh atribut produk dan harga terhadap kepuasan konsumen di Rumah Makan AA Raffi Fried Chicken Sindangbarang Bogor', *Journal of Accounting & Management Innovation*, pp. 49–66.
- Panjaitan, R. (2019) 'Analisis penerapan e-business studi kasus pada Bank Tabungan Pensiunan Nasional (BTPN), Tbk', *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis*, pp. 1–12.
- Prananda, Y.G. (2025) *Pengaruh kegagalan layanan dan pemulihan layanan terhadap loyalitas pelanggan melalui kepercayaan pelanggan sebagai variabel intervening pengguna DANA pada mahasiswa Prodi Manajemen Universitas Sumatera Utara*. Available at: repository.uma.ac.id.
- Pratiwi, K.F. & lainnya (2021) 'Pengaruh digital marketing, kualitas produk, dan emosional terhadap kepuasan konsumen Poskopi Zio Jombang', *Jurnal Inovasi Penelitian*, pp. 603–611.
- Riswanto, A.L. & S.K.-S. (2025) 'How visual design in dairy packaging affects consumer attention and decision-making', *Dairy*, 6(4).
- Schindler, D.R. (2014) *Business research methods*.
- Schindler, D.R. (2018) *Business research methods*.

Sitanggang, T. & F.N. (2023) 'Pengaruh harga produk dan kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan pada pelanggan IndiHome PT Telkom Indonesia Jepara', *Jurnal Ilmu Administrasi Bisnis*.

Wardani, S.R. & M.S. (2022) 'Customer relationship management (CRM) dalam perspektif Islam: Studi kasus pada KS BMT Al-Ikhwan Suralaga', *Jurnal Islam Ulil Albab*, pp. 14–26.

Zhu, T. & B.L. (2021) 'Effects of service recovery expectation and recovery justice on customer citizenship behavior in the e-retailing context', *Journal*, 12

LAMPIRAN

Lampiran 1.1 Transkrip Wawancara Store General Manager Hypermart Pakuwon Mall Jogja

TRANSKRIP WAWANCARA

INFORMAN PIHAK INTERNAL 1

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Bapak Sigit (BS) / Store General Manager
Jenis kelamin : Laki-laki
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Oke, Bismillahirrahmanirrahim. Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh. Ya, perkenalkan saya Nila Dines Perdani dari Universitas Islam Indonesia, Jurusan Manajemen angkatan 2022. Di sini saya izin mewawancara Pak Sigit, selaku *supervisor* dari Hypermart Pakuwon Jogja. Saya izin wawancara untuk memenuhi tugas akhir saya yang berjudul tentang Analisis Strategi *service recovery* dalam Menangani Insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen Hypermart.

BS : Perkenalkan nama saya, Sigit A.L, saya sudah satu tahun ini memegang Hypermart Pakuwon Jogja selaku *Store Manager* yang bertanggung jawab terhadap operasional toko ini.

ND : Oke Baik. Terima kasih. Saya mulai pertanyaan pertama ya Pak, ya. Boleh tolong jelaskan bagaimana alur pembaharuan harga dari toko?

BS : Pembaharuan harga dari toko itu yang pertama ada yang secara *automatic*. *Automatic* itu berarti secara sistem sudah disetting oleh *team merchandise* kami. *Team merchandise* kami ada dua kali untuk perubahan harga, namanya ada *price change report* atau PCN (*price change note*) itu yang harus kita upload perubahan harganya terutama di pagi hari, sebenarnya ada dua kali di pagi dan sore, tapi kalau sore kadang kan waktu kita untuk *maintain* terlalu padat gitu, akhirnya yang di *maintain* lebih banyak yang di pagi karena bisa di update juga pada

keesokan harinya bisa di update juga untuk PCN yang di sore hari. Yang kedua itu kalau ada PCN yang sifatnya untuk diskon manual itu kan nanti kan di kita memberikan harga secara manual ditempel satu satu karena itu tidak masuk secara sistem tapi didiskon secara manual dengan otorisasi di area kasir, gitu.

ND : Terus kenapa ya Pak, kadang di retail itu masih ada terjadi inkonsistensi harga termasuk di Hypermart? Lalu faktor apa aja yang dapat menyebabkan terjadinya inkonsistensi harga itu?

BS : Yang tadi saya omongin, eh, kita kan ada dua kali, ada dua kali perintah untuk perubahan harga ya, *price change note* nya itu, ada dua kali di pagi hari dan di sore hari. Yang, yang karena waktunya kadang ada perubahan misalnya contohnya, contohnya pada saat kemarin ada perubahan pajak. Perubahan pajak dari sepuluh menjadi sebelas, eh, itu karena perubahan harganya kan cukup banyak, cukup banyak sekali. Jadi, akhirnya untuk me maintain sebegitu banyaknya kita dengan man *power* yang ada, kita tidak bisa, tidak bisa mengatasi, mengatasi hal itu, tidak bisa terpasang dalam satu hari. Tidak bisa terpasang dalam satu hari, akhirnya eh dipasang dibesoknya. Sementara padahal mungkin itu pada eh sifatnya naik harga, sebelum sempat dipasang walaupun sudah dicetak semua, catatan perubahan harganya itu sudah dicetak semua tapi belum sempat dipasang, barangnya sudah diberi customer pasti akan menimbulkan komplain. Yang kedua, biasanya karena kita menganut display, vertikal display. Vertikal display itu kan satu item bisa ada berapa pajangan gitu ya, ada berapa pajangan. Sementara yang dicetak itu kan hanya satu, yang dicetak hanya satu, satu harga saja. Sementara itu pajangan ada tiga, empat display gitu yaitu yang kadang bermasalah. Bermasalah di situ ya harus di manual lagi, tidak bisa secara sistem. Oh, yang cetak empat berapa, yang cetak tiga berapa, yang cetak dua berapa, yang cetak satu berapa, itu harus ke area lagi. Lah itu kan butuh, butuh *effort* untuk orang keliling, untuk orang itu. Yang kedua nanti kita juga-Bisa melakukan, kita melihat, melihat harga yang berubah bulan. Harganya, kalau

harganya itu sudah berubah bulan ada kemungkinan harganya itu akan, akan misalnya ini bulan berjalan dua belas, ya semua harga harus, harus bulan berjalan dua belas karena resikonya supaya harga barangnya itu update. Karena kadang perubahan harga dari *tim merchandise* juga tidak logis, ee, hanya naik atau turun sedikit sekali, dua puluh lima persen, dua puluh lima rupiah, sepuluh rupiah. Tapi itu kan akan berbeda gitu, yang akhirnya harus dirubah juga yang membuat waktunya juga, ee, banyak juga. Belum kita lupakan yang promo, yang promo kan juga banyak, yang tadi yang promo juga sama, harganya ada berapa, di displaynya vertikal ada beberapa gitu, yang promo satu apalagi menjelang akhir bulan promonya banyak sekian, diskon all kategori apa, sabun, itu kan, sabun banyak banget. Nah, itu yang menyebabkan cukup banyak yang harus kita maintain gitu.

ND : Menurut Pak Sigit, kebanyakan faktor dari terjadinya inkonsistensi harga dari sistem atau dari *human error* nya, ya pak?

BS : Eh, dari sistem ada yang dalam artian perubahan harganya tidak penting, tidak penting dalam artian tidak terlalu signifikan, tidak terlalu signifikan misalnya naik atau turun cuma sekian rupiah. Sekian rupiah kalau di, eee, kan mau nggak mau harus pasang karena itu berubah gitu. Itu dengan dari sistem yang tidak kenaikan harga, perubahan harga yang tidak signifikan. Yang kedua lebih ini yang lebih banyak dari *maintenance*, ini hampir semua terjadi di semua ritel lah ya, semua ritel, semua toko Hypermart gitu, karena rata-rata dari temuan audit kita memang banyak perubahan, eh, perbedaan harga antara *price card*, label *price card* itu dengan di kasirnya itu. Lebih banyak faktornya faktor *human error* nya gitu.

ND : Baik pak. Lalu langkah pertama yang dilakukan ketika staf atau dari pihak internal Hypermart itu mendapat keluhan atau komplain dari konsumen gimana ya Pak?

BS : Eh, yang jelas kan, SOP khusus kan harga di, harga yang tertera di *price card* dengan POS harus sama, itu SOP nya harus itu wajib, eh, wajib

karena kita kan janji kita ke *customer* ya harus sama. POP apa juga kan harus sama, gitu. Apabila ada terjadi selisih nanti selisih, selisih biasanya orang kalau naik komplain tapi kalau harganya turun tidak ada komplain gitu, itu yang naik akan kita terapkan bahwa ya mau ga mau selisihnya harus dibayar ke *customer*. Yang, eh, di CSO nanti di *Customer Service* nanti selisih antara harga yang tertera di *price card* an-- dengan kasir nanti akan selisihnya akan dibayarkan gitu.

ND : Berarti bisa dibilang kayak ada kompensasi gitu ya, pak?

BS : Kompensasi untuk selisih harganya itu harus wajib dibayarkan gitu. *Customer* harus melihat harga yang, harus mendapatkan harga yang dia lihat. Mau harga *price card*, mau harga POP harus, , harus mendapatkan harga yang sesuai yang dia lihat. Biasanya sebelum si *customer service* memutuskan, memutuskan untuk mengganti selisihnya, dia akan cek dulu di area dulu. Bener nggak harganya gitu, nanti di-- pada saat, pada saat membuat kita acara selisih itu, dia akan menyertakan fotonya yang di, yang di area itu. Oh ya, memang betul, eh, harganya belum, belum update, promonya belum dilepas ya itu ada, ada harga yang dilihat sama *customer* gitu. Prosedurnya sebetulnya selisih, selisih harganya akan diganti oleh manajemen gitu ya.

ND : Lalu siapa saja pihak yang terlibat dalam proses penanganan keluhan tersebut Pak?

BS : Yang jelas, yang pertama yang di, di garda terdepan mesti *customer service*, kasirnya. Kasir terus nyambung ke *customer service*. *Customer service* nanti akan menghubungi pihak area. Ya, area betul nggak ini harganya sekian. Nanti pihak area akan mengecek ke area, memastikan bahwa harga yang dilihat *customer* memang seperti itu. Setelah betul memastikan nanti kembali lagi ke si *customer service* betul harganya segitu, nanti, eh, bersamaan dengan penyelesaian komplain si pihak area, wajib langsung mengganti harga tersebut. Jadi ada pihak yang dari, kalau kita istilahnya kan ada *front end*, ada pihak *front end* yang menangani yang berhubungan dengan *customer* dan pihak area, pihak komersil yang

berhubungan dengan internal penggantian harga dan harga POP dan segala macam, gitu. Jadi ada dua yang berhubungan dengan *customer* dan yang internal.

ND : Lalu solusi apa aja yang dapat atau biasa diberikan kepada konsumen ketika terjadi inkonsistensi selain kompensasi atau *refund* tersebut Pak?

BS : Kalau pada saat si *customer* itu masih di tempat, masih di tempat itu akan lebih mudah penyelesaiannya. Karena kita kan bisa meminta maaf secara langsung, bisa memberikan kompensasi selisih harganya secara langsung. Akan bermasalah kalau si *customer* itu sudah, sudah pulang atau meninggalkan lokasi kita, sudah meninggalkan lokasi kita, eeeh, mereka komplain apalagi tulis menulis di media atau apa di media sosial atau apa, gitu. Penyelesaiannya lebih lama, lebih panjang, gitu. Harus konfirmasi ke customernya, biasanya dia akan nulis surat atau email ke *customer service*, eeeh, *call center* kita yang di kantor pusat HO, nanti HO akan meneruskannya ke email kita, biasanya di CC ke pihak *front end*, di CC juga ke manajer yang ada, bisa ya, gitu. Nah itu nanti selama *customer*, eeeh, selama email itu belum dibales bahwa itu udah selesai, eeeh, kasus itu akan dikejar terus sampai selesai gitu, eeeh, begitu, oh sudah diselesaikan penyelesaiannya seperti apa, kita harus membayar, membalas, eeeh, kasus itu dianggap selesai, komplainan *customer* itu dianggap selesai. Itu kalau kita membalas email ke *customer service* kita, karena *customer service* kita akan meneruskannya ke *customer* yang bersangkutan. Ya jadi mau nggak mau kita lebih, lebih lama penyelesaiannya. Ada tiga sudah melibatkan, eeeh, *customer service* yang di kantor pusat, ya kantor, eeeh, kantornya pusat walaupun follow upnya juga dari kita, follow upnya dari kita langsung ke follow up ke customernya dan kita memberikan kompensasi, biasanya kompensasi bisa diberikan kalau si *customer* tidak mau datang, ya kita akan transfer kalau tidak pas dia, eeeh, tidak, tidak menerima transferan, dia akan pas datang nanti ada difoto struknya nanti kita, kita selesaikan secara internal baru pas begitu datang selisihnya, kita berikan ke *customer* gitu.

ND : Menurut Pak Sigit kira-kira konsumen umumnya merasa puas atau enggak Pak dengan solusi tersebut?

BS : *Customer* intinya kan awalnya pas kecewa ya, pasti kecewa karena ada perbedaan, perbedaan harga antara yang dia lihat dan yang dia dapat tapi, pada akhirnya karena harga yang, harga yang dia dapat itu sesuai dengan yang dia lihat, eeeh, biasanya tidak ada masalah gitu, tidak ada masalah besar, tidak ada masalah untuk, untuk kompensasi yang kita berikan. Pada intinya *customer* itu menginginkan yang dia lihat berapa ya harus, harus kita maunya itu intinya seperti itu, eeeh, penyelesaiannya ya cukup simpel, umum-- pokoknya saya melihat harga sekian rupiah ya saya harus dapat harga sekian rupiah seperti yang tertera, dia tidak, tidak peduli yang di kasir sudah naik, sudah apa, tidak akan, dia tidak akan peduli itu.

ND : Apakah penanganan inkonsistensi harga ini mempengaruhi kepercayaan customer untuk datang kembali belanja di Hypermart?

BS : Pasti, pasti mempengaruhi gitu karena, eeeh, apalagi kalau kasusnya sering terjadi, ya sering terjadi pasti akan pengaruh, eeeh, dalam artian si customer pasti akan-- biasanya kalau satu kali dia akan tidak, tidak-- satu kali diselesaikan dia tidak, tidak banyak berpengaruh walaupun ada pengaruhnya jadi masih, masih sekian persen tapi kalau dua kali, eeeh, yang kedua kali dia akan mengalami hal yang sama dia biasanya akan meninggalkan toko ini, beralih ke toko yang lain, ke retail yang lain, yang kalau lebih dari satu kali pasti akan dia akan meninggalkan itu. Bisa jadi lebih dari yang kedua itu dia tidak komplain langsung tapi, oh kok selisih lagi? Dia akan tidak komplain tapi langsung meninggalkan, dia tidak akan datang, berarti pengaruhnya sangat besar itu, ya, eeeh. Karena itu kan menunjukkan kita tidak profesional, tidak profesional itu, sangat berpengaruh besar, gitu ya.

ND : Lalu langkah yang harus dilakukan oleh internal Hypermart supaya tidak terjadi lagi atau meminimalisir itu gimana Pak?

BS : Satu, eeeh, yang kita lakukan adalah, eeeh, untuk kita ada pembagian kan di kita ada namanya bagian *supporting*, ya *supporting* itu dibawahnya ada EDP, *Electronic Data Processing* itu ya apabila harga, harga promosi, harga promosi mereka otomatis akan dicetak oleh si area, mereka akan cetak sendiri karena tahu tadi itu kebutuhannya kan tidak, , si *supporting* tidak tahu satu displayan itu ada berapa yang harus dicetak. Untuk promosi dicetak langsung sama si area untuk yang sifatnya reguler perubahan harga reguler bukan promosi akan dicetak oleh tim *supporting*, mereka akan, eeeh, sudah mulai menggunakan logbook bahwa satu hari ini ada perubahan harga berapa harga, berapa SKU, nanti berapa SKU nanti, eeeh, yang diserahkan terimakan ke area, jumlah *price card*nya, jumlah item yang dirubah, nanti area akan mengecek kalau harganya harga normal kalau ini harga norm-- kita ngomongin harga tadi yang harga promosi kan area *maintain* sendiri tapi yang harga normal kita-Eh, ada perubahan harga sepuluh item, berarti *price card* yang ada di area harus balik sepuluh item juga. Lah itu yang sebagai kontrolnya bahwa memastikan bahwa itu sudah terpasang gitu, sudah terpasang sama, eh, sama tim yang ada di kita. Yang kedua kita membuat masing-masing lorong itu harus ada PIC nya, manajerial yang bertugas, yang bertanggung jawab. Ini misalnya ada perubahan harga di lorong minyak ya si manajerial yang bertanggung jawab di situ dialah yang melakukan pengecekan secara rutin gitu. Yang ketiga, eh, itu kita ada, ada penyisiran *price card* secara *continue* yang tadi itu, yang lebih dari satu bulan kita akan langsung ganti, yang mengganti ya siapa? PIC pelorong itu, dia akan setiap hari akan melakukan, melakukan, eh, apa? Pengecekan terhadap *price card-price card* yang, yang sudah kadaluwarsa, yang lebih dari satu bulan dia akan ganti seperti itu. Eh, sudah berjalan kurang lebih sejak adanya temuan audit itu pas udah adanya temuan audit kita ya. Temuan audit itu poinnya besar sekali karena perubahan harga itu yang mempengaruhi persepsi *customer*, benar-benar mempengaruhi persepsi *customer* terhadap toko kita makanya masuk dalam audit, eh, internal

audit kita, itu poinnya besar sekali gitu. Sejak kita mendapatkan poin yang cukup rendah dari *price card* itu, kita langsung benah ya tadi, eh, yang sifatnya seperti itu tadi itu. Karena itu mau nggak mau itu nanti pada saat audit datang lagi kalau kita tidak me-me-meredahkan, tidak mencari solusi, nanti akan terjadi lagi, terjadi lagi gitu.

ND : Apakah ada pelatihan khusus atau training tentang penanganan *service recovery* dari internal Hypermart, pak?

BS : Kebetulan di *e-learning* kan ada, ada cara penanganan customer itu dan itu wajib, eh, harus wajib lulus dari si *customer service*, dari si kasir yang itu penanganan, penanganannya seperti apa sampai, eh, di *e-learning* itu yang menunjukkan kalau, kalau SOP sudah dipahami sama yang bersangkutan berarti dia lulus. Kalau dia lulus, berarti dia sudah paham apa yang menjadi SOP kita untuk penanganan itu.

ND : Gimana upaya dari Hypermart supaya *customer* yang pernah mengalami inkonsistensi harga tersebut itu dapat kembali lagi buat belanja di Hypermart?

BS : Yang jelas biasanya orang komplain itu sudah, sudah menyertakan, sudah menyertakan nomor telepon ya. Yang komplainnya pasti ada nomor telepon, nomor email. Dari nomor telepon atau email itu, kita nanti akan cek di member kita. Di member kita, apakah dia balik lagi atau tidak? Ya kan bisa dicek, bisa dicek gitu dalam satu bulan nomor ini bisa, eh, setelah kejadian itu transaksinya, eh, ada transaksi lagi ataukah dia berhenti gitu kalau ada sudah ada transaksi lagi itu berarti sudah, sudah tidak ada masalah dengan penanganan kita tapi begitu berhenti cukup lama gitu, kita akan berkordinasi dengan, dengan tim marketing di tempat kami. Ini kan ada namanya, eh, *member loyalty* kita. *Member loyalty* itu yang sifatnya lebih ke personal dalam artian dia bisa membuat promosi atau notifikasi yang berbeda satu *customer* dengan *customer* yang lain. Kalau seandainya si *customer* itu karena kecewa karena harga ya, eh, dari marketing kami akan memberikan notifikasi yang sifatnya yang lebih baik lagi untuk promosinya supaya mereka datang, datang lagi

kesini jadi ada notifikasi khusus ke mereka ya. Kalau dia berhenti itu tapi kalau tidak berhenti ya sudah berarti eeeh, kita berusaha supaya tidak terjadi lagi tapi kalau sudah saya biasanya eeeh, dilihat pola belanjanya kalau dia biasanya satu minggu sekali kalo sudah sampai satu bulan maksimal kita tidak ada transaksi biasanya kita notifikasi kembali itu di *High Care Loyalty* ada fasilitas seperti itu kita mengajukan ke tim marketing untuk memberikan notifikasi khusus ke mereka gitu.

ND : Baik, terima kasih Pak Sigit atas waktunya untuk saya wawancarai.
Terima kasih banyak. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

BS : Walaikum salam warahmatullahi wabarakatuh

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN PIHAK INTERNAL 2

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Ibu Ria (IR) / Human Capital Business Partner
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Bismillahirrahmanirrahim. Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Oke, sebelumnya saya ucapkan terima kasih kepada Bu Ria. Perkenalkan nama saya Nila Dines Perdani. Saya dari Universitas Islam Indonesia, jurusan Manajemen. Jadi saya izin untuk mewawancarai Bu Ria untuk memenuhi tugas akhir saya yang berjudul Analisis Strategis *service recovery* dalam Menangani Insiden Inkonsistensi Harga Terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Konsumen Hipermarket Pakuwon Jogja.

IR : Oke, eh Nila ya. Perkenalkan nama saya Ibu Ria Aryani Putri ya, jabatan saya di sini adalah kalau sekarang namanya HCBP jadi *Human Capital*, eh BP nya itu eh kalau resminya sih *Business Partner*, ya *Business Partner* itu artinya sebagai seorang *Human Capital* saya harus bisa berkoordinasi baik dari eh tim sesama *Human Capital* tapi juga harus bisa bekerja sama dengan tim *Store Operation* ya atau yang kerja di area gitu artinya supaya saya bisa memenuhi kebutuhan dari rekan-rekan yang ada di bisnis ya yang di penjualan gitu dengan misalnya ya rekrut kita bisa terus mengisi kebutuhan karyawan, kita bisa mengisi training, kita mengurus mengenai segala macam benefit-benefit mereka gitu.

ND : Jadi boleh tolong dijelaskan bu, tentang gimana pembaharuan harga dari toko gitu?

IR : Iya, kalau kita itu kan semuanya by sistem ya. Jadi by sistem toko itu mengacu pada kita punya yang namanya *buyer* ya. Barang itu sampai ke

area penjualan itu tidak eeeh, *mak ujug-ujug* (tertawa) *mak bedunduk* itu enggak bisa langsung mereka langsung terdisplay di area. Jadi barang-barang itu pasti harus kita order dulu ke *supplier* ya, kita order ke *supplier* eeeh, otomatis pasti itu ada negosiasi antara kita si eeh, apa namanya yang mempunyai kebutuhan ya, dan juga si *supplier* gitu ya. Mereka menawarkan harga itu pasti ada negosiasi. Negosiasi itu semua eeeh, akan dilakukan oleh yang namanya buyer dan namanya MD, MD Pusat ya. MD itu istilahnya *merchandise* lah ya, mereka mengadakan pengadaan barang-barang untuk penjualan, untuk kita jual lagi gitu ya. EEeh, MD itu pun terbagi dari beberapa macam kategori gitu. Ada yang groceries, ada yang fresh, ada yang softline, softline itu yang semacam kayak baju itu, sepatu ya itu juga semua butuh negosiasi. Nah eeeh, dari hasil negosiasi si MD atau *buyer* kita ke *supplier* itu nanti pasti akan ada istilahnya eeh, mereka tidak langsung bisa mengubah harga. Jadi pasti akan ada pengajuan dulu segala macam form ya, yang sudah standard by sistem juga mungkin akan mengajukan *approval-approval* ke petinggi-petinggi yang ada di jajaran di eeeh, Hypermart pusat ya gitu. Mereka punya, mungkin mereka punya (Catman) ya, *Category Manager* gitu, mereka punya namanya Direktur *Operation* gitu. Sebelum harga itu dilaunching ke toko, MD dan *buyer* itulah yang akan eeeh, memintakan *approval* ya. Setelah approval dapat dari petinggi-petinggi atau pejabat itu yang berwenang, yang berkompeten itu nanti akan dikembalikan lagi ke eeeh, si yang mengajukan ya. Yang di HO juga tapi ya. Atau misalnya kalau *buyer* lokal itu eeeh, hanya beberapa kategori barang saja, lebih ke fresh kebanyakan ya. Seperti di sini ada Pak Yudi, *buyer* ya, di Bandung ada Pak Heri gitu. Itu sering juga melakukan peng-pengajuan eeeh, permintaan perubahan harga atau PCN. PCN itu kita minta untuk apa? Biasanya kita ada yang namanya kegiatan *competitor check*, komcek ya. Kita punya yang namanya *pricing strategy* ya. Eeeh, beberapa toko sudah ditunjuk menjadi pilot untuk eeeh, apa namanya *pricing strategy*. Jadi ada teman-teman toko kita yang nanti akan ke *competitor* kita terdekat

nih. Misalnya, ke Superindo, misalnya ke Indogrosir, mereka sudah diberikan list barang-barang kebutuhan pokok. Jadi yang akan kita ajukan eeh, PCN itu atau yang kita untuk bersaing dengan kompetitor itu adalah barang-barang yang istilahnya eeh, yang pasti akan dilirik dan dilihat oleh ibu-ibu rumah tangga gitu. Barang-barang kebutuhan pokok ya. Nah si para *pricing strategy* ini mengumpulkan data dari toko-toko ya, untuk mereka ajukan yang namanya PCN supaya apa? Tujuannya kita jangan sampai harga-harga di Hypermart itu lebih tinggi daripada kompetitor ya. Untuk barang-barang yang dinilai eeh, apa sih namanya, jadi tujuan utama belanja harian atau bulanan ya. Nah dari situ nanti dari pihak HO akan ngesetting harga di sistem ya, mereka akan me *launching* ke, ke-- bukan by email tapi mereka akan langsung mereset di sistem perubahan harga. Toko akan upload dari FileZilla atau dari sistem ya, akan upload dan itu akan di eeh, linkkan ke server kita. Kalau setelah dari ser-server nanti kita bisa seratus persen komplit untuk mengupload harga terbaru tersebut, toko bertugas untuk mencetak label harga ya. Label harga itu yang seharusnya rutin dicetak gitu ya, apalagi terutama barang-barang promo. Kalau barang-barang reguler yang dia tidak promosi mungkin nyetaknya eeh...dua bulan atau sebulan sekali. Tapi kalau barang-barang promo, setiap ada perubahan eh event ya, perubahan katalog, perubahan promo koran, atau perubahan in store promo, itu mereka harus rutin untuk mengupdate harga dari server, mereka cetak di mesin label *shelving* dan mereka harus mendistribusikan ke area untuk diganti. Label *shelving* yang sudah tidak valid, label *shelving* yang masa periodenya sudah habis itu harus dicabut untuk digantikan dengan label *shelving* yang harga terupdate.

ND : Nah kendalanya kenapa sering inkonsistensi bu?

IR : Pertama tidak konsisten dalam mengupload file perubahan harga di server. Oh, itu tugasnya siapa? Itu tugasnya ADP ya, tugasnya ADP atau tugasnya area gitu, ya. Lalu yang mencetak siapa? Yang mencetak tidak harus ADP ya, yang mencetak bisa on duty-nya saat itu atau misalnya

sudah dibagi tugas ya, mungkin VIC-nya siapa yang mencetak gitu, didistribusikan dengan siapa? yang dibagikan boleh siapa aja, mungkin ada SPG, mungkin ada PKL, yang mereka nanti diminta untuk mencari produk yang berubah harganya itu di area ya, mengambil label *shelving* yang sudah tidak sesuai ya, digantikan dengan yang baru. Yang pertama tadi yang tidak konsisten siapa? ADP-nya yang tidak konsisten atau lupa mengupload harga terbaru. Yang kedua, orangnya sudah di chat-- eh label *shelving* sudah dicetak didongkrokin aja di meja gitu. Mungkin dia hanya ambil punya dia. Mungkin dia hanya ambil kebutuhannya dia aja. Tapi yang lainnya oh ternyata tidak terdistribusikan ke area gitu ya. Atau misalnya sebetulnya kalau secara sistem, sistem kita itu kan dalam mendisplay barang itu sudah ada yang namanya planogram. Planogram itu sudah ada berapa *shelving* nya, berapa TIRnya ya. Secara sistem, seharusnya kalau kita mengacu display barang sesuai planogram, sistem pada saat kita nyetak label *shelving*, dia sudah akan membaca kita butuh berapa label *shelving* gitu. Tetapi terkadang yang menjadi masalah itu adalah SPG merubah-rubah posisinya yang harusnya cuma empat tir jadi enam ya atau yang harusnya cuma dua eh *shelving* jadi tiga otomatis kurang dong label *shelving*-nya, iya kan? Nah, ini eh si-- harusnya si eh yang menempelkan harga tadi, dia mengganti, itu harusnya dia mencatat atau dia mengingat-ingat, oh ini kurang nih, kurang berapa gitu kan, harusnya dia nyetak lagi. Nah mungkin yang lama tidak dia cabut ya, masih tetap ada yang diganti cuma sebagian, itu yang menyebabkan inkonsistensi tadi.

ND : Menurut Bu Ria selaku HRD juga, solusinya gimana supaya HRD-- eh supaya human errornya itu terminimalisir. Tadi kan kalo sistem ya emang dari sistemnya gitu kan, tinggal disinkronisasi aja. Kalo *human error* itu gimana, Bu?

IR : Kalau untuk meminimalisasi *human error* otomatis ya harus *human* nya ya yang kita perbaiki. Artinya apa? Ya tadi berusaha untuk disiplin. Disiplin apa? Disiplin dalam hal mengupload file, dalam hal mencetak

label *shelving*nya, mendistribusikannya, dan mengaplikasikannya ke area gitu. Kalau salah satunya aja skip pasti ujung-ujungnya akan error gitu.

ND : Lalu gimana langkah awal ketika ada *customer* yang komplain tentang perbedaan. harga?

IR : Oke, eh pada dasarnya dalam menangani setiap komplain *customer* itu standarnya sama ya. Artinya bahwa kita masih menganut pada *customer* itu adalah raja. Jadi bukan berarti kita nggak salah kok Bu, ngapain kita minta maaf gitu. Misalnya seperti itu ya. Kadang-kadang kan *customer* juga suka *lier* ya. Yang diambil barangnya apa yang dilihat harganya apa gitu kan. Misalnya variannya mirip-mirip segala macam atau kadang meletakkannya salah ya, gitu. Tetap aja sih kalo namanya kita mau menangani komplain *customer* itu kita harus minta maaf dulu, ucapan permintaan maaf dulu. Habis itu kita baru ee cari tahu nih masalahnya apa? Oh, ternyata masalahnya kita bahas ini adalah tentang perbedaan harga. Kita cari tahu dulu nih gitu kan, perbedaan harga ini apakah dia posisinya baru mau eh... Melakukan transaksi, sudah melakukan transaksi tapi masih di toko atau dia sudah pulang gitu. Ya jadi kita akan bilang awalnya adalah mohon maaf ibu ini harganya ternyata sudah berubah gimana bu? gitu kan. Kalau misalnya ibu mau ngambil dengan harga yang ini bagaimana bu gitu. Kita coba dulu harganya sudah naik Bu lima ratus rupiah. Oh, nggak mau nih saya maunya ya harga itu dong, kan yang tertera harga itu. Kalau dia sudah seperti itu ya kita akan bilang bahwa, oh ya baik bu eeh... Nanti kita akan namanya *refund* ya. Jadi kita nggak bisa langsung merubah harga di kasir, karena kasir itu tidak boleh minus es atau tidak boleh melakukan diskon manual kalau tidak sesuai SOPnya. Jadi *customer* diarahkan untuk membayar dulu nanti struknya akan diproses di kasir untuk mendapatkan *refund*, refundnya itu adalah selisih harga, ya. Jadi *refund* itu nanti tidak bisa langsung mengurangi pada saat dia melakukan transaksi akan diberikan dalam bentuk cash gitu ya, seperti itu.

ND : Lalu apakah dari pihak internal Hypermart itu ada pelatihan khusus atau training itu tentang service ini dalam menangani keluhan *customer*?

IR : Iya, kalau untuk training itu sebetulnya setiap, setiap-- setahun sekali itu pasti ada *upgrading* ya untuk masalah *customer service*. Karena bagaimanapun juga kita itu kan harus bisa menyesuaikan dengan perubahan zaman, dengan eh... Apa namanya, istilahnya eh... Tren-trennya lah gitu loh. Setiap tahun itu akan ada perbedaan-perbedaan karakter orang itu akan berubah, berubah, berubah ya. Kita harus mengikuti itu. Jadi seperti kita tahun ini kita ada *rebranding* juga Hypermart ya. Di setiap toko itu sebetulnya sudah pernah saya kasih pelatihan-pelatihan dalam artian ya biasanya nanti akan diteruskan oleh masing-masing manajerial yang akan melakukan training rutin ya, terlebih ke karyawan baru. Itu ada, jadi kita ada yang namanya eh... Kita juga punya yang namanya *eLearning* ya. *Elearning* itu eh... Melakukan pelatihan atau pembelajaran karena kan salah satu eh... Apa namanya, janji karyawan Matahari itu kan *long life learning* ya. Jadi kita harus mau belajar, belajar, dan belajar. Dan *eLearning* itu selalu diupdate terus materinya sama training HO. Itu setiap karyawan itu harus mengisi dan mengerjakan untuk bisa mendapatkan sertifikat ya. Jadi kalau mereka rutin mengisi *eLearning* harusnya mereka selalu mengupdate materi-materi *training* apa aja, gitu. Terutama ya *customer service* itu di semua bagian pasti akan diminta untuk mengisi atau mengerjakan *eLearning* mengenai *customer service*, gitu.

ND : Menurut Bu Ria apakah penanganan inkonsistensi harga ini dapat mempengaruhi kepercayaan *customer*?

IR : Sangat pengaruh ya, kalau dalam hal inkonsistensi masih sangat pengaruh. Kalau inkonsistensinya e, istilahnya gini mereka-- kita tidak mau ditipu gitu loh mereka kesannya tuh kalau perbedaan harga tuh kayak nipu lah segala macam lah lebih ke situnya sih. Jadi masih sangat penting gitu karena kepercayaan itu ya dimanapun juga jangan sampai hilang gitu ya. Kalau orang sudah nggak percaya, orang sudah kecewa

dengan pelayanan kita, orang kecewa dengan apa namanya, e, *komplain customer handling* nya yang salah itu bisa menurunkan kepercayaan orang gitu, jadi untuk e, inkonsistensi harga ini ya gimana cara kita *handling customer* *complainingnya* yang harus benar-benar kita tahu gitu caranya seperti apa.

ND : Menurut Bu Ria bagaimana supaya *customer* yang pernah ngalamin inkonsistensi harga itu tuh dapat kembali belanja di Hypermart?

IR : Ya solusinya adalah tadi kuncinya itu adalah bagaimana kita *handling customer service* yang baik sehingga mereka merasa diorangkan, mereka merasa mendapat tanggapan gitu ya. Kalau mereka sudah di-- merasa bahwa eh aku ditanggepin loh, eh aku pulang dikasih piring loh, aku pulang dikasih e, gak kayak tanggung jawab toples apa gitu, itu mereka itu adalah salah satu bentuk rasa apa namanya kepuasan untuk mereka gitu. Jadi yang penting itu adalah *handling customer* *complainingnya* setelah itu kita memperbaiki semuanya gitu dan kita juga terus-terusan kita menawarkan, kita promosi, kita iklan ya supaya mereka tertarik untuk datang lagi seperti itu.

ND : Baik, oke terima kasih Bu Ria, Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

IR : Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh. Oke

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN PIHAK INTERNAL 3

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Bapak Sindu / Divisi Manager
Jenis kelamin : Laki-laki
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Terima kasih saya ucapkan pada Pak Sindu yang telah memberi kesempatan waktunya untuk saya wawancarai. Saya Nila Dines Perdani dari mahasiswa Universitas Islam Indonesia manajemen angkatan 2022 akan mewawancarai tentang eh strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen Hypermart.

BSD : Terima kasih, eh Mbak Nila sudah hadir di toko kami, Hypermart Pakuwon Mall Jogja. Perkenalkan saya Sindu Hendri Wicaksono. Saya menjabat saat ini sebagai *divisi manajer* atau *asisten store manajer*. Masa kerja saya selama ini eh sudah dua puluh dua tahun berjalan. Usia saya empat puluh tiga tahun, bagian yang saya *handle* di fresh. Sebelumnya saya pegang di groceries. Mungkin perkenalan dari saya seperti itu. Terima kasih Mbak Nila.

ND : Oke, terima kasih Pak Sindu sekarang mulai pertanyaan ya Pak ya. Jadi, saya tuh ingin bertanya tentang bagaimana sih alur pembaharuan harga dari toko Hypermart.

BSD : Masalah harga, harga ini kan komponen penting di retail, retail itu ada komponennya yaitu 5P, 5P di dalamnya ada *price*, jadi ada saya terangkan dulu 5P nya ada *place*, ada *people*, ada *product*, ada *price*, terus ada *promosi*. Kita bahas masalah *price* atau harga. Harga itu kita sudah disetting dari HO eh dengan sistem yang sudah disediakan dari

HO. Eh untuk mekanisme pembuatan harga pun kita sudah disediakan sistemnya. Dan untuk eh masalah perubahan harga, perubahan harga itu fluktuatif ya jadi ndak, ndak bisa kita pastikan setiap hari itu bisa berubah harga. Tergantung dari eh HO nya dia akan seperti mengupload harga untuk *mark up* sama *mark down* termasuk juga harga-harga promosi seperti itu jadi *mark up mark down* itu yang dimaksud adalah dari harga awal ternyata harga ini ada kenaikan itu *mark up*, *mark down* oh eh harganya turun dari harga cost, harga retail awalnya itu juga bisa terjadi, *mark down* itu masuknya di harga promosi atau PCN promosi, PCN itu *Price Change Nett*. Itu bisa promosi. Jadi itu yang masuk di *mark down* nya disitu dan itupun tergantung periodenya kalau *mark down* nya itu periode promosi, promosi katalog yang dua mingguan dia akan berubah dan akan kembali lagi ke eh harga awal lagi, seperti itu.

ND : Lalu, kenapa terjadi kayak *customer* menemukan harga yang dirak itu beda sama di kasir?

BSD : Ya, eh kadang muncul komplain dari *customer* ya. Jadi saya beli ini harganya lima ribu ternyata setelah di kasir harganya sudah naik lima ratus perak atau seratus perak. Itu sebenarnya memang menjadi PR ya buat tim toko karena perubahan harga ini, ini bisa juga diakibatkan atau diperoleh dari sistem di kasir. Jadi kasir itu harus melakukan proses sinkronisasi dengan sistem HO karena *inline* dengan HO. Jadi kalau mereka setiap hari atau setiap pagi sebelum toko buka mereka harus sinkron dulu untuk masalah harga dan-Nah, itu untuk di kasir, kalau untuk yang di area, biasanya apa yang dilakukan? Kita ada informasi eh, terkait perubahan harga atau PCN tadi. (suara berdehem) Nah yang saya sampaikan kan, ini fluktuatif ndak bisa setiap hari kita harus ada perubahan. Nah ini tugas dari tim, tim area, tim IT kami juga, itu harus ngecek dia di sistem apakah hari ini ada PCN. Ada perubahan harga itu tadi yang saya sebutkan. Kalau hari ini ndak ada ya berarti tidak ada sama sekali ada perubahan harga. Nah, atau besoknya a-ada lagi ndak PCN. PCN naik atau PCN turun, *mark up* atau *mark down* tadi. Nah terus saat

eh, PCN ini muncul di sistem, apa yang dilakukan tim IT kami adalah mereka harus mencetak semua label tersebut dan diserahkan ke tim area untuk proses penggantian label yang lama dengan label harga yang baru. Nah, itu lagi akan muncul masalah lagi. Jadi, eh, berapa sih jumlah pajangan yang di area? Nah itu harus kita cetak lagi ulang. Jadi, eh, sebagai contoh pajangan A, karena PCN itu hanya dicetak satu lembar atau satu eh, harga saja untuk satu produk. Nah sedangkan saat ini yang terjadi di lapangan atau di area itu bisa jadi produk A itu terdisplay eh, secara vertikal. Jadi semisal lima, dia hanya tercetak satu saja. Itu yang bisa menimbulkan komplain atau perbedaan harga. Bisa jadi harga yang satu sudah dirubah, empat produk lainnya belum dirubah, seperti itu.

ND : Mengapa pembaharuan harga di sistem dan di rak tidak selalu bersamaan pak?

BSD : Eh, yang saya sampaikan itu tadi, ini kan masalahnya kan fluktuatif ya. (suara batuk) Jadi kita ndak bisa memastikan eh, barang itu tadi langsung selesai di saat hari itu juga. (suara batuk) Dan yang paling mungkin itu *human error* juga, itu yang sering terjadi di toko. Karena dengan luasan area toko yang sangat besar dengan SDM atau human yang sedikit, menurut kami yang di toko pun ya semaksimal mungkin melakukan itu. Dan jika terjadi perubahan harga, itu tergantung *quantity*-nya atau berapa total SKU yang, yang berubah harganya di saat itu. Karena sistem itu kan sistemnya masih, masih belum bisa dikatakan, eh, otomatis ya karena *price card*, price label yang ada di toko itu tidak digital gitu loh. Mereka masih menggunakan kertas manual gitu loh. Itu yang menjadi kendala di toko gitu.

ND : *Customer* yang komplain di kasir, itu kira-kira dari kasir tuh mereka koordinasi atau hanya kasir yang memutuskan?

BSD : Kalau terjadi komplain di kasir, saat transaksi di kasir, biasanya seharusnya yang dilakukan oleh tim kasir atau eh karyawan kasir, dia akan mengarahkan ke informasi. Ibu, eh karena ini ada kesalahan atau Bapak karena ini ada kesalahan, kami bantu ke bagian informasi. Nah

dari bagian informasi nanti akan di eh ditangani oleh PICnya CSO, *Customer Service* dan didampingi oleh *Duty Manager* saat itu. Jadi kita akan mencari titik tengahnya di eh situ, diskusi di informasi. Oh ternyata ada selisih seperti ini, wewenang menjadi tanggung jawab penting dari *Duty Manager*. Dia yang punya wewenang tanggung jawab saat itu terjadi komplain. Jika terjadi kesalahan fatal, semisal nih, harganya selisih banyak dan sebagainya kita akan koordinasi sama *Duty*, *Duty* nanti akan eh menyampaikan ke yang bertanggung jawab kepala toko, pak. Ada tanggungan sekian, bagaimana? Ada selisih sekian bagaimana solusinya? Tetap semua ada koordinasi di situ dan harus diselesaikan hari itu juga. Kalaupun ada komplain *customer* yang lewat email dan sebagainya, tim *customer service* dan *duty* saat itu mereka akan bantu email sampai selesai masalah itu ke HO. Sampai eh email tersebut sudah dinyatakan close.

ND : Terus ada nggak pak, toko punya kebijakan penyesuaian harga untuk pelanggan?

BSD : Misal ada selisihnya kita kasih *refund*. Jadi komplain ternyata ada selisih harga, beda harga, barang yang dibeli di kasir dengan harga di rak beda, kita *refund* selisihnya. *Refund* itu langsung ke kasir, informasi, sudah nanti hanya tinggal tandatangan *duty manager*, mengetahui bahwa itu ada selisih harga di situ. Jadi semisal nih, contoh *customer* beli eh, makanan kaleng harganya dua puluh tujuh ribu, ternyata di rak harganya dua puluh tujuh, ternyata di kasir eh, harganya kok jadi tiga puluh lima gitu, berarti harganya belum dirubah, belum diupdate kan gitu kan. Eh, karyawan memastikan harga yang tertempel di rak itu harganya berapa, ternyata benar harganya dua puluh tujuh ribu. Kita coba diskusi dulu sama *customer*, "Ibu maaf harganya ternyata sudah naik" gitu loh, "Lho ndak bisa dong! Saya minta harganya yang dua puluh tujuh ribu." Eh, ya kita akan jelaskan semaksimal mungkin kalau eh, *customer* itu sudah paham eh, atau mau, mau gimana ya, mau legawa itu eh, mungkin dia akan membatalkan. Tapi kan kita ndak, ndak boleh kayak gitu juga gitu

loh. Kita sebagai eh, orang toko ya kita harus memberikan kepuasan. Orang belanja ke toko kan karena mereka puas produknya ada yang dia inginkan, dia sudah ketemu barangnya, tahu-tahu harganya salah. Kita jangan mengecewakan *customer*, makanya itu, oh ya sudah kita diskusi sama eh, *customer service* dan *duty manager* harus bertanggung jawab, *reasonnya* apa gitu, kok ada selisih harga sekian.

ND : Menurut Pak Sindu bagaimana cara layanan pemulihan ini itu mempengaruhi kepercayaan sama kepuasan pelanggan? Terus apa sih indikatornya?

BSD : Eh yang dilakukan ya pastinya eh mengenai *rules* yang sudah berjalan di toko, apa sih eh agar tidak terjadi eh temuan-temuan kayak kesalahan harga dan sebagainya, komplain *customer* dan sebagainya. Salah satunya ya, harga kita lakukan se-- secara update dan tim, tim IT itu seharusnya menyajikan setiap hari, menyajikan setiap hari eh datanya. Apakah hari ini ada atau tersedia untuk perubahan harganya? Dan melakukan *training-training* terkait eh *customer service* khususnya di eh bagian *front end* atau bagian depan yang berkaitan langsung dengan eh *customer*. Indikatornya, adalah kepuasan *customer*, kepuasan *customer*. Selama ini s--(suara berdecak) eh dokumen yang atau laporan terkait keluhan *customer* turun, itu menjadi indikator. Yang kedua, eh *traffic customer*, *traffic customer* semakin naik di toko, itu menjadi indikator juga. Oh, eh saya puas belanja di al-- Hypermart, ya itu menjadi indikator ke *customer* lainnya sehingga *traffic* secara data atau *customer count* yang masuk ke toko semakin bertambah, itu menjadi indikator gitu loh. Indikatornya ya itu *customer count* atau *traffic customer* nambah, *basket size* yang dibeli oleh *customer* juga naik, itu menjadi indikator. Itu semua ada datanya semua, jadi yang paling penting itu sih.

ND : Gimana supaya Hypermart tuh nggak banyak komplain dari *customer* terkait harga gitu Pak? Apa aja sih Pak yang harus dilakukan gitu? Dari internalnya harus ngapain gitu?

BSD : Kalau harga yang saya singgung di awal, harga itu kan setiap retail punya strategi masing-masing. Strategi market-- eh *marketing* harga. Semua akan diatur eh dari eh pusat marketingnya ya.

ND :Kira-kira gitu aja wawancara saya, terima kasih mohon maaf ya pak.
Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

BSD :Terima kasih Mba Nila, Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh.

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN PIHAK INTERNAL 4

Wawancara : Via Telephone
Informan/Status : Bapak Agus / Department groceries
Jenis kelamin : Laki-laki
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh perkenalkan saya Nila Dines Perdani dari mahasiswa Universitas Islam Indonesia jurusan manajemen angkatan 2022 izin untuk mewawancarai Pak Agus untuk tugas akhir saya yang berjudul analisis strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen Hypermart.

BA : Oke saya nama Agus Pri Susanto umurnya lima puluh tiga tahun bekerja sudah dua puluh tahun.

ND : Oke terus mungkin langsung aja saya pertanyaannya pak ya. Sepengetahuannya Pak Agus tuh gimana si alur pembaharuan harga dari toko?

BA : Kalau toko itu kan, kalau umpamanya tokonya baru buka itu ya, dari awal sudah ada settingan harga ya. Harga semuanya normal belum buka toko maksudnya toko mau opening baru gitu loh ya harganya normal settingannya normal semua kemudian biasanya kalau mau buka toko *reopening* itu, mungkin namanya PCN ya, PCN promo. Eh, PCN promo, PCN atau *Price Change* pergantian harga itu baik bisa naik, bisa turun atau promosi eh, atau PCN promosi. Nah nanti yang PCN promosi itu kan di print ya, kalau yang normal itu pakai putih kalau yang, yang promosi itu eh kuning, kita print kita pasang ya, kalau promo itu dikasih (suara bel) sticker, umumnya sudah buka toko ya, tokonya sudah berjalan. Toko sudah berjalan itu kan kadangkadang kan harga beli itu

naik turun ya, ada naik ada yang turun, otomatis harga jualnya pun juga turun. Nah itu nanti akan keluar namanya PCN naik harga atau turun harga. Yaitu kita nanti di reportnya di komputer ras itu akan muncul, ya kita setiap pagi kita print, eh kalau yang PCN normal naik turun itu kan diganti, diupdate, di area dicabut kemudian diganti yang baru. Kemudian kalau tiap hari dua minggu sekali ada promo katalog, terus hari Jumat itu ada promo, namanya promo koran, nah itu juga di komputer ras itu akan muncul informasi PCN promo. Nah PCN promonya itu kita print dengan kertas yang kuning, nah kita tempelin di masingmasing *price card* yang normal tadi barangnya, normal jadi PCN promosi. Begitu alurnya.

ND : Oke, oke Pak. Tapi kenapa ya pak, eh, kadang terdapat harga yang di rak tuh beda sama yang di kasir?

BA Ya, eh, secara teknis hal yang tadi kan harusnya kalau, kalau itu berjalan sesuai dengan alurnya itu tidak akan terjadi, eh, apa namanya, perubahan. Eh, seringkali kan terlalu banyak PCN, terus, eh, yang masang itu kadang-kadang nggak ketemu, nggak diganti atau karena barangnya ada di beberapa tempat. Maka yang (suara berdeham) satu saja yang lainnya tidak diganti atau dobel display atas bawah yang diganti cuma satu tok kayak gitu, walaupun eh, perbedaan di kasir itu mungkin kalau promo, promonya eh, nggak jalan dalam artian eh, mungkin waktu, waktu apa, upload datanya di HO, nggak jalan atau mungkin ketika (suara berdecak) barang pakai timbangan itu kan juga ada promo itu ketika update harga di komputer EDP itu timbangannya mungkin tidak nyala gitu ya, (suara berdeham) tidak *connect* itu otomatis tidak mengupdate harga. Mungkin itu, jadi kalau eh, teknisnya itu berjalan sesuai dengan alurnya, ya nggak, nggak akan terjadi cuman mungkin secara *human*, eh, ada kelewat kayak gitu, itu aja. Bisa dibilang karena ada *human error* gitu, karena mungkin nggak ketemu atau hanya satu, oh ya mungkin kurang, harusnya tiga *price card* kan yang biasanya nyetak cuman satu, harusnya kan dibalikin lagi. Di ulang lagi kita ngeprint lagi yang belum, eh, kadang kayak yang di contohnya di minyak itu kan, kalau display kan dari atas ke bawah itu

sama to, kadangkadang PCN itu hanya satu aja. Muncul (suara berdeham) ngeprintnya cuma satu, otomatis yang lain kan nggak berubah. Harusnya semua di-- habis itu terus dibikin lagi harusnya. Tapi kadang-kadang anak-anak itu ndak melakukan itu.

ND : Terus kira kira sistem tuh juga menjadi salah satu faktor terjadinya perbedaan harga nggak pak? Apa cuma *human error* aja gitu?

BA : Kalau sistem itu sebetulnya sudah bagus, ya cuma kadang-kadang kan, eh, apa, ya itu tadi mungkin gagal upload atau salah scriptnya waktu, waktu apa, waktu programnya itu dimasukin kan mungkin salah script kayak umpamanya beli dua gratis satu, kan variannya banyak ternyata tidak bisa di mix, kadang-kadang bisa di mix, kadang-kadang tidak bisa di mix, lah itu kan, eh, hal-hal kayak gitu yang mungkin jadi kendala secara apa sistem itu, cuman itu.

ND : Oh, oke oke. Hem, terus karena Pak Agus kan sering di area ya pak ya, seberapa sering sih Pak Agus dapat kayak keluhan atau komplain dari customer tentang perbedaan harga di rak gitu?

BA : Saya kalau tiap hari sih ndak. Mungkin dari situ kan kadang kelewat nggak dicabut gitu loh. Kalau sudah update dua tiga hari habis itu normal lagi, kayak gitu.

ND : Oke, terus ketika ada keluhan dari konsumen prosedur tanggapan dari Pak Agus gimana Pak? Kayak responnya supaya penanganan dari konsumen tentang keluhan itu tuh diselesaikan gitu

BA : Biasanya kalau saya, ya kita menjelaskan ke *customer* umpamanya, ada kan macammacam ya perbedaan harga itu macammacam. Umpamanya, oh ternyata harganya, harga aslinya dua belas ribu dipromonya jadi sepuluh ribu tapi ketika dan itu masih jalan ya promonya, tanggalnya itu masih jalan ya kita akan kasih ternyata di kasir tidak motong ya kita kasih di diskonnya kita min diskon dua ribu tapi kalau kita lewat biasanya kalau lewat promonya sudah lewat nggak dicabut ya selisihnya tanggungan dari area kayak gitu kalau customernya mau boleh mau apa

mau batalin ya sudah dibatalin kalau ndak mau ya tetap dia mau beli dengan harga yang itu ya nanti jadi tanggungannya area kayak gitu.

ND : Oke terus tadi prosedur yang dijelasin sama Pak Agus kan kayak apa ya itu udah efektif apa belum?

BA : Selama ini kita kayak gitu sih untuk anu biar *customer* nya juga ndak, ndak apa namanya, ndak komplain kemudian ehh kita pun walaupun nombok nggak, nombok banyak gitu loh. Ya kita rubahin apa mau dibatalin nggak papa atau kita kasih alternatif yang lain yang penting pertama *customer* nya tidak komplain kedua kita walaupun nombok pun ndak banyak-banyak cuma serius seribu dua ribu, itu gak papa.

ND : Menurut Pak Agus strateginya kayak gimana supaya mereka tuh bisa balik lagi buat belanja di sana di Hypermart supaya mereka tetap percaya sama puas bisa belanja lagi di Hypermart?

BA : Ya kalau harga nggak cocok itu sudah mungkin fatal menurut saya ya kesalahan itu karena *customer* kan terutama ya terutama yang normal yang normal aja ini kalau kan mungkin kalau yang promo kan kita bisa perhatiin ya, prediksi itu kan bisa, tapi kalau yang harga normal itu kadang kita kan nggak kontrol ya, satu itu makanya solusinya setiap tiga bulan sekali kita akan yang sudah lewat tiga bulan ya kita perbaiki, kita ganti ya kita secara pergantian kita ganti semua, pokoknya tiga bulan itu kita ganti update, kemudian kalau yang promo kan otomatis dia akan secara periodik sudah berhenti maka kan otomatis kita akan gantian kayak gitu antisipasinya cuman itu sih kalau dari kita kemudian kalau yang dia *price card* yang lain itu bukan masalah harga ya kadang *price card* itu yang jadi komplain itu justru *price card* yang tidak pada tempatnya, harganya pada samasama barangnya hampir sama kemudian *price card* nya ternyata bukan punya tapi jejeran. Nah itu yang jadi kendala karena kadang-kadang kan kayak di kosmetik lah itu *price card* nya sampai gak muat kan padahal orangnya sama Viva malah atau wardah banyak kecil-kecil, wardah ternyata kan tidak muat orang tahunya di depannya itulah harganya ternyata kan bukan itu karena ya itu

yang jadi masih jadi kendala kan di situ karena *price card* nya terlalu karena ndak muat lah kalau barangnya kecil-kecil mereka segitu otomatis dia ndak bisa individu depannya ada belakangnya harganya terus kayak gitu. Itu justru yang mungkin lebih bikin *customer* suka marah kan di situ, kalau yang secara periodik ya tiga bulan kita ganti yang baru kan sudahantisipasi, kalau promo kurang habis kita ganti, kayak gitu. Yang masih jadi *problem* itu yang di barangnya kecil-kecil ataupun salah eh ketika kita nge display barang itu kadang kan tidak diupdate harganya, eh bukan punyanya tetap dipasang di itu, itu yang bikin, otomatis itu sebetulnya ya tadi sama anak-anak staf itu kan kalau diisi barang tolong selesai itu adalah sudah ada *price card* nya sesuai dengan barangnya, kadang-kadang mereka asal aja display-display dan tidak diupdate harga sesungguhnya, itu aja sih Mbak.

ND : Oke, ya udah Pak, terima kasih. Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakaatuh.

BA : Oke mbak, Waalaikumsallam warahmatullahi wabarakaatuh.

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN PIHAK INTERNAL 5

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Bapak Arya / Team Leader groceries
Jenis kelamin : Laki-laki
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Perkenalkan saya Nila Dines Perdani dari Manajemen Universitas Islam Indonesia angkatan 2022. Saya izin wawancara tentang analisis strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen Hypermart untuk tugas akhir saya.

BAR : Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh. Nama saya Arya ya. Umur saya 33 tahun. Saya di sini dari tahun dua ribu tiga belas. Terus saya lama bekerja berarti udah dua belas tahun ya. Ya itu, saya sekarang pegang di *Tim Leader Groceries*. Di *Tim Leader* saya sepuluh tahun.

ND : Pak Arya kan di area terus. Pernah dapat *customer* tuh mengeluh tentang perbedaan harga di rak sama di kasir gitu?

BAR : Ya kalau ada *customer* itu kan, misalkan biasa kan *customer* juga ada kesalahannya itu sebenarnya ada ya-- ada beberapa kesalahan, misalkan pertama dari *customer* dia salah lihat harga ya kan karena kan di display an itu dempet-dempet ya itu *price card* juga saling rapet banget terus pada akhirnya terjadi salah lihat ya pertama salah lihat terus pas waktu di kasir tanya juga kok harganya beda kalau sudah sampai seperti itu kan kita cek dulu di area yang di-- yang betul yang mana yang diambil kita beri penjelasan kalau ternyata itu harganya ada sebelah, sebelahkan salah gitu ya terus ya nanti tergantung *customernya* mau ditukar atau mau tetap ambil barang itu kalau mau ambil barang itu biasanya tetap dengan harga yang sesuai gitu.

ND : Kenapa bisa ada kejadian salah penempatan harga?

BAR : Oh ya ya itu tadi yang saya bilang kan karena deket deket ya itu kan prom-- opo *price card* kan ada yang sampai deket deket bahkan ada yang nggak ada spasinya sama sekali terus, eee, terjadi kemungkinan salah lihat itu sering terus yang kedua barangnya juga geser misalkan kita udah udah opo pasang *price card* tuh sesuai nih cuman ternyata ada barangnya yang geser gitu jadi barangnya geser ke sebelah atau ke atas bawah kan itu juga bikin salah jadi eee, pertama itu terus kedua juga ada kalau salah itu ada perubahan harga juga kalau perubahan harga biasanya kita kan udah dapet sih dari bagian belakang kita udah dapet nih kabar kalau perubahan harga cuman kadang ada *price card* yang double atas bawah gitu yang yang di atas terganti tapi yang bawah enggak jadi bisa salah jadi itu salahnya yang dari kita, seperti itu.

ND : Oke tapi kenapa ya pak bisa terjadi kayak perubahan harga perbedaan antara di display sama di kasir gitu? Itu kenapa bisa terjadi?

BAR : Ya *price card* nya itu tadi kan kalau di kita itu sebenarnya ada namanya kalau perubahan harga itu PCN namanya ya PCN itu kita nyebutnya PCN gitu ya kalau PCN itu misal ada perubahan dari bagian *back end* kita ya *supporting, team supporting* itu udah ngasih tahu di area harusnya sesegera mungkin itu harus diganti yang di area harus diganti dengan yang baru harga yang baru cuma ya itu tadi kadang ada yang mungkin kelewat ya ya kita dari kita kelewat terus ada yang double display atas bawah cuman yang diganti yang satu doang yang bawah kurang jadinya ya itu tadi.

ND : Terus menurut pak Arya itu seberapa sering sih ada keluhan *customer* tentang kayak perbedaan harga itu?

BAR : Oh ya, itu kalau keluhan di sini tuh ya manusia kalau dibilang sering ya enggak tapi ada tapi kalau nggak ada juga enggak ada cuman ya seberapa sering sehari belum tentu ada satu dua lah sekitar itu belum tentu juga satu dua itu belum tentu kalau misalkan ada ya satu dua.

ND : Oke terus eh kalau udah ada kejadian keluhan harga dari konsumen gimana sih prosedur penanganan dari staf Hypermart?

BAR : Kalau dari kita ya pertama kalau ada komplain kan basicnya kita dengerin dulu ya kalau ada *customer*, kita nggak menyanggah dulu ya kita dengerin apa yang supaya mencari empati dulu terus kita ya itu tadi empati oh ya seperti apa keluhannya terus kita tanya gimana permasalahannya terus kita cek dulu apakah masalahnya ada di salah lihat tadi atau dari kita yang *price card* nya kurang teliti tadi ya kalau misalkan dari kita ternyata kurang, kurang teliti kita beri penjelasan dulu misalkan perubahan harga tadi dari kita ya kita berikan solusi biasanya kita eh berikan harga yang sesuai yang dilihat seperti itu.

ND : Berarti toko punya kebijakan tersendiri nggak buat menyesuaikan harga sesuai sama pelanggan?

BAR : Iya nanti di toko biasanya eh itu kan juga jadi tanggung jawab departemen to. Ya kalau setelah kita memberi harga yang sesuai itu, selebihnya kan juga nanti dari departemen juga ada pertanggungjawaban sendiri entah kita opo, nanti ganti atau ya bisa di opo, ya ganti gitu. Atau di *refund*, kalau semisalkan nggak bisa di *refund* ya mau nggak mau ganti.

ND : Terus menurut Pak Arya gimana sih cara supaya *service recovery* ini tuh dapat mempengaruhi kepercayaan sama kepuasan pelanggan? Kayak apa indikator supaya pelanggan yang pernah mengalami kejadian kayak perbedaan harga itu dia balik lagi buat belanja ke Hypermart gitu.

BAR : Oh indikatornya, ya kebanyakan gini kalau *customer* dia kan, dia sudah hafal misalkannya opo, ini salah opo, penempatan atau apa terus dia udah hafal bagian-bagian di Hypermart ya tapi setiap ada mas-- eh, ngasih komplain misalkan dia berkomplain seperti kasih masukan ke kita, kita udah jalanin ya sesuai prosedur dari awal tadi misalkan kita sampaiin dengerin, empati, minta maaf, terus tangani masalah. Biasanya customer kalau yang sudah loyal kesini dia tetap akan tetap balik lagi. Indikasinya opo, indikatornya itu dia hafal lah yang apa yang ada di sini biasanya tata

letak atau ya-Lalu promo-promo setiap hari apa aja, kan itu kan eeh, kita ada periode promo juga. *Customer* biasanya hafal ini, ini opo sampai tanggal gini-gini kok belum diganti atau ini pra-- nganu, berarti itu customernya sudah hafal dan biasanya itu eeh, buat kita indikasi kalau dia itu balik lagi ke sini.

ND : Oke, terus menurut Pak Arya itu apa aja sih langkah pencegahan atau rekomendasi supaya enggak ada perbedaan harga lagi gitu, di sini.

BAR : Langkah-langkah pasti jalan ya itu yang opo PCN. Kita lebih teliti semisalkan kita dapat PCN pastiin itu terpasang dengan benar ya. Misalkan kita sudah selesai pasang, kita foto terus kita laporan gitu ya. Mungkin seperti itu, terus kedua kalau ada selesai promo kita harus benar-benar cek ya. Yang promo sudah berakhir antara *price card* dan POP ya, POP ya untuk informasi itu harus benar-benar udah terganti dan kecabut itu.

ND : Menurut Pak Arya tuh kalau perbedaan harga, kesalahan harga itu dia lebih banyak, eeh, disebabkan oleh *human error* maksudnya kayak manusia sendiri sendiri atau lebih ke sistemnya gitu?

BAR : Kalau salah biasanya sih eeh, itu ke *human error* nya. Iya kita mungkin terlalu sibuk ya, terus kita dapat informasi perubahan harga, ah simpen dulu nanti kita sibuk kerjain yang lain akhirnya kelewat ya kan sangat mungkin kan terjadi seperti itu kan ya jadinya lebih ke *human error*.

ND : Oke, berarti kira-kira bentuk atau hal apa aja sih yang harus dilakukan Hypermart supaya dapat mengembalikan rasa percaya sama kepuasan konsumen?

BAR : Oh ya. Ya itu nanti ke-- kalau *customer* itu masih di toko kita berikan, eeh, *service* ya, *service* sebaik-baiknya. Semisalkan apa yang jadi keluhan dia kita apao, sebisa mungkin kita penuhin ya tapi kalau *customer* biasa ada *customer* yang udah lewat dia udah belanja, udah transaksi, udah pulang di rumah, udah terbuka, udah diminum baru dilihat salah, ternyata ada salah, terus dia ngajuin komplain ya via online berarti ya kalau gitu. Kita datengin, kita datengin ke rumahnya kita

bawain ee, selisih atau ya apa yang jadi komplainnya dia kita datangin ke rumah sambil kita biasanya kalau kita sudah sampai di rumah ya *customer* itu tidak-- juga udah ada empati jadi kita mungkin udah tahu lah, oh ya itu dari Hypermart sudah sampai rumah sini berarti sudah etiket baik biasanya dia ee, bisa lebih agak *soft* lah ya gitu jadinya bisa, bisa kita diskusi bareng, kita sampein permintaan maaf ke *customer* biasanya bisa sama-sama.

ND : Oke, pak,. Segitu aja wawancara dari saya. Terima kasih.
Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

BAR : Oh ya, sudah. Oke, Waalaikumsalam, terima kasih ya Nila.

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN PIHAK INTERNAL 6

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Mba Amel / Staff
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Perkenalkan saya Nila Dines Perdani, mahasiswa Universitas Islam Indonesia, jurusan Manajemen angkatan 2022. Di sini saya ingin mewawancarai Mbak Amel untuk penelitian tugas akhir saya yang berjudul tentang Analisis Strategi *service recovery* atau Strategi Pemulihan dalam Menangani Insiden Inkonsistensi Harga terhadap Kepuasan dan Kepercayaan Konsumen di Hypermart Pakuwon Jogja.

MA : Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh. Nama saya Amelia Maharani, umur tiga puluh tiga, agamanya Muslim, Islam, bekerja di Hipermarket Pakuwon Jogja Jakarta, bagian kasir *finance*, CSO juga.

ND : Oke, makasih Mbak. Jadi karena ini tentang insiden inkonsistensi harga kayak *customer* kan mungkin ada beberapa ya, Mbak, ya? Kalau boleh tahu sebelum mengungkit terjadinya inkonsistensi harga itu, alur pembaharuan harga dari toko tuh gimana ya, Mbak?

MA : Biasanya kalau ber-- harga itu berubah itu karena promo, karena PCN, PCN itu perubahan harga bisa naik bisa turun, itu dari belakang, dari ADB nanti. Dari tiap pagi narik, sales nilainya narik harga. Jadi kayak nanti kalau ada PCN masuk, PCN keluar itu pasti keluar tuh hari, barang apa aja yang keluar. Tiap pagi itu pasti ada. Jadi ada perubahan harga.

ND : Mungkin beberapa *customer* pernah menangani inkonsistensinya harga, itu kayak di rak biasa beda sama di kasir, itu kenapa?

- MA : Itu biasanya kalau ada, mungkin ada PCN tapi kelewat, gak diganti. Harusnya itu udah perubahan harga tapi enggak diganti atau masa berlaku harga kan ada sampai tanggal berapa, sampai tanggal berapa. Nah, itu kelewat tanggal biasanya, itu juga ada. Jadi di sistem sudah berubah, di area nya belum diganti.
- ND : Pernah nggak nanganin yang kayak di rak tuh sudah berubah tapi di sistem belum?
- MA : Kalau sering sih enggak ya, cuman kayak pas komputer kita itu harus disinkron jadi mungkin enggak kesinkron jadi harganya enggak masuk, jadi masih pakai harga yang lama. Kayak promo itu kan otomatis potongan di kasir, itu harus sinkron dulu. Kalau nggak motong tuh, kalau otong-- har-harganya nggak motong jadi har-harganya harusnya motong tapi nggak motong. Itu tuh sistemnya juga, kadang langsung di re-- sinkron itu langsung berubah, kadang enggak dulu, nunggu dulu. Jadi kalau sistemnya belum, jadi harga yang di area kita tarik dulu, kita ikut yang system.
- ND : Berarti semuanya ikut sistem gitu, ya?
- MA : Sistem. Cuman kalau kesalahan kita, kalau kita kan lumayan harganya udah, udah harusnya diganti, tapi belum diganti. Jadi ada selisih harga, ya kita harus yang ganti dari kita.
- ND : Keluhan harga dari konsumen itu tuh prosedurnya dari staf gimana ya, Mbak?
- MA : Kita dulu, kalau kita itu pasti ngecek area dulu. Areanya apakah sesuai yang diambil, umpanya dia ngambil Aqua tapi harganya *price card* nya yang dilihat VP, VP kan lebih murah. Kita cek dulu apa yang, umpanya dia, "Mbak, di sana tiga ribu." Padahal ini harganya tiga ribu lima ratus. Kita cek dulu dia lihatnya *price card*. Kalau dia salah harga, kita pasti jelasin, "Kak, ada yang tiga ribu yang VP, yang ini harganya yang tiga ribu lima ratus." Kan ada yang apa, kegeser gitu.
- ND : Oke, terus toko punya nggak sih kebijakan penyesuaian harga untuk pelanggan? Gimana itu?

- MA : Itu kayak umpamanya selisih harga umpamanya promonya harusnya dua puluh ribu tapi ternyata harganya dua puluh lima ribu sistem nggak jalan nah sistem nggak jalan otomatis itu di *refund*. Nanti ada TL atau MOD kasir nggak bisa nge *refund* sendiri nggak boleh ngerefund sendiri *refund* harus didampingi MOD *closing* atau TL jadi mereka tahu ini kenapa *refund* selisih harga sistem nggak motong harganya promonya segini padahal tanggalnya masih lama otomatis nanti di *refund*, dikembaliin selisihnya.
- ND : Oke, terus menurut Mbak Amel gimana cara layanan pemulihan ini dapat mempengaruhi kepercayaan dan kepuasan pelanggan?MA: Ya yang jelas kalau umpamanya selisih ya kita pasti ngobrolin dulu sama *customer* dengan baik. Terus kita kembaliin, terus kita juga nggak cuman itu tok, terus ya kita datang ke areanya, kita ngasih tahu tolong harganya dicabut, tolong harganya diperbarui, jadi enggak ada ini baru habis selisih dua menit lagi kemudian eh ada orang lagi, berarti kan belum dicabut. Jadi harus di-- ya areanya juga harus ikut ganti harga.
- ND : Terus menurut Mbak Amel tuh indikatornya apa aja sih yang bisa mempengaruhi kepercayaan sama kepuasan pelanggan itu?
- MA : Hemmm, harga pasti. Dia akan pasti lihatnya oh lima ribu di sini ya, di kasir juga lima ribu, nggak berubah, nggak selisih, nggak repot harus nunggu *refund*, harus ngembaliin, pastikan harga, yang pertama. Yang kedua, *customer* tuh maunya cepat. Maunya cepat. Mau dia mau cuman beli satu, mau beli satu troli, dia maunya cepat. Dia maunya cepat plus akurat. Jadi *customer* nya nggak komplain, nggak nunggu, terus dia merasa puas karena cepat. Oh, di sana antri panjang tapi hasilnya cepat. Oh, di sana selisih harganya tapi dikembaliin, tapi sama orang areanya tanggung jawab, pasti dia pasti balik lagi.
- ND : Jadi intinya tuh bentuk-bentuk atau hal apa aja sih yang dilakukan Hypermart untuk mengembalikan rasa kepercayaan sama kepuasan konsumen terhadap Hypermart tentang inkonsistensi harga itu?

MA : Hmmm. ya pasti diperbaiki ya maksudnya nggak bisa *customer* datang tiga kali ke sini kok komplainnya sama kan pasti dia juga nggak mau pasti pertama diperbaiki dulu harganya. Harga di area harga di komputer itu harus sama yang kedua kalau beda. Hmmm. Ya kita ngobrol sama *customernya*. Ngobrol, ngasih solusi, solusi yang paling bagus. Harusnya nyelesainnya enggak cuman sambil ngembaliin tapi ngasih oh besok enggak akan ada lagi. Ya walaupun mungkin besok ketemu lagi mungkin cuman kan kita berusaha untuk minta maaf besok hmmm. Kita tidak akan menemukan kayak gitu lagi diusahakan ya walaupun besok ketemu lagi ya tidak tahu pasti kita minta maaf dulu. Ibunya merasa oh ya udah ada rasa dia udah dikembaliin, kita juga meresponsnya juga bagus pasti dia juga merasa oh ya udah gapapa.

ND : Oke. Tadi kan gue bilang katanya memperbaiki harga. Nah, itu gimana supaya dari internal kayak pihak Hypermart tuh udah yakin udah ngerasa bener kalau misal harganya tuh udah diperbaiki itu caranya gimana supaya nggak terjadi lagi gitu?

MA : Kalau kayak gitu kan kita udah punya sistem narik ya, maksudnya pagi itu narik PCN sesuai tadi yang aku bilang kita punya promo itu juga ada tanggalnya tanggal berapa, tanggal berapa dia tinggal koordinasi sih sebenarnya sama timnya, oh tanggal ini promonya sudah berakhir harus dicek nggak cuman yang satu ke sana yang satu ke sini ya udah apa yang pertama dulu yang mau dicek kalau konsisten mau ke harga, harga dulu dicek semuanya pagi itu kan belum ada *customer* dicek dulu baru nanti ke display barang. Atau kalau mau dua orang satu cek harga satu di display barang kan bisa. Kan kadang-kadang jalan sendiri-sendiri. Harusnya bisa.

ND : Oke. Terus apa aja sih indikatornya meningkatkan si pelanggannya itu puas dan percaya dengan Hypermart.

MA : Yang pasti sikap ya. Sikapnya kita sendiri. Kita kalau menangani customer jangan asal-asalan. Ngomongnya juga nggak boleh asal-asalan dia pasti udah yang salah sini di situ ngomongnya malah nggak enak itu

kan pasti nggak mau ke sini lagi kalau udah kita salah ya kita minta maaf kita ngasih solusinya kita kembaliin selisihnya pasti dia akan nggak marah apalagi kalau prosesnya cepat pasti dia oh ya udah dikembaliin dengan cepat pasti dia masih kembali lagi.

ND : Oke, ya udah, Mbak. Terima kasih untuk wawancara hari ini yaa

MA : Sama-sama Nila.

**TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN KONSUMEN 1**

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Talia (TA) / Mahasiswa
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Selamat malam. Saya Nila dari UI Angkatan 2022 jurusan management. Disini saya mau mewawancarai kakak untuk tugas akhir saya yang berjudul Analisis strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen Hypermart.

TA : Halo aku Talia dari alamatnya di Giwangan, kuliahnya di UMY.

ND : Sering gak sih belanja di hypemart kak?

TA : Sebenarnya enggak, tergantung aja sih.

ND : Hmm, oke. Terus pernah gak kakak memperhatikan perbedaan harga yang ada di Hypemart, di rak sama di kasir?

TA : Pernah kejadian. Tapi kayaknya cuma sekali, dua kali. Eee... kayaknya ya, karena aku juga gak ngecek banget kayaknya ada kode ininya terus ternyata kan dia disini nih dibawahnya kode harganya tapi ternyata pas udah sampe kasir dia kodenya beda, jadi harganya beda padahal dia ada di depan kodenya mungkin labelnya tuh gak sesuai sama produknya.

ND : Terus waktu kakak ngalamin kakak nyampein keluhan ke staff gak sih?

TA : Kayaknya pas itu enggak, tapi perlu dijelasin sama staffnya soalnya kan, si customernya maunya beli yang itu dengan harga segini ternyata beda.

ND : Menurut kakak tuh gimana sih tanggapan dari staffnya waktu kakak komplain? Memuaskan gak?

TA : Kayaknya dulu ada maafnya sih, maaf terus ya .. kalau aku yaudahlah. Jadi kayak oh oke mereka udah minta maaf juga.

- ND : Terus dari pengalamannya kakak ini, kira-kira apa sih kesannya kakak terhadap sikapnya staff?
- TA : Karena kemarin menurutku maksudnya perbedaan harganya kan juga gak yang jauh banget terus kayak oh yaudahlah karyawannya juga udah minta maaf , jadi kayak yaudah gak apa-apa.
- ND : Terus kira-kira apa yang perlu diperbaiki dari layanan mereka buat menangani masalah perbedaan ini?
- TA : Kalau dalam menangani ya? Oh, mungkin ininya diupdate gitu, Kak. Update dari... dari kode harganya dan disesuaikan dengan barangnya gitu itu mungkin, mungkin dalam memberikan ininya sih edukasi kepada *customer* ya tentang penjelasan kenapa kok bisa berbeda dan mungkin diskonnya udah lewat atau gimana gitu.
- ND : Karena kakak udah pernah nih ngalamin kayak perbedaan harga itu kira-kira kakak akan berbelanja lagi nggak di sini terus kenapa sih belanja lagi di sini?
- TA : Oke mau tetap di sini soalnya kayak tadi yang aku bilang kalau aku ke mall pasti ke Hypermart kayak ya udah aku kalau ke mall suka ngeliat-ngeliat jadi pasti kesini dan jadi itu sih lebih teliti kalau misalnya lihat harga tak liatin kodenya biar gak salah lagi biar gak malu di depan.
- ND : Kakak jadi percaya gak sama Hypemart setelah harga berbeda tadi? Terus kira-kira bakal ngerekomendasiin ke temen-temen kakak buat belanja disini gak?
- TA : Sekarang percaya. Karena udah gak ada kejadian itu lagi setelah yang pertama. Iya-iya aja. Kan itu cuma kejadian sekali dalam... dalam beberapa bulan atau dalam beberapa tahun jadi kayak gak apa-apa kalau ngerekomendasiin belanja di sini.
- ND : Oke kak, terima kasih

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN KONSUMEN 2

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Sinta (SA) / Mahasiswa
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Perkenalkan nama aku Nila. Aku dari UII, Management Angkatan 2022. Sebelum mulai, jadi aku izin wawancara buat penelitian aku yang berjudul tentang *Analisis service recovery* dari Hypermart terhadap inkonsistensi harga konsumen di Hypermart.

SA : Saya Sinta Terus asalnya dari Bantul. Kuliahnya di Atma Jaya.

ND : Ka sinta tuh disini sering ke Hypermart atau ngga ya?

SA : Biasanya sih bareng sama temen ya, sebulan sekali kali.

ND : Pernah nggak sih nemuin harga yang beda antara di rak sama di kasir?

SA : Nggak pernah sih, tapi kadang ini ya, untuk apa namanya, yang harga promo tuh untuk keterangan promonya kan kadang ada yang pake member itu. ada yang promo di luar member tapi ada promo yang pake member itu kurang jelas gitu.

ND : Kak Sinta nemuin ada perbedaan harga di rak sama di kasir lapor gak sama staffnya?

SA : Kalau gitu sih biasanya nih konfirmasi lagi lah kayak kenapa kok harganya beda kan terus mereka jelasin kan karena biasanya member.

ND : Oke. Terus menurut kakak tuh perbedaan harga itu penting gak sih buat diselesaikan antara customer sama staffnya?

SA : Iya harus sih karena kadang-kadang kayak kalau misalnya di harga di rak murah, terus disana lebih mahal kita jadi bingung sendiri, karena kayak “Loh, tadi kayaknya udah kira-kira bayar segini, kok tiba-tiba

jadinya malah lebih mahal”. Jadi kayak, “duh yaudah deh gak usah belanja lagi”, karena kadang-kadang kita suka gitu Hmm.

ND : Solusi yang tepat tuh gimana ya supaya hal ini tuh gak terjadi lagi gimana?

SA : Ya, lebih kayak nyamain harganya sih. Kayak setiap itu dicekin lagi emang udah bener-bener ngaruh label harganya. Kalau emang belum ya mungkin bisa dicek berulang lagi.

ND : Kira-kira kakak mau balik kesini lagi buat berbelanja nggak?

SA : Kalau inkonsistensi harga tuh kayaknya lebih ke mungkin barangnya butuh atau nggak. Dan juga kayak perbedaan itu jauh banget atau nggak. Kalau mungkin perbedaannya nggak terlalu jauh oke sih, kalau mungkin jauh, kayaknya mendingan mencari tempat lain.

ND : Kakak bakal rekomendasiin ke temen-temen kakak buat belanja disini gak?

SA : Mungkin kalau untuk yang kayak produk yang ada di hypermart kan kadang tidak ada di supermarket lain, nah itu mungkin direkomendasiin, tapi kalau misalnya barangnya juga ada di supermarket yang lain dan lebih murah itu mungkin nggak. Mungkin aku bakal rekomendasiin Tapi kayak perlu *make sure* dulu ini kamu nanya ke staffnya konfirmasi.

ND : Oke kak, terima kasih

SA : Sama-sama kak.

**TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN KONSUMEN 3**

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Kizka (KA) / Mahasiswa
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Halo. Selamat malam. Perkenalkan, aku Nila. Aku dari UII. Angkatan 2022. Jadi izin wawancara tentang analisis strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen.

KA : Nama aku Kizka alamatnya di Condat kuliah di Universitas Negeri Yogyakarta semester 5.

ND : Kakak tuh disini belanja di Hypermart sering atau enggak ya?

KA : Lumayan lah, ya hampir hampir setiap bulan.

ND : Pernah nggak sih Kak memperhatikan perbedaan harga yang dikasir sama di rak?

KA : Pernah sih kadang sesekali ada yang beda harganya gitu.

ND : Perbedaan harga itu langsung ngasih tahu ke staff nggak?

KA : Kalau aku sih langsung kasih tahu ke staff, “kenapa sih ini harganya harus beda di rak sama di kasir” karena kan itu nentuin hasil akhirnya juga ya jadi malah lebih mahal gitu.

ND : Menurut kakak tuh tanggapan dari staffnya waktu kakak apa minta kejelasan memuaskan atau enggak ya?

KA : Memuaskan sih, langsung kayak dikasih tau ya kenapa dan ya hasil akhirnya juga gitu apakah akunya jadi beli apa enggak karena harganya sama dirak atau malah sama yang di kasir.

ND : Lalu menurut kakak solusi yang diberikan adil nggak ya?

KA : Ya menurut aku sih adil kalau misalkan bisa di *refund* ya kalau misalkan gak bisa di *refund* ya gak adil.

ND : Kira-kira aspek apa aja sih yang bikin puas layanan dari staffnya?

KA : Dari cara penyampaiannya terus itu kayak ngomongnya tuh sopan gitu kayak lembut gitu lah dan informatif.

ND : Kira-kira kakak bakal rekomendasiin temen-temen kakak buat belanja di sini gak?

KA : Ya pasti aku rekomendasiin sih belanja ke Hypermart ini. Karena pertama banyak barangnya, maksudnya kayak cukup lah untuk kita misalkan anak-anak kos walaupun agak mahal gitu kan, tapi kan tetap kayak Hypermart udah gede gitu kan, jadi menurut aku isinya tuh lebih banyak varian

ND : Kenapa respon dari staff itu mempengaruhi kepercayaan kakak buat belanja disini?

KA : Jadi kalau misalnya staff yang gak ya sopan yang gak memperhatikan attitude-nya itu kan pasti gitu kayak apa sih ini orang gitu kan orang udah salah diraknya masa lu kagak informatif begitu kan jadinya kita jadi marah kesal gitu jadi kayak ah udah nggak mau ah di hypemart ah gitu.

ND : Oke Kak Kizka, terima kasih

KA : Oke, sama-sama kak

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN KONSUMEN 4

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Lita (LA) / Mahasiswa
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Assalamualaikum Wr. Wb Waalaikumsalam Wr. Wb Selamat sore kak. Jadi saya Nila Dines Perdani dari Universitas Islam Indonesia Jurusan Management. Saya izin wawancara buat tugas akhir saya tentang analisi strategi *service recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen hypermart.

LA : Baik, perkenalkan nama aku Lita Widi Asih. Aku dari Universitas Islam Indonesia.

ND : Oke Jadi, pernah gak sih kak nemuin perbedaan harga waktu kakak belanja di Hypermart?

LA : Hm pernah kak, biasanya kayak ada minggu promo tuh harganya bisa lebih murah ya kayak *weekly* promo, ada juga kayak harga di hari-hari biasa kan beda pastinya kak.

ND : Tapi pernah gak nemuin walaupun dia gak promo tapi harganya beda gitu?

LA : Oh iya, kadang iya sih kak. Karena kan kita juga gak tau pasti gitu ya, makanya di Hypermart tuh kayak punya katalog harga gitu. Nah biasanya saya merhatikan dari situ sih.

ND : Kenapa sih kak harus memperhatikan perbedaan harga itu waktu belanja?

LA : Sebagai mahasiswa, ini terutama mahasiswa, mesti kan kayak semakin murah, kita semakin suka ya, kak. Apalagi menurut saya itu hypermart

tu kayak swalayan yang harganya terhitung terjangkau dibanding swalayan lainnya.

ND : Pernah nggak, kak, ada di posisi waktu kakaknya udah belanja nih, waktu bayar di kasir, ternyata tuh harganya beda. Di kasir kayak lebih mahal gitu.

LA : Ya, kak, pernah, Kak. Mungkin salah di display kali ya. Tapi ya gak apa-apa harganya juga gak beda jauh

ND : Terus Waktu nemuin perbedaan itu kakak nyampein keluhan Atau *komplain* ke kasir atau staff gak?

LA : Ya kak. Karena kan mungkin dari kita bingung ya “orang saya lihat di display harganya 10.300 kok waktu bayar jadi 800”. Walaupun beda 300.

ND : Kenapa sih menurut kakak perlu ada penjelasan dari staff ke kakak gitu kayak perbedaan harga itu?

LA : Kita sebagai *customer* mesti pengen semuanya *clear* ya jelas apalagi kita kan sebagai *customer* disitu yang udah beli terus gitu ya mau aja kejelasannya takutnya ntar kedepannya terjadi lagi oke biar gak selanjutnya kita gak ketipu sih kayak lebih ke biar *clear* semuanya

ND : Berarti menurut kakak menilai perbedaan harga itu penting harus diselesaikan?

LA : iya kak, apalagi di hypermart kan kayak perminggu harganya ganti yang gak biasa itu harus *clear* banget sih apalagi saya suka belanja.

ND : Waktu kakak mengalami inkonsistensi harga gimana sih tanggapan awal dari staff waktu kakak *complain*? itu menurut kakak memuaskan atau enggak?

LA : Memuaskan sih kak, karena kan langsung kayak dari pelayan tuh kayak bilang, “sebentar ya kak coba saya cek kembali” , nah ternyata tuh mungkin ada kesalahan di display-nya display harga. Mereka tanggung jawab sih.

ND : Waktu Kakak *complain*, kira-kira langkah penyelesaiannya udah memuaskan apa belum dari mereka?

- LA : Sangat-sangat memuaskan Kak. Menurut saya ya. Karena mereka juga kayak langsung memberikan kenapa alasannya, bukan kan biasanya banyak orang yang kayak banyak alasannya gitu, tapi menurut saya alasan di hypermart tuh berasional jadi masih saya terima jadi kayak mereka tuh ada solusinya gitu ya gak cuma jelasin.
- ND : Lalu solusi yang mereka kasih tuh adil atau enggak dan kira-kira cepet apa enggak yang mereka kasih?
- LA : Pertama adil atau enggak menurutku saya adil-adil aja, karena waktu itu mereka langsung kasih tanggapan dan pada waktu itu juga mereka kasih alasan dan mereka tuh juga memberikan sebuah *refund* kayak, “oh ya kak maaf karena itu kesalahan display” jadinya akhirnya memberikan harga yang tertera di display bukan harga yang waktu saya bayar. Itu kak untuk kompensasinya makanya saya jadi loyal kak terus.
- ND : Menurut kakak setelah kakak mengalami kejadian itu, mempengaruhi pandangan kakak terhadap kualitas pelayanan mereka gak?
- LA : Iya pasti kak, karena menurut saya kayak tindakan mereka akan memberikan *satisfy* untuk *customer* nya kan gimana kita mau puas atau enggak kan mestikan dari pelayanan mereka setelah kejadian itu ya jadi saya kayak oh ternyata mereka cepat tanggap mereka loyal sama *customer* jadi ya saya akan memberikan *feedback* sebaliknya.
- ND : Oke terus kenapa sih kakak tetap percaya setelah kejadian itu?
- LA : Karena menurut saya, Hypermart tuh karena pelayannya emang terkenal ramah, bagus cepet tanggap, walaupun udah ada kesalahan, kenapa saya balik lagi, karena ya itu, pertama tanggung jawab mereka karena mereka bertanggung jawab sepenuhnya, bahkan memberikan refund atau kompensasi tapi kalau misalkan kakak udah jadi loyal tuh, balik lagi kesana tetep terjadi jadi kayak perbedaan harga di Raksama di kasir gimana mungkin saya akan bilang ke stafnya untuk lebih berhati-hati lagi kedepannya atau juga bilang menyampaikan ke manajernya kali ya Kak biar lebih kontrol lagi karena saya sudah nyaman belanja disitu jadi akan saya tetap disitu.

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN KONSUMEN 5

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Hikmah (HA) / Mahasiswa
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Perkenalkan saya Nila, saya dari Universitas Indonesia Jurusan Manajemen Angkatan 2022. Di sini saya izin wawancara Kak Hikmah selaku *customer* Hypermart Pakuwon Jogja untuk memenuhi tugas akhir saya yang berjudul Analisis Strategi *Service Recovery* dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen di Hipermat Pakuwon Jogja

HA : Waalaikumsallam warahmatullahi wabarakatuh. Sebelumnya terima kasih atas kesempatannya. Perkenalkan saya Hikmah Fajriya Al-Anwari yang saat ini sedang berdomisili di Jogja. Lebih tepatnya di Maguwo, saya saat ini adalah mahasiswa aktif semester 7 di Universitas Islam Indonesia Prodi Management FBE UII.

ND : Oke saya mau tanya, kakak sering gak sih belanja di hypermart Pakuwon Mall Jogja?

HA : Kalau sering dibilang sering, kalau dibilang enggak juga sering gitu, bisa dibilang saya itu kalau misalkan ke Hypermart itu sebulan sekali atau enggak dua bulan sekali karena kalau misalkan belanja di Hypermart itu menurut saya adalah belanja yang kebutuhan yang benar-benar *urgent* banget gitu.

ND : Waktu belanja pernah gak Kak Hikmah memperhatikan perbedaan harga yang ada di Hypermart Pakuwon Mall Jogja?

- HA : Oh kalau itu saya sering memperhatikan Inkonsistensi harga yang ada di etalase. Nah biasanya kalau Ngeliat harga itu Misal di rak itu di etalase Harganya Rp40.000 Tapi pas bayar kok tiba-tiba Harganya itu malah beda gitu Misal ada diskon kan Ada diskon 20% Tapi kok pas bayar Harganya malah beda dari yang diskon Ternyata pas Lihat lagi Sebulan kemudian Kesana pas lihat lagi Loh Apa ya namanya Kenapa ada inkonsistensi seperti ini Dan disitu saya langsung Bersikap awalnya Biasa aja tapi karena sering Jadi saya menanyakan langsung kepada staff.
- ND : Kira-kira penting gak sih kak menilai perbedaan harga untuk segera diselesaikan?
- HA : Menurut saya itu sangat penting, karena ketika hal itu sering terjadi konsumen akan merasa dirinya itu merasa gak puas gitu, kenapa harga di etalase dengan harga yang ada di struk itu sangat berbeda, nah dan itu tuh bisa menurunkan kepercayaan konsumen terhadap pelayanan yang ada di hypermart gitu.
- ND : Terus waktu kakak pernah ngalamin inkonsistensi harga, gimana sih tanggapan awal dari staff ke kakak
- HA : Kalau misalkan itu staff itu peduli, sangat amat peduli dan dia mengecek lagi memastikan. Jadi itu tuh ada miskomunikasi antara staff dengan *customer* di dimana *customer* kalau ngeliat itu nggak nyampe liat barcode kecil-kecilnya hanya liat nggak semen-detail itu gitu emang di barcode di etalase harga itu emang ada periode promonya sampai kapan cuma kan *customer* nggak ngeliat yang semen-detail itu kita cuma ngeliat label harganya gitu cuma staff itu tanggapan staff terhadap itu adalah sangat memuaskan gitu. Alhamdulillahnya responnya adalah gitu dan mereka itu meminta maaf atas kesalahan yang terjadi gitu karena seharusnya itu tuh adalah keteledoran bisa dibilang keteledoran yang seharusnya harga itu dicopot tapi ternyata mereka belum mencopot hal itu gitu dan mereka pun meminta maaf dan berjanji untuk tidak mengulanginya lagi.

- ND : Menurut kakak langkah penyelesaiannya yang mereka kasih tuh udah memuaskan atau belum kak?
- HA : Itu sangat memuaskan sih. Karena pelayanan Pelayanan di sana, pelayanan di Hypermart itu sangat amat berpengaruh kepada kepuasan konsumen apalagi mereka yang awalnya minta maaf terus habis itu mereka berjanji untuk tidak mengulangi kesalahannya lagi.
- ND : Apakah hypermart perlu memperbaiki cara mereka menangani masalah ini?
- HA : Ini sangat perlu diperbaiki karena kalau sering seperti apa yang saya bilang tadi karena kalau sering terjadi inkonsistensi harga di hypermart tersebut itu akan menurunkan kepuasan konsumen dan menurunkan loyalitas konsumen juga menurunkan *trust* konsumen kepada hypermart. hypermart itu harus sering mengecek memastikan make sure kalau harga yang ada di etalase itu benar gitu loh Harga yang original Harga yang sesuai.
- ND : Oke, tadi kan Kak Hikmah pernah ya ngalamin inkonsistensi harga kira-kira Kak Hikmah bakal merekomendasikan ke temen-temen ataupun keluarga ga?
- HA : Iya, kalau misalkan hal itu saya akan merekomendasikan, kenapa di sana tempatnya itu sangat *higienis* dan yang kedua adalah pelayanan. Pelayanan itu sangat amat berpengaruh gitu karena tadi balik lagi di mana pelayanannya si staff di Hypermart itu sangat baik maka saya akan merekomendasikan karena pelayanan mereka cepat tanggap dan ramah. Selain itu mereka langsung memperbaiki kesalahannya.
- ND : Terus menurut Kak Hikmah tuh pengalaman yang Kak Hikmah dapet itu mempengaruhi pandangan Kak Hikmah tentang kualitas layanan mereka nggak?
- HA : Itu sangat mempengaruhi sekali gitu. Jadi dari adanya masalah itu saya melihat bahwa ternyata respon pelayan terhadap customer itu sangat amat cepat gitu, sangat tanggap, jadi dimana ada kesalahan mereka

langsung memperbaikinya mereka langsung meminta maaf dan hal itu tuh kayak mereka make sure buat gak terjadi lagi oke, dan dikasih Solusi.

ND : Kenapa menurut Kak hikmah transparansi harga itu penting buat kepercayaan sama kepuasan konsumen itu? Itu sangat penting banget.

HA : Kalau misalkan seorang pelayan yang ada di hypermart itu nggak transparansi harga kita nggak bakal tahu kita sebagai customer nggak bakal tahu harga yang sebenarnya itu berapa dan nggak semua orang itu belanja nggak ngelihat harga kebanyakan orang itu belanja ngelihat harga apalagi kita sebagai mahasiswa ya ngelihat harga itu kayak mempertimbangkan harga yang cocok dengan kita itu berapa gitu itu sangat penting banget karena kalau terjadi transparansi itu akan menjadi ke miskomunikasi yang akhirnya akan terjadi cekcok gitu karena transparansi itu menurut saya sangat penting.

ND : Gimana cara supaya pihak hypermart tidak sering terjadi perbedaan harga di label sama di kasir?

HA : Mereka harus teliti dan mereka harus sering mengeceknya lagi di etalase dan yang ada di label itu benar atau enggak gitu jadi harus make sure lagi harus sesuai gitu mereka pokoknya harus harus sering mengeceknya dan harus teliti itu sih.

ND : Oke terima kasih, Kak Hikmah

HA : Okey, sama-sama kak.

TRANSKRIP WAWANCARA
INFORMAN KONSUMEN 6

Wawancara : Tatap muka
Informan/Status : Dara (DA) / Mahasiswa
Jenis kelamin : Perempuan
Peneliti : Nila Dines (ND)
Fakultas/Angkatan : FBE/2022

ND : Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Oke kak perkenalkan nama saya Nila. Saya dari Universitas Islam Indonesia Jurusan Management. Disini saya izin mewawancarai kak Dara selaku *customer* Hypermart Pakuwon Jogja, untuk memenuhi tugas akhir saya yang berjudul Analisis Strategi *service recovery* Dalam menangani insiden inkonsistensi harga terhadap kepuasan dan kepercayaan konsumen di Hypermart Pakuwon Jogja

DA : Waalaikumsalam warahmatullahi wabarakatuh. Oke, terima kasih waktunya Mbak Nila. Jadi, perkenalkan, saya Dara Najwa , saya tinggal di Condong Catur dan kebetulan di sini saya juga mahasiswi dari Universitas Islam Indonesia.

ND : Kakak sering gak sih belanja di Hipermat Pakuwon Jogja?

DA : Sering mbak, bahkan saya bisa seminggu itu 3 kali dan kebetulan juga karena dekat sama kos kan jadi saya sering.

ND : Terus pernah gak kak memperhatikan perbedaan harga di Hypermart waktu kakak belanja?

DA : Pernah mbak, jadi waktu itu pengalaman saya sendiri harga-harga yang saya temui itu paling cuma beda-beda tipis sih.

ND : Waktu kakak nemuin perbedaan harga itu tuh kira-kira kakak memutuskan untuk menyampaikan keluhan ke kasir atau ke staff nggak?

DA : Saya sampaikan sih mbak, karena menurut saya nih takutnya ada harga-harga yang tidak transparansi yang mungkin di rak beda, di kasir beda.

Jadi saya mau bertanya lebih lah ke staff-staff di Hypermart. Karena menurut saya itu penting banget ya, apalagi kita sebagai *customer* yang berbelanja gitu. Mungkin kita gak tau nih, tiba-tiba mungkin di Hypermart lagi ada bikin promo atau memang harga lagi turun.

ND : Menurut Kak Dara, kenapa sih Kakak tuh menilai perbedaan harga itu penting harus diselesaikan saat itu juga?

DA : Karena kita mau jangan nanti ada kesalahan waktu membayar gitu mbak. Jadi harga yang udah kita tentukan di awal “Oh kita mau beli ini, ini, ini dengan harga segini, segini” Kita udah patokin di awal, tapi ternyata harganya salah gitu, sedangkan pas bayar di kasir tiba-tiba jadi mahal. Jadi kan kayak kurang, *make sure* aja kan jadi kita mau *make sure* kembali sama staffnya.

ND : Gimana sih tanggapan awal dari staffnya, menurut kakak itu memuaskan atau enggak dari jawaban mereka?

DA : Bagi saya itu sangat memuaskan ya, apalagi mereka juga menanggapi dengan santai, ramah, dan cepat tanggap juga mereka juga telaten juga kalau memang kayak saya lagi perlu apa mencari apa tuh mereka cepet membantunya.

ND : Terus waktu Kak Dara komplain, langkah dari penyelesaiannya mereka tuh udah memuaskan belum ya Kak?

DA : Sangat memuaskan sih bagi saya Mbak, karena mereka ini ya seperti saya bilang tadi, sangat telaten dan bertanggung jawab juga, apalagi karena mereka juga mengedepankan *customer*, jadi kita makin nyaman gitu untuk mengkomplain sesuatu yang menurut kita itu kurang, oh ini kurang nih. Mereka juga adil sih mbak bahkan sangat transparansi juga ya dari segi informasi yang mereka berikan jadi saya juga gak ragu-ragu juga juga kan pada akhirnya kalau udah mengetahui sesuatu yang saya tanya.

ND : Terus menurut Kak Dara kira-kira apa yang perlu diperbaiki dari cara mereka menangani masalah seperti ini?

DA : mungkin lebih kepada apa ya berinteraksi dan berkontribusi lebih sesama tim mereka aja sih Mbak mungkin karena kan kita yang namanya bekerja itu di akhir itu pasti ada yang namanya tuh kayak perkumpulan staff buat mengajukan apa sih hari ini masalah-masalahnya problem problemnya. Jadi mereka itu tuh bisa mengecek kembali harga-harga yang mungkin apa yang udah di komplainin oleh customer gitu.

ND : Kak Dara tetap percaya gak sih buat belanja ke sana walaupun udah pernah ngalamin inkonsistensi harga itu?

DA : Percaya sih mbak kalau boleh bilang ya karena saya sangat merasa puas juga sama pelayanan mereka. Bahkan kalau bisa sih saya mau ngajak keluarga saya buat belanja ke sana ya. karena memang pelayanan tuh the best banget sih. Walaupun udah pernah ngalamin perbedaan harga di rak sama kasir kan.

ND : Kenapa sih transparansi harga itu penting bagi *customer* gitu Kak?

DA : Karena menurut saya, pengalaman saya sendiri, sebelum belanja aja itu saya udah kayak patok gitu. Harga yang mau saya beli, apa yang mau saya belanjain, harganya berapa. Jadi ketika udah sampai di sana, saya jadi kayak tau gitu. Apa ya, kayak budget yang perlu saya keluarkan di hari itu jadi ketika ada perbedaan harga jadi kita bisa kayak lebih mematokkan lagi gitu oh ternyata harganya udah naik ya atau enggak harganya udah turun ya gitu jadi perlu banget sih buat saya gitu.

ND : Okey kak, terima kasih

DA : Sip, sama-sama kak.

Lampiran 1 13 Dokumentasi Magang



