

Analisis Layanan Prima dalam Penanganan Keluhan Pelanggan di PT XYZ: Evaluasi Efektivitas, Dampak terhadap Kepuasan, dan Strategi Peningkatan Kinerja Layanan

Gracia Irena Saputri ^{1*}, Puji Wahono ¹, Suherdi ¹

¹⁻³ Administrasi Perkantoran Digital, Universitas Negeri Jakarta Jl. R.Mangun Muka Raya No.11, RT.11/RW.14, Rawamangun, Kec. Pulo Gadung, Kota Jakarta Timur, Daerah Khusus Ibukota Jakarta Indonesia 13220

* Penulis Korespondensi : gracia0731@gmail.com

Abstract, *The increase in customer complaints in e-commerce services requires an effective excellent service strategy to maintain customer trust and loyalty. This study aims to analyze the complaint handling strategy at PT. XYZ. This study uses a descriptive qualitative method with in-depth interview techniques on four respondents who have different roles in customer service management. The results show that the most common complaints include product discrepancies, delivery delays, and slow refund processes. The main challenges include limitations in digital systems, interdepartmental coordination, and limited human resources. This study suggests optimizing customer service technology, strengthening internal coordination, and enhancing human resources to support 24/7 service and reinforce the company's image. Product discrepancies often arise from miscommunication between the sales and warehouse departments, leading to customers receiving products that do not match their expectations or the descriptions provided. Delivery delays are a common frustration, particularly during high-demand periods, affecting customer satisfaction and leading to negative reviews. Additionally, slow refund processes create frustration for customers, especially when dealing with returns or faulty products. These delays hinder the company's ability to provide excellent service and detract from the customer experience. One of the primary challenges identified in the study is the limitation in the digital systems used for customer service management. PT XYZ's current system is not fully optimized to handle high volumes of complaints, leading to delays in responses and resolutions. Interdepartmental coordination is also a significant issue, as different departments such as logistics, sales, and customer service often operate in silos, making it difficult to resolve customer issues promptly.*

Keywords: *customer complaints, e-commerce, excellent service, PT XYZ, service management*

Abstrak, *Meningkatnya keluhan pelanggan pada layanan e-commerce membutuhkan strategi layanan prima yang efektif untuk menjaga kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis strategi penanganan keluhan di PT. XYZ. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif deskriptif dengan teknik wawancara mendalam pada empat responden yang memiliki peran berbeda dalam manajemen layanan pelanggan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keluhan yang paling umum meliputi ketidaksesuaian produk, keterlambatan pengiriman, dan proses pengembalian dana yang lambat. Tantangan utama meliputi keterbatasan sistem digital, koordinasi antar departemen, dan keterbatasan sumber daya manusia. Penelitian ini menyarankan untuk mengoptimalkan teknologi layanan pelanggan, memperkuat koordinasi internal, dan meningkatkan sumber daya manusia untuk mendukung layanan 24/7 dan memperkuat citra perusahaan. Ketidaksesuaian produk sering muncul akibat miskomunikasi antara departemen penjualan dan gudang, yang menyebabkan pelanggan menerima produk yang tidak sesuai harapan atau deskripsi yang diberikan. Keterlambatan pengiriman merupakan frustrasi yang umum terjadi, terutama selama periode permintaan tinggi, yang memengaruhi kepuasan pelanggan dan menyebabkan ulasan negatif. Selain itu, proses pengembalian dana yang lambat menciptakan frustrasi bagi pelanggan, terutama ketika berhadapan dengan pengembalian atau produk yang rusak. Keterlambatan ini menghambat kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan prima dan mengurangi pengalaman pelanggan. Salah satu tantangan utama yang diidentifikasi dalam studi ini adalah keterbatasan sistem digital yang digunakan untuk manajemen layanan pelanggan. Sistem PT XYZ saat ini belum sepenuhnya optimal untuk menangani keluhan dalam jumlah besar, yang menyebabkan keterlambatan dalam respons dan penyelesaian. Koordinasi antardepartemen juga menjadi masalah penting, karena berbagai departemen seperti logistik, penjualan, dan layanan pelanggan seringkali beroperasi secara terpisah, sehingga sulit untuk menyelesaikan masalah pelanggan dengan cepat.*

Kata kunci: *e-commerce, keluhan pelanggan, manajemen layanan, pelayanan prima, PT XYZ*

1. LATAR BELAKANG

Layanan prima merupakan aset strategis yang menjadi pilar utama dalam membangun loyalitas pelanggan dan menjaga reputasi perusahaan. Esensi layanan prima tidak hanya mencakup pemenuhan ekspektasi pelanggan, tetapi juga kemampuan perusahaan merespons secara efektif ketika terjadi kegagalan layanan. Keluhan pelanggan dianggap sebagai “peluang emas” guna melakukan evaluasi, meningkatkan kualitas produk dan layanan, serta memperkuat hubungan dengan pelanggan (Li et al., 2020). Perusahaan yang mampu mengelola keluhan secara proaktif dapat meningkatkan loyalitas pelanggan sekaligus meminimalkan potensi kerugian (Nandini & Surianto, 2022).

Kemajuan teknologi turut mendorong peningkatan ekspektasi pelanggan terhadap kecepatan dan efisiensi layanan. Hal ini menuntut perusahaan mengadopsi sistem penanganan keluhan yang terorganisir dan responsif, termasuk melalui pemanfaatan platform digital (Roynaldus A. K. Agung et al., 2023). Pemanfaatan teknologi dalam manajemen layanan pelanggan terbukti meningkatkan kepuasan secara signifikan. Sistem penanganan keluhan yang terstruktur menjadi sangat krusial.

Penanganan keluhan yang berkualitas berpengaruh positif terhadap persepsi pelanggan mengenai nilai dan kualitas layanan, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan loyalitas (Nandini & Surianto, 2022). Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa empati, kecepatan respons, keadilan dalam solusi, dan kemudahan akses komunikasi menjadi faktor penting dalam memulihkan kepuasan pasca keluhan (Yusnita et al., 2023).

Perusahaan dituntut untuk tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga melakukan tindak profesionalitas dan kepedulian tulus. Objek penelitian dalam analisis kali ini adalah PT. XYZ yang merupakan perusahaan manufaktur garmen terkemuka yang melayani berbagai merek global, dengan kanal penjualan luring dan daring. Seiring dengan tren digitalisasi, mayoritas pelanggan beralih ke transaksi daring, sehingga perusahaan perlu lebih responsif dalam menangani keluhan melalui platform digital (Saputri, 2024).

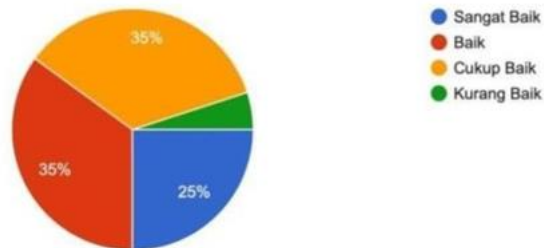
Namun, hasil observasi awal menunjukkan adanya kesenjangan antara praktik penanganan keluhan dengan standar layanan prima. Sistem yang ada dinilai “cukup baik”, tetapi keluhan seperti ketidaksesuaian produk dengan pesanan masih kerap terjadi (Saputri, 2024).

Hamidah et al. (2024) menekankan bahwa organisasi yang responsif terhadap keluhan dapat menggunakannya untuk meningkatkan proses bisnis dan inovasi layanan. Dalam konteks PT. XYZ, adanya 40% staf yang menilai efektivitas hanya “cukup baik” menunjukkan perlunya analisis mendalam untuk mengidentifikasi kelemahan dan merumuskan strategi perbaikan. Hal

ini sejalan dengan temuan Yusnita et al. (2023) bahwa empati, kecepatan respons, dan keadilan dalam penyelesaian keluhan merupakan kunci pemulihan kepercayaan pelanggan.

Dalam hal ini, peneliti juga telah melakukan riset melalui pra- riset dengan menyebarkan kuesioner mengenai penanganan keluhan pelanggan kepada 20 staf yang ada di PT. XYZ. Hasil dari kuesioner tersebut telah peneliti sajikan dalam bentuk diagram.

Bagaimana tingkat proses penyelesaian keluhan yang ada saat ini dalam meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan setelah masalah terselesaikan?
20 jawaban

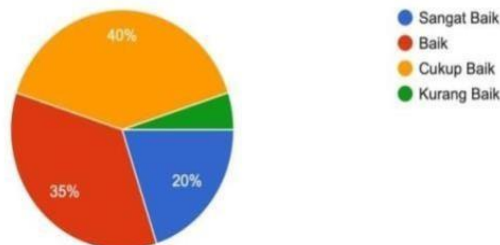


Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Gambar 1 Tingkat Efektivitas dan Kecepatan Respons Perusahaan.

Berdasarkan pada gambar 1.1 sebesar 40% menilai tingkat efektivitas dan kecepatan respons perusahaan dalam menangani keluhan pelanggan yang disampaikan melalui platform online cukup baik, 35% menilai baik, 20% menilai sangat baik, dan 5% menilai kurang baik.

Bagaimana tingkat efektivitas dan kecepatan respons perusahaan dalam menangani keluhan pelanggan yang disampaikan melalui platform online?
20 jawaban



Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Gambar 2 Tingkat Proses Penyelesaian Keluhan.

Selanjutnya, pada diagram 1.2 sebesar nilai tingkat proses penyelesaian keluhan yang ada saat ini adalah 35% cukup baik, 35% menilai baik, 25% menilai sangat baik, dan 5% menilai kurang baik.

Ketidaksesuaian antara praktik penanganan keluhan dan standar layanan prima di PT. XYZ dapat berdampak negatif terhadap citra perusahaan dalam jangka panjang. Oleh karena itu, diperlukan analisis untuk mengidentifikasi kelemahan sistem yang ada, sehingga dapat dirumuskan strategi peningkatan layanan yang sesuai dengan tuntutan era digital.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efektivitas penanganan keluhan pelanggan di PT. XYZ, mengidentifikasi kelemahan dalam sistem yang berjalan, serta merumuskan strategi perbaikan yang mendukung tercapainya standar layanan prima dan keberlanjutan bisnis perusahaan di era digital.

2. KAJIAN TEORITIS

A. Layanan Prima

Layanan prima merupakan pendekatan pelayanan yang berorientasi pada kepuasan pelanggan melalui penyediaan pengalaman berkualitas tinggi, responsif, dan melebihi ekspektasi pelanggan. Tjiptono dan Chandra (2020) mendefinisikan sebagai pelayanan konsisten, profesional, dan berfokus pada kebutuhan pelanggan, didukung oleh sistem dan teknologi yang efisien. Integrasi teknologi, termasuk kecerdasan buatan, menjadi faktor penting untuk personalisasi interaksi dengan pelanggan (Huang & Rust, 2021). Dimensi layanan prima mencakup keandalan, daya tanggap, dan empati sebagaimana pada model SERVQUAL, yang kini diperluas dengan elemen digital. Layanan prima bertujuan menciptakan nilai tambah yang membedakan organisasi dari pesaing sekaligus membangun loyalitas pelanggan (Homburg et al., 2019; Kim & Choi, 2022)

B. Keluhan Pelanggan

Keluhan pelanggan adalah reaksi terhadap ketidakpuasan akibat kegagalan layanan atau produk (Wysocki et al., 2017). Menurut Kotler dan Keller dalam Nugroho et al. (2021), keluhan dapat timbul dari kualitas produk, pelayanan, atau pengalaman yang tidak memenuhi ekspektasi. Meski bersifat negatif, keluhan berfungsi sebagai umpan balik yang penting untuk evaluasi dan perbaikan (Sri Larasati, 2016).

C. Penanganan Keluhan Pelanggan

Penanganan keluhan adalah proses mengelola masalah pelanggan secara adil, cepat, dan efektif (Handoko, 2003; Johnston & Michel, 2008). Tax dan Brown (1998) menekankan pentingnya keadilan, kecepatan, dan keramahan dalam respons keluhan. Pendekatan ini tidak hanya menyelesaikan masalah, tetapi juga memperbaiki persepsi pelanggan, membangun hubungan yang lebih baik, dan meningkatkan citra perusahaan (Zemke & Bell, 1990).

D. Tipe Keluhan Pelanggan

Menurut Hoffman dan Bateson (2006), keluhan terbagi menjadi *instrumental complaints* dan *non-instrumental complaints*. *Instrumental complaints* merupakan keluhan yang bertujuan memperbaiki kondisi yang tidak diinginkan. Sedangkan *non-*

instrumental complaints merupakan keluhan yang disampaikan tanpa harapan perbaikan langsung.

E. Dampak Keluhan Pelanggan

Keluhan dapat berdampak positif atau negatif. Dampak positif mencakup peningkatan loyalitas jika keluhan ditangani dengan baik (Zeithaml et al., 2017), sedangkan dampak negatif mencakup kerusakan citra dan penyebaran pengalaman negatif, terutama melalui media sosial (Harris & Goode, 2010).

F. Tujuan Penanganan Keluhan Pelanggan

Tujuan meliputi perbaikan pengalaman negatif, meningkatkan loyalitas, menyediakan masukan untuk inovasi, dan mempertahankan citra perusahaan (Awan et al., 2015; Tax & Brown, 1998). Penanganan yang cepat, responsif, dan memuaskan menjadi kunci keberhasilan.

Beberapa penelitian terkait penanganan keluhan pelanggan telah dilakukan di berbagai konteks industri. Kanda (2024) menemukan bahwa penerapan SOP memudahkan proses penanganan keluhan di GO-KART Lembang Speedway. Primawati dan Lestari (2012) menunjukkan bahwa sistem informasi online efektif mengatasi keterbatasan waktu dan tempat dalam pelayanan keluhan. Siregar dan Nasution (2022) merancang sistem keluhan berbasis web untuk memudahkan tamu hotel menyampaikan masukan.

Studi Nandini dan Surianto (2022) menemukan bahwa variasi jenis keluhan memerlukan saluran penyampaian yang beragam. Yusnita et al. (2023) menekankan aspek empati, kecepatan, keadilan, dan kemudahan akses dalam penanganan keluhan Indihome. Ibrahim (2022) mengidentifikasi ketidaktepatan waktu sebagai hambatan utama dalam penanganan keluhan PUDAM.

Di sektor perbankan, Sumatra et al. (2023) menggambarkan peran layanan pelanggan sebagai fasilitator keluhan. Dalam konteks rumah sakit, Nugraha et al. (2022) menemukan lemahnya peran humas dalam pengelolaan keluhan. Hariadi DP et al. (2022) menyoroti pentingnya kebijakan manajemen puncak dalam meningkatkan kinerja mutu layanan, sedangkan Faed et al. (2014) menekankan perlunya klasifikasi keluhan dan pengembangan solusi tepat waktu.

Berdasarkan penelitian terdahulu, mayoritas studi menekankan pentingnya SOP, sistem digital, dan aspek empati dalam penanganan keluhan. Namun, masih sedikit yang meneliti integrasi faktor teknologi dan budaya layanan prima di sektor manufaktur garmen dengan basis pelanggan daring. Penelitian ini mengisi kekosongan tersebut

dengan mengkaji efektivitas penanganan keluhan di PT. XYZ dalam konteks digitalisasi layanan.

3. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berlokasi di PT. XYZ Kota Jakarta Pusat yang dengan alamat lengkap Jl. Selangit No. 10, RW. 10, Gn. Sahari Selatan, Kec. Kemayoran, Kota Jakarta Pusat. Jenis penelitian ini menggunakan deskriptif kualitatif. Teknik penentuan sampel menggunakan *purposive sampling* dan ditentukan empat responden dalam analisis ini Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner, observasi, wawancara, studi kepustakaan, dan studi kasus. Pengujian data menggunakan metode triangulasi dengan teknik analisis data yang meliputi pengumpulan data, reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Tabel 1. Partisipan Wawancara.

No	Partisipan	Jenis Kelamin	Jabatan	Lama Bekerja
1	Responden A	Laki-laki	E-commerce & Marcomm Manager	3 Tahun
2	Responden B	Perempuan	Staff E-commerce & Marcomm	3 Tahun
3	Responden C	Perempuan	Staff E-commerce & Marcomm	2 Tahun
4	Responden D	Perempuan	Staff E-commerce & Marcomm	2 Tahun

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2025)

Data penelitian diperoleh melalui wawancara mendalam dengan empat responden yang memiliki peran berbeda dalam pengelolaan layanan prima penanganan keluhan pelanggan. Wawancara dilaksanakan pada 8 April 2025, dengan fokus utama pada strategi penanganan keluhan dan tantangan yang dihadapi. Responden terdiri atas *E-commerce & Marketing*

Communication (Marcomm) Manager dan staf e-commerce & marcomm, dengan pengalaman kerja 2–3 tahun.

Penelitian ini mengidentifikasi beberapa pola keluhan yang dominan pada PT. XYZ, berdasarkan wawancara mendalam dengan empat responden dari *divisi e-commerce* dan *marketing communication*. Keluhan yang paling sering muncul meliputi: (1) ketidaksesuaian produk, baik dari segi ukuran, warna, maupun kualitas bahan; (2) keterlambatan pengiriman dan kesalahan alamat; (3) proses refund yang lambat; serta (4) keterlambatan respons terhadap keluhan, terutama di luar jam operasional. Temuan ini selaras dengan literatur yang menekankan bahwa kualitas produk dan ketepatan layanan logistik merupakan faktor kunci kepuasan pelanggan (Kotler & Keller, 2016).

Prosedur pelayanan prima yang diterapkan perusahaan dirancang untuk merespons keluhan dalam waktu maksimal 1x24 jam. Namun, implementasinya sering terkendala oleh jam kerja terbatas, keterbatasan sumber daya manusia, dan koordinasi antar divisi yang belum optimal. Keterbatasan sistem digital, khususnya chatbot yang belum mampu memberikan solusi memadai, memperlambat proses penyelesaian keluhan. Kondisi ini menunjukkan adanya *service gap* sebagaimana dijelaskan dalam model SERVQUAL (Parasuraman et al., 1988), khususnya pada dimensi *responsiveness* dan *reliability*.

Dari perspektif dampak, seluruh responden sepakat bahwa keluhan yang tidak tertangani dengan baik berpotensi menurunkan citra perusahaan, mengurangi loyalitas pelanggan, dan memicu penyebaran pengalaman negatif melalui media sosial. Hal ini memperkuat argumen bahwa reputasi perusahaan sangat bergantung pada kualitas penanganan keluhan, terutama dalam konteks industri berbasis layanan digital yang memiliki tingkat eksposur publik tinggi.

Ketidaksesuaian produk menjadi keluhan paling dominan, mengindikasikan adanya kesenjangan antara ekspektasi pelanggan dan produk yang diterima, yang kemungkinan disebabkan oleh deskripsi produk yang kurang akurat, minimnya kontrol kualitas, atau kesalahan produksi. Masalah logistik—seperti keterlambatan pengiriman dan kesalahan alamat—menunjukkan tantangan koordinasi dengan pihak ketiga. Sementara itu, proses refund yang lambat dan respons yang tertunda mencerminkan kelemahan pada sistem purna jual dan efisiensi layanan pelanggan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Pratama et al. (2021), Sari & Santoso (2022), dan Widodo (2020), yang menegaskan bahwa masalah ketidaksesuaian produk, logistik, dan refund merupakan isu umum dalam industri *e-commerce* di Indonesia.

Perusahaan telah menetapkan standar pelayanan prima, termasuk respons keluhan maksimal dalam 1x24 jam, verifikasi melalui bukti foto atau data pesanan, pengkategorian keluhan, serta pemberian solusi seperti voucher atau tukar barang. Namun, implementasinya

masih terhambat oleh keterbatasan jam operasional, sistem yang belum sepenuhnya digital, dan ketergantungan pada verifikasi manual yang memperlambat proses. Kondisi ini sejalan dengan temuan Nugroho & Pratama (2020), Lestari (2022), dan Santika et al. (2023), yang menyoroti pentingnya dukungan teknologi untuk efektivitas pelayanan prima.

Tantangan utama meliputi keterbatasan sistem digital, jumlah staf admin yang minim, koordinasi antar divisi yang kurang, dan efektivitas chatbot yang rendah. Kelemahan ini berdampak pada keterlambatan penanganan keluhan, terutama pada periode puncak seperti event promosi, dan memperpanjang waktu tunggu pelanggan. Hal ini mengonfirmasi temuan Susanto & Rahayu (2021), Hartono (2022), Widjaja et al. (2020), serta Pratama & Sari (2023) bahwa kelemahan teknologi dan sumber daya manusia merupakan hambatan umum dalam penanganan keluhan di e-commerce.

Keluhan yang tidak tertangani dengan baik berdampak negatif pada citra perusahaan, termasuk penyebaran ulasan negatif di media sosial, penurunan kepercayaan dan loyalitas pelanggan, hingga persepsi tidak profesional. Dampak ini selaras dengan temuan Kurniawan (2020), Ramadhani & Putra (2021), dan Sari et al. (2022) yang menegaskan bahwa penanganan keluhan berpengaruh signifikan terhadap reputasi dan keberlanjutan bisnis.

PT. XYZ telah mengimplementasikan sejumlah strategi preventif, antara lain: penggunaan chatbot untuk respons awal, evaluasi berkala terhadap data keluhan, pembaruan SOP, pelatihan staf untuk meningkatkan koordinasi antar divisi, serta klarifikasi deskripsi produk di platform penjualan. Namun, efektivitas langkah-langkah ini masih bergantung pada peningkatan teknologi pendukung dan penambahan kapasitas operasional, khususnya untuk layanan di luar jam kerja. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menyarankan integrasi sistem customer relationship management (CRM) berbasis digital untuk meningkatkan efisiensi penanganan keluhan secara real time (Chou et al., 2016). Penelitian Pratama & Nugroho (2021), Santoso (2022), dan Widjaja (2020) mendukung bahwa strategi ini memiliki landasan ilmiah, tetapi memerlukan penguatan pada aspek integrasi teknologi, otomatisasi, dan alokasi sumber daya untuk mencapai hasil optimal.

5. KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Penelitian ini menunjukkan bahwa pelayanan prima dalam penanganan keluhan pelanggan pada PT. XYZ masih menghadapi berbagai tantangan yang bersumber dari faktor teknologi, sumber daya manusia, dan koordinasi internal. Keluhan yang paling sering muncul meliputi ketidaksesuaian produk, keterlambatan pengiriman, kesalahan alamat, proses redund

yang lambat, serta keterlambatan respons, yang secara langsung berdampak pada penurunan kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Upaya perbaikan telah dilakukan, seperti penggunaan chatbot, evaluasi berkala, pembaruan SOP, pelatihan staf, dan perbaikan deskripsi produk, telah memberikan dampak positif, tetapi belum mampu mengatasi hambatan utama, terutama keterbatasan jam operasional dan belum optimalnya sistem digital.

Saran

Saran yang dapat diberikan atas temuan masalah pelayanan prima di PT. XYZ adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan perlu meningkatkan kemampuan sistem chatbot agar dapat memberikan solusi yang relevan dan instan, serta mengintegrasikannya dengan sistem *customer relationship management* (CRM) berbasis *realtime* untuk mendukung layanan 24/7.
- 2) Mengalokasikan tenaga kerja tambahan, khususnya pada divisi layanan pelanggan, untuk memastikan respons cepat terhadap keluhan, terutama di luar jam kerja operasional.
- 3) Menerapkan mekanisme komunikasi internal yang lebih terstruktur antara divisi *customer service*, logistic, dan produksi guna mempercepat proses penyelesaian keluhan.
- 4) Melakukan pembaruan SOP secara berkala sesuai tren keluhan yang muncul, disertai pelatihan intensif bagi staf untuk meningkatkan keterampilan komunikasi, negosiasi, dan *problem solving*.

UCAPAN TERIMA KASIH

Peneliti menyampaikan banyak terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan dalam pelaksanaan penelitian ini, khususnya terhadap pihak manajemen dan staf PT. XYZ atas partisipasi dan informasi yang diberikan, serta pihak-pihak yang telah memberikan dukungan dan masukan selama proses penelitian berlangsung.

DAFTAR REFERENSI

- Awan, M. I., Shamim, A., & Saleem, M. S. (2015). Customer complaint handling: A critical aspect of service recovery. *Journal of Service Management*, 26(3), 456-472. <https://doi.org/10.1108/JOSM-02-2015-0052>
- Bryman, A. (2022). *Social research methods* (6th ed.). Oxford University Press.
- Creswell, J. W., & Poth, C. N. (2021). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Davidow, M. (2003). Understanding the impact of customer complaints on firm performance. *Journal of Service Research*, 5(3), 225-237. <https://doi.org/10.1177/1094670502238916>

- Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (Eds.). (2023). *The SAGE handbook of qualitative research* (6th ed.). SAGE Publications.
- Faed, A., Hussain, O. K., & Chang, E. (2014). A methodology to map customer complaints and measure customer satisfaction and loyalty. *Service Oriented Computing and Applications*, 8(1), 33-53. <https://doi.org/10.1007/s11761-013-0142-6>
- Fink, A. (2020). *Conducting research literature reviews: From the internet to paper* (5th ed.). SAGE Publications.
- Greenberg, P. (2010). *CRM at the speed of light: Social CRM strategies, tools, and techniques for engaging your customers* (4th ed.). McGraw-Hill.
- Handoko, T. H. (2003). *Manajemen*. BPFE-Yogyakarta.
- Hariadi, D. P., & others. (2022). Business performance improvement in rubber-parts factory through a quality management model (Case study: PT. X). *Journal of Industrial Engineering*. <https://doi.org/10.24198/sosiohumaniora.v24i2.37240>
- Harris, L. C., & Goode, M. M. H. (2010). Online services failures and recovery strategies. *Journal of Service Management*, 21(4), 429-451. <https://doi.org/10.1108/09564231011066106>
- Hoffman, K. D., & Bateson, J. E. G. (2006). *Services marketing: Concepts, strategies, and cases* (3rd ed.). Thomson South-Western.
- Homburg, C., Jozić, D., & Kuehnl, C. (2019). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 47(6), 1105-1126. <https://doi.org/10.1007/s11747-019-00658-9>
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2021). A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 30-50. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00749-9>
- Ibrahim, D. A., Hamzah, A., & Podungge, D. (2022). Analysis of handling customer complaints in the Boalemo Area Drinking Water Public Company. *Journal of Public Administration*.
- Johnston, R., & Michel, S. (2008). Three outcomes of service recovery: Customer recovery, process recovery and employee recovery. *International Journal of Operations & Production Management*, 28(1), 79-99. <https://doi.org/10.1108/01443570810841112>
- Kim, S., & Choi, B. (2022). The role of employee training in enhancing service recovery performance. *Journal of Service Management*, 33(2), 345-367. <https://doi.org/10.1108/JOSM-04-2021-0132>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing management* (16th ed.). Pearson Education.
- LAN (Lembaga Administrasi Negara). (2005). *Pedoman penanganan keluhan pelanggan*. Lembaga Administrasi Negara.

- LAN (Lembaga Administrasi Negara). (2006). *Pedoman pelayanan publik*. Lembaga Administrasi Negara.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2023). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 87(2), 189-210. <https://doi.org/10.1177/0022242916681922>
- Lupiyoadi, R., & Hamdani, A. (2009). *Manajemen pemasaran jasa*. Salemba Empat.
- Mankiw, N. G. (2014). *Principles of economics* (6th ed.). Cengage Learning.
- Nandini, E. S., & Surianto, E. (2022). Analisis strategi penanganan keluhan pelanggan pada PT. Panahmas Dwitama Distrindo. *Journal of Business and Management*. <https://doi.org/10.34308/eqien.v11i04.1316>
- Nugraha, M. P. S., & others. (2022). Complaint management performed at X Public Hospital in Indonesia. *Journal of Healthcare Management*. <https://doi.org/10.21776/ub.jkb.2022.032.01.18s>
- Palmatier, R. W., & Crecelius, A. T. (2020). The "first principles" of marketing strategy. *AMS Review*, 10(3), 181-199. <https://doi.org/10.1007/s13162-020-00173-9>
- Pande Januraga, P. (2021). *Kualitatif sample size: Pendekatan dan pedoman*. Universitas Gadjah Mada Press.
- Prasetyo, A. (2023). Dampak kebijakan ekonomi terhadap kinerja perusahaan. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*.
- Pratama, A., & Nugroho, R. (2021). Teknologi informasi dalam penanganan keluhan pelanggan di e-commerce. *Jurnal Teknologi Informasi*.
- Pratama, A., & others. (2021). Ketidaksesuaian produk dan keterlambatan pengiriman di industri e-commerce Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Purwono, J. (2007). *Manajemen pelayanan pelanggan*. Penerbit Andi.
- Ramadhani, A., & Putra, B. (2021). Dampak penanganan keluhan terhadap loyalitas pelanggan. *Jurnal Manajemen Bisnis*.
- Santika, I. W., & others. (2023). Komunikasi dalam penanganan keluhan pelanggan. *Jurnal Bisnis Digital*.
- Sari, D., & others. (2022). Persepsi ketidakprofesionalan perusahaan akibat penanganan keluhan. *Jurnal Pemasaran dan Komunikasi*.
- Sari, D., & Santoso, R. (2022). Keterlambatan refund dan kepuasan pelanggan di platform e-commerce. *Jurnal Pemasaran*.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2021). *Research methods for business students* (9th ed.). Pearson Education.

- Setiyani, L., & Tjandra, R. (2021). Customer complaint behavior and service recovery. *Journal of Service Management*.
- Siregar, F. A., & Nasution, M. I. P. (2022). Sistem informasi manajemen keluhan pelanggan hotel menggunakan metode waterfall. *Journal of Information Technology*. <https://doi.org/10.30865/jurikom.v9i5.4986>
- Sri Larasati. (2016). *Manajemen keluhan pelanggan*. Penerbit Graha Ilmu.
- Stake, R. E. (2021). *Qualitative research: Studying how things work*. Guilford Press.
- Sugiyono. (2018). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan R&D*. Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif*. Alfabeta.
- Sumatra, S. A., & others. (2023). Customer service handling mechanism for customer complaints (Case study at North Sumatra Bank Sharia Branch). *Journal of Banking and Finance*.
- Susanto, H., & Rahayu, S. (2021). Keterbatasan sistem digital dalam penanganan keluhan e-commerce. *Jurnal Teknologi Bisnis*.
- Tax, S. S., & Brown, S. W. (1998). Customer evaluations of service complaint experiences. *Journal of Marketing*, 62(2), 60-76. <https://doi.org/10.2307/1252161>
- Tjiptono, F., & Chandra, G. (2020). *Service, quality & satisfaction* (5th ed.). Penerbit Andi.
- Widjaja, A., & others. (2020). Koordinasi antar divisi dan kepuasan pelanggan. *Jurnal Manajemen Operasional*.
- Widodo, T. (2020). Masalah logistik dalam e-commerce Indonesia. *Jurnal Pemasaran*.
- Wysocki, A. F., Kepner, K. W., & Glasser, M. W. (2017). Customer complaints and types of customers. *University of Florida IFAS Extension*.
- Yin, R. K. (2020). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.
- Yusnita, F., Adrian, F., & others. (2023). Analisis strategi penanganan keluhan pelanggan Indihome pada PT Telkom Cabang Kota Kendari. *Journal of Business and Management*.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2017). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (7th ed.). McGraw-Hill Education.
- Zemke, R., & Bell, C. (1990). Service recovery: Doing it right the second time. *Training*, 27(6), 42-48.
- Zhang, M., Hu, M., & Wang, J. (2023). The impact of omnichannel integration on consumer behavior. *Journal of Retailing*, 99(1), 34-50. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2022.12.003>
- Zuldafriah. (2021). Keabsahan data dalam penelitian kualitatif. *Penerbit UNP Press*.

