

## **Pengaruh Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural, Keadilan Interaksional terhadap Kepuasan Konsumen, WOM Positif, WOM Negatif dan Niat Membeli Ulang Konsumen**

**Christian Albertus, Gavriela Neysa, Dr. Istijanto, Arief Budiman, M.I.Kom**  
Sekolah Bisnis Ekonomi Universitas Prasetya Mulya  
Corresponding author: [istijanto@pmbs.ac.id](mailto:istijanto@pmbs.ac.id)

### **Abstrak**

Kegagalan dalam layanan merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Komplain terkait dengan kegagalan yang terjadi pada kolom ulasan di toko *online* merupakan bukti bahwa kegagalan layanan selalu terjadi. Berkaitan dengan masalah ini, para penjual *online* terkadang tidak mengetahui apakah penanganan pada kegagalan tersebut dapat memengaruhi bisnis mereka. Penelitian sebelumnya, Lin, Wang & Chang (2011) menguji kegagalan layanan dan pengaruhnya terhadap penyebaran WOM negatif. Pada penelitian ini, peneliti melihat adanya kemungkinan bahwa kegagalan layanan yang ditangani dengan baik tidak hanya akan memengaruhi penyebaran WOM negatif, melainkan penyebaran WOM positif dan niat membeli ulang konsumen. Oleh karena itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah kegagalan layanan yang direspon dengan berbagai macam jenis pemulihan dapat memengaruhi kepuasan konsumen, penyebaran WOM positif, WOM negatif, dan niat membeli ulang. Menggunakan teknik penelitian eksperimen dengan model desain faktorial 2x2x2, konsumen pada penelitian ini dikondisikan dengan kombinasi dari variabel independen yang ada yaitu keadilan distributif yang berkaitan dengan kompensasi, keadilan prosedural yang berkaitan dengan prosedur pembelian, dan keadilan interaksional yang berkaitan dengan komunikasi pelayanan. Pengumpulan data disusun berdasarkan kombinasi rendah dan tinggi antara variabel tersebut dan menghasilkan delapan skenario. Hasil dari uji manipulasi menunjukkan angka yang konsisten sehingga peneliti dapat melanjutkan ke tahap *main test*. Selanjutnya, peneliti mengumpulkan data menggunakan kuesioner yang disebarkan kepada 240 responden. Kemudian, hasil yang terkumpul diolah menggunakan SPSS. Penelitian ini menemukan bahwa keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki efek langsung terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli ulang. Hasil penelitian ini juga dapat berguna bagi penjual *online* saat melakukan pemulihan layanan dimana hanya dengan melakukan keadilan interaksional, penjual *online* dapat meningkatkan kepuasan konsumen, WOM positif, niat membeli ulang dan menurunkan WOM negatif.

**Kata Kunci:** *Teori keadilan, Kegagalan layanan, Pemulihan layanan, Pengecer online*

## 1 Pendahuluan

### 1.1 Latar Belakang

Layanan (service) menjadi salah satu aspek penting dalam berbisnis baik secara konvensional maupun *online*. Salah satu kendala yang sering dialami oleh pembeli secara *online* adalah terjadinya kegagalan layanan karena banyaknya batasan yang tersedia. Kegagalan yang terjadi secara *online* dapat disebabkan oleh beberapa faktor seperti tidak terdapat kontak langsung dengan barang yang ingin dibeli dan juga terdapat keraguan atau perasaan tidak aman untuk melakukan transaksi secara *online* (Warrington, Abgrab, & Caldwell, 2008). Kegagalan yang disebabkan faktor lainnya seperti terjadinya keterlambatan pengiriman atau bahkan yang disebabkan langsung dari penjualnya seperti respon penjual dan sikap buruk yang dilakukan saat berkomunikasi (Bickart & Schindler, 2001).

Banyak pembahasan dalam literatur yang meneliti tentang kegagalan layanan. Kajian seperti kegagalan layanan yang mudah terjadi pada lokasi *restaurant* ketika sedang ramai pengunjung (Dutta, Venkatesh, & Parsa, 2007), kegagalan atau penundaan penerbangan yang mengakibatkan perubahan jadwal secara mendadak (Zhu & Zolkiewski, 2016), dan masih banyak studi lainnya yang membahas tentang kegagalan layanan. Terkait dengan kegagalan pelayanan salah satu riset yang meneliti tentang kegagalan pelayanan secara *online* dilakukan oleh Lin, Wang, & Chang, (2011) yang meneliti tentang hubungan teori keadilan saat terjadi kegagalan dengan kepuasan konsumen, WOM negatif, dan niat membeli ulang. Teori keadilan yang digunakan dalam riset ini adalah keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional. Dampak terjadinya kegagalan dalam layanan dapat memengaruhi kepuasan konsumen, WOM negatif, dan niat membeli ulang.

Tanggapan atas kegagalan dapat diatasi dengan berbagai macam cara. Peristiwa kegagalan proses dalam bisnis sangat penting bagi penyedia layanan karena produsen memiliki kontrol penuh terhadap pemulihan layanan yang diberikan. Penelitian sebelumnya membuktikan bahwa pemulihan layanan merupakan faktor yang berdampak langsung pada kepuasan konsumen, WOM negatif, dan niat membeli ulang (Lin, Wang, & Chang, 2011). Pada riset sebelumnya pada kegagalan pelayanan akan memunculkan dampak WOM negatif namun, kegagalan yang ditangani dengan baik justru juga akan berdampak pada penyebaran WOM positif. WOM positif juga dibahas pada banyak riset, salah satunya membahas mengenai pentingnya kepuasan konsumen dan dampaknya terhadap WOM positif (Ranaweera & Prabhu, 2007). Oleh karena itu peneliti menambahkan WOM positif dalam *research framework* untuk memastikan bahwa variabel ini memang memiliki pengaruh bila kegagalan dalam servis ditangani dengan tepat sesuai dengan teori keadilan yang berlaku. Melihat pentingnya WOM positif dan WOM negatif dari suatu kegagalan, peneliti ingin mengetahui faktor mana yang lebih tinggi jika keduanya dibandingkan secara langsung saat melakukan upaya pemulihan bila terjadi kegagalan dalam pelayanan.

### 1.2 Perumusan Masalah

#### Penelitian ini ingin mengetahui:

- Apakah keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki pengaruh pada kepuasan konsumen, WOM positif, niat membeli ulang, dan WOM negatif?
- Apakah interaksi keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki pengaruh pada kepuasan konsumen, WOM positif, niat membeli ulang, dan WOM negatif?

## 2 Landasan Teori

Kegagalan layanan merupakan kejadian yang menyebabkan konsumen merasa tidak puas saat terjadinya pertemuan layanan (Maxham, 2001). Perusahaan yang bergerak di bidang layanan memiliki berbagai cara untuk mengurangi terjadinya kegagalan layanan namun kenyataannya, kegagalan layanan merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Kegagalan layanan tidak hanya dapat terjadi secara *offline* namun juga secara *online*. Holloway & Beatty (2003) mengidentifikasi masalah pengiriman sebagai jenis kegagalan layanan *online* yang paling sering terjadi di antara 6 jenis lainnya dan sebagian besar penjual *online* seringkali gagal dalam mengelola pemulihan layanan secara efektif.

Dalam pelayanan secara *online*, penjual diharapkan mampu memahami reaksi konsumen terhadap kegagalan layanan dan upaya dalam pemulihan layanan. Konsumen yang mengalami kegagalan layanan mengharapkan sebuah pemulihan layanan (Blodgett, Hill, & Tax, 1997; Goodwin & Ross, 1992; Holloway & Beatty, 2003). Pemulihan layanan mengacu pada bagaimana penyedia layanan merespons kegagalan layanan (Grönroos, 1988). Pemulihan layanan yang baik memungkinkan perusahaan untuk menyelesaikan keluhan konsumen, memperbaiki ketidakpuasan konsumen dan membangun kepercayaan konsumen melalui penanganan keluhan yang efektif (Harris, Grewal, Mohr, & Bernhardt, 2006). Setelah dilakukannya pemulihan layanan, diharapkan konsumen dapat merasakan kepuasan, peningkatan WOM positif, niat membeli ulang serta mengurangi WOM negatif.

Dalam penelitian ini, kepuasan konsumen didefinisikan sebagai penilaian subjektif konsumen atas hasil dan pengalaman yang ia alami sehubungan dengan kegiatan konsumsinya. Dalam konteks layanan, kepuasan dilihat dari kemampuan penjual dalam memenuhi bahkan melampaui harapan konsumen (Brown et al. 2005; Levy and Weitz, 2007). Penelitian sebelumnya menunjukkan besarnya pengaruh kepuasan konsumen terhadap niat membeli ulang, konsumen yang merasa puas mempunyai kemungkinan untuk melakukan pembelian berulang lebih banyak di masa depan jika dibandingkan dengan konsumen yang merasa tidak puas (Sánchez-García, Pieters, Zeelenberg, & Bigné, 2012).

Sebagian konsumen yang merasa puas setelah pemulihan layanan dapat menyebarkan WOM positif. WOM positif didefinisikan sebagai komunikasi secara tidak formal yang diarahkan satu konsumen kepada konsumen lain perihal kepemilikan, penggunaan barang dan jasa tertentu didasarkan pada pengalaman positif. Dalam konteks kegagalan dan pemulihan layanan, konsumen yang merasakan ikatan emosional yang kuat setelah dilakukannya pemulihan layanan cenderung akan terlibat dalam WOM positif sementara konsumen yang ikatan emosional menjadi lebih lemah karena upaya pemulihan layanan yang tidak memadai cenderung menyebarkan WOM negatif (Hughes, 2005 ; Westbrook & Westbrook, 1987). Komunikasi WOM positif diakui sebagai sarana promosi produk yang sangat berharga, mengingat sifatnya yang non-komersial, komunikasi WOM dipandang lebih bisa diandalkan dan dipercaya dibandingkan dengan upaya promosi yang dicetus oleh penjual sendiri (Herr, Kardes, & Kim, 1991).

Sementara itu, WOM negatif didefinisikan sebagai komunikasi secara tidak formal yang diarahkan satu konsumen kepada konsumen lain perihal kepemilikan, penggunaan barang dan jasa tertentu didasarkan pada pengalaman negatif (Hughes, 2005). Dalam konteks kegagalan dan pemulihan layanan, WOM negatif memegang peran penting yang dapat mempengaruhi reputasi perusahaan. Studi sebelumnya telah menghubungkan WOM negatif dengan berkurangnya pembelian dari konsumen baru (Dolinsky, 1994) ,mengurangi kemampuan penjual untuk mempertahankan konsumen, dan merusak reputasi toko (Barnes et al , 2007; Williams & Buttle, 2011). Oleh karena itu menurut (Dolinsky, 1994) sangat penting bagi penjual

*online* untuk memahami strategi yang efektif yang mampu menyangkal perilaku WOM negatif (Noone & Lee, 2011)

Dari pemulihan layanan, konsumen juga diharapkan untuk melakukan pembelian ulang. Niat membeli ulang merupakan keadaan dimana konsumen akan melakukan pembelian produk kembali setelah mengalami upaya pemulihan layanan (Smith & Bolton, 1998). Perilaku atau niat membeli ulang dari konsumen tentu sangat bermanfaat bagi kelangsungan bisnis *online*. Dalam beberapa penelitian, niat membeli ulang dikaitkan erat dengan loyalitas konsumen (Fang et al., 2014; Jiang & Rosenbloom, 2005; Kim & Son, 2017; Lam, Shankar, Erramilli, & Murthy, 2004; Zhang et al., 2011). Saat ini, keberadaan konsumen yang loyal menjadi penting karena mereka biasanya membeli lebih sering, memiliki motivasi tinggi saat mencari informasi, lebih kebal terhadap promosi pesaing, dan cenderung menyebarkan WOM positif kepada kerabat mereka (Jiang & Rosenbloom, 2005).

## 2.1 Efek dari Pemulihan Layanan terhadap Sikap dan Perilaku Konsumen

Dilihat dari 3 jenis keadilan, pemulihan layanan dapat ditangani melalui 3 perspektif yang berbeda yaitu keadilan distributif, prosedural, dan interaksional (Blodgett et al., 1997; Ha & (Shawn) Jang, 2010; Mccoll-Kennedy & Sparks, 2003; Smith & Bolton, 1998). Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa di antara 3 dimensi keadilan pemulihan layanan, hanya keadilan interaksional yang memiliki efek negatif signifikan terhadap WOM negatif dalam konteks ritel *online*. Hal ini membuktikan bahwa penjual *online* dapat dengan efektif mengurangi WOM negatif hanya dengan menggunakan keadilan interaksional saat pemulihan layanan.

Lin, Wang, & Chang (2011) menggunakan kepuasan konsumen, WOM negatif, niat membeli ulang sebagai variabel dependen, penelitian ini akan menambahkan 1 variabel dependen yaitu WOM positif. Skowronski & Carlston (1989) berpendapat bahwa WOM positif memiliki aksesibilitas dan diagnosis yang lebih besar daripada WOM negatif. Informasi yang sangat positif tampaknya memiliki dampak yang lebih besar pada evaluasi produk konsumen daripada informasi yang sangat negatif (Gershoff, Mukherjee, & Mukhopadhyay, 2004). Penambahan variabel dependen didasarkan oleh pemikiran bahwa konsumen yang merasa bahwa 3 jenis keadilan telah dilakukan jauh lebih mungkin terlibat dalam perilaku positif dari mulut ke mulut (sehingga menyebarkan niat baik untuk penjual) (Blodgett, Wakefield, & Barnes, 1995; Maxham & Netemeyer, 2002; Smith et al., 1999). Pemulihan yang berhasil akan membawa dampak positif pada kepuasan pasca-pemulihan dan niat pembelian di masa depan (Spreng et al., 1995), loyalitas konsumen terhadap perusahaan (Mcdougall & Levesque, 2000; Webster & Sundaram, 1998) dan meminimalisir WOM negatif (Hart et al., 1990).

## 2.2 Hipotesis Penelitian

Teori keadilan telah menarik minat banyak akademisi sebagai kerangka teoritis untuk penelitian pemulihan layanan (Blodgett et al., 1997; Ha & (Shawn) Jang, 2010; Mccoll-Kennedy & Sparks, 2003; Smith et al., 1999). Persepsi keadilan tidak hanya digunakan dalam mengeksplorasi proses pemulihan layanan, seperti kepuasan pasca pemulihan dan niat membeli ulang, tetapi juga dalam memahami seluruh pengalaman kegagalan layanan dalam konteks belanja *online* (Chiu, Lin, Sun, & Hsu, 2009; Turel, Yuan, & Connelly, 2008). Keadilan di mata konsumen dapat diperkuat dengan diberikannya pemulihan layanan yang efektif (Hazée, Van Vaerenbergh, & Armiroto, 2017; Stacy, 1963).

Blodgett et al., (1997) mengkategorikan teori keadilan berdasarkan 3 dimensi yang terdiri dari keadilan prosedural, distributif, dan interaksional. Sesuai dengan teori keadilan,

bagian ini menampilkan serangkaian hipotesis penelitian mengenai efek utama dan interaksi dari keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional pada kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif, dan niat membeli ulang dalam konteks ritel *online*.

### 2.2.1 Keadilan Distributif

Dalam konteks kegagalan dan pemulihan layanan, keadilan distributif didefinisikan pada sejauh mana konsumen mengevaluasi keadilan suatu pemulihan layanan. Hal ini berfokus pada perasaan konsumen sehubungan dengan ekuitas, yang merupakan perbandingan biaya yang dikeluarkan dengan hasil yang diterima (Smith & Bolton, 1998). Keinginan konsumen terhadap hasil yang nyata merupakan salah satu poin penting yang perlu disadari penjual saat melakukan keadilan distributif (Blodgett et al., 1997). Tipikal dari keadilan distribusi atau yang biasa disebut kompensasi terdiri dari pengembalian uang, pertukaran, perbaikan, diskon pembelian di masa depan, kredit toko, peningkatan gratis, dan layanan tambahan gratis (Blodgett et al., 1997; Goodwin & Ross, 1992; Hoffman et al., 1995; Kelly, 1994; Sundaram, Kaushik, & Webster, 1998). Sementara yang tergolong dalam konteks ritel *online* adalah diskon, kupon, atau penggantian produk (Ha & (Shawn) Jang, 2010). Lin, Wang, & Chang (2011) berpendapat bahwa keadilan distributif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan konsumen dan niat membeli ulang setelah terjadinya pemulihan layanan.

Berdasarkan literatur yang disebutkan diatas, penelitian ini menemukan bahwa dalam konteks *online*, konsumen akan merasa puas apabila diberikan bukti nyata pertanggungjawaban oleh penjual setelah terjadi kegagalan layanan. Hubungan antara konsumen dan penjual juga dipengaruhi oleh jenis keadilan distributif apa yang dilakukan oleh penjual. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

**H1a : Keadilan distributif memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan konsumen dalam konteks ritel *online*.**

**H1b : Keadilan distributif memiliki pengaruh positif terhadap WOM positif dalam konteks ritel *online*.**

**H1c : Keadilan distributif memiliki pengaruh negatif terhadap WOM negatif dalam konteks ritel *online*.**

**H1d : Keadilan distributif memiliki pengaruh positif terhadap niat pembelian ulang dalam konteks ritel *online*.**

### 2.2.2 Keadilan Prosedural

Dalam konteks kegagalan dan pemulihan layanan, keadilan prosedural menyangkut persepsi konsumen dalam hal kebijakan, prosedur yang dilakukan penjual saat bertransaksi (Pizzutti & Fernandes, 2010). Dalam studi tentang insiden pertemuan layanan, Clemmer & Schneider (1996) mengidentifikasi ketepatan waktu, fleksibilitas, waktu tunggu, efisiensi, dan kenyamanan proses penanganan pengaduan sebagai dimensi keadilan prosedural.

Kecepatan dalam menangani kegagalan layanan adalah salah satu penentu utama persepsi konsumen tentang keadilan prosedural (Blodgett et al., 1997). Sejumlah penelitian mengatakan bahwa konsumen merasa tidak puas terjadi karena ketidakadilan yang dirasakan akibat menunggu terlalu lama dalam situasi pelayanan (Katz, Larson, & Larson, 1991; Venkatesan dan Anderson, 1985). Menurut Lin, Wang, & Chang (2011), keadilan prosedural yang dirasakan oleh konsumen dapat mempengaruhi kepuasan konsumen serta berpengaruh positif pada WOM konsumen dan niat membeli ulang.

Berdasarkan literatur diatas, penelitian ini menemukan apabila penjual *online* dapat mengatasi kegagalan layanan dengan tanggap seperti membalas pesan dengan cepat dan

memberi solusi maka konsumen akan merasakan keadilan prosedural yang tinggi. Hal ini akan mempengaruhi peningkatan kepuasan, cara konsumen menyebarkan WOM baik positif atau negatif dan niat membeli ulang. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

**H2a : Keadilan prosedural memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan konsumen dalam konteks ritel *online*.**

**H2b : Keadilan prosedural memiliki pengaruh positif terhadap WOM positif dalam konteks ritel *online*.**

**H2c : Keadilan prosedural memiliki pengaruh negatif terhadap WOM negatif dalam konteks ritel *online*.**

**H2d : Keadilan prosedural dalam pemulihan layanan memiliki pengaruh positif terhadap niat membeli ulang dalam konteks ritel *online*.**

### **2.2.3 Keadilan Interaksional**

Keadilan interaksional mengacu pada proses pemulihan layanan dan bagaimana pemulihan disajikan. Keadilan interaksional didefinisikan sebagai kesopanan yang ditunjukkan oleh personil, sikap empati yang ditampilkan, upaya yang dilakukan dalam menyelesaikan situasi, dan kesediaan penjual untuk memberikan penjelasan mengapa situasi terjadi (Blodgett et al., 1997). Komunikasi dalam penyelesaian masalah adalah hal penting, oleh karena itu konsep keadilan interaksional muncul untuk memahami perilaku pasca-keluhan konsumen (Jacoby & Jaccard, 1981).

Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa permintaan maaf memiliki kaitan erat dengan persepsi konsumen mengenai keadilan interaksional (Clemmer & Schneider, 1996; Goodwin & Ross, 1992; Smith & Bolton, 1998). Dalam mengatasi kegagalan layanan sebagai penjual *online*, penjual harus mampu menunjukkan sikap positif kepada konsumen melalui kesopanan, empati, dan kepedulian sehingga konsumen merasakan ketulusan penjual. Hal ini nantinya dapat membantu meningkatkan evaluasi dan kepuasan konsumen di kemudian hari (Grégoire & Fisher, 2008; Lee, Tsao, & Chang, 2015; Smith et al., 1999). Lin, Wang, & Chang (2011) menunjukkan bahwa dengan tingkat keadilan interaksional yang tinggi dapat mempengaruhi peningkatan emosi positif sehingga kepuasan konsumen meningkat dan terjadi penurunan negatif WOM (Schoefer & Ennew, 2005).

Berdasarkan literatur yang telah disebutkan, studi ini menunjukkan apabila kegagalan layanan terjadi, penjual *online* dapat mempertahankan interaksi positif dengan konsumen dengan cara menyampaikan permintaan maaf dan bersikap tulus serta peduli dengan permasalahan yang terjadi. Sikap penjual tersebut akan meningkatkan persepsi konsumen terhadap keadilan interaksional, dan meningkatkan hubungan dengan konsumen ke jenjang yang lebih baik. Oleh karena itu, penelitian ini mengusulkan hipotesis sebagai berikut:

**H3a : Keadilan interaksional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan konsumen dalam konteks ritel *online*.**

**H3b : Keadilan interaksional memiliki pengaruh positif terhadap WOM positif dalam konteks ritel *online*.**

**H3c : Keadilan interaksional memiliki pengaruh negatif terhadap WOM negatif dalam konteks ritel *online*.**

**H3d : Keadilan interaksional memiliki pengaruh terhadap niat membeli ulang dalam konteks ritel *online*.**

## 2.2.4 Efek Interaksi antara Keadilan Distributif, Keadilan Prosedural dan Keadilan Interaksional

Ketiga teori keadilan baik distributif, prosedural dan interaksional sama-sama memiliki satu kesatuan dalam membawa pengaruh positif yang signifikan terhadap kepuasan konsumen (Jerger & Wirtz, 2017; Lin et al., 2011). Goodwin dan Ross (1992) mengatakan bahwa keadilan prosedural dan interaksional meningkatkan keadilan dan kepuasan yang terkait dengan penghargaan distributif di beberapa layanan yang berbeda. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa upaya pemulihan layanan, seperti diskon, ketepatan waktu pemulihan, dan permintaan maaf yang tulus atas kegagalan layanan dapat membuat konsumen merasa puas sehingga menimbulkan dampak besar untuk menceritakan pengalaman positif mereka dan mendorong mereka untuk melakukan pembelian kembali (Blodgett et al., 1997; Lin et al., 2011; Ok, Back, & Shanklin, 2005). Dengan demikian, hipotesis berikut diusulkan:

**H4a : Interaksi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki pengaruh terhadap kepuasan konsumen.**

**H4b : Interaksi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki pengaruh terhadap WOM positif.**

**H4c : Interaksi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki pengaruh terhadap WOM negatif.**

**H4d : Interaksi keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional memiliki pengaruh terhadap niat pembelian ulang.**

## 3 Metodologi Penelitian

### 3.1 Desain Penelitian

Pada penelitian ini, metode simulasi skenario digunakan untuk mengurangi bias memori dari subjek penelitian (Smith et al., 1999). Peneliti mendesain beberapa skenario perihal penjual *online* yang berkaitan dengan masalah keterlambatan pengiriman. Masalah pengiriman digunakan karena permasalahan ini merupakan kegagalan layanan *online* yang paling sering terjadi (Holloway & Beatty, 2003). Responden penelitian nantinya akan menjawab pertanyaan pada kuesioner sehubungan dengan skenario yang telah didesain.

Desain penelitian ini adalah penelitian eksperimen dengan desain 2x2x2 faktorial yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan efek interaksi dari ketiga dimensi keadilan (keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional) terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli ulang konsumen. Oleh karena itu, ketiga dimensi keadilan yang merupakan variabel independen dari penelitian ini dimanipulasi pada 2 level (rendah & tinggi) pada masing-masing variabel.

Subjek pada penelitian ini adalah individu yang pernah berbelanja pakaian secara *online* dengan rentang usia 15-34 tahun yang bertempat tinggal di wilayah Jabodetabek. Menurut Snapcart (2018), usia tersebut merupakan konsumen terbesar dari industri *e-commerce* berumur 15-35 tahun. Sementara itu, berdasarkan data Databoks (2018), pakaian (*fashion*) merupakan produk yang memiliki penjualan tertinggi selama 5 tahun terakhir, maka penelitian ini menggunakan pakaian sebagai produk eksperimen yang dibeli oleh responden pada skenario penelitian.

### 3.2 Penentuan Level Variabel Independen

Berdasarkan Tax et al. (1998), keadilan distributif dapat dilihat dalam bentuk *voucher* diskon, kupon, penggantian produk, pada keadilan prosedural termasuk ketepatan waktu, fleksibilitas dan responsif, sementara keadilan interaksional terdiri dari permintaan maaf, empati serta kesopanan. Penelitian ini menentukan *voucher* diskon sebagai keadilan distributif, ketepatan waktu pengiriman ulang sebagai keadilan prosedural dan permintaan maaf serta empati sebagai keadilan interaksional. Penentuan jenis manipulasi tersebut dilakukan berdasar teori Tax et al. (1998) dan pilot test penelitian.

Dalam penentuan level rendah dan tinggi dari ketiga dimensi keadilan, penelitian ini memilih 40 responden yang berusia 15-35 tahun di Jabodetabek melalui *convenience sampling*. Saat melakukan pilot test penentuan level, responden diberikan pertanyaan perihal jumlah *voucher* diskon yang mereka anggap pantas saat terjadi kegagalan layanan yaitu keterlambatan pengiriman. Hasil yang didapatkan adalah jumlah *voucher* diskon pada keadilan distributif level tinggi sejumlah 25% sementara pada keadilan distributif level rendah adalah tidak mendapatkan *voucher* diskon pada eksperimen ini. Selanjutnya, responden diberikan pertanyaan dengan jenis jawaban *open question* perihal waktu pengiriman ulang tercepat dan terlama yang dapat ditolerir. Hasil yang ditemukan adalah waktu pengiriman ulang tercepat pada keadilan prosedural adalah 1 hari sementara waktu pengiriman terlama pada keadilan prosedural adalah 1 minggu. Pertanyaan terakhir perihal interaksi penjual *online* yang diharapkan saat terjadi kegagalan dalam pengiriman adalah meminta maaf kepada konsumen serta bersikap empati menjadi keadilan interaksional level tinggi sementara memperlakukan konsumen tanpa maaf dan empati menjadi keadilan interaksional level rendah.

### 3.3 Manipulasi dan Pemeriksaan Variabel Independen

Dalam penelitian ini terdapat 8 skenario dengan kombinasi 2 level dari ketiga dimensi keadilan dimana kuesioner akan disebar secara *online*. Setiap responden akan secara acak ditugaskan untuk membaca 1 skenario lalu mengisi kuesioner berdasarkan persepsi mereka terhadap skenario yang diberikan. Dalam skenario, responden dikondisikan sedang membeli pakaian di salah satu *e-commerce* dan dijanjikan waktu penerimaan produk, lalu terjadi keterlambatan dalam pengiriman dan penjual *online* memperlakukan konsumen tanpa memberikan permintaan maaf serta empati (keadilan interaksional rendah), produk diterima konsumen dalam jangka waktu yang sangat lama (keadilan prosedural rendah) dan konsumen tidak mendapatkan kompensasi dalam bentuk apapun (keadilan distributif rendah). Pada skenario 1, responden mengalami keterlambatan pengiriman produk pakaian lalu diberikan pemulihan layanan dengan keadilan distributif rendah, keadilan prosedural rendah dan keadilan interaksional rendah. Berikut ini adalah skenario 1:

“Diasumsikan anda sedang mencari pakaian merk “X” dan anda memiliki rencana untuk membeli pakaian tersebut secara *online*. Anda terlebih dahulu mencari informasinya dan menemukan pakaian tersebut di salah satu toko *online*. Setelah melewati berbagai pertimbangan, anda memutuskan untuk membeli pakaian tersebut. Anda melakukan pembayaran dan pihak toko menginformasikan bahwa pakain tersebut akan anda terima dalam waktu 3 (tiga) hari. Setelah 3 (tiga) hari berlalu, anda masih belum menerima pakaian tersebut. Selanjutnya, anda memutuskan untuk menghubungi pihak toko untuk melaporkan keterlambatan yang terjadi. Pihak toko menerima laporan anda dan menjawab “Kami tidak melayani pengaduan keterlambatan pengiriman. Barang yang sudah dikirim tidak menjadi tanggung jawab kami lagi. Cek saja sendiri ke pihak pengiriman terkait.” Setelah mendapatkan balasan dari pihak toko *online*, 1 minggu kemudian anda menerima produk

tersebut dan *anda tidak mendapatkan kompensasi apapun* atas keterlambatan pengiriman ini.”

Dalam mengkonfirmasi manipulasi variabel independen, untuk memastikan keduanya memiliki perbedaan yang signifikan antara level rendah dan level tinggi, penelitian ini mengukur ketiga dimensi keadilan yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional melalui indikator yang dibuat oleh Lin, Wang, Chang (2011). Terdapat 3 indikator yang digunakan untuk mengukur keadilan distributif:

1. Saya merasa kompensasi yang diberikan oleh pihak toko *online* atas keterlambatan pengiriman ini adil.
2. Saya merasa kompensasi yang diberikan pihak toko *online* atas keterlambatan pengiriman ini telah memenuhi kebutuhan saya.
3. Saya merasa kompensasi yang diberikan oleh pihak toko *online* atas keterlambatan pengiriman sudah benar/ tepat.

Penelitian ini menggunakan 2 indikator untuk mengukur keadilan prosedural:

1. Saya merasa pihak toko *online* menangani masalah saya dengan cepat.
2. Saya merasa pihak toko *online* memiliki fleksibilitas yang memadai dalam menangani keluhan saya.

Dalam mengukur keadilan interaksional, penelitian ini menggunakan 3 indikator berikut:

1. Saya merasa pihak toko *online* telah cukup membantu saya dengan masalah ini.
2. Saya merasa pihak toko *online* telah melakukan upaya untuk menyelesaikan masalah saya.
3. Saya merasa pihak toko *online* memiliki sikap ramah dalam menghadapi komplain.

### 3.4 Manipulasi dan Pemeriksaan Variabel Dependen

Dalam mengukur variabel dependen, 3 indikator untuk mengukur kepuasan konsumen diadaptasi dari Goodwin and Ross (1992) yang terdiri dari:

1. Secara keseluruhan, saya merasa bahwa layanan pihak toko *online* bagus/ baik.
2. Secara keseluruhan, saya puas dengan cara pihak toko *online* memberikan layanan.
3. Secara keseluruhan, saya puas dengan layanan pihak toko *online*.

WOM positif diukur berdasarkan 2 indikator yang diadaptasi dari Shih, et al. (2013) dan Blodgett et al. (1997) yang terdiri dari:

1. Saya akan memberikan penilaian positif atas pelayanan yang diberikan oleh pihak toko *online*.
2. Saya akan membagikan pendapat positif tentang pengalaman *online* saya secara keseluruhan dengan pihak toko *online* ini kepada teman & keluarga.

WOM negatif diukur berdasarkan 2 indikator yang diadaptasi oleh Lin, Wang, & Chang (2011) yang terdiri dari:

1. Saya akan mengeluh kepada teman dan keluarga saya tentang toko *online* ini.
2. Saya akan memastikan untuk memberi tahu teman dan keluarga saya untuk tidak berbelanja di toko *online* ini.

Niat membeli ulang diukur berdasarkan 2 indikator yang diadaptasi oleh Lin, Wang, & Chang (2011) yang terdiri dari:

1. Saya akan berbelanja di toko *online* ini lagi
2. Saya masih akan berbelanja di toko *online* ini di masa depan.

Seluruh indikator diukur menggunakan seven point likert scale dengan nilai 1 adalah “sangat tidak setuju” dan 7 adalah “sangat setuju”.

#### 4. Analisis

##### 4.1 Gambaran Umum Responden

Dalam menentukan jumlah sampel dari faktorial desain 2x2x2 MANOVA, penelitian ini menggunakan prior power analysis dengan  $\alpha$  kemungkinan *error* sejumlah 0.05. Hair et al., (1998) merekomendasikan jumlah sampel MANOVA minimum per sel adalah 20 responden. Kuesioner akan disebar ke 280 orang, dengan pembagian 35 responden per skenario dimana responden secara acak ditugaskan untuk mengisi salah satu dari 8 skenario.

Responden penelitian: mayoritas perempuan (64.6%), berumur 20-24 tahun (61.3%), Mahasiswa (47.1%), dan mayoritas pengguna *e-commerce* Shopee (33.65%) dan Tokopedia (33.89%). Dari 296 jawaban yang diterima, hanya 240 yang digunakan karena 35 responden tidak pernah berbelanja pakaian secara *online* dan 21 jawaban tidak valid. Jumlah respon yang valid pada setiap kuesioner berjumlah 30 responden, dimana jumlahnya lebih besar dari angka yang sarankan oleh Hair et al., (1998).

##### 4.2 Uji Validitas & Reliabilitas

Pengukuran validitas diambil dari validasi instrumen oleh para peneliti sebelumnya lalu diadaptasikan pada penelitian ini dimana hal ini memastikan *content validity* penelitian ini. Selain itu, dari hasil penelitian ini juga terbukti adanya *convergent validity* dan *discriminant validity*. Hasil uji validitas menunjukkan hasil hitung *factor loading* diatas 0.7, hal ini membuktikan bahwa pengukuran setiap item sudah valid sesuai dengan Field (2009).

Pengukuran reliabilitas dalam penelitian ini menggunakan Cronbach's  $\alpha$ . Nilai Cronbach's  $\alpha$  dalam pengukuran keadilan distributif, keadilan prosedural, keadilan interaksional, kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli ulang adalah 0.777, 0.704, 0.757, 0.907, 0.822, 0.838, 0.911. Hasil ini menunjukkan bahwa semua pengukuran nilai cronbach  $\alpha$  berada diatas 0.7 sesuai dengan Hair et al. (1998), hal ini menunjukkan semua pengukuran memiliki reliabilitas baik.

##### 4.3 Pemeriksaan Manipulasi Eksperimental

Variabel independen yang dimanipulasi pada penelitian ini adalah keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional. Sampel untuk setiap variabel dibagi ke dalam 2 grup (rendah dan tinggi) dan peneliti menggunakan *independent t-test* untuk menentukan perbedaan signifikan antara rata-rata kedua grup tersebut. Hasilnya menunjukkan bahwa terdapat perbedaan signifikan pada rata-rata rendah dan tingginya kelompok keadilan distributif ( $p=0.000$ ), rendah dan tingginya kelompok keadilan prosedural ( $p=0.000$ ) serta rendah dan tingginya kelompok interaksional ( $p=0.000$ ). Hal ini menunjukkan bahwa manipulasi pada variabel independen ini adalah valid.

Tabel I Cek Manipulasi

Variabel	Nilai Rataan		P-values
	Rendah	Tinggi	
Keadilan Distributif	2.88	5.12	0.000
Keadilan Prosedural	3.25	5	0.000
Keadilan Interaksional	2.33	5.7	0.000

Eksperimental desain faktorial menguji dengan menggunakan kombinasi variabel pada tingkatan level. Skenario dalam uji ini menggunakan tingkatan rendah dan tinggi pada setiap variabel independen. Kombinasi perhitungan pada skenario dengan kondisi rendah dan tinggi menggunakan kode “1” untuk mengindikasikan level rendah dan kode “2” untuk mengindikasikan level tinggi. Tingkat konsistensi ditunjukkan dari hasil angka yang bertolak belakang pada setiap tingkatan pada variabel yang sama.

#### 4.4 Efek Variabel Independen terhadap Variabel Dependen

Penelitian ini menggunakan MANOVA dalam mengukur pengaruh langsung variabel independen terhadap variabel dependen dan interaksi antar variabel independen terhadap variabel dependen. Peneliti akan membahas *main effect* terlebih dahulu diikuti dengan *interaction effect* antar variabel independen.

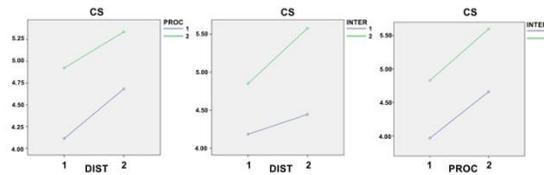
Tabel II MANOVA terhadap Variabel Dependen

		Mean Square	F-stat	p-values	H	Kesimpulan
Keadilan Distributif	Kepuasan Konsumen	14.669	6.848	0.009	H1a	Tidak ditolak
	WOM Positif	21.901	9.199	0.003	H1b	Tidak ditolak
	WOM Negatif	10.004	3.749	0.054	H1c	Ditolak
	Niat Membeli Ulang	7.176	3.372	0.068	H1d	Ditolak
Keadilan Prosedural	Kepuasan Konsumen	32.267	15.064	0.000	H2a	Tidak ditolak
	WOM Positif	23.126	9.714	0.002	H2b	Tidak ditolak
	WOM Negatif	8.438	3.162	0.077	H2c	Ditolak
	Niat Membeli Ulang	9.801	4.605	0.033	H2d	Tidak ditolak
Keadilan Interaksional	Kepuasan Konsumen	48.600	22.689	0.000	H3a	Tidak ditolak
	WOM Positif	32.634	13.708	0.000	H3b	Tidak ditolak
	WOM Negatif	11.704	4.386	0.037	H3c	Tidak ditolak
	Niat Membeli Ulang	10.626	4.992	0.026	H3d	Tidak ditolak
Keadilan Distributif x Keadilan Prosedural x Keadilan Interaksional	Kepuasan Konsumen	3.750	1.751	0.187	H4a	Ditolak
	WOM Positif	2.709	1.138	0.287	H4b	Ditolak
	WOM Negatif	0.004	0.002	0.969	H4c	Ditolak
	Niat Membeli Ulang	1.426	0.67	0.414	H4d	Ditolak

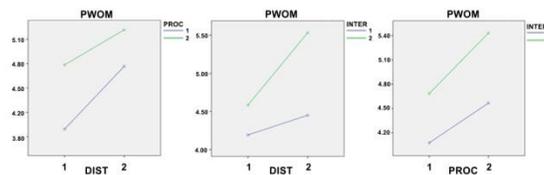
Dapat dilihat dari Tabel II, *p-values* dari pengaruh keadilan distributif terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli konsumen adalah 0.009, 0.003, 0.054, dan 0.068. Hanya H1a dan H1b yang memiliki *p-values* < 0.05, oleh karena itu H1a dan H1b tidak ditolak sementara H1c, H1d ditolak. Selain itu, *p-values* dari pengaruh keadilan prosedural terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli konsumen adalah 0.000, 0.002, 0.077 dan 0.033. Hanya H2a, H2b dan H2c memiliki *p-values* < 0.05, oleh karena itu H2a, H2b, H2c tidak ditolak sementara H2d ditolak. Terakhir, *p-values* dari pengaruh keadilan interaksional terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli konsumen adalah 0.000, 0.000, 0.037, dan 0.026. Keempat hipotesis memiliki *p-values* < 0.05, oleh karena itu H3a, H3b, H3c dan H3d tidak ditolak.

Efek interaksi dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel II. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa interaksi antara keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli konsumen adalah

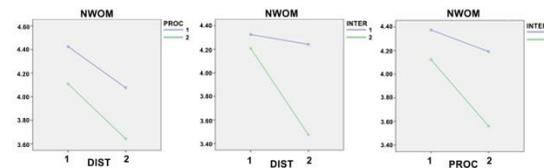
0.187, 0.287, 0.969, dan 0.414. Keempat hipotesis memiliki *p-values* > 0.05, oleh karena itu H4a, H4b, H4c, H4d ditolak. Interaksi antara ketiga variabel dependen terhadap kepuasan konsumen dapat dilihat pada Figure 1, WOM positif pada Figure 2, WOM negatif pada Figure 3 dan Niat membeli ulang pada Figure 4.



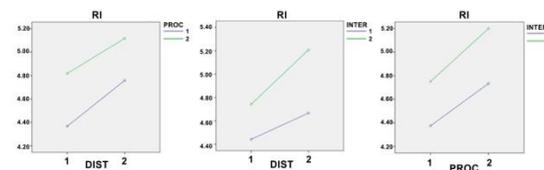
**Figure 1 Grafik Hubungan antar Variabel**  
(Kepuasan konsumen dengan keadilan distributif x keadilan prosedural, keadilan distributif x keadilan prosedural, dan keadilan prosedural x keadilan interaksional)



**Figure 2 Grafik Hubungan antar Variabel**  
(WOM positif dengan keadilan distributif x keadilan prosedural, keadilan distributif x keadilan prosedural, dan keadilan prosedural x keadilan interaksional)



**Figure 3 Grafik Hubungan Antar Variabel**  
(WOM negatif dengan keadilan distributif x keadilan prosedural, keadilan distributif x keadilan prosedural, dan keadilan prosedural x keadilan interaksional)



**Figure 4 Grafik Hubungan Antar Variabel**  
(Niat membeli ulang dengan keadilan distributif x keadilan prosedural, keadilan distributif x keadilan prosedural, dan keadilan prosedural x keadilan interaksional)

Dari Figure 1 sampai Figure 4 dapat dilihat bahwa pada penelitian ini tidak terjadi interaksi pada keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional terhadap keempat variabel dependen yaitu kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif dan niat membeli konsumen. Hal ini sesuai dengan hipotesis yang dijelaskan sebelumnya bahwa H4a, H4b, H4c, H4d ditolak. Berdasarkan hasil hipotesis penelitian ini, terbukti bahwa ketika teori keadilan memang memiliki pengaruh langsung terhadap tambahan variabel WOM positif. Selain

itu, hasil penelitian juga membuktikan bahwa hanya keadilan interaksional yang memiliki pengaruh langsung kepada keempat variabel dependen penelitian. Keadilan interaksional biasanya dilakukan dengan mengucapkan kata maaf dengan susunan kalimat yang sopan dan ramah kepada konsumen. Beberapa penelitian serupa berbicara bahwa keadilan interaksional memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan konsumen bahkan adapula penelitian yang memiliki hasil bahwa hanya teori keadilan interaksional yang memiliki dapat meningkatkan kepuasan konsumen secara langsung atas terjadinya kegagalan layanan (Badawi, 2012; Utiyati, 1996).

## 5. Kesimpulan & Saran

### 5.1 Uji Signifikan Mean Main Test

Tabel nilai mean menunjukkan nilai rata-rata dari variabel dependen pada setiap jenis kombinasi variabel independen. Uji signifikan dilakukan dengan melihat hasil uji beda antara nilai rata-rata pada dua skenario yang berbeda. Jika hasil uji beda Nilai perubahan antara dua skenario beda berada di bawah angka 0.05 maka, perubahan tersebut dianggap perubahan yang signifikan.

**Tabel III Nilai Mean Kepuasan Konsumen pada Masing-masing Sel**

Kepuasan Konsumen, ( $\bar{x}$ )		Keadilan Prosedural			
		Rendah		Tinggi	
		Keadilan Interaksional		Keadilan Interaksional	
		Rendah	Tinggi	Rendah	Tinggi
Keadilan Distributif	Rendah	(1) 3.92	(2) 4.3	(3) 4.44	(4) 5.4
	Tinggi	(5) 4.01	(6) 5.35	(7) 4.87	(8) 5.8

Kenaikan tertinggi ditunjukkan oleh keadilan interaksional dari skor 4.01 menjadi 5.35 pada kondisi keadilan prosedural rendah dan keadilan distributif yang tinggi dengan nilai signifikan 0.000. Kenaikan pada keadilan interaksional juga terjadi pada kondisi lainnya dengan skor 4.44 menjadi 5.44 pada saat keadilan prosedural tinggi dan keadilan distributif rendah dengan nilai signifikan 0.013. Selanjutnya pada keadilan interaksional dengan skor 4.87 menjadi 5.8 pada kondisi keadilan prosedural tinggi dan keadilan distributif tinggi dengan nilai signifikan 0.003. Selanjutnya, perubahan pada keadilan distributif memiliki pola nilai perubahan tertinggi mencapai nilai 1 poin dan nilai perubahan lainnya yang tidak terlalu signifikan. Perubahan tertinggi pada keadilan distributif terjadi pada kondisi keadilan prosedural rendah dan keadilan interaksional tinggi dengan skor awal 4.3 menjadi 5.35 dengan nilai signifikan 0.001. Sementara itu, pada perubahan distributif lainnya tidak menunjukkan hasil yang signifikan. Keadilan prosedural menunjukkan pola yang serupa dengan keadilan distributif dimana terdapat satu kenaikan tertinggi dengan skor 4.3 menjadi 5.4 pada kondisi keadilan distributif tinggi dan keadilan interaksional tinggi dengan nilai signifikan 0.001. Selanjutnya perubahan yang cukup tinggi dengan kenaikan nilai rata-rata 4.01 menjadi 4.87 terjadi pada kondisi keadilan distributif tinggi dan keadilan interaksional rendah dengan nilai signifikan 0.038. Kenaikan prosedural lainnya dengan hasil yang tidak terlalu tinggi namun memiliki nilai signifikan yang berada di bawah 0.05 terjadi pada kondisi keadilan distributif tinggi dan keadilan interaksional tinggi dengan nilai signifikan 0.046.

**Tabel IV Nilai Mean WOM Positif pada Masing-masing Sel**

WOM Positif, ( $\bar{x}$ )		Keadilan Prosedural			
		Rendah		Tinggi	
		Keadilan Interaksional		Keadilan Interaksional	
		Rendah	Tinggi	Rendah	Tinggi
Keadilan Distributif	Rendah	(1) 3.96	(2) 4.01	(3) 4.41	(4) 5.15
	Tinggi	(5) 4.18	(6) 5.35	(7) 4.71	(8) 5.71

Nilai rata-rata pada perubahan keadilan interaksional saat kondisi keadilan distributif tinggi dengan keadilan prosedural rendah dan keadilan distributif tinggi dan keadilan prosedural tinggi dengan keadilan distributif tinggi. Perubahan rata-rata keadilan interaksional dari 4.18 menjadi 5.35 dengan nilai signifikan 0.006 dan 4.71 menjadi 5.71 dengan nilai signifikan 0.001. Selanjutnya, pada keadilan distributif Kenaikan tertinggi terjadi dengan skor 4.01 menjadi 5.35 terjadi pada kondisi keadilan interaksional tinggi dan keadilan prosedural rendah dengan nilai signifikan 0.001. Selanjutnya, kenaikan pada keadilan distributif menunjukkan nilai selisih yang terlalu besar yaitu 5.15 menjadi 5.71 yang terjadi pada kondisi keadilan prosedural tinggi dan keadilan interaksional tinggi dengan nilai signifikan 0.022. Nilai WOM positif pada perubahan keadilan prosedural menunjukkan satu kenaikan tertinggi dengan skor 4.01 menjadi 5.15 terjadi pada kondisi keadilan distributif rendah dan keadilan interaksional tinggi dengan nilai signifikan 0.002. Kenaikan lainnya pada keadilan distributif tidak menunjukkan angka yang signifikan.

**Tabel V Nilai Mean WOM Negatif pada Masing-masing Sel**

WOM Negatif, ( $\bar{x}$ )		Keadilan Prosedural			
		Rendah		Tinggi	
		Keadilan Interaksional		Keadilan Interaksional	
		Rendah	Tinggi	Rendah	Tinggi
Keadilan Distributif	Rendah	(1) 4.38	(2) 4.46	(3) 4.26	(4) 3.95
	Tinggi	(5) 4.36	(6) 3.78	(7) 4.41	(8) 3.16

Anomali pada WOM negatif ini terjadi pada beberapa kondisi. Keadilan interaksional dari rendah ke tinggi dengan keadilan distributif rendah dan keadilan prosedural rendah dengan skor 4.38 menjadi 4.46, keadilan prosedural dari rendah ke tinggi dengan keadilan distributif tinggi dan keadilan interaksional rendah dengan skor 4.36 menjadi 4.41, dan keadilan distributif dari rendah ke tinggi dengan keadilan prosedural tinggi dan keadilan interaksional rendah dengan skor 4.26 menjadi 4.41. Hanya terdapat satu nilai signifikan yang berada di bawah 0.05 yang terjadi pada perubahan keadilan interaksional dengan kondisi keadilan distributif tinggi dan keadilan prosedural tinggi dengan skor 4.41 menjadi 3.16 dengan nilai signifikan 0.031.

**Tabel VI Nilai Niat Membeli Ulang pada Masing-masing Sel**

Niat Membeli Ulang, ( $\bar{x}$ )		Keadilan Prosedural			
		Rendah		Tinggi	
		Keadilan Interaksional		Keadilan Interaksional	
		Rendah	Tinggi	Rendah	Tinggi
Keadilan Distributif	Rendah	(1) 4.31	(2) 4.41	(3) 4.56	(4) 5.06
	Tinggi	(5) 4.43	(6) 5.08	(7) 4.9	(8) 5.33

Hasil nilai rata-rata pada variabel niat membeli ulang dengan nilai signifikan yang berada di bawah 0.05 hanya terjadi pada perubahan keadilan prosedural dengan skor 4.41 menjadi 5.06 pada kondisi keadilan distributif rendah dan keadilan interaksional tinggi dengan nilai

signifikan 0.037. Angka kenaikan tertinggi hanya menunjukkan selisih berkisar 0.6 poin sementara, kenaikan lainnya tidak menunjukkan selisih yang besar.

## 5.2 Strategi Meningkatkan Kepuasan Konsumen, WOM Positif, Niat Membeli Ulang dan Mengurangi WOM Negatif

Kepuasan konsumen dipengaruhi langsung oleh setiap teori keadilan yang terdiri dari keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional pada penelitian ini sehingga untuk meningkatkan kepuasan konsumen penjual dapat memberikan diskon untuk pembelian kembali, memberikan respon atau jawaban yang cepat saat ada pesan masuk, dan memberikan respon yang ramah dan sopan kepada pembeli. Setelah melakukan hal tersebut pembeli akan merasa puas dan memberikan nilai yang baik pada toko *online* walaupun telah terjadi kegagalan dalam pelayanan.

Untuk meningkatkan kepuasan konsumen, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa ketiga teori keadilan yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural dan keadilan interaksional sama-sama memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap WOM positif dalam konteks retail *online*. Di saat kegagalan layanan *online* terjadi, penjual dapat memilih untuk menawarkan diskon kepada konsumennya, mengirim kembali produk yang dipesan dengan cepat atau berperilaku ramah dan sopan kepada konsumennya untuk meningkatkan penyebaran WOM positif.

Sementara itu untuk mengurangi WOM negatif, penelitian ini mengindikasikan bahwa dari ketiga dimensi keadilan hanya keadilan interaksional yang memiliki pengaruh negatif paling signifikan terhadap WOM negatif dalam konteks retail *online*. Saat terjadi kegagalan layanan, hal yang harus dilakukan penjual *online* adalah memperlakukan konsumennya dengan ramah dan sopan serta tidak lupa untuk menunjukkan sifat empati yang bisa ditunjukkan melalui nada bicara dan bahasa yang digunakan. Keadilan interaksional ini dilakukan untuk mengurangi penyebaran WOM negatif.

Penelitian ini juga menemukan bahwa untuk meningkatkan niat membeli ulang konsumen, dari ketiga dimensi keadilan pemulihan layanan hanya 2 dimensi keadilan yaitu keadilan prosedural dan keadilan interaksional yang memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap niat membeli ulang konsumen dalam konteks retail *online*. Secara jelasnya, saat terjadi kegagalan layanan, penjual dapat melakukan keadilan prosedural dan interaksional untuk meningkatkan niat membeli ulang konsumen seperti mengirimkan produk kembali dengan cepat dan memperlakukan konsumen dengan ramah serta menunjukkan sifat empati kepada konsumen melalui nada bicara dan bahasa yang digunakan.

## 5.3 Strategi Mencegah Kegagalan Layanan

Penjual *online* harus mampu melakukan pencegahan dalam hal mengelola kegagalan dan pemulihan layanan. Penjual *online* dapat memulai dari meningkatkan kualitas toko melalui kemampuan customer service dan prosedur yang nantinya bisa mengurangi terjadi kegagalan layanan. Sebelumnya sempat dibahas bahwa kegagalan layanan merupakan suatu hal yang tidak bisa dihindari. Oleh karena itu, penjual *online* diusahakan untuk bisa mendorong konsumennya untuk melaporkan kepada mereka apabila pelayanan maupun produk yang diterima dirasa tidak sesuai harapan melalui prosedur yang telah diterapkan karena tanpa adanya laporan dari konsumen, penjual akan kehilangan kesempatan untuk memberikan kepuasan pada konsumen, mendapatkan WOM positif, mencegah WOM negatif dan meningkatkan niat pembelian ulang konsumen dimana hal ini akan berujung kepada kehilangan konsumen. Penanganan keluhan yang tepat dapat membantu penjual untuk mencapai tujuan

terpenting dalam hal manajemen hubungan konsumen yaitu mempertahankan konsumen yang ada serta menahan mereka untuk berpindah ke penjual lain.

## 6. Kesimpulan, Limitasi dan Saran

### 6.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, teori keadilan keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional memiliki pengaruh langsung terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif, dan niat membeli ulang yang dilihat berdasarkan uji hipotesis dan uji signifikan yang dilakukan. Selain itu, riset ini juga membuktikan bahwa interaksi teori keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional terhadap kepuasan konsumen, WOM positif, WOM negatif, dan niat membeli ulang yang dilihat berdasarkan *p-values* uji hipotesis dan uji signifikan. Riset ini juga membuktikan bahwa penambahan variabel WOM positif memang memiliki pengaruh langsung pada setiap variabel dependen pada riset. Sedangkan, WOM positif dan WOM negatif tidak memiliki hasil yang bertolak belakang satu sama lain.

Berdasarkan seluruh hasil hipotesis penelitian, diharapkan dapat menjadi referensi akademisi lainnya sehingga dapat memahami setiap faktor pada teori keadilan dengan lebih menyeluruh khususnya untuk para akademisi di Indonesia. Temuan dalam penelitian ini juga memberikan implikasi teoritis dan praktis sehingga juga dapat digunakan untuk referensi kepada praktisi yang bekerja terkait dengan industri *online* sesuai dengan penelitian ini seperti dengan memberikan kompensasi bila terjadi kegagalan, memberikan tindakan yang cepat, dan memberikan respon yang cepat dan ramah kepada konsumen.

### 6.2 Limitasi dan Saran Penelitian

Limitasi pada penelitian ini cenderung pada keterbatasan waktu yang dimiliki sehingga tidak dapat memaksimalkan pengumpulan data. Teknik pengumpulan data yang dilakukan secara *convenience* juga dapat menyebabkan tidak meratanya demografi dari para responden. Selain itu, penyebaran kuesioner yang dilakukan masih belum maksimal karena saat dilakukannya pengumpulan data, masih banyak responden yang mengisi kuesioner secara *online* tanpa yang memungkinkan terjadinya jawaban yang bias karena kondisi lingkungan yang tidak dikontrol saat mengisi kuesioner. Sementara itu, pengisian kuesioner yang dilakukan secara langsung jumlahnya lebih sedikit dibandingkan kuesioner yang diisi secara *online*.

Berdasarkan kesimpulan yang didapatkan, serta limitasi penelitian ini dapat disampaikan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya dan penjual *online*. Penelitian selanjutnya diharapkan untuk meneliti jenis kegagalan layanan lainnya selain kegagalan pengiriman karena jenis kegagalan lainnya masih belum banyak diteliti dan perlu dieksplor, dapat memperluas daerah penelitian dengan meneliti responden yang tinggal di luar wilayah Jabodetabek, mampu menyebarkan kuesioner secara langsung ke responden agar kuesioner yang diisi bisa lebih diresapi oleh para responden. Hal ini tidak dapat peneliti lakukan sebelumnya karena keterbatasan waktu dan dapat menambah variabel dependen lainnya yang masih memiliki hubungan dengan ketiga dimensi keadilan. Selain itu, saran yang dapat peneliti sampaikan pada penjual *online* adalah saat melakukan pemulihan layanan dalam hal pengiriman, untuk meningkatkan kepuasan konsumen dan WOM positif, penjual dapat salah satu dari tiga dimensi keadilan yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural atau keadilan interaksional. Penjual dapat memberikan diskon sejumlah yang dirasa layak untuk diberikan kepada konsumennya atau melakukan pengiriman produk kembali secara cepat ataupun tetap melayani konsumen dengan sopan dan ramah. Namun hanya dengan melakukan keadilan interaksional, penjual *online*

dapat meningkatkan kepuasan konsumen, WOM positif, niat membeli ulang dan menurunkan WOM negatif.

## Ucapan Terimakasih

Ucapan terima kepada Bapak Dr. Istijanto selaku Ketua Pembimbing, Bapak Arief Budiman, M.I.Kom selaku Pembimbing 2 serta Bapak Dr. Handyanto Widjojo sebagai Ketua Penguji dan Ibu Novi Amelia, MSM sebagai Penguji 2. Tak lupa ucapan terima kasih ini peneliti sampaikan kepada teman-teman seperjuangan dan seluruh pihak yang telah memberikan banyak bantuan dalam penyelesaian penelitian ini.

## Referensi

- 2022, Penjualan e-Commerce Indonesia Mencapai US\$ 16 Miliar | Databoks. (n.d.). Retrieved April 9, 2019, from <https://databoks.katadata.co.id/datapublish/2018/02/12/2022-penjualan-e-comme>
- Andreassen, T. W. (2001). From Disgust to Delight: Do Customers Hold a Grudge? *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/109467050141004>
- Badawi. (2012). Peran Emosi Memediasi Keadilan Distributif, Prosedural Dan Interaksional Terhadap Kepuasan Pemulihan Layanan. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 1, Nomor 1(April), 13–26.
- Barnes, S., Brown, K. W., Krusemark, E., Campbell, W. K., & Rogge, R. D. (2007). The role of mindfulness in romantic relationship satisfaction and responses to relationship stress. *Journal of Marital and Family Therapy*. <https://doi.org/10.1111/j.1752-0606.2007.00033.x>
- Bendapudi, N., & Berry, L. L. (1997). Customers' motivations for maintaining relationships with service providers. *Journal of Retailing*. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90013-0](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90013-0)
- Bickart, B., & Schindler, R. M. (2001). Internet forums as influential sources of consumer information. *Journal of Interactive Marketing*. <https://doi.org/10.1002/dir.1014>
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). The effects of distributive, procedural, and interactional justice on postcomplaint behavior. *Journal of Retailing*. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90003-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90003-8)
- Blodgett, J. G., Wakefield, K. L., & Barnes, J. H. (1995). The effects of customer service on consumer complaining behavior. *Journal of Services Marketing*. <https://doi.org/10.1108/08876049510094487>
- Chiu, C. M., Lin, H. Y., Sun, S. Y., & Hsu, M. H. (2009). Understanding customers' loyalty intentions towards online shopping: An integration of technology acceptance model and fairness theory. *Behaviour and Information Technology*. <https://doi.org/10.1080/01449290801892492>
- Clemmer, E. C., & Schneider, B. (1996). Fair service. *Advances in Services Marketing and Management*. [https://doi.org/10.1016/S1067-5671\(96\)05053-6](https://doi.org/10.1016/S1067-5671(96)05053-6)
- Dolinsky, A. L. (1994). A Consumer Complaint Framework with Resulting Strategies : An Application to Higher Education. *Journal of Services Marketing*. <https://doi.org/10.1108/08876049410065598>
- Dutta, K., Venkatesh, U., & Parsa, H. G. (2007). Service failure and recovery strategies in the restaurant sector. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 351–363. <https://doi.org/10.1108/09596110710757526>
- Fang, Y., Qureshi, I., Sun, H., McCole, P., Ramsey, E., & Lim, K. H. (2014). TRUST, SATISFACTION, AND ONLINE REPURCHASE INTENTION: THE MODERATING ROLE OF PERCEIVED EFFECTIVENESS OF E-COMMERCE INSTITUTIONAL MECHANISMS. *MIS Quarterly*.
- Gershoff, A. D., Mukherjee, A., & Mukhopadhyay, A. (2004). Consumer Acceptance of Online Agent Advice: Extremity and Positivity Effects. *Journal of Consumer Psychology*. [https://doi.org/10.1207/s15327663jcp13-1&2\\_14](https://doi.org/10.1207/s15327663jcp13-1&2_14)
- Goodwin, C., & Ross, I. (1992). Consumer responses to service failures: Influence of procedural and interactional fairness perceptions. *Journal of Business Research*. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(92\)90014-3](https://doi.org/10.1016/0148-2963(92)90014-3)

- Grégoire, Y., & Fisher, R. J. (2008). Customer betrayal and retaliation: When your best customers become your worst enemies. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1007/s11747-007-0054-0>
- Grönroos, C. (1988). Service quality: the six criteria of good perceived service quality. *Review of Business*.
- Ha, J., & (Shawn) Jang, S. C. (2010). Perceived values, satisfaction, and behavioral intentions: The role of familiarity in Korean restaurants. *International Journal of Hospitality Management*. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2009.03.009>
- Hansen, D. E., & Danaher, P. J. (1999). Inconsistent performance during the service encounter: What's a good start worth? *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/109467059913004>
- Harris, K. E., Grewal, D., Mohr, L. A., & Bernhardt, K. L. (2006). Consumer responses to service recovery strategies: The moderating role of *online* versus offline environment. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.10.005>
- Hazée, S., Van Vaerenbergh, Y., & Armirotto, V. (2017). Co-creating service recovery after service failure: The role of brand equity. *Journal of Business Research*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.01.014>
- Herr, P. M., Kardes, F. R., & Kim, J. (1991). Effects of Word-of-Mouth and Product-Attribute Information on Persuasion: An Accessibility-Diagnosticity Perspective. *Journal of Consumer Research*. <https://doi.org/10.1086/208570>
- Hoffman, K. D., Kelley, S. W., & Rotalsky, H. M. (1995). Tracking service failures and employee recovery efforts null. *Journal of Services Marketing*, 9(2), 49–61. <https://doi.org/10.1108/08876049510086017>
- Holloway, B. B., & Beatty, S. E. (2003). Service Failure in *Online* Retailing: A Recovery Opportunity. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/1094670503254288>
- Jacoby, J., & Jaccard, J. J. (1981). The Sources, Meaning and Validity of Consumer Complaint Behaviour: A Psychological Analysis. *Journal of Retailing*.
- Jerger, C., & Wirtz, J. (2017). Service Employee Responses to Angry Customer Complaints: The Roles of Customer Status and Service Climate. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/1094670517728339>
- Jiang, P., & Rosenbloom, B. (2005). Customer intention to return *online*: Price perception, attribute-level performance, and satisfaction unfolding over time. *European Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1108/03090560510572061>
- Katz, K. L., Larson, B. M., & Larson, R. C. (1991). Prescription for the Waiting-In-Line Blues: Entertain, Enlighten, and Engage. In *Sloan Management Review*.
- Kelly, M. (1994). Theories of justice and street-level discretion. *Journal of Public Administration Research and Theory*. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.jpart.a037201>
- Kim, & Son. (2017). Out of Dedication or Constraint? A Dual Model of Post-Adoption Phenomena and Its Empirical Test in the Context of *Online* Services. *MIS Quarterly*. <https://doi.org/10.2307/20650278>
- Lam, S. Y., Shankar, V., Erramilli, M. K., & Murthy, B. (2004). Customer value, satisfaction, loyalty, and switching costs: An illustration from a business-to-business service context. *Journal of the Academy of Marketing Science*. <https://doi.org/10.1177/0092070304263330>
- Lee, C.-Y., Tsao, C.-H., & Chang, W.-C. (2015). The relationship between attitude toward using and customer satisfaction with mobile application services. *Journal of Enterprise Information Management*. <https://doi.org/10.1108/jeim-07-2014-0077>
- Lin, H., Wang, Y., & Chang, L. (2011). Consumer responses to *online* retailer's service recovery after a service failure. *Managing Service Quality: An International Journal*, 21(5), 511–534. <https://doi.org/10.1108/09604521111159807>
- Maxham, J. G. (2001). Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive word-of-mouth, and purchase intentions. *Journal of Business Research*. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(00\)00114-4](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(00)00114-4)
- Maxham, J. G., & Netemeyer, R. G. (2002). Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effects of perceived justice on satisfaction and intent. *Journal of Retailing*. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(02\)00100-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(02)00100-8)

- Mccoll-Kennedy, J. R., & Sparks, B. A. (2003). Application of Fairness Theory to Service Failures and Service Recovery. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/1094670502238918>
- Mccollough, M. A., Berry, L. L., & Yadav, M. S. (2000). An Empirical Investigation of Customer Satisfaction after Service Failure and Recovery. *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/109467050032002>
- McCullough, M. A., & Bharadwaj, S. G. (1992). The recovery paradox: an examination of consumer satisfaction in relation to disconfirmation, service quality, and attribution based theories. *Marketing Theory and Applications*.
- Mcdougall, G. H. g., & Levesque, T. (2000). Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation. *Journal of Services Marketing*. <https://doi.org/10.1108/08876040010340937>
- Mohr, L. A., & Bitner, M. J. (1995). The role of employee effort in satisfaction with service transactions. *Journal of Business Research*. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(94\)00049-K](https://doi.org/10.1016/0148-2963(94)00049-K)
- Noone, B. M., & Lee, C. H. (2011). Hotel overbooking: The effect of overcompensation on customers' reactions to denied service. *Journal of Hospitality and Tourism Research*. <https://doi.org/10.1177/1096348010382238>
- Ok, C., Back, K. J., & Shanklin, C. W. (2005). Modeling Roles of Service Recovery Strategy: A Relationship-Focused View. *Journal of Hospitality and Tourism Research*. <https://doi.org/10.1177/1096348005276935>
- Palmer, A., Beggs, R., & Keown-McMullan, C. (2000). Equity and repurchase intention following service failure. *Journal of Services Marketing*. <https://doi.org/10.1108/08876040010347624>
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1993). More on improving service quality measurement. *Journal of Retailing*. [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(05\)80007-7](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(05)80007-7)
- Pizzutti, C., & Fernandes, D. (2010). Effect of Recovery Efforts on Consumer Trust and Loyalty in E-Tail: A Contingency Model. *International Journal of Electronic Commerce*. <https://doi.org/10.2753/jec1086-4415140405>
- Ranaweera, C., & Prabhu, J. (2007). On the relative importance of customer satisfaction and trust as determinants of customer retention and positive word of mouth. *Journal of Targeting, Measurement and Analysis for Marketing*, 12(1), 82–90. <https://doi.org/10.1057/palgrave.jt.5740100>
- Sánchez-García, I., Pieters, R., Zeelenberg, M., & Bigné, E. (2012). When satisfied consumers do not return: Variety seeking's effect on short- and long-term intentions. *Psychology and Marketing*. <https://doi.org/10.1002/mar.20431>
- Schoefer, K., & Ennew, C. (2005). The impact of perceived justice on consumers' emotional responses to service complaint experiences. *Journal of Services Marketing*. <https://doi.org/10.1108/08876040510609880>
- Skowronski, J. J., & Carlston, D. E. (1989). Negativity and Extremity Biases in Impression Formation: A Review of Explanations. *Psychological Bulletin*. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.105.1.131>
- Smith, A. K., & Bolton, R. N. (1998). An experimental investigation of customer reactions to service failure and recovery encounters: Paradox or peril? *Journal of Service Research*. <https://doi.org/10.1177/109467059800100106>
- Smith, A. K., Bolton, R. N., & Wagner, J. (1999). A Model of Customer Satisfaction with Service Encounters Involving Failure and Recovery. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.2307/3152082>
- Stacy, A. (1963). Toward and Understanding of Inequity. *Journal of Abnormal Psychology*.
- Sukardi. (2003). Metodologi Penelitian Pendidikan: Kompetensi dan Praktiknya. In *Bumi Aksara*.
- Sundaram, D. S., Kaushik, M., & Webster, C. (1998). Word-of-Mouth Communications: A Motivational Analysis. *Advances in Consumer Research*. <https://doi.org/Article>
- Survei Snapcart, Shopee Paling Populer dan Sering Digunakan. (n.d.). Retrieved May 7, 2019, from <https://industri.bisnis.com/read/20180322/105/753314/survei-snapcart-shopee-paling-populer-dan-sering-digunakan>
- Turel, O., Yuan, Y., & Connelly, C. E. (2008). In Justice We Trust: Predicting User Acceptance of E-Customer Services. *Journal of Management Information Systems*. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-122240405>

- Utiyati. (1966). *The British Journal of Psychiatry*, 112(483), 211–212. <https://doi.org/10.1192/bjp.112.483.211-a>
- Varela-Neira, C., Vázquez-Casielles, R., & Iglesias, V. (2010). Explaining customer satisfaction with complaint handling. *International Journal of Bank Marketing*. <https://doi.org/10.1108/02652321011018305>
- Vogt, J. (2005). The relative impact of aircraft noise and number in a full-factorial laboratory design. *Journal of Sound and Vibration*. <https://doi.org/10.1016/j.jsv.2004.03.059>
- Warrington, T. B., Abgrab, N. j., & Caldwell, H. M. (2008). BUILDING TRUST TO DEVELOP COMPETITIVE ADVANTAGE IN E- BUSINESS RELATIONSHIPS. *Competitiveness Review*. <https://doi.org/10.1108/eb046409>
- Webster, C., & Sundaram, D. S. (1998). Service consumption criticality in failure recovery. *Journal of Business Research*. [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00004-0](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00004-0)
- Westbrook, R. A., & Westbrook, R. A. (1987). Product/Consumption-Based Affective Responses and Postpurchase Processes. *Journal of Marketing Research*. <https://doi.org/10.2307/3151636>
- Williams, M., & Buttle, F. (2011). The Eight Pillars of WOM management: Lessons from a multiple case study. *Australasian Marketing Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2011.01.001>
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*. <https://doi.org/10.1177/002224299606000203>
- Zhang, Y., Fang, Y., Wei, K. K., Ramsey, E., McCole, P., & Chen, H. (2011). Repurchase intention in B2C e-commerce - A relationship quality perspective. *Information and Management*. <https://doi.org/10.1016/j.im.2011.05.003>
- Zhu, X., & Zolkiewski, J. (2016). Exploring service adaptation in a business-to-business context. *Journal of Service Theory and Practice*, 26(3), 315–337. <https://doi.org/10.1108/JSTP-02-2014-0039>