

Bagaimana Pengaruh Kualitas Pelayanan dapat Memberikan Kepuasan dan Loyalitas bagi Pelanggan di Restoran X Jakarta Selatan?

Wulandari Asri¹, Yanti Nirmala²

^{1,2} Program Studi Perhotelan, Akademi Pariwisata Indonesia, Jakarta, Indonesia
Email: ¹wulandari@akpindo.ac.id, ²yanti@akpindo.ac.id

Abstract

This study aims to analyze the influence of service quality on customer satisfaction and loyalty. The sample for this study includes customers of Restaurant X, totaling 120 respondents. Structural Equation Modeling (SEM) was used to analyze data on customer satisfaction and loyalty. The sampling technique used was non-probability sampling, while the data analysis was an alternative, at least partially Square (PLS). The research method uses quantitative analysis, using primary data such as observations and questionnaires. The results of this journal study indicate that each of the intrinsic and extrinsic motivation variables is a valid and reliable experimental result, some of which have a significant and positive effect on employee performance variables. Based on the results of data analysis and hypothesis testing, the value of each R-Square variable is 0,881 (88%), which means it has a very strong correlation with employee performance, and the remaining 0,12 (12%) is unspecified factors, the result of R-Square value in the customer satisfaction (Y1), which is 0,888 with a rate of 88%. This means that the results of the R-square value are very closely related to all indicators, or it can be explained that effect of all indicators on the physical evidence (X1), reliability (X2), responsiveness (X3), assurance and certainty (X), appreciation/attention, perception (X5) gives a result of 0,888, it can be understood that the latent variable is exogenous explained by the endogenous latent variable was 88% while 12% was explained by other variable and outside from this research.

Keywords: *Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Loyalty*

Pendahuluan

Konsep usaha kuliner memiliki sasaran pelanggan yang luas, siapa saja dapat menjadi pelanggan. Bahkan banyak tema serta konsep yang dihadirkan dalam bidang bisnis kuliner untuk dapat menarik minat pelanggan berkunjung. Di wilayah Jakarta Selatan terdapat salah satu restoran berantai yang dikelola dengan manajemen lokal. Restoran X menawarkan daftar harga makanan dan minuman per porsi makanan, paket, dan memberikan diskon, serta voucher untuk menarik pelanggan untuk kembali lagi. Memberikan pelayanan yang baik kepada tamu atau pelanggan yang datang dengan penyajian cepat, akurat, bersih dan teratur tentu akan meningkatkan kepercayaan. Konsep Restoran X menekankan pada prinsip menjalin hubungan baik kepada para tamu atau pelanggan, sehingga mereka dapat kembali berkunjung dan mampu menyampaikan konsep Restoran X kepada mitra bisnis, keluarga, teman ataupun koleganya.

Cronnin et al., (2000) yang dikutip oleh (Sawitri, Ni Putu, Kerti Yasa, Ni Nyoman 2013) kepuasan pelanggan sebagai filosofi bisnis dan indikator penciptaan nilai, memprediksi, mengelola harapan, sekaligus menunjukkan kemampuan dan tanggung jawab untuk memenuhi kebutuhan pelanggan.

Meningkatnya kunjungan tamu yang datang dan bersantap di Resto X, membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian. Restoran ini mampu memberikan jaminan kepada para pelanggannya, seperti memastikan keamanan dengan menegakkan prosedur standar kesehatan (selalu memakai

masker, menjaga jarak serta pengecekan tingkat suhu badan), dan memastikan bahwa semua area mematuhi standar kebersihan yang ditetapkan oleh pemerintah dan Kementerian Kesehatan.

Banyaknya pelaku bisnis restoran, rumah makan atau kafe, manajemen Restoran X selalu meningkatkan model dan cara untuk menciptakan citra positif kepada para tamu dengan harapan tidak ada pelanggan atau tamu menerima layanan yang kurang menyenangkan. Dikuatirkan akan berdampak pada persepsi negatif dan menimbulkan opini yang kurang baik yang akan berpengaruh terhadap bisnis itu sendiri di kemudian hari. Hal yang sama juga dijelaskan oleh (Normasari, Kumadji, dan Kusumawati 2014); (Afriawati 2012), bahwa dasar kepuasan pelanggan adalah kekuatan kualitas pelayanan (*services quality*) sebab dari pelayanan membawa kepuasan (*satisfaction*) yang dirasakan oleh pelanggan itu sendiri yang telah menggunakan jasa maupun produk, serta diharapkan dapat menimbulkan persepsi pelanggan kembali untuk memanfaatkan pelayanan tersebut.

Skala *services quality* (SERVQUAL) diperkenalkan oleh Parasuraman, et al., (1988) merupakan konsep dasar setiap bisnis perusahaan untuk dipertahankan dan dikembangkan dengan menganalisa keinginan konsumen yang terus berjalan seiring perubahan gaya hidup dan perkembangan teknologi. Oleh karena itu hal ini menjadi ukuran untuk membedakan persepsi serta ekspektasi pelanggan terhadap kualitas layanan.

Hipotesis 1. Kualitas pelayanan berpengaruh langsung dan positif dengan kepuasan tamu Restoran X.

Cronin, Brady and Hult (2000) seperti dikutip (Harahap 2019) menegaskan kualitas pelayanan yang diterima berpengaruh secara langsung dan positif terhadap niat pelanggan (*behavioral intentions*). (Situmeang, Nainggolan, dan Kristiadi 2019) kualitas pelayanan berfokus di tahap kesempurnaan pelayanan untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Oliver (dalam Zeithml, dkk, 2018) menambahkan bahwa tingkat kepuasan, kenikmatan dan kesenangan dapat berkurang atau lebih yang merupakan interaksi pelanggan terhadap nilai serta terpenuhinya kebutuhan jasa dan produk. Sementara berdasarkan beberapa penelitian meskipun terdapat perbedaan antara kualitas dan kepuasan namun keduanya saling berkaitan. (Adhikari dan Paul 2015) menyampaikan bahwa kepuasan pelanggan adalah produk dari kualitas layanan yang dirasakan, di mana ada hubungan positif yang tinggi di antara struktur kepuasan dan kualitas yang dirasakan.

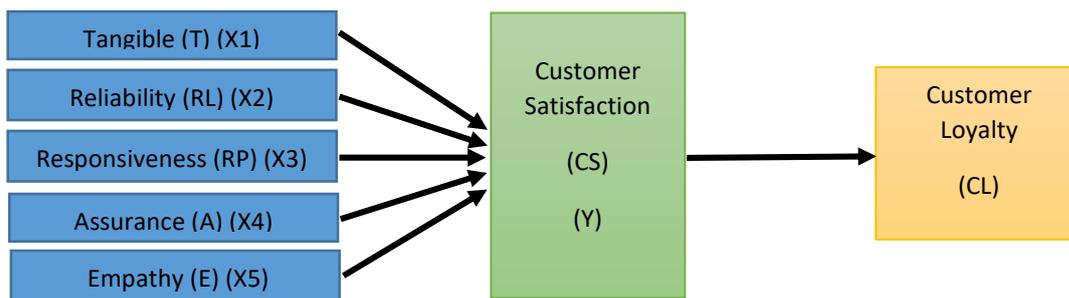
Hipotesis 2. Tingkat kualitas pelayanan yang tinggi berpengaruh positif dengan loyalitas tamu Restoran X.

Ekspektasi pembeli untuk mengukur tingkat layanan sangat bervariasi, faktor kebutuhan, kenyamanan, kebersihan serta kualitas layanan akan membentuk citra konsumen atau tamu yang setia. Bahkan dapat merepresentasikan tentang lokasi, rasa, jasa dan produknya. Kualitas pelayanan yang bagus dan terkini serta dapat memberikan kepuasan diyakini mempengaruhi perilaku pelanggan, seperti keinginan melakukan pembelian secara berulang (*repeat order*) atas produk dan jasa yang ditawarkan. Pembeli pada umumnya *sensitive* terhadap kualitas layanan, dimana penelitian terdahulu (Windi Wardani 2020); (Normasari, Kumadji, dan Kusumawati 2014) mengatakan bahwa variabel kualitas pelayanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap loyalitas pelanggan.

Hipotesis 3. Kepuasan tamu Restoran X memiliki pengaruh positif dengan loyalitas tamu Restoran X.

Loyalitas yang dikemukakan oleh Griffin seperti dikutip (Susepti, Hamid, dan Kusumawati 2017) berfokus kepada bentuk pembelian barang atau jasa secara terus menerus. Adanya tingkat kepuasan yang terbentuk, sangat besar kemungkinan loyalitas pelanggan itu tercapai. Sementara McIlroy dan Barnett (2000) seperti dikutip (Rahmania Hidayati, Sampurno 2012) menjelaskan hal penting yang harus dipertimbangkan ketika membangun konsep loyalitas adalah kepuasan pelanggan. Dimana skala kepuasan dapat diukur dari sebaik apa harapan pelanggan dipenuhi, sedangkan skala loyalitas diukur atas dasar apakah ada keinginan pelanggan melakukan pembelian lagi.

Kerangka Konsep



Gambar 1. Kerangka Konsep

Landasan Teori

Kualitas Layanan

Pelanggan menilai kualitas layanan berdasarkan persepsi teknis dan persepsi proses yang dirasakan. Sebagai contoh pelanggan Restoran X menilai layanan berdasarkan pada bagaimana mereka melihat makanan (kualitas teknis), bagaimana makanan disajikan dan tentang bagaimana para pegawai berinteraksi dengan pelanggan (kualitas proses).

Pendapat Kotler, (1997) yang dikutip (Irnandha 2016) menegaskan bahwa bentuk kualitas harus dimulai menurut kebutuhan dan diakhiri oleh persepsi pelanggan. Artinya pihak perusahaan atau penyedia jasa tidak bisa menyatakan bahwa kualitas jasanya baik, tetapi berdasar persepsi para pelanggan sendiri yang memberikan saran atau komentar tentang produk dan jasa.

Parasuraman, Zeithaml, dan Berry, (1985) yang dikaji oleh (Dedi Ansari Harahap 2019) menilai bahwa dimensi kualitas pelayanan terbentuk karena adanya pengaruh perbandingan dua faktor, yaitu layanan nyata yang diterima (*perceived service*) dan layanan sesungguhnya yang diharapkan (*expected service*). Selain itu kualitas layanan (*services quality*) menjadi dasar pengukuran dimensi pelayanan, diantaranya; *Tangibility, Reliability, Responsiveness, Assurance, Empathy*.

Kepuasan Pelanggan

Setiap usaha bisnis pelanggan memiliki peran yang sangat penting, sebab mereka merupakan target market untuk dapat dipenuhi kebutuhan dan keinginannya dengan tujuan memberi kepuasan kepada konsumen. Kotler (2005) dalam kutipan (Situmeang, Nainggolan, dan Kristiadi 2019) menjelaskan kepuasan sebagai suatu rasa senang dan kecewa setelah membandingkan antara kinerja suatu produk dan atau jasa dengan harapan-harapan. Jika kepuasan tercapai menurut Tjiptono, (2000) yang dikutip (Linda Gunawan dan Sesilya Kempa 2016) membawa manfaat seperti *relationship* yang harmonis antara perusahaan dengan konsumen, sehingga sebagai dasar terjadinya pembelian berulang, terbentuknya kesetiaan dan dapat memberikan referensi (*word of mouth*) yang menguntungkan bagi usaha bisnis atau perusahaan.

Engel Blackwell dan Miniard, (1990) dalam Ardhana. O dkk., (2010) kutipan penulis (Wirawan, Sjahruddin, dan Razak 2019) menunjukkan kepuasan pelanggan dipahami sebagai penilaian (*evaluation*) pasca konsumsi bahwa alternatif yang dipilih sejatinya dapat memuaskan bahkan melebihi harapan pelanggan. Terdapat indikator kepuasan pelanggan yang digunakan Antari Setyawati (2009) di kutipan (Wirawan, Sjahruddin, dan Razak 2019), yaitu:

1. Kepuasan pelanggan secara keseluruhan (*overall satisfaction*).
2. Kepuasan pelanggan atas kesesuaian produk dan atau jasa yang diberikan dengan harapannya (*expectation*).
3. Kepuasan pelanggan selama menjalin hubungan (*experience*).

Loyalitas Pelanggan

Menurut Hurriyati, (2005) dikutip oleh (Hidayat dan Hapsara 2010) loyalitas pelanggan adalah komitmen yang sangat dipegang untuk membeli kembali produk atau jasa yang disukai secara

konsisten, terlepas dari keadaan dan usaha pemasaran yang berpotensi menyebabkan perubahan perilaku. Sementara (Tahun, Riven Agustien 2018) menjelaskan komitmen pelanggan terhadap merek, maupun tata cara penjualan atau penyajian berdasarkan sikap positif dan dimanifestasikan dengan konsisten untuk melakukan pembelian ulang. Keuntungan mempertahankan pelanggan yang memiliki loyalitas akan menghemat biaya, meningkatkan keuangan dan menjaga stabilitas operasional perusahaan.

Sedangkan konsep pengukuran loyalitas menurut (Hidayat dan Hapsara 2010) yang mengutip pendapat (Griffin, 2005, p,31) memiliki karakteristik di antaranya:

1. Melakukan pembelian secara teratur.
2. Membeli produk dan jasa di luar cakupan
3. Mereferensikan kepada orang lain
4. Menunjukkan kekebalan terhadap tarikan dari pesaing

Metodologi Penelitian

Metode penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dan menggunakan metode survey dengan angket sebagai alat pengumpulan data. Pengukuran berdasarkan skala Likert 5 dengan rentang nilai *kontinum*, dari sangat tidak setuju (= bobot nilai 1) ke sangat setuju (= bobot nilai 5). Responden adalah jumlah tamu sebanyak 120 orang. Angka ini berdasarkan pendapat Hair et al., (2017) yang menjelaskan bahwa jumlah sampel penelitian dapat ditentukan berdasarkan perhitungan 10 kali jumlah *indeks formatif* terbanyak yang digunakan untuk mengukur suatu konstruk. Dengan demikian jumlah sampel minimal yang digunakan adalah 120 responden. Data hasil penelitian selanjutnya dianalisa menggunakan SEM-PLS menggunakan software Smart PLS untuk menguji model penelitian. Metode ini dinilai memiliki kemampuan untuk menangani masalah pemodelan yang umum terjadi dalam ilmu sosial seperti fitur atau karakteristik data yang tidak normal (misalnya, data anomali), kompleksitas model, (Joseph F. Hair et al. 2017) dan bersifat lebih *robust*.

Hasil dan Pembahasan

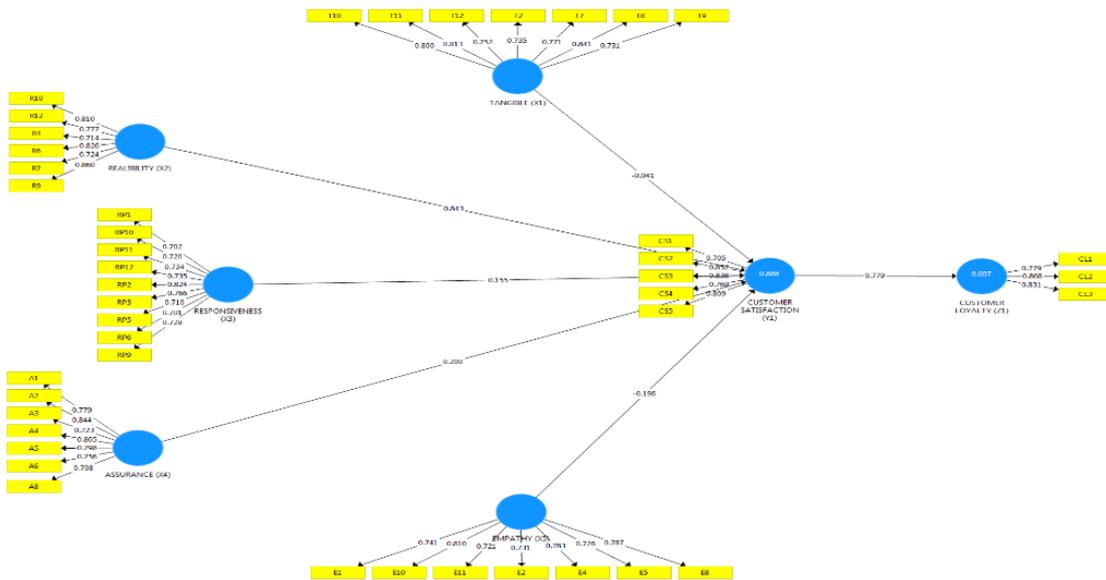
Profil Responden

Tabel 1. Profil Responden

Kriteria	N	%
Gender		
Pria	76	63,3%
Wanita	44	36,7%
Batasan Usia		
Usia kurang dari 20 – 30 Tahun	45	37,5%
Usia 31 – 40 Tahun	44	36,7%
Usia 41 – 50 Tahun	20	16,7%
Usia 51 – 60 Tahun	10	8,3%
Usia 60 Tahun ke atas	1	0,8%
Media Informasi		
Keluarga/Saudara	21	17,5%
Relasi/Teman	26	21,7%
Iklan di Media Massa	8	6,7%
Media Sosial	65	54,2%
Jumlah Kunjungan		
1 kali	24	20%
2 kali	22	18,3%
3 kali	17	14,2%
> 3 kali	57	47,5%

Sumber: Pengolahan data penelitian (2021)

Model Pengukuran (Outer Model)



Gambar 2. Model Diagram Jalur

Pada analisa ini bertujuan untuk memastikan bahwa pengukuran layak dan sesuai dengan tahapan pengukuran serta dapat dikatakan valid dan reliabel. Pada pengujian yang menggunakan multi kriteria, bertujuan untuk mengurangi tingkat kesalahan pengukuran dan membuat hasil pengukuran lebih akurat. Uji Validitas menggunakan kriteria *convergent validity* dan *discriminant validity*, sedangkan Uji Reliabilitas menggunakan *composite reliability* serta diperkuat dengan *cronbach alpha*. Analisa *convergent validity* dilakukan dengan melihat loading faktor yaitu nilai korelasi variabel laten dengan indikator dan nilai *Average Variance Constructed* (AVE). Loading faktor yang tinggi menunjukkan indikator tersebut dapat dijelaskan oleh konstruk yang diukur (Sholihin dan Ratmono 2020). Nilai minimal yang diharapkan untuk loading faktor adalah > 0.7 (Henseler et al. 2014) dan $AVE > 0.5$ dianggap memiliki validitas cukup baik untuk menjelaskan konstruk variabel laten (Joe F. Hair et al. 2014) karena dapat menjelaskan lebih dari setengah varian indikatornya (Sholihin dan Ratmono 2020). Hasil analisa pada gambar 2 menunjukkan nilai loading faktor seluruhnya > 0.70 . Analisa lanjutan untuk *convergent validity* dengan melihat nilai AVE, diperoleh data yang menunjukkan bahwa nilai AVE pada seluruh indikator bernilai > 0.5 , artinya memiliki nilai *convergent validity* yang baik.

Tabel 2. Hasil Uji Nilai Average Variance Extracted (AVE)

Variable	Average Variance Extracted (AVE)	Status
Assurance (X4)	0,600	Valid
Customer Loyalty (Z1)	0,684	Valid
Customer Satisfaction (Y1)	0,634	Valid
Empathy (X5)	0,574	Valid
Reliability (X2)	0,619	Valid
Responsiveness (X3)	0,543	Valid
Tangible (X1)	0,606	Valid

Sumber : Pengolahan Data Primer oleh Smart PLS, 2021

Pada pengukuran *crossloading*, menjelaskan bahwa seluruh indikator memiliki nilai loading faktor lebih besar terhadap variabel konstruk dibandingkan dengan konstruk lainnya. Artinya hasil dari pengujian menjelaskan bahwa koefisien indikator loading faktor memiliki nilai tertinggi pada konstruk

dibandingkan pada konstruk lainnya, sehingga tidak ada permasalahan terhadap validitas diskriminan. Dengan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa indikator memiliki kemampuan yang baik untuk menjelaskan konsep teoritis variabel laten.

Tabel 3. Nilai Cross loading

	Assurance (X4)	Customer Loyalty (Z1)	Customer Satisfaction (Y1)_	Empathy (X5)	Reliability (X2)	Responsive ness (X3)	Tangible (X1)_
A1	0,779						
A2	0,844						
A3	0,723						
A4	0,805						
A5	0,798						
CL1		0,779					
CL2		0,868					
CL3		0,831					
CS1			0,705				
CS2			0,852				
CS3			0,838				
CS4			0,769				
CS5			0,809				
E1				0,741			
E10				0,810			
E11				0,721			
E2				0,731			
E4				0,783			
E5				0,726			
E8				0,787			
R10					0,810		
R12					0,777		
R4					0,714		
R6					0,826		
R7					0,724		
R9					0,860		
RP1						0,702	
RP10						0,720	
RP11						0,734	
RP12						0,735	
RP2						0,824	
RP3						0,766	
RP5						0,710	
RP6						0,701	
RP9						0,729	
T10							0,800
T11							0,813
T12							0,752
T2							0,735
T7							0,771
T8							0,841
T9							0,731

Sumber : Pengolahan Data oleh Smart PLS, 2021

Uji Reliabilitas konstruk dilakukan untuk menilai konsistensi konstruk dalam pengukuran dengan menggunakan dua kriteria, yaitu *Composite Reliability* dan diperkuat dengan *Cronbach Alpha* dengan nilai yang syaratkan $> 0,7$. Hasil pengukuran menunjukkan nilai $> 0,7$, sehingga disimpulkan tidak ada masalah pada reliabilitas.

Tabel 4. Output Outer Model

Latent Variable	Rho-A	Composite Reliability	Cronbach Alpha	AVE
Tangible (X1)	0,891	0,915	0,891	0,606
Reliability (X2)	0,893	0,907	0,878	0,619
Responsiveness (X3)	0,895	0,914	0,894	0,543
Assurance (X4)	0,891	0,913	0,888	0,600
Empathy (X5)	0,879	0,904	0,876	0,574
Customer Satisfaction (Y1)	0,866	0,896	0,855	0,634
Customer Loyalty (Z1)	0,771	0,866	0,768	0,684

Sumber: Pengolahan data penelitian (2021)

Pada Tabel 4 menunjukkan indikator setiap variabel memiliki nilai beban luar (*outer loading*) > 0,7. Ini berarti setiap indikator dalam kuesioner merupakan instrumen yang tepat untuk mengukur setiap variabel, sehingga dapat dikatakan bahwa setiap responden yang mengisi kuesioner mengukur semua indikator penting untuk setiap variabel. Masing-masing memiliki angka metrik yang valid. Setiap data dan ukuran layak metrik layak dan dapat digunakan lebih lanjut pada langkah analisis berikutnya menggunakan Smart PLS.

Uji R Square

Tabel 5. Hasil Uji Nilai R Square

Variable	R Square	R Square Adjusted	Status
Customer Loyalty (Z1)	0,607	0,604	Baik
Customer Satisfaction (Y1)	0,888	0,883	Sangat Baik

Sumber : Data diproses oleh Smart PLS, 2021

Pada tabel 5 Hasil Nilai Uji R Square pada variabel *customer satisfaction* (Y1) sebesar 0,888 atau 88%. Artinya nilai Uji R Square terkait erat dengan semua indikator, yaitu pengaruh semua indikator memberikan hasil 0,888 yang diinterpretasikan bahwa *variabel laten eksogen* mempertegas nilai *variabel laten endogen* sebesar 88%. Sementara itu nilai rate 12% dapat dijelaskan tersendiri diluar penelitian ini. Nilai koefisien determinasi (*coefficient determination*) dalam penelitian ini dikatakan sangat kuat karena berada pada $0,80 \leq r < 1$ atau $-1,00 \leq r < 0,8$ dan variabel Loyalitas Pelanggan (*Customer Loyalty*) (Z1) sebesar 0,607 dengan persentase 60%, yang berarti bahwa nilai R-Square yang dipublikasikan berkorelasi kuat dengan semua indikator. Tingkat pengaruh semua indikator untuk hasil sebesar 0,607 diartikan sebagai *variabel laten eksogen* dijelaskan oleh 60% *laten endogen*. Sedangkan rate persentase 40% dan Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction*) (Y1) dijelaskan tersendiri. Hasil dari nilai koefisien determinasi dalam penelitian ini dinyatakan *Model Era* karena berada pada $0,80 \leq r < 1$ atau $-1,00 \leq r < -0,8$ (Silaen 2018).

Uji Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)

Tabel 6. Hasil Nilai Koefisien Jalur Kepuasan Pelanggan (Y1) (*Path Coefficients*)

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Keterangan
	Customer Satisfaction (Y1)	
Assurance (X4)	0.200	Positif
Empathy (X5)	-0.196	Negatif
Reliability (X2)	0.843	Positif
Responsiveness (X3)	0.155	Positif
Tangible (X1)	-0.041	Negatif

Sumber : Pengolahan Data oleh Smart PLS

**Tabel 7. Nilai Koefisien Jalur Loyalitas Pelanggan (Z1)
(Path Coefficients)**

Variabel Eksogen	Variabel Endogen	Keterangan
	Customer Loyalty (Z1)	
Assurance (X4)	0.156	Positif
Empathy (X5)	-0.153	Negatif
Reliability (X2)	0.657	Positif
Responsiveness (X3)	0.121	Positif
Tangible (X1)	-0.032	Negatif

Sumber : Pengolahan Data Primer oleh PLS

Uji Hipotesis

Tabel 8. Nilai Output T-Statistics dan P-Values

Hipotesis	Pengaruh	T-statistic	P-values	Hasil
H1	Bentuk Fisik	0,217	0,828	Ditolak
H2	Keandalan	8,890	0,000	Diterima
H3	Ketanggapan	2,384	0,017	Diterima
H4	Jaminan dan Kepastian	1,095	0,274	Ditolak
H5	Penghargaan/perhatian	2,263	0,024	Diterima

Sumber : Data Primer yang diolah oleh Smart PLS, 2021

Kesimpulan

Hasil jurnal yang dilakukan pada Restoran X Jakarta Selatan dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Bentuk Fisik (*Tangible*) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan dengan kepuasan dan loyalitas tamu di Restoran X Jakarta Selatan.
2. Keandalan (*Reliability*) memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan dan loyalitas tamu di Restoran X Jakarta Selatan.
3. Ketanggapan (*Responsive*) memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan dan loyalitas tamu di Restoran X Jakarta Selatan.
4. Jaminan/Kepastian (*Assurance*) memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan dengan kepuasan dan loyalitas tamu di Restoran X Jakarta Selatan.
5. Penghargaan/perhatian mempunyai pengaruh positif dan signifikan dengan kepuasan dan loyalitas pelanggan pada Restoran X Jakarta Selatan.

Referensi

- Adhikari, Kingshuk, dan Biswajit Paul. 2015. "Perceived service quality and customer satisfaction in public sector banks: An empirical study." *Vidyasagar University Journal of Commerce* 20 (September 2012).
- Afrizawati. 2012. "Analisis Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Hotel Arista Palembang." *Jurnal Orasi Bisnis* VII (November): 27–36.
- Dedi Ansari Harahap, Dita Amanah. 2019. "Kajian Kualitas Pelayanan dan Loyalitas Nasabah Perbankan di Indonesia." *Jurnal Bisnis dan Ekonomi* Vol. 26 (April): 30–43. <https://www.unisbank.ac.id/ojs/>.
- Hair, Joe F., Marko Sarstedt, Lucas Hopkins, dan Volker G. Kuppelwieser. 2014. "Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An emerging tool in business research." *European Business Review* 26 (2): 106–21. <https://doi.org/10.1108/EBR-10-2013-0128>.
- Hair, Joseph F., G. Tomas M. Hult, Christian Ringle, dan Marko Sarstedt. 2017. *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS SEM)*. 2 ed. SAGE Publication Inc.
- Henseler, Jörg, Theo K. Dijkstra, Marko Sarstedt, Christian M. Ringle, Adamantios Diamantopoulos, Detmar W. Straub, David J. Ketchen, Joseph F. Hair, G. Tomas M. Hult, dan Roger J. Calantone. 2014. "Common Beliefs and Reality About PLS: Comments on Rönkkö and

- Evermann (2013).” *Organizational Research Methods* 17 (2): 182–209.
<https://doi.org/10.1177/1094428114526928>.
- Hidayat, Cecep, dan pritha putri wara Hapsara. 2010. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Dan Produk Terhadap Citra Perusahaan Dan Loyalitas Nasabah.” *Jurnal Manajemen* 1 (2): 95–102.
- Irnandha, Aris. 2016. “Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pelanggan Jasa Pengiriman Jalur Darat (Studi Kasus Kepuasan Pelanggan JNE Cabang Hijrah Sagan Yogyakarta).” *Euphytica* 18 (2): 22280.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jplph.2009.07.006>
<http://dx.doi.org/10.1016/j.neps.2015.06.001>
<https://www.abebooks.com/Trease-Evans-Pharmacognosy-13th-Edition-William/14174467122/bd>.
- Linda Gunawan dan Sesilya Kempa. 2016. “Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Loyalitas Konsumen dengan Kepuasan Konsumen sebagai Variabel Intervening di Toko Bintang Terang.” *Agora* 4 (1): 424–34.
- Najmudin, M, dan T Dwiwinarno. 2020. “Pengaruh Kepuasan Dan Kepercayaan Terhadap Loyalitas Pelanggan Bank Syariah: Studi Tentang Peran Mediasi Switching Costs.” *Efektif Jurnal Ekonomi dan ...* 11 (1): 79–90. <http://e-journal.janabadra.ac.id/index.php/jurnalefektif/article/view/1146>
<https://e-journal.janabadra.ac.id/index.php/jurnalefektif/article/viewFile/1146/770>.
- Normasari, Selvy, Srikandi Kumadji, dan Andriani Kusumawati. 2014. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan, Citra Perusahaan Dan Loyalitas Pelanggan Survei pada Tamu Pelanggan yang Menginap di Hotel Pelangi Malang.” *Jurnal Bisnis Darmajaya* 1 (01): 27–37.
- Rahmania Hidayati, Sampurno, Djoko Wahyono. 2012. “Jurnal Manajemen dan Pelayanan Farmasi (JMPF) Journal of Management and Pharmacy Practice” Vol. 2 (September): 140–46.
- Sawitri, Ni Putu, Kerti Yasa, Ni Nyoman, Jawas Abdulah. 2013. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Tegal Sari Accommodation Di Ubud.” *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan* Vol. 7 (Februari): 40–47.
- Sholihin, Mahfud, dan Dwi Ratmono. 2020. *Analisis SEM-PLS dengan WarpPLS 7.0: untuk Hubungan Nonlinier dalam Penelitian Sosial dan Bisnis*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Silaen, Sofar. 2018. *Metodologi penelitian sosial untuk penulisan skripsi dan tesis*. Bogor, Jawa Barat: In Media.
- Situmeang, Paskah Amelia, Bonifasius M.H Nainggolan, dan Al Agus Kristiadi. 2019. “Pengaruh Kualitas Produk, Kualitas Pelayanan, Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Restoran SUSHIMAS” IV (November).
- Susepti, Amalia, Djamhur Hamid, dan Andriani Kusumawati. 2017. “Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Tamu Hotel (Studi tentang Persepsi Tamu Hotel Mahkota Plengkung Kabupaten Banyuwangi).” *Jurnal Administrasi Bisnis S1 Universitas Brawijaya* 50 (5): 27–36.
- Tahun, Riven Agustien, Markus Bunga dan Antonio E. L. Nyoko Dosen. 2018. “Pengaruh Kepercayaan Dan Komitmen Terhadap Loyalitas Nasabah Pada Bank Perkreditan Rakyat Tanaoba Lais Manekat Kota Kupang.” *Journal Of Management* 7 (5): 147–65.
- Windi Wardani, Dewi Shinta Wulandari Hayati. 2020. “No Title Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Loyalitas Tamu Melalui Kepuasan Tamu sebagai Variabel Intervening pada Hermes Palace Hotel Medan.” *Civitas: Jurnal Studi Manajemen* 2 (1): 55.
- Wirawan, Andi Andika, Herman Sjahrudin, dan Nurlaely Razak. 2019. “Pengaruh Kualitas Produk dan Lokasi Terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Kepuasan Pelanggan Sebagai Variabel Intervening Pada Lamuna Coffee di Kabupaten Bone.” *Jurnal Organisasi dan Manajemen* 1 (Agustus). <https://doi.org/10.31227/osf.io/p8e5z>.

Meningkatkan Kepuasan Pelanggan dengan Peran Komunikasi Interpersonal yang Tepat dan Waktu Tunggu

Hielvita Ludiya

Program Studi Perhotelan, Akademi Pariwisata Indonesia, Jakarta, Indonesia

Email: hielvita.ludiya@gmail.com

Abstract

Companies expect businesses to grow and develop. For this satisfaction has been an important issue in any business, by designing a good service is expected to satisfy consumers. This paper aims to understand the effect of improving customer satisfaction by involving the role of the proper manner of interpersonal communication and waiting time with focus on low cost airlines. A total of 100 completed responses were collected in the survey. The sampling method in this research is simple random sampling. The data analysis used SmartPLS 3.0 as software. The findings of this research showed that employee friendliness, helpfulness, and waiting time have a positive and significant impact on customer satisfaction. Respectfulness has a negative and insignificant impact on customer satisfaction. This study has several limitations such as taking only two airlines of low cost carrier airlines which become the object of research. The managerial implications of this study provides suggestions for airlines service enterprises to further improve their service impact of respectfulness. Further investigation needs to be expanded by taking some of the objects that are similar research at the airlines too or other industry and by increasing the sample size to improve the results of consistency.

Keywords: *friendliness; helpfulness; respectfulness; waiting time and customer satisfaction*

Introduction

Transportasi udara telah menjadi bagian penting untuk berbagai kebutuhan manusia. Transportasi udara dalam hal ini maskapai merupakan usaha jasa dimana kualitas pelayanan menjadi faktor penting. Dalam perkembangannya industri ini tak lepas dari persaingan, sehingga dibutuhkan usaha dibidang pemasaran jasa yang berbeda dari pendekatan pemasaran produk berwujud. Melalui implementasi strategi pelayanan penerbangan berbiaya rendah (*low cost carrier*), sangat digemari konsumen Indonesia. *Low Cost Carrier* (LCC) adalah konsep strategi layanan dimana maskapai penerbangan yang dioperasikan dengan penekanan yang sangat tinggi untuk meminimalkan biaya operasi, memiliki tarif lebih rendah (harga tiket yang lebih murah) dengan mengurangi beberapa penawaran *service* dalam hal kenyamanan yang dikemas dalam beberapa paket layanan terbatas yang ditawarkan oleh maskapai (Truong et al., 2020).

Layanan yang ditawarkan dalam konsep ini mengacu pada layanan yang minimum (*no frill*), seperti menghilangkan layanan makanan, mengurangi batasan berat bawaan bagasi, jarak antar kursi yang pendek dan pemesanan tiket yang harus dilakukan jauh hari sebelum keberangkatan, sehingga tarif yang ditawarkan semakin terjangkau oleh hampir semua lapisan masyarakat dan mampu bersaing dengan moda transportasi lain. Dengan tarif yang semakin terjangkau dan kemudahan dalam membeli tiket, maka pertumbuhan jumlah penumpang semakin pesat.

Tabel 1. Data Keberangkatan Penerbangan Domestik Bandar Udara Soekarno Hatta

Tahun	Jumlah Pengunjung
2021	4281718
2020	8621796
2019	17526491
2018	20693376

Sumber: Badan Pusat Statistik, 2021

Berdasarkan data pada tabel 1, diatas maka dapat dilihat bahwa, keberangkatan jumlah penumpang dari bandara utama Soekarno Hatta dimana penumpang tertinggi ada di tahun 2018, dan mengalami penurunan dari tahun ketahun. Pada tahun 2019 ketahun 2020 mengalami penurunan yang sangat signifikan, kondisi ini disebabkan karena adanya permasalahan pandemi Covid 19 yang melanda tanah air Indonesia, penutupan bandara sementara di berbagai wilayah Indonesia sehingga industri jasa angkutan udara menjadi lesu dengan adanya penumpang yang tidak dapat berpergian menggunakan moda transportasi ini untuk berbagai kepentingan juga benturan dengan berbagai regulasi yang ditetapkan oleh pemerintah pusat dan pemerintahan daerah yang memiliki regulasi tersendiri dalam mengurangi dampak dari penyebaran Covid 19 yang diikuti oleh industri penerbangan tanah air, menyebabkan penurunan kembali di awal tahun 2021, dan di pertengahan tahun 2021 mengalami peningkatan yang tidak signifikan dikarenakan berkurangnya regulasi yang diterapkan pemerintah dalam menggunakan moda transportasi udara.

Akomodasi sebagai salah satu komponen terbesar dari sektor pariwisata. Tingginya tingkat persaingan antara penyedia layanan juga menjadi ciri pasar akomodasi. Konsumen memanfaatkan kompetisi ini dengan ditawari berbagai akomodasi pilihan, yang telah menyebabkan meningkatnya harapan. Agar tetap kompetitif, untuk mempertahankan pelanggan yang ada, dan menarik pelanggan baru, penyedia akomodasi umumnya meningkatkan kualitas layanan mereka dan akibatnya *customer satisfaction* mereka sebagai strategi kunci (Nunkoo et al., 2019).

Liu et al., (2016), penyedia jasa berusaha untuk mencapai *customer satisfaction* dengan memberikan pengalaman layanan yang unggul. Karena pengalaman layanan terkait erat dengan karyawan layanan, peran karyawan dalam interaksi pelanggan-karyawan melalui keterampilan interpersonal. Sifat layanan yang tidak berwujud seperti kesopanan, keramahan, kepekaan dan empati merupakan bentuk kualitas pelayanan dari penyedia jasa yang merupakan interaksi relasional antara karyawan dan konsumennya sebagai faktor penting yang menentukan *customer satisfaction*.

Customer satisfaction mengacu pada perasaan senang atau kecewa seseorang sebagai akibat dari membandingkan kinerja produk dalam hubungannya dengan harapannya (Farooq et al., 2018). Sehingga dapat dikatakan bahwa salah satu elemen penting dalam mencapai *customer satisfaction* adalah kualitas penyampaian layanan kepada konsumen. Lebih lanjut dikatakan *customer satisfaction* akan meningkat seiring dengan kualitas layanan yang prima sehingga memberikan dorongan kepada konsumen untuk menjalin hubungan yang baik dengan penyedia jasa (Nunkoo et al., 2019)

Dalam pemberian layanan kepada konsumen dapat berbentuk *employee friendliness* pada saat *service encounter* (Boninsegni, Furrer & Mattila, 2020). *Employee friendliness* didefinisikan sebagai karakteristik pribadi yang dikaitkan dengan interaksi konsumen dan karyawan yang menyenangkan dimana mengarah pada sikap menyenangkan (*nice*), menarik (*personable*), perilaku afektif dari karyawan *frontliner* yang membantu pelanggan merasa nyaman, mudah, dan keterbukaan selama pertemuan (*encounter*). Oleh karena itu *friendly displays* mendorong kualitas hubungan seperti kepuasan. Biasanya dioperasionalkan dengan perilaku verbal dan nonverbal, seperti tersenyum, menyapa, berterima kasih, dan melakukan kontak mata, yang membantu pelanggan merasa nyaman dan diterima (Liu et al., 2016)

Hal ini sejalan dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Al-Azzam, 2015, Çelik, 2015; Ludiya & Nugroho, 2019), yang menyatakan bahwa perilaku *employee friendliness* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan pada nasabah bank. Artinya Semakin tinggi tingkat kualitas, semakin tinggi pula tingkat kepuasan konsumen (Shermin & Rahaman, 2021). Namun berbeda dengan temuan penelitian yang dilakukan oleh (Boninsegni, Furrer & Mattila 2020), yang menyatakan bahwa *friendliness* tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan nasabah yaitu *friendliness* membantu hubungan jangka panjang dengan konsultan bank tetapi tidak membina persepsi kualitas yang berkaitan dengan produk keuangan.

Membangun hubungan karyawan dan konsumen terkait layanan juga dilakukan dalam perlakuan rasa hormat. *Respectfulness* sudah melekat dalam konsep kesopanan atau kesusilaan secara keseluruhan. *Courtesy* yang diistilahkan sebagai *respectfulness*, mengacu pada kesopanan, rasa hormat yang ditunjukkan oleh staf garis depan terhadap konsumen. Ini sebagai faktor penting untuk mengevaluasi kualitas layanan, yang mencerminkan dimensi dari kualitas layanan (Liu et al., 2016). *Respectfulness* menggambarkan sifat-sifat orang yang memelihara sikap hormat, rendah hati, hati-hati, dan jujur terhadap pergaulan norma, tatanan sosial, dan kehidupan sosial (Ge, 2020). *Respectfulness*

berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan (Ashworth & Bourassa, 2020; Benjarongrat & Neal, 2017; Liu et al., 2016).

Dari sudut pandang emosional, perilaku *helpfulness* terhadap konsumen terkait dengan kepedulian seperti memberikan perhatian interpersonal dan menimbulkan kesan emosional. Selain itu karyawan yang berempati diakui secara umum menyesuaikan perilaku mereka dengan kebutuhan konsumen pada konsumen tertentu, menyediakan *helpfulness* layanan yang disesuaikan untuk masing-masing konsumen dimana hal ini berdampak pada tingkat *customer satisfaction* yang tinggi dan mengembangkan hubungan jangka panjang dengan merek layanan (Bahadur, Aziz & Zulfiqar, 2018). *Helpfulness* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction* (Liu et al., 2016; Bahadur, Aziz & Zulfikar, 2018).

Pengelolaan kapasitas layanan yang tidak memadai akan meningkatkan *crowding*, *waiting time*, kehilangan pelanggan, ketidakefisienan dan penggunaan sumber daya yang berlebihan, yang mengarah ke ketidakefisienan dan ketidakpuasan pelanggan (Tasar, Ventura & Cicekli, 2020). *Waiting time* mengacu pada keadaan kesiapan yang dirasakan oleh pelanggan tersebut selama menunggu (Zhang & Shao, 2019).

Waiting time terbagi dalam tiga tahap sebagai berikut: (1) *service entry waits*, (2) *in-service waits*, dan (3) *service exit waits* (Tasar, Ventura & Cicekli, 2020). *Service entry waits* adalah awal menunggu untuk berdiri saat pemeriksaan tiket pesawat di pintu keberangkatan (*security checkpoint 1*) selanjutnya menunggu proses *CT Scan* barang, *walkthrough x-ray metal detector*. *In-service waits*, ini sebagai layanan inti, seperti: *waiting time* untuk *check in process (ticket, boarding pass)*, *airport tax*; *security checkpoint 2*, layanan menunggu jam waktu keberangkatan, menunggu makanan disiapkan. *Service exit waits* adalah menunggu setelah layanan inti telah disediakan, misal menunggu antrian keluar dari maskapai, menunggu untuk pengambilan bagasi, pemeriksaan kesesuaian bagasi sebelum keluar bandara, menunggu transportasi.

Nunkoo et al., (2019), menyatakan bahwa *waiting time* sebagai penentu penting bagi *customer satisfaction*, dimana *waiting time* dapat meningkatkan *customer satisfaction*. Hal ini sejalan dengan temuan penelitian Keshavarz & Jamshidi, (2018), menyatakan bahwa *waiting time* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*.

Penelitian sebelumnya menggunakan variabel *friendliness* dengan dimensi (*humorous, informal, conversational, approachable*) dan menyarankan untuk mengembangkan dimensi yang berbeda dari *friendliness* untuk mendapatkan wawasan baru mengenai efek yang lebih luas dari *friendliness*, termasuk dari perbedaan individu dan sisi budaya terkait kualitas hubungan juga mereplikasikan pada objek penelitian yang berbeda di bidang *hospitality* (Boninsegni, Furrer & Mattila, 2020). Lahap, et al (2018) meneliti variabel *waiting time* terhadap *customer's satisfaction*. Umumnya penelitian terkait variabel interpersonal behaviour (*friendliness, respectfulness, helpfulness*) masih jarang dilakukan, juga yang menggabungkan bersamaan dengan variabel *waiting time*, beberapa temuan diaplikasikan pada bank, restoran, layanan *e-commerce* dan hotel namun jarang pada moda transportasi udara.

Literature Review

Employee Friendliness

Boninsegni, Furrer & Mattila, (2020), menyatakan bahwa *employee friendliness* didefinisikan sebagai karakteristik pribadi yang dikaitkan dengan interaksi pelanggan dan karyawan yang menyenangkan dimana mengarah pada sikap menyenangkan (*nice*), menarik (*personable*), perilaku afektif dari karyawan *frontliner* yang membantu pelanggan merasa nyaman, mudah, dan keterbukaan selama pertemuan (*encounter*). Karakteristik yang paling umum dari tampilan emosional adalah keramahan.

Keramahan menyiratkan bahwa karyawan menunjukkan emosi hangat yang diinginkan secara sosial oleh pelanggan. Konsumen biasanya mengharapkan staff layanan untuk tersenyum, penata rambut untuk melakukan percakapan dan bertanya pertanyaan pribadi, dan pegawai hotel terlihat mudah didekati dan ramah, tentunya perilaku ramah merupakan norma dalam konteks layanan tersebut (Neghina et al., 2017). Berdasarkan uraian dapat disimpulkan bahwa *employee friendliness* berhubungan dengan keramahan staf dan kemampuan pendekatan secara pribadi, serta sikap positif dan membuat konsumen merasa diterima. Selain itu menekankan pada manfaat relasional dan sebagai pengukuran nilai pelanggan (*customer value*).

Empat dimensi *employee friendliness* seperti humoris, perilaku informal, percakapan, dan mudah didekati. Item ini mencerminkan isyarat verbal, seperti bercanda, menyapa, mengatakan berterima kasih kepada konsumen, dan terlibat dalam percakapan ringan, dan perilaku nonverbal termasuk tersenyum, tertawa, dan melakukan kontak mata (Boninsegni, Furrer & Mattila, 2020).

Respectfulness

Istilah *respectfulness* mengandung makna yang beragam secara sosial dan psikologis. Berdasarkan pendekatan psikologis, definisi *respectfulness* berpandangan bahwa orang lain berharga dan bermanfaat. Pendekatan moral menyampaikan bahwa konsep *respectfulness* mengarah pada seseorang dalam hal ini dihargai (Ashworth & Bourassa, 2020). *Respectfulness* sudah melekat dalam konsep kesopanan atau kesusilaan secara keseluruhan (Liu et al., 2016). *Respectfulness* menggambarkan sifat-sifat orang yang memelihara sikap hormat, rendah hati, menghargai, dan jujur terhadap pergaulan norma, tatanan sosial, dan kehidupan sosial (Ge, 2020).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *respectfulness* adalah tindakan kebajikan yang mengacu pada perilaku menghargai orang lain dengan berperilaku baik, sopan, memandang setiap orang memiliki nilai dan penting dalam kehidupan sosial. Dimensi *respectfulness* seperti: memperlakukan orang lain dengan hormat, toleran, menjadi pendengar yang baik, rasa hormat, kesediaan membantu, menggambarkan bahasa yang baik dalam berkomunikasi, memperhatikan perasaan orang lain, menerapkan sopan santun.

Helpfulness

Helpfulness mengacu pada sejauh mana staff layanan menunjukkan kesediaannya melayani dan memberikan bantuan kepada konsumen yang merupakan cerminan aspek motivasi intrinsik dari perilaku karyawan (Liu et al., 2016). Dari sudut pandang emosional, perilaku *helpfulness* terhadap konsumen seperti perhatian interpersonal yang dapat menimbulkan kesan emosional. Rasa empati karyawan umumnya dikenal sebagai bentuk penyesuaian perilaku mereka dengan kebutuhan tertentu konsumen, *helpfulness* layanan yang diberikan disesuaikan untuk masing-masing konsumen (Bahadur, Aziz & Zulfiqar, 2018).

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa *helpfulness* adalah bentuk perhatian seorang individu kepada individu lainnya yang bersumber dari perasaan emosional individu. Dimensi *helpfulness* meliputi: mengatakan kepada individu kapan saatnya layanan akan diberikan, meluangkan waktu untuk seseorang yang membutuhkan, sikap peduli dan perhatian yang tinggi, membantu menjelaskan dengan pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki, memberikan layanan yang cepat, memahami kebutuhan individu secara spesifik (Liu et al., 2016; Song & Noone, 2017).

Waiting Time

Penyampaian layanan adalah interaksi dua arah antara penyedia layanan dan konsumen, yang melibatkan: (1) cara, waktu, dan lokasi di mana layanan diterima, dengan kata lain dari pengalaman layanan dan (2) kemampuan organisasi untuk menciptakan nilai. Selain itu adalah proses didefinisikan sebagai serangkaian langkah yang membentuk keseluruhan proses. Setiap pengaturan layanan memiliki tahapan yang berbeda sesuai dengan sifat bisnisnya (Tasar, Ventura & Cicekli, 2020). *Waiting time* mengacu pada keadaan kesiapan yang dirasakan oleh konsumen tersebut selama menunggu (Zhang & Shao, 2019), sebagai bagian integral dari proses penyampaian layanan juga merupakan representasi interaksi awal yang dialami konsumen dengan organisasi dalam pertemuan layanan (Tasar, Ventura & Cicekli, 2020). Menunggu selama pertemuan layanan (*service encounter*) didefinisikan sebagai waktu dari mana konsumen siap untuk menerima layanan dan saat layanan dimulai (Ramseook-Munhurrin, 2016).

Tasar, Ventura & Cicekli, (2020), mengklasifikasikan menunggu (*waits*) dalam tiga tahap sebagai berikut: (1) *service entry waits*, (2) *in-service waits*, dan (3) *service exit waits*. *Service entry waits* adalah awal menunggu untuk berdiri saat pemeriksaan tiket pesawat di pintu keberangkatan (*security checkpoint 1*) selanjutnya menunggu proses CT scan barang, *walkthrough x-ray metal detector*. *In-service waits* sebagai layanan inti, seperti: waktu menunggu *check in process (ticket, boarding pass)*, *airport tax*; *security checkpoint 2*, layanan menunggu jam waktu keberangkatan, menunggu makanan disiapkan. *Service exit waits* adalah menunggu setelah layanan inti telah disediakan, misal menunggu

untuk pengambilan bagasi (*waiting for carry-on luggage*), pemeriksaan kesesuaian bagasi sebelum keluar bandara (*luggage suitable check before leaving for the airport*), menunggu transportasi (*wait for transportation*).

Sementara (Zhang & Shao, 2019), membagi *waiting time* menjadi empat aspek: objektif, subjektif, kognitif dan afektif/emosional.

1. Waktu tunggu objektif (*objective waiting time/actual waiting time*) mengacu pada waktu yang telah berlalu yang diukur dengan *stopwatch* dengan pelanggan sebelum dilayani.
2. Waktu tunggu subjektif/persepsi (*subjective waiting time*) atau (estimasi lamanya waktu menunggu) mengacu pada persepsi konsumen tentang perkiraan waktu yang dapat diprediksi, yang didasarkan pada waktu berlalu yang diukur secara objektif, disebut sebagai waktu tunggu yang dirasakan.
3. Aspek kognitif (*cognitive aspect*) atau (evaluasi proses menunggu) dari waktu tunggu mengacu pada evaluasi konsumen apakah menunggu sesuatu yang dapat diterima (*acceptable*) atau tidak, masuk akal (*reasonable*), dapat ditoleransi (*tolerable*) serta dianggap waktu yang singkat atau bahkan lama (*short or long*).
4. Aspek afektif (*emotional aspect*) atau (respon terhadap proses menunggu), menunggu mengacu pada respon emosional konsumen untuk menunggu, seperti lekas marah (*irritability*), kebosanan (*boredom*), frustrasi (*frustration*), stres (*stress*), kesenangan (*happiness*), dll.

Dari keempat dimensi tersebut dapat disimpulkan bahwa hanya satu dimensi yang bersifat objektif yaitu *actual waiting time*, sedangkan tiga dimensi lainnya bersifat subjektif yang tergantung persepsi masing-masing individu. Waktu selama menunggu merupakan dimensi objektif yang dinyatakan dalam satuan waktu tertentu (jam, menit, detik) namun proses selama menunggu merupakan pengalaman yang bersifat subjektif (Ramseook-Munhurrin, 2016).

Customer Satisfaction

Satisfaction adalah terpenuhinya harapan dan kebutuhan pelanggan, tanpa meninggalkan ruang untuk keluhan (Ferreira et al., 2021). *Customer satisfaction* adalah ukuran dari ketidaksesuaian antara harapan pelanggan sebelum membeli produk/jasa dan evaluasi mereka terhadap produk/jasa ini setelah dikonsumsi (Nunkoo et al., 2019). *Customer satisfaction* sebagai respon emosional terhadap produk, layanan, dan pengalaman pembelian tertentu (Song et al., 2019).

Dimensi *satisfaction* diantaranya kepuasan terhadap layanan yang diberikan oleh penyedia jasa dan kepuasan dari keseluruhan pengalaman yang didapatkan dari penyedia jasa, sikap baik karyawan, mampu menyelesaikan masalah konsumen dengan baik dan cepat, menjaga komitmen layanan, menciptakan nilai (*value*) yang terbaik (Boninsegni, Furrer & Mattila, 2020; Lahap et al., 2018).

Hypothesis

Employee Friendliness dan Customer Satisfaction

Employee friendliness dibangun dengan menciptakan interaksi antara konsumen dan karyawan yang lebih dekat selama pertemuan layanan (*service encounter*), karyawan diharapkan dapat menunjukkan sikap emosional positif seperti *friendliness* terkait layanan yang pada akhirnya sebagai penentu kualitas khususnya ketika mengukur *customer satisfaction* (Çelik, 2015). Oleh karena itu pelayanan yang baik sering mengarah sebagai layanan yang lebih personal atau *face to face*, *warm welcoming* sebagai aspek dari *hospitality*.

Perilaku *employee friendliness* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan pada nasabah bank (Al-Azzam, 2015, Çelik, 2015; Ludiya & Nugroho, 2019). Artinya Semakin tinggi tingkat kualitas, semakin tinggi pula tingkat kepuasan pelanggan (Shermin & Rahaman, 2021). Pengaruh *friendliness* terhadap *customer satisfaction* menjelaskan pengaruh emosi positif melalui proses penalaran emosi. Tampilan emosi positif menghasilkan kesan *employee friendliness*. Dengan demikian kepuasan secara keseluruhan selama pertemuan layanan (Tasar, Ventura & Cicekli, 2020). Namun pernyataan berbeda dalam temuan penelitian *hospitality* Boninsegni, Furrer & Mattila, (2020), menyatakan bahwa *friendliness* tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan nasabah yaitu *friendliness* membantu hubungan jangka panjang dengan konsultan bank tetapi tidak membina persepsi kualitas yang berkaitan dengan produk keuangan. Sehingga pernyataan hipotesis:

H1: *Employee friendliness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*

Respectfulness dan Customer Satisfaction

Respectfulness mempertinggi harga diri individu ketika diterima. Dengan demikian, *respectfulness* digambarkan sebagai proses yang bertujuan untuk pentingnya mengenali, menghargai dan mengkomunikasikan. Selanjutnya nilai konsumen untuk memuaskan kebutuhan konsumen terkait harga diri atau penghargaan sosial dalam hubungan karyawan dengan konsumen (Liu et al., 2016).

Perilaku karyawan membangun hubungan antara organisasi dan pelanggannya yang mewakili nilai-nilai dan orientasi layanannya. Dalam konteks ini, perilaku karyawan merupakan faktor penting yang menjelaskan persepsi pelanggan tentang kualitas dan kepuasan keseluruhan (Alhelalat, Habiballah & Twaissi, 2017). *Respectfulness* berdampak positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction* (Benjarongrat & Neal, 2017; Ashworth & Bourassa, 2020). Sehingga pernyataan hipotesis:

H2: *Respectfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*

Helpfulness dan Customer Satisfaction

Dari sudut pandang emosional, *helpfulness* terhadap konsumen terkait dengan kepedulian seperti memberikan perhatian interpersonal dan menimbulkan kesan emosional. Rasa empati karyawan terhadap konsumen dalam bentuk *helpfulness* dimana hal ini berdampak pada tingkat *customer satisfaction* yang tinggi dan mengembangkan hubungan jangka panjang dengan merek layanan (Bahadur, Aziz & Zulfiqar, 2018).

Helpfulness dalam ulasan konten *online* mengacu pada nilai yang dirasakan dari informasi yang disertakan dalam ulasan online, sejauh mana ulasan membantu pembaca membuat informasi keputusan pembelian. Penghematan waktu yang dihasilkan dari keputusan melalui platform *e-commerce* hotel dalam pemesanan akomodasi secara *online* mengarah pada *customer satisfaction* yang lebih tinggi dengan platform tersebut (Fan, et al., 2021). Liu et al., (2016), menyatakan bahwa *helpfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*. Ini menunjukkan bahwa *customer satisfaction* yang dihasilkan dari *helpfulness* lebih tinggi ketika rasa hormat karyawan ditunjukkan demikian sebaliknya. Sehingga pernyataan hipotesis:

H3: *Helpfulness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*

Waiting Time dan Customer Satisfaction

Waiting time dianggap sebagai aspek integral dari proses penyampaian layanan, sebagai awal dari interaksi yang dialami konsumen dengan organisasi dalam pertemuan layanan (Tasar, Ventura & Cicekli, 2020). Ketika konsumen memasuki sistem layanan, mereka memiliki sampai batas tertentu, harapan tentang penantian waktu yang dapat diterima yang berkontribusi pada tingkat kepuasan mereka (Lee & Cheng, 2018).

Waktu tunggu objektif dan subjektif mempengaruhi evaluasi konsumen terhadap emosi dan aspek kognitif menunggu, sehingga mempengaruhi *customer satisfaction* terhadap layanan. Reaksi menunggu konsumen lebih kuat dipengaruhi oleh komponen subjektif dari waktu tunggu komponen tujuan (Zhang & Shao, 2019). Nunkoo et al., (2019), menyatakan *waiting time* dari *encounter quality* sebagai dimensi penting dari kualitas layanan yang dirasakan setelah layanan itu diterima, juga sebagai faktor penting bagi *customer satisfaction*. Berdasarkan alasan ini *waiting time* dapat meningkatkan *customer satisfaction*. Tasar, Ventura & Cicekli, (2020), menyatakan bahwa *waiting time* memiliki dampak yang signifikan terhadap *customer satisfaction*. Sehingga pernyataan hipotesis:

H4. Waktu tunggu (*waiting time*) berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*

Methodology

Penelitian ini mengambil data primer yaitu data hasil wawancara langsung, hasil survei dan kuesioner *online*. Untuk Populasi melibatkan para pengguna (individu) yang pernah melakukan pembelian, menggunakan produk maupun layanan jasa *airlines low cost carrier* dari maskapai domestik Indonesia untuk maskapai Lion dan Citilink rute dari Jakarta menuju luar Jakarta yang berjumlah 133 responden. Teknik sampling menggunakan *non probability sampling* dengan metode *simple random sampling*. Perhitungan ukuran sampel menggunakan rumus Slovin (Kristaung dan Augustine, 2019: 98). Peneliti menggunakan tingkat kesalahan sebesar 0,05. Sehingga didapatkan total sampel sebesar 100 responden yang ditetapkan.

Variable Operationalization

Operasionalisasi variabel dalam penelitian ini dapat diuraikan pada tabel berikut ini:

Tabel 2. Operasionalisasi Variabel

Konsep Variabel	Dimensi	Skala	Item
1. Variabel bebas (X1) <i>Employee friendliness</i> (Liu <i>et al.</i> , 2016, Boninsegni, Furrer &Mattila, 2020)	Humoris (<i>humorous</i>), perilaku informal (<i>informal behaviour</i>), percakapan (<i>conversational</i>), dan mudah didekati (<i>approachable behaviors</i>).	Ordinal	5 item skala likert
2. Variabel bebas (X2) <i>Helpfulness</i> Fan <i>et al.</i> , 2021; Liu <i>et al.</i> , 2016; Song&None (2017)	Mengatakan kepada individu kapan saatnya layanan akan diberikan, meluangkan waktu untuk seseorang yang membutuhkan, sikap peduli dan perhatian yang tinggi, membantu menjelaskan dengan pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki, memberikan layanan yang cepat, memahami kebutuhan individu secara spesifik	Ordinal	5 item skala likert
3. Variabel bebas (X3) <i>Respectfulness</i> (Liu <i>et al.</i> , 2016)	Memperlakukan orang lain dengan hormat, toleran, menjadi pendengar yang baik, rasa hormat, kesediaan membantu, menggambarkan bahasa yang baik dalam berkomunikasi, memperhatikan perasaan orang lain, menerapkan sopan santun.	Ordinal	5 item skala likert
4. Variabel bebas <i>Waiting time</i> (X4) Lahap <i>et al.</i> , 2018; Nunkoo <i>et al.</i> , 2019	Kesediaan menunggu untuk hal tak terduga, kesediaan menunggu selama diberikan alasan yang jelas/tepat, kesediaan menunggu selama ada kepastian waktu, pemberian fasilitas gratis dan kompensasi gratis, bersedia menunggu antrian	Ordinal	5 item skala likert
5. Variabel Terikat (Y) <i>Customer satisfaction</i> (Boninsegni, Furrer&Mattila, 2020; Johanudin Lahap <i>et al.</i> , 2018)	Kepuasan (<i>satisfaction</i>) terhadap layanan yang diberikan oleh penyedia jasa dan kepuasan dari keseluruhan pengalaman yang didapatkan dari penyedia jasa, sikap baik karyawan, mampu menyelesaikan masalah konsumen dengan baik dan cepat, menjaga komitmen layanan, menciptakan nilai (<i>value</i>) yang terbaik	Ordinal	5 item skala likert

Sumber: Hasil olah data penelitian, 2021

Pengukuran Variabel

Pengukuran variabel terkait item pernyataan kuesioner dalam penelitian ini menggunakan skala likert 5 angka yaitu angka 1, sangat tidak setuju hingga 5, sangat setuju (Sugiyono, 2012: 93), melalui penyebaran kuesioner online (*google form*) dan secara langsung yang dibagikan ke responden terpilih sebagai sampel dalam penelitian ini. Variabel-variabel dalam penelitian ini diantaranya: *employee friendliness*, terdiri dari 8 item pernyataan yang diadaptasi dari penelitian (Liu *et al.*, 2016; Boninsegni, Furrer & Mattila, 2020), *respectfulness* diadaptasi dari penelitian Liu *et al.*, (2016), terdiri dari 6 item pernyataan, *helpfulness* diadaptasi dari penelitian Fan *et al.*, 2021, Liu *et al.*, (2016); Song & Noone, (2017), terdiri dari 6 item pernyataan, *waiting time* diadaptasi dari penelitian (Lahap *et al.*, 2018; Nunkoo *et al.*, 2019), terdiri dari 8 item pernyataan dan *customer satisfaction* diadaptasi dari penelitian (Boninsegni, Furrer & Mattila, 2020; Lahap *et al.*, 2018), terdiri dari 5 item pernyataan.

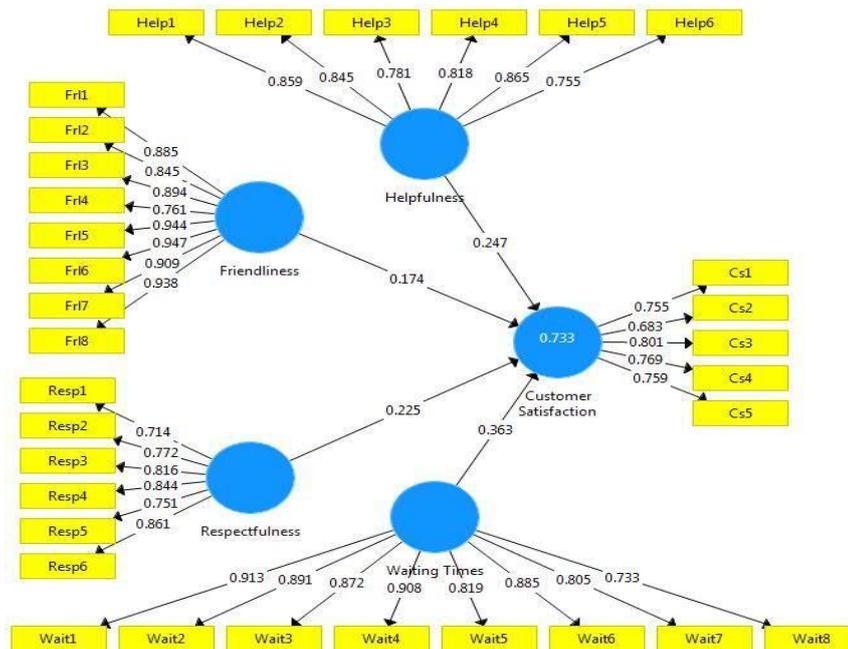
Result and Discussion

Analisa data dalam penelitian ini menggunakan *software* SmartPLS versi 3.0 diantaranya dijabarkan satu persatu melalui tahapan uji dibawah ini:

Uji Outlier Model

Uji Convergent Validity

Convergent validity dapat diukur dengan melihat nilai *Outer Loading* dan *Average Variance Extracted (AVE)*, dimana nilai *loading factor* dari seluruh indikator berada diatas dari syarat validitas sebesar 0.70. Sedangkan indikator yang memiliki nilai *loading factor* dibawah 0,70 harus dihilangkan agar validitasnya dan reliabilitas dari model dapat ditingkatkan. Hasil kalkulasi SmartPLS yang telah memenuhi syarat validitas dan reliabilitas sebagaimana ditunjukkan pada gambar berikut ini:



Gambar 1. Hasil Akhir Kalkulasi SmartPLS Permodelan 1

Bila dilihat hasil pengolahan *outer loading* nya sebelum dimodifikasi, sebagai berikut:

Tabel 3. Outer Loadings (Measurement Model)

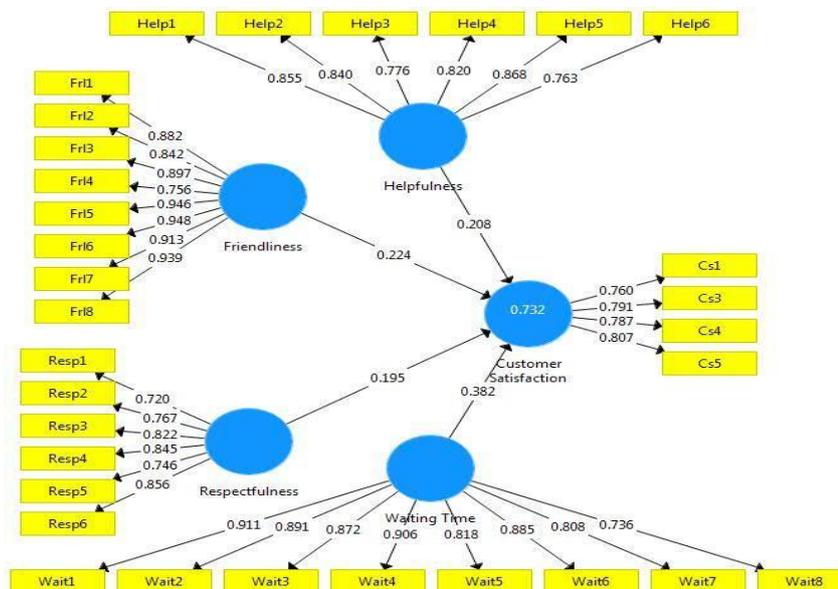
Variabel	Item Pernyataan	Loading Factor	Keterangan
Friendliness 1	Fr11	0,885	Valid
Friendliness 2	Fr12	0,845	Valid
Friendliness 3	Fr13	0,894	Valid
Friendliness 4	Fr14	0,761	Valid
Friendliness 5	Fr15	0,944	Valid
Friendliness 6	Fr16	0,947	Valid
Friendliness 7	Fr17	0,909	Valid
Friendliness 8	Fr18	0,938	Valid
Respectfulness 1	Resp1	0,714	Valid
Respectfulness 2	Resp2	0,772	Valid
Respectfulness 3	Resp3	0,816	Valid
Respectfulness 4	Resp4	0,844	Valid
Respectfulness 5	Resp5	0,751	Valid
Respectfulness 6	Resp6	0,861	Valid
Helpfulness 1	Help1	0,859	Valid

Variabel	Item Pernyataan	Loading Factor	Keterangan
Helpfulness 2	Help2	0,845	Valid
Helpfulness 3	Help3	0,781	Valid
Helpfulness 4	Help4	0,818	Valid
Helpfulness 5	Help5	0,865	Valid
Helpfulness 6	Help6	0,755	Valid
Waiting Time 1	Wait1	0,913	Valid
Waiting Time 2	Wait2	0,891	Valid
Waiting Time 3	Wait3	0,872	Valid
Waiting Time 4	Wait4	0,908	Valid
Waiting Time 5	Wait5	0,819	Valid
Waiting Time 6	Wait6	0,885	Valid
Waiting Time 7	Wait7	0,805	Valid
Waiting Time 8	Wait8	0,733	Valid
Customer Satisfaction 1	CS1	0,755	Valid
Customer Satisfaction 2	CS2	0,683	Valid
Customer Satisfaction 3	CS3	0,801	Valid
Customer Satisfaction 4	CS4	0,769	Valid
Customer Satisfaction 5	CS5	0,759	Valid

Sumber: Hasil olah data penelitian, 2021

Berdasarkan hasil eliminasi SmartPLS tahap akhir pada tabel 3, beberapa indikator telah memiliki nilai *loading factor* di atas syarat validitas sebesar 0.70, sementara indikator yang nilai *loading factor* nya dibawah 0.70 harus dihilangkan, sehingga memenuhi syarat validasi evaluasi model. Selanjutnya dilakukan modifikasi model dengan mengeliminasi indikator-indikator yang tidak valid.

Berikut hasil tampilan *output* SmartPLS *Outer Loading* setelah penghapusan indikator yang tidak valid (permodelan 2):



Gambar 2. Hasil Akhir Kalkulasi SmartPLS Permodelan 2

Hasil *outlier loading* (*measurement model*), ditampilkan pada gambar diatas dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4. Outer Loadings (Measurement Model)

Variabel	Item Pernyataan	Loading Factor	Keterangan
Friendliness 1	Fr11	0,882	Valid
Friendliness 2	Fr12	0,842	Valid
Friendliness 3	Fr13	0,897	Valid
Friendliness 4	Fr14	0,756	Valid
Friendliness 5	Fr15	0,946	Valid
Friendliness 6	Fr16	0,948	Valid
Friendliness 7	Fr17	0,913	Valid
Friendliness 8	Fr18	0,939	Valid
Respectfulness 1	Resp1	0,720	Valid
Respectfulness 2	Resp2	0,767	Valid
Respectfulness 3	Resp3	0,822	Valid
Respectfulness 4	Resp4	0,845	Valid
Respectfulness 5	Resp5	0,746	Valid
Respectfulness 6	Resp6	0,856	Valid
Helpfulness 1	Help1	0,855	Valid
Helpfulness 2	Help2	0,840	Valid
Helpfulness 3	Help3	0,776	Valid
Helpfulness 4	Help4	0,820	Valid
Helpfulness 5	Help5	0,868	Valid
Helpfulness 6	Help6	0,763	Valid
Waiting Time 1	Wait1	0,911	Valid
Waiting Time 2	Wait2	0,891	Valid
Waiting Time 3	Wait13	0,872	Valid
Waiting Time 4	Wait4	0,906	Valid
Waiting Time 5	Wait5	0,818	Valid
Waiting Time 6	Wait6	0,885	Valid
Waiting Time 7	Wait7	0,808	Valid
Waiting Time 8	Wait8	0,736	Valid
Customer Satisfaction 1	CS1	0,760	Valid
Customer Satisfaction 3	CS2	0,791	Valid
Customer Satisfaction 4	CS3	0,787	Valid
Customer Satisfaction 5	CS4	0,807	Valid

Sumber: hasil olah data penelitian, 2021

Pada model modifikasi maka pada tabel 4, menunjukkan bahwa tidak ada indikator yang memiliki *loading factor* dibawah 0.70, berarti terlihat semua indikator dari masing-masing variabel memiliki tingkat validitas yang tinggi dan sudah memenuhi *convergent validity* (valid), dengan kata lain sudah merupakan alat ukur yang tepat untuk mengukur variabelnya. Terpenuhinya syarat pertama berdampak pada nilai *Average Variance Extracted* (AVE) variabel laten dimana seluruhnya sudah memiliki nilai diatas 0.50. Seluruh variabel juga sudah memenuhi syarat reliabilitas dengan nilai diatas 0.70, sehingga setelah memenuhi syarat kedua validasi model, dan siap untuk dilanjutkan ke tahap penilaian *outer model*.

**Tabel 5. Hasil Uji Convergent Validity
Average Variance Extracted (AVE)**

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Customer Satisfaction	0,618
Friendliness	0,796
Helpfulness	0,674
Respectfulness	0,631
Waiting Time	0,732

Sumber: hasil olah data penelitian, 2021

Dari tabel 5, menunjukkan bahwa nilai *Average Variance Extracted (AVE)*, adalah di atas 0,5, bahwa indikator-indikatornya merupakan alat ukur yang tepat untuk mengukur variabel-variabel nya yaitu *Average Variance Extracted (AVE)* nya.

Uji Discriminant Validity

Validitas diskriminan digunakan untuk memastikan bahwa setiap konsep dari masing-masing konstruk atau variabel laten berbeda dengan variabel lainnya. Tabel dibawah ini menunjukkan hasil validitas dari model penelitian dengan melihat nilai *cross loading* nya.

Tabel 6. Nilai Discriminant Validity Indikator Variabel

Item	Customer Satisfaction	Friendliness	Helpfulness	Respectfulness	Waiting Times
Cs1	0,760	0,781	0,548	0,739	0,476
Cs3	0,791	0,508	0,626	0,544	0,688
Cs4	0,787	0,444	0,575	0,522	0,558
Cs5	0,807	0,404	0,470	0,463	0,648
Frl1	0,615	0,882	0,561	0,661	0,483
Frl2	0,580	0,842	0,541	0,602	0,502
Frl3	0,688	0,897	0,494	0,653	0,552
Frl4	0,491	0,756	0,572	0,501	0,413
Frl5	0,638	0,946	0,478	0,621	0,535
Frl6	0,649	0,948	0,491	0,723	0,468
Frl7	0,610	0,913	0,455	0,546	0,559
Frl8	0,635	0,939	0,479	0,678	0,443
Help1	0,522	0,471	0,855	0,559	0,462
Help2	0,543	0,457	0,840	0,623	0,382
Help3	0,561	0,504	0,776	0,764	0,403
Help4	0,589	0,433	0,820	0,530	0,559
Help5	0,614	0,451	0,868	0,560	0,564
Help6	0,641	0,467	0,763	0,449	0,649
Resp1	0,517	0,461	0,749	0,720	0,475
Resp2	0,508	0,530	0,388	0,767	0,373
Resp3	0,724	0,783	0,601	0,822	0,602
Resp4	0,605	0,507	0,627	0,845	0,642
Resp5	0,503	0,405	0,484	0,746	0,407
Resp6	0,565	0,581	0,491	0,856	0,320
Wait1	0,749	0,579	0,620	0,636	0,911
Wait2	0,652	0,472	0,555	0,505	0,891
Wait3	0,660	0,455	0,590	0,549	0,872
Wait4	0,766	0,606	0,627	0,631	0,906
Wait5	0,628	0,538	0,542	0,547	0,818
Wait6	0,630	0,452	0,460	0,459	0,885
Wait7	0,518	0,311	0,437	0,402	0,808
Wait8	0,475	0,292	0,346	0,308	0,736

Sumber: Hasil olah data penelitian, 2021

Pada tabel 6, hasil eliminasi *cross loading variabel friendliness, respectfulness, helpfulness, waiting time* dan *satisfaction*, menunjukkan bahwa nilai loading dari masing-masing indikator lebih besar dari nilai *cross loading* indikator variabel lainnya. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua

konstruk atau variabel laten sudah memiliki *discriminant validity* yang baik, dimana indikator konstraknya lebih besar daripada indikator pada blok lainnya. Dari hasil analisa *cross loading* tampak bahwa tidak terdapat permasalahan *discriminant validity*.

Uji Composite Reliability

Outer model selain diukur dengan menilai *convergent validity* dan *discriminant validity*, juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat nilai *composite reliability* dari bagian indikator yang mengukur variabel laten. Hasil output SmartPLS *composite reliability* dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 7. Nilai Composite Reliability

Variabel	Reliabilitas Komposit
Customer Satisfaction	0,866
Friendliness	0,969
Helpfulness	0,925
Respectfulness	0,911
Waiting Times	0,956

Sumber: hasil olah data penelitian, 2021

Berdasarkan hasil tabel 7, nilai *composite reliability* diatas, model menunjukkan untuk semua konstruk atau variabel laten berada diatas nilai 0,7. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa semua variabel laten memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas nilai minimum yang disyaratkan.

Uji Cronbach's Alpha

Outer model selain diukur dengan menilai *convergent validity* dan *discriminant validity* juga dapat dilakukan dengan melihat reliabilitas konstruk atau variabel laten yang diukur dengan melihat *cronbach's alpha* lebih besar dari 0,6.

Tabel 8. Nilai Cronbach's Alpha

Variabel	Cronbach's Alpha
Customer Satisfaction	0,794
Friendliness	0,963
Helpfulness	0,903
Respectfulness	0,882
Waiting Times	0,947

Sumber: hasil olah data penelitian, 2021

Pada tabel 8, model menunjukkan nilai *cronbach's alpha* yang mana semua konstruk berada diatas nilai 0,60. Dengan demikian dapat disimpulkan semua variabel laten memiliki reliabilitas yang baik sesuai dengan batas minimum yang dipersyaratkan.

Pengujian Inner Model

Analisa R-Square

Nilai R^2 , menunjukkan tingkat determinasi variabel eksogen terhadap endogennya. Nilai R^2 , semakin besar, menunjukkan tingkat determinasi yang semakin baik.

Chin memberikan kriteria nilai R Square sebesar 0,67 (kuat), 0,33 (moderat) dan 0,19 (lemah).

Tabel 9. Nilai R-Square

	R Square	Adjusted R Square
Customer Satisfaction	0,732	0,721

Sumber: hasil olah data penelitian, 2021

Berdasarkan hasil analisis koefisien determinasi pada tabel 9, maka dapat disimpulkan bahwa nilai R Square pengaruh secara bersama-sama atau simultan X_1, X_2, X_3, X_4 dan Y adalah sebesar 0,732, dengan nilai adjust r square sebesar 0,721. Maka dapat dijelaskan bahwa semua konstruk eksogen (X_1, X_2, X_3, X_4) secara serentak mempengaruhi Y sebesar 0,721 atau 72,1%. Oleh karena Adjust R Square lebih dari 67%, maka semua konstruk eksogen X_1, X_2, X_3 , dan X_4 terhadap Y termasuk kuat. Ini diperoleh dari hasil perhitungan R-Square untuk variabel laten endogen menunjukkan nilai R^2 adalah

sebesar 0,732, yang menunjukkan bahwa *customer satisfaction* dapat diprediksi atau dipengaruhi oleh empat variabel (X1, X2, X3 dan X4) independen sebesar 0,732, sedangkan sisanya 0,268 model dipengaruhi variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Analisa Q-Square

Nilai Q² pengujian model struktural dilakukan dengan melihat nilai Q² (*predictive relevance*). Untuk menghitung Q² dapat digunakan formula berikut ini:

$$Q^2 = 1 - (1 - R^2)$$

$$Q^2 = 1 - (1 - 0,732)$$

$$Q^2 = 1 - 0,268 = 0,732$$

Hasil perhitungan ini menunjukkan bahwa nilai Q² sebesar 0,732 yang mana menurut Gozali (2014), nilai Q² dapat digunakan untuk mengukur seberapa baik nilai observasi dihasilkan oleh model dan juga estimasi parameternya. Nilai Q² lebih besar dari 0 (nol), menunjukkan bahwa model dikatakan bahwa model sudah cukup baik. Sedangkan nilai Q², kurang dari nilai 0 (nol) menunjukkan bahwa model kurang memiliki relevansi prediktif.

Analisa F-Square

Dalam menilai model dengan SmartPLS dimulai dengan melihat nilai R-Square untuk variabel laten dependen, perubahan nilai R-Square dapat digunakan untuk menilai pengaruh variabel laten independen tertentu terhadap variabel laten dependen apakah mempunyai pengaruh yang signifikan.

Tabel 10. Hasil F² untuk Effect Size

	F-Square
Friendliness -> Customer Satisfaction	0,090
Helpfulness -> Customer Satisfaction	0,072
Respectfulness -> Customer Satisfaction	0,051
Waiting Time -> Customer Satisfaction	0,293

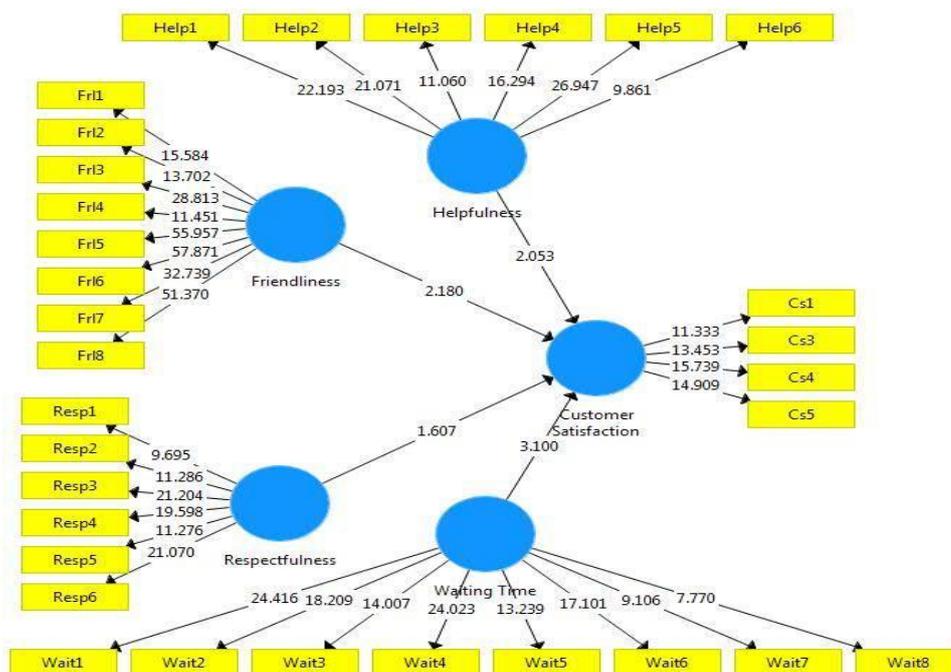
Sumber: hasil olah data penelitian, 2021

Berdasarkan data pada tabel 10, untuk hasil nilai F-Square, dapat dinyatakan sebagai berikut:

- 1) Pengaruh *friendliness* terhadap *customer satisfaction* sebesar 0,090 yang artinya berpengaruh positif, tetapi dalam kategori pengaruh lemah.
- 2) Pengaruh *helpfulness* terhadap *customer satisfaction* sebesar 0,072 yang artinya berpengaruh positif, tetapi dalam kategori pengaruh lemah.
- 3) Pengaruh *respectfulness* terhadap *customer satisfaction* sebesar 0,051 yang artinya berpengaruh positif, tetapi dalam kategori pengaruh lemah.
- 4) Pengaruh *waiting time* terhadap *customer satisfaction* sebesar 0,293 yang artinya berpengaruh positif kuat variabel laten prediktor.

Uji Hipotesa

Hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan perhitungan *bootstrapping* dengan menggunakan SEM PLS, sebagai berikut:



Gambar 3. Hasil Akhir Kalkulasi SmartPLS 3.0 Bootstrapping

Untuk menilai signifikansi model prediksi dalam pengujian model struktural dari dilihat dari nilai *t-statistic* antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam tabel *Path Coefficient* pada *output* menggunakan SmartPLS, sebagai berikut:

Tabel 11. Path Coefficient (Mean, STDEV, T Values, P-Values)

	Sampel Asli (O)	Rata-rata Sampel (M)	Standar Deviasi (STDEV)	T Statistik (O/STDEV)	P Values
Friendliness -> Customer Satisfaction	0,224	0,226	0,103	2,180	0,030
Helpfulness -> Customer Satisfaction	0,208	0,203	0,102	2,053	0,041
Respectfulness -> Customer Satisfaction	0,195	0,185	0,121	1,607	0,109
Waiting Time -> Customer Satisfaction	0,382	0,395	0,123	3,100	0,002

Pengujian Hipotesis

Pengujian Hipotesis Pertama (H1)

Dari tabel 11, diatas dapat dilihat nilai Sampel Asli (koefisien beta), *friendliness* sebesar 0,224 yang artinya berpengaruh positif terhadap *customer satisfaction*, sehingga semakin tinggi tingkat penerapan *friendliness* maka akan berpengaruh terhadap *customer satisfaction* juga akan semakin meningkat. Kemudian bila dilihat dari signifikansi yang ditunjukkan dengan nilai t-statistik yaitu sebesar 2,180 > 1,96, serta untuk nilai probabilitas pada P-value nya 0,030 < 0,05. Artinya variabel *friendliness* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*, maka **Hipotesis H1 diterima.**

Pengujian Hipotesis Kedua (H2)

Dari tabel 11, diatas dapat dilihat nilai Sampel Asli, *helpfulness* sebesar 0,208 yang artinya berpengaruh positif terhadap *customer satisfaction*, sehingga semakin tinggi tingkat *helpfulness* maka akan berpengaruh terhadap *customer satisfaction* juga akan semakin meningkat. Kemudian bila dilihat dari signifikansi yang ditunjukkan dengan nilai t-statistik yaitu sebesar 2,053 > 1,96, serta untuk nilai probabilitas pada P-value nya 0,041 < 0,05. Artinya variabel *helpfulness* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*, maka **Hipotesis H2 diterima.**

Pengujian Hipotesis Ketiga (H3)

Dari tabel 11, diatas dapat dilihat nilai Sampel Asli (koefisien beta), *respectfulness* sebesar 0,195 yang artinya berpengaruh positif terhadap *customer satisfaction*, sehingga semakin tinggi tingkat *respectfulness* maka akan pengaruh terhadap *customer satisfaction* juga akan semakin meningkat. Kemudian bila dilihat dari signifikansi yang ditunjukkan dengan nilai t-statistik yaitu sebesar 1,607 < 1,96, serta untuk nilai probabilitas pada P-value nya 0,109 > 0,05. Artinya variabel *respectfulness* memiliki pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *customer satisfaction*, maka **Hipotesis H3 ditolak**.

Pengujian Hipotesis Keempat (H4)

Dari tabel 11, diatas dapat dilihat nilai Sampel Asli, *waiting time* sebesar 0,382 yang artinya berpengaruh positif terhadap *customer satisfaction*, sehingga semakin baik tingkat *waiting time* maka akan berpengaruh terhadap *customer satisfaction* juga akan semakin meningkat. Kemudian bila dilihat dari signifikansi yang ditunjukkan dengan nilai t-statistik yaitu sebesar 3,100 > 1,96, serta untuk nilai probabilitas pada P-value nya 0,002 < 0,05. Artinya variabel *waiting time* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*, maka **Hipotesis H4 diterima**.

Pembahasan

Dampak Employee Friendliness terhadap Customer Satisfaction

Berdasarkan hasil hipotesis pertama, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat dampak dari *employee friendliness* terhadap *customer satisfaction*. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisiennya bernilai positif sebesar 0,224, t statistiknya sebesar 2,180 dan p-value nya adalah sebesar 0,030 atau lebih kecil dari 0,05 yang memiliki makna H1 diterima. Sehingga dikatakan bahwa *employee friendliness* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction* yang artinya ketika *employee friendliness* meningkat maka hal ini dapat meningkatkan *customer satisfaction*. Temuan ini sejalan dengan argumentasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tasar, Ventura & Cicekli, (2020); Ludiya & Nugroho, (2019); Liu et al., (2016); Al-Azzam, (2015); Çelik, (2015).

Dampak *employee friendliness* terhadap *customer satisfaction* menjelaskan pengaruh emosi positif melalui proses penularan emosi. Perilaku karyawan mengatakan hello dan salam lainnya, menciptakan kontak mata, memberikan senyuman, sikap menyenangkan yang ditunjukkan karyawan kepada konsumen, memperlakukan dengan rasa hormat, sikap hangat, penyampaian bahasa yang formal ini diyakini sebagai tampilan emosi positif yang menghasilkan kesan *employee friendliness*. Dengan demikian kepuasan secara keseluruhan selama pertemuan layanan. Selain itu emosi yang diekspresikan karyawan mempengaruhi perasaan konsumen melalui proses efek penularan emosi (*affect infusion*) dan terus mempengaruhi penilaian konsumen. Konsumen seringkali memanfaatkan keadaan emosional mereka saat ini sebagai sumber informasi evaluatif ketika menghasilkan penilaian evaluatif sebagai konsekuensinya. Ini menjelaskan mengapa layanan *employee friendliness* dalam bentuk senyuman mendapatkan tanggapan positif dari konsumen. Namun pernyataan berbeda dalam temuan penelitian Boninsegni, Furrer & Mattila, (2020), yang menyatakan bahwa *friendliness* tidak memiliki dampak yang signifikan terhadap kepuasan nasabah yaitu *friendliness* membantu hubungan jangka panjang dengan konsultan bank tetapi tidak membina persepsi kualitas yang berkaitan dengan produk keuangan.

Dampak Helpfulness terhadap Customer Satisfaction

Berdasarkan hasil hipotesis kedua, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat dampak dari *helpfulness* terhadap *customer satisfaction*. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisiennya bernilai positif sebesar 0,208, t statistiknya sebesar 2,053 dan p-value nya adalah sebesar 0,041 atau lebih kecil dari 0,05 yang memiliki makna H2 diterima. Sehingga dikatakan bahwa *helpfulness* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*, yang artinya ketika *helpfulness* meningkat maka hal ini dapat meningkatkan *customer satisfaction*.

Temuan ini sejalan dengan argumentasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Bahadur, Aziz & Zulfiqar, (2018); Liu et al., (2016); Fan, et al., (2021). Dampak *helpfulness* terhadap *customer satisfaction*, menjelaskan bahwa dari sudut pandang emosional, perilaku *helpfulness* terhadap konsumen terkait dengan kepedulian seperti memberikan perhatian interpersonal dan menimbulkan

kesan emosional. Selain itu karyawan yang berempati diakui secara umum menyesuaikan perilaku mereka dengan kebutuhan konsumen pada konsumen tertentu, memberikan layanan *helpfulness* yang disesuaikan untuk masing-masing konsumen dimana hal ini berdampak pada tingkat *customer satisfaction* yang tinggi dan mengembangkan hubungan jangka panjang dengan merek layanan. Perilaku karyawan saat berinteraksi dengan konsumen seperti mengatakan kapan saatnya layanan dimulai, karyawan tidak pernah terlalu sibuk untuk menanggapi permintaan konsumen, karyawannya memberikan perhatian dan kepedulian yang besar kepada konsumen secara individu, memberikan layanan yang cepat, memahami kebutuhan spesifik konsumen hal ini akan menimbulkan kesan emosi positif, dengan demikian kepuasan secara keseluruhan selama pertemuan layanan.

Dampak Respectfulness terhadap Customer Satisfaction

Berdasarkan hasil hipotesis ketiga, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat dampak dari *respectfulness* terhadap *customer satisfaction*. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisiennya bernilai positif sebesar 0,195, t statistiknya sebesar 1,607 dan p-value nya adalah sebesar 0,109 atau lebih besar dari 0,05 yang memiliki makna H3 ditolak. Sehingga dikatakan bahwa *respectfulness* memiliki dampak positif dan tidak signifikan terhadap *customer satisfaction*, yang artinya ketika *respectfulness* meningkat maka hal ini dapat meningkatkan *customer satisfaction*, demikian pula sebaliknya.

Temuan ini berbeda dengan argumentasi yang dinyatakan oleh Liu et al., (2016); Benjarongrat & Neal, (2017); Ashworth & Bourassa, (2020), menyatakan bahwa *respectfulness* memiliki dampak positif dan terhadap *customer satisfaction*. Terlepas dari alasan logis mengapa konsumen mungkin sedikit peduli tentang bagaimana mereka dilihat oleh perusahaan dan mewakili daripada anggota kelompok yang lebih dekat secara psikologis, terkait pekerjaan menyarankan seseorang hendaknya peka terhadap seberapa jauh orang lain memandang mereka. Penelitian tentang penolakan, khususnya menunjukkan bahwa individu dapat menjadi sangat kesal bahkan oleh hal-hal sepele seperti penolakan dari orang lain (Ashworth & Bourassa, 2020). Perilaku karyawan yang diperlihatkan dari *respectfulness* sebagai pertimbangan khusus dari kebutuhan konsumen. *Respectfulness* mempertinggi harga diri individu ketika diterima. Dengan demikian, *respectfulness* digambarkan sebagai proses yang bertujuan untuk pentingnya mengenali, menghargai dan mengkomunikasikan. Selanjutnya nilai konsumen untuk memuaskan kebutuhan konsumen terkait harga diri atau penghargaan sosial dalam hubungan karyawan dengan konsumen Liu et al., (2016). Mengingat pentingnya rasa hormat secara luas sebagai tujuan mendasar, konsumen menyimpulkan rasa hormat oleh perusahaan dan perwakilannya diharapkan memainkan peran yang sama penting dan saat ini kurang dihargai dalam respon kepuasan (Alhelalat, Habiballah & Twaissi, 2017).

Dampak Waiting Time terhadap Customer Satisfaction

Berdasarkan hasil hipotesis keempat, diperoleh hasil yang menunjukkan bahwa terdapat dampak dari *waiting time* terhadap *customer satisfaction*. Hal ini dapat dilihat dari nilai koefisiennya bernilai positif sebesar 0,382, t statistiknya sebesar 3,100 dan p-value nya adalah sebesar 0,002 atau lebih kecil dari 0,05 yang memiliki makna H4 diterima. Sehingga dikatakan bahwa waktu tunggu (*waiting time*) memiliki dampak positif dan signifikan terhadap kepuasan konsumen (*customer satisfaction*) yang artinya ketika waktu tunggu (*waiting time*) meningkat maka hal ini dapat meningkatkan kepuasan konsumen (*customer satisfaction*).

Waiting time untuk layanan didefinisikan sebagai sejumlah waktu yang harus dilewati dimana pelanggan siap untuk menerima layanan sampai saat layanan dimulai (Zhang & Shao, 2019). Ini juga mengacu pada keadaan kesiapan yang dirasakan oleh pelanggan tersebut selama menunggu. Secara umum, penelitian telah menunjukkan bahwa ketika *waiting time* meningkat, maka kepuasan akan menurun, selain itu ketika durasi *waiting time* meningkat, reaksi afektif untuk menunggu menjadi lebih negatif dan menunggu menjadi suatu hal yang kurang dapat diterima, demikian sebaliknya.

Temuan ini sejalan dengan argumentasi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Tasar, Ventura & Cicekli, (2020); Lahap et al., (2018); Nunkoo et al., (2019), *waiting time* dari kualitas pertemuan layanan (*encounter quality*) ditemukan bahwa ini sebagai prediktor penting dari kualitas layanan yang dirasakan setelah layanan itu diterima (*outcome quality*) juga sebagai penentu penting bagi *customer satisfaction*. Konsumen mengharapkan organisasi jasa memiliki kebijakan dan prosedur yang terdefinisi

dengan baik, sambil membangun dan memelihara hubungan dengan konsumen dalam pertemuan layanan (*service encounter*). Dalam temuan penelitian Ramseook-Munhurrin, (2016), mengungkapkan bahwa layanan organisasi harus secara serius mempertimbangkan pengalaman menunggu konsumen ketika merancang proses pemberian layanan, sehingga mereka menawarkan cara efektif untuk membuat konsumen merasa senang dan puas, mencapai tujuan strategis organisasi dan memperoleh keunggulan kompetitif. Tasar, Ventura & Cicekli, (2020), menyatakan dalam pengaturan layanan jasa semisal maskapai, reaksi psikologis seperti gangguan, kecemasan dan frustrasi dapat didorong dengan menunggu di berbagai tahap pemberian layanan. Faktor penting yang menyebabkan emosi negatif dengan proses pemberian layanan adalah *waiting time* dan penundaan (*delays*).

Conclusion

Hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa:

1. *Employee friendliness* berdampak positif dan signifikan *customer satisfaction*.
2. *Helpfulness* berdampak positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*.
3. *Respectfulness* berdampak positif dan tidak signifikan terhadap *customer satisfaction*.
4. *Waiting time* berdampak positif dan signifikan terhadap *customer satisfaction*

Implication of the Study

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, ada beberapa saran yang dapat dipertimbangkan untuk penelitian selanjutnya, yaitu:

1. Karena terbukti bahwa variabel *employee friendliness*, *helpfulness* dan *waiting time* lebih berpengaruh terhadap *customer satisfaction*, maka disarankan agar perusahaan dapat mempertahankannya atau bahkan meningkatkan nilai variabel tersebut.
2. Selain itu penulis juga menyarankan untuk tidak mengabaikan variabel *respectfulness* akan tetapi lebih berusaha untuk meningkatkan variabel *respectfulness* terkait layanan kepada konsumen.
3. Penelitian yang akan datang sebaiknya dapat menggunakan variabel lain terkait penelitian diatas yang dapat dihubungkan dari aspek seperti masalah *eco friendliness*, *pedestrian friendliness*, *perceived helpfulness*, *connectedness*, *aesthetic* karena variabel ini masih jarang diteliti. Bagi *airlines* untuk dapat lebih meningkatkan lagi agar kualitas pelayanan kepada konsumen.

References

- Al-Azzam, A. F. M. (2015). The Impact of Service Quality Dimensions on Customer Satisfaction: A Field Study of Arab Bank in Irbid City, Jordan. In *European Journal of Business and Management* (pp. 7(15), 45–53). International Knowledge Sharing Platform. <https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.736.3256&rep=rep1&type=pdf>
- Alhelalat, J. A., Habiballah, M. A., & Twaissi, N. M. (2017). The Impact of Personal and Functional Aspects of Restaurant Employee Service Behaviour on Customer Satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 66, 46–53. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.07.001>
- Ashworth, L., & Bourassa, M. A. (2020). Inferred Respect: A Critical Ingredient in Customer Satisfaction. *European Journal of Marketing*, 54(10), 2447–2476. <https://doi.org/10.1108/EJM-11-2019-0853>
- Bahadur, W., Aziz, S., & Zulfiqar, S. (2018). Effect of Employee Empathy on Customer Satisfaction and loyalty During Employee–Customer Interactions: The Mediating Role of Customer Affective Commitment and Perceived Service Quality. *Cogent Business and Management*, 5(1), 1–21. <https://doi.org/10.1080/23311975.2018.1491780>
- Benjarongrat, P., & Neal, M. (2017). Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29(2), 432–452. <https://doi.org/doi:10.1108/apjml-03-2016-0061>
- Boninsegni, M. F. ., Furrer, O., & Mattila, A. S. (2020). Dimensionality of Frontline Employee Friendliness in Service Encounters. *Journal of Service Management*, 32(3), 346–382. <https://doi.org/10.1108/JOSM-07-2019-0214>
- Çelik, A. D. K. (2015). Bank Hospitality and Servicescape Evaluation by Bank Customers and Their Effects on Satisfaction. *Theses, August*, 1–35. <http://i-rep.emu.edu.tr:8080/jspui/bitstream/11129/2807/1/celikayse.pdf>

- Farooq, M. S., Salam, M., Fayolle, A., Jaafar, N., & Ayupp, K. (2018). Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Malaysia Airlines: A PLS-SEM Approach. *Journal of Air Transport Management*, 67(December 2017), 169–180. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2017.12.008>
- Ferreira, D. C., Marques, R. C., Nunes, A. M., & Figueira, J. R. (2021). Customers Satisfaction in Pediatric Inpatient Services: A Multiple Criteria Satisfaction Analysis. *Socio-Economic Planning Sciences*, 78(xxxx). <https://doi.org/10.1016/j.seps.2021.101036>
- Ge, X. (2020). Oriental Wisdom for Interpersonal Life: Confucian Ideal Personality Traits (Junzi Personality) Predict Positive Interpersonal Relationships. *Journal of Research in Personality*, 89. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2020.104034>
- Keshavarz, Y., & Jamshidi, D. (2018). Service Quality Evaluation and The Mediating Role of Perceived Value and Customer Satisfaction in Customer Loyalty. *International Journal of Tourism Cities*, 4(2), 220–244. <https://doi.org/10.1108/IJTC-09-2017-0044>
- Lahap, J., Azlan, R. I., Bahri, K. A., Said, N. M., Abdullah, D., & Zain, R. A. (2018). The Effect of Perceived Waiting Time on Customer's Satisfaction: A Focus on Fast Food Restaurant. *International Journal of Supply Chain Management*, 7(5), 259–266.
- Lee, W. H., & Cheng, C. C. (2018). Less is More: A New Insight For Measuring Service Quality of Green Hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 68(November 2016), 32–40. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2017.09.005>
- Liu, M. T., Yan, L., Phau, I., Perez, A., & Teah, M. (2016). Integrating Chinese Cultural Philosophies on the Effects of Employee Friendliness, Helpfulness and Respectfulness on Customer Satisfaction. *Marketing Intelligence & Planning*, 50(3). <https://doi.org/doi.org/10.1108/EJM-01-2015-0025>
- Ludiya, H., & Nugroho, M. (2019). Pengaruh Bank Hospitality, Physical Environment terhadap Word of Mouth melalui Customer Satisfaction Pada PT Bank Negara Indonesia Wilayah Jakarta. *Majalah Ilmiah Panorama Nusantara*, 14(2).
- Neghina, C., Bloemer, J., van Birgelen, M., & Caniëls, M. C. J. (2017). Consumer Motives and Willingness to Co-Create in Professional and Generic Services. *Journal of Service Management*, 28(1), 157–181. <https://doi.org/10.1108/JOSM-12-2015-0404>
- Nunkoo, R., Teeroovengadum, V., Ringle, C. M., & Sunnassee, V. (2019). Service Quality and Customer Satisfaction: The Moderating Effects of Hotel Star Rating. *International Journal of Hospitality Management*, 1–15. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102414>
- Ramseook-Munhurrun, P. (2016). Article information : A Critical Incident Techniques Investigation of Customer's Waiting Experience in Service Encounter, 26(3), 246–272. <https://doi.org/DOI 10.1108/JSTP-12-2014-0284>
- Shermin, N., & Rahaman, S. N. (2021). Assessment of Sanitation Service Gap in Urban Slums for Tackling COVID-19. *Journal of Urban Management*, 10(3), 230–241. <https://doi.org/doi:10.1016/j.jum.2021.06.003>
- Song, H. J., Wang, J. H., & Han, H. (2019). Effect of Image, Satisfaction, Trust, Love, and Respect on Loyalty Formation for Name-Brand Coffee Shops. *International Journal of Hospitality Management*, 79(2019), 50–59. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.12.011>
- Song, M., & Noone, B. M. (2017). The Moderating Effect of Perceived Spatial Crowding on The Relationship Between Perceived Service Encounter Pace and Customer Satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 65, 37–46. <https://doi.org/doi:10.1016/j.ijhm.2017.06.005>
- Tasar, B., Ventura, K., & Cicekli, U. G. (2020). A Simulation Model for Managing Customer Waiting Time in Restaurants: Scenarios and Beyond. *British Food Journal*, 122(9), 2881–2894. <https://doi.org/10.1108/BFJ-09-2019-0685>
- Truong, D., Pan, J. Y., & Buaphiban, T. (2020). Low Cost Carriers in Southeast Asia: How Does Ticket Price Change The Way Passengers Make Their Airline Selection? *Journal of Air Transport Management*, 86(May), 101836. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101836>
- Zhang, Y., & Shao, B. J. (2019). Influence of Service-Entry Waiting on Customer's First Impression and Satisfaction: The Moderating Role of Opening Remark and Perceived in-Service Waiting. *Journal of Service Theory and Practice*, 29(5–6), 565–591. <https://doi.org/10.1108/JSTP-12-2018-0271>