JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

Pengaruh *E-recovery service* terhadap *Customer confidence* dengan *Perceived justiced* sebagai variabel mediasi pada Konsumen Shopee Produk Garnier

Haris Satria Putra[1]*, Ni Made Widhi Sugianingsih[2], Sabrina Oktavia[3], Sudjiwo Priambodo[4]
[1,2,3,4] Jurusan Administrasi Niaga, Politeknik Negeri jakarta
* E-mail: haris.satriaputra@bisnis.pnj.ac.id

Information Article
History Article
Submission: 08-10-2026
Revision: 30-10-2026
Published: 31-10-2026

DOI Article:
10.62421/jibema.v4i2.846

A B S T R A K

Persaingan industri kecantikan di *e-commerce* yang semakin ketat menuntut pelaku bisnis membangun pengalaman merek yang dapat dipercaya, termasuk pada produk Garnier yang dijual di Shopee. Keluhan konsumen terkait respons layanan yang lambat dan penanganan komplain yang belum tuntas berpotensi menurunkan keyakinan konsumen terhadap merek. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence*, dengan *perceived justice* sebagai variabel mediasi, pada konsumen Garnier di Shopee wilayah Kota Depok. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei bersifat *cross-sectional*. Sampel diambil secara *non-probability sampling* dengan teknik *purposive sampling* terhadap 155 responden yang pernah bertransaksi dan mengalami kegagalan layanan pada toko Garnier di Shopee serta berdomisili di Kota Depok. Data dianalisis menggunakan *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *e-recovery service* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer confidence* maupun *perceived justice*, *perceived justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *customer confidence*, serta *perceived justice* terbukti memediasi secara parsial pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence*. Temuan ini menegaskan bahwa semakin baik kualitas pemulihan layanan digital yang diberikan toko Garnier di Shopee, semakin tinggi pula persepsi keadilan dan keyakinan konsumen terhadap merek tersebut.

Kata Kunci: *E-Recovery*; *Customer confidence*; *Perceived justice*; *E-commerce*; Shopee

A B S T R A C T

The increasingly intense competition in the e-commerce beauty industry requires businesses to build a trustworthy brand experience, including for Garnier products sold on Shopee. Consumer complaints regarding slow service response and unresolved complaint handling potentially reduce consumer confidence in the brand. This study aims to analyze the effect of e-recovery service on customer confidence, with perceived justice as a mediating variable, among Garnier consumers on Shopee in the Depok City area. This study employed a quantitative approach using a cross-sectional survey method. Samples were collected through non-probability sampling with a purposive sampling technique involving 155 respondents who had transacted with and

Acknowledgment

Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

experienced service failure at the Garnier store on Shopee and resided in Depok City. Data were analyzed using Structural Equation Modeling-Partial Least Square (SEM-PLS) with the assistance of SmartPLS 4.0. The results show that e-recovery service has a positive and significant effect on both customer confidence and perceived justice, perceived justice has a positive and significant effect on customer confidence, and perceived justice partially mediates the effect of e-recovery service on customer confidence. These findings confirm that the better the quality of digital service recovery provided by the Garnier store on Shopee, the higher the perceived justice and consumer confidence toward the brand.

Key word**:** *E-recovery service; Customer confidence; Perceived justice; E-commerce; Shopee*

©2026 Published by JIBEMA. Selection and/or peer-review under responsibility of JIBEMA

PENDAHULUAN

Perkembangan teknologi digital yang berlangsung pesat telah mendorong pergeseran perilaku konsumsi masyarakat dari sistem belanja konvensional (*offline*) menuju sistem berbasis daring (*online*). Data Reportal (2025) mencatat populasi pengguna internet global telah mencapai 5,56 miliar jiwa, sementara survei APJII (2025) menunjukkan Shopee menjadi platform *e-commerce* dengan tingkat penggunaan tertinggi di Indonesia, yakni sebesar 53,22%, jauh melampaui TikTok Shop (27,37%), Tokopedia (9,57%), dan Lazada (9,09%). Di antara berbagai kategori produk yang diperdagangkan, sektor perawatan dan kecantikan tercatat sebagai kategori dengan capaian penjualan tertinggi, mencapai Rp16,2 triliun pada kuartal I 2025 (Compas Market Insight Dashboard, 2025), yang sekaligus mencerminkan persaingan antarmerek yang semakin ketat.

Dari sepuluh merek *skincare* terlaris di Shopee pada periode tersebut, Garnier tercatat sebagai satu-satunya merek internasional yang menempati posisi terakhir, di bawah merek-merek lokal seperti Skintific dan Wardah yang memiliki kedekatan emosional berbasis *local pride* di benak konsumen Indonesia (Compas Market Insight Dashboard, 2025). Kondisi ini mengindikasikan adanya *gap* antara reputasi global Garnier dan kemampuannya mempertahankan kepercayaan konsumen di platform *e-commerce* Indonesia, sehingga menjadikan Garnier sebagai objek yang relevan untuk dikaji, terutama karena kepercayaan konsumen (*customer confidence*) terhadap merek ini lebih banyak ditentukan oleh kualitas pengalaman layanan yang diterima dibandingkan faktor kedekatan emosional semata. Penelitian ini difokuskan pada konsumen Garnier di Kota Depok, wilayah yang tercatat sebagai daerah dengan tingkat konsumsi belanja *online* tertinggi di Jawa Barat, dengan 940.392 dari 2.312.355 pengguna internet (40,7%) pernah bertransaksi secara daring (Badan Pusat Statistik, 2024).

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

Konsumen Garnier di Shopee masih kerap menyampaikan keluhan berupa pesan yang tidak direspons oleh penjual, barang yang dikirim tidak sesuai jumlah pesanan, serta komplain yang tidak mendapat tindak lanjut memadai. Kondisi tersebut mengindikasikan bahwa proses *e-recovery service* yang dijalankan belum sepenuhnya mampu memulihkan *customer confidence* konsumen pascakegagalan layanan, sekaligus mencerminkan rendahnya persepsi keadilan (*perceived justice*) konsumen dalam proses penanganan keluhan yang mereka alami. Dalam konteks *e- commerce* yang kompetitif, keberhasilan pemulihan layanan tidak hanya diukur dari terselesaikannya masalah transaksi, tetapi juga dari sejauh mana pemulihan tersebut mampu membangun kembali keyakinan konsumen terhadap platform (Halim dkk., 2023).

E-recovery service merupakan pengembangan dari model *SERVQUAL* yang diperkenalkan Parasuraman (1985), yang memandang kualitas layanan pemulihan digital sebagai kemampuan platform dalam menangani masalah transaksi yang tidak berjalan sesuai harapan konsumen, mencakup dimensi *responsiveness*, *compensation*, dan *contact* (Mamakou dkk., 2024). *Customer confidence* dijelaskan melalui *Trust Theory* Mayer, Davis, dan Schoorman (1995), yang memaknai kepercayaan sebagai kesediaan suatu pihak untuk menjadi rentan terhadap tindakan pihak lain berdasarkan ekspektasi bahwa pihak tersebut akan bertindak sesuai komitmennya. Sementara itu, *perceived justice* berakar dari *equity theory* Adam (1965), yang menjelaskan bahwa individu mengevaluasi keadilan suatu pertukaran dengan membandingkan input yang diberikan dan outcome yang diterima; dalam konteks pemulihan layanan, keadilan tersebut tercermin pada dimensi distributif, prosedural, dan interaksional (Santoso dkk., 2022). Layanan pemulihan yang konsisten dan berkualitas berperan mengurangi ketidakpastian konsumen sehingga meningkatkan kepercayaan serta mendorong hubungan jangka panjang dengan platform digital (Dias dkk., 2025).

Penelitian-penelitian terdahulu mengenai *service recovery* dalam konteks *e-commerce* sebagian besar masih berfokus pada kepuasan pemulihan layanan sebagai *outcome*, sehingga belum menggambarkan dampaknya terhadap aspek relasional yang lebih strategis seperti *customer confidence*. *Perceived justice* pun lebih sering diposisikan sebagai variabel independen yang memengaruhi kepuasan secara langsung, sementara perannya sebagai mediator dalam hubungan antara pemulihan layanan dan respons psikologis konsumen masih relatif jarang dikaji. Di samping itu, kajian *service recovery* banyak dilakukan pada sektor jasa seperti perbankan, pariwisata, dan perhotelan, sementara penelitian pada industri kosmetik berbasis *e-commerce* masih terbatas.

Berdasarkan pemaparan tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *e-recovery service* terhadap *customer confidence*, pengaruh *e-recovery service* terhadap *perceived justice*, pengaruh *perceived justice* terhadap *customer confidence*, serta peran mediasi *perceived justice* dalam

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

hubungan antara *e-recovery service* dan *customer confidence* pada konsumen produk Garnier di Shopee Kota Depok. Penelitian ini diharapkan dapat memperluas kajian teoretis mengenai pemulihan layanan berbasis teknologi serta memberikan masukan aplikatif bagi pelaku *e-commerce* dalam mengoptimal-kan strategi pemulihan layanan guna membangun kepercayaan pelanggan di tengah persaingan digital yang terus berkembang.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dirancang dengan pendekatan kuantitatif berjenis deskriptif-kausal yang bersifat empiris, berpijak pada paradigma positivisme, dan menerapkan logika deduktif secara sistematis, dengan tujuan menguji hubungan sebab-akibat antara *e-recovery service* sebagai variabel independen (X), *perceived justice* sebagai variabel mediasi (M), dan *customer confidence* sebagai variabel dependen (Y). Data dikumpulkan melalui survei berbasis kuesioner daring dengan skala *Likert* lima poin, yang disebarkan kepada konsumen produk Garnier di Shopee yang berdomisili di Kota Depok. Penelitian dilaksanakan pada semester genap tahun akademik 2026, terhitung sejak Februari sampai dengan Juli 2026.

Populasi penelitian mencakup seluruh konsumen yang pernah melakukan pembelian produk Garnier melalui Shopee, yang jumlahnya belum dapat ditentukan secara pasti karena tidak tersedia data resmi mengenai jumlah konsumen tersebut. Sampel ditentukan melalui teknik *purposive sampling* (Sugiyono, 2019) dengan kriteria: berdomisili di Kota Depok, pernah membeli produk Garnier melalui Shopee minimal satu kali dalam 12 bulan terakhir, serta pernah mengalami kegagalan layanan dalam bertransaksi. Ukuran sampel dihitung menggunakan metode *Inverse Square Root* (Kock dan Hadaya, 2018) dengan tingkat signifikansi $\alpha = 0{,}05$, kekuatan statistik (*power*) 80%, dan koefisien jalur minimum ($p$min) sebesar 0,20, sehingga diperoleh ukuran sampel minimum sebanyak 154,5 yang dibulatkan menjadi 155 responden.

Instrumen penelitian berupa kuesioner tertutup yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel, yaitu *responsiveness*, *compensation*, dan *contact* untuk *e-recovery service* (Ulkhaq dkk., 2019); *competence*, *integrity*, dan *benevolence* untuk *customer confidence* (Christinto dkk., 2023; Ozdemir, 2020); serta *distributive justice*, *procedural justice*, dan *interactional justice* untuk *perceived justice* (Liao dkk., 2022). Setiap butir pernyataan diukur menggunakan skala *Likert* lima poin (1 = sangat tidak setuju sampai 5 = sangat setuju). Kuesioner didistribusikan secara *online* melalui Google Form dan disebarluaskan melalui WhatsApp, Instagram, dan X untuk menjangkau responden di Kota Depok secara efisien (Bhattacherjee, 2012).

Data yang terkumpul diolah melalui dua tahap analisis, yaitu statistik deskriptif dan statistik inferensial. Statistik deskriptif digunakan untuk memaparkan karakteristik responden serta distribusi

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

persepsi mereka terhadap ketiga variabel penelitian, mencakup frekuensi, nilai *mean*, dan kategorisasi berdasarkan rentang skala *Likert* (Sugiyono, 2019). Statistik inferensial dilakukan menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* berbasis *Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan aplikasi SmartPLS 4.0, yang dipilih karena mampu menjelaskan sekaligus memprediksi hubungan antarvariabel dengan mediasi *perceived justice*, tidak mensyaratkan asumsi normalitas multivariat yang ketat, serta menghasilkan estimasi yang lebih stabil pada ukuran sampel kecil dibandingkan CB-SEM (Hair dkk., 2019; Ramayah dkk., 2018).

Evaluasi *outer model* dilakukan melalui uji validitas konvergen dengan kriteria *loading factor* ≥ 0,50 dan *Average Variance Extracted* (AVE) ≥ 0,50, uji validitas diskriminan menggunakan *Heterotrait-Monotrait Ratio* (HTMT) dengan ambang batas < 0,85 hingga < 0,90 (Henseler dkk., 2015 dalam Hair dkk., 2019), serta uji reliabilitas melalui *Cronbach's Alpha* dan *Composite Reliability* dengan nilai minimum masing-masing ≥ 0,70. Evaluasi *inner model* dilakukan melalui koefisien determinasi (R^2) dan *effect size* (f^2), dengan f^2 dikategorikan besar pada nilai ≥ 0,35, sedang pada 0,15-0,35, kecil pada 0,02-0,15, dan diabaikan apabila < 0,02 (Hair dkk., 2019). Pengujian hipotesis dilakukan melalui prosedur *bootstrapping* untuk menilai signifikansi koefisien jalur langsung dan mediasi *perceived justice* terhadap hubungan *e-recovery service* dan *customer confidence*.

HASIL

Karakteristik 155 responden yang telah melalui tahap *screening* (berdomisili di Kota Depok, pernah membeli produk Garnier melalui Shopee, dan pernah mengalami kegagalan layanan) disajikan pada Tabel 1.

Tabel 1. Karakterisrik Responden (n=155)

Kategori	Sub-Kategori	n	%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	41	26,5%
	Perempuan	114	73,5%
Usia	14-20 Tahun	22	14,2%
	21-30 Tahun	123	79,4%
	31-40 Tahun	6	3,9%
	>40 Tahun	4	2,6%
Frekuensi Pembelian	1-2 kali	48	31,0%
	3-5 kali	92	59,4%
	>5 kali	15	9,7%
Jenis Kegagala Layanan	Barang tidak sesuai deskripsi/pesanan	89	57,4%
	Produk tidak diterima/pengiriman bermasalah	25	16,1%
	Keluhan tidak direspon/ditindaklanjuti	29	18,7%

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

Kategori	Sub-Kategori	n	%
	Refund/pengembalian dana lambat	12	7,7%

Sumber : Data diolah, 2026

Persepsi responden terhadap ketiga variabel penelitian diukur menggunakan skala *Likert* lima poin dan dikategorikan berdasarkan interval skor menurut Sudjana (2005), yaitu sangat rendah (1,00–1,80), rendah (1,81–2,60), cukup (2,61–3,40), tinggi (3,41–4,20), dan sangat tinggi (4,21–5,00). Ringkasan hasil analisis deskriptif disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Ringkasan Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Jumlah Item	Rentang Mean	Kategori
E-recovery service (X)	7	3,277-3,368	Cukup
*Perceived justice*d (M)	10	3,323-3,516	Cukup-Tinggi
Customer confidence (Y)	7	3,297-3,516	Cukup-Tinggi

Sumber : Data diolah, 2026

Variabel *E-recovery service* secara keseluruhan berada pada kategori cukup, dengan skor tertinggi pada kemudahan mengakses layanan bantuan pelanggan secara *online* dan skor terendah pada fleksibilitas pilihan pengembalian barang. Variabel *Perceived justice* dan *Customer confidence* sebagian besar berada pada kategori tinggi, masing-masing dengan skor tertinggi pada kelayakan ganti rugi yang diterima dan keyakinan terhadap kemampuan toko menyelesaikan masalah transaksi. Pola ini mengindikasikan bahwa meskipun layanan pemulihan yang diberikan toko Garnier di Shopee belum sepenuhnya optimal, konsumen tetap menunjukkan tingkat kepercayaan dan persepsi keadilan yang relatif baik.

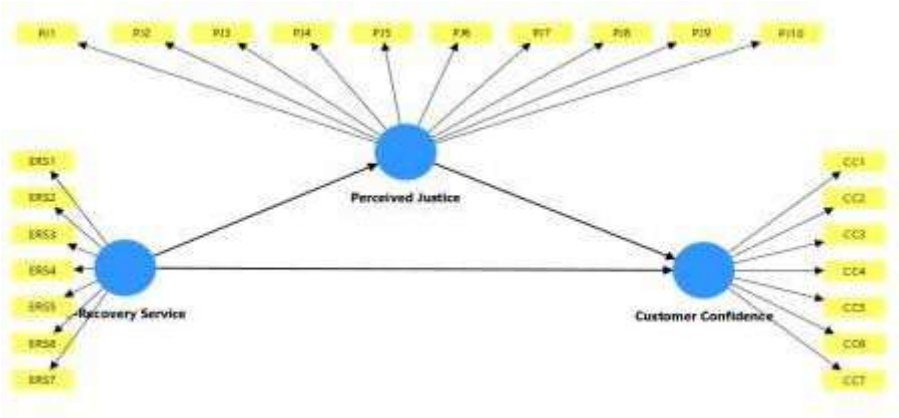
Hasil Analisis Inferensial (SEM-PLS)

Pengujian hubungan antarvariabel dilakukan melalui *Structural Equation Modeling-Partial Least Square* (SEM-PLS) dengan bantuan SmartPLS 4.0, mencakup evaluasi *outer model*, *inner model*, dan pengujian hipotesis. Gambar 1 menyajikan model variabel laten yang digunakan sebagai objek analisis, yang memperlihatkan hubungan struktural antara *E-recovery service* sebagai variabel eksogen, *Perceived justice* sebagai mediator, dan *Customer confidence* sebagai variabel endogen.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724



Gambar 1. Model Latent Variabel Penelitian

Sumber: Data diolah, 2026

Evaluasi *outer model* menunjukkan bahwa seluruh indikator pada ketiga variabel memiliki nilai *outer loading* di atas 0,70 serta nilai *Average Variance Extracted* (AVE) di atas 0,50, sehingga memenuhi kriteria validitas konvergen. Ringkasan hasil evaluasi *outer model* disajikan pada Tabel 3.

Tabel 3. Hasil Uji Validitas Konvergen

Variabel	Outer Loading	AVE	Cronbach's Alpha	CR	Keterangan
E-recovery service	0,734-0,847	0,606	0,891	0,915	Valid & Reliabel
*Perceived justice*d	0,731-0,840	0,608	0,928	0,939	Valid & Reliabel
Customer confidence	0,794-0,859	0,685	0,923	0,938	Valid & Reliabel

Sumber : Data diolah, 2026

Evaluasi *inner model* dilakukan melalui koefisien determinasi (R^2), *effect size* (f^2), dan pengujian hipotesis melalui prosedur *bootstrapping*. Nilai R^2 untuk *Customer confidence* sebesar 0,421 (kategori sedang) dan untuk *Perceived justice* sebesar 0,249 (kategori lemah), sebagaimana disajikan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji R-Square

Variabel	R-Square	Kategori
Customer confidence	0,421	Sedang
Perceived justice	0,249	Lemah

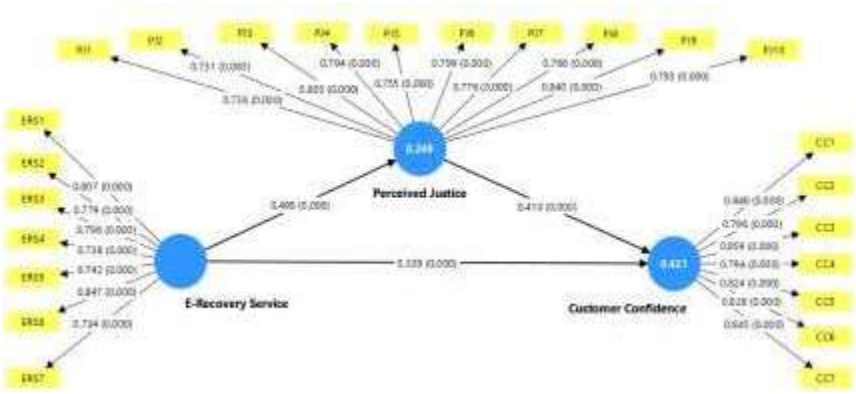
Sumber : Data diolah, 2026

Hasil pengujian *bootstrapping* pada Gambar 2 memperlihatkan bahwa seluruh jalur hubungan antarvariabel memiliki koefisien jalur positif dengan *p-value* di bawah 0,05, yang menunjukkan bahwa model penelitian memenuhi kriteria *outer model* maupun *inner model* dan layak digunakan untuk menguji hipotesis.

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724



Gambar 2. Output Model SEM-PLS Bootstrapping

Sumber: Data diolah, 2026

Ringkasan hasil pengujian hipotesis, mencakup pengaruh langsung (H1–H3) dan pengaruh tidak langsung melalui mediasi *Perceived justice* (H4), disajikan pada Tabel 5.

Tabel 5. Hasil Pengujian Hipotesis

Hipotesis	Jalur	Koefisien (O)	T-Statistics	P-Values	f^2	Keterangan
H1	ERS→CC	0,339	5,161	0,000	0,149 (sedang)	Signifikan, diterima
H2	ERS→PJ	0,449	8,195	0,000	0,332 (kuat)	Signifikan, diterima
H3	PJ→CC	0,410	6,233	0,000	0,218 (sedang)	Signifikan, diterima
H4	ERS→PJ→CC	0,203	4,829	0,000	-	Signifikan, mediasi parsial diterima

Sumber: Data diolah, 2026. ERS = E-recovery service; PJ = Perceived justice; CC = Customer confidence.

PEMBAHASAN

Pembahasan merupakan bagian terpenting dari keseluruhan isi artikel ilmiah. Tujuan pembahasan adalah: menjawab masalah penelitian, menafsirkan temuan-temuan, mengintegrasikan temuan dari penelitian ke dalam kumpulan pengetahuan yang telah ada, menyusun teori baru atau memodifikasi teori yang sudah ada.

Hasil pengujian mendukung H1 (t-statistic 5,161 > 1,64; p-value 0,000) dengan *effect size* kategori sedang (f^2 = 0,149). Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kualitas *e-recovery service*, mulai dari kemudahan pengembalian produk, ketanggapan atas keluhan, hingga aksesibilitas layanan bantuan pelanggan, berkontribusi pada meningkatnya *customer confidence*. Kepercayaan konsumen tidak hanya dibentuk oleh pengalaman positif, tetapi juga oleh bagaimana penyedia layanan merespons

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

kegagalan, yang mencerminkan dimensi *competence*, *integrity*, dan *benevolence* dalam *Trust Theory* (Mayer dkk., 1995). Hasil ini konsisten dengan temuan Cuandra dkk. (2026) dan Yovian dan Pratama (2025) yang membuktikan pengaruh positif *e-recovery service quality* terhadap kepercayaan dan kepuasan pengguna layanan digital.

H2 didukung secara statistik (t-statistic 8,195; p-value 0,000) dengan *effect size* kategori kuat (f^2 = 0,332), menjadikan *e-recovery service* sebagai faktor paling dominan dalam membentuk persepsi keadilan pada model penelitian ini. Ketika toko Garnier merespons keluhan secara cepat, transparan, dan memberikan kompensasi yang sesuai, konsumen akan mempersepsikan proses tersebut sebagai adil, sejalan dengan *Equity Theory* (Adam, 1965) yang menjelaskan evaluasi keadilan melalui perbandingan *input* dan *outcome*. Dominannya jenis kegagalan *product quality failure* (57,4%) yang dialami responden turut menjelaskan mengapa dimensi *compensation* dan *responsiveness* pada *e-recovery service* berpengaruh kuat terhadap *perceived justice*.

H3 diterima berdasarkan nilai t-statistic 6,233 (p-value 0,000) dengan *effect size* kategori sedang (f^2 = 0,218). Semakin tinggi persepsi keadilan yang dirasakan konsumen atas proses pemulihan layanan, semakin tinggi pula kepercayaan mereka terhadap toko Garnier di Shopee. Temuan ini sejalan dengan Silalahi dkk. (2024) dan Sari dkk. (2025) yang membuktikan bahwa dimensi keadilan distributif, prosedural, dan interaksional berpengaruh signifikan terhadap kepercayaan pelanggan pada platform *e-commerce*. Dominasi responden perempuan (73,5%) turut memperkuat temuan ini, mengingat *perceived justice* bersifat personal dan emosional, sehingga konsumen perempuan cenderung lebih peka terhadap aspek kesopanan dan transparansi selama proses pemulihan layanan.

Hasil uji *indirect effect* (koefisien 0,205; t-statistic 4,829; p-value 0,000) mendukung diterimanya H4. Karena pengaruh langsung *E-recovery service* terhadap *Customer confidence* (H1) juga signifikan, *Perceived justice* berperan sebagai mediator parsial (*partial mediation*). Artinya, *customer confidence* dapat ditingkatkan baik secara langsung melalui kualitas *e-recovery service*, maupun secara tidak langsung melalui terbentuknya persepsi keadilan. Temuan ini menegaskan mekanisme bertahap yang dijelaskan melalui tiga landasan teori penelitian: layanan pemulihan yang baik (Parasuraman, 1985; Mamakou dkk., 2024) dievaluasi konsumen berdasarkan prinsip keadilan (Adam, 1965), yang kemudian menjadi dasar terbentuknya kepercayaan (Mayer dkk., 1995). Hasil ini konsisten dengan Zhu dkk. (2021) dan Cuandra dkk. (2026) yang menemukan bahwa *e-recovery service* bekerja lebih optimal dalam membangun kepercayaan pelanggan melalui jalur mediasi dibandingkan secara langsung

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

SIMPULAN

Penutup berisi simpulan dan saran. Simpulan memuat jawaban atas pertanyaan penelitian. Saran-saran mengacu pada hasil penelitian dan berupa tindakan praktis, sebutkan untuk siapa dan untuk apa saran ditujukan. Bagian penutup ditulis dalam bentuk essay, bukan dalam bentuk numerikal.

Penelitian ini bertujuan untuk mengukur pengaruh *E-recovery service* terhadap *Customer confidence*, pengaruh *E-recovery service* terhadap *Perceived justice*, pengaruh *Perceived justice* terhadap *Customer confidence*, serta peran mediasi *Perceived justice* terhadap pengaruh *E-recovery service* terhadap *Customer confidence* pada konsumen produk Garnier di Shopee Kota Depok. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah diuraikan, seluruh hipotesis dalam penelitian ini diterima.

E-recovery service terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer confidence* (path coefficient 0,339; t-statistic 5,161; p-value 0,000), yang menunjukkan bahwa penanganan kegagalan layanan yang cepat, tepat, dan responsif mampu meningkatkan keyakinan konsumen terhadap kompetensi dan keandalan toko. Selain itu, *E-recovery service* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Perceived justice* (path coefficient 0,499; t-statistic 8,195; p-value 0,000), yang mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas penanganan keluhan, semakin tinggi pula penilaian keadilan konsumen atas proses penyelesaian masalah. Adapun *Perceived justice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Customer confidence* (path coefficient 0,410; t-statistic 6,233; p-value 0,000), yang menegaskan bahwa persepsi keadilan yang dirasakan konsumen selama proses pemulihan layanan berperan penting dalam membangun kepercayaan pelanggan.

Hasil pengujian *bootstrapping indirect effect* lebih lanjut membuktikan bahwa *Perceived justice* memediasi secara positif dan signifikan pengaruh *E-recovery service* terhadap *Customer confidence* (original sample 0,205; t-statistic 4,829; p-value 0,000). Oleh karena pengaruh langsung *E-recovery service* terhadap *Customer confidence* tetap signifikan meskipun pengaruh tidak langsung melalui *Perceived justice* juga signifikan, dengan total pengaruh sebesar 0,544, maka *Perceived justice* berperan sebagai partial mediation. Temuan ini mengesensikan bahwa peningkatan kepercayaan konsumen terhadap toko daring tidak hanya dibentuk oleh kualitas layanan pemulihan itu sendiri, tetapi juga oleh persepsi keadilan yang terbangun sepanjang proses penanganan keluhan.

Secara praktis, temuan ini mengimplikasikan bahwa toko daring, khususnya Official Store Garnier di Shopee, perlu terus meningkatkan kualitas *E-recovery service* melalui penyederhanaan prosedur pengembalian, penyediaan saluran komunikasi yang responsif, serta perlakuan yang adil baik dari sisi hasil, prosedur, maupun interaksi selama penanganan keluhan, guna memperkuat

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

Customer confidence secara berkelanjutan. Mengingat penelitian ini masih terbatas pada konsumen produk Garnier di Shopee Kota Depok dengan desain *cross-sectional*, penelitian selanjutnya disarankan memperluas cakupan wilayah dan jumlah sampel, mempertimbangkan variabel lain seperti *service failure severity, brand trust*, atau *customer loyalty*, serta menggunakan pendekatan longitudinal untuk memperoleh hasil yang lebih representatif dan mendalam.

DAFTAR PUSTAKA

Alghaniy, A. M. (2024). Pengaruh Teknologi Artificial Intelligence Pada Layanan Chatbot Shopee Terhadap Kepuasan Pelanggan di Bandung Raya, Indonesia. International Journal Administration, Business & Organization, 5(1), 48–55. https://doi.org/10.61242/ijabo.24.337

Alkhalifah, A. (2022). Exploring Trust Formation and Antecedents in Social Commerce.

Compas. (2025). PeluangE-commerce di Tengah Pergeseran Pasar 2025. https://compas.co.id/article/peluang-e-commerce-di-tengah-pergeseran/

Cuandra, F., Purwianti, L., Yulianto, E., & Susanto, S. (2026). Pengaruh E-Service Quality Dan E-Service Recovery Terhadap Loyalitas Pelanggan E-commerce Melalui Kepercayaan Dan Kepuasan. https://journal.stiem.ac.id/index.php/jureq

Dias, R. P., Wisker, Z. L., & Alani, N. H. S. (2025). Between Firewalls and Feelings: Modelling Trust and Commitment in Digital Banking Platforms. Journal of Cybersecurity and Privacy, 5(4). https://doi.org/10.3390/jcp5040089

Frontiers in Psychology, 12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.789863

Halim, E., Claudia, L., & Hebrard Marylise. (2023). The Impact of Customer Satisfacion, Customer Experience, E-Service Quality to Customer Trust in Purchasing Digital Product at The Marketplace. https://doi.org/10.21776/ub.jam.2022.021.03.02

Holloway, B. B., & Beatty, S. E. (2003). Service failure in online retailing A recovery opportunity. 6(1). https://doi.org/10.1177/1094670503254288

https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.786603

Kamil, A. M., & Fordian, D. (2023). Do e-service quality and e-recovery service quality affect e-satisfaction? A study on mobile banking users. Journal of Enterprise and Development (JED), 5, 2023.

Kemp, S. (2025, Februari 5). Digital 2025: Global Overview Report. https://datareportal.com/reports/digital-2025-global-overview-report

Liao, Y. K., Wu, C. Y., Truong, G. N. T., & Do, Y. T. (2022). The Roles of Service Recovery and Perceived justice on Post-Recovery Satisfaction in M-Commerce. Sustainability (Switzerland), 14(22). https://doi.org/10.3390/su142214838

Mamakou, X. J., Zaharias, P., & Milesi, M. (2024). Measuring customer satisfaction in electronic commerce: the impact of e-service quality and user experience. International Journal of Quality and Reliability Management, 41(3), 915–943. https://doi.org/10.1108/IJQRM-07-2021-0215

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

Marcel, I., Christinto, D., Triwijayati, A., & Adriana, E. (2023). The Influence of Benevolence, Competence, and Integrity on E-Loyalty In The Usage Of E-Wallet Applications in Indonesia. Dalam American International Journal of Business Management (AIJBM) ISSN (Vol. 6). www.aijbm.com

Mazhar, M., Hooi Ting, D., Zaib Abbasi, A., Nadeem, M. A., & Abbasi, H. A. (2022). Gauging customers' negative disconfirmation in online post-purchase behaviour: The moderating role of service recovery. Cogent Business and Management, 9(1). https://doi.org/10.1080/23311975.2022.2072186

Mazhar, M., Ting, D. H., Hussain, A., Nadeem, M. A., Ali, M. A., & Tariq, U. (2022). The Role of Service Recovery in Post-purchase Consumer Behavior During COVID-19: A Malaysian Perspective. Frontiers in Psychology, 12.

Ozuem, W., Ranfagni, S., Willis, M., Rovai, S., & Howell, K. (2021). Exploring customers' responses to online service failure and recovery strategies during Covid-19 pandemic: An actor–network theory perspective. Psychology and Marketing, 38(9), 1440–1459. https://doi.org/10.1002/mar.21527

Quintus, M., Mayr, K., Hofer, K. M., & Chiu, Y. T. (2024). Managing consumer trust in e-commerce: evidence from advanced versus emerging markets. International Journal of Retail and Distribution Management, 52(10–11), 1038–1056. https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2023-0609

Ridwan, & Lubis, H. (2025). Analysis of the Influence of E-commerce on Consumer Behavior in Purchasing Beauty Products on the Shopee Marketplace Moderated by Consumer Trust and Price Perception. https://doi.org/10.38035/sijet.v3i1

Santoso, M. T., Handranatan Tang, D., Aprilia, A., Bisnis, S., Manajemen, D., & Korespondensi, P. (2022). Pengaruh Service Recovery Terhadap Kepuasan Konsumen Di Hotel Bintang 4 Dan 5 Di Kota Surabaya. Jurnal Manajemen Perhotelan, 8(2), 59–68. https://doi.org/10.9744/jmhot.8.2.59-68

Silalahi, R. A., Wijaya, C., Iswari, F. P., & Simanjuntak, E. R. (2024). The Role of Perceived justice within the Service Recovery Context in the Online Marketplace Moderated by Failure Severity. Pakistan Journal of Life and Social Sciences, 22(1), 6711–6732. https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.1.00489

Soleimani, M. (2022). Buyers' trust and mistrust in e-commerce platforms: a synthesizing literature review. Information Systems and e-Business Management, 20(1), 57–78. https://doi.org/10.1007/s10257-021-00545-0

Subandi, Simarmata, J., Sihombing, S., & Rachmatsyah, T. H. (2025). E-recovery service Quality and E-Loyalty in Indonesian Online Travel Agents. Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 13(6), 5743–5758. https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i6.4463

Ulkhaq, M. M., Rabbani, M., Rachmania, B. A., Wibowo, A. T., & Ardi, F. (2019). Integrating Importance-Performance Analysis into E-S-QUAL and E-RecS-QUAL scales for Assessing Electronic Service Quality. IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, 598(1), 012002. https://doi.org/10.1088/1757-899x/598/1/012002

Wang, T., Wang, W., Liang, J., Nuo, M., Wen, Q., Wei, W., Han, H., & Lei, J. (2022). Identifying major impact factors affecting the continuance intention of mHealth: a systematic review and multi-subgroup meta-analysis. Dalam npj Digital Medicine (Vol. 5, Nomor 1). Nature Research. https://doi.org/10.1038/s41746-022-00692-9

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License

JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi
Volume 4, No. 2, October 2026, p. 4712-4724

Yovian, Y., & Pratama, N. R. (2025). Examining The Impact of E-Service Quality and E-recovery service Quality in Digital Public Services in Indonesia. Journal of World Science, 4(6), 754–768. https://doi.org/10.58344/jws.v4i6.1426

Zhu, T., Liu, B., Song, M., & Wu, J. (2021). Effects of Service Recovery Expectation and Recovery Justice on Customer Citizenship Behavior in the E-Retailing Context. Frontiers in Psychology, 12. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.658153

 Copyright ©2026, JIBEMA

Licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License