

Dinamika Psikologis *Service Recovery* Pada UMKM Mahasiswa: Peran Rasa Malu, Rasa Bersalah, Dan Pemaafan Pelanggan Dalam Membangun Loyalitas

Devitha Lisnawaty¹, Farhan Rafi Mulki², Sifa Salsabillah³, Mursidin⁴
^{1,2,3,4} Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung

Article Info	ABSTRAK
Article history: Received Juli 5, 2026 Revised Juli 5, 2026 Accepted Juli 6, 2026 Kata Kunci: <i>Service Recovery,</i> <i>Emosi Psikologis,</i> <i>UMKM Mahasiswa,</i> <i>Pengampunan Pelanggan,</i> <i>Loyalitas Pelanggan</i> Keywords: <i>Service Recovery,</i> <i>Psychological Emotions,</i> <i>Student-Owned MSMEs,</i> <i>Customer Forgiveness,</i> <i>Customer Loyalty</i>	Penelitian ini dilatarbelakangi oleh meningkatnya jumlah UMKM yang dikelola mahasiswa di Indonesia yang menghadapi tantangan operasional dan tekanan psikologis saat terjadi kegagalan layanan (<i>service failure</i>). Penelitian ini bertujuan mengeksplorasi pengalaman emosional mahasiswa pelaku UMKM, khususnya rasa malu (<i>shame</i>) dan rasa bersalah (<i>guilt</i>), mengidentifikasi strategi pengelolaan emosi dalam <i>service recovery</i>, serta menganalisis peran pemaafan pelanggan terhadap loyalitas. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis yang melibatkan delapan mahasiswa pelaku UMKM yang pernah mengalami keluhan pelanggan. Data diperoleh melalui wawancara mendalam, observasi, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa rasa bersalah menjadi emosi dominan yang mendorong tindakan perbaikan, sedangkan rasa malu dapat menghambat maupun memotivasi. <i>Service recovery</i> yang efektif ditandai oleh respons cepat, kejujuran, empati, dan kompensasi yang sesuai. Pemaafan pelanggan juga berkontribusi dalam meningkatkan loyalitas dan perubahan psikologis positif pada pelaku UMKM untuk lebih percaya diri dan adaptif. Dengan demikian, <i>service recovery</i> tidak hanya berfungsi memulihkan layanan, tetapi juga menjadi sarana pembelajaran dan pengembangan diri bagi mahasiswa pelaku UMKM. ABSTRACT <i>This study was motivated by the increasing number of student-run MSMEs in Indonesia that face operational challenges and psychological stress when service failures occur. This study aims to explore the emotional experiences of student MSME owners, particularly feelings of shame and guilt; to identify emotion management strategies in service recovery; and to analyze the role of customer forgiveness in customer loyalty. The study employs a qualitative approach with a phenomenological design, involving eight student MSME owners who have experienced customer complaints. Data were collected through in-depth interviews, observations, and documentation. The results indicate that guilt is the dominant emotion driving corrective actions, while shame can either hinder or motivate such actions. Effective service recovery is characterized by a prompt response, honesty, empathy, and appropriate compensation. Customer forgiveness also contributes to increased loyalty and positive psychological changes in the student MSME entrepreneurs, helping them become more confident and adaptable. Thus, service recovery not only serves to restore service but also acts as a means of learning and self-development for the student MSME entrepreneurs.</i>

This is an open access article under the [CC BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) license



Corresponding Author:

Devitha Lisnawaty
Fakultas Tarbiyah dan Keguruan, Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung
Bandung, Indonesia
Email: pitapipon@gmail.com

1. PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, jumlah Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) yang dikelola oleh mahasiswa di Indonesia mengalami peningkatan yang pesat. Berdasarkan data dari berbagai sumber, hingga tahun 2025 jumlah UMKM di Indonesia telah mencapai lebih dari 65 juta unit, dengan kontribusi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) nasional mencapai sekitar 61-63% serta menyerap lebih dari 120 juta tenaga kerja [1]. Dari jumlah tersebut, proporsi UMKM yang digerakkan oleh mahasiswa terus menunjukkan tren peningkatan, mencerminkan pergeseran paradigma generasi muda dari *job seeker* menjadi *job creator*. Fenomena ini juga terlihat dari meningkatnya program kewirausahaan di perguruan tinggi serta kemudahan akses digital yang memungkinkan mahasiswa memulai usaha dengan modal terbatas [2].

Mahasiswa yang menjalankan UMKM tidak hanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan finansial, tetapi juga sebagai bentuk aktualisasi diri dan pembelajaran praktis. Dikutip dari Nugroho tahun 2022 menunjukkan bahwa kemandirian ekonomi bagi mahasiswa pelaku UMKM dimaknai sebagai kemampuan bertanggung jawab atas kebutuhan finansial, sekaligus sebagai wadah pembentukan karakter, tanggung jawab, dan mental kewirausahaan. Kegiatan usaha ini juga melatih manajemen waktu, strategi pemasaran, serta kemampuan interpersonal yang berguna bagi masa depan karier mereka [3]. Dengan kata lain, UMKM mahasiswa tidak hanya berdampak pada individu pelaku, tetapi juga berkontribusi terhadap ekosistem ekonomi kampus yang inklusif.

Namun, di balik semangat wirausaha yang tumbuh pesat, UMKM mahasiswa menghadapi tantangan unik yang tidak dialami oleh usaha skala besar. Keterbatasan pengalaman bisnis, modal kecil, serta tekanan ganda antara menjalankan usaha dan menyelesaikan studi membuat mereka rentan terhadap kegagalan layanan atau *service failure* [4]. Kegagalan layanan dapat berupa keterlambatan pengiriman, produk yang tidak sesuai pesanan, kesalahan dalam komunikasi, hingga ketidakmampuan memenuhi permintaan karena keterbatasan stok yang ada. Dalam konteks UMKM mahasiswa, kegagalan layanan tidak hanya berdampak pada kerugian materi, tetapi juga mengancam reputasi pribadi karena hubungan sosial yang erat antara pelaku usaha dan pelanggan.

Ketika kegagalan layanan terjadi, strategi pemulihan layanan (*service recovery*) menjadi sangat krusial. *Service recovery* didefinisikan sebagai tindakan spesifik yang dilakukan untuk memastikan bahwa pelanggan mendapatkan tingkat pelayanan yang pantas setelah terjadi masalah dalam pelayanan (Wicaksono & Magnadi, 2015). Menurut Zeithaml & Bitner (1996), *service recovery* merupakan respons organisasi terhadap *service failure* yang bertujuan untuk memulihkan kepuasan pelanggan. Dalam UMKM mahasiswa, keberhasilan pemulihan tidak hanya menentukan kelangsungan usaha, tetapi juga memulihkan kepercayaan diri pelaku usaha sebagai wirausahawan muda. Pengalaman langsung dalam kegiatan usaha ini mampu memperkuat keyakinan diri, memperjelas identitas personal, dan meningkatkan ketangguhan mental mahasiswa. Oleh karena itu, bagaimana seorang mahasiswa pelaku UMKM ini dapat menghadapi dan memulihkan kegagalan layanan akan sangat memengaruhi perkembangan psikologisnya.

Dalam perspektif psikologi, emosi moral seperti rasa malu (*shame*) dan rasa bersalah (*guilt*) dipandang memengaruhi perilaku individu setelah melakukan kesalahan [5]. Rasa malu lebih berkaitan dengan penilaian negatif terhadap diri secara menyeluruh yang dapat mendorong individu menghindari interaksi atau bersikap defensif [6]. Sebaliknya, rasa bersalah lebih berorientasi pada tindakan yang

keliru sehingga mendorong individu untuk bertanggung jawab dan memperbaiki kesalahan([7]. Dalam konteks UMKM mahasiswa, kedua emosi tersebut diperkirakan memengaruhi cara pelaku usaha merespons kegagalan layanan.

Selain respons pelaku usaha, keberhasilan *service recovery* juga berkaitan dengan respons pelanggan melalui pemaafan pelanggan (*customer forgiveness*), yaitu kesediaan pelanggan mengurangi perasaan negatif serta memberikan kesempatan kedua kepada penyedia layanan setelah terjadinya kegagalan [8]. Pemaafan pelanggan dipengaruhi oleh empati, persepsi keadilan, dan kualitas hubungan yang telah terbentuk sebelumnya [7]. Proses tersebut pada akhirnya dapat berkontribusi terhadap loyalitas pelanggan, yang tidak hanya diwujudkan melalui pembelian ulang tetapi juga terbentuk dari pengalaman emosional dan hubungan interpersonal yang positif [9] [10]. Bahkan, pengalaman negatif yang ditangani dengan baik dapat memperkuat loyalitas pelanggan melalui fenomena *service recovery paradox* [11].

Sejauh ini, Sebagian besar literatur *service recovery* didominasi oleh pendekatan keadilan (*justice theory*) yang dikembangkan Tax, Brown & Chandrashekar [12]. Yang berfokus pada tiga dimensi yaitu keadilan distributif, procedural dan interaksional. Pendekatan tersebut mengasumsikan bahwa pelaku usaha dan pelanggan adalah aktor rasional yang menghitung untung-rugi secara kognitif, sehingga mengabaikan dimensi emosional dan psikologisnya yang menyertai *service recovery*. Padahal, dalam konteks UMKM mahasiswa yang sarat dengan relasi sosial (pelanggan adalah teman sekelas atau satu organisasi), emosi seperti rasa malu (*shame*), rasa bersalah (*guilt*), kecemasan (*anxiety*), dan pemanfaatan pelanggan (*customer forgiveness*) diduga memainkan peran penting.

Penelitian tentang psikologi kewirausahaan pada mahasiswa telah mengidentifikasi aspek-aspek seperti efikasi diri, regulasi diri, dan kecerdasan emosional sebagai faktor penting [13]. Namun, belum ada penelitian yang secara spesifik mengintegrasikan teori atribusi [14], teori emosi diferensial (Izard, 1977), dan teori pemaafan pelanggan ke dalam studi *service recovery* pada UMKM mahasiswa. Pada penelitian Artham dalam studinya juga tentang pengaruh persepsi keadilan pada *service recovery* terhadap loyalitas konsumen Shopee masih menggunakan pendekatan kuantitatif dan tidak menyentuh aspek psikologis pelaku UMKM [15].

Berdasarkan penelusuran literatur tersebut, maka celah pada penelitian ini yaitu menggunakan pendekatan kualitatif yang mengeksplorasi pengalaman subjektif pelaku UMKM, belum ada integrasi teori-teori psikologis ke dalam studi *service recovery* pada UMKM mahasiswa, dan belum ada penelitian yang menyoroti bagaimana rasa malu, rasa bersalah, dan pemaafan dialami dan dikelola oleh mahasiswa pelaku UMKM. Maka penelitian ini menggeser fokus pendekatan keadilan ke dimensi emosional dan psikologis. Menempatkan UMKM mahasiswa sebagai konteks unik, dan menggunakan pendekatan kualitatif fenomenologis untuk menggali pengalaman subjektif pelaku UMKM.

Meningkatnya jumlah UMKM mahasiswa yang rentan terhadap kegagalan layanan, namun belum memiliki panduan psikologis untuk menghadapinya, maka pemahaman ini penting agar mereka dapat memahami emosi yang dialami, sehingga tidak menyebabkan dampak psikologis negatif jangka panjang seperti kehilangan kepercayaan diri, trauma, atau bahkan menghentikan usahanya. Belajar dari kegagalan layanan justru dapat menjadi sumber daya berharga untuk perbaikan di masa depan.

Maka, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi pengalaman rasa malu, dan bersalah pada mahasiswa pelaku UMKM saat kegagalan layanan, mengidentifikasi strategi pengelolaan emosi dalam *service recovery*, serta menganalisis proses pemaafan pelanggan dalam relasi sosial dan kontribusinya terhadap loyalitas. Manfaat teoritisnya memperkaya literatur *service recovery* dengan dimensi psikologis dan integrasi teori atribusi, emosi diferensial, serta pemaafan. Manfaat praktisnya memberikan panduan pengelolaan emosi bagi mahasiswa UMKM dan masukan bagi perguruan tinggi dalam merancang pendampingan yang holistik.

2. METODE

2.1 Pendekatan dan Desain Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan desain fenomenologis. Pendekatan ini dipilih untuk menggali dan mengeksplorasi pengalaman subjektif serta makna mendalam yang dirasakan oleh mahasiswa pelaku UMKM terkait fenomena kegagalan layanan (*service failure*) dan pemulihan layanan (*service recovery*) dari sisi emosional [16].

2.2 Subjek Penelitian (Informan)

Subjek dalam penelitian ini adalah mahasiswa yang memenuhi kriteria berikut:

- 1) Mahasiswa aktif di perguruan tinggi yang mengelola UMKM.
- 2) Pernah mengalami kegagalan layanan (*service failure*), seperti keterlambatan pengiriman atau kesalahan produk.
- 3) Menjalankan strategi pemulihan layanan (*service recovery*) dalam usahanya.
- 4) Memiliki pelanggan yang berasal dari lingkungan sosial terdekat, seperti teman sekelas atau organisasi

2.3 Teknik Pengumpulan Data

Data akan dikumpulkan melalui beberapa metode untuk mendapatkan gambaran yang holistik:

- 1) Wawancara Mendalam (*In-depth Interview*): Dilakukan untuk mengeksplorasi dimensi emosional seperti rasa malu (*shame*), rasa bersalah (*guilt*), dan kecemasan (*anxiety*) saat terjadi kegagalan layanan. Wawancara dilakukan secara daring melalui *voice note* WhatsApp untuk menyesuaikan dengan fleksibilitas informan.
- 2) Observasi: Mengamati bagaimana mahasiswa berinteraksi dengan pelanggan dalam konteks ekosistem ekonomi kampus
- 3) Dokumentasi: Meninjau catatan usaha atau bukti komunikasi pemulihan layanan yang dilakukan oleh mahasiswa pelaku UMKM

2.4 Kerangka Teoretis Analisis

Analisis data akan mengintegrasikan beberapa teori psikologis sesuai dengan celah penelitian yang diidentifikasi, yaitu:

- 1) Teori Atribusi: Untuk memahami bagaimana mahasiswa memaknai penyebab kegagalan layanan.
- 2) Teori Emosi Diferensial: Untuk menganalisis emosi spesifik (malu dan bersalah) yang muncul selama proses *service recovery*.
- 3) Teori Pemaafan Pelanggan: Untuk menganalisis proses pemberian maaf dalam relasi sosial yang erat di lingkungan kampus.

2.5 Teknik Analisis Data

Analisis data mengikuti prosedur fenomenologis yang meliputi:

- 1) Horizontalisasi: Mengidentifikasi pernyataan-pernyataan penting dari hasil wawancara mengenai pengalaman kegagalan layanan.
- 2) *Cluster of Meaning*: Mengelompokkan pernyataan tersebut ke dalam unit-unit makna atau tema emosional (seperti strategi pengelolaan emosi).
- 3) Deskripsi Tekstural dan Struktural: Menggambarkan apa yang dialami informan dan bagaimana mereka mengalaminya, termasuk tekanan ganda antara studi dan usaha.
- 4) Esensi Fenomena: Menyimpulkan makna mendalam dari pengalaman *service recovery* bagi perkembangan psikologis mahasiswa.

2.6 Keabsahan Data

Untuk menjaga validitas penelitian kualitatif ini, akan dilakukan:

- 1) Triangulasi Sumber: Membandingkan data dari mahasiswa (pelaku UMKM) dan pelanggan (penerima layanan).
- 2) Member *Checking*: Mengonfirmasi kembali hasil temuan kepada informan untuk memastikan interpretasi peneliti sesuai dengan pengalaman subjek.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

3.1 Gambaran Umum Subjek Penelitian

Pada penelitian ini melibatkan 8 (delapan) orang informan yang merupakan mahasiswa/i sekaligus pelaku usaha UMKM, nama tersebut disamarkan untuk melindungi privasi informan. Karakteristik hasil wawancara dari masing-masing informan dapat diuraikan sebagai berikut.

Table 1.Data Informan

No	Informan	Jenis Usaha	Lama Usaha	Karakteristik Utama
1.	Malika	Ubi ungu keju lumer	Tidak disebutkan	Berjualan di pasar, memiliki langganan tetap
2.	Humaira	Keripik tempe (pikte)	5 tahun (sejak 2019)	Sistem PO, memiliki reseller
3.	Arga	Minuman Matcha	Jangka pendek	Jualan pre-order dan stand di kampus
4.	Alya	Cireng dengan berbagai topping	Tidak disebutkan	Inovasi produk sendiri
5.	Fiona	Dimsum, tahu walik crispy, pangsit ayam	Sejak semester sebelumnya (4)	Multiple menu, jadwal produk yang dijual bergantian
6.	Hafsa	Hildaisy Florist (buket)	Sejak awal 2023	Produk bunga artifisial, custom
7.	Ella	Minuma (susu)	Jangka pendek	Berjualan dalam kelompok
8.	Rizky	Es dan ayam di pasar	Tidak disebutkan	Pengalaman jualan di pasar tradisional

3.2 Jenis Komplain

Jenis-jenis Komplain yang dialami UMKM Mahasiswa berdasarkan hasil wawancara, komplain yang dialami oleh informan dapat dikategorikan ke dalam beberapa jenis:

a. Komplain terkait kualitas produk

- 1) Malika : Ubi menjadi a lot saat dingin, keju tidak lagi lumer
- 2) Arga : Rasa minuman kurang manis
- 3) Alya : Rasa terlalu asin atau tidak sesuai selera
- 4) Fiona : Chili oil terlalu pedas, pangsit ayam terlalu asin
- 5) Ella : Minuman terlalu cair, kurang kental

b. Komplain terkait kerusakan fisik produk

- 1) Humaira : Keripik tempe remuk dan terbakar karena terkena knalpot motor sehingga tidka layak dikonsumsi
- 2) Hafsa : Buket penyok saat pengiriman ke Majalengka, dan saat pengiriman menggunakan motor

c. Komplain terkait kesalahan pelayanan

- 1) Hafsa : *Misorder* (kesalahan pesanan) saat musim ramai kelulusan
- 2) Rizky : Kehabisan kantong plastik, dan timbangan ayam yang tidak akurat

3.3 Dinamika Psikologis

Dinamika psikologis pengalaman rasa malu dan rasa bersalah yang dialami oleh informan selama menjalankan usahanya, yaitu:

a. Rasa bersalah (*Guilt*)

Hampir semua informan yang diwawancarai mengakui dan mengalami rasa bersalah kepada pelanggan saat menerima komplain. Rasa bersalah ini muncul karena kesadaran bahwa produk yang mereka jual atau pelayanan yang diberikan itu tidak memenuhi ekspektasi pelanggan sehingga menimbulkan kekecewaan.

- 1) Humaira mengungkapkan bahwa perasaannya panik dan ada rasa tidak enak karena barang yang sudah disiapkan dengan baik dan hati-hati dengan jumlah yang lumayan banyak tetapi harus dikembalikan dengan kondisi yang sudah tidak layak dikonsumsi.
- 2) Arga menyatakan bahwa dari komplain itu ia merasa bersalah karena tidak bisa memenuhi ekspektasi pelanggan, takutnya mereka akan kapok dan tidak membeli produk jualannya lagi
- 3) Alya juga mengakui bahwa ketika pertama kali menerima complain, Alya merasakan emosi yang campur aduk, seperti rasa bersalah dan malu karena produknya tidak bisa memenuhi ekspektasi pelanggan
- 4) Rizky mengatakan bahwa saat pertama kali menerima complain dari pelanggan, hal yang paling dirasakannya adalah perasaan bersalah, karena menyadari bahwa kesalahan tersebut memang murni berasal dari dirinya sebagai penjual.

b. Rasa Malu (*Shame*)

Rasa malu juga muncul pada beberapa informan, namun intensitasnya yang bervariasi, ada yang merasakan malu sekaligus merasa bersalah terhadap pelanggan, atau hanya merasakan salah satunya, berikut tabel yang memperlihatkan perbedaan pola respon psikologi dengan intensitas dan dampaknya bagi pelaku usahanya, yaitu:

Table 2. Dinamika Rasa Malu Informan

No	Informan	Rasa bersalah	Rasa malu	Dampak pada perilaku informan
1.	Malika	Tinggi	Tinggi	Pesimis dan kurang percaya diri
2.	Humaira	Tinggi	Sedang	Membuat ulang produk dan mengganti driver
3.	Arga	Sedang	Tidak ada	Belajar dan lebih semangat
4.	Alya	Sedang	Sedang	Melatih mental berwirausaha menjadi lebih kuat
5.	Fiona	Sedang	Sedang	Evaluasi (tidak langsung ubah resep)
6.	Hafsa	Tinggi (professional)	Sedang (integritas)	Upgrade kemasan dan sistem digital
7.	Ella	Sedang	Tidak ada	Lapang dada dan koreksi produk
8.	Rizky	Tinggi	Sedang	Lebih siap dan teliti

3.4 Penyebab terjadinya *complain*

Penyebab keluhan (*complain*) yang dialami oleh masing-masing informan menunjukkan variasi yang beragam. Sebagian informan, seperti Malika, Arga, dan Rizky, cenderung mengaitkan terjadinya keluhan dengan faktor internal, yaitu kesalahan yang berasal dari diri mereka sendiri sebagai pelaku usaha. Di sisi lain, terdapat informan seperti Humaira yang menilai bahwa keluhan muncul akibat faktor eksternal, khususnya dari pihak pengemudi (*driver*) yang bertugas mengantarkan produk. Sementara

itu, Hafsa mengemukakan bahwa keluhan disebabkan oleh kombinasi faktor internal dan eksternal, yakni keterbatasan dari pelaku usaha serta kinerja ekspedisi yang belum optimal. Adapun informan Alya dan Fiona berpendapat bahwa keluhan yang terjadi lebih dipengaruhi oleh perbedaan selera pelanggan, sehingga tidak sepenuhnya dapat dianggap sebagai kesalahan pelaku usaha. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa penyebab keluhan tidak bersifat tunggal, melainkan dipengaruhi oleh faktor internal, eksternal, maupun preferensi subjektif pelanggan.

3.5 Strategi *service recovery*

Strategi pemulihan (*recovery*) yang dilakukan oleh para informan menunjukkan adanya penyesuaian berdasarkan jenis komplain yang diterima, baik terkait kualitas produk, kerusakan fisik, maupun kesalahan pelayanan, strategi *recovery* yang dilakukan para informan menunjukkan bahwa penanganan komplain tidak hanya berfokus pada penyelesaian masalah, tetapi juga pada upaya menjaga kepuasan dan kepercayaan pelanggan melalui perbaikan kualitas, kompensasi, serta peningkatan pelayanan. Jika diuraikan, sebagai berikut:

- a. Pada komplain yang berkaitan dengan kualitas produk, para informan cenderung melakukan perbaikan pada aspek produksi dan bahan seperti Malika, misalnya yang mengganti kulit lumpia dengan kualitas yang lebih baik serta memperbaiki teknik penggorengan. Arga mengambil langkah dengan menawarkan penggantian minuman baru sekaligus memperbaiki takaran agar sesuai standar. Sementara itu, Alya lebih menekankan pada evaluasi, di mana kesalahan yang terjadi akan diperbaiki pada kesempatan berikutnya. Fiona memberikan saran alternatif kepada pelanggan dan melakukan evaluasi apabila komplain serupa terjadi secara berulang. Ella juga berfokus pada perbaikan takaran bahan guna menjaga konsistensi kualitas produk.
- b. Komplain yang disebabkan oleh kerusakan fisik produk, strategi yang dilakukan cenderung lebih langsung dan kompensatif. Humaira memilih untuk membuat ulang produk dari awal, mengantarkannya sendiri kepada pelanggan, serta mengganti penggunaan driver melalui aplikasi untuk meminimalkan kesalahan. Di sisi lain, Hafsa menawarkan beberapa opsi kepada pelanggan, seperti penukaran produk baru dengan biaya pengiriman yang ditanggung penjual atau pengembalian dana sebesar 50%. Selain itu, ia juga melakukan produksi ulang dan meningkatkan kualitas kemasan agar lebih aman.
- c. Komplain yang berkaitan dengan kesalahan pelayanan, strategi yang diterapkan berfokus pada pemulihan kepercayaan pelanggan. Hafsa menerapkan transparansi dengan memberikan pengembalian dana penuh (*refund* 100%) serta voucher sebagai bentuk permintaan maaf. Sementara itu, Rizky memilih untuk menyampaikan permintaan maaf secara langsung, membeli kembali stok yang diperlukan, dan menambahkan kekurangan pada produk sesuai dengan komplain pelanggan.

3.6 Tahapan *service recovery*

Tahapan *Service recovery* yang dilakukan para informan berbeda beda tergantung dengan jenis komplain yang diterima, seperti Hafsa yang menerapkan tahapan *service recovery* yang sistematis melalui Standar Operasional Prosedur (SOP) yang jelas. Proses tersebut diawali dengan penyampaian permintaan maaf secara profesional tanpa menyalahkan pihak eksternal, dilanjutkan dengan menawarkan solusi berupa penukaran produk atau pengembalian dana (*refund*), serta diakhiri dengan tindakan konkret melalui produksi ulang dalam waktu maksimal 1×24 jam. Pendekatan ini menunjukkan adanya integrasi antara komunikasi yang empatik dan tindakan yang responsif. Dalam mendukung efektivitas penanganan komplain, aspek regulasi emosi juga menjadi perhatian penting. Hilda menerapkan strategi jeda selama 10–15 menit sebelum merespons komplain guna menghindari reaksi defensif dan memastikan pengambilan keputusan yang rasional.

Sebaliknya, Rizky menghadapi kondisi yang berbeda karena komplain terjadi secara langsung, sehingga ia dituntut untuk memberikan respons secara spontan tanpa memiliki waktu jeda untuk

menenangkan diri. Selain itu, dukungan sosial turut berperan dalam proses pemulihan. Beberapa informan, seperti Malika dan Humaira, memanfaatkan lingkungan terdekat maupun sesama pelaku usaha untuk berbagi pengalaman dan mencari solusi atas permasalahan yang dihadapi. Sementara itu, Alya menggunakan pendekatan komparatif dengan mempertimbangkan pendapat pelanggan lain sebagai bahan evaluasi.

Dari sisi hasil, mayoritas pelanggan menunjukkan respons yang positif setelah dilakukan *service recovery*. Pelanggan tidak hanya memberikan apresiasi terhadap kecepatan dan tanggung jawab pelaku usaha, tetapi juga bersedia memaafkan kesalahan yang terjadi. Bahkan, dalam banyak kasus, pelanggan tetap melakukan pembelian ulang dan menunjukkan tingkat kepercayaan yang tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa penanganan komplain yang tepat tidak hanya mampu menyelesaikan masalah, tetapi juga berkontribusi terhadap peningkatan loyalitas pelanggan.

3.7 Bukti keberhasilan *service recovery*

Bukti loyalitas pelanggan pasca *service recovery* terlihat dari konsistensi perilaku pembelian ulang dan meningkatnya kepercayaan terhadap pelaku usaha. Sebagian besar informan, seperti Malika, Humaira, Agra, Alya, dan Fiona, menunjukkan bahwa pelanggan tetap melakukan pembelian ulang, bahkan berkembang menjadi pelanggan tetap atau reseller yang terus mempercayai kualitas produk. Hafsa mencatat adanya *repeat order* hingga empat bulan setelah insiden serta memperoleh pelanggan baru melalui *word of mouth* (WOM). Sementara itu, Rizky juga mengalami hal serupa, di mana pelanggan kembali membeli produk setelah komplain diselesaikan.

Pemaaftan pelanggan dalam konteks ini terjadi melalui beberapa mekanisme utama, yaitu kecepatan respons, kejujuran dan transparansi, tindakan nyata, pemberian kompensasi yang sesuai, serta komunikasi yang baik. Kombinasi faktor-faktor tersebut tidak hanya memulihkan hubungan dengan pelanggan, tetapi juga memperkuat loyalitas secara berkelanjutan.

Pengalaman menghadapi komplain mendorong terjadinya transformasi psikologis yang cenderung positif pada hampir seluruh informan. Awalnya, beberapa informan merasa pesimis, namun setelah memahami sumber kesalahan dan melakukan perbaikan, muncul peningkatan kepercayaan diri dalam menjalankan usaha. Komplain tidak lagi dipandang sebagai hambatan, melainkan sebagai sarana pembelajaran yang memperkuat motivasi, meningkatkan kualitas usaha, serta membentuk sikap yang lebih adaptif. Bahkan, dalam beberapa kasus, komplain dimaknai sebagai bentuk evaluasi berharga yang membantu pelaku usaha berkembang dari sekadar penjual menjadi lebih profesional dalam mengelola risiko.

Meskipun demikian, sebagian informan masih menyimpan kekhawatiran, khususnya terkait kemungkinan munculnya komplain baru di masa depan. Hal ini menunjukkan bahwa transformasi yang terjadi tidak sepenuhnya menghilangkan rasa cemas, tetapi lebih pada kemampuan untuk mengelola dan meresponsnya secara lebih matang.

3.8 Pembahasan Hasil Penelitian

Hasil penelitian menunjukkan bahwa dinamika psikologis dalam proses *service recovery* pada UMKM mahasiswa ditandai oleh perbedaan yang cukup jelas antara rasa malu (*shame*) dan rasa bersalah (*guilt*). Mengacu pada pemikiran (Tangney & Dearing, 2002) dalam karya *Shame and Guilt*, rasa bersalah cenderung berfokus pada perilaku spesifik yang salah, sedangkan rasa malu lebih mengarah pada evaluasi diri secara menyeluruh. Temuan penelitian ini memperlihatkan bahwa rasa bersalah menjadi emosi yang paling dominan pada hampir seluruh informan dan bersifat adaptif karena mendorong tindakan perbaikan secara langsung, seperti memperbaiki produk, meningkatkan kualitas layanan, hingga melengkapi kekurangan operasional. Sebaliknya, rasa malu muncul dengan intensitas yang beragam; pada beberapa informan berdampak negatif berupa penurunan kepercayaan diri,

sementara pada informan lain justru diarahkan pada evaluasi sistem usaha, sehingga tetap menghasilkan perbaikan yang konstruktif.

Dalam menghadapi komplain pelanggan, kemampuan regulasi emosi menjadi faktor penting yang dipengaruhi oleh konteks interaksi. Pada usaha berbasis daring, pelaku usaha memiliki kesempatan untuk melakukan *time-out* sebelum merespons, sehingga dapat menghindari reaksi defensif. Sebaliknya, pada konteks luring seperti penjualan di pasar, respons harus diberikan secara langsung tanpa jeda, sehingga menuntut kemampuan pengelolaan emosi secara *realtime*. Selain itu, dukungan sosial juga berperan sebagai mekanisme *coping*, di mana pelaku UMKM memanfaatkan teman, keluarga, maupun komunitas usaha sebagai sumber dukungan emosional dan informasi. Hal ini memperkuat temuan bahwa pengalaman komplain tidak hanya menjadi tekanan psikologis, tetapi juga ruang refleksi yang dapat diolah secara kolektif.

Dari perspektif atribusi penyebab, temuan penelitian ini sejalan dengan teori atribusi yang dikemukakan oleh Weiner, (1985). Variasi atribusi yang muncul meliputi atribusi internal (kesalahan diri), eksternal (faktor luar seperti pengiriman), serta atribusi campuran. Atribusi internal cenderung mendorong perbaikan pada aspek produksi dan pelayanan, sedangkan atribusi eksternal menghasilkan perubahan pada sistem pendukung, seperti pemilihan mitra distribusi. Sementara itu, atribusi campuran menunjukkan tingkat refleksi yang lebih matang karena mampu menyeimbangkan tanggung jawab internal dan faktor eksternal. Menariknya, informan yang memiliki atribusi internal yang kuat tanpa refleksi mendalam cenderung mengalami beban psikologis lebih tinggi, sedangkan atribusi yang lebih analitis justru mendorong inovasi sistematis dalam usaha.

Lebih lanjut, pemaafan pelanggan terbukti menjadi faktor kunci dalam membangun loyalitas pasca *service recovery*. Proses pemaafan ini terjadi melalui beberapa mekanisme utama, seperti kecepatan respons, kejujuran, kompensasi yang adil, serta komunikasi yang empatik. Temuan ini sejalan dengan penelitian Tax, Brown, & Chandrashekar, (1998), yang menekankan pentingnya keadilan prosedural dalam penanganan komplain pelanggan. Ketika pelanggan merasa diperlakukan secara adil dan dihargai, mereka cenderung memberikan pemaafan dan bahkan meningkatkan kepercayaan terhadap pelaku usaha. Hal ini diperkuat oleh temuan McCollough, Berry, & Yadav, (2000) yang menunjukkan bahwa *service recovery* yang efektif dapat menghasilkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi dibandingkan situasi tanpa kegagalan layanan (*service recovery paradox*).

Selain berdampak pada pelanggan, pengalaman komplain juga memicu transformasi psikologis pada pelaku UMKM mahasiswa. Komplain tidak lagi dipandang semata sebagai kegagalan, tetapi sebagai sumber pembelajaran yang mendorong inovasi, baik pada level operasional, sistemik, maupun psikologis. Beberapa pelaku usaha bahkan memaknai komplain sebagai biaya riset dan pengembangan gratis yang membantu meningkatkan kualitas usaha secara berkelanjutan. Transformasi ini ditandai dengan meningkatnya kepercayaan diri, kesiapan menghadapi komplain, serta kemampuan membangun sistem pencegahan kesalahan di masa depan. Meskipun demikian, sebagian pelaku usaha masih menyimpan kekhawatiran terhadap kemungkinan munculnya komplain baru, namun hal ini lebih bersifat adaptif sebagai bentuk kewaspadaan daripada hambatan psikologis.

Secara keseluruhan, penelitian ini menegaskan bahwa dinamika psikologis dalam *service recovery* pada UMKM mahasiswa merupakan proses yang kompleks dan berlapis, melibatkan interaksi antara emosi moral, atribusi kognitif, regulasi emosi, serta respons perilaku. Proses ini tidak hanya berujung pada pemulihan hubungan dengan pelanggan, tetapi juga berkontribusi pada pembentukan loyalitas dan pengembangan kapasitas diri pelaku usaha. Dengan demikian, komplain pelanggan tidak semata-mata menjadi ancaman, melainkan peluang strategis untuk pertumbuhan usaha dan pematangan psikologis pelaku UMKM.

4. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa proses *service recovery* pada UMKM mahasiswa tidak hanya berkaitan dengan penyelesaian masalah teknis, tetapi juga melibatkan dinamika psikologis yang kompleks, terutama antara rasa bersalah dan rasa malu. Rasa bersalah terbukti lebih dominan dan bersifat adaptif karena mendorong tindakan perbaikan secara langsung, sedangkan rasa malu memiliki dampak yang beragam tergantung pada bagaimana individu memaknainya. Cara pelaku usaha mengatribusikan penyebab komplain, baik internal, eksternal, maupun campuran, turut memengaruhi strategi perbaikan yang diambil. Selain itu, kemampuan regulasi emosi dan dukungan sosial menjadi faktor penting dalam menghadapi tekanan saat menerima komplain, terutama dalam konteks interaksi langsung. Keberhasilan *service recovery* sangat ditentukan oleh kecepatan respons, kejujuran, kompensasi yang adil, dan komunikasi yang empatik, yang pada akhirnya mendorong pemaafan pelanggan dan memperkuat loyalitas. Lebih jauh, pengalaman menghadapi komplain justru menjadi titik awal transformasi bagi pelaku UMKM, baik dalam meningkatkan kualitas usaha maupun membangun kepercayaan diri, sehingga komplain tidak lagi dipandang sebagai hambatan, melainkan sebagai peluang untuk berkembang secara berkelanjutan.

REFERENSI

- [1] A. N. Indriyanti, "Data UMKM Indonesia 2025: Panduan lengkap & insight terbaru yang perlu kamu tahu," *Majoo*, 2025. [Online]. Available: <https://majoo.id/solusi/detail/data-umkm-indonesia-2025-panduan-lengkap-insight-terbaru-yang-perlu-kamu-tahu> [Accessed: Jul. 6, 2026].
- [2] A. Hutabarat, "Tren UMKM di kalangan mahasiswa di era digital," *Radio Republik Indonesia, Tanjung Pinang*, 2025. [Online]. Available: <https://rri.co.id/tanjungpinang/berita-lain/1034532/tren-umkm-di-kalangan-mahasiswa-di-era-digital> [Accessed: Jul. 6, 2026].
- [3] Y. Fajriah, "Makna kemandirian ekonomi bagi mahasiswa yang menjalankan UMKM di lingkungan kampus," *Jurnal Economina*, vol. 4, no. 10, pp. 348–353, 2025. doi: 10.55681/economina.v4i10.1775.
- [4] A. Budiman, "Analisis faktor penghambat mahasiswa untuk memulai usaha saat masih aktif di perguruan tinggi: Tinjauan dari sudut pandang pengalaman dan keterbatasan," *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, vol. 1, no. 10, pp. 99–103, 2024. doi: 10.5281/zenodo.11180893.
- [5] J. P. Tangney and R. L. Dearing, *Shame and Guilt*. New York, NY, USA: Guilford Press, 2002.
- [6] C. W. Leach and A. Cidam, "When is shame linked to constructive approach orientation? A meta-analysis," *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 109, no. 6, pp. 983–1007, 2015. doi: 10.1037/pspi0000034.
- [7] R. Fehr and M. J. Gelfand, "The forgiving organization: A multilevel model of workplace forgiveness," *Academy of Management Review*, vol. 37, no. 4, pp. 664–688, 2012. doi: 10.5465/amr.2010.0497.
- [8] K. Kim and M. A. Baker, "The customer is not always right: The consequences of illegitimate complaints," *Cornell Hospitality Quarterly*, vol. 61, no. 2, pp. 113–127, 2020. doi: 10.1177/1938965519889288.
- [9] R. L. Oliver, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, 2nd ed. New York, NY, USA: Routledge, 2014.
- [10] H. Han, J. Yu, and W. Kim, "Environmental corporate social responsibility and the strategy to boost the airline's image and customer loyalty intentions," *Journal of Travel & Tourism Marketing*, vol. 36, no. 3, pp. 371–383, 2019. doi: 10.1080/10548408.2018.1543168.
- [11] J. G. Maxham III and R. G. Netemeyer, "Modeling customer perceptions of complaint handling over time: The effects of perceived justice on satisfaction and intent," *Journal of Retailing*, vol. 78, no. 4, pp. 239–252, 2002. doi: 10.1016/S0022-4359(02)00100-8.

- [12] S. S. Tax, S. W. Brown, and M. Chandrashekar, "Customer evaluations of service complaint experiences: Implications for relationship marketing," *Journal of Marketing*, vol. 62, no. 2, pp. 60–76, 1998. doi: 10.1177/002224299806200205.
- [13] N. Khairunisa, V. R. Diani, A. I. Syahrani, and T. Supriyadi, "Pengembangan jiwa kewirausahaan mahasiswa melalui praktik produksi dan usaha jasa," *Socius: Jurnal Penelitian Ilmu-Ilmu Sosial*, vol. 2, no. 6, pp. 776–781, 2025.
- [14] B. Weiner, "An attributional theory of achievement motivation and emotion," *Psychological Review*, vol. 92, no. 4, pp. 548–573, 1985. doi: 10.1037/0033-295X.92.4.548.
- [15] W. D. Lestari and R. Yuliani, "Strategi lokasi dalam menentukan keberhasilan penjualan UMKM kuliner," *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, vol. 4, no. 1, pp. 71–82, 2022. doi: 10.32503/jmu.v4i1.2345.
- [16] N. Arisanti, "Analisis persepsi UMKM terhadap penggunaan produk Bank Digital Livin' Merchant by Mandiri (Studi pada pelaku UMKM pengguna Livin' Merchant di Kuliner Malam Pasar Pon Purwokerto)," *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, vol. 7, no. 1, pp. 112–126, 2025.