JURNAL LENTERA BISNIS **ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X**
Volume 15, Nomor 3, September 2026 **DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555**

PENGARUH KUALITAS LAYANAN TERHADAP KEPUASAN PELANGGAN MELALUI HASIL LAYANAN DAN KEPERCAYAAN PELANGGAN PADA PERUSAHAN *RETAIL*

Oleh:
[1]Tri Wahyu Utami, [2]Siti Nurlaela

[1,2]Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Esa Unggul
Jl. Arjuna Utara No.9, Duri Kepa, Kecamatan Kebon Jeruk, Kota Jakarta Barat, Daerah Khusus Ibu Kota Jakarta 11510

e-mail : twahyuutami18@student.esaunggul.ac.id[1], siti.nurlaela@esaunggul.ac.id[2]

ABSTRACT

This study aims to analyze the effect of service quality on customer satisfaction through service outcomes and customer trust as mediating variables among AEON Jakarta Garden City customers. This research uses a quantitative approach with purposive sampling. Data were collected through an online questionnaire from 151 respondents who met the research criteria. Data analysis was performed using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) with SmartPLS 4. The results indicate that service quality does not significantly affect customer satisfaction or service outcomes. However, service outcomes positively and significantly affect customer satisfaction. Service quality also positively and significantly affects customer trust, while customer trust positively and significantly affects customer satisfaction. The mediation analysis reveals that service outcomes do not mediate the relationship between service quality and customer satisfaction. In contrast, customer trust significantly mediates this relationship. These findings suggest that customer trust plays an important role in connecting service quality with customer satisfaction in the retail industry. Therefore, retail companies should consistently improve service quality to strengthen customer trust and enhance the overall shopping experience. By building reliable services and maintaining customer confidence, companies can improve customer satisfaction and support long-term customer relationships. This study contributes to understanding the roles of service outcomes and customer trust in explaining customer satisfaction within the modern retail context.

Keywords: *Customer Satisfaction, Modern Retail, Service Quality, Service Outcomes, Trust, PLS-SEM.*

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan melalui hasil layanan dan kepercayaan pelanggan sebagai variabel mediasi pada pelanggan AEON Jakarta Garden City. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner secara daring kepada 151 responden yang memenuhi kriteria penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan maupun hasil layanan. Sebaliknya, hasil layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, kualitas layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

pelanggan, serta kepercayaan pelanggan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Pengujian variabel mediasi menunjukkan bahwa hasil layanan tidak mampu memediasi hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan, sedangkan kepercayaan pelanggan terbukti mampu memediasi hubungan tersebut secara signifikan. Penelitian ini menyimpulkan bahwa kepercayaan pelanggan merupakan mekanisme utama yang menghubungkan kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, perusahaan retail perlu meningkatkan kualitas layanan secara konsisten untuk membangun kepercayaan pelanggan serta meningkatkan pengalaman berbelanja guna menciptakan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi.

Kata Kunci: Hasil Layanan, Kualitas Layanan, Kepercayaan Pelanggan, Kepuasan Pelanggan, *Retail* Modern, PLS-SEM.

PENDAHULUAN

Industri *retail* modern di Indonesia telah mengalami pertumbuhan pesat dalam beberapa tahun terakhir, seiring dengan meningkatnya daya beli masyarakat, kemajuan teknologi dan kebutuhan akan produk serta layanan yang beragam. Di balik pertumbuhan ini, sektor *retail* modern di Indonesia menghadapi beberapa tantangan. Salah satu tantangan yang dihadapi yaitu persaingan ketat antara sesama pe*retail* untuk mendapatkan dan mempertahankan pelanggan (Meliana *et al*., 2025). Kualitas layanan yang baik dapat menciptakan kesan positif dan meningkatkan minat pelanggan untuk berbelanja kembali (Parlyna, 2021). Selain itu, kualitas layanan yang baik dapat membangun kepuasan pelanggan serta memberikan hasil layanan yang positif, sehingga pelanggan merasakan manfaat dari layanan yang diterima (Raya, 2026).

Hasil layanan menjadi penting untuk diteliti karena pelanggan tidak hanya menilai kualitas pelayanan yang diberikan, tetapi juga mengevaluasi manfaat dan pengalaman yang diperoleh setelah menerima layanan (Mastarida, 2023). Hasil layanan yang positif mencerminkan keberhasilan perusahaan dalam memenuhi harapan pelanggan, sehingga dapat meningkatkan kepercayaan dan kepuasan pelanggan (Jaakkola & Terho, 2026). Kepuasan pelanggan menjadi salah satu yang perlu memperoleh perhatian dalam keberlangsungan perusahaan, mengingat tingkat kepuasan yang terbentuk dapat mencerminkan kemampuan perusahaan dalam mengakomodasi kebutuhan serta memenuhi ekspektasi pelanggan melalui kualitas layanan yang diberikan. (Anggraeni, 2023). Kepercayaan pelanggan perlu menjadi perhatian perusahaan karena tingkat keyakinan pelanggan terhadap perusahaan dapat memengaruhi keberlanjutan interaksi, loyalitas, serta kesediaan pelanggan untuk mempertahankan hubungan dengan perusahaan dalam jangka panjang (Hermawati, 2023). Selain itu, di tengah persaingan industri ritel yang semakin ketat, pelanggan cenderung lebih kritis dan selektif dalam menilai integritas serta reputasi perusahaan, sehingga membangun dan mempertahankan kepercayaan pelanggan menjadi faktor yang sangat penting (Aziz *et al*., 2025).

Berdasarkan berbagai penelitian terdahulu, kualitas layanan secara konsisten terbukti memberikan pengaruh positif terhadap berbagai aspek perilaku pelanggan, seperti hasil layanan, kepercayaan pelanggan, dan kepuasan pelanggan. Penelitian Putri (2025), Kasibe *et al*. (2025). Hoang (2024), Kim & Yeo (2024), Al-refaei (2022), Praisegod *et al*. (2025), Addula (2025), serta Yu & Pan (2025) sehingga perusahaan lainnya perlu memperhatikan peningkatan kualitas pelayanan secara berkelanjutan dengan memahami kebutuhan pelanggan dan memberikan pelayanan yang lebih responsif, sehingga dapat memperkuat kepercayaan serta meningkatkan kepuasan pelanggan.

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

Berdasarkan hasil telaah penelitian terdahulu, sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap hasil layanan, penelitian sebelumnya lebih banyak menguji hubungan langsung antarvariabel, sementara penggunaan hasil layanan dan kepercayaan pelanggan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan masih belum banyak dikaji (Fadillah, 2026). Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengisi celah penelitian tersebut dengan menguji pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan melalui hasil layanan dan kepercayaan pelanggan pada pelanggan AEON, sehingga diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian pada konteks industri ritel modern.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan melalui hasil layanan dan kepercayaan pelanggan pada pelanggan AEON Jakarta Garden City. Selain itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji peran hasil layanan dan kepercayaan pelanggan sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi secara teoritis dengan memperkaya kajian mengenai hubungan kualitas layanan, hasil layanan, kepercayaan pelanggan, dan kepuasan pelanggan pada konteks industri ritel modern. Secara manajerial, hasil penelitian ini diharapkan menjadi masukan bagi manajemen AEON dalam merumuskan strategi peningkatan kualitas layanan yang mampu menghasilkan hasil layanan yang lebih baik, memperkuat kepercayaan pelanggan, dan meningkatkan kepuasan pelanggan.

TINJAUAN PUSTAKA

Kualitas Layanan

Dalam dunia industri, kualitas Layanan menjadikan sebuah perusahaan untuk bertahan dalam menghadapi persaingan yang ketat (Tias *et al*., 2022). Menurut Tjiptono & Chandra (2012) mendefinisikan kualitas pelayanan adalah ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Dengan adanya kualitas layanan ini juga menjadi upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaiannya dalam memenuhi harapan pelanggan (Bagus *et al*., 2022). Berbagai penelitian terdahulu menunjukkan bahwa kualitas layanan memiliki hubungan yang erat dengan kepuasan pelanggan, loyalitas pelanggan, keputusan pembelian ulang, dan citra Perusahaan (Ilyas, 2025). Ketepatan dalam memenuhi kebutuhan, serta sikap ramah dan empatik dari penyedia layanan yang efektif tidak hanya sekadar memberikan apa yang diminta pelanggan, tetapi juga bagaimana layanan tersebut disampaikan dengan nilai-nilai profesionalisme, kenyamanan, dan konsistensi (Putri, 2025). Penilaian terhadap kualitas layanan pada dasarnya merupakan hasil dari proses membandingkan ekspektasi awal pelanggan dengan kinerja aktual layanan yang mereka rasakan (Irawan, 2025). Kualitas layanan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai kemampuan perusahaan dalam memberikan layanan yang sesuai dengan harapan pelanggan melalui penyampaian layanan yang tepat, profesional, responsif, andal, dan konsisten sehingga mampu memenuhi kebutuhan serta memberikan pengalaman layanan yang positif kepada pelanggan.

Hasil Layanan

Dalam menjalankan industri *retail*, salah satu cara agar mendapatkan hasil yang positif maka dengan memperoleh pelanggan sebanyak-banyaknya (Suriansha, 2023). Hasil layanan merupakan konsep yang menggambarkan manfaat, perubahan, atau

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

dampak yang dirasakan pelanggan setelah menerima suatu layanan (Sekar, 2023). Pelanggan yang merasakan manfaat positif setelah menerima layanan cenderung Perasaan senang menunjukkan bahwa pelanggan menilai hasil layanan memberikan dampak positif terhadapdiri mereka sehingga menciptakan pengalaman yang menyenangkan (Maulana, 2024). Hasil layanan tidak hanya berkaitan dengan terpenuhinya kebutuhan pelanggan secara fungsional, tetapi juga berkaitan dengan pengalaman emosional maupun psikologis yang diperoleh setelah menggunakan layanan tersebut, hasil layanan menjadi penting karena pelanggan pada dasarnya tidak hanya menilai proses pelayanan, tetapi juga menilai dampak atau manfaat yang diperoleh setelah pelayanan tersebut diterima (Tirtakusuma, 2025). Dalam konteks penelitian ini, hasil layanan dipahami sebagai manfaat atau perubahan positif yang dirasakan pelanggan setelah menerima pelayanan, baik dalam bentuk kenyamanan, kepuasan emosional, maupun perasaan positif secara mental dan fisik (Bonardo & Sormin, 2025). Hasil layanan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai manfaat atau dampak positif yang dirasakan pelanggan setelah menerima pelayanan di AEON Jakarta Garden City, baik secara fungsional, emosional, maupun psikologis, sehingga menciptakan pengalaman berbelanja yang positif.

Kepuasan Pelanggan

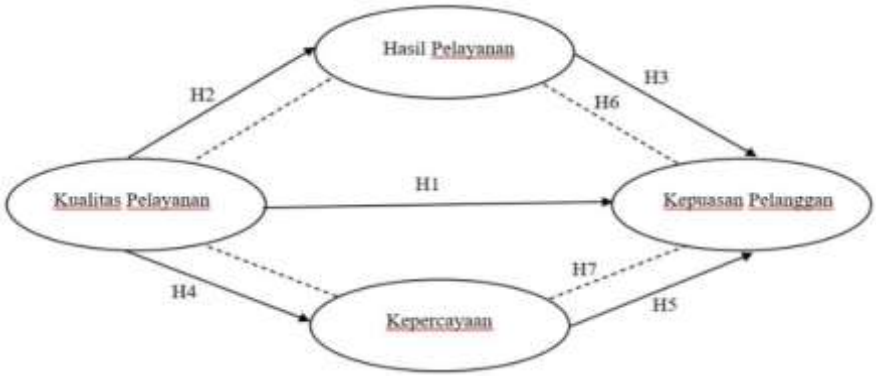
Kepuasan pelanggan dalam bidang pemasaran yang berkaitan dengan perasaan senang atau kecewa pelanggan setelah membandingkan harapan yang dimiliki dengan kinerja layanan yang diterima (Nizar, 2019). Menurut Lovelock dan Wirtz (2011) menyatakan kepuasan adalah suatu sikap yang diputuskan berdasarkan pengalaman yang didapatkan. Kepuasan pelanggan menunjukkan tingkat evaluasi pelanggan terhadap pengalaman yang diperoleh setelah menggunakan suatu layanan dan kepuasan pelanggan menjadi indikator penting karena dapat menunjukkan sejauh mana perusahaan mampu memenuhi kebutuhan dan keinginan pelanggan (Fitriani, 2022). Selain itu, kepuasan pelanggan juga dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kualitas layanan, hasil layanan, harga, pengalaman pelanggan, dan hubungan emosional dengan Perusahaan (Hafidz, 2024). Secara konseptual, kepuasan pelanggan muncul ketika pelanggan merasa bahwa pelayanan atau pengalaman yang diterima sesuai bahkan melebihi harapan mereka (Fajar, 2022). Sebaliknya, apabila pelayanan yang diterima berada di bawah harapan, maka pelanggan akan merasa tidak puas. Oleh karena itu, kepuasan pelanggan bersifat subjektif karena dipengaruhi oleh persepsi dan pengalaman masing-masing pelanggan terhadap pelayanan yang diterima (Neneng *et al*., 2024). Kepuasan pelanggan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai tingkat kepuasan yang dirasakan pelanggan setelah berbelanja di AEON Jakarta Garden City berdasarkan perbandingan antara harapan dan kinerja layanan yang diterima, sehingga mencerminkan terpenuhinya kebutuhan dan harapan pelanggan.

Kepercayaan

Haron *et al.* (2020) mendefinisikan kepercayaan pelanggan sebagai keyakinan bahwa penyedia layanan akan memenuhi komitmen mereka dalam hubungan layanan pelanggan, di mana pernyataan atau janji penyedia layanan dianggap dapat diandalkan. Kepercayaan menunjukkan adanya rasa yakin pelanggan bahwa perusahaan mampu memenuhi janji dan memberikan pelayanan yang dapat diandalkan, kepercayaan sering dikaitkan dengan hubungan jangka panjang antara pelanggan dan perusahaan karena pelanggan cenderung mempertahankan hubungan dengan perusahaan yang dianggap dapat dipercaya (Indah & Putri, 2022). kepercayaan yang tinggi menunjukkan bahwa pelanggan memiliki pandangan positif terhadap perusahaan dan merasa yakin terhadap kualitas pelayanan yang diberikan (Elistia, 2022). Apabila pelanggan merasa

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

perusahaan mampu memenuharapan dan memberikan pelayanan yang dapat diandalkan, maka tingkat kepercayaan pelanggan akan meningkat (Regina *et al*., 2023). Konsistensi perusahaan dalam memenuhi janji akan meningkatkan keyakinan pelanggan terhadap kredibilitas perusahaan. Indikator keempat yaitu pelanggan selalu mempercayai perusahaan *retail* tersebut. Indikator ini menggambarkan tingkat keyakinan pelanggan secara umum terhadap perusahaan berdasarkan pengalaman pelayanan yang diterima (Muliadi, 2024). Kepercayaan pelanggan adalah kesadaran pelanggan terhadap harapan kinerja merek yang didasarkan pada pengalaman dan dibentuk dalam sikap (Nisa, 2025). Selain itu, kepercayaan muncul ketika pelanggan memiliki keyakinan bahwa perusahaan akan memberikan pelayanan yang aman, bertanggung jawab, dan sesuai dengan kebutuhan pelanggan (Ramadhanti *et al*., 2025). Kepercayaan pelanggan dalam penelitian ini didefinisikan sebagai keyakinan pelanggan terhadap AEON Jakarta Garden City dalam memberikan pelayanan yang jujur, dapat diandalkan, dan konsisten, serta mampu memenuhi komitmen dan harapan pelanggan sehingga membangun hubungan jangka panjang.



Gambar 1

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode pendekatan kuantitatif dengan tujuan untuk menyelidiki hubungan antara Pengaruh Kualitas Layanan terhadap kepuasaan pelanggan melalui hasil layanan dan kepercayaan pelanggan pada perusahaan *retail.* Teknik pemilihan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu dengan cara memilih sampel berdasarkan kriteria tertentu yang sesuai dengan tujuan penelitian. Pengukuran variabel kualitas layanan terdiri atas 8 pertanyaan yang dikembangkan oleh Murombo (2025). Pengukuran variabel hasil layanan terdiri dari 4 pertanyaan mengadopsi dari Sivapitak (2024). Pengukuran variable kepuasaan pelanggan terdiri dari 11 pertanyaan mengadopsi oleh Irawan & Wabiser (2025) dan pengukuran variabel kepercayaan terdiri dari 7 pertanyaan mengadopsi dari Konuk (2021). Pada penelitian ini terdapat 30 item pertanyaan, maka ukuran sampel minimal adalah 150 responden (5x30=150), dan maksimal 300 responden (10x30=300).

Penyebaran kuesioner dilakukan secara daring melalui platform Google Form. Alat yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah kuesioner dengan skala pengukuran Likert lima poin, di mana responden diminta menilai pernyataan yang tersedia dengan pilihan jawaban 1 sangat tidak setuju, 2 tidak setuju, 3 ragu-ragu, 4 setuju, dan 5 sangat setuju. Pengumpulan data utama dilakukan pada periode Juli – Agustus 2026. Sebelum disebarkan secara luas, kuesioner diuji melalui pretest pada 30 responden dengan karakteristik yang sama dengan populasi target, dengan tujuan validitas awal dan

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

reliabilitas kuesioner. Pretest dianalisis menggunakan software SPSS. Menurut Hair *et al*. (2019), suatu instrumen penelitian dinyatakan layak apabila memenuhi kriteria validitas dan reliabilitas tertentu, di mana uji validitas dapat dilakukan melalui *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) yang dievaluasi dengan kriteria nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) > 0.50, serta nilai *Anti-Image Correlation* > 0.50, maka alat ukur dapat dinyatakan valid, kemudian uji reliabilitas dinilai melalui *Cronbach's Alpha* dengan nilai > 0.60, maka instrumen penelitian dinyatakan reliabel (Hair *et al.* 2022). Hasil uji pretest pada penelitian ini, yang diuji berdasarkan nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) dan *Measure of Sampling Adequacy* (MSA) > 0.50, serta nilai *Anti-Image Correlation* > 0.50 dinyatakan valid di setiap variabelnya, begitu juga dengan uji reliabilitas dinilai melalui *Cronbach's Alpha,* dinyatakan reliabel. Data secara lengkap dapat dilihat di Lampiran 4.

Populasi dalam penelitian ini terdiri dari semua pelanggan AEON Jakarta Garden City. Mengingat jumlah populasi yang sangat besar dan sulit dipastikan, pemilihan sampel dilakukan berdasarkan beberapa kriteria tertentu. Kriteria untuk peserta penelitian adalah: (1) Responden pernah berbelanja di AEON Jakarta Garden City minimal 1x dalam kurun waktu 3 bulan terakhir. (2) Responden berusia minimal 17 – 65 tahun dan dianggap mampu memberikan penilaian secara rasional (3) Responden pernah berinteraksi langsung dengan *customer service* dan *promotion*.

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan *Partial Least Squares–Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan aplikasi SmartPLS. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring menggunakan Google Forms kepada responden pada bulan Juli 2026. Metode PLS-SEM dipilih karena mampu menguji hubungan simultan antar variabel laten, termasuk pengaruh mediasi, serta memberikan estimasi yang stabil pada ukuran sampel penelitian (Hair *et al*., 2022). Analisis dilakukan melalui evaluasi model pengukuran (*outer* model) dan model struktural (*inner model*). Evaluasi outer model meliputi pengujian *convergent validity, discriminant validity*, dan reliabilitas. *Convergent validity* dinilai berdasarkan *factor loading* (>0,70) dan *Average Variance Extracted* (AVE) (>0,50), indikator dengan *factor loading* >0,50 masih dapat dipertahankan apabila didukung teori yang kuat dan *Composite Reliability* (CR) >0,70 (Hair *et al*., 2022). *Discriminant validity* dievaluasi menggunakan *Fornell-Larcker Criterion*, sedangkan reliabilitas diukur melalui nilai *Composite Reliability* (CR) dan *Cronbach's Alpha* (CA) dengan batas minimal >0,70. Selanjutnya, evaluasi *inner model* dilakukan menggunakan R-Square untuk menilai kemampuan model menjelaskan variabel endogen (0,25 = lemah; 0,50 = sedang; 0,75 = kuat) serta *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), dengan nilai <0,10 menunjukkan model yang baik. Pengujian hipotesis dilakukan melalui *bootstrapping*, dengan hipotesis diterima apabila T-statistic >1,96 dan P-values <0,05.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Responden yang terlibat dalam penelitian ini adalah pelanggan yang berbelanja di *retail* AEON Jakarta Garden City yang berdomisili di Jabodetabek dan telah memiliki pengalaman berbelanja dalam 3 bulan terakhir. Terdapat 153 responden yang berpartisipasi, tetapi ada 2 responden yang tidak lolos sesudah melewati proses skrining, yang memenuhi syarat menjadi peserta pada riset kali ini sebanyak 151 orang dengan jangka waktu pengumpulan data selama 1 minggu. Dengan presentase responden yeng terkumpul yakni, Laki-Laki sekitar (45%) dan sedangkan Perempuan ada pada sekitar (55%). Lebih dari separuh responden berada pada rentang usia 17-25 tahun sekitar (37,1%)

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

lalu 26 - 35 tahun sekitar (28,5%) 36 – 45 tahun sekitar (16,6%) 46 – 55 tahun sekitar (10,6%) 56 – 65 tahun sekitar (7,3%). Berdasarkan jenis pekerjaan, responden didominasi oleh Pelajar/Mahasiswa sekitar (24,5%) lalu Pegawai/Karyawan sekitar (45%) Wirausaha sekitar (17,2%) Ibu Rumah Tangga sekitar (11,3%) serta sebagian lainnya berkerja sebagai wirausaha dan profesi lainnya. Berdasarkan domisili, responden yang berasal dari Jakarta sebanyak (31,8%), Bekasi (30,5%), Tangerang (13,9%), Bogor (12,6%), Depok (9,9%). Sedangkan dikategorikan berdasarkan frekuensi pembelanjaan 1 kali sebanyak (14,6%), sedangkan 2-3 kali (33,8%), 4-5 kali (27,8%), dan yang lebih dari 5 kali (23,8%), yang menggambarkan variasi tingjat intensitas pembelanjaan di *retail* AEON Jakarta Garden City.

Evaluasi model pengukuran dilakukan berdasarkan beberapa kriteria, salah satunya adalah nilai *factor loading* dengan standar ideal >0,70. Namun, indikator dengan nilai *factor loading* >0,50 masih dapat dipertahankan apabila memiliki dasar atau relevansi teoritis yang kuat. Hasil pengujian validitas konstruk pada penelitian ini menunjukkan bahwa 30 indikator dinyatakan valid, karena memiliki nilai *factor loading* ≥0,70 dengan nilai tertinggi sebesar 0,877 pada indikator (HL4) dan nilai terendah sebesar 0,667 pada indikator (KL3). Dilakukan juga pada pengujian inner model secara langsung (*direct*) dan secara tidak langsung (*indirect*), dibuktikan pada hipotesis pertama dan hipotesis ke-enam yang tidak didukung oleh data, yang membuktikan kualitas layanan bukan menjadi faktor penentu utama kepuasan pelanggan, tetapi dibuktikan dengan hipotesis ketujuh yang didukung oleh data, yaitu kualitas layanan dapat berpengaruh kepada kepuasan pelanggan melalui kepercayaan.

Selanjutnya, pengujian *discriminant validity* dilakukan menggunakan metode *Fornell-Larcker*, yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat *Average Variance Extracted (AVE)* dari setiap konstruk dengan nilai korelasi antar konstruk. Hasil pengujian validitas diskriminan menggunakan metode *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa konstruk HL, KC, KL dan KP telah memenuhi kriteria, karena nilai akar kuadrat AVE masing-masing lebih besar dibandingkan nilai korelasi dengan konstruk lainnya, secara lengkap data terlampir pada lampiran 5 yaitu pada tabel 11 sampai tabel 17.

Tabel 1. *Cronbach's Alpha, Composite Reliability* dan *Average Variance Extracted*

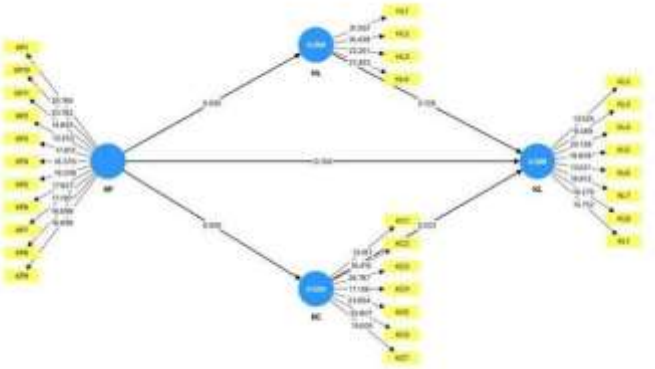
Kualitas Layanan	0,900	0,920	0,590
Hasil Layanan	0,867	0,909	0,715
Kepuasan Pelanggan	0,888	0.915	0,573
Kepercayaan	0,887	0,915	0,614

Hasil pengujian *Composite Reliability (CR), Average Variance Extracted (AVE), dan Cronbach's Alpha (CA)* menunjukkan bahwa seluruh konstruk dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria yang ditetapkan, sehingga dapat dinyatakan memiliki tingkat reliabilitas yang baik serta memenuhi validitas konvergen. Berdasarkan pendapat Hair *et al.* (2022), nilai *Composite Reliability* dan *Cronbach Aplha's* >0,70 dan nilai AVE >0,50 pada tiap variabel dapat diterima apabila konstruk telah memenuhi kriteria reliabilitas serta indikator yang digunakan memiliki dasar teoritis yang kuat. Dengan demikian, seluruh konstruk dalam penelitian ini tetap dinyatakan memenuhi persyaratan validitas konvergen dan dapat digunakan untuk proses analisis selanjutnya.

Analisis model struktural dilakukan untuk mengetahui nilai *R-square adjusted* yang menggambarkan kemampuan variabel independen dalam menjelaskan variasi variabel dependen pada model penelitian. Berdasarkan hasil pengujian, variabel HL dan KC yang dipengaruhi oleh KP memiliki nilai *R-square adjusted* sebesar 0,352 pada HL dan 0,326

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

pada KC. Hal ini menunjukkan bahwa 35,2% variasi pada HL, sedangkan 32,6% variasi dapat dijelaskan oleh variabel KC. Lebih lanjut, hasil menunjukkan bahwa 25,3% variasi KL dapat dijelaskan oleh variabel-variabel dalam model penelitian, sedangkan 74,7% sisanya dijelaskan oleh faktor-faktor lain yang tidak diteliti. Secara keseluruhan, nilai *R-square adjusted* pada setiap variabel endogen berada pada kisaran 0,25–0,50, sehingga hal ini menunjukkan bahwa model penelitian memiliki kemampuan yang cukup dalam menjelaskan hubungan antara variabel KC, HL, dan KL.



Gambar 1. Path Diagram T-Value

Hasil pengujian *quality model* menunjukkan bahwa model penelitian memiliki tingkat kesesuaian yang baik. Hal ini ditunjukkan oleh nilai SRMR pada *saturated model* sebesar 0,053 dan pada *estimated model* sebesar 0,055 di mana kedua nilai tersebut berada di bawah batas maksimum 0,100 sehingga model dinyatakan telah memenuhi kriteria *goodness of fit*. Selanjutnya, berdasarkan hasil pengujian *Path Diagram Bootstrapping (T-Value)*, diketahui bahwa tidak seluruh hipotesis penelitian didukung oleh data. Hal ini terlihat dari masih adanya beberapa jalur hubungan yang memiliki nilai *T-Statistics* <1,96 atau *P-value* >0,05. Sementara itu, jalur hubungan lainnya yang memenuhi kriteria *T-Statistics* >1,96 dan *P-value* <0,05 dinyatakan signifikan sehingga hipotesis terkait dapat diterima.

Dari tujuh hipotesis yang diuji, terdapat hipotesis yang diterima maupun ditolak berdasarkan hasil pengujian statistik. Hipotesis dinyatakan diterima apabila memiliki nilai *T-Statistics* >1,96 dan *P-value* <0,05 sedangkan hipotesis dengan *T-Statistics* <1,96 atau *P-value* >0,05 dinyatakan ditolak. Berdasarkan hasil pengujian hipotesis pada tabel di atas, maka dapat diinterpretasikan hasil masing-masing hipotesis sebagai berikut:

Tabel 2. Uji Hipotesis Model Penelitian

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Original Sample (o)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T - Statistics	P - Values	Kesimpulan
H1	Kualitas Layanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Pelanggan	0,179	0,172	0,110	1,626	0,104	Hipotesis Tidak Didukung Oleh Data

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

Hipotesis	Pernyataan Hipotesis	Original Sample (o)	Sample Mean (M)	Standard Deviation	T - Statistics	P - Values	Kesimpulan
H2	Kualitas Layanan berpengaruh positif terhadap Hasil Layanan	0,162	0,153	0,106	1,529	0,126	Hipotesis Tidak Didukung Oleh Data
H3	Hasil Layanan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Pelanggan	0,597	0,587	0,095	6,286	0,000	Hipotesis Didukung Oleh Data
H4	Kualitas Layanan berpengaruh positif terhadap Kepercayaan Pelanggan	0,279	0,281	0,095	2,930	0,003	Hipotesis Didukung Oleh Data
H5	Kepercayaan Pelangan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Pelanggan	0,575	0,569	0,091	6,322	0,000	Hipotesis Didukung Oleh Data
H6	Hasil layanan memediasi hubungan antara kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan	0,097	0,092	0,067	1,453	0,146	Hipotesis Tidak Didukung Oleh Data
H7	Kepercayaan memediasi hubungan antara kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan	0,160	0,163	0,068	2,377	0,018	Hipotesis Didukung Oleh Data

Sumber: Hasil pengolahan data menggunakan SmartPLS 4 (2026)

Merujuk pada Tabel uji hipotesis di atas, diperoleh hasil bahwa tidak seluruh hipotesis penelitian didukung oleh data. Dari tujuh hipotesis yang diuji, terdapat empat hipotesis yang diterima, yaitu H3, H4, H5, dan H7 karena memiliki nilai *T-Statistic* lebih besar dari 1,96 dan *P-value* lebih kecil dari 0,05. Sementara itu, H1, H2 dan H6 ditolak karena memiliki nilai *T-Statistic* kurang dari 1,96 dan *P-value* lebih besar dari 0,05. Analisis SEM dalam penelitian ini secara lengkap disajikan pada Lampiran 6.

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

PEMBAHASAN

Penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan melalui hasil layanan dan kepercayaan pelanggan sebagai variabel mediasi pada pelanggan AEON Jakarta Garden City. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik purposive sampling. Data diperoleh melalui penyebaran kuesioner secara daring kepada 151 responden yang memenuhi kriteria penelitian dan selanjutnya dianalisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan bantuan SmartPLS 4. arakteristik responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden merupakan perempuan, yaitu sebanyak 83 orang, sedangkan laki-laki berjumlah 68 orang. Berdasarkan usia, mayoritas responden berada pada rentang 17–25 tahun sebanyak 56 orang, diikuti usia 26–35 tahun sebanyak 43 orang. 36 – 45 tahun sebanyak 25 orang, 46 – 55 tahun sebanyak 16 orang, sedangkan rentang usia 56 – 65 tahun sebanyak 11 orang, sehingga total responden penelitian ini 151 orang. Dari sisi pekerjaan, responden didominasi oleh pegawai/karyawan sebanyak 68 orang, kemudian pelajar/mahasiswa sebanyak 37 orang. Sementara itu, berdasarkan frekuensi berbelanja dalam tiga bulan terakhir, sebagian besar responden melakukan pembelian sebanyak 2–3 kali, yaitu 51 orang.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan AEON Jakarta Garden City. Dengan demikian, Hipotesis pertama yang menyatakan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan tidak didukung. Temuan ini menunjukkan bahwa pelayanan yang baik belum tentu secara langsung meningkatkan kepuasan pelanggan. Kepuasan dalam konteks *retail* modern bersifat multidimensional karena tidak hanya ditentukan oleh pelayanan karyawan, tetapi juga oleh kualitas dan kelengkapan produk, harga, promosi, suasana toko, fasilitas, kemudahan pembayaran, serta pengalaman berbelanja secara keseluruhan. Kualitas layanan yang baik memiliki dampak positif yang kuat pada kepuasan pelanggan (Hazizah & Ramadhani, 2025).

Oleh karena itu, meskipun pelanggan menilai pelayanan telah memadai, kepuasan belum tentu terbentuk apabila aspek lain belum memenuhi harapan. Mayoritas responden merupakan pelanggan usia produktif yang telah berbelanja lebih dari satu kali dalam tiga bulan terakhir. Kelompok ini cenderung memiliki ekspektasi tinggi terhadap efisiensi, kenyamanan, dan manfaat berbelanja. Bagi mereka, pelayanan yang baik dapat dipandang sebagai standar dasar *retail* modern, bukan faktor utama pembentuk kepuasan. Hasil ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang menemukan pengaruh positif kualitas layanan terhadap kepuasan. Perbedaan tersebut dapat disebabkan oleh karakteristik objek, perilaku konsumen, dan kompleksitas pengalaman berbelanja di *retail* modern.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan tidak berpengaruh signifikan terhadap hasil layanan. Oleh karena itu, Hipotesis kedua tidak didukung. Artinya, peningkatan kualitas layanan belum tentu meningkatkan manfaat atau hasil yang dirasakan pelanggan. Hasil layanan mencerminkan nilai nyata yang diterima pelanggan, seperti kemudahan memperoleh produk, kenyamanan, efisiensi waktu, dan pengalaman positif setelah berbelanja. Pelanggan yang telah berulang kali mengunjungi AEON Jakarta Garden City cenderung menilai hasil akhir tersebut secara lebih kritis. Dalam kondisi ini, pelayanan yang baik dipandang sebagai kewajiban perusahaan sehingga tidak otomatis meningkatkan persepsi terhadap hasil layanan. Selain interaksi dengan karyawan, hasil layanan juga dibentuk oleh ketersediaan produk, tata letak toko, fasilitas, suasana toko, dan kecepatan transaksi. Apabila komponen tersebut belum memenuhi ekspektasi, kualitas layanan yang baik belum cukup untuk menghasilkan manfaat yang lebih tinggi. Kualitas layanan yang baik dapat menciptakan pengalaman pelayanan yang positif, sehingga

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

pelanggan merasakan manfaat setelah menerima layanan tersebut (Naini *et al*., 2022). Temuan ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kualitas layanan meningkatkan hasil layanan. Perbedaan tersebut menunjukkan bahwa pada *retail* modern, hasil layanan lebih banyak dibentuk oleh kombinasi berbagai unsur pengalaman berbelanja.Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil layanan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan sehingga Hipotesis ketiga didukung. Semakin besar manfaat yang dirasakan setelah menerima layanan, semakin tinggi kepuasan pelanggan. Ketika pelanggan memperoleh hasil layanan yang tepat, bermanfaat, dan sesuai dengan tujuan penggunaan layanan, mereka akan menilai bahwa pengorbanan waktu, biaya, dan usaha yang dikeluarkan telah sepadan (Robertus, 2025).

Pelanggan tidak hanya menilai proses pelayanan, tetapi juga mempertimbangkan apakah kegiatan berbelanja memberikan kemudahan, kenyamanan, efisiensi, dan nilai yang sesuai dengan kebutuhan. Kepuasan terbentuk ketika hasil yang diperoleh mampu memenuhi atau melampaui harapan. Dengan demikian, manfaat nyata dari pengalaman berbelanja menjadi penentu penting dalam evaluasi pelanggan terhadap perusahaan. Mayoritas responden telah berbelanja lebih dari satu kali sehingga memiliki pengalaman yang cukup untuk menilai manfaat tersebut. Bagi pelanggan usia produktif, kemudahan memperoleh produk, kelancaran transaksi, dan kenyamanan toko merupakan hasil yang penting. Apabila unsur-unsur tersebut terpenuhi, pengalaman berbelanja dinilai positif dan kepuasan meningkat. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menempatkan hasil layanan sebagai salah satu faktor utama pembentuk kepuasan pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif terhadap kepercayaan pelanggan. Dengan demikian, Hipotesis keempat didukung. Semakin baik dan konsisten layanan yang diberikan, semakin tinggi kepercayaan pelanggan terhadap AEON Jakarta Garden City. Pelayanan yang cepat, ramah, responsif, profesional, dan mampu memberikan solusi dapat membentuk keyakinan bahwa perusahaan memiliki kemampuan serta komitmen untuk memenuhi kebutuhan pelanggan. Kualitas layanan yang baik pada akhirnya mendorong terbentuknya kepercayaan pelanggan, karena pelanggan merasa kebutuhan dan harapannya dipenuhi secara memadai (Caniago, 2022) Kepercayaan berkembang melalui pengalaman positif yang berulang. Ketika pelanggan memperoleh informasi yang jelas dan bantuan yang sesuai pada setiap kunjungan, perusahaan akan dinilai dapat diandalkan. Mayoritas responden telah beberapa kali berbelanja sehingga dapat menilai konsistensi layanan dari waktu ke waktu. Konsistensi keramahan, kesigapan, dan kemudahan memperoleh informasi memperkuat keyakinan pelanggan terhadap perusahaan. Hasil ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa kualitas layanan dapat mengurangi ketidakpastian dan meningkatkan kepercayaan. Oleh karena itu, konsistensi pelayanan perlu dipertahankan sebagai dasar hubungan jangka panjang dengan pelanggan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan sehingga Hipotesis kelima didukung. Pelanggan yang percaya terhadap perusahaan cenderung memberikan penilaian lebih positif terhadap pengalaman berbelanja. Kepercayaan mencerminkan keyakinan terhadap kemampuan, integritas, dan komitmen perusahaan. Ketika pelanggan yakin bahwa AEON Jakarta Garden City mampu menyediakan produk berkualitas, memberikan pelayanan secara konsisten, dan menjalankan kegiatan usaha secara bertanggung jawab, mereka akan merasa lebih aman dalam bertransaksi. Rasa aman dan nyaman tersebut kemudian meningkatkan kepuasan. Pengalaman berbelanja secara berulang juga memungkinkan pelanggan mengevaluasi konsistensi kualitas produk dan pelayanan. Apabila perusahaan terus memenuhi harapan, kepercayaan pelanggan meningkat dan keputusan untuk berbelanja di AEON dinilai tepat. Penelitian menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat kepercayaan pelanggan, maka

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

semakin tinggi pula kepuasan yang dirasakan (Widayat & Kartikawati, 2021) Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menegaskan bahwa kepercayaan menjadi dasar penting dalam pembentukan kepuasan dan hubungan pelanggan yang berkelanjutan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa hasil layanan tidak mampu memediasi hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Dengan demikian, Hipotesis keenam tidak didukung. Artinya, kualitas layanan belum mampu meningkatkan kepuasan melalui manfaat atau hasil layanan yang dirasakan pelanggan. Secara teoritis, hasil layanan diharapkan menjelaskan mekanisme pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan. Namun, mekanisme tersebut tidak terbentuk karena kualitas layanan tidak berpengaruh signifikan terhadap hasil layanan. Walaupun hasil layanan berpengaruh terhadap kepuasan, kualitas layanan belum cukup kuat untuk meningkatkan hasil layanan tersebut. Pemberian kualitas layanan yang optimal terbukti diperlukan untuk meningkatkan kepuasan pelanggan (Kurniasih, 2024). Kondisi ini menunjukkan bahwa pelanggan menilai kepuasan berdasarkan pengalaman berbelanja secara menyeluruh. Selain pelayanan karyawan, pelanggan mempertimbangkan kelengkapan produk, harga, promosi, variasi merek, fasilitas, suasana toko, dan kemudahan pembayaran. Karena hasil layanan tidak sepenuhnya bersumber dari kualitas layanan, variabel tersebut belum dapat menjadi penghubung antara kualitas layanan dan kepuasan. Temuan ini berbeda dengan penelitian terdahulu yang menemukan peran mediasi hasil layanan, yang kemungkinan disebabkan oleh perbedaan karakteristik industri, objek penelitian, dan ekspektasi konsumen.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepercayaan mampu memediasi hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Oleh karena itu, Hipotesis ketujuh didukung. Kualitas layanan tidak secara langsung meningkatkan kepuasan, tetapi terlebih dahulu membangun kepercayaan yang kemudian mendorong kepuasan pelanggan. Ketika pelanggan menerima layanan yang konsisten, responsif, dan sesuai dengan harapan, mereka akan lebih percaya bahwa perusahaan mampu memenuhi kebutuhan mereka secara berkelanjutan (Cahyani *et al*., 2024). Kepercayaan tersebut menciptakan rasa aman dan nyaman dalam bertransaksi sehingga pelanggan memberikan evaluasi yang lebih positif terhadap pengalaman berbelanja. Dengan demikian, kepercayaan menjadi mekanisme penting yang menjelaskan bagaimana kualitas layanan menghasilkan kepuasan. Pengalaman pembelian yang berulang memperkuat mekanisme tersebut karena pelanggan dapat menilai konsistensi pelayanan dari waktu ke waktu. Ketika kualitas layanan terus terjaga, kepercayaan meningkat dan pada akhirnya membentuk kepuasan. Temuan ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kualitas layanan dapat meningkatkan kepuasan secara tidak langsung melalui kepercayaan pelanggan.

Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan belum mampu memengaruhi kepuasan dan hasil layanan secara langsung. Namun, kualitas layanan berpengaruh terhadap kepercayaan, sedangkan hasil layanan dan kepercayaan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan. Dalam pengujian mediasi, hasil layanan tidak terbukti menjadi mediator, sementara kepercayaan berhasil memediasi hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Temuan tersebut menegaskan bahwa kepercayaan merupakan jalur utama yang menghubungkan kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan di AEON Jakarta Garden City. Pelayanan yang baik perlu diberikan secara konsisten agar dapat membangun keyakinan pelanggan terhadap kemampuan dan integritas perusahaan. Pada saat yang sama, perusahaan perlu meningkatkan unsur pengalaman berbelanja lainnya, seperti kelengkapan produk, kenyamanan toko, promosi, fasilitas, dan efisiensi transaksi. Pendekatan tersebut diperlukan karena kepuasan pelanggan *retail* modern terbentuk melalui kombinasi kepercayaan, manfaat nyata, dan pengalaman berbelanja secara keseluruhan.

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

PENUTUP

Kesimpulan Dan Saran

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan dengan hasil layanan dan kepercayaan pelanggan sebagai variabel mediasi pada pelanggan AEON Jakarta Garden City. Berdasarkan hasil analisis menggunakan metode *Partial Least Squares-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM), dapat disimpulkan bahwa kualitas layanan tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Hasil tersebut menunjukkan bahwa pelayanan yang baik belum mampu secara langsung meningkatkan kepuasan pelanggan karena dalam konteks *retail* modern, kepuasan tidak hanya ditentukan oleh kualitas pelayanan, tetapi juga dipengaruhi oleh berbagai aspek lain seperti kelengkapan produk, harga, promosi, kenyamanan toko, fasilitas, serta pengalaman berbelanja secara keseluruhan. Selain itu, kualitas layanan juga tidak berpengaruh secara signifikan terhadap hasil layanan, yang mengindikasikan bahwa peningkatan kualitas pelayanan belum tentu mampu meningkatkan manfaat atau hasil yang dirasakan pelanggan setelah berbelanja.

Di sisi lain, hasil penelitian membuktikan bahwa hasil layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Semakin besar manfaat, kenyamanan, kemudahan, dan pengalaman positif yang dirasakan pelanggan setelah menerima layanan, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan. Penelitian ini juga menunjukkan bahwa kualitas layanan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepercayaan pelanggan. Pelayanan yang diberikan secara konsisten, responsif, profesional, serta mampu memenuhi kebutuhan pelanggan terbukti dapat meningkatkan keyakinan pelanggan terhadap kemampuan dan komitmen perusahaan. Selanjutnya, kepercayaan pelanggan juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Pelanggan yang memiliki tingkat kepercayaan tinggi terhadap perusahaan cenderung merasa lebih aman, nyaman, dan yakin ketika berbelanja sehingga memberikan penilaian yang lebih positif terhadap pengalaman yang diterima.

Berdasarkan hasil pengujian variabel mediasi, penelitian ini menemukan bahwa hasil layanan tidak mampu memediasi hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Hal tersebut menunjukkan bahwa manfaat yang dirasakan pelanggan belum menjadi mekanisme yang menjelaskan pengaruh kualitas layanan terhadap kepuasan pelanggan. Sebaliknya, kepercayaan pelanggan terbukti mampu memediasi hubungan antara kualitas layanan dan kepuasan pelanggan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa kualitas layanan lebih efektif meningkatkan kepuasan pelanggan melalui pembentukan kepercayaan dibandingkan melalui hasil layanan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa kepercayaan pelanggan merupakan mekanisme utama yang menghubungkan kualitas layanan dengan kepuasan pelanggan pada AEON Jakarta Garden City.

Berdasarkan hasil penelitian, perusahaan perlu mempertahankan dan meningkatkan kualitas layanan secara konsisten karena terbukti mampu membangun kepercayaan pelanggan. Peningkatan tersebut dapat dilakukan melalui pengembangan kompetensi karyawan, peningkatan kecepatan dan ketepatan pelayanan, penyampaian informasi yang jelas, serta kemampuan karyawan dalam memberikan solusi terhadap kebutuhan pelanggan. Konsistensi pelayanan akan memperkuat keyakinan pelanggan terhadap perusahaan sehingga mampu menciptakan hubungan jangka panjang yang lebih baik. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan pelanggan lebih dipengaruhi oleh hasil layanan dan kepercayaan pelanggan dibandingkan kualitas layanan secara langsung. Oleh karena itu, perusahaan perlu meningkatkan pengalaman berbelanja secara menyeluruh melalui penyediaan produk yang lengkap, penataan toko yang nyaman, kebersihan area penjualan, efisiensi proses pembayaran, serta pengurangan waktu antrean

ISSN Cetak 2252-9993, ISSN Online 2598-618X
DOI: 10.34127/jrlab.v15i3.2555

sehingga pelanggan dapat merasakan manfaat nyata setelah berbelanja. Di samping itu, perusahaan juga perlu menjaga transparansi informasi, konsistensi kualitas produk, serta penanganan keluhan pelanggan secara cepat dan tepat untuk mempertahankan tingkat kepercayaan pelanggan. Evaluasi kepuasan pelanggan secara berkala juga perlu dilakukan agar perusahaan memperoleh masukan mengenai aspek pelayanan maupun pengalaman berbelanja yang masih perlu ditingkatkan..Penelitian ini masih memiliki beberapa keterbatasan yang perlu diperhatikan dalam menginterpretasikan hasil penelitian. Pertama, penelitian hanya dilakukan pada pelanggan AEON Jakarta Garden City sehingga hasil penelitian belum dapat digeneralisasikan pada seluruh perusahaan *retail* modern yang memiliki karakteristik pelanggan maupun strategi pelayanan yang berbeda. Kedua, penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan instrumen kuesioner sehingga seluruh data diperoleh berdasarkan persepsi responden yang bersifat subjektif. Ketiga, penelitian hanya menggunakan variabel kualitas layanan, hasil layanan, kepercayaan pelanggan, dan kepuasan pelanggan, sedangkan masih terdapat berbagai faktor lain yang berpotensi memengaruhi kepuasan pelanggan namun belum dimasukkan ke dalam model penelitian. Keempat, penelitian menggunakan teknik purposive sampling sehingga hasil penelitian hanya menggambarkan karakteristik responden yang memenuhi kriteria penelitian. Selain itu, penelitian ini menggunakan desain *cross-sectional* dengan pengumpulan data pada satu periode waktu sehingga belum mampu menggambarkan perubahan persepsi pelanggan dari waktu ke waktu. Meskipun demikian, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pemasaran, khususnya mengenai hubungan antara kualitas layanan, hasil layanan, kepercayaan pelanggan, dan kepuasan pelanggan pada industri *retail* modern serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya.

DAFTAR PUSTAKA

Addula, S. R. (2025). Mobile Banking Adoption : A Multi-Factorial Study on Social Influence , Compatibility , Digital Self-Efficacy , and Perceived Cost Among Generation Z Consumers in the United States. *Theoretical and Applied Electronic Commrce Research*.

Adha. (2024). Peran Kepuasan Dalam Memediasi Pengaruh E-Word of Mouth dan Kualitas Layanan Financial Technology Terhadap Loyalitas Nasabah Bank Syariah. *Ilmiah Ekonomi Islam*, 2198–2213.

Al-refaei. (2022). *Determinants of customer- perceived service quality in higher education : the roles of job satisfaction and organizational commitment*. 1–18. https://doi.org/10.1108/IJQSS-08-2022-0089

Anggraeni, S. N. (2023). Pengaruh Tata Letak Toko Ritel Terhadap Kepuasan Konsumen pada Homedecor Bandung, Indonesia. *International Journal Administration, Business & Organization*, 12–21.

Armanda, B. (2025). Pengaruh CRM , Fintech , dan Kepercayaan Terhadap Loyalitas. *Of Economics and Business Research*, *4*(1), 17–33.

Aziz, A. F., Hermawati, A., & Anam, C. (2025). Pengaruh Customer Relationship Management Terhadap Pembelian Ulang di Mediasi Kepercayaan Pelanggan Toko Ritel Makkiyah. *Pusat Publikasi Ilmu Manajemen*.

Bagus, I., Udayana, N., & Lukitaningsih, A. (2022). Pengaruh kualitas layanan, kualitas produk terhadap kepuasan pelanggan dalam membentuk loyalitas pelanggan. *Jurnal Penelitian Pendidikan Dan Ekonomi Volume*, 226–233.

Barwari, A., Sustainability, D., Barwari, P. Al, Ali, K., Ali, A., Mousa, K. M., & Ahmed, D. H. (2025). Innovative marketing and sustainable success in SMEs with evidence from Northern Iraq. *Discover Sustainability*.

Bonardo, Y. N., & Sormin, S. (2025). Analisis Dampak Total Quality Management dan Respon Emosional Kepuasan Pelanggan. *The Journal of Contemporary Entrepreneurhsip Research*.

Cahyani, E., Nururrohmah, T., & Deka, C. F. (2024). The Role of Service Quality in Building Customer Satisfaction (A Literarure Review). *The Journal of Contemporary Entrepreneurhsip Research*.

Caniago, A. (2022). Analisis Kepercayaan dan kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Lentera Bisnis*, 219–231. https://doi.org/10.34127/jrlab.v11i3.652

Damanik, K., Sinaga, M., Sihombing, S., Hidajat, M., & Prakoso, S. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan , Kebijakan Publik dan Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Ilmu Sosial*, 76–85.

Elistia. (2022). Perceived Quality , Trust , Satisfaction on Student Loyalty in Private Universities. *Journal of Business and Behavioural Entrepreneurdhip*, 51–68.

Fadillah, A. N. (2026). Analisis Digital Marketing, Relationship Quality, dan Kualitas Pelayanan terhadap kepuasan konsumen berbasis Whatsapp Bussiness. *Jurnal Ilmu Pendidikan Dan Sosial Humaniora*.

Fajar. (2022). *Pengaruh harga, kualitas layanan, citra perusahaan, dan kepuasan pelanggan terhadap loyalitas pelanggan sicepat*.

Fitriani, E. (2022). Determinasi Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan dengan Harga dan Kualitas Produk. *Kajian Dan Riset Manajemen Profesional*, 75–86.

Hafidz, G. P. (2023). Pengaruh Kualitas Layanan, Citra Merek, Kepercayaan Pelanggan, dan Kepuasan Pelanggan terhadap Loyalitas Pelanggan Produk Herbalife. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi*, 253–274.

Hafidz, G. P. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Perusahaan Layanan Purna Jual Kendaraan Bermotor Luxury Brand. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 543–567.

Hair et al., 2022. (n.d.). *A Primer on Partial Least Squares - Structural Equation Modeling ” (PLS-SEM)*.

Hasibuan, R. M., Harahap, F., Pd, S., & Lubis, A. (2021). *Pengaruh Kualitas Layanan terhadap Kepuasan Pelanggan di Cafe Vanilla Penyabungan*. 175–182.

Hazizah, N., & Ramadhani, S. (2025). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Bus Trans Mebidang. *Jurnal Ekonomi*, *30*(01), 177–197.

Hendra, S., Wahono, A. M., Setiawan, I., Atikno, W., & Hardi, H. (2022). Peningkatan Kepuasan Konsumen pada Industri Restoran dengan Metode Quality Function Deployment. *Jurnal Manajemen Dan Teknik Industri – Produksi*. https://doi.org/10.350587/Matrik

Hermawati, A. (2023). Pengaruh Penanganan Keluhan , Komunikasi Pemasaran dan Kepercayaan terhadap Loyalitas (Literature Review Manajemen Pemasaran). *Jurnal Manajemen Digital Dan Pemasaran Digital*, 14–28.

Hoang. (2022). Customer Experience of Video Teller Machine Service : Drivers and Behavioural Outcomes. *Journal Is Available on Emerald Insight*. https://doi.org/10.1108/IJBM-09-2023-0528

Hoang. (2024). How does tax service quality influence SMEs ' tax compliance in Vietnam ? The role of trust and knowledge. *EJournal of Tax Research*, *22*(1), 173–198.

Huang, Y., & Kim, D. (2023). How Does Service Quality Improve Consumer Loyalty in Sports Fitness Centers ? The Moderating Role of Sport Involvement. *Sustainability*.

Ilyas, N. (2025). Pengaruh kualitas layanan, kepuasan serta citra perusahaan terhadap loyalitas pelanggan 1. *Jurnal Lentera Bisnis*, 3493–3514. https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i3.1750

Indah, F., & Putri, W. (2022). Strategi Mengelola Hubungan Pelanggan pada Kajian Business to Business Pt Wakabe Indonesia. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*, *3*(1), 44–56.

Irawan, I. C. (2025). Peran Kualitas Layanan , Kepuasan , dan Loyalitas Pelanggan dalam Membangun Niat Belanja Ulang. *Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, *23*(4), 519–539. https://doi.org/10.26623/slsi.v23i4.12894

Irawan, I. C., & Wabiser, K. (2025). Analisis Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Loyalitas Pelanggan Toko Ritel Modern di Nabire Dimediasi Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Maneksi*, *14*(01), 74–83.

Jaakkola, E., & Terho, H. (2026). Service Journey Quality : Conceptualization , Measurement and Cstomer Outcomes. *Journal Is Available on Emerald Insigh*, *32*(6), 1–27. https://doi.org/10.1108/JOSM-06-2020-0233

Jannah, M., Kutubi, A., & Setiyati, R. (2025). Pengaruh Service Quality dan Customer Perceived Value terhadap Customer Satisfaction Dimediasi oleh Trust. *Jurnal Riset Manajemen*.

Juliana, L., Huna, M. S., & Pratama, Y. (2024). Peran PayLater dalam Mendorong Engagement Konsumen Generasi Z pada Platform Shopee di Pekalongan. *Jurnal Inovasi Bisnis Manajemen Dan Akuntansi*, 1–14.

Kasibe, S., Mapanga, A., & Mabungela, M. (2025). Business Ecosystem & Strategy Effects of customer support on service quality and customer satisfaction in the automobile industry. *Business Ecosystem & Strategy IJBES*, *7*(6), 43–54.

Kim, L., & Yeo, S. F. (2024). From side effects to work attitudes in fl uencing customer service quality : moderating impacts of work experience in banking industry. *International Journal of Quality and Service Sciences*, *17*(5), 1–19. https://doi.org/10.1108/IJQSS-04-2024-0040

Konuk, F. A. (2021). Trust transfer , price fairness and brand loyalty : the moderating influence of private label product type. *N Emerald Insight*. https://doi.org/10.1108/IJRDM-03-2021-0138

Kurniasih, D. (2024). Pengaruh Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan Bengkel Honda Jakarta Center Retail. *Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*.

Lestari. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan Kepercayaan Dan Religiusitas Terhadap Loyalitas Nasabah Dengan Kepuasan Sebagai Variabel Intervening Di Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Kota Jambi. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Bisnis*, *17*(2), 10–23.

Lubis, C. A. (2025). Sistem Pembayaran COD dalam E-Commerce dan Implikasinya terhadap Kepercayaan Konsumen serta Risiko Distribusi. *Al-Maidah Journal of Islamic Banking*, 174–180.

Lubis, P. U., & Kurniawati, D. (2023). Pengaruh Celebrity Endorser Dan Product Knowledge Terhadap Purchase Decision Pada Produk Kosmetik Maybelline Dengan Brand Image Sebagai Variabel Intervening di Kota Pekanbaru. *Al-Hikmah: Jurnal Agama Dan Ilmu Pengetahuan*, *20*(2), 164–175. https://doi.org/10.25299/al-hikmah:jaip.2023.vol20(2).14470

Mastarida, F. (2023). Hubungan Kualitas Layanan , Pengalaman Konsumen , Kepuasan Konsumen , dan Loyalitas Konsumen : Model Konseptual. *Journal of Economics and Accounting*, *3*(3), 521–526. https://doi.org/10.47065/arbitrase.v3i3.702

Maulana, A. A. (2024). Pengaruh Kualitas Produk Dan Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Di Toko Kopi Tuku Bekasi Utara. *Journal of Management and Creative Business*.

Meliana, D., Riswati, J., Astuti, D., Manajemen, P., Bangsa, U. P., & Ritel, A. B. (2025). Analisis Perkembangan Bisnis Ritel Di Indonesia Journal of Business Economics

and Management. *Journal of Business Economics and Management*, *01*(03), 235–243.

muhammad syahwi, setyo pantawis. (2021). Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Bank BPD Jateng, Semarang, Indonesia. *Journal of Economics and Banking*, *3*(2), 150–163.

Muliadi, S. (2024). Determinan proses keputusan pembelian online di kalangan konsumen Muslim pengguna Shopee : Kepercayaan sebagai variabel mediasi Determinant of online purchase decision process among Muslim consumers of Shopee users : Trust as mediation variable. *Jurnal Manajemen Maranatha*, 233–246.

Munawaroh. (2025). Pengaruh kualitas produk dan kualitas pelayanan terhadap loyalitas pelanggan dengan kepuasan pelanggan sebagai variabel mediasi pada pelanggan swasana cafe berau. *Jurnal of Economic, Management, and Accounting*, 19–29.

Murombo, C., Manyeruke, J., Rashidi, E., & Kanonge, T. (2025). *Perceived service quality effect on consumer attitude , consumer behaviour and retail sector performance*. *4359*.

Naini, N. F., Santoso, S., Andriani, T. S., & Claudia, U. (2022). The Effect of Product Quality , Service Quality , Customer Satisfaction on Customer Loyalty. *Journal of Consumer Sciences*, 34–50.

Nareswari, A. N., & Suryaningsih, A. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan dan Kecepatan Respons Terhadap Kepuasan Pelanggan di Restoran Marugame Udon. *Jurnal Riset Manajemen*.

Neneng, I. S., Zega, A., Ekonomi, F., Kartika, U. W., & Aquatik, S. D. (2024). Analisis kepuasan pelanggan dalam memilih minimarket di kecamatan sipora utara 1). *Jurnal Ilmu Ekonomi Dan Bisnis*, 1–7.

Nisa, P. C. (2025). Pengaruh Kualitas Layanan Dan Kepercayaan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Pelanggan. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 46–65.

Nizar, N. (2019). Pengaruh Terhadap Pelayanan dan Citra Merek Terhadap Kepuasan Konsumen pada Pt Fast Food Indonesia Tbk Kfc Box Ramayana Pematangsiantar. *Jurnal Manajemen Dan Keuangan*, 43–52.

Nurfadia, D. (2025). Peran Bisnis dalam Membangun Kepercayaan Konsumen. *Journal of Management and Innovation Entrepreunership*, 1908–1916.

Parlyna, R. (2021). Pengaruh Kualitas Layanan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Minat Beli Ulang Pada Aplikasi Belanja Online X. *Jurnal Bisnis, Manajemen, Dan Keuangan*, *2*(3), 787–800.

Praisegod, N., Amegbe, H., Hanu, C., & Selase, E. (2025). AI-driven self-service for enhanced customer experience outcomes in the banking sector. *Cogent Business & Management*. https://doi.org/10.1080/23311975.2025.2450295

Pratondo, K., & Bidul. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Loyalitas Pelanggan Melalui Citra Perusahaan (Studi Kasus pada Bisnis Ritel TokoMu). *Journal Of Social Science Research Volume*, 3675–3686.

Purba, M., Nasution, A. P., & Harahap, A. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan , Kualitas Produk dan Reputasi Perusahaan terhadap Kepuasan Konsumen dengan Kepercayaan sebagai Variabel Moderasi. *Jurnal Manajemen Informatika Komputer Volume*, 1091–1107.

Puspitasari, D., & Andri, B. (2024). Jurnal Sains Ekonomi dan Edukasi Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan. *Jurnal Sains Ekonomi Dan Edukasi*, *1*(8), 461–472.

Putri, A. R. (2026). Peran kualitas pelayanan, kepuasan, dan kepercayaan, terhadap loyalitas pelanggan. *Jurnal Manajemen Organisasi Dan Bisnis*.

Putri, A. R. (2025). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan di Unit Usaha Retail Kobantitar Mart. *Economic, Accounting, Management and Business*, *8*(2), 584–593.

Ramadhanti, N., Hardilawati, W. L., Hastuti, D., Manajemen, J., Muhammadiyah, U., & Pelanggan, K. (2025). Pengaruh Kepercayaan terhadap Kepuasan Pelanggan Marketplace Shopee dengan Keputusan Pembelian Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka*, *4*(1), 59–69.

Raya, R. R. (2026). Pengaruh Kualitas Layanan Pada Retail Terhadap Minat Berbelanja Ulang (Studi Kasus: Lotte Grosir Samarinda). *Journal of Industrial Engineering and Operation Management*, *09*(01), 90–107.

Regina, N., Baskara, D., & Nurwidawati, D. (2023). Hubungan antara Kepercayaan Konsumen terhadap Keputusan Pembelian pada Pelanggan E-commerce The Relationship between Consumer Trust and Purchasing Decisions in E- commerce Customers Abstrak. *Jurnal Penelitian Psikologi*, *10*(02), 1001–1013.

Rita, R., & Davidson, D. (2022). Pengaruh Product Quality dan Service Quality Terhadap Customer Satisfaction yang Berdampak Pada Customer Loyalty. *Jurnal Perspektif Manajerial Dan Kewirausahaan*, *3*(1), 9–16.

Robertus, V. (2025). Pengaruh Kualitas Layanan, Harga Tiket, Kepercayaan, Nilai yang Dirasakan terhadap Loyalitas Pelanggan yang Dimediasi oleh Kepuasan Pelanggan pada Kereta Cepat Jakarta-Bandung. *Jurnal Sosial Dan Sains*, *5*, 4088–4108.

Samara, A. (2023). Pengaruh Kemudahan Penggunaan , Pengalaman Pengguna Dan Kepuasan Pelanggan Terhadap Loyalitas Pelanggan Pada Penggunaan Aplikasi Dompet Digital (E-Wallet) di Kalangan Mahasiswa Universitas Buddhi Dharma. *Jurnal Riset Akuntansi*

Sekar. (2023). Pengaruh Employees Emotional Competence terhadap Kepuasan dan Loyalitas Pelanggan. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Organisasi*.

Setyaningrum, D. (2026). *MES Management Journal*. *5*, 50–64.

Silvianita. (2021). *Loyalitas Pelanggan Kopi Kenangan dari Segi Pengalaman Pelanggan , Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan*. 55–71.

Sivapitak, S. (2024). Understanding The Relationship Between Service Quality,Service Outcames, and Satisfaction in The Spa Industry. *Tourism and Hospitality Management*, *30*(4), 597–606.

Suriansha, R. (2023). Pengaruh Customer Experince di Era Digitalisasi terhadap Retensi Pelanggan pada Industri Retail. *Journal of Economics and Business*, *12*(4), 2270–2277.

Suwanto, V. L. (2025). *Peran Mediasi Kepercayaan Pelanggan di E-commerce: Kepuasan Pembayaran, Kepuasan Setelah Pengiriman, dan Sikap Pelanggan*. *6*(1), 16–32.

Tanjung, J. R., & Rahman, S. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan , Kualitas Produk Dan Kepercayaan Terhadap Kepuasan Dan Loyalitas Pelanggan Indihome Pt . Telkom Indonesia Pekanbaru. *Bisnis, Manajemen Dan Akuntasi*.

Teressa, B., Lukito, J. I., Aprilia, A., & Andreani, F. (2024). Pengaruh Kualitas Produk dan Kualitas Layanan Terhadap Kepuasan Konsumen dan Minat Beli Ulang di Wizz Drive Thru Gelato Surabaya. *Jurnal Manajemen Pemasaran*, *18*(April), 1–14.

Tias, A., Sukmono, Y., & Gunawan, S. (2022). Analisis Kualitas Pelayanan pada Ritel Modern dengan Pendekatan Retail Service Quality Scale Dikombinasikan dengan Customer Satisfaction Index. *Journal of Industrial Engineering and Management*, *17*(2), 61–72.

Tirtakusuma, C. J. P. (2025). Experiential Marketing, Value, and Service Quality: Impact on RedDoorz Customer Satisfaction. *Economic and Business Horizon*.

Virdaus, A., Pratamah, H., & Rokib, M. (2025). Customer Experience dan Kepuasan Pelanggan di Ocean Garden Suhat. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Manajemen.*

Wang, C., Masukujjaman, M., Alam, S. S., Ahmad, I., & Lin, C. (2023). The Effects of Service Quality Performance on Customer Satisfaction for Non-Banking Financial Institutions in an Emerging Economy. *International Journal of Financial Studles*.

Widayat, E. W., & Kartikawati, S. (2021). Pengaruh Iklan, Promosi Penjualan, Hubungan Masyarakat, Penjualan Personal, dan Pemasaran Langsung Terhadap Ekuitas Merek Indomaret (Studi Kasus Masyarakat Indomaret di Kota Bogor). *Jurnal Gici*, *13*(2), 37–52.

Wiguna, A. M., & Dirgantara, I. M. B. (2023). Analisis Pengaruh Kualitas Layanan Elektronik, Kepercayaan Pelanggan Muslim, Kepuasan Pelanggan, dan Niat Mengunjungi Website Kembali Terhadap Minat Pembelian Ulang Pada Customer Shopee di Kota Semarang. *Jurnal Ilmiah Ekonomi Islam*, *9*(03), 4582–4588.

Yollanda, F. (2024). Pengaruh Kualitas Pelayanan , Kepercayaan dan Kepuasan Pelanggan Terhadap. *Journal Of Social Science Research*, 342–348.

Yu, T., & Pan, Y. (2025). Modeling Consumer Reactions to AI-Generated Content on E-Commerce Platforms : A Trust – Risk Dual Pathway Framework with Ethical and Platform Responsibility Moderators. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 1–35.