

Analisis Komitmen (*Affective, Continuance dan Normative*) Terhadap Kualitas Pelayanan Pengesahan STNK Kendaraan Bermotor (Studi Empiris pada Kantor Bersama Samsat di Propinsi Kalimantan Timur)

Muchtar Hidayat

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nasional, Banjarmasin
Email: Cute.dayak@yahoo.co.id

ABSTRACT

Adopting an internal marketing approach, this study attempts to provide a deeper understanding of the organisational commitment – service quality relationship in the service context. This is done by empirically testing the relationships that the three components of organizational commitment (affective, continuance and normative) have with the service quality of customer-contact employees. The hypotheses were framed by critically reviewing the extant literature in the areas of services marketing and human resource management. A large sample comparative study was conducted on employees in Kantor Bersama Samsat Di Propinsi Kaltim. Study explore the important question of how the three components of organizational commitment influence the employee-perceived service quality differently in Kantor Bersama Samsat. The findings indicate that in Kantor Bersama Samsat, both affective commitment and continuance commitment have significant positive impact on service quality while in Kantor Bersama Samsat, only affective commitment is found to affect service quality significantly. Having established the commitment–service quality relationship, the implications for designing internal marketing strategies are further discussed.

Keywords: *affective commitment, factor analysis, commitment, continuance commitment, normative commitment, regression analysis, service quality.*

PENDAHULUAN

Tujuan utama kebijakan desentralisasi atau otonomi daerah adalah percepatan terwujudnya peningkatan kesejahteraan seluruh masyarakat. Landasan hukumnya adalah Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004 dan Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2004. Sudah barang tentu, reformasi pola pemerintahan ini diharapkan berdampak positif terhadap kinerja ekonomi, meskipun hal ini jelas melibatkan proses yang berjangka waktu lama. Dalam hubungan dengan manajemen pemerintahan, pemerintah harus dapat terus menerus memantapkan diri dalam meningkatkan daya guna dan hasil guna pelayanan terhadap masyarakat pengguna jasanya.

Menurut Zeithaml, Berry dan Parasuraman (1996) dalam salah satu tulisannya yang diterbitkan dalam *Journal of Marketing* Vol. 60., dikatakan bahwa pelayanan yang terbaik hanya dimungkinkan, apabila institusi atau perusahaan dapat mampu menjaga atau meningkatkan mutu atau kualitas pelayanan yang diberikannya.

Dalam transaksi antara pelanggan dengan petugas yang memberikan pelayanan secara langsung mempengaruhi persepsi kualitas pelayanan dari pelanggan (Zeithaml dan Bitner, 2000). Sebuah studi yang dilakukan oleh Pappasolomou-Doukakis (2003) menunjukkan bahwa perubahan dalam industri jasa

mengharuskan institusi/lembaga dalam menerapkan 'internal marketing' untuk mencapai keunggulan kompetitif dengan memberikan layanan yang prima terhadap pelanggan melalui fokus pada pelanggan dan layanan yang berorientasi dan berbasis karyawan.

Organisasi yang sukses di seluruh dunia menyadari bahwa jalan untuk memuaskan pelanggan adalah melalui kepuasan karyawan (Grönroos 1985). Pemasaran internal muncul sebagai solusi untuk menyelesaikan masalah secara konsisten dan memberikan kualitas pelayanan tinggi (Rafiq dan Ahmed, 2000). Ide utama di balik konsep pemasaran internal adalah untuk menciptakan motivasi dan kesadaran karyawan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan di setiap tingkat dalam organisasi (George, 1990). Bahkan, salah satu konsekuensi penting pemasaran internal adalah untuk meningkatkan komitmen organisasi dari karyawan (Caruana dan Calleya, 1998).

Kualitas pelayanan yang diterima oleh pelanggan adalah karena komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi (Unzicker et al., 2000). Kualitas pelayanan menjadi buruk ketika karyawan tidak mau atau tidak mampu melakukan pelayanan pada tingkat layanan yang diperlukan (Zeithaml et al. 1990). Oleh karena itu, kesediaan karyawan untuk terlibat dalam upaya yang menentukan tingkat kualitas pelayanan yang disampaikan dan kepuasan pelanggan adalah

sangat penting (Zeithaml et al., 1990). Kesiapan karyawan untuk menerima dan mendukung tujuan organisasi dan untuk berperilaku positif dalam organisasi adalah cara mempromosikan karyawan yang tercermin pada komitmen organisasi mereka. Hanya komitmen karyawan akan memiliki dorongan untuk terlibat dalam usaha dan berperilaku positif dalam organisasi untuk memaksimalkan kepuasan pelanggan, komitmen dan retensi (Zeithaml et al. 1990).

Lingkungan di mana karyawan yang puas dan berkomitmen adalah salah satu yang kondusif terhadap kepuasan pelanggan (Sergeant dan Frenkel 2000). Penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi memberikan pengaruh positif yang kuat tidak hanya pada kualitas layanan internal (Boshoff dan Mels 1995), tetapi juga pada kualitas layanan eksternal (Boshoff dan Tait 1996). Setiap keberhasilan organisasi akan terancam, jika para karyawan yang gagal menerima misi, dan tujuan perusahaan (Unzicker et al. 2000). Jangka panjang hubungan pelanggan dapat dibangun hanya dengan komitmen jangka panjang tenaga kerja (Boshoff dan Allen 2000), karena tidak mungkin untuk mendapatkan pelanggan setia tanpa karyawan setia (Reichheld 1996). Oleh karena itu, komitmen organisasi dan kontak karyawan pada pelanggan mempengaruhi tingkat kualitas pelayanan yang disampaikan kepada pelanggan (Boshoff dan Mels 1995; Boshoff dan Tait 1996).

Studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi pentingnya peran pelanggan dan komitmen organisasi dalam kaitannya dengan kualitas layanan terhadap pelayanan yang diberikan ke pelanggan. Studi menguji secara empiris hubungan antara berbagai jenis komitmen organisasi dan kualitas layanan pelanggan oleh karyawan di Kantor Bersama Samsat Kalimantan Timur.

Tujuan Penelitian:

Studi ini mempunyai tujuan penelitian:

1. Untuk menguji secara empiris sifat hubungan antara ketiga komponen komitmen dan kualitas pelayanan
2. Untuk menguji secara empiris perbedaan komitmen, kualitas layanan, dan hubungan diantara variabel tersebut.

TINJAUAN PUSTAKA

Paradigma pemasaran internal mendukung sumber daya manusia serta hubungannya terhadap kualitas layanan banyak dibicarakan secara serius. Sejak

bulan Januari 2001, berbagai pihak memperkirakan bahwa pelayanan publik akan menurun ketika pemerintah daerah mengambil alih kewenangan yang ada, karena sebelumnya tidak bertanggung jawab atas pelayanan publik. Sejak digulirkannya desentralisasi pelayanan publik, maka sejak saat itu komitmen terus menjadi salah satu isu yang paling menarik untuk diteliti. Umumnya jika diamati bahwa organisasi memperhatikan dan memahami kompleksnya sifat komitmen organisasi dari karyawan atau petugas lapangan yang mewakili organisasi untuk memberikan pelayanan pada pelanggan yang dapat secara langsung mempengaruhi kualitas layanan. Dengan demikian ada kebutuhan untuk mempelajari hubungan antara komitmen karyawan dan kualitas layanan.

Dalam menghadapi perubahan skenario pelayanan publik banyak diantara pemberi jasa pelayanan termasuk Kantor Bersama Samsat telah melakukan kontak *face-to-face* antara karyawan yang bertugas dengan para pelanggannya. Menurut Sergeant dan Frenkel (2000), sekitar dua pertiga dari interaksi dengan pelanggan terjadi melalui kontak *face-to-face*.

Sering, pelanggan melihat kualitas pelayanan dari organisasi sebagai keseluruhan berdasarkan pada interaksi mereka dengan kontak pelanggan dengan karyawan. Sejauh ini, pergantian kontak antara pelanggan-karyawan, mempengaruhi dalam layanan pelanggan dan mempengaruhi kepuasan (Zeithaml dan Bitner 2000). Terutama di Kantor Bersama Samsat, pergantian cukup tinggi antara karyawan menimbulkan tantangan besar bagi organisasi dalam menjaga kualitas pelayanan yang disampaikan kepada pelanggan (Belt 2002). Untuk mengurangi dampak tersebut, perusahaan berusaha untuk meningkatkan komitmen organisasi diantara karyawan mereka (Chen 2000; Meyer dan Allen 1991; Somers 1995).

Meskipun ditemukan hubungan negatif antara komitmen dengan pelayanan yang diberikan karyawan, penting untuk memahami sifat komitmen yang dialami oleh karyawan. Meyer dan Allen (1991) mengingatkan bahwa tidak semua bentuk komitmen sama dan bahwa organisasi yang bersangkutan dapat mempertahankan karyawan dengan memperkuat komitmen mereka harus berhati-hati dalam mempertimbangkan sifat komitmen yang ditanamkan pada karyawan (Meyer et al. 1993). Menurut Kiesler dan Sakumura (Staw, 1991) komitmen terhadap pekerjaan dapat didefinisikan sebagai: "*As working definition, commitment is the binding of the individual to behavioral acts.*" (Sebagai suatu definisi kerja, komitmen adalah pengikatan diri terhadap suatu tindak perilaku).

Definisi di atas menggambarkan bahwa komitmen merupakan ikatan terhadap suatu tindakan tertentu.

Komitmen terhadap pekerjaan merupakan suatu keyakinan dan penerimaan seseorang akan nilai-nilai pekerjaan dan keinginannya untuk tetap mempertahankan keanggotaannya pada profesi atau pekerjaan tersebut.

Meskipun komitmen organisasi telah menarik perhatian banyak peneliti selama bertahun-tahun, mayoritas dari studi yang ada melibatkan komitmen organisasi telah mengidentifikasi membangun konseptualisasi afektif (Jaworski dan Kohli, 1993; Boshoff dan Mels 1995; Sergeant dan Frenkel 2000). Komitmen afektif telah dibahas lebih luas dalam perilaku organisasi dan literatur pemasaran jasa dibandingkan dengan dua komponen: normatif dan keberlangsungan (Caruana dan Calleya 1998) didasarkan pada model Allen dan Meyer's (1990), yaitu model tiga komponen komitmen, yaitu:

1. Komponen *affective*, berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi.
2. Komponen *normative*, merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi.
3. Komponen *continuance*, berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Allen dan Meyer berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Pegawai dengan komponen *affective* tinggi bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu pegawai dengan komponen kontinyu tinggi tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Pegawai yang memiliki komponen *normative* yang tinggi tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Setiap organisasi memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen yang dimilikinya. Pegawai yang memiliki komitmen organisasi dengan dasar *affective* memiliki tingkah laku yang berbeda dengan pegawai yang berdasarkan kontinyu. Pegawai yang ingin menjadi anggota akan memiliki keinginan untuk menggunakan usaha yang sesuai dengan tujuan organisasi. Sebaliknya, mereka yang terpaksa menjadi anggota akan menghindari kerugian finansial dan kerugian lain, sehingga mungkin hanya melakukan usaha yang tidak maksimal. Sementara itu komponen *normative* yang berkembang sebagai hasil dari pengalaman sosialisasi, tergantung dari sejauh apa perasaan kewajiban yang dimiliki pegawai. Komponen *normative* menimbulkan perasaan kewajiban pada pegawai untuk memberi balasan atas apa yang telah diterimanya.

Dalam studi ini, peneliti mengeksplorasi pertanyaan penting seperti bagaimana perbedaan komitmen mempengaruhi kesediaan kontak pelanggan-karyawan untuk terlibat dalam kegiatan pelayanan, yang pada gilirannya, tercermin dalam tingkat kualitas pelayanan. Selain itu, beberapa peneliti berpendapat bahwa tidak hanya sifat komitmen yang penting dalam hubungan antara komitmen - kinerja (Angle dan Lawson 1994; Suliman dan Iles 2000b). Namun, untuk tiga model komponen komitmen ini belum banyak yang mengkaitkan dengan kualitas pelayanan, meskipun dalam beberapa studi hanya komitmen afektif yang telah dipelajari berhubungan dengan kualitas pelayanan (Boshoff dan Mels 1995; Boshoff dan Tait 1996). Studi ini, untuk pertama kalinya, peneliti mencoba menguji tiga komponen komitmen hubungannya dengan kualitas pelayanan.

Kualitas pelayanan dipilih karena bagi masyarakat yang akan memperpanjang STNK, evaluasi pelayanan sering tergantung pada evaluasi pelayanan ketika terjadi kontak pelanggan-karyawan, baik itu dalam bentuk tatap muka atau melalui telepon. Namun, pada Kantor Bersama Samsat pelayanan pembayaran perpanjangan STNK kendaraan bermotor selalu dilakukan dengan pertemuan antara pembayar pajak dengan petugas atau karyawan yang memberikan pelayanan. Pada pelayanan semacam ini, baik verbal dan perilaku non-verbal (seperti masalah-masalah yang terkait dengan karyawan seperti karakteristik fisik, penampilan dan pakaian yang digunakan) sangat penting sebagai penentu kualitas layanan. Dalam pemberian pelayanan, pelanggan juga memainkan peran penting dalam menciptakan layanan yang berkualitas melalui perilaku mereka sendiri selama terjadi interaksi (Zeithaml dan Bitner 2000). Semua orang dapat menciptakan persepsi kualitas pelayanan berkaitan dengan lingkungan di mana pelayanan berlangsung (Burgers *et al.* 2000).

Dalam studi ini, peneliti mencoba untuk mengetahui hubungan komitmen dengan kualitas pelayanan yang diberikan karyawan dengan kontak *face-to-face*. Penelitian ini akan memungkinkan organisasi untuk memahami bagaimana berbagai komponen komitmen mempengaruhi kualitas pelayanan yang berbeda di antara karyawan. Juga, hubungan ini akan berguna untuk organisasi dalam merancang strategi pemasaran internal untuk masing-masing pelayanan yang diberikan karyawan sehingga komponen komitmen dapat dikembangkan untuk memuaskan pelanggan akhir.

Service Quality

Model kualitas pelayanan (Parasuraman *et al.* 1988), juga dikenal sebagai Model Kesenjangan,

mendefinisikan kualitas pelayanan sebagai perbedaan antara harapan pelanggan dan persepsi layanan yang disampaikan. Metode untuk mengukur kualitas jasa (Servqual) dikenal sebagai instrumen /skala yang paling sering digunakan mengukur kualitas pelayanan dan terdiri dari lima dimensi (*tangibles, reliability, responsiveness, assurance* dan *empathy*) (Mattson 1994). Kesenjangan kinerja pelayanan merujuk pada perbedaan antara pelayanan aktual dan spesifikasi kualitas pelayanan perusahaan (Kantor Bersama Samsat). Hal ini penting, karena efek pada 'kesenjangan kualitas pelayanan' sebagai kinerja pelayanan secara langsung berkorelasi dengan kualitas pelayanan (Chenet et al. 2000). Karena itu, bukan hanya kualitas pelayanan yang diberikan oleh karyawan saja, tapi juga kesenjangan kinerja pelayanan juga mempengaruhi dalam penelitian ini. Karena pelayanan terjadi melalui interaksi manusia, kontak antara layanan pelanggan dengan karyawan selama pelayanan berlangsung sangat menentukan tingkat kualitas pelayanan yang disampaikan kepada pelanggan. Di banyak perusahaan jasa, kontak antara layanan pelanggan dengan karyawan, dan bukan layanan sendiri, menyediakan sumber diferensiasi dan menciptakan keuntungan kompetitif (Burgers et al. 2000). Oleh karena itu, dengan mengadaptasi model *Servqual* (Parasuraman et al. 1988) instrumen untuk mengukur variabel dependen, yang merupakan kualitas pelayanan hubungan antara pelanggan dan karyawan. Menurut Lovelock (1998) mendefinisikan kualitas jasa sebagai tingkat kesempurnaan yang diharapkan dan pengendalian atas kesempurnaan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan, sedangkan Gronroos (1990) menyatakan bahwa kualitas jasa meliputi kualitas fungsi (*functional quality*), kualitas teknik (*technical quality*), dan citra perusahaan (*corporate image*). Kualitas fungsi berorientasi bagaimana jasa dilaksanakan yang meliputi dimensi kontak pelanggan, sikap dan perilaku, hubungan internal, penampilan, kemampuan mengakses, dan *survive mindedness*. Kualitas teknis dengan kualitas output yang dirasakan pelanggan meliputi harga, ketepatan waktu, kecepatan layanan, dan estetika output. Sedangkan citra perusahaan merupakan reputasi perusahaan dimata pelanggan.

Oleh karena itu akan sangat berguna untuk mengeksplorasi dimensi-dimensi kualitas pelayanan yang dianggap penting oleh pelanggan karena mereka berhubungan dengan perusahaan jasa yang bersifat monopoli. Selain itu, parameter yang tidak berwujud juga menetapkan kontak pentingnya terhadap karyawan dalam proses menentukan kepuasan pelanggan di Kantor Bersama Samsat (Brown dan Maxell 2002).

Perkembangan beberapa model kualitas pelayanan yang untuk pertama kalinya diperkenalkan oleh Parasuraman et al. (1985) di atas menunjukkan betapa pentingnya model kualitas pelayanan untuk mengetahui keinginan dan harapan pelanggan akan kualitas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Dari apa yang telah diuraikan di atas terlihat bahwa para pelanggan selalu mengharapkan dapat menikmati jasa yang dikonsumsinya sesuai dengan harapannya secara baik dan memuaskan. Hal ini dicerminkan dengan tingkat kualitas pelayanan yang dihasilkan oleh suatu perusahaan atau institusi. Kunci keberhasilan perusahaan dalam menjaga atau meningkatkan kualitas jasa dalam pelayanan pemberian jasa yang dihasilkan adalah manusia atau orang yang menghasilkan dan menyampaikan jasa tersebut, lingkungan fisik dimana jasa tersebut diproses, dan proses pemberian jasa itu sendiri. Dengan demikian peran dari orang yang menghasilkan dan menyampaikan jasa tersebut sangat menentukan atau mempengaruhi tingkat kualitas dari jasa yang dihasilkan. Oleh karena itu setiap perusahaan yang menghasilkan barang atau jasa berupaya untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan karyawannya dalam menghasilkan dan menyampaikan jasa tersebut.

Dari beberapa studi di atas memberikan kesimpulan bahwa umumnya pelanggan menilai mutu atau kualitas setelah pelanggan tersebut menerima jasa atau pelayanan itu dari suatu perusahaan atau penyedia jasa. Pelanggan menilai mutu jasa atau kualitas pelayanan yang mereka terima dengan harapan mereka atas jasa pelayanan tersebut. Pelanggan mempertimbangkan kualitas pelayanan tersebut dalam beberapa dimensi. Dimensi-dimensi dari jasa atau pelayanan yang didapatkan atau diterima pelanggan, mereka nilai terhadap apa yang mereka harapkan atas dimensi tersebut.

Jadi, *servqual* dianggap tepat untuk mengukur kualitas pelayanan yang diberikan karyawan terhadap pelanggan.

Komitmen organisasi

Komitmen organisasi adalah sejauh mana seorang individu mengidentifikasi keterlibatannya dengan organisasi dan/atau bersedia untuk meninggalkan organisasinya (Greenberg dan Baron 1997). Komitmen organisasi berkaitan dengan sikap karyawan terhadap organisasi mereka. Meskipun karyawan yang berkomitmen dipercaya akan bekerja lebih keras untuk perusahaan daripada mereka yang tidak berkomitmen (Zeithaml et al. 1990), penelitian telah menghasilkan suatu hasil yang beragam seperti

menyangkut hubungan antara komitmen organisasi dan kinerja. Beberapa peneliti telah menemukan hubungan positif diantara keduanya (Zeithaml et al. 1990; Boshoff dan Tait 1996; Benkhoff 1997; Sergeant dan Frenkel 2000), sebagian melihat tidak ada hubungan sama sekali (Mathieu dan Zajac 1990; Ganster dan Dwyer 1995), sementara beberapa menemukan adanya hubungan negatif (Hartline dan Ferrell 1993). Benkhoff (1997) berpendapat bahwa tidak adanya hubungan yang jelas antara komitmen dan akibatnya kinerja dan hasil penelitian mengecewakan. Sebagian besar penelitian pemasaran yang melibatkan komitmen organisasi telah mengidentifikasi konseptualisasi afektif (Caruana dan Calleya 1998). Tiga-komponen skala komitmen Allen dan Meyer's muncul untuk mengatasi masalah ini (Suliman dan Iles 2000a dan b; Suliman, 2002). Allen dan Meyer (1990) mengintroduksir tiga-model komponen komitmen awalnya bertujuan untuk melakukan penyesuaian (Porter et al. 1974), dengan mencoba untuk mengkonsepsikan komitmen organisasi sebagai unidimensional dan mendefinisikan sebagai kekuatan relatif dari identifikasi individu, dan keterlibatan dalam organisasi tertentu.

Tiga-model komponen Meyer dan Allen's (1991) masing-masing berhubungan dengan komponen komitmen untuk bekerja dan hasil perilaku tertentu. Setiap aspek komitmen mungkin mempengaruhi retensi karyawan dan kinerja pekerjaan (Somers 1995), dan kapasitas untuk memuaskan pelanggan (Sorgeant dan Frenkel, 2000). Beberapa studi telah menemukan hubungan positif antara komponen komitmen afektif dan kualitas pelayanan dalam situasi yang berbeda (Zeithaml et al. 1990; Boshoff dan Mels 1995; Boshoff dan Tait 1996).

Dari uraian di atas maka dapat diturunkan hipotesis sebagai berikut:

H1: Komitmen afektif mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.

Karena kesediaan karyawan untuk berkontribusi terhadap organisasi, maka akan mempengaruhi bentuk komitmen mereka (Meyer dan Allen 1991), dan tidak semua bentuk komitmen dapat dikaitkan dengan kinerja yang tinggi (Iles et al. 1996). Dapat dinyatakan bahwa komitmen afektif karyawan akan lebih cenderung mengerahkan usaha atas nama organisasi karena ia memiliki keinginan untuk mempertahankan pekerjaannya dibandingkan dengan organisasi sebagai sebuah kewajiban (*normative commitment*) atau *'need'* (*continuance commitment*) (Meyer and Allen 1991; Meyer et al. 1993; Hackett et al. 1994). Hampir tidak ada studi literatur yang

menyelidiki hubungan komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif karyawan dengan kualitas pelayanan, walaupun beberapa studi telah melihat dua konstruksi hubungannya dengan aspek-aspek lain dari kinerja. Mengenai komitmen normatif, beberapa studi telah menemukan hubungan positif antara komitmen normatif dan kinerja pekerjaan (Meyer et al. 1993), sementara beberapa melihatnya tidak ada hubungan sama sekali (Caruana et al. 1997). Sebagian besar hubungan negatif dibangun antara komitmen kontinyu dan kinerja (Meyer et al. 1989; Allen dan Meyer 1990). Namun, beberapa peneliti menemukan bahwa tidak ada hubungan antara komitmen dengan kinerja pekerjaan (Meyer et al. 1993; Caruana et al. 1993), sementara sebagian peneliti juga mengusulkan hubungan positif dengan kinerja pekerjaan (Suliman dan Iles 2000a). Komitmen kontinyu tidak mungkin berkorelasi positif dengan kinerja (Meyer dan Allen 1991), karena komitmen kontinyu adalah murni didasarkan pada biaya - pendekatan manfaat. Oleh karena itu, selanjutnya dapat diformulasikan hipotesis sebagai berikut:

H2: Komitmen Normatif mempunyai pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan.

H3: Komitmen kontinyu mempunyai pengaruh negatif terhadap kualitas pelayanan

METODE PENELITIAN

Variabel-Variabel Penelitian

Variabel dalam penelitian ini terbagi menjadi dua, yaitu variabel terikat (*dependent variable*) dan variabel bebas (*independent variable*). Variabel terikat penelitian ini adalah *service quality* (kualitas pelayanan) yang terdiri dari sebelas indikator yang digali dari lima dimensi *servqual*. Variabel bebas penelitian adalah *Organisational commitment* (komitmen organisasi), yang terdiri dari tiga dimensi, yaitu: *Affective*, *Normative* dan *Continuance* di mana masing-masing dimensi terdiri dari enam indikator.

Sampel

Unit analisis penelitian ini ditentukan berdasarkan karakteristik populasinya, yang terbagi menjadi dua, yaitu petugas lapangan maupun masyarakat yang akan membayar pajak kendaraan bermotor di Kantor Bersama Samsat dari tiga belas kota/kabupaten Propinsi Kalimantan Timur. Jumlah sampel penelitian ini adalah 215 orang responden yang diambil dengan menggunakan teknik *non-proportional stratified random sampling*.

Instrumen Pengukuran

Service quality

Kualitas pelayanan adalah hasil interaksi manusia yaitu penyedia layanan dengan pelanggan (Behrman and Perreault, 1982). Boshoff and Mels (1995) berpendapat bahwa karyawan cukup menyadari tantangan yang dihadapi oleh interaksi pelanggan dan persepsi pelanggan terhadap pelayanan yang diterima. Gambaran ini memberikan arahan pada peneliti untuk merujuk instrumen Servqual dari Parasuraman et.al (1988) dengan menggunakan skala Likert lima poin.

Organisational commitment (Affective, Normative and Continuance)

Komitmen organisasi diukur dengan tiga skala komponen komitmen organisasi. Skala (18 item) yang telah banyak digunakan oleh beberapa peneliti di beberapa studi (McDonald and Makin 2000; Jacobsen 2000) dan telah diterima dengan baik hasil reliabilitas dan validitasnya. Skala terdiri enam item masing-masing untuk komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen *continuance*. Komitmen afektif mengukur sejauh mana karyawan merasa bahwa mereka secara emosional, diidentifikasi dengan dan terlibat dalam organisasi. Komitmen normatif mengukur sejauh mana karyawan merasa wajib untuk tinggal dengan organisasi. komitmen *continuance* mengukur sejauh mana karyawan merasa berkomitmen didasarkan pada biaya yang berkaitan dengan jika meninggalkan organisasi. Sebelum menggunakan kedua alat ukur tersebut dilakukan uji validitas dan reliabilitas dengan teknik korelasi item-total dan koefisien *Alpha Cronbach*.

Metode Analisis Data

Pengujian hipotesis-hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan teknik statistik yang disebut analisis faktor konfirmatori (*confirmatory factor analysis*). Menganalisis variabel-variabel yang direncanakan akan diperlakukan sebagai indikator-indikator dari variabel laten. Variabel observasi ini yang disebut juga sebagai variabel indikator atau dimensi dibangun berdasarkan pijakan teoritis yang yang cukup, serta justifikasi teoritis bahwa variabel dapat dipertimbangkan sebagai variabel laten.

Pengujian hipotesis dilakukan terhadap dua jenis hipotesis: pertama, hipotesis mengenai model dengan menguji tidak adanya perbedaan antara matrik kovarian, sehingga hipotesis alternative tidak dapat diterima, dan hipotesis nol dianggap benar. Kedua, hipotesis mengenai *Lambda* (λ value). Analisis akan menghasilkan koefisien *Loading factor* atau *Lambda*

value (λ). Nilai lambda digunakan untuk menilai kecocokan, kesesuaian dan unidimensionalitas dari indikator-indikator yang membentuk sebuah dimensi atau faktor.

Analisis statistik kedua yang digunakan adalah analisis regresi majemuk (*multiple regression analysis*). Besarnya pengaruh tiap variabel bebas terhadap variabel terikat ditunjukkan dengan koefisien regresi parsial (*partial regression coefficient*) yang dalam bentuk standar adalah β (beta).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Analisis factor yang menggunakan metode *Principal Components Analysis* dilakukan secara terpisah untuk komitmen organisasi dan skala kualitas pelayanan. Semua item didapatkan signifikan (nilai di atas 0,40) sebagai factor tunggal pada skala kualitas pelayanan (Tabel 1) seperti yang disarankan oleh beberapa peneliti (Cronin and Taylor, 1992; Hartline and Ferrell, 1996). Demikian pula skala AC, CC dan NC (Tabel 2) muncul sebagai tiga factor yang berbeda seperti yang disarankan oleh Meyer et al. (1993). Item AC2 tidak ditemukan signifikan pada setiap faktor, dan karena itu telah dihapus dari analisis lebih lanjut.

Tabel 1. Analisis Faktor Konfirmatori untuk Kualitas Pelayanan

Component Matrix	Loading Factor
1. Berpakaian rapi di tempat kerja	1,000
2. Menepati janji pada seorang pelanggan	4,020
3. Melakukan hal-hal yang benar pada pertama kali	2,210
4. Saat masalah muncul, berikan semua perhatian untuk memecahkan dengan cepat	1,700
5. Terlalu sibuk untuk merespon permintaan pelanggan	3,750
6. Memperlakukan semua pelanggan dengan sopan	4,620
7. Pengetahuan tentang produk dan layanan	2,020
8. Bebas kesalahan dokumen	2,270
9. Perhatian individual kepada pelanggan	0,940
10. Menanamkan kepercayaan pada pelanggan	0,560

Sumber: Hasil perhitungan data, 2010

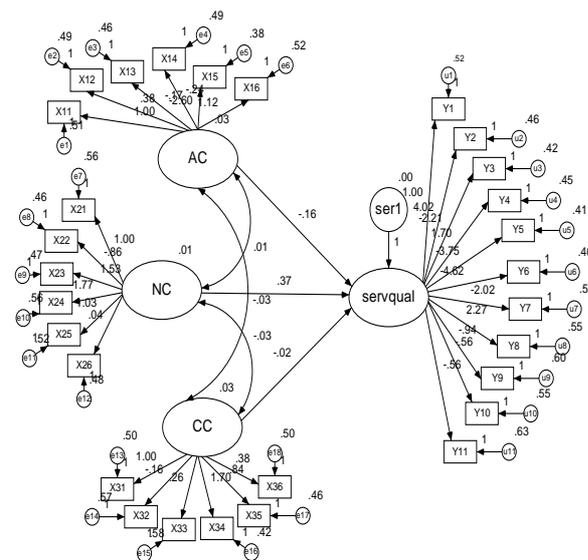
Reliabilitas untuk masing-masing skala ditemukan dengan menghitung koefisien alpha *Cronbach* untuk konstruk komitmen organisasi dan kualitas pelayanan. Seluruh koefisien alpha ditemukan lebih besar dari 0,70 dan dianggap reliabel. (SQ, alpha=0.88; AC, alpha=0.83; CC, alpha=0.89 and NC, alpha=0.84).

Tabel 2. Analisis Faktor Konfirmatori untuk Komitmen Organisasi

Component Matrix	Loading Factor		
	1	2	3
1. Senang menghabiskan sisa karir		1,000	
2. Masalah organisasi saya sendiri		0,380	
3. Rasa memiliki		2,600	
4. Emosional		1,700	
5. Bagian dari keluarga		2,210	
6. Arti personal		1,120	
7. Masalah kebutuhan sebagai keinginan	1,000		
8. Sulit untuk pergi sekarang, bahkan jika ingin	0,860		
9. Terlalu banyak dalam kehidupan akan terganggu	1,530		
10. Terlalu sedikit pilihan	0,177		
11. Tempatkan terlalu banyak di organisasi	0,300		
12. Kelangkaan dari alternative yang tersedia	0,400		
13. Kewajiban untuk tetap			1,160
14. Bahkan jika untuk keuntungan, tidak akan ditinggalkan			0,260
15. Merasa bersalah meninggalkan			1,800
16. Kesetiaan yang pantas			1,700
17. Kewajiban untuk orang-orang di organisasi			0,840
18. Berutang besar untuk organisasi			0,380

Sumber: Hasil perhitungan data, 2010

Hasil faktor konfirmatori di atas, tercermin dalam gambar hubungan variabel-variabel laten dengan indikatornya seperti yang nampak dalam Gambar 1.



Gambar 1. Analisis Faktor Konfirmatori Komitmen Organisasi dan Kualitas Pelayanan

Hasil faktor konfirmatori di atas menghasilkan model Fit seperti diperlihatkan pada Tabel 3 berikut:

Tabel 3. Model Fit CFA Komitmen Organisasi dan Kualitas pelayanan

Model	χ^2	p	CMIN/DF	GFI	AGFI	TLI	CFI	RMS EA
Default model	449,3	.000	1.211	.975	.954	.968	.987	.031

Sumber: Hasil perhitungan CFA menggunakan Amos 16.1

Pada Tabel 3 terlihat bahwa seluruh indeks kelayakan (*goodness of fit index*) memenuhi persyaratan, di mana nilai GFI, AGFI, TLI, CFI dan RMSEA masing-masing sesuai dengan persyaratan kelayakan. Hasil perhitungan nilai faktor loading (*lambda*) untuk masing-masing indikator yang membentuk variabel laten dari konstruk di atas terlihat lebih besar dari 0,40. Jadi indikator-indikator tersebut secara bersama-sama menyajikan unidimensionalitas untuk masing-masing variabel latennya, yaitu komitmen organisasi (*Affective, Normative dan Continuance*) dan kualitas pelayanan.

Setelah melakukan pengujian terhadap instrumen di atas, maka dilakukan perhitungan untuk melihat hubungan dan pengaruh variabel-variabel yang diteliti menggunakan matrik korelasi dan analisis regresi majemuk. Untuk menghilangkan kemungkinan multikolinieriti, skor factor VIF untuk variabel independen juga dihitung. Hasil analisis korelasi diberikan pada Tabel 4 dan hasil analisis regresi terlihat pada Tabel 5, tidak ada satupun nilai VIF yang melebihi 10.

Tabel 4. Matrik Korelasi Untuk AC (Affective Commitment), NC (Normative Commitment), CC (Continuance Commitment) dan SQ (Service Quality)

	Correlations				
	AC	CC	NC	SQ	
AC Pearson Correlation	1.000	.119	.658**	.370**	
Sig. (2-tailed)		.120	.000	.000	
N	215	215	215	215	
CC Pearson Correlation	.119	1.000	.065	.162*	
Sig. (2-tailed)	.120		.398	.034	
N	215	215	215	215	
NC Pearson Correlation	.658**	.065	1.000	.266**	
Sig. (2-tailed)	.000	.398		.000	
N	215	215	215	215	
SQ Pearson Correlation	.370**	.162	.266**	1.000	
Sig. (2-tailed)	.000	.034	.000		
N	215	215	215	215	

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Untuk AC, CC dan NC (Variabel independen) dan SQ (Variabel dependen)

Dependent variable	Independent variables	Hypothesis	Standardised Parameter Estimates	t Value	Sig	Model R2
Service Quality	AC	H1	0.327	3.438	0.001	0.152
	CC	H3	0.120	1.671	0.097	$F(3,167df)$
	NC	H2	0.043	0.454	0.651	=9.966

Sumber: Hasil perhitungan data, 2010

Dalam kasus skala komitmen organisasi, korelasi yang signifikan antara komitmen afektif dan normative ($r=0,65$, $p<.01$), sementara tidak ditemukan hubungan yang signifikan pada komitmen kontinyu. Hasil ini sesuai dengan hasil yang diperoleh oleh Meyer et. Al. (1993) dan Meyer dan Allen (1990). Ketiga komponen komitmen organisasi (afektif, normative dan kontinyu) menunjukkan korelasi positif yang signifikan dengan kualitas pelayanan. Komitmen afektif memiliki hubungan yang kuat, diikuti oleh komitmen normative dan komitmen kontinyu (Tabel 4). Hal ini menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki korelasi positif dengan kualitas pelayanan tanpa memperhatikan bentuk komitmen, meskipun kekuatan korelasi tidak tergantung pada pertimbangan sifat komitmen.

Dalam analisis regresi (Tabel 5), komitmen afektif, komitmen normative dan komitmen kontinyu digunakan sebagai variabel independen, sedangkan variabel kualitas pelayanan diambil sebagai variabel dependen. Hasil analisis regresi berganda dengan jelas menunjukkan bahwa model signifikan. Analisis lebih lanjut dari model regresi menjelaskan bahwa satu-satunya variabel yang memiliki koefisien beta standarisasi yang signifikan adalah komitmen afektif ($\beta=0,327$, $t = 3,44$, $p<.01$) dan komitmen kontinyu ($\beta=0,120$, $t = 1,67$, $p<.10$). Meskipun keduanya (komitmen afektif dan kontinyu) ditemukan signifikan, namun analisis juga menunjukkan bahwa komitmen afektif lebih penting daripada komitmen kontinyu dalam menentukan kualitas pelayanan. Analisis menunjukkan bahwa komitmen normative tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan kualitas pelayanan, walaupun dalam analisis korelasi (Tabel 4) disana ditemukan signifikansi korelasi positif antara komitmen normatif dengan kualitas pelayanan ($r = 0,266$, $p<.01$).

Berdasarkan analisis di atas, H1 diterima, tetapi menolak H2 dan H3. Dalam analisis varian (ANOVA) untuk melihat kelompok karyawan yang memberikan pelayanan kepada masyarakat yang melakukan pengesahan perpanjangan STNK kendaraan bermotor secara signifikan berbeda terhadap

kualitas pelayanan dari ketiga komponen komitmen organisasi. Hasil perhitungan ANOVA menunjukkan bahwa terdapat perbedaan kualitas pelayanan ($F = 9,966$; $p<.001$)

Pembahasan

Hasil analisis mendukung konsep tiga model komponen komitmen dan menerima komitmen organisasi sebagai multi-item pada kasus kualitas pelayanan di Kantor Bersama Samsat. Dari ketiga komponen komitmen tersebut (afektif, kontinyu dan normatif) menunjukkan perbedaan hubungan dengan kualitas pelayanan (Tabel 4 dan 5) dalam kasus ini. Perkiraan reliabilitas untuk skala komitmen normative diperoleh tidak signifikan. Hal ini dianggap sebagai konsep yang lemah, karena buruknya nilai reliabilitasnya (Travaglione et. Al., 1998; Suliman dan Iles, 200b). Hal ini dapat disebabkan oleh skala revisi yang digunakan dalam studi (Meyer et al., 1993) dibandingkan dengan timbangan asli (Allen dan Meyer, 1990) digunakan dalam studi lain atau karena perbedaan budaya latar belakang karyawan seperti yang disarankan oleh Suliman dan Iles (2000a). Korelasi antara skala AC dan NC (Tabel 4) mendukung hasil penelitian lain, yang menyatakan bahwa perasaan afektif dan rasa kewajiban untuk mendukung organisasi tidak terlepas dari satu sama lain (Meyer, 1997). Kecilnya nilai korelasi antara AC dan CC (Tables 3), juga sejalan dengan temuan-temuan lain (Allen and Meyer 1990; Suliman and Iles 2000a and b) dalam literatur. Hasilnya menunjukkan bahwa sifat dan tingkat komitmen oleh kontak pelanggan karyawan (*face-to-face*) tidak persis sama. Bahkan, dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan, dua karyawan yang memberikan pelayanan menampilkan hasil yang berbeda sehubungan dengan bentuk yang berbeda dari komitmen.

Dalam studi ini, ditemukan bahwa komitmen afektif mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kualitas pelayanan. Hasil ini mendukung argumen yang disajikan dalam studi dalam Allen dan Meyer (1990) serta Caruana et al. (1997). Karyawan yang menghargai dan mengidentifikasi tujuan organisasi cenderung mempunyai berperforma lebih baik daripada karyawan yang hanya mengikuti kewajiban (normatif) atau tertentu (*Continuance*). Karyawan yang merasa emosional melekat pada organisasi dan yang berkomitmen afektif terhadap organisasi akan bersedia untuk mengerahkan upaya yang lebih besar atas nama organisasi daripada mereka yang tidak.

Komitmen normatif belum ditemukan mempengaruhi kualitas pelayanan secara signifikan. Hasil ini mirip dengan temuan mengenai kurangnya

komitmen normatif hubungannya dengan kinerja (Caruana et al. 1997), walaupun beberapa studi mendapatkan hubungan positif lemah, namun komitmen normatif mewajibkan seorang karyawan untuk tetap di dalam organisasi dan berkomitmen untuk itu (Meyer dan Allen 1991). Oleh karena itu komitmen normatif, dalam konteks ini, belum ditemukan mempengaruhi kualitas pelayanan secara signifikan.

Di sisi lain, komitmen kontinyu menunjukkan hasil positif signifikan terhadap kualitas pelayanan. Temuan ini mengejutkan karena di berbagai literatur biasanya komitmen *Continuance* mempunyai dampak negatif terhadap organisasi (Meyer et al. 1989; Meyer dan Allen 1991; Iles et al. 1996) dan tidak ada hubungan dengan kinerja. Meyer and Allen (1991) berpendapat bahwa apa pun yang meningkatkan biaya terkait dengan meninggalkan suatu organisasi memiliki potensi untuk menciptakan kelangsungan komitmen. Mereka juga berpendapat bahwa melanjutkan pekerjaan dalam organisasi adalah masalah kebutuhan bagi karyawan dengan komitmen keberlanjutan tinggi, dan sifat hubungan antara komitmen keberlanjutan dengan kinerja cenderung tergantung pada implikasi perilaku untuk pekerjaan. Oleh karena itu, jika seorang karyawan percaya bahwa terus akan bekerja, maka karyawan akan bersedia mengerahkan banyak upaya atas nama organisasi dibandingkan dengan situasi di mana pekerjaan lebih atau kurang terjamin. Semua ini terkait dengan ketersediaan lapangan kerja, desain pekerjaan, peluang promosi yang tersedia untuk kemajuan karier, keamanan kerja dan kekuatan serikat pekerja.

Beberapa isu-isu ini untuk memfasilitasi pemahaman mengenai hasil yang diperoleh dalam studi ini, terutama, tentang komitmen kontinyu hubungannya dengan kualitas pelayanan. Komitmen kontinyu mempunyai arah negatif karena terkait dengan ketersediaan pekerjaan (Meyer and Allen 1991) dan arahnya positif terkait dengan lamanya masa jabatan (Becker 1960). Dengan jumlah karyawan yang besar, maka peluang promosi menjadi sangat terbatas (Belt 2002), banyak diantara karyawan yang karirnya tidak berkembang berusaha untuk mencari pekerjaan di tempat lain.

Oleh karena itu, di Kantor Bersama Samsat, karyawan yang pergi untuk meninggalkan organisasi tampaknya tidak menentukan tingkat kualitas pelayanan karyawan tersebut. Mempertahankan kinerja yang baik dalam rangka menjamin kesinambungan karyawan tersebut umumnya tidak berpengaruh atau tidak adanya hubungan yang ditemukan antara komitmen berkelanjutan dan kualitas pelayanan. Hal

ini disadari karena sebagian besar karyawan adalah pegawai negeri, dan hanya beberapa orang yang menjadi karyawan honorer. Di sisi lain, hubungan positif komitmen kontinyu dengan kualitas pelayanan disebabkan oleh fakta bahwa tidak ada banyak kesempatan kerja yang tersedia untuk para karyawan, karena umumnya mereka berkeputusan bahwa menjadi pegawai negeri adalah keputusan yang paling tepat.

Kurangnya alternatif pelayanan yang diberikan kepada pelanggan tidak mendorong para karyawan untuk memberikan pelayanan yang jauh lebih baik kualitasnya, agar terjadi hubungan yang baik serta menjaga komitmen karyawan dengan organisasi (*continuance commitment*). Oleh karena itu, institusi perlu melakukan perbaikan pelayanan untuk menghindari keluhan langsung dari pelanggan (masyarakat), sehingga dapat memberikan dampak serius tidak hanya pada promosi pelayanan yang baik, tetapi juga aspek kontinuitas pembayaran perpanjangan pengesahan STNK dari masyarakat terhadap Kantor Bersama Samsat. Dampak lebih luas tentunya akan mengurangi pendapatan dari sektor pajak yang diterima oleh Pemerintah Daerah Kalimantan Timur.

Penelitian yang akan datang

Penelitian yang akan datang bisa mengeksplorasi hasil studi pendahulunya terkait dengan model tiga komponen komitmen, khususnya, afektif dan kontinyu sehingga strategi pemasaran internal yang tepat dapat dirancang untuk menjamin kinerja yang lebih baik dengan mempromosikan komponen komitmen yang tepat dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Lebih lanjut, meskipun komitmen normatif tidak mempengaruhi kualitas pelayanan secara signifikan (lihat hasil analisis regresi) dalam studi khusus ini, namun demikian dilihat dari korelasinya didapatkan korelasi secara signifikan (lihat hasil analisis korelasi) dengan kualitas pelayanan. Tidak ditemukannya hubungan signifikan bisa menjadi perhatian peneliti lain untuk lebih mendalaminya. Oleh karena itu, pada masa mendatang akan sangat berguna untuk mengeksplorasi hubungan komitmen normatif dengan kualitas pelayanan dan peneliti pendahulunya yang mengembangkan komponen komitmen sehubungan pelayanan karyawan dengan pelanggannya.

Selain itu, ada kebutuhan untuk mengeksplorasi efek pada tiga komponen komitmen pengaruhnya pada serikat buruh (Taylor dan Bain 1999). Meyer and Allen (1991) berpendapat bahwa lapangan kerja di suatu organisasi adalah masalah kebutuhan untuk karyawan dengan komitmen kontinyu tinggi, dan sifat

dari hubungan antara komitmen kontinyu dengan kinerja cenderung tergantung pada implikasi perilaku karyawan pada pekerjaannya.

Studi ini dapat direplikasi menggunakan indikator kinerja yang lain, seperti profitabilitas, loyalitas pelanggan, kepuasan pelanggan, dan perilaku dari mulut ke mulut. Pengawasan pelanggan terhadap evaluasi kualitas pelayanan juga bisa digunakan dalam penelitian masa depan, dan hasilnya dapat dibandingkan dengan evaluasi diri karyawan.

Implikasi Manajerial

Berbagai literatur masih jelas menyatakan bahwa komitmen organisasi berdampak signifikan pada kualitas pelayanan. Hasil studi ini memberikan kontribusi pemikiran dengan menunjukkan melalui hasil penelitian bahwa sifat komitmen dalam hal komitmen hubungannya dengan kualitas pelayanan, karena tidak semua bentuk komitmen ditemukan signifikan mempengaruhi kualitas pelayanan. Dalam kasus Kantor Bersama Samsat, mungkin dapat lebih berhati-hati bagi organisasi untuk mendorong komitmen afektif karyawan mereka, sehingga karyawan akan lebih berkomitmen untuk memberikan pelayanan yang lebih baik kualitasnya daripada mereka yang berkomitmen 'normatif' atau 'kontinyu'. Komitmen afektif karyawan dipercaya akan memberikan perilaku lebih baik, terutama, dibandingkan dengan karyawan yang berkomitmen kontinyu (Meyer and Allen 1991; Iles et al. 1996; Suliman and Iles 2000b). Oleh karena itu, organisasi yang ingin membina karyawan untuk komitmen afektif dalam jangka panjang harus mengelola komitmen afektif dengan hati-hati. Literature tertentu mengungkapkan bahwa variabel seperti gaya partisipatif manajemen, cara komunikasi, kejelasan peran, pengawasan, otonomi, keadilan dalam penghargaan berbasis kinerja, kesempatan yang tersedia untuk kemajuan, dan sebagainya untuk menjadi potensi untuk komitmen afektif. Ada kebutuhan untuk merancang ulang pekerjaan front-liner (petugas lapangan) dengan memberikan lebih banyak otonomi yang lebih besar, sehingga lebih banyak partisipasi karyawan, dan memberikan kejelasan peran lebih dan dengan demikian mengurangi peran monoton dan stres dalam pekerjaan mereka. Juga imbalan berbasis kinerja dan kesempatan promosi perlu dipertimbangkan dengan teliti. Oleh karena itu, strategi pemasaran internal harus dirancang menggabungkan variabel 'pengalaman kerja' sehingga untuk mengembangkan dan mendorong komponen komitmen afektif di antara pelanggan dengan karyawan dan dengan demikian meningkatkan kualitas layanan.

Bahkan, dalam sebuah penelitian terbaru, Suliman dan Iles (2000a) berpendapat bahwa organisasi karyawan dapat meningkatkan komitmen dan selanjutnya meningkatkan kinerja mereka dengan meningkatkan imbalan intrinsik dan ekstrinsik serta manfaat tunjangan yang menarik perhatian mereka dan mendorong mereka untuk mengevaluasi dengan benar pekerjaannya. Maka komponen komitmen ini, bersama dengan komponen afektif, harus dikembangkan dan dipupuk di antara karyawan dalam memberikan pelayanan untuk mengurangi perputaran karyawan dan meningkatkan kinerja. Dalam hal penghargaan ekstrinsik dengan memberikan hadiah seperti bonus uang tunai, tunjangan, gaji sebagai fungsi masa kerja atau jabatannya, sedangkan penghargaan intrinsik seperti perasaan keberhasilan dan pemenuhan diri akan lebih sangat berkaitan dengan komitmen afektif (Mathieu dan Zajac 1990). Oleh karena itu, strategi pemasaran internal harus hati-hati dirancang dengan memasukkan variabel pengalaman kerja (pembinaan komitmen afektif) bersama dengan meningkatkan akumulasi investasi kepercayaan terhadap organisasi.

KESIMPULAN

Hasil studi memberikan khasanah pengetahuan baru bagi pemasaran internal dan memahami pentingnya komitmen organisasi sebagai determinan kualitas pelayanan. Tiga model komponen komitmen, menggambarkan multi-dimensi dari membangun komitmen, dalam kaitannya dengan kualitas pelayanan lebih mendukung argumen bahwa tidak semua bentuk komitmen secara signifikan berkaitan dengan kualitas pelayanan. Juga, evaluasi komparatif kontak antara karyawan dan pelanggan sehubungan dengan hubungan komitmen dengan kualitas pelayanan membantu kita untuk memahami bagaimana berbagai komponen komitmen menentukan kualitas pelayanan yang berbeda antara dua karyawan. Studi memberikan gambaran arah pelayanan yang akan ditempuh oleh pimpinan institusi dan merancang strategi pemasaran internal bagi front-liner atau karyawan yang langsung melayani dan bersentuhan dengan pelanggan (masyarakat), sehingga komponen komitmen yang diinginkan dapat ditanamkan untuk meningkatkan kualitas layanan. Secara keseluruhan, berdasarkan studi ini bahwa baik komitmen afektif dan keberlangsungan mendapatkan hubungan yang signifikan dengan kualitas pelayanan. Oleh karena itu, peneliti menyimpulkan bahwa itu adalah sifat komitmen yang penting dalam hubungannya dengan kualitas pelayanan.

DAFTAR PUSTAKA

- Allen, N.J. and Meyer, J.P., 1990, "The Measurement and Antecedents of Affective, continuance and Normative Commitment", *Journal of Occupational Psychology*, 63, 1, pp.1-18
- Angle, H.L. and Lawson, M.B., 1994, "Organisational commitment and employees performance ratings: both types of commitment and performance count", *Psychological Reports*, 75, pp.1539-51
- Batt, R., 2000, "Strategic segmentation in front-line services: matching of Human Resource Management", 11, 3, pp.540-561
- Becker, H.S., 1960, "Notes on the concept of commitment", *American Journal of Sociology*, 66, pp.32-40
- Behrman, D.N. and Perreault, W.D., 1982, "Measuring the performance of industrial salespersons", *Journal of Business Research*, 10, 3, pp.355-70
- Belt, V., 2002, "A female ghetto? Women's careers in call centres", *Human Resource Management Journal*, 12, 4, pp.51-66
- Benkhoff, B., 1997, "Disentangling organisational commitment: The dangers of the OCQ for research policy", *Personnel Review*, 26, 2, pp.114-131
- Boshoff, C. and Allen, J., 2000, "The influence of selected antecedents on frontline staff's perceptions of service recovery performance", *International Journal of Service Industry Management*, 11, 1, pp.63-90
- Boshoff, C. and Mels, G., 1995, "A causal model to evaluate the relationships among supervision, role stress, organisational commitment and internal service quality", *European Journal of Marketing*, 29, 2, pp.23-42
- Boshoff, C., Mels, G. and Nel, D., 1994, "A restricted factor analysis model for the SERVQUAL instrument", *Paper read at the 24th European Marketing Academy Conference*, Paris, 16-19 May
- Boshoff, C. and Tait, M., 1996, "Quality perceptions in the financial services sector: the potential impact of internal marketing", *International Journal of Service Industry Management*, 17, 5, pp.5-31
- Brown, G. and Maxwell, G., 2002, "Customer Service in UK call centres: organisational perspectives and employee perceptions", *Journal of Retailing and Consumer Services*, 9, 6, pp.309-316
- Burgers, A., Ruyter, K., Keen, C. and Streukens, S., 2000, "Customer expectation dimensions of voice-to-voice service encounters: a scaled development study", *International Journal of Service Industry Management*, 11, 2, pp.142-161
- Call Centres (2001), "Reward and Retention Strategies", *Joint Report from the Call Centre Association Research Institute and Industrial Relations Services*, UK
- Caruana, A., Ramaseshan, B. and Ewing, M.T., 1997, "Does a market orientation affect organisational commitment?", In: Harrison, J. and Nicholls, M.D. (Eds.), *Innovation-New Products, Processes and Techniques, Part II*, pp.815-7, Decision Sciences Institute, Fourth International Meeting, Sydney, 20-23 July
- Caruana, A. and Calleya, P., 1998, "The effect of internal marketing on organisational commitment among retail bank managers", *International Journal of Bank Marketing*, 16, 3, pp.108-116
- Chen, Z.X., 2000, "Employee demography, organisational commitment, and turnover intentions in China: Do cultural differences matter?", *Human Relations*, 53, 6, pp.869-880
- Chenet, P., Tynan, C. and Money, A., 2000, "The service performance gap: testing the redeveloped causal model", *European Journal of Marketing*, 34, 3/4, pp.472-495
- Cronin, J.J. and Taylor, S.A., 1992, "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension", *Journal of Marketing*, 56, 3, pp.55-68
- Cronin, J.J. and Taylor, S.A., 1994, "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-based and Perceptions-minus-Expectations Measurement of Service Quality", *Journal of Marketing*, 58, 1, pp.125-31
- Ganster, D.C. and Dwyer, D.J., 1995, "The effects of understaffing on individual and group performance in professional and trade occupations", *Journal of Management*, 21, 2, pp.175-190
- George, W.R., 1990, "Internal Marketing and Organisational Behaviour: A Partnership in Developing Customer-Conscious Employees

- at Every Level”, *Journal of Business Research*, 20, 1, pp.63-70
- Greenberg, J. and Baron, R.A., 1997, *Behaviour in Organisations*, 6th Edition, New Jersey, Prentice-Hall International
- Gronroos, C., 1985, “Internal Marketing-Theory and Practice”, In: Bloch, T., Upah, G. and Zeithaml, V. (Eds.), *Services Marketing in a Changing Environment*, Chicago, American Marketing Association, pp.41-47
- Hackett, R.D., Boycio, P. and Hausdorf, P.A., 1994, “Further Assessments of Meyer and Allen’s (1991) Three-Component Model of Organisational Commitment”, *Journal of Applied Psychology*, 79, 1, pp.15-23
- Hartline, M. and Ferrell, O.C., 1993, “Service Quality Implementation: The Effects of Organisational Socialisation and Managerial Actions on Customer Contact”, *Marketing Science Institute Working Paper*, pp.93-122, Cambridge, MA, Marketing Science Institute
- Iles, P.A., Forster, A. and Tinline, G., 1996, “The changing relationship between work commitment, personal flexibility and employability: an evaluation of a field experiment in executive development”, *Journal of Managerial Psychology*, 11, 8, pp.18-34
- Jacobsen, D.I., 2000, “Managing increased part-time: Does part-time work imply part-time commitment?”, *Managing Service Quality*, 10, 3, pp.187-201
- Jaworski, B.J. and Kohli, A.K., 1993, “Market orientation: antecedents and consequences”, *Journal of Marketing*, 57, 3, pp.53-70
- Mathieu, J.E. and Zajac, D.M., 1990, “A Review and Meta- Analysis of the Antecedents, Correlates and Consequences of Organisational Commitment”, *Psychological Bulletin*, 108, 2, pp.171-194
- Mattson, J., 1994, “Improving service quality in person-to-person encounters”, *The Service Industries Journal*, London, 14, 1, pp.45-61
- McAlexander, J.H., Kaldenberg, D.O. and Koeing, H., 1994, “Service Quality Measurement”, *Journal of Health Care Marketing*, 14, 3, pp.34-39
- McDonald, D.J. and Makin, P.J., 2000, “The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff”, *Leadership and Organisational Development Journal*, 21, 2, pp.84-91
- Meyer, J.P., 1997, “Organisational commitment”, *International Review of Industrial Psychology*, 12, pp.175-227
- Meyer, J.P. and Allen, N.J., 1991, “A three-component conceptualisation of organisational commitment”, *Human Resource Management Review*, 1, 1, pp.61-89
- Meyer, J.P., Allen, N.J. and Smith, C.A., 1993, “Commitment to Organisations and Occupations: Extension and test of a Three-Component Conceptualisation”, *Journal of Applied Psychology*, 78, 4, pp.538-551
- Papazolomou-Doukakis, I., 2003, “Internal Marketing in the UK Retail Banking Sector: Rhetoric or Reality?”, *Journal of Marketing Management*, 19, 1-2, pp.197-224
- Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L., 1988, “SERVQUAL: a multiple item scale for measuring consumer perceptions of service quality”, *Journal of Retailing*, 64, 1, pp.12-40
- Porter, L.W., Steers R.M., Mowday, R.T. and Boulian, P.V., 1974, “Organisational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians”, *Journal of Applied Psychology*, 59, 5, pp.603-609
- Rafiq, M. and Ahmed, P.K., 2000, “Advances in the internal marketing concept: definition, synthesis and extension”, *Journal of Services Marketing*, 14, 6, pp.449-462
- Reichheld, F.F., 1996, *The Loyalty Effect: The Hidden Force Behind Growth, Profits and Lasting Value*, Boston, Harvard Business School Press.
- Schneider, B. and Bowen, D., 1995, *Winning the Service Game*, Boston, Harvard Business School Press
- Sergeant, A. and Frenkel, S., 2000, “When do customer contact employees satisfy customers?”, *Journal of Service Research*, 3, 1, pp.18-34
- Somers, M.J., 1995, “Organisational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects”, *Journal of Organisational Behaviour*, 16, 1, pp.49-58
- Suliman, A.M.T., 2002, “Is it really a mediating construct? The mediating role of organisational commitment in work climate-performance relationship”, *The Journal of Management Development*, 21, 3, pp.170-183

- Suliman, A. and Iles, P., 2000a, "Is continuance commitment beneficial to organisations? Commitment-performance relationship: a new look", *Journal of Managerial Psychology*, 15, 5, pp.407-426
- Suliman, A. and Iles, P., 2000b, "The multi-dimensional nature of organisational commitment in a non-western context", *Journal of Management Development*, 19, 1, pp.71-82
- Taylor, P. and Bain, P., 1999, "An 'assembly line in the head': the call centre labour process", *Industrial Relations Journal*, 30, 2, pp.101-117.
- Travaglione, A., Firms, I., Savery, L., Sevastos, P. and Albrecht, S., 1998, "Comparing the original with a shortened version of Allen and Meyer commitment scales", *Academy of Management Conference*, Nottingham
- Unzicker, D., Clow, K.E. and Babakus, E., 2000, "The Role of Organisational Communications on Employee Perceptions of a Firm", *Journal of Professional Services Marketing*, 21, 2, pp.87-103
- Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. and Berry, L.L. 1990, *Delivering Quality Service*, New York, Free Press
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L. and Parasuraman, A. 1996, "The behavioural consequences of service quality", *Journal of Marketing*, 60, 2, pp.31-46
- Zeithaml, V.A. and Bitner, M.J. 2000, *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, 2nd Edition, London, Irwin McGraw Hill