

MANAJEMEN SUMBER DAYA

# Jurnal MANUSIA & ORGANISASI

Hubungan Di antara Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja dan  
Komitmen Organisasi

*Mutiara Sibarani Panggabean*

Human Resource Management is Facing The Road Block: Key Issues *Andreas*

*W. GunaioanPutra*

The Relationship of Employee Satisfaction and Guest Satisfaction in Hotel  
Setting

*Asep Hermawan*

Perkembangan Teori Kepemimpinan: Suatu Tinjauan Pustaka *Riri*

*Satria & Christian H. Siboro*

Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Service Quality* pada  
*Banking Call Centres*

*Sri Vandayuli Riorini & Satriani Yuniasri*

MANAJEMEN SUMBER DAYA  
**Jurnal** MANUSIA & ORGANISASI

**Hubungan Di antara Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja  
dan Komitmen Organisasi**

*Mutiara Sibarani Panggabean*

**Human Resource Management is Facing The Road Block: Key Issues**

*Andreas W. Gunawan Putra*

**The Relationship of Employee Satisfaction and Guest  
Satisfaction in Hotel Setting**

*Asep Hermawan*

**Perkembangan Teori Kepemimpinan : Suatu Tinjauan Pustaka**

*Riri Satria & Christian H. Siboro*

**Pengaruh *Organizational Commitment* terhadap *Service  
Quality* pada *Banking Call Centres***

*Sri Vandayuli Riorini & Satriani Yuniasri*

**Jurnal** MANAJEMEN  
SUMBER DAYA MANUSIA  
DAN ORGANISASI

**Penasehat** Thoby Mutis (*Universitas Trisakti*)

Hj. Farida Jasfar (*Universitas Trisakti*)

**Editor in Chief** Mutiara S. Panggabean (*Universitas Trisakti*)

**Sekretaris** Justine Sirait

Beta Oki Baliartati

**Dewan Editor** Mutiara S Panggabean (*Universitas Trisakti*)

Harsini Utomo (*Universitas Trisakti*)

Alan Nankervis (*RMIT Melbourne Australia*)

Wagiono Ismangil (*Universitas Indonesia*)

Djamaludin Ancok (*Universitas Gajah Mada*)

**Kantor redaksi** Gedung Hendriawan Sie Lt. 3 Ruang 3. 31 Fakultas

Ekonomi Universitas Trisakti Jl. Kyai Tapa Grogol No.

1 Jakarta 11440 INDONESIA Tel: 21 566 3232 ext 321..

323 Fax: 21 5638720

Email: [dita@tchos.com](mailto:dita@tchos.com) or [andreas@tchos.com](mailto:andreas@tchos.com)

Website: [www.tchos.com](http://www.tchos.com)

Redaksi menerima tulisan dalam bahasa Indonesia atau bahasa Inggris baik berupa hasil penelitian atau studi kepustakaan atau penelahaan buku.

**PENGARUH ORGANIZATIONAL COMMITMENT  
TERHADAP SERVICE QUALITY PADA BANKING CALL  
CENTRES**

**Sri Vandayuli Riorini**  
*Universitas Trisakti*

**Satriani Yuniasri**  
*Universitas Trisakti*

**ABSTRACT**

The objective of this research is to identify and to analyze the influence of organizational commitment towards service quality. Research design used in this research is Testing Hypothesis. Data collection method is gathered by using questionnaires. Respondents participated were customer contact employees at one particular private bank. To analyze the influence of organizational commitment towards service quality, there are two testing instruments used, namely: Validity Test and Reliability Test. Apart from that, Hypothesis Test with data calculative analysis method of single regression. From the result of this research, it can be concluded that affective commitment has the most significant effect towards service quality.

*Keywords: Affective commitment, continuance commitment, normative commitment, organizational commitment, service quality.*

**LATAR BELAKANG**

Industri jasa belakangan ini mengalami beberapa inovasi, salah satunya adalah meluasnya penggunaan *call centre* pada "*frontline*". Di Indonesia, perusahaan jasa seperti perusahaan asuransi, penerbangan dan bank (perbankan) sudah

menggunakan *call centre* untuk bertransaksi dengan konsumen. *Call centre* merupakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan jasa untuk menjadi penghubung antara konsumen akhir dan karyawan perusahaan jasa melalui telepon (Malhotra dan Mukherjee, 2004). Perkembangan yang pesat dari *call centre* ini dapat menghubungkan kepada kemajuan teknologi di dalam teknologi integrasi komputer telepon, faktor kenyamanan untuk konsumen dan pengurangan biaya yang besar yang didapat pelayanan jasa melalui telepon daripada bertemu tatap muka pada kantor cabang (Sergeant dan Frenkel, 2000).

*Call centre* memiliki potensi untuk menggantikan hubungan tatap muka antara konsumen dengan jaringan kantor cabang pada perusahaan jasa di masa yang akan datang (Hawcroft dan Beckett, 1993). Pada *call centre*, *customer-contact employees* (karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan konsumen melalui telepon) disebut "*Call Centre Representatives*" (CCR). *Customer-contact employees* mewakili perusahaan dan berpengaruh langsung kepada persepsi konsumen terhadap *service quality*. Untuk dapat memberikan *service quality* yang baik, maka perusahaan harus terus membina komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Bentuk yang berbeda dari *organizational commitment* akan memberikan pengaruh yang beda pula pada *service quality*. Karena itu, untuk dapat terus membina komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka perusahaan harus mempunyai pandangan bahwa karyawan merupakan suatu komponen atau aspek yang tidak dapat dipisahkan dari perusahaan (Singh, 2000:19).

*Service quality* merupakan salah satu kunci utama dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan dari perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Dengan memberikan *service quality* yang baik merupakan suatu strategi yang dilakukan oleh perusahaan agar dapat terus bersaing dengan perusahaan sejenis. Hal inilah yang membuat banyak perusahaan berusaha untuk meningkatkan *service quality* pada pelanggan dengan maksud untuk mendapatkan keuntungan yang lebih.

Kualitas harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi konsumen. Hal ini berarti bahwa citra *service quality* yang baik harus berdasarkan pada sudut pandang atau persepsi konsumen, karena konsumen yang mengkonsumsi dan menikmati jasa pelayanan perusahaan, sehingga konsumen yang menentukan *service quality* yang diberikan oleh perusahaan.

Bila jasa yang mereka nikmati ternyata berbeda jauh di bawah jasa yang mereka harapkan, maka konsumen akan kehilangan minat terhadap perusahaan jasa tersebut, namun sebaliknya jika jasa yang mereka nikmati melebihi atau rrtemuhi pengharapannya, maka cenderung akan memakai jasa tersebut kembali.

Dalam bisnis hubungan dengan konsumen, kualitas dari jasa yang diberikan tidak dapat dipisahkan dari kualitas penyedia jasa (Lewis, 1989), karena penyampaian jasa terjadi melalui interaksi manusia. Personil selama penyampaian jasa sangat menentukan tingkat kualitas jasa yang disampaikan. Pelayanan yang dimiliki oleh suatu penyedia jasa merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi hubungan antara penyedia jasa dengan konsumen. Hubungan konsumen jangka panjang dapat dibangun dengan suatu kekuatan karyawan yang komit dalam jangka panjang (Boshoff dan Allen, 2000). Karena itu, *organizational commitment* karyawan *frontline* mempunyai sebuah peran yang penting untuk dipegang dalam menentukan tingkat *service quality* yang disampaikan kepada pelanggan.

## PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah: "Apakah terdapat Pengaruh *Organizational commitment* terhadap *Service quality*?".

## TUJUAN DAN KEGUNAAN PENELITIAN

Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *organizational commitment* terhadap *service quality*.

Sedangkan Kegunaan Penelitian ini bagi Manajer Pemasaran adalah sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan dalam meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan sehingga karyawan dapat memberikan *service quality* yang baik terhadap pelanggan

## TINJAUAN PUSTAKA

### 1. Call Centres

*Call centres* merupakan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan jasa untuk menjadi penghubung antara konsumen akhir dan karyawan perusahaan jasa melalui telepon (Malhotra dan Mukherjee, 2004). *Call Centres* memiliki potensi untuk menggantikan hubungan tatap muka antar konsumen dengan jaringan

cabang pada perusahaan jasa dimasa yang akan datang (Howcroft dan Becket, 1993). Pada *call centre, customer-contact employees* (karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan konsumen melalui telepon) disebut "*Call Centre Representative*" (CCR). *Call Centre Representative* (CCR) penting untuk perusahaan jasa karena menyediakan suatu mata rantai antara lingkungan dan pelanggan eksternal dan operasi internal perusahaan (Zeithaml dan Bitner, 2000). *Call centre* mewakili perusahaan dan berpengaruh langsung pada persepsi konsumen terhadap *service quality*.

Industri-industri dan perusahaan yang menggunakan pelayanan *call centre* menjadi sangat meluas karena mereka ingin mefokuskan pada pelayanan konsumen karena tingginya volume *customer contact* yang pergi/pindah, antara lain: industri perbankan, asuransi, penerbangan, telekomunikasi, fasilitas umum, jasa travel dan jasa perjalanan (Barrett: 1996). Perkembangan yang pesat dari *call centre* ini dapat menghubungkan kepada kemajuan teknologi, di dalam teknologi integrasi komputer telepon, faktor kenyamanan untuk konsumen dan pengurangan biaya yang besar yang didapat pelayanan jasa melalui telepon dari pada bertemu tatap muka pada kantor cabang (Sergeant dan Frenkel, 2000).

Sedangkan keuntungan yang diperoleh perusahaan dalam menggunakan *call centre* yaitu meningkatkan efisiensi, meningkatkan jam operasi perusahaan, mengurangi biaya dan fleksibilitas yang tinggi (Robertson, 2002).

## 2. Organizational Commitment

*Organizational commitment* atau komitmen karyawan terhadap organisasi merupakan suatu bentuk keterikatan psikologis karyawan untuk melibatkan diri didalam perusahaan. Bentuk yang berbeda dari *organizational commitment* akan memberikan pengaruh yang berbeda pula pada *service quality*. Karena itu, untuk dapat terus membina komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka perusahaan harus mempunyai pandangan bahwa karyawan merupakan suatu komponen atau aspek yang tidak dapat dipisahkan dari perusahaan (Singh, 2000:19).

Menurut Steers (Hartline, 2000), *Organizational commitment* adalah : "*Organisational commitment is the relative strength of an individual's identification with an involvement in a particular organization*". Sedangkan menurut Greenberg dan Baron (2003:181), *Organizational commitment* is "*the extent to which an individual and is involved with his or her organization is unwilling to leave it*".

Cole (2000:42) mengajukan 6 karakteristik perilaku untuk menandai karyawan yang memiliki komitmen yaitu :1) mudah bekerjasama (*team player*), 2) mau berkorban untuk kebaikan perusahaan, 3) meyakini produk perusahaan, 4) mau

merekomendasikan perusahaan sebagai salah satu tempat yang terbaik untuk bekerja, 5) siap tinggal bersama perusahaan paling tidak untuk beberapa tahun ke depan dan 6) bahkan jika ditawarkan peningkatan gaji yang moderat di tempat lain. Menurut Porter, Mowdays, dan Steers (1982), terdapat tiga tingkat proses *Organizational commitment*, yaitu : 1) *Pre-entry* - merupakan tahap awal dari proses komitmen dimana individu mulai memilih perusahaan yang akan menjadi tempat bekerja, 2) *Early Employment* - merupakan tahap kedua dari proses komitmen dimana karyawan baru mulai bekerja pada suatu perusahaan, dan 3) *Entrenchment* - merupakan tahap akhir dalam proses komitmen dimana karyawan sudah mempunyai suatu keterikatan psikologis atau komitmen yang kuat terhadap perusahaan.

Menurut Greenberg dan Baron (2000:185-186), terdapat 3 faktor yang mempengaruhi *organizational commitment*, yaitu :1) *enrich job* (Pemerikayaan Pekerjaan) - orang cenderung memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi sejauh mereka memiliki kesempatan yang baik untuk mengontrol bagaimana mereka mengerjakan pekerjaannya dan dipahami untuk memberi kontribusi yang penting, 2) *align the Interest of the company with those of the employees* (mensejajarkan kepentingan perusahaan dengan kepentingan individu) - ketika membuat sesuatu menjadi baik untuk perusahaan juga membuat sesuatu yang baik untuk karyawan, karyawan mungkin untuk memiliki komitmen pada perusahaan tersebut. Banyak perusahaan melakukan ini secara langsung, sehingga Memperkenalkan rencana pembagian laba, yakni rencana-rencana insentif dimana karyawan menerima bonus dalam proporsi pada profitabilitas karyawan. Rencana-rencana seperti ini sering kali efektif dalam membangun komitmen pada organisasi khususnya bila rencana-rencana itu dipahami dan diberikan secara adil, dan 3) *recruit and select new employees whose values closely match those of the organization* (Melakukan rekrut dan memilih karyawan baru yang memiliki nilai-nilai yang sesuai dengan organisasi) - merekrut adalah penting karena dapat memberikan kesempatan untuk mencari orang yang sesuai dengan organisasi dan juga karena dinamika proses recruitment itu sendiri. Secara khusus, semakin banyak perusahaan melakukan investasi pada seseorang (dengan bekerja untuk mengumpan mereka pada perusahaan). Individu semakin mungkin memulihkan investasi energinya (dengan mengekspresikan komitmen pada organisasi). Dengan kata lain, perusahaan yang menunjukkan perhatian yang cukup pada karyawan untuk menarik mereka, untuk memperkerjakan mereka mungkin menemukan individu-individu ini memiliki komitmen lebih tinggi pada perusahaan. Menurut Greenberg dan Baron (2003:163-164) konsekuensi dari Organizational commitment adalah : 1) *Committed Employees*



karyawan yang memiliki komitmen kemungkinan lebih kecil untuk mengimdurkan diri. Semakin besar komitmen karyawan terhadap organisasinya, maka kecil kemungkinan mereka untuk mengundurkan diri atau tidak hadir. Komitmen mendorong orang untuk tetap mencintai pekerjaannya dan akan bangga ketika ia sedang berada disana., 2) *Committed employees are willing to make sacrifices for the organisation* - artinya karyawan yang memiliki komitmen bersedia untuk berkorban demi organisasinya. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi menunjukkan kesadaran untuk berkorban demi kemajuan perusahaannya.

Terdapat tiga macam *organizational commitment* menurut Alen dan Mayer (dalam Gruen, 2000), yaitu : (1) *Continuance Commitmen* - adalah suatu tingkat keterikatan psikologi karyawan di dalam suatu organisasi yang didasarkan pada *perceived cost* (ekonomi, status, sosial), (2) *Normative Commitment* - adalah suatu bentuk perasaan kewajiban moral karyawan terhadap suatu organisasi atau perusahaan. misalnya yaitu merasa atau ikut peduli terhadap nasib perusahaan di masa yang akan datang, dan (3) *Affective Commitment* - adalah berfokus kepada emosi positif dari karyawan, dimana *affective commitment* merupakan suatu bentuk keterikatan psikologi yang dicerminkan oleh emosi positif karyawan terhadap perusahaan.

### 3. Service Quality

*Service quality* adalah salah satu kunci utama dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan dari perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Konsep kualitas jasa sangat berhubungan erat dengan persepsi dan kepercayaan yang didukung dengan perbedaan antara *service quality* yang diharapkan dan dirasakan pelanggan, karena pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa pelayanan perusahaan yang mengkonsumsi dan menikmati jasa pelayanan perusahaan sehingga konsumen yang seharusnya menentukan *service quality* yang diberikan oleh perusahaan. Bila perusahaan bisa memberikan lebih dari apa yang diharapkan oleh pelanggannya, maka dalam persepsi pelanggan, *service quality* perusahaan relatif tinggi. Namun, bila perusahaan gagal memenuhi apa yang diharapkan oleh pelanggannya, maka dalam persepsi pelanggan, *service quality* perusahaan relatif rendah.

Menurut Kotler (2003:8), "*Quality is the totality of features and characteristic of a product or service that bear on its ability to satisfy started or supplied needs*". Menurut Zeithaml (2003:25), *service quality is the extend of discrepancy between consumer expectations or desires their perceptions*<sup>M</sup>. *Service quality* merupakan tingkat atau sejauh maria ketidakcocokkan antara apa yang diharapkan oleh konsumen dan apa yang dirasakan konsumen.

Setiap pelanggan mempunyai harapan tersendiri saat memutuskan untuk memilih tempat penyedia jasa yang dibutuhkan. Menurut Kotler (2000:440)/ harapan pelanggan dibentuk berdasarkan pengalaman konsumen berbelanja pada masa lampau/ opini teman dan kerabat serta informasi dan janji-janji perusahaan dan para pesaing. Bila jasa yang pelanggan nikmati ternyata berbeda jauh dibawah jasa yang mereka harapkan, maka pelanggan-pelanggan akan kehilangan minat terhadap penyedia jasa tersebut/ namun sebaliknya jika jasa yang mereka nikmati melebihi atau memenuhi pengharapannya, mereka cenderung akan memakai jasa tersebut kembali.

Menurut Zeithaml (2000:19) ciri-ciri dari *service quality* adalah sebagai berikut : 1) Service quality sangat sulit untuk dilakukan evaluasi dibandingkan dengan kualitas barang, 2) Service quality merupakan perbandingan hasil dari pandangan konsumen antara harapan dan kenyataan, dan 3) Kriteria untuk menentukan service quality akhirnya dikembalikan kepada konsumen sendiri. Pandangan pada suatu service quality dimulai bagaimana penyedia jasa dapat memenuhi harapan konsumen.

Dari banyak penelitian yang sudah dilakukan di bidang jasa, Gronroos (dalam Jasfar, 2002:84-85) mengemukakan beberapa faktor yang menentukan service quality. Kriteria ini dapat dijadikan pegangan bagi para manajer di bidang jasa untuk menyusun strategi agar peralatan yang dipakai maupun staf yang langsung maupun tidak langsung menghadapi pelanggan, dipersiapkan, untuk dapat memenuhi apa yang diharapkan pelanggan. Kriteria-kriteria tersebut adalah : 1) *Professionalism and Skills* - pelanggan menghendaki agar penyedia jasa, apakah kontak personel, sistem operasi maupun peralatan-peralatan teknik yang dimiliki, haruslah dapat mengatasi masalah yang dihadapinya secara profesional dan tampil, 2) *Attitudes and Behavior* - pelanggan harus merasa yakin bahwa kontak personel melayani dan berusaha membantu dalam memecahkan masalah mereka secara spontan dan dengan cara yang bersahabat, 3) *Accessibility and Flexibility* - pelanggan merasa bahwa penyedia jasa apakah personel, lokasi dimana mereka berada, jam kerja dan sistem operasi dirancang dan dioperasikan sedemikian rupa, sehingga konsumen dapat melakukan akses dengan mudah, sehingga permintaan dapat disesuaikan dengan keinginan konsumen dengan cara yang lebih fleksibel, 4) *Reliability and Trustworthiness* - pelanggan memahami bahwa apapun yang terjadi, mereka bisa mempercayakan segala sesuatunya kepada penyedia jasa, baik kepada karyawan maupun sistemnya untuk memegang janjinya, 5) *Recovery* - pelanggan menyadari bahwa apapun kesalahan-kesalahan yang terjadi, maupun sesuatu yang tidak diduga dan yang tidak diharapkan terjadi, mereka yakin penyedia jasa akan

dapat mengatasinya dengan tepat, sesuai dengan harapan mereka, dan 6) *Reputation and credibility* - pelanggan percaya bahwa operasi atau cara kerja penyedia jasa dapat dipercaya dan memberikan nilai atau imbalan yang sesuai dengan pengorbanannya.

Untuk menghindari terjadinya kegagalan dalam pelayanan, maka penyedia jasa harus melakukan pengukuran *service quality*, salah satu caranya dengan menggunakan instrumen SERVQUAL (Parasuraman, et.al, 1988) yang mengukur kualitas pelayanan dengan lima dimensi sebagai berikut: 1) *Reliability* (Kehandalan) - Kemampuan untuk memberikan pelayanan yang dijanjikan dengan tepat (*accurately*), dan kemampuan untuk dipercaya (*dependably*), terutama memberikan pelayanan secara tepat waktu (*on time*) dengan cara yang sama sesuai dengan jadwal yang telah dijanjikan dan tanpa melakukan kesalahan setiap kali, 2) *Responsiveness* (Daya Tanggap) - Kemauan atau keinginan para karyawan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang dibutuhkan pelanggan. Membiarkan pelanggan menunggu terutama tanpa alasan yang jelas, akan menimbulkan kesan negatif yang tidak seharusnya terjadi. Kecuali apabila kesalahan ini ditanggapi dengan cepat maka bisa menjadi sesuatu yang berkesan dan menjadi pengalaman yang menyenangkan, 3) *Assurance* (Jaminan) - Meliputi pengetahuan, kemampuan, ramah, sopan dan sifat dapat dipercaya dari kontak personel untuk menghilangkan sifat keragu-raguan pelanggan dan merasa terbebas dari bahaya resiko, 4) *Empathy* (empati) - Meliputi sikap kontak personel maupun perusahaan untuk memahami kebutuhan maupun kesulitan pelanggan, komunikasi yang baik, perhatian pribadi, kemudahan dalam melakukan komunikasi atau hubungan, dan 5) *Tangibles* (produk-produk fisik) - Tersedianya fasilitas fisik, perlengkapan dan sarana komunikasi, dan lain-lain yang dapat dan harus ada dalam proses pelayanan.

#### 4. Pengaruh Organizational Commitment terhadap Service Quality

Kualitas jasa gagal manakala karyawan tidak mampu atau enggan untuk melaksanakan pelayanan pada tingkat yang diperlukan (Zeithaml, et.al, 1990:89). Kesiediaan untuk melaksanakan menyiratkan kebebasan dalam menentukan upaya yang dikerjakan pihak karyawan. Kebebasan dalam menentukan upaya berarti usaha yang maksimum yang karyawan buat di luar tingkat minimum yang diperlukan untuk menopang pekerjaan mereka. Sepanjang pertemuan jasa yang rumit, merupakan kesediaan dari karyawan yang untuk mulai melakukan kebebasan menentukan upaya yang menentukan tingkat penyampaian kualitas jasa dan kepuasan dari pelanggan (Zeithaml, et.al, 1990). Karenanya, kesediaan karyawan untuk menerima dan mendukung tujuan organisasi dan untuk

berperilaku dalam suatu cara yang sesuai untuk mempromosikan karyawan mempengaruhi tingkat kualitas jasa (Boshoff dan Tait, 1996). Organisasi sukses manapun akan kecewa jika karyawannya gagal untuk menerima misi dan tujuan perusahaan (Unzicker et.al, 2000) dan gagal untuk percaya akan apa yang perusahaan wakili (Congram dan Friedman, 1991). Hubungan pelanggan jangka panjang dapat dibangun dengan suatu kekuatan pekeijaan yang komit dalam jangka panjang (Bishoff dan Allen, 2000). Karena itu tidak mungkin suatu organisasi akan mempunyai pelanggan yang setia tanpa karyawan yang setia (Reicheld, 1996). Karenanya, *organizational commitment* karyawan *frontline* mempunyai sebuah peran yang penting untuk dipegang dalam menentukan tingkat service quality yang disampaikan kepada pelanggan.

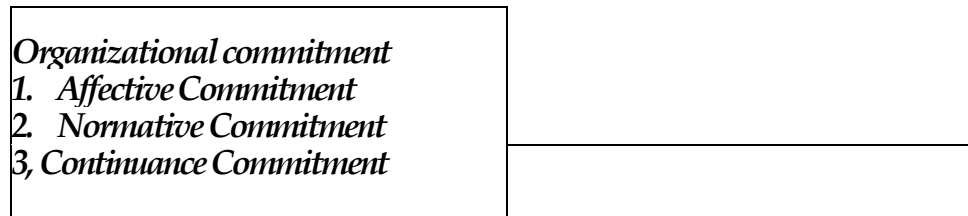
## KERANGKA PEMIKIRAN

*Call centre* memiliki potensi untuk menggantikan hubungan tatap muka antara konsumen dengan jaringan kantor cabang pada perusahaan jasa di masa yang akan datang (Hawcroft dan Beckett, 1993). Pada *call centre*, *customer-contact employees* (karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan konsumen melalui telepon) disebut '*Call Centre Representative*' (CCR). Mereka mewakili perusahaan dan berpengaruh langsung pada persepsi konsumen terhadap service quality, untuk dapat memberikan service quality yang baik, maka perusahaan harus terus membina komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Dalam bisnis jasa, kualitas dari jasa yang diberikan tidak dapat dipisahkan dari kualitas penyedia jasa (Lewis, 1989), karena penyampaian jasa terjadi melalui interaksi manusia, personil hubungan konsumen selama penyampaian jasa sangat menentukan tingkat service quality yang disampaikan. Hubungan konsumen jangka panjang dapat dibangun dengan suatu kekuatan karyawan yang komitmen dalam jangka panjang (Boshoff dan Allen, 2000). Bentuk yang berbeda dari *Organizational commitment* akan memberikan pengaruh yang berbeda pula pada service quality.

Untuk menganalisa *organizational commitment* dapat dilihat dari dimensi-dimensi berikut: (1) *affective commitment*, (2) *Continuance commitment*, dan (3) *normative commitment*. Sedangkan untuk menganalisa service quality menggunakan SERVQUAL yaitu (1) *reliability*, (2) *responsiveness*, (3) *assurance* dan (4) *empathy*, untuk dimensi *tangible* tidak dimasukkan kaema dimensi ini tidak memiliki peranan dalam mengukur service quality dari *call centre* pada *customer-contact employees*.

Gambar1 Bagan Kerangka  
Pemikiran



## HIPOTESA

Terdapat hubungan positif antara *affective commitment* dan *service quality* (Zeithaml, et.al, 1990, Boshoff dan Meis, 1995, Boshoff dan Tait, 1996). Konsep seperti kinerja perbaikan pelayanan (Boshoff dan Allen, 2000), dan kapasitas untuk memuaskan pelanggan (Sergeant dan Frenkel, 2000) telah pula dihubungkan dengan *affective commitment* organisasi dan yang dipelajari di dalam literatur pemasaran jasa. Berdasarkan hal tersebut, maka diajukan hipotesa sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh positif *affective commitment* terhadap *service quality*.

Kebanyakan dari riset pemasaran hanya mempertimbangkan faktor *affective* (mengabaikan *normative* dan *continuance*). Sulit untuk menemukan studi dalam literatur yang menyelidiki hubungan *normative commitment* dan *continuance commitment* karyawan terhadap *service quality*. Bagaimanapun kedua komitmen tersebut telah dipelajari dalam hubungannya dengan *job performance*.

Mengenai *normative commitment*, beberapa studi sudah menetapkan hubungan positif antara *normative commitment* dan *job performance* (Meyer, et.al, 1993). Sedangkan beberapa penelitian tidak melihat adanya hubungan sama sekali (Caruana, et.al, 1997). Dengan cara yang sama, beberapa studi telah menetapkan hubungan negatif antara *continuance commitment* dan *job performance* (Meyer, et.al, 1989), beberapa penelitian tidak melihat hubungannya dengan *job performance* (Meyer, et.al, 1993, Caruana, et.al, 1997), dan juga ada yang mengusulkan hubungan positif dengan *job performance* (Suliman dan lies, 2000).

Sejak kesediaan karyawan untuk berperan untuk efektivitas organisasi dipengaruhi oleh bentuk komitmen yang mereka alami (Meyer dan Allen, 1991),

tidak semua bentuk komitmen dapat dihubungkan dengan *job performance* yang tinggi (lies, etal, 1996). Hal tersebut mendatangkan argumentasi bahwa karyawan yang berkomitmen *affective* akan lebih mungkin untuk menggunakan usaha/ upaya atas nama organisasi sebagai keinginan mereka untuk memelihara ketenagakerjaan dalam organisasi dibandingkan dengan suatu kewajiban (*normative commitment*) atau kebutuhan untuk melanjutkan pekerjaan (*continuance commitment*) (Meyer dan Allen, 1991; Meyer, etal, 1993; Hacket, etal, 1994). *Continuance commitment* yang terutama paling sedikit yang mungkin dihubungkan secara positif dengan *performance* (Meyer dan Allen, 1991). Berdasarkan hal tersebut, maka diajukan hipotesa sebagai berikut:

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh positif *normative commitment* terhadap *service quality*.

H<sub>j</sub> : Terdapat pengaruh negatif *continuance commitment* terhadap *service quality*.

## RANCANGAN PENELITIAN

Penelitian ini mengacu kepada penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Neeru Malhotra dan Avinandon Mukherjee (2004) yang bertujuan mencari pengaruh *Organizational commitment* terhadap *service quality*. Rancangan penelitian dalam penelitian ini adalah *Testing Hypothesis*. Menurut Sekaran (2000) yang dikutip Hermawan (2003:3) *Testing Hypotesis* yaitu : Penelitian yang mencoba menjelaskan sifat dari suatu hubungan tertentu melihat perbedaan-perbedaan tertentu dalam beberapa kelompok dan independensi dari dua faktor atau lebih dalam suatu situasi.

## VARIABEL DAN PENGUKURAN

*Organizational commitment* diukur dengan menggunakan tiga dimensi yang dikemukakan oleh Meyer et ai. (1993), yaitu :

### 1) Affective Commitment

*Affective commitment* diukur dengan 6 item pernyataan yang dikemukakan oleh Meyer et al (1993), yaitu : (1) saya akan merasa senang menghabiskan sisa karir saya di perusahaan, (2) saya merasa bahwa masalah perusahaan merupakan masalah saya juga, (3) saya tidak mempunyai rasa kepemilikan yang besar terhadap perusahaan, (4) saya tidak merasakan keterikatan emosional terhadap perusahaan, (5) saya tidak merasa sebagai bagian dari perusahaan, dan (6) perusahaan memiliki peranan yang penting bagi saya.

2) *Continuance Commitment*

*Continuance commitment* diukur dengan 6 item pernyataan yang dikemukakan oleh Meyer et al. (1993), yaitu : (1) bersama perusahaan merupakan suatu kebutuhan yang saya inginkan saat ini, (2) sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan pada saat ini, walaupun saya menginginkannya, (3) akan terjadi banyak masalah didalam hidup saya jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sekarang, (4) saya merasa bahwa saya hanya memiliki sedikit pilihan jika saya meninggalkan perusahaan, (5) jika saya tidak terlibat dalam banyak hal didalam perusahaan, saya mungkin akan bekerja di tempat lain, dan (6) langkanya alternatif kerja yang tersedia jika saya keluar dari perusahaan.

3) *Normative Commitment*

*Normative commitment* diukur dengan 6 item pernyataan yang dikemukakan oleh Meyer et al. (1993), yaitu: (1) saya tidak merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan, (2) saya merasa tidak benar jika saya meninggalkan perusahaan sekarang, walaupun untuk keuntungan saya, (3) saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan perusahaan sekarang, (4) perusahaan berhak mendapat kesetiaan saya, (5) saya tidak akan meninggalkan perusahaan sekarang, karena saya merasa bertanggung jawab terhadap semua orang yang ada di perusahaan, dan (6) saya berhutang banyak terhadap perusahaan. Semua item pernyataan diukur menggunakan teknik skala pengukuran yaitu Skala Likert dari 1 sampai dengan 5. dimana 1 menunjukkan Sangat Tidak Setuju atau *Strongly Disagree* dan 5 menunjukkan Sangat Setuju atau *Strongly Agree*.

*Service Quality* diukur dengan menggunakan SERVQUAL yang terdiri dari 11 item pernyataan yang dikemukakan oleh Parasuraman et al. (1988), kecuali dimensi *tangible* karena tidak memiliki peranan dalam mengukur *service quality* dari *customer-contact employees* pada *call centre*, 11 item pernyataan yang digunakan, yaitu: (1) saya dapat memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik, (2) saya akan memberikan pelayanan tepat waktu sesuai dengan yang dijanjikan, (3) saya melaksanakan pelayanan tepat waktu pada pertama kali pelayanan dilakukan, (4) ketika permasalahan terjadi, saya akan memecahkan masalah secepatnya, (5) saya tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan pelanggan, (6) saya berusaha selalu memberikan layanan terbaik bagi pelanggan, (7) saya selalu menjelaskan kepada pelanggan mengenai setiap langkah yang saya ambil untuk

menjawab pertanyaan mereka, (8) saya memperlakukan semua pelanggan dengan sopan, (9) saya memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk menjawab pertanyaan pelanggan, (10) ketika pelanggan mempunyai suatu masalah, saya akan memperhatikan masalah mereka, dan (11) perilaku saya menanamkan kepercayaan dalam diri pelanggan

Ke - 11 item pernyataan tersebut diukur menggunakan teknik skala pengukuran, yaitu Skala Likert dari 1 sampai dengan 5. Dimana 1 menunjukkan Sangat Tidak Setuju atau *Strongly Disagree* dan 5 menunjukkan Sangat Setuju atau *Strongly Agree*.

## SAMPEL DAN PENGUMPULAN DATA

Data diperoleh dengan cara penyebaran kuisioner kepada para *customer-contact employees* Bank Swasta. Pada penelitian ini menggunakan sample yang berjumlah 30 responden, dengan penarikan sample menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu merupakan salah satu dari teknik non probabilita sampling dimana penarikan sampel non probabilita ini berdasarkan pada kriteria-kriteira tertentu (Hermawan, 2003:56).

Profil responden yang diteliti dalam penelitian ini mayoritas adalah responden berjenis kelamin wanita, berusia 26 - 30 tahun, berstatus belum menikah, berpendidikan Sarjana SI, dan memiliki masa bekerja selama lebih dari 3 tahun. Sedangkan sampel minoritas adalah responden berjenis kelamin pria, berusia 31 - 40 tahun, berstatus janda / duda, berpendidikan Diploma, dan memiliki masa bekerja selama kurang dari 1 tahun.

### Uji Instrumen

Instrumen penelitian yang dilakukan adalah kuesioner. Uji Validitas dan Uji Reliabilitas digunakan untuk menguji kevalid-an dan kesahihan data. Hasil Uji Validity sebagai berikut :



**Tabell**  
**Hasil Uji Validity Instrumen Penelitian**

<i>Construct</i>	p-value	Kesimpulan
<i>Organisational Commitment</i>		
Affective commitment		
1. Saya akan merasa senang menghabiskan sisa karir saya di perusahaan.	0.000	Valid
2. Saya merasa bahwa masalah perusahaan merupakan masalah sayajuga.	0.000	Valid
3. Saya tidak mempunyai rasa kepemilikan yang besar terhadap perusahaan.	0.000	Valid
4. Saya tidak merasakan keterikatan emosional terhadap perusahaan.	0.000	Valid
5. Saya tidak merasa sebagai bagian dari perusahaan.	0.000	Valid
6. Perusahaan memiliki peranan yang penting bagi saya. Continuance Commitment	0.000	Valid
1. Bersama perusahaan merupakan suatu kebutuhan yang saya inginkan saat ini.	0.000	Valid
2. Sangat berat bagi saya untuk meninggalkan perusahaan pada saat ini, walaupun saya menginginkannya.	0.000	Valid
3. Akan terjadi banyak masalah didalam hidup saya jika saya memutuskan untuk meninggalkan perusahaan sekarang.	0.000	Valid
4. Saya merasa bahwa saya hanya memiliki sedikit pilihan jika saya meninggalkan perusahaan.	0.000	Valid
5. Jika saya tidak terlibat dalam banyak hal didalam perusahaan, saya mungkin akan bekerja di tempat lain.	0.000	Valid
6. Langkanya alternatif kerja yang tersedia jika saya keluar dari perusahaan.	0.000	Valid
Normative Commitment		
1. Saya tidak merasa berkewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan.	0.000	Valid
2. Saya merasa tidak benar jika saya meninggalkan perusahaan sekarang, walaupun untuk keuntungan saya.	0.000	Valid
3. Saya akan merasa bersalah jika saya meninggalkan perusahaan sekarang.	0.000	Valid
4. Perusahaan berhak mendapat kesetiaan saya	0.000	Valid
5. Saya tidak akan meninggalkan perusahaan sekarang karena saya memiliki rasa kewajiban kepada orang-orang yang berada dalam perusahaan	0.000	Valid
6. Saya berhutang sebagian besar kepada perusahaan Service quality	0.000	Valid
1. Saya dapat memahami kebutuhan konsumen secara spesifik	0.004	Valid
2. Saya akan memberikan pelayanan tepat waktu sesuai dengan yang dijanjikan.	0.001	Valid
3. Saya melaksanakan pelayanan tepat waktu pada pertama kali pelayanan dilakukan	0.000	Valid

4.	Ketika pemnasalahan terjadi, saya akan memecahkan masalah secepatnya	0.000	Valid
5.	Saya tidak pernah terlalu sibuk untuk merespon permintaan pelanggan	0.000	Valid
6.	Saya berusaha selalu memberikan layanan terbaik bagi pelanggan	0.001	Valid
7.	Saya selalu menjelaskan kepada pelanggan mengenai setiap langkah yang saya ambil untuk menjawab pertanyaan mereka	0.000	Valid
8.	Saya memperlakukan semua pelanggan dengan sopan	0.000	Valid
9.	Saya memiliki pengetahuan dan kemampuan untuk menjawab pertanyaan pelanggan	0.000	Valid
10.	Ketika pelanggan mempunyai suatu masalah, saya akan memperhatikan masalah mereka	0.000	Valid
11.	Perilaku saya menanamkan kepercayaan dalam diri pelanggan	0.026	Valid

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 1, dapat diambil kesimpulan bahwa keseluruhan item pernyataan yang digunakan dalam instrumen penelitian memiliki p-value < 0,05. Hal ini berarti item - item yang digunakan dalam instrumen penelitian adalah valid dan dapat mengukur apa yang hendak diukur yaitu variabel *organizational commitment* mengenai *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment* serta mengukur *service quality*.

Hasil Uji Reliability sebagai berikut:

Tabel 2  
Hasil Uji Cronbach's Alpha Reliability

Variable	Koefisien Cronbach's Alpha	Kriteria Uji
<i>Organizational commitment -</i>		
Affective Commitment	0.8106	Reliabel
- Continuance Commitment	0.8732	Reliabel
- Normative Commitment	0.7701	Reliabel
<i>Service quality</i>	0.8328	Reliabel

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 2, dapat diketahui bahwa koefisien Cronbach's Alpha untuk masing - masing variable > 0,60. Artinya Cronbach's Alpha dapat diterima (*Acceptable*). Dengan kata lain, jawaban responden terhadap pertanyaan-pertanyaan yang digunakan untuk mengukur variabel *organizational commitment* serta mengukur variabel *service quality* adalah konsisten dan dapat dipercaya (*Reliable*).

## METODE ANALISIS DATA

Pengujian Hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan cara : Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi sederhana (*Simple regression*).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Statistik Deskriptif

Statistik Deskriptif diperoleh melalui pengolahan data statistik berdasarkan item - item yang terdapat dalam kuesioner.

1. Untuk *organizational commitment* dari *customer-contact employees* yang dilihat dari dimensi *affective commitment* terdiri dari 6 pernyataan dengan jumlah responden 30 orang diperoleh nilai minimum sebesar 1.670 dan nilai maksimum sebesar 4.830 dengan nilai rata-rata (mean) 3.822. Dilihat dari nilai rata-rata, menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab cukup setuju untuk *affective commitment* terhadap perusahaan, dimana *affective commitment* dari *customer-contact employees* dinilai cukup baik terhadap perusahaan. Sedangkan dinilai dari standar deviasi sebesar 0.902 menunjukkan bahwa penyebaran data bersifat heterogen. Hal ini berarti jawaban responden cukup bervariasi.
2. Untuk *organizational commitment* dari *customer-contact employees* yang dilihat dari dimensi *continuance commitment* terdiri dari 6 pernyataan dengan jumlah responden 30 orang diperoleh nilai minimum sebesar 1.000 dan nilai maksimum sebesar 3.500 dengan nilai rata-rata (mean) 1.833. Dilihat dari nilai rata-rata, menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab tidak setuju untuk *continuance commitment* terhadap perusahaan, dimana *continuance commitment* dari *customer-contact employees* dinilai buruk terhadap perusahaan. Sedangkan dinilai dari standar deviasi sebesar 0.671, menunjukkan bahwa penyebaran data bersifat heterogen. Hal ini berarti jawaban responden cukup bervariasi.
3. Untuk *organizational commitment* dari *customer-contact employees* yang dilihat dari dimensi *normative commitment* terdiri dari 6 pernyataan dengan jumlah responden 30 orang diperoleh nilai minimum sebesar 1.170 dan nilai maksimum sebesar 4.000 dengan nilai rata-rata (mean) 2.150. Dilihat dari nilai rata-rata, menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab kurang setuju untuk *normative commitment* terhadap perusahaan, dimana *normative commitment* dari *customer-contact employees* dinilai kurang baik terhadap perusahaan. Sedangkan

dinilai dari standar deviasi sebesar 0.619 , menunjukkan bahwa penyebaran data bersifat heterogen. Hal ini berarti jawaban responden cukup bervariasi.

4. Untuk *service quality* yang di berikan *customer-contact employees* kepada pelanggan terdiri dari 11 pernyataan dengan jumlah responden 30 orang diperoleh nilai minimum sebesar 1.910 dan nilai maksimum sebesar 4.820 dengan nilai rata-rata (mean) sebesar 3.927. Dilihat dari nilai rata-rata, menunjukkan bahwa responden cenderung menjawab cukup setuju untuk *service quality* yang diberikan *customer-contact employees*, dimana *customer-contact employees* dinilai cukup baik dalam memberikan *service quality* terhadap pelanggan. Sedangkan dinilai dari standar deviasi sebesar 0.690, menunjukkan bahwa penyebaran data bersifat heterogen. Hal ini berarti jawaban responden cukup bervariasi.

**Hasil Penelitian**

*Hipotesa pertama* menguji pengaruh positif *affective commitment* terhadap *service quality*.

Hipotesa null (Ho) dan Hipotesa alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

- Ho : Tidak terdapat pengaruh positif *affective commitment* terhadap *service quality*.  
 H1 : Terdapat pengaruh positif *affective commitment* terhadap *service quality*.

Tabel 3  
 Pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Service quality*

Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.232	.220		5.608	.000
Affective	.705	.056	.922	12.595	.000

<sup>a</sup> Dependent Variable: Service Quality

Sumber : Hasil Pengolahan

Berdasarkan Tabel 3 dapat dilihat tingkat signifikan sebesar 0.000 berarti *p-value* < alpha 0.05 , sehingga Ho Ditolak. Artinya terdapat pengaruh positif *affective commitment* terhadap *service quality*, hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi *affective commitment* dari *customer-contact employees*, maka semakin baik *service quality* yang diberikan *customer-contact employees* kepada pelanggan.

Hipotesa kedua menguji pengaruh positif *normative commitment* terhadap *service quality*.

Hipotesa null (Ho) dan Hipotesa alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

Ho2 : Tidak terdapat pengaruh positif *normative commitment* terhadap *service quality*.

Ha2 : Terdapat pengaruh positif *normative commitment* terhadap *service quality*.

Tabel 4  
Pengaruh *Normative Commitment* terhadap *Service quality*  
Coefficients?

Model	Un standardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.799	.438		10.956	.000
Normative	-.405	.196	-.364	-2.068	.048

a- Dependent Variable: Service Quality

Sumber : Hasil Pengolahan Data

Berdasarkan Tabel 4 dapat dilihat tingkat signifikan sebesar 0.048 berarti  $p\text{-value} < \alpha 0.05$ , sehingga Ho Ditolak. Artinya terdapat pengaruh positif *normative commitment* terhadap *service quality*, hal ini membuktikan bahwa semakin tinggi *normative commitment* dari *customer-contact employees*, maka semakin baik *service quality* yang diberikan *customer-contact employees* kepada pelanggan.

Hipotesa ketiga menguji pengaruh negatif *continuance commitment* terhadap *service quality*.

Hipotesa null (Ho) dan Hipotesa alternatif (Ha) adalah sebagai berikut:

Ho3 : Tidak terdapat pengaruh negatif *continuance commitment* terhadap *service quality*.

Ha3 : Terdapat pengaruh negative *continuance commitment* terhadap *service quality*.

Tabel 5  
Pengaruh *Continuance Commitment* terhadap *Service quality*  
Coefficients?

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	4.209	.374		11247	.000
Continuance	-.154	.192	-.149	-.800	.431

a- Dependent Variable: Service Quality

Sumber : Hasil Pengolahan

Berdasarkan Tabel 5 dapat dilihat tingkat signifikan sebesar 0.431 berarti  $p$ -value > alpha 0.05, sehingga  $H_0$  gagal untuk ditolak. Artinya tidak terdapat pengaruh negatif *continuance commitment* terhadap *service quality*, hal ini membuktikan bahwa semakin rendah *continuance commitment* dari *customer-contact employees*, maka semakin baik *service quality* yang diberikan *customer-contact employees* kepada pelanggan.

## TEMUAN HASIL PENELITIAN

Penelitian ini konsisten atau sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Neeru malhotra dan Avinandon Mukherjee (2004) mengenai pengaruh *organizational commitment* terhadap *service quality*. Dalam penelitian ini terdapat tiga dimensi *organizational commitment* yaitu *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*, dimana *affective commitment* yang mempunyai pengaruh paling signifikan terhadap *service quality*, hal ini dapat dilihat dari tingkat signifikan sebesar 0.000 dan nilai beta sebesar 0.922. Artinya bahwa semakin tinggi *affective commitment*, maka semakin baik *service quality* yang diberikan *customer-contact employees* kepada pelanggan. Untuk *continuance commitment* yang memiliki tingkat signifikan 0.431 dan nilai beta sebesar -0.149 menunjukkan bahwa semakin rendah *continuance commitment*, maka semakin baik *service quality* yang diberikan *customer-contact employees* kepada pelanggan. Sedangkan untuk *normative commitment*, walaupun memiliki nilai beta sebesar -0.364 tetapi memiliki tingkat signifikan sebesar 0.048. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *normative commitment*, maka semakin baik *service quality* yang diberikan *customer-contact employees* kepada pelanggan.

## KESIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pentingnya *organizational commitment* dalam memberikan *service quality* kepada pelanggan, dan juga menunjukkan bahwa dari ketiga dimensi *organisational commitment* hanya *affective commitment* yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *service quality*. Hal ini dapat dilihat dari hasil penelitian yang menunjukkan bahwa tingkat signifikan untuk *affective commitment* memiliki nilai lebih kecil dari nilai alpha, sedangkan tingkat signifikan untuk *normative commitment* mendekati nilai alpha dan tingkat signifikan untuk *continuance commitment* memiliki nilai lebih besar dari nilai alpha.

## IMPLIKASIMANAJERIAL

Sebuah organisasi atau perusahaan jasa seharusnya berjuang untuk mendukung usaha perkembangan dari komponen *affective commitment* karyawan, karena komponen tersebut memiliki hubungan yang paling signifikan terhadap *service quality*. Karena *affective commitment* adalah hal yang sangat penting didalam memberikan pengaruh yang sangat relatif terhadap *service quality*, maka di masa yang akan datang, akan menjadi semakin penting untuk melakukan penelitian mengenai *affective commitment* di dalam konteks jasa, khususnya di dalam pusat layanan telepon (*call centre*)

Para karyawan yang tetap bekerja di dalam perusahaan dan tetap bersedia untuk mengerahkan seluruh tenaga dan usahanya atas nama perusahaan disebabkan adanya pengalaman kerja yang positif dan keuntungan yang dihasilkan dari perusahaan itu sendiri. Selanjutnya, dengan adanya pengaruh yang positif dari *affective commitment* pada *service quality*, maka akan sangat penting bagi perusahaan untuk menemukan komitmen karyawan sebagai bagian dari strategi pemasaran internal perusahaan.

## KETERBATASAN MASALAH

Adapun keterbatasan dalam penelitian ini adalah : (1) Penelitian ini hanya dilakukan pada *customer-contact employees* salah satu bank swasta saja, yaitu Bank BCA, sehingga hasil yang didapat tidak berlaku pada Bank - bank lainnya, (2)

Penelitian ini hanya dilakukan pada *customer-contact employees* satu jenis perusahaan jasa/ yaitu Bank/ sehingga hasil yang didapat tidak berlaku pada perusahaan jasa lain/ dan (3) Penelitian ini hanya menggunakan sample sebanyak 30 orang *customer-contact employees*.

## SARAN UNTUK PENELITIAN SELANJUTNYA

Adapun saran untuk penelitian lebih lanjut guna memperbaiki keterbatasan-keterbatasan dalam penelitian ini: (1) Untuk penelitian selanjutnya sebaiknya dapat melihat pengaruh *organizational commitment* terhadap *service quality* dengan menggunakan responden lebih dari satu bank swasta, baik responden dari bank-bank swasta lainnya atau Bank pemerintah/ (2) Penelitian selanjutnya disarankan untuk meneliti *customer-contact employees* pada perusahaan - perusahaan jasa lainnya, seperti perusahaan jasa yang bergerak dibidang asuransi, transportasi, telekomunikasi/ penerbangan, kurir/dan lain-lain, (3) Penelitian selanjutnya juga disarankan untuk menggunakan responden lebih banyak lagi (lebih dari 30 orang), agar diperoleh hasil yang lebih akurat.

## DAFTARPUSTAKA

- Boshoff, c and Allen, J. (2000). "The Influence of Selected Antecedents on frontline Staff's Perceptions of Service ERcovery Performance". *International Journal of Service Industry Management*, Vol - II No. 1. pp. 63-90.
- Boshoff, C. And Tiat M. (1996). "Quality Perceptions In The Financial Service Sector : The Potential Impact On Internal Marketing", *Ingimentionai journal of Service Industry Managementli*", Vol. 17, No. 5, pp.5-31.
- Caruana, A., Ramaseshan. B and Ewing, M.T. (1997). "Does a Market Orientation Affect Organization Commitment?" in Harrison J. and Nochoalls, M.D. (Eds), *Innovation - New Product, Processes and Techniques, Part II, 4<sup>th</sup> International Meeting*, Decision Sciencws Institute, 20-23 July, Sydney, pp. 815- 17.
- Congram, C.A and Firedman, M.L (1991), "The Quality - Leadership Connection in Service Businesses", in Congram, C.A. (Ed. *The AMA Handbook of Marketing for the Service Industries*, American Management Association, New



York, NY, pp.3-19.

- Futrell, Charles M, and William Blak. (1990). "A Longitudinal Assessment of the Impact of Selected Organization Influence on Sales People's Organizational Commitment During Early Empowerment". *Journal of Marketing Research*.
- Greenberg, Jerald and Robert. A., Baron. (2003). *Organization Behavior*. Eight Edition. New Jersey: Pearson Education., Inc. International Edition.
- Gruen, Thomas W., and Frank Acito. (2000). "Relationship Marketing Activities, Commitment, and Membership Behavior in Professional Association". *Journal of Marketing*.
- Hardine, Michael D., James G. Maxham III, and Daryl o. McKee. (2000). "Corridors of Influence in the Dissemination of Customer Contact Service Employees". *Journal of Marketing*.
- Hawcroft, J.B. and Beckett, A. (1993), "Changes in UK Bank Branch Networks: a Customer Perspective". *Human Resource Management Review*, Vol. I No.1, pp. 61-89.
- Hermawan, Asep. (2003). *Pedoman Praktis Metodologi Penelitian Bisnis*. Jakarta: LPFE Universitas Trisakti.
- Jasfar, Farida. *Manajemen Jasa : Pendekatan Terpadu*. Cetakan Pertama, Lembaga Penerbit Fakultas Ekonomi ( LPEE) Usakti, Jakarta, 2002.
- Kotler, Philip. (2000). *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementaion, and Controlling*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip. (2003). *Marketing Management* Eleventh Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Kotler, Philip. (2003). *Princile of Marketing*. Tenth Edition. New Jersey: Prentice Hall.
- Lovelock, C.H, and Wirtz, J. (2004). *Service Marketing: Peoples Technology, Strategy*. Fifth Edition. New Jersey: Pearson Education, Inc. International Edition.
- Luthans, Fred. (1995). *Organization Behavior*. Seventh Edition. Singapore: McGraw-Hill International Edition.
- Malhotra, N and Mukherjee, A. (2004). "The Relative Influence of Organisational Commitment and Job Satisfaction on Service Quality of Customer-Contact

- Employees in Banking call Centres". *Journal of Services Marketing*, Vol.18 No.3, pp.162-174.
- Meyer, J.P., Allen, N.J, and Smith. C.A. (1993). "Commitment to Organizations and OCCuptions: Extension and Test of a three Component Conceptualisation". *Journal of Applied Psychology*, Vol.78 No.4, pp.152-6
- Panggabean, Mutiara S. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Ghalia Indoensia.
- 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*, Vol.64 no.1, pp.12-40
- Porter, Lyman W., Richart T. Mowdays, and Richrd M. Steer. (1982). "The Measurement of Organizational Commitment". *Journal of Vocational Behavior*.
- Sekaran, Uma. (2000.). *Research Methods for Business : A Skill Approach*. Third Edition. Jhon Wiley and Sons, Inc.
- Sergeant, A and Frenkel, S. (2000), "When do Customer Contact Employees Satisfy Customers", *Journal of Service Research*, Vol. 3, No. 1, pp. 18-34.
- Singarimbun, Masri, dan Sofyan Effendi. (1995). *Metode Penelitian Survey*. Edisi Revisi. Jakarta: PF3ES.
- Singh, Jagdip. (2000). "Performance Producting and Quality of Frontline Employees in Service Organization". *Journal of Marketing*.
- Tjiptono, Fandy. (2000). *Manajemen Jasa*. Yogyakarta, Andi.
- Unizicker, D., Clow, K.E, and Babakus, E. (2000), The Role of Organizational Communications on Employee Perceptions of a Firm", *Journal of Professional Services Marketing*, vol. 21 No. 2, pp. 87 - 103.
- Zeithaml, V.A., Berry, L.L and Parasuraman, a. (1996). "The Behavioral Consequences of Service Quality". *Journal of Marketing*.
- Zeithaml, Valerie A, Bitner. Mary}. (2000). "The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*.
- Zeithaml, Valerie A. and Bitner, Mary. J. (2003), *Service Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*, Third Edition, New York : Me Graw Hill, International Edition.