

PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL MEMEDIASI HUBUNGAN KEPUASAN KERJA DENGAN KUALITAS LAYANAN DI HOTEL JIMBARWANA

I Komang Dwindia Murjana¹

Ketut Rahyuda²

I Gede Riana³

^{1,2,3}Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia

Email. murdji@hotmail.com

Abstract: Analyze The Role of Organizational Commitment as Mediation on The Effect of Job Satisfaction to Service Quality. This study was aimed to analyze the role of organizational commitment as mediation on the effect of job satisfaction to service quality. This research was conducted at Jimbarwana Hotel using 35 sample of the employees. Data were collected by conducting interviews and questionnaires. Subsequently collected data were analyzed using descriptive analysis and Partial Least Square. The results of this study concluded that job satisfaction are significant positive effect on organizational commitment and service quality, but the organizational commitment found no significant positive effect on the service quality. It was also found that organizational commitment does not mediate the effect of job satisfaction to service quality. The implications of this study indicate that job satisfaction as a major predictor of service quality. Job satisfaction is an indirect effect and no significant effect to services quality through organizational commitment.

Keywords: job satisfaction, organizational commitment, and service quality.

Abstrak: Peran Komitmen Organisasional sebagai Pemediasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Layanan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis peran komitmen organisasional sebagai pemediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Penelitian ini dilakukan di Hotel Jimbarwana dengan menggunakan sampel jenuh yaitu 35 orang karyawan. Data dikumpulkan dengan melakukan interview dan penyebaran kuesioner. Selanjutnya data yang telah terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis *Partial Least Square*. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional dan kualitas layanan, namun komitmen organisasional ditemukan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kualitas layanan. Ditemukan pula bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Implikasi penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja menjadi prediktor utama dari kualitas layanan. Kepuasan kerja berpengaruh tidak langsung dan tidak signifikan terhadap kualitas layanan melalui komitmen organisasional.

Kata kunci : kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kualitas layanan

PENDAHULUAN

Kabupaten Jembrana adalah kabupaten ujung barat pulau Bali sekaligus sebagai pintu masuk (*gate*) Bali dari arah barat memiliki peran strategis dalam menjaga kelanggengan Bali. Selain memiliki kekayaan alam yang berlimpah Kabupaten Jembrana juga memiliki keindahan alam, kesenian dan kebudayaan yang berkembang seiring dengan pertumbuhan pariwisata di Bali. Kekayaan yang dimiliki Jembrana telah merangsang pertumbuhan dan perkembangan pada sektor swasta maupun pemerintah yang mengakibatkan adanya kunjungan, baik kunjungan wisata, usaha atau bisnis, dan kedinasan ke Kabupaten Jembrana.

Kunjungan wisatawan ke wilayah Jembrana, baik wisatawan lokal, domestik maupun mancanegara masih dikategorikan sangat minim. Tujuan kunjungan ke Jembrana diantaranya adalah: tujuan pribadi, bisnis, berwisata dan kunjungan dinas oleh pemerintah daerah lain di Indonesia. Munculnya para kompetitor di bidang jasa perhotelan mengakibatkan tingkat persaingan yang dihadapi oleh para pelaku industri ini menjadi semakin ketat. Oleh karena itu para pengelola seharusnya memahami bahwa keberhasilan meningkatkan kualitas layanan haruslah melibatkan para karyawan. Menurut Robbins dan Judge (2008), karyawan telah semakin aktif berpartisipasi dalam merencanakan perubahan

organisasional dalam mencapai tujuan. Disamping itu, karyawan telah dipandang sebagai asset sebuah organisasi sehingga menjadi kekuatan utama dalam mewujudkan perubahan.

Data kunjungan tamu yang menginap di Hotel Jimbarwana pada Tahun 2014 ditunjukkan pada Tabel 1. Berdasarkan data pada Tabel 1, ditunjukkan bahwa pada Tahun 2014 terjadi penurunan jumlah

tamu yang menginap di Hotel Jimbarwana. Hasil observasi menunjukkan bahwa salah satu penyebab turunnya tingkat hunian tamu atau *room occupancy* tersebut karena rendahnya kualitas layanan. Hasil observasi juga menunjukkan bahwa terdapat beberapa keluhan tamu yang menginap di Hotel Jimbarwana yang mereka tulis pada angket isian yang ada di masing – masing kamar. Rata – rata tamu

Tabel 1
Jumlah Tamu yang menginap di Hotel Jimbarwana Tahun 2014

No	Bulan	Jumlah tamu (kamar)	Occupancy (%) / bulan
1	Januari	922	68%
2	Februari	805	63%
3	Maret	697	52%
4	April	744	55%
5	Mei	606	45%
6	Juni	672	48%
7	Juli	688	50%
8	Agustus	621	47%
9	September	562	42%
10	Oktober	478	33%
11	Nopember	589	37%
12	Desember	540	40%

Sumber: Hotel Jimbarwana, 2014

yang menginap menyatakan bahwa layanan yang diberikan belum memadai layaknya pelayanan pada sebuah hotel berbintang.

Hasil wawancara terhadap 3 (tiga) tamu yang menginap dan 5 (lima) orang karyawan di Hotel Jimbarwana dapat dirangkum diantaranya, sebagai berikut: 1). Sikap karyawan dalam menanggapi masalah dikategorikan masih kurang responsive; 2). Karyawan *front office* sering meninggalkan tempat kerja pada saat jam kerja; 3). Fasilitas yang ada di hotel masih dianggap kurang memadai sebagai sebuah hotel berbintang.

Memperhatikan permasalahan tersebut di atas, beberapa hal penting yang harus dilakukan oleh manajemen Hotel Jimbarwana adalah para manajer harus fokus terhadap kebutuhan dan harapan karyawan jika ingin mewujudkan kualitas layanan yang prima. Menurut Gaspersz (2012), layanan prima bagi semua pelanggan sangat menentukan keberhasilan sebuah industri jasa. Untuk mendukung layanan prima diperlukan karyawan yang memiliki kemampuan memadai untuk memberikan layanan kepada para tamu yang menginap.

Kualitas pelayanan merupakan segala bentuk aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan guna memenuhi harapan konsumen. Pelayanan dalam hal ini diartikan sebagai jasa yang disampaikan berupa

kemudahan, kecepatan, hubungan, kemampuan dan keramahan yang ditujukan melalui sikap dan sifat dalam memberikan pelayanan kepada konsumen. Salah satu faktor yang dapat memicu peningkatan motivasi karyawan untuk bekerja adalah dengan memberdayakan karyawan dan memberikan rasa keadilan (Robbins dan Judge, 2008).

Pemberdayaan karyawan dapat dilakukan dengan memperbaiki lingkungan kerja, komunikasi yang baik, imbalan yang sesuai serta perilaku atasan sehingga mampu memunculkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan mampu menumbuhkan sikap loyal terhadap perusahaan dan akhirnya akan berdampak pada kualitas layanan yang akan diberikan (Hella, 2011). Oleh karena itu, merupakan suatu keharusan bagi perusahaan memberikan layanan prima agar dapat bersaing (Hortwitz dan Neville, 1996). Menurut Tjiptono (2012), kualitas layanan terletak pada ketepatan waktu pengiriman, kelengkapan, kesopanan, nyaman dan terjangkau, serta akurat dan tanggap.

Kepuasan kerja dipandang sebagai salah satu prediktor penting bagi karyawan agar mereka selalu memperhatikan pekerjaannya (Cowin, 2002). Kepuasan kerja sangat berperan dalam membentuk kedisiplinan, komitmen dan kinerja karyawan yang kemudian berpengaruh terhadap kualitas layanan

(Mathis dan Jackson, 2011). Kualitas layanan akan meningkat apabila karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaannya. Hsiao dan Chen (2012) menyatakan bahwa karyawan cenderung akan meninggalkan perusahaan apabila merasa tidak puas dengan iklim kerja yang ada. Menurut Munhurrin *et al.*, (2010), perusahaan harus mampu menciptakan kepuasan kerja bagi para karyawannya demi meningkatkan kualitas layanan.

Hallowell *et al.* (1996), Malhotra dan Mukherjee (2004), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan. Menurut Malhotra dan Mukherjee (2004), kualitas layanan dipengaruhi oleh kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Selanjutnya Hella (2011), menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan. Demikian pula, Bellou dan Thanopoulos (2006), menyatakan bahwa kualitas layanan merupakan salah satu faktor kunci keberhasilan perusahaan yang bergerak di bidang jasa.

Kualitas layanan optimal dapat tercapai apabila perusahaan mampu mewujudkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional (Schmit dan Allscheid, 1995). Testa (2001), menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan komitmen organisasional dan usaha-usaha layanan yang diberikan oleh karyawan. Menurut Kuruuzum *et al.* (2009), perusahaan yang bergerak di bidang jasa pariwisata hendaknya sensitif terhadap kebutuhan karyawan sehingga karyawan merasa puas dan memiliki komitmen tinggi.

Kepuasan kerja adalah sikap emosional seseorang yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya (Robbins dan Judge, 2008; 103). Menurut Judge *et al.*, (2001), kepuasan kerja harus tetap dipertahankan untuk meningkatkan kinerja organisasi. Karyawan yang berkomitmen cenderung lebih bertanggungjawab dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan (Ping *et al.*, 2012). Menurut Mathis dan Jackson (2011; 214), karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung akan lebih berkomitmen terhadap organisasi.

Huang dan Hsiao (2007), menyatakan bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Karyawan akan memiliki komitmen organisasional yang tinggi ketika merasa puas dengan pekerjaannya meliputi; supervisi, gaji, promosi dan rekan kerja (Harrison dan Hubbard, 1998). Selanjutnya Dessler (2004), menyatakan bahwa program kualitas sangat tergantung pada karyawan yang terlatih dan seberapa tinggi karyawan berkomitmen terhadap organisasi.

Sesuai dengan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut. 1). Memperjelas pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada Hotel Jimbarwana. 2). Membuktikan pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan pada Hotel Jimbarwana. 3). Menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kualitas layanan pada Hotel Jimbarwana. Dan 4). Menganalisis peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan kepuasan kerja dengan kualitas layanan pada Hotel Jimbarwana.

KAJIAN PUSTAKA

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Mathis dan Jackson (2011), menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan keadaan emosional positif dan merupakan hasil dari evaluasi pengalaman kerja karyawan. Ketidakpuasan kerja akan muncul ketika harapan karyawan tidak terpenuhi oleh organisasi. Ketika para karyawan merasakan puas terhadap pekerjaannya, mereka akan lebih berkomitmen dengan menunjukkan kinerja yang optimal, (Testa, 2001; Sikorska, 2005; Harrison dan Hubbard, 1998).

Penelitian Yang (2010) menyimpulkan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *beberapa hal seperti*: tingkat perputaran karyawan, komitmen *continuance*, dan komitmen afektif. Elsami dan Gharakhani (2012), membuktikan kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Selanjutnya Azeem (2010), menyatakan bahwa umur dan lama bekerja juga merupakan prediktor penting yang dapat mempengaruhi komitmen organisasional. Karyawan akan semakin berkomitmen terhadap organisasi apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaannya (Hsiao dan Chen. 2012; Boles *et al.* 2007; dan Luqman *et al.* 2012).

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka hipotesis penelitian adalah sebagai berikut.

H_1 : Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Layanan

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional karyawan dimana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan yang diberikan organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang diinginkan oleh karyawan (Martoyo, 2007). Karyawan yang puas pada umumnya tercermin dari perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang

sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi atau ditugaskan kepada mereka di lingkungan kerja. Sebaliknya, ketidakpuasan akan menimbulkan perilaku menarik diri dari kontak dengan lingkungan sosialnya, misalnya suka membolos, dan perilaku negatif lain yang cenderung menghindarkan diri dari aktivitas organisasi (Sutrisno, 2009).

Menurut Suwatno dan Priansa (2011), bagi karyawan kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan menyenangkan dalam bekerja, sedangkan bagi organisasi kepuasan kerja bermanfaat dalam usaha-usaha meningkatkan produksi, perbaikan sikap dan tingkah laku karyawan. Para karyawan akan memberikan layanan yang lebih baik bagi para pelanggannya jika mereka merasa puas (Schmit dan Allscheid, 1995). Oleh karena itu, kepuasan kerja para karyawan harus diperhatikan oleh manajemen karena berdampak pada kualitas pelayanan kepada pelanggan. Menurut Munhurrin, *et al.* (2010), kepuasan kerja karyawan mempengaruhi kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan. Pansoo dan Jang (2010), menyatakan bahwa karyawan yang puas terhadap pekerjaannya mampu meningkatkan kualitas layanan yang diberikan kepada para konsumen.

Kepuasan karyawan sangat penting pada organisasi yang bergerak dibidang *hospitality* karena mampu berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan sebagai salah satu dimensi kinerja organisasi (Comm dan Dennis, 2000). Bahkan, kepuasan kerja mampu meningkatkan kualitas layanan sekaligus kepuasan konsumen (Zhaleh, 2013). Penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja dengan kualitas pelayanan dilakukan oleh (Testa, 2001; Matzler *et al.* 2004; dan Hella, 2011) bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif pada kualitas layanan. Penelitian Puspitawati dan Riana (2014), pada hotel berbintang di Sanur Bali menyimpulkan kepuasan kerja mampu meningkatkan kualitas layanan. Yee *et al.* (2008), menemukan kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kualitas layanan yang diberikannya oleh karyawan.

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka hipotesis penelitian adalah.

H₂: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kualitas Layanan

Komitment organisasi merupakan suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan

Judge, 2008). Penelitian Testa (2001), menyimpulkan komitmen organisasional memberikan pengaruh positif pada keinginan karyawan memberikan pelayanan terbaik kepada para pelanggan. Karyawan yang berkomitmen tinggi cenderung untuk memiliki kinerja tinggi, tingkat absensi yang rendah dan loyalitas karyawan yang tinggi (Sopiah, 2008).

Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan (Tsai *et al.* 2008; Malhotra dan Mukherjee, 2004; Puspitawati dan Riana, 2014). Ping *et al.* (2012), menyatakan komitmen organisasional berpengaruh pada perilaku karyawan dan kinerja organisasi. Komitmen karyawan berkontribusi pada kesuksesan organisasi melalui sikap karyawan terhadap pekerjaan sehingga berpengaruh positif terhadap kepuasan para pelanggan (Kuruuzum *et al.*, 2009). Penelitian yang dilakukan Zhaleh (2013), menyatakan kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap kualitas layanan. Selanjutnya, komitmen organisasional (terdiri dari: afektif, normatif, dan kontinyu) berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan (Ogunnaike, 2003).

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H₃ : Komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan

Peran Komitmen Organisasional Memediasi Hubungan Kepuasan Kerja dengan Kualitas Layanan

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil evaluasi karakteristik-karakteristiknya (Robbins dan Judge, 2008; 99). Selanjutnya dijelaskan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan keterlibatan kerja para karyawan sehingga karyawan merasa pekerjaan mereka penting. Menurut Robbin dan Judge (2008; 100), tingkat keterlibatan kerja tinggi dan pemberian wewenang tinggi berhubungan dengan kepuasan kerja. Semakin puas karyawan akan pekerjaannya, maka karyawan akan semakin berkomitmen terhadap organisasi.

Mengacu pada beberapa hasil penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan pada kualitas layanan (Testa, 2001; Yee *et al.*, 2008). Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kualitas layanan yang diberikan oleh karyawan akan semakin baik. Beberapa penelitian lain mencoba menghubungkan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional. Hasil penelitiannya menyimpulkan bahwa kepuasan

karyawan dalam bekerja mampu meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi (Hsiao dan Chen. 2012; Boles *et al.*. 2007; dan Luqman *et al.*. 2012).

Berdasarkan uraian sebelumnya, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut.

H4.: Komitmen organisasional secara signifikan memediasi pengaruh kepuasan kerja dengan kualitas layanan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan desain *causal explanatory* untuk menganalisis hubungan antara variabel kepuasan kerja dengan komitmen organisasi dan kualitas pelayanan karyawan. Penelitian ini dilakukan di Hotel Jimbarwana. Penelitian ini menggunakan sampel 35 karyawan, data dikumpulkan dengan melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner. Data yang telah terkumpul diuji terlebih

dahulu dengan uji validitas dan reliabilitas. Setelah dinyatakan valid dan reliabel, selanjutnya data yang telah terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis *Partial Least Square* (PLS).

HASIL DAN PEMBAHASAN

Karakteristik Responden

Kuesioner yang disebarakan kepada responden untuk menjanging informasi yang mendukung penelitian adalah sebanyak 35 eksemplar. Dari jumlah kuesioner tersebut, seluruh kuesioner kembali beserta dengan data yang lengkap, sehingga seluruh kuesioner tersebut dapat dianalisis. Analisis karakteristik responden dalam penelitian ini didasarkan pada jenis kelamin, umur, tingkat pendidikan terakhir, dan masa kerja, seperti ditunjukkan pada Tabel 2.

Tabel. 2
Karakteristik Responden

No	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1	Jenis kelamin		
	▪ Laki-laki	24	68,6
	▪ Perempuan	11	31,4
	Total	35	100,0
2	Umur		
	▪ 18 - 25 tahun	5	14,29
	▪ 26 - 33 tahun	20	57,14
	▪ 34 - 41 tahun	8	22,86
	▪ 42 - 49 tahun	2	5,71
	Total	35	100,00
3	Tingkat Pendidikan		
	▪ Setingkat Sekolah Menengah	28	80,00
	▪ Setingkat Diploma	5	14,29
	▪ Setingkat Sarjana	2	5,71
	Total	35	100,0
5	Masa Kerja		
	▪ 2 - 4 tahun	21	60,00
	▪ 5 - 7 tahun	2	5,71
	▪ 8 - 10 tahun	12	34,29
	Total	35	100,0

Sumber: Data diolah, 2015

Berdasarkan Tabel 2 dapat ditunjukkan bahwa sebagian besar responden adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebesar 68,6%. Sedangkan sisanya adalah berjenis kelamin perempuan yaitu sebesar 31,4 %. Proporsi mayoritas laki – laki dimaksudkan agar apabila manajemen hotel ingin melaksanakan kerja lembur (*over time*) manajemen tidak terlalu sulit untuk melaksanakannya. Jika dilihat dari kelompok umur responden, sebagian besar responden berusia antara 26 tahun sampai dengan 33 tahun

yaitu sebesar 57,14 %. Pada urutan berikutnya adalah kelompok umur 34 tahun sampai dengan 41 tahun yaitu sebesar 22,86%. Berikutnya adalah kelompok umur 18 tahun sampai dengan 25 tahun, yaitu sebesar 14,29%, dan hanya 5,71% adalah kelompok umur 42 tahun sampai dengan 49 tahun. Karyawan yang bekerja di hotel Jimbarwana sebagian besar masih merupakan karyawan yang tergolong masih muda sehingga memiliki semangat dan kemampuan kerja yang handal. Adanya

karyawan kelompok umur 42 tahun sampai dengan 49 tahun dimaksudkan untuk memberikan bimbingan kepada karyawan yang lebih muda.

Dilihat dari tingkat pendidikan responden, sebagian besar pendidikan terakhirnya adalah setingkat sekolah menengah, yaitu sebesar 80%, 2% adalah berpendidikan Diploma, dan selebihnya yaitu setingkat Sarjana hanya 5,71%. Tingkat pendidikan mencerminkan kemampuan dan keterampilan seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan. Semakin tinggi tingkat pendidikan, maka keterampilan dan kemampuan kerja cenderung semakin tinggi pula. Mayoritas karyawan hotel Jimbarwana yang masih berpendidikan setingkat sekolah menengah menunjukkan bahwa perlu adanya pelatihan untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan apalagi karyawan yang ada masih tergolong muda yang *relative* belum memiliki pengalaman kerja. Sedangkan jika dilihat dari masa kerjanya, mayoritas memiliki masa kerja antara 2 tahun sampai dengan 4 tahun, yaitu sebesar 60%. Selebihnya, memiliki masa kerja 8 tahun sampai dengan 10 tahun sebesar 34,29%, dan dengan masa kerja tahun sampai dengan 7 tahun sebesar 5,71%. Kondisi ini menggambarkan karyawan yang ada di hotel Jimbarwana perlu mendapatkan arahan yang lebih baik karena tergolong masih belum memiliki pengalaman kerja dan perlu diberikan pelatihan – pelatihan untuk meningkatkan keterampilan kerjanya.

Deskripsi Variabel Penelitian

Analisis deskriptif dilakukan untuk mendapatkan persepsi responden terhadap pernyataan yang diberikan tentang variabel-variabel penelitian. Analisis deskriptif dihitung berdasarkan persentase jawaban responden terhadap pernyataan-pernyataan dalam kuesioner penelitian dengan menggunakan nilai rerata setiap indikator yang diajukan untuk menggambarkan persepsi seluruh responden.

Deskripsi Kepuasan Kerja (X)

Variabel kepuasan kerja dalam penelitian ini memasukkan 5 (lima) dimensi, dan masing-masing dimensi memiliki indikator-indikator tersendiri. Dimensi pekerjaan itu sendiri (X1), memiliki 4 indikator, dimensi gaji (X2) terdiri dari 3 indikator, dimensi kesempatan promosi karir (X3) memiliki 3 indikator, dimensi pengawasan (X4) terdiri dari 3 indikator, dan dimensi rekan kerja (X5) memiliki 4 indikator. Pada Tabel 3 dapat dilihat bahwa dimensi yang memiliki nilai rata-rata tertinggi adalah dimensi rekan kerja dengan nilai rata-rata sebesar 4,35

dengan katagori sangat setuju (puas). Hal ini menunjukkan bahwa persepsi karyawan terhadap dimensi rekan kerja dikategorikan sangat baik, dimana dimensi rekan kerja diukur berdasarkan indikator-indikator, yaitu: rekan kerja mendahulukan kepentingan bersama, rekan kerja saya menyenangkan, rekan kerja saya bersahabat, dan rekan kerja siap membantu ketika dibutuhkan.

Deskripsi Komitmen Organisasional (Y1)

Variabel komitmen organisasional dalam penelitian ini memasukkan 3 (tiga) dimensi, yaitu komitmen afektif (Y11), komitmen berkelanjutan (Y12), komitmen normatif (Y13), dan masing-masing dimensi memiliki indikator-indikator tersendiri. Hasil analisis deskriptif mengenai variabel komitmen organisasional ditunjukkan pada Tabel 4.

Berdasarkan Tabel 4 maka dapat diketahui bahwa persepsi karyawan terhadap komitmen organisasional dalam katagori tinggi dengan nilai rata-rata skor berkisar antara 4,03 dan 4,04. Hasil deskripsi sebelumnya juga menginformasikan bahwa belum terbangunnya ikatan emosional antara individu karyawan dengan organisasi. Hal ini mengakibatkan karyawan melewatkan sisa masa bakti di hotel Jimbarwana dengan tidak bahagia. Namun demikian, Tabel sebelumnya menginformasikan bahwa karyawan memiliki rasa memiliki yang kuat terhadap organisasi.

Deskripsi Variabel Kualitas Layanan (Y2)

Variabel kualitas layanan (Y2) dalam penelitian ini diukur berdasarkan 5 (lima) dimensi, yaitu berwujud (Y21), keandalan (Y22), daya tanggap (Y23), Jaminan (Y24), dan Empati (Y25) dengan masing masing menggunakan 3 (tiga) indikator. Hasil analisis deskriptif variabel kualitas layanan ditunjukkan pada tabel 5.

Pada Tabel 5 dapat diketahui bahwa skor rata-rata tertinggi pada variabel komitmen organisasional terdapat pada dimensi daya tanggap yaitu dengan skor rata-rata sebesar 4,61 (sangat baik). Urutan berikutnya adalah dimensi jaminan dengan skor rata-rata sebesar 4,52 (sangat baik), dimensi keandalan dengan skor rata-rata sebesar 4,50 (sangat baik), dimensi berwujud memiliki skor rata-rata sebesar 4,25 (sangat baik), dan dimensi empati memiliki skor rata-rata 4,20 (baik).

Pada tabel 5 juga ditunjukkan bahwa hiasan (pernak-pernik) yang ada di hotel dipersepsikan paling rendah diantara indikator kualitas layanan lainnya.

Tabel 3
Deskripsi Variabel Kepuasan Kerja (X)

Pertanyaan	Jawaban (dalam %)					Rata rata	Keterangan
	1	2	3	4	5		
Pekerjaan Itu Sendiri (X1)						4,33	Sangat setuju
Pekerjaan saya memberikan rasa keberhasilan	0	2,9	5,7	51,4	40,0	4,29	Sangat setuju
Pekerjaan saya menarik	0	0	5,7	57,1	37,1	4,31	Sangat setuju
Saya puas dengan pekerjaan saya.	0	0	8,6	45,7	45,7	4,37	Sangatsetuju
Saya benar-benar melakukan sesuatu yang berharga dalam pekerjaan saya.	0	0	5,7	54,3	40,0	4,34	Sangat setuju
Gaji (X2)						3,98	setuju
Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja.	2,9	5,7	14,3	57,1	20,0	3,86	setuju
Hotel Jimbarwana memberikan gaji lebih baik dari pada pesaing	0	2,9	20,0	45,7	31,4	4,06	setuju
Hotel Jimbarwana memberikan gaji yang adil kepada seluruh karyawan	0	5,7	17,1	45,7	31,4	4,03	setuju
Kesempatan Promosi Karir (X3)						3,95	setuju
Hotel Jimbarwana memberikan kesempatan promosi yang adil	0	2,9	25,7	54,3	17,1	3,86	setuju
Hotel Jimbarwana memberikan saya kesempatan untuk maju.	0	0	20,0	48,6	31,4	4,11	setuju
Saya memiliki kesempatan untuk dipromosikan	0	5,7	25,7	42,9	25,7	3,89	setuju
Pengawasan (X4)						3,86	setuju
Manajer mendengarkan setiap saran saya.	0	2,9	31,4	45,7	20,0	3,83	setuju
Manajer bersikap adil kepada saya.	0	0	31,4	48,6	20,0	3,89	setuju
Manajer memberikan pujian ketika saya bekerja dengan setuju.	0	2,9	28,6	48,6	20,0	3,86	setuju
Rekan Kerja (X5)						4,35	Sangat setuju
Rekan kerja mendahulukan kepentingan bersama.	0	5,7	5,7	45,7	42,9	4,20	setuju
Rekan kerja saya menyenangkan.	2,9	0	5,7	31,4	60,0	4,46	Sangat setuju
Rekan kerja saya bersahabat.	2,9	0	8,6	34,3	54,3	4,37	Sangat setuju
Rekan kerja siap membantu ketika dibutuhkan.	2,9	2,9	8,6	25,7	60,0	4,37	Sangat setuju

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 4
Deskripsi Variabel Komitmen Organisasional (Y1)

Indikator						rata rata	Keterangan
	1	2	3	5			
Komitmen Afektif (Y11)						4,03	tinggi
Saya bahagia menghabiskan sisa karir di Hotel Jimbarwana.	0	2,9	34,3	37,1	25,7	3,86	tinggi
Saya bangga menjadi bagian dari Hotel Jimbarwana	0	0	17,1	48,6	34,3	4,17	tinggi
Saya merasa terikat secara emosional pada Hotel Jimbarwana	0	2,9	37,1	37,1	22,9	3,80	tinggi
Saya mempunyai rasa memiliki terhadap Hotel Jimbarwana	0	2,9	17,1	28,6	51,4	4,29	Sangat tinggi
Komitmen Berkelanjutan (Y12)						4,03	tinggi
Tetap bekerja di Hotel Jimbarwana merupakan keinginan saya.	0	0	14,3	40,0	45,7	4,31	Sangat tinggi
Akan berat bagi saya untuk meninggalkan Hotel Jimbarwana.	0	0	28,6	37,1	34,3	4,06	tinggi
Kehidupan saya akan terganggu bila meninggalkan Hotel Jimbarwana sekarang.	0	0	34,3	51,4	14,3	3,80	tinggi
Saya merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan Hotel Jimbarwana.	0	2,9	25,7	45,7	25,7	3,94	tinggi
Komitmen Normatif (Y13)						4,04	tinggi
Tetap bekerja di Hotel Jimbarwana merupakan kewajiban moral.	0	2,9	28,6	51,4	17,1	3,83	tinggi
Saya percaya terhadap nilai tetap setia pada perusahaan.	0	0	17,1	40,0	42,9	4,26	Sangat tinggi

Sumber: Data diolah, 2015

Tabel 5
Deskripsi Variabel Kualitas Layanan (Y2)

Indikator	Jawaban (dalam %)					rata rata	Keteran gan
	1	2	3	4	5		
Berwujud (Y21)						4,25	Sangat baik
Perlengkapan yang tersedia dikamar hotel jimbarwana dalam kondisi baik secara fisik	0	8,6	2,9	45,7	42,9	4,23	baik
Hiasan (pernak – pernik) yang ada di tempat kerja ditata secara menarik.	0	0	11,4	62,9	25,7	4,14	baik
Lingkungan kerja di hotel Jimbarwana nyaman dan atraktif	0	2,9	0	54,3	42,9	4,37	Sangat baik
Keandalan (Y22)						4,50	Sangat baik
Ketika saya berjanji untuk melakukan sesuatu pada waktu tertentu, maka saya akan melakukannya.	0	0	5,7	51,4	42,9	4,37	Sangat baik
Saya menyiapkan layanan sesuai dengan waktu yang telah dijanjikan	0	0	2,9	51,4	45,7	4,57	Sangat baik
Saya menyiapkan informasi yang akurat kepada para tamu yang menginap	0	0	2,9	37,1	60,0	4,57	Sangat baik
Daya Tanggap (Y23)						4,61	Sangat baik
Saya menyiapkan layanan tepat waktu terhadap para tamu yang menginap.	0	0	2,9	28,6	68,6	4,66	Sangat baik
Saya selalu ingin membantu tamu yang menginap di hotel Jimbarwana	0	0	2,9	31,4	65,7	4,63	Sangat baik
Saya menunjukkan kesungguhan hati terhadap masalah yang dihadapi oleh tamu hotel.	0	0	0	45,7	54,3	4,54	Sangat baik
Jaminan (Y24)						4,52	Sangat baik
Saya dapat dipercaya oleh para tamu yang menginap.	0	0	0	60,0	40,0	4,40	Sangat baik
Saya secara konsisten untuk selalu sopan terhadap para tamu yang menginap	0	0	0	25,7	74,3	4,47	Sangat baik
Saya memerlukan pengetahuan untuk menjawab pertanyaan tamu yang menginap	0	0	8,6	40,0	51,4	4,43	Sangat baik
Empati (Y25)						4,20	baik
Saya memberikan perhatian personal/khusus terhadap para tamu yang menginap.	0	2,9	17,1	45,7	34,3	4,11	baik
Saya memahami kebutuhan khusus dari para tamu yang menginap.	0	2,9	5,7	68,6	22,9	4,11	baik
Saya memiliki waktu kerja yang baik	0	0	5,7	51,4	42,9	4,37	Sangat baik

Sumber: Data diolah, 2015

Hasil Uji Hipotesis

Hasil pengujian hipotesis ditunjukkan pada Tabel 6.

Tabel 6
Hasil Uji Hipotesis

Hubungan Antar Variabel	<i>Original sample estimate</i>	<i>Mean of subsamples</i>	<i>T-Statistic</i>	Keterangan
Kepuasan Kerja -> Komitmen Organisasional	0,5573	0,5699	5,9013	signifikan
Kepuasan Kerja -> Kualitas Layanan	0,6297	0,6292	6,0238	signifikan
Komitmen Organisasional -> Kualitas Layanan	0,0575	0,0729	0,4499	Tidak signifikan

Sumber: Data diolah, 2015

Hasil pengujian hipotesis menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dengan nilai sebesar 0,5573 dan *t-statistics* 5,9013. Nilai *t-statistics* 0,5573 lebih besar dari 1,896 (alpha 5%), maka pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional adalah signifikan. Dengan demikian, maka hipotesis 1 (H1) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja diterima. Hal ini mengandung makna, peningkatan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional.

Pengujian hipotesis menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap kualitas layanan menunjukkan nilai sebesar 0,6297 dengan *t-statistik* 6,0238. Karena nilai *t-statistics* sebesar 6,0238 lebih besar dari 1,96 (alpha 5%), maka hipotesis 2 (H2), yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan dapat diterima. Hal ini mengandung makna, peningkatan kepuasan kerja berdampak pada peningkatan kualitas layanan.

Pengujian hipotesis menghasilkan koefisien jalur pengaruh langsung komitmen organisasional terhadap kualitas layanan menunjukkan nilai sebesar 0,0575 dengan *t-statistik* 0,4499. Karena *t-statistics* sebesar 0,4499 lebih kecil dari 1,96 (alpha 5%), maka hipotesis 3 (H3) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan tidak dapat diterima atau ditolak. Hal ini mengandung makna, peningkatan komitmen organisasional tidak mampu untuk meningkatkan kualitas layanan secara berarti.

Kepuasan kerja berpengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Kepuasan kerja juga menunjukkan

pengaruh langsung secara positif dan signifikan terhadap kualitas layanan. Tetapi komitmen organisasional tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas layanan, maka komitmen organisasional tidak berperan sebagai pemediasi. Jadi hipotesis 4 (H4) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan tidak dapat diterima atau ditolak. Hal ini memberikan makna, bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional

Hasil analisis menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan Hotel Jimbarwana Kabupaten yang dipersepsikan oleh karyawan yang diukur berdasarkan indikator: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi karir, pengawasan dan rekan kerja, terbukti mampu meningkatkan komitmen organisasional karyawan, yang diukur berdasarkan indikator komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif.

Temuan ini dapat diartikan bahwa karyawan yang merasa puas dengan rekan kerja meliputi; kepuasan kerja terhadap rekan kerja yang mendahulukan kepentingan bersama, kepuasan terhadap rekan kerja yang selalu merasa bersahabat, dan kepuasan terhadap rekan kerja karena rekan kerja siap membantu ketika dibutuhkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasional para karyawan. Dengan demikian karyawan yang merasa puas terhadap rekan kerja dan puas terhadap

pekerjaan yang dibebankan meliputi; karyawan yang merasakan keberhasilan dan puas dengan pekerjaan cenderung memiliki komitmen yang lebih tinggi sehingga mereka merasa betah tinggal dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh beberapa penelitian terdahulu yaitu: Yang (2010); Elsami dan Gharakhani (2012); Hsiao dan Chen. (2012); Boles *et al.* 2007; dan Luqman *et al.* 2012), yang menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif signifikan antara kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasional.

Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kualitas Layanan

Hasil analisis menyatakan bahwa kepuasan kerja juga berpengaruh positif signifikan terhadap kualitas layanan. Hal ini penelitian ini mengindikasikan bahwa kepuasan kerja karyawan Hotel Jimbarwana Jembrana yang diukur dengan indikator-indikator: pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi karir, pengawasan dan rekan kerja mampu mendorong karyawan untuk meningkatkan kualitas layanann, yang diukur berdasarkan indikator layanan berwujud, keandalan, daya tanggap jaminan, dan empati.

Temuan ini dapat diartikan bahwa karyawan yang merasa puas dengan rekan kerja meliputi; kepuasan kerja terhadap rekan kerja yang mendahulukan kepentingan bersama, kepuasan terhadap rekan kerja yang selalu merasa bersahabat, dan kepuasan terhadap rekan kerja karena rekan kerja siap membantu ketika dibutuhkan mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan komitmen organisasional para karyawan. Disamping itu, karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaan yang dibebankan seperti; karyawan yang merasakan keberhasilan dan puas dengan pekerjaan cenderung membuat mereka memiliki terhadap perusahaan sehingga mereka akan melayani konsumen dengan lebih baik.

Hasil penelitian ini sejalan dengan hasil-hasil penelitian sebelumnya, yang dilakukan oleh Testa, (2001); Matzler *et al.* (2004); dan Hella, (2011); Puspitawati dan Riana (2014), Yee *et al.* (2008), yang menyimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan mampu memperbaiki kualitas layanan.

Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kualitas Layanan.

Hasil analisis mengenai pengaruh komitmen organisasional terhadap kualitas layanan menunjukkan hasil yang positif tetapi tidak signifikan. Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen

organisasional karyawan Hotel Jimbarwana Jembrana, yang diukur berdasarkan komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, dan komitmen normatif tidak mampu mendorong peningkatan kualitas layanan terhadap kinerja karyawan yang diukur berdasarkan layanan berwujud, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati.

Temuan ini dapat diartikan bahwa karyawan yang merasa terikat secara emosional pada organisasi, mempunyai rasa memiliki terhadap organisasi, bangga menjadi bagian organisasi, bahagia menghabiskan sisa karir di organisasi belum mampu memberikan kontribusi signifikan terhadap peningkatan kualitas layanan. Disamping itu, karyawan yang merasa berat untuk meninggalkan organisasi, merasa memiliki sedikit pilihan bila meninggalkan organisasi belum terbukti mampu memberikan pelayanan yang lebih baik kepada para konsumen.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian sebelumnya terkait dengan komitmen organisasional dan kualitas layanan yang dilakukan oleh beberapa peneliti seperti: Tsai *et al.* (2008); Malhotra dan Mukherjee, (2004); Puspitawati dan Riana, (2014); Ping *et al.* (2012); (Ogunnaike, 2003), yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas layanan.

Peran Mediasi Komitmen Organisasional pada Pengaruh Kepuasan Kerja dengan Kualitas Layanan

Hasil analisis menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Temuan penelitian ini menginformasikan bahwa kepuasan kerja menjadi predictor utama kualitas layanan. Hasil ini memberi makna bahwa hotel Jimbarwana harus memperhatikan secara seksama semua karyawan sehingga kepuasan kerja mereka dapat terpenuhi.

Temuan penelitian ini menginformasikan bahwa dukungan beberapa hasil penelitian terdahulu tidak terbukti. Beberapa hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa Beberapa hasil penelitian menyatakan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh positif terhadap kualitas pelayanan (Tsai *et al.* 2008; Malhotra dan Mukherjee, 2004; Puspitawati dan Riana, 2014). Ping *et al.* (2012), menyatakan komitmen organisasional berpengaruh pada perilaku karyawan dan kinerja organisasi. Komitmen karyawan berkontribusi pada kesuksesan organisasi melalui sikap karyawan terhadap pekerjaan sehingga berpengaruh positif terhadap kepuasan para pelanggan (Kuruuzum *et al.*, 2009).

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan permasalahan penelitian, tujuan, hipotesis, dan hasil pembahasan sebelumnya, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut. 1). Kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap komitmen organisasional. Hal ini mengandung makna bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat meningkatkan komitmen organisasional. 2). Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kualitas layanan. Hal ini mengandung makna, bahwa peningkatan kepuasan kerja dapat berdampak pada peningkatan kualitas layanan. 3). Komitmen organisasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kualitas layanan. Hal ini mengandung makna, bahwa peningkatan komitmen organisasional tidak mampu meningkatkan kualitas layanan secara berarti. 4). Komitmen organisasional tidak secara berarti memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas layanan. Hal ini memberikan informasi bahwa kepuasan kerja menjadi determinan utama kualitas layanan. Manajemen hotel harus memberikan perhatian khusus untuk menjaga agar karyawan selalu merasa puas dalam bekerja karena kualitas layanan dipengaruhi langsung oleh kepuasan kerja.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan kesimpulan, berikut ini dapat diberikan beberapa saran sebagai berikut. 1). Mempertahankan dan meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan keadilan kepada seluruh karyawan dalam hal kesesuaian gaji dengan beban kerja serta memberikan kesempatan promosi yang adil bagi seluruh karyawan. 2). Mempertahankan komitmen organisasional yang telah dipersepsikan baik oleh karyawan melalui pemberian penghargaan yang berhubungan dengan kontribusi mereka dalam memberikan yang terbaik serta memberikan rasa keyakinan kepada karyawan bahwa mereka merupakan bagian dari perusahaan. 3) Mempertahankan kualitas layanan dengan selalu memberikan perhatian personal/khusus terhadap para tamu yang menginap dan memahami kebutuhan khusus dari para tamu yang menginap. Oleh sebab itu diperlukan adanya program pengembangan individu dengan melakukan pelatihan secara berkesinambungan untuk meningkatkan kepekaan karyawan di dalam melakukan layanan kepada para tamu yang menginap.

Implikasi penting penelitian ini adalah dibuktikannya beberapa hasil penelitian sebelumnya terkait dengan kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kualitas layanan. Hasil analisis menunjukkan

bahwa persepsi karyawan atas kepuasan kerja karyawan, komitmen organisasional, dan kualitas layanan semuanya dipersepsikan sangat baik oleh para karyawan Hotel Jimbarwana Jembrana. Penelitian ini juga memberikan implikasi penting terkait dengan teori tentang kepuasan kerja yang dikaitkan dengan komitmen organisasional dan kualitas layanan.

Hasil penelitian ini mendukung penelitian-penelitian sebelumnya, terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja karyawan dengan komitmen organisasional dan kualitas layanan. Namun disisi lain, penelitian ini belum mampu membuktikan bahwa komitmen organisasional berperan sebagai pemediasi antara kepuasan kerja karyawan dengan kualitas layanan. Artinya bahwa, kepuasan kerja sebagai *predictor* penting untuk membangun kualitas layanan. Semakin puas karyawan dengan pekerjaannya, maka kualitas layanan yang diberikan kepada konsumen akan semakin meningkat.

Implikasi praktis yang bisa diungkapkan dari hasil penelitian ini adalah tidak dapat dibuktikannya peran mediasi komitmen organisasional pada pengaruh kepuasan kerja dengan kualitas layanan. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan yang merasa puas telah terbukti mampu memberikan layanan kepada konsumen dengan lebih baik. Semakin baik kepuasan kerja karyawan, maka kualitas layanan akan semakin baik.

Penelitian ini memiliki keterbatasan pada objek penelitian yang hanya menggunakan 1 (satu) hotel sehingga belum dapat digeneralisasi untuk tipe hotel sejenis lainnya. Apalagi tipe hotel yang sejenis di Jembrana tidak ada (hanya ada satu hotel) yaitu Hotel Jimbarwana. Disamping itu, keterbatasan lain penelitian ini adalah digunakannya karyawan untuk mempersepsikan kualitas layanan yang mereka berikan kepada konsumen. Oleh sebab itu, perlu dilakukan pengembangan di dalam menentukan dimensi – dimensi yang digunakan untuk pengukuran kualitas layanan yang digunakan sehingga sehingga mendapatkan hasil penelitian yang lebih valid.

REFERENSI

- Azeem, S.M. 2010. Job satisfaction and organizational commitment among employees in the Sultanate of Oman, *Journal of Psychology*, Vol.1, No. 4, pp. 295-299.
- Bellou, Victoria dan Thanopoulos, John. 2006. Enhancing Service Quality in Hospital Setting. *Review of Business*, Vol. 27, No. 1, pp. 26-32.
- Boles, J., Madupalli R., Rutherford, B. dan Wood

- J.A. 2007. The relationship of facets of salesperson job satisfaction with affective organizational commitment. *Journal of Business and Industrial Marketing*, Vol. 22, No. 5, pp. 311-321.
- Comm, C. L dan Dennis FX. 2000. Assesing employee satisfaction in service firms : an example in higher education. *Journal of business and economics studies*, Vol. 6, No. 1, pp 43-53.
- Cowin, L. 2002. The Effects Of Nurses Job Satisfaction On Retention. *Journal Of Nursing Administration*, 32(5),283–291.
- Dessler, Gary. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Jilid 1 Edisi Kesembilan*. Jakarta : PT. Indeks.
- Elsami, J. dan Gharakhani, D. 2012. Organizational commitment and job satisfaction. *ARPN Journal of Science and Technology*, Vol. 2, No. 2, pp. 85-91.
- Gaspersz V. 2012. *Practical Management Wxcellence*, Bogor : Vinchristo Publication
- Gaspersz V., 2012. *Marketing Excellence*, Bogor : Vinchristo Publication
- Hallowell, R., Schlesinger, L.A. Dan Zornitsky, J. 1996. Internat Service Quality, Customer, And Job Satisfaction: Linkages And Implication For Management. *Journal Of Human Resource Planning*, Vol. 19, No. 2, Pp. 20-31.
- Harrison, J. Kline dan Hubbard, Russell. 1998. Antecedents to organizational commitmen among Mexican employees of a U.S firm in Mexico. *The Journal of Social Psychology*, Vol. 138, No. 5, pp. 609-623.
- Hella, M.A. 2011. Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Pelayanan Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali. *Thesis*. Program Pasca Sarjana Universitas Udayana.
- Hsiao, J.M. dan Chen Y.C. 2012. Antecedents and consequences of job satisfaction: A case of automobile component manufacturer in Taiwan, *Journal of Organizational Innovation*, Vol. 5, No. 2, pp. 164-178.
- Huang, Tung-Chun dan Hsiao, Wan-Jung. 2007. The causal relationship between job satisfaction and organizational commitmen. *Journal of Social Behavior and Personality*, Vol. 35, No. 9, pp. 1265-1275.
- Judge, T. A., Thoresen, C.J., bono, J.E. dan Patton, G. K. 2001. The job satisfaction-job performance relationship: A qulitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, Vol. 127, No. 3, pp. 376-407.
- Luqman, O.O., Bolaji, S. dan Abuubakar, M.J. 2012. Job satisfaction and job commitment ; A study of quantity surveyors in Nigerian Public Service, *Journal of Business and Management*, Vol. 7, No. 5, pp. 179-192.
- Malhotra, N. dan Mukherjee, A. 2004. The relative influence of organizational commitment and job satisfaction on service quality of customer contact employees in bankin call centres, *Journal of Service Marketing*, Vol. 18, No. 3, pp. 162-174.
- Martoyo, Susilo. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : BPFE.
- Mathis, R.L dan Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.
- Matzler, K., Funchs, M. dan Schubert, A.K. 2004. Employee satisfaction : Does Kano’s model apply. *TQM and Business Excellent*, Vol. 15, No. 9, pp. 1179-1198.
- Munhurrun, P.T, Naido P. dan Bhiwajee, SDL. 2010. Measuring service quality: perceptions of employees. *Journal of business research*, Vol 4, No.1, pp 47-58.
- Ogunnaike, Olaleke.Oluseye. 2003. Assessing The Effect Of Organizational Commitment On Service Quality; A Study Of Customer-Contact Employee. *Department Of Business Studies, College Of Business And Social Sciences, Covenant University, Ota , Pmb 1023, Ogunstate, Nigeria*
- Ping, H., Murmann, S.K. dan Perdue, R.R. 2012. Management commitment and employee perceived service quality: The mediating role of affective Commitment, *Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, Vol. 17, No. 3, pp. 79-97.
- Pansoo Kim dan Jang-Hyup Han. 2010. Effects of Job Satisfaction on Service Quality, Customer Satisfaction , and Customer Loyalty: The Case of a Local State-Owned Enterprise. Kyungpook National University 1370 Sankyuk-Dong Buk-Gu Daegu, 702-701.
- Puspitawati N. M. D. dan Riana I. G. 2014. *Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kualitas Layanan*. Jurnal Manajemen Strategi Bisnis dan Kewirausahaan Vol.8 No.1, Februari 2014
- Robbins, Stephen P; Judge, Timothy A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Buku 1. Jakarta: Salemba Empat cetakan ke 11.
- Schmit, M.J. dan Allscheid, S.P. 1995. Employee attitude and customer satisfaction: Making

- theoretical and empirical connections. *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 3, pp. 521-536.
- Sikorska-Simmons, Elzbieta. 2005. Predictors of Organizational Commitment Among Staff in Assisted Living. *The Gerontologist*, Vol. 45, No. 2, pp. 196-205.
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta : CV. Andi Offset.
- Suwatno, H dan Priansa, D.J. 2011. *Manajemen SDM dalam Organisasi Publik dan Bisnis*. Bandung : Alfabeta.
- Sutrisno, Edy. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.
- Testa, M.R. 2001. Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environment, *Journal of Psychology*, Vol. 135, No. 2, pp. 226-236.
- Tjiptono F. 2012. *Service Management Mewujudkan Layanan Prima*, Yogyakarta : ANDI
- Tsai, M.T., Shuang-Shii, C. dan Chao-Wei, C. 2008. Commitment-based human resources practices: Through creating service climate enhance market performance in the service industry. *Journal of business review*, Vol 11, No 1, pp 144-151.
- Yang, J.T. 2010. Antecedents and Consequences of Job Satisfaction in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, Vol. 29, No. 4, pp. 609-619.
- Yee, R.W.Y, Yeung, A.C.L dan Cheng, T.C.E. 2008. The impact of employee satisfaction on quality and profitability in high-contact service industries. *Journal of Operations Management*, Vol. 25, No. 5, pp. 651-668.
- Zhaleh, Z, K. 2013. A Study of the Linking Between Job Satisfaction and Customer Satisfaction: A Case Study of Iran Insurance; Kerman; Iran. *Journal of Marketing Development and Competitiveness* vol. 7(4) 2013. P. 104