**NASKAH PUBLIKASI**

**PENGARUH PELATIHAN KOMITMEN ORGANISASI**

**UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN**

**KARYAWAN HOTEL S**



**Jabbal Apriawal**

**12091084**

**PROGRAM MAGISTER PSIKOLOGI PROFESI**

**FAKULTAS PSIKOLOGI**

**UNIVERSITAS MERCU BUANA**

**YOGYAKARTA**

**2017**

**PENGARUH PELATIHAN KOMITMEN ORGANISASI**

**UNTUK MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN**

**KARYAWAN HOTEL S**

Jabbal Apriawal, Alimatus Sahrah & Nur Fachmi Budi S

Fakultas Psikologi Universitas Mercu Buana Yogyakarta

Email : jabbalapriawal@gmail.com

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pelatihan komitmen organisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan karyawan Hotel S. Hipotesis penelitian ini adalah : Kualitas pelayanan karyawan Hotel S yang mendapatkan pelatihan komitmen organisasi lebih tinggi dari pada kualitas pelayanan karyawan hotel S yang tidak mendapatkan pelatihan komitmen organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian eksperimen dengan menggunakan desain *pretest-posttest control group design*. Sampel penelitian ini 20 karyawan Hotel S dibagi menjadi dua kelompok, masing-masing 10 karyawan untuk kelompok eksperimen dan 10 karyawan untuk kelompok kontrol. Tekhnik analisa data menggunakan teknik uji statistic *non parametric* dengan teknik analisis *Mann Whitney*. Hasil penelitian teknik analisis *Mann Whitney* menunjukkan nilai *posttest* Z = -2,272 dengan p = 0,023 (p<0,050) yang berarti ada perbedaan kualitas pelayanan pada karyawan yang mendapat perlakuan, dimana kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen (KE) lebih tinggi daripada kualitas pelayanan pada kelompok kontrol (KK). Hal ini menunjukkan bahwa ada perbedaan yang signifikan tingkat kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen sebelum dan sesudah diberikan perlakuan berupa pelatihan komitmen organisasi.

Kata kunci : Pelatihan Komitmen Organisasi, Kualitas Pelayanan.

***EFFECT OF ORGANIZATION TRAINING COMMITMENT TO IMPROVE QUALITY OF EMPLOYEES HOTEL S***

Jabbal Apriawal, Alimatus Sahrah &Nur Fachmi Budi S

The Faculty of Psychology of Universitas Mercu Buana, Yogyakarta

Email : [Jabbalapriawal@gmail.com](mailto:Jabbalapriawal@gmail.com)

***abstract***

*This study aims to determine the effect of the training organization's commitment to improve the quality of service of employees Hotel S. The hypothesis of this research is : Quality of service of Hotel S employee who get training of organizational commitment is higher than the quality of service of hotel employee S who do not get training of organizational commitment. This research is an experimental research using pretest-posttest control group design design. The sample of this study 20 employees of Hotel S is divided into two groups, each of 10 employees for the experimental group and 10 employees for the control group. Data analysis technique used non parametric statistic test technique with Mann Whitney analysis technique. The result of Mann Whitney's analysis showed that posttest Z = -2,272 with p = 0,023 (p <0,050) which mean there is difference of service quality to the treated employee, where the service quality in the experimental group (KE) is higher than the service quality Control group (KK). This shows that there is a significant difference in the level of service quality in the experimental group before and after being given treatment in the form of organizational commitment training.*

*Keywords: Organizational Commitment Training, Quality of Service*

**PENDAHULUAN**

Hotel sebagai salah satu usaha yang bergerak di bidang jasa memiliki keharusan untuk menjamin kualitas layanan yang secara langsung maupun tidak langsung berdampak kepada konsumen. Hotel S sebagai salah satu hotel berbintang di Pangkal Pinang selalu berusaha memberikan kualitas layanan terbaik. Salah satu misi Hotel S yaitu bertujuan untuk memberikan pelayanan hotel dan resort yang berkualitas dengan pelayanan perhotelan Indonesia yang ramah. Sampai saat ini masalah yang selalu dihadapi oleh Hotel S adalah masalah penanganan keluhan konsumen, yaitu masih seringnya pelanggan mengeluhkan pelayanan yang diberikan karyawan yang dirasa belum memuaskan.

Kualitas pelayanan menjadi suatu keharusan yang harus dilakukan perusahaan agar dapat mampu bertahan dan tetap mendapat kepercayaan pelanggan. Pola konsumsi dan gaya hidup pelanggan menuntut perusahaan mampu memberikan pelayanan yang berkualitas. Kualitas layanan adalah keseluruhan karakteristik tampilan karyawan dalam memberikan pelayanan yang konsisten dan berkelanjutan dalam rangka memenuhi harapan konsumen (Dessler, 2004; Schuler dan Jackson, 1997).

Russel dan Taylor (2000) kualitas layanan yang baik ditunjukkan oleh hal-hal sebagai berikut; (a) *Time and timeliness,* menunjukkan berapa lama pelanggan harus menunggu pelayanan dan diselesaikan pada waktunya, (b) *Completeness*, menunjukkan apakah yang diminta pelanggan disediakan, (c) *Courtesy*, menunjukkan bagaimana pelanggan dilayani oleh pekerja, (d) *Accessibility and convenience*, menunjukkan tentang seberapa mudah pelanggan mendapatkan pelayanan, (e) *Accuracy,* menunjukkan apakah pelayanan berjalan setiap saat, (f) *Responsiveness*, menunjukkan seberapa baik perusahaan bereaksi terhadap situasi yang tidak seperti biasanya.

Berdasarkan hasil wawancara yang meliputi aspek-aspek kualitaslayanan Parasuraman (2003) pada General Manager (GM) Hotel S, tanggal 25 Februari 2016 terungkap bahwa kualitas layanan Hotel S masih perlu ditingkatkan, hal ini dilihat dari keluhan konsumen yang disampaikan ke karyawan. Rata-rata jumlah keluhan perhari adalah 3-5 keluhan. Berikut ini keluhan yang terjadi; (1) Pelayanan yang diberikan karyawan belum memuaskan karena beberapa konsumen mengeluhkan sikap karyawan dalam menanggapi masalah yang terkesan tidak ramah, khususnya *front office*, (2) Beberapa konsumen mengeluhkan kemampuan karyawan terutama di bagian *maintenance* yang kurang menguasai tugas dan pekerjaannya, (3) Lambatnya tindakan dari karyawan hotel S dalam merespon jika terjadi kerusakan pada fasilitas.

Menurut HRD dan *Chief Maintenance* masih seringnya pelanggan mengeluhkan sikap karyawan dalam memberikan layanan tepat waktu, kelengkapan peralatan pelayanan yang kurang memadai dan keluhan atas kemampuan karyawan memberikan jawaban terhadap masalah konsumen.Supervisor *room* & *area* mengatakan bahwa pada divisinya keluhan-keluhan yang sering disampaikan berupa keluhan atas respon karyawan dalam melayani konsumen yang dirasa kurang memuaskan, keluhan atas pengertian karyawan tentang kebutuhan konsumen.

Wawancara juga dilakukan peneliti terhadap 3 orang tamu yang sedang menginap di hotel S. Hasil wawancara menunjukkan bahwa masih ada harapan konsumen yang belum tercapai. Subjek A mengatakan bahwa kualitas pelayanan di hotel S masih kurang. Ketika memesan pesanan, subjek A merasa karyawan tidak merespon apa yang diharapkan secara cepat oleh subjek. Hal serupa ditunjukan dari hasil wawancara dengan subjek B yang menyatakan bahwa ketika mengajak berbicara, karyawan kurang merespon secara baik terhadap apa yang diinginkan subjek. Subjek C juga mengungkapkan hal yang sama. Subjek C menyatakan bahwa pelayanannya kurang sistematis, karyawan tidak mengulang daftar order yang dipesan oleh subjek C ketika memesan makanan sehingga terjadi kesalahan order.

Selain wawancara, peneliti juga melakukan observasi yang dilakukan pada karyawan divisi *maintenance*, *front office*, dan *room*&*area* hotel S, pada tanggal 27 Februari 2016 sampai tanggal 6 Maret 2016. Observasi dilakukan pada saat karyawan melaksanakan pekerjaannya. Karyawan yang diobservasi adalah 5 karyawan divisi *maintenance*, 3 karyawan *front office* dan 2 karyawan dari *room boy*.

Berdasarkan hasil observasi di lapangan terlihat beberapa karyawan kurang respek dengan adanya keluhan pelanggan, kurangnya kelengkapan peralatan pelayanan khususnya bagian *maintenance*, lambatnya karyawan dalam merespon kebutuhan pelanggan, selain itu pada divisi *room area* ada karyawan yang tidak masuk dan ada juga karyawan yang pulang lebih awal dari jam kerja sehingga proses kerja berjalan kurang maksimal.

Kualitas suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja yang diperlihatkan oleh karyawannya, terutama yang langsung berhubungan dengan pelanggan karena sumber pendapatan perusahaan sangat tergantung dari berapa banyaknya pelanggan yang menggunakan produk atau jasa yang dihasilkan perusahaan (Mulyani, 2009). Sesuai dengan teori harapan (*expectancy theory*), tindakan karyawan cenderung dilakukan karena harapan hasil yang akan di dapat, ini berarti bahwa kualitas layanan yang optimal akan tercapai ketika karyawan yakin bahwa usaha tersebut akan menghasilkan penilaian yang baik (Rivai, 2004).

Menurut Dessler (2004) kualitas layanan sangat tergantung pada karyawan yang terlatih dan berkomitmen tinggi sehingga sulit untuk memisahkan keduanya. Organisasi memerlukan komitmen dari karyawan dan dukungan dari semua level manajemen untuk dapat mencapai kualitas layanan yang baik. Oleh karena itu pihak perusahaan atau organisasi harus memperhatikan semua elemen-elemen yang penting dalam penerapan atau pencapaian kualitas.

Keberhasilan perusahaan dalam memberikan pelayanan yang berkualitas dapat tercapai apabila karyawan memiliki komitmen untuk mengulangi perilaku yang dapat meningkatkan kepuasan konsumen. Hal ini sesuai dengan penelitian Tsai *et al.* (2008), Malhotra dan Mukherjee (2004) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memberikan pengaruh positif terhadap kualitas layanan yang *excellent*. Kualitas layanan yang optimal dapat tercapai apabila perusahaan mampu mewujudkan komitmen organisasional yang tinggi (Schmit dan Allscheid, 1995).

Testa (2001) menyimpulkan bahwa pelatihan komitmen organisasimemberikan pengaruh positif terhadap keinginan karyawan memberikan pelayanan terbaik.Puspitawati (2013) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kualitas layanan dipengaruhi oleh komitmen organisasional yang berarti bahwa apabila karyawan memiliki komitmen yang tinggi untuk tetap setia pada perusahaan maka mereka akan menunjukkan kinerja yang baik dengan memberikan layanan yang berkualitas.

Allen dan Meyer (1996) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keterikatan psikologis antara karyawan dengan organisasi yang membuat karyawan tersebut tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasinya. Ahli lain, Mowday, Porter & Steers (1982) mendefinisikan komitmen karyawan pada organisasi sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam melakukan identifikasi dan melibatkan diri dengan organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, kesiapan dan kesediaan untuk bekerja keras dan keinginan yang kuat untuk bertahan dalam organisasi. Definisi ini menunjukkan bahwa komitmen karyawan pada organisasi memiliki arti lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, namun melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya (Chairy, 2002).

Salah satu cara meningkatkan kualitas pelayanan adalah dengan metode pelatihan (Mathis dan Jackson, 2006). Pelatihan dipilih karena merupakan media yang efektif untuk mentransfer pengetahuan dan orang lebih menyukai untuk belajar melalui pelatihan dimana dapat memberikan suatu kesempatan untuk melatih keterampilan (Noe, 2002). Selain itu, pelatihan juga merupakan suatu aktivitas terencana dari organisasi, yang dikerjakan untuk meningkatkan dan menyempurnakan perubahan secara relatif permanen pada pengetahuan, keterampilan, sikap maupun perilaku sisoal karyawan (Wyne, 1998).

**TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan komitmen organisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada karyawan hotel S.

**MANFAAT PENELITIAN**

Hasil penelitian yang diperoleh diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

* + 1. Manfaat secara teoritis/akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah psikologi khususnya psikologi industri dan organisasidalamhalmeningkatkan kualitas pelayanan melalui pelatihan komitmen organisasi.

* + 1. Manfaat praktis

Apabila hipotesis dalam penelitian ini diterima, maka hasil penelitian ini dapat direkomendasikan sebagai salah satu cara melalui pelatihan komitmen organisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan karyawan hotel S.

**TINJAUAN PUSTAKA**

**Kualitas Pelayanan**

Menurut Utaminigtyas (2001), Kualitas pelayanan adalah tindakan seseorang atau satu pihak kepada orang lain atau pihak lain melalui penyajian produk atau jasa sesuai dengan ukuran yang berlaku pada produk jasa tersebut untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan orang yang dilayani. Ahli lain, Mathis dan Jackson (2011) menyatakan bahwa kualitas layanan merupakan salah satu elemen dari kinerja (*performance)* yang dapat mengukur pekerjaan tersebut, seperti pekerjaan seorang dosen perguruan tinggi mungkin meliputi kriteria pekerjaan mengajar, riset dan pelayanan.

**Aspek-aspek kualitas pelayanan**

Parasuraman (2003) menyatakan ada lima aspek yang dapat mengukur kualitas layanan jasa, diantaranya :

1. Bukti langsung (*tangibles*) merupakan segala sesuatu yang dapat dilihat dan berwujud, seperti fasilitasitas fisik, perlengkapan, karyawan dan sarana komunikasi.
2. Keandalan (*reliability*) merupakan kemampuan dalam hal memberikan pelayanan dengan segera dan memuaskan.
3. Daya tanggap (*responsivensess*) merupakan kesediaan atau keinginan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat tanggap.
4. Jaminan (*assurances*) yaitu mencakup kesopanan, kemampuan, sifat dapat dipercaya yang dimiliki para karyawan, bebas dari bahaya, risiko, atau keraguan.
5. Empati (*empathy*) merupakan rasa memahami dan kepedulian meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan.

**Faktor-faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan**

Menurut Ariani (2003), kualitas layanan yang baik dapat dicapai apabila delapan unsur telah terpenuhi, yaitu :

1. Fokus pada pelanggan dengan memberikan kepuasan kepada pelanggan sesuai dengan harapan.
2. Komitmen jangka panjang, agar seluruh karyawan mau melaksanakan hal yang sama dengan terlibat secara penuh dalam proses yang ada.
3. Kepemimpinan dan dukungan manajemen puncak, dengan memberikan dukungan tenaga, pikiran, perencanaan strategik, gaya serta perbaikan secara berkesinambungan.
4. Pemberdayaan seluruh personil dan kerja tim dengan mendorong partisipasi seluruh karyawan untuk mencapai sasaran kualitas, termasuk perbaikan dan penyelesaian masalah.
5. Komunikasi efektif dengan mengadakan hubungan komunikasi baik secara formal maupun informal dan komunikasi vertikal maupun horizontal.
6. Kepercayaan dan analisis proses secara statistik, yang memungkinkan organisasi melakukan tindakan perbaikan, menetapkan prioritas dan mengevaluasi kemajuan yang dicapai.
7. Komitmen terhadap perbaikan dengan membangun kesadaran untuk mengadakan perbaikan melalui pendidikan dan pelatihan karyawan.
8. Mendukung pemberian penghargaan yang bukan hanya berupa upah atau gaji, melainkan penghargaan berupa pujian, dukungan saran maupun kritik membangun.

**Komitmen Organisasi**

Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Ahli lain, komitmen merupakan sikap umum yang dimiliki oleh pegawai terhadap organisasi, yaitu adanya perasaan ikut terlibat secara emosional dengan organisasinya (Herriette, Heinsz, & Kevin, 1995).

Allen dan Meyer (1996) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keterikatan psikologis antara karyawan dengan organisasi yang membuat karyawan tersebut tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasinya. Kreitner dan Kinicki (2004) mengemukakan bahwa komitmen menunjukkan seberapa jauh keterlibatan individu pada pekerjaannya. Individu yang berkomitmen memiliki pendirian kuat dan tidak mudah putus asa meski berada dibawah tekanan.

**Aspek-aspek komitmen organisasi**

Meyer dan Allen (1996) merumuskan tiga aspek komitmen dalam berorganisasi, yaitu, *affective commitment*, *continuance commitment* dan *normative commitment* :

* 1. *Affective commitment* adalah kekuatan hasrat karyawan untuk bekerja pada organisasi karena setuju dengan tujuan dengan nilai-nilai organisasi. *Affective commitment* mengacu pada kelekatan emosional dan identifikasi karyawan dengan organisasi. Karyawan dengan *affective commitment* yang tinggi tetap ingin berada dalam organisasi karena mendukung tujuan organisasi dan ingin membantu misi tersebut (Greenberg & Baron, 2000). Karyawan berada dalam organisasi karena keinginannya sendiri, karyawan mengidentifikasikan diri pada organisasi, menginternalisasi nilai dan sikap organisasi, dan tunduk dengan tuntutan organisasi (Schultz & Schultz, 1998).
  2. *Continuancecommitment* adalah keinginan hasrat untuk terus bekerja pada organisasi karena membutuhkan pekerjaan tersebut dan tidak dapat berbuat hal yang lain (Greenberg dan Baron, (2000). Karyawan terikat dengan organisasi hanya karena faktor seperti rencana pensiun dan senioritas, yang tidak dapat berlanjut apabila berhenti kerja. Karyawan tidak memiliki identifikasi pribadi dengan tujuan dan nilai-nilai organisasi (Schultz dan Schultz, 1998).
  3. *Normative commitment* adalah kekuatan hasrat karyawan untuk terus bekerja pada organisasi karena merasa wajib untuk tetap tinggal dalam organisasi, hal ini karena tekanan dari orang lain (Greenberg & Baron, 2000). *Normative commitment* menyangkut pada merasa berkewajiban untuk tetap bekerja pada pimpinannya. Perasaan ini timbul karena telah mendapat keuntungan dari pemimpin, seperti pembayaran kuliah atau pelatihan keterampilan khusus (Schultz & Schultz, 1998).

**Pelatihan komitmen organisasi**

Pelatihan komitmen organisasi adalah memberikan suatu jenis keterampilan pengelolaan diri yang dilakukan secara terencana dan bertujuan untuk dapat meningkatkan identifikasi, keterlibatan dan loyalitas individu pada pekerjaannya. Hal ini senada dengan pernyataan Robbins dan Judge (2008) menyatakan bahwa komitmen organisasi (*organizational commitment*) merupakan suatu keadaan karyawan memihak terhadap tujuan-tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut.

**Pengaruh Pelatihan Komitmen Organisasi terhadap Kualitas Pelayanan**

Kualitas pelayanan adalah tindakan seseorang atau satu pihak kepada orang lain atau pihak lain melalui penyajian produk atau jasa sesuai dengan ukuran yang berlaku pada produk jasa tersebut untuk memenuhi kebutuhan, keinginan, dan harapan orang yang dilayani, Utaminigtyas (2001). Pengertian tersebut dapat dipahami bahwa kualitas pelayanan merupakan salah satu faktor dalam mengukur sejauhmana keberhasilan suatu perusahaan yang bergerak di bidang jasa dalam dengan mengutamakan respon pelayanan yang luar biasa terhadap kebutuhan dan permintaan konsumen, Puthpongsiripon & Quang (2005).

Salah satu pelatihan yang diasumsikan dapat meningkatkan kualitas pelayanan perusahaan bidang jasa yaitu dengan pelatihan komitmen organisasi. Pelatihan komitmen organisasi merupakan proses belajar keterampilan pengelolaan diri yang dilakukan secara terencana untuk dapat meningkatkan identifikasi, keterlibatan dan loyalitas individu pada pekerjaannya sehingga karyawan mempunyai keyakinan dan kepercayaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi.

Fenomena yang sering muncul sekarang ini kurang tercapainya keefektivitasan perusahaan disebabkan oleh tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan yang tinggi, mengindikasikan rendahnya tingkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan. Karyawan dengan komitmen organisasional yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen kerja yang tinggi menghasilkan kualitas layanan yang baik, rendahnya tingkat absen dan rendahnya tingkat keluar masuk (*turnover*) karyawan (Luthans, 2002).

Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukan hasil yang seharusnya (Greenberg, 1996). Komitmen karyawan berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan yang bergerak di bidang pariwisata melalui sikap mereka terhadap pekerjaan dan kualitas pelayanan sehingga berpengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif terhadap kualitas pelayanan yang diberikan. Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Karyawan dengan komitmen rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar organisasi (Riady, 2003).

Penelitian yang dilakukan oleh Shore, Barksdale dan Shore (1995) menyebutkan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen afektif dan kinerja. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Somers dan Birnbanm (1998) juga menyatakan bahwa hubungan karyawan dengan pekerjaannya tergantung pada komitmen yang dimiliki, komitmen yang dimiliki ini juga berpengaruh terhadap kualitas pekerjaan atau kualitas layanan yang ditampilkan karyawan pada organisasinya.

Melalui metode pelatihan peneliti berasumsi mampu meningkatkan kualitas pelayanan di hotel S. Pelatihan adalah metode pembelajaran yang mempunyai tujuan mengubah aspek kognitif, afektif, dan keterampilan atau keahlian (Kikpatrick dalam Salas dkk, 2001). Pelatihan merupakan sarana individu mempunyai pemahaman (*knowledge*), keterampilan (*skill*), atau perilaku (*behavior*) tertentu sehingga mampu menerapkan hal tersebut dalam aktivitas sehari-hari (Eitington, 1996). Pelatihan memberikan karyawan pengetahuan dan keterampilan yang spesifik dan dapat diidentifikasi untuk digunakan dalam pekerjaan mereka saat ini (Mathis & Jackson 2006). Metode pembelajaran yang efektif bagi individu adalah *experienced learning* dimana individu belajar melalui pengalaman yang dialaminya langsung.

**METODE PENELITIAN**

Penelitian dengan judul Pengaruh Pelatihan Komitmen Organisasi untuk Meningkatkan Kualitas Pelayanan Karyawan Hotel S ini melibatkan dua buah variabel utama yaitu variable bebas (VB) dan variabel tergantung (VT).

* + - 1. Variabel Bebas : Pelatihan Komitmen Organisasi. Pelatihan komitmen organisasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan dalam upaya peningkatan pengetahuan, identifikasi kerja, keterlibatan dalam bekerja, tanggung jawab dan keterampilan guna meningkatkan keahlian karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan (Dessler, 2004). Pelatihan komitmen organisasi ini dibuat menggunakan aspek komitmen organisasi menurut (Allen dan Meyer (1996), ada tiga aspek yaitu : *affective commitment*, *continuance commitment*, dan *normative commitment*.
      2. Variabel Tergantung : Kualitas Pelayanan. Kualitas pelayanan adalah tindakan seseorang atau satu pihak kepada orang lain atau pihak lain melalui penyajian kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan sesuai dengan ukuran yang berlaku pada produk jasa tersebut (Utaminigtyas, 2001). Parasuraman (2003) menyebutkan kualitas layanan ditunjukkan oleh: (a) Bukti langsung (*tangibles*), Keandalan (*reliability*), Daya tanggap (*responsivensess*), Jaminan (*assurances*), dan Empati (*empathy*).

**Subjek Penelitian**

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan Hotel S, sesuai dengan karakteristik subjek yang dibutuhkan yaitu (1) karyawan yang hasil pemberian skala kualitas pelayanannya sedang dan rendah (2) masa kerja minimal 1 tahun (3) pendidikan terakhir minimal SMK/Sederajat, (4) berusia antara 25 sampai 40 tahun. Selanjutnya,dari 45 orang karyawan yang diberikan skala kualitas pelayanan, ditentukan kategorisasi untuk mengetahui karyawan dengan kualitas pelayanan termasuk dalam kategori tinggi, sedang, dan rendah. Kemudian karyawan yang mendapatkan nilai skor kategori sedang dan rendah secara random dipilih 20 orang karyawan yang akan dijadikan sebagai subjek.

Ke-20 karyawan hotel S tersebut dibagi dalam dua kelompok secara acak kedalam kelompok perlakuan (*Random Assignment*), masing-masing satu kelompok eksperimen (KE) dan satu kelompok kontrol (KK). Dalam penelitian ini, sebanyak 10 orang karyawan sebagai kelompok eksperimen yang akan mendapatkan perlakuan berupa pemberian pelatihan komitmen organisasi dan sekaligus diberikan *pretest* maupun *posttest*, yang kemudian akan dibandingkan dengan 10 orang karyawan sebagai kelompok kontrol yang tidak mendapatkan perlakuan (tidak mengikuti pelatihan komitmen organisasi) dalam pelaksanaan penelitian tetapi diberikan *pretest* dan *posttest*.

**Desain Eksperimen**

Berdasarkan pada tujuan penelitian yang telah ditetapkan, yaitu untuk mengetahui pengaruh pelatihan komitmen organisasi terhadap kualitas pelayanan hotel S, maka dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis penelitian *experimental research*. Penelitian *eksperimental* meneliti hubungan sebab-akibat dan bukan hanya meneliti hubungan antar variabel. Hal ini berarti penelitian eksperimental-kuasi meneliti hubungan kausa (*cause-effect relationship*) antara variabel bebas (VB) dan variabel tergantung (VT). Variabel bebas (*independent variable*) adalah penyebab yang akan dilihat pengaruhnya terhadap variabel tergantung (*dependent variable*) yang adalah hasil atau akibat dari perlakuan variabel bebas. Eksperimen kuasi (*quasi experiment*) merupakan penelitian yang memiliki perlakuan, pengukuran dampak, unit eksperimen, namun tidak menggunakan penugasan acak untuk menciptakan pembandingan dalam rangka menyimpulkan perubahan yang disebabkan perlakuan (Cook & Campbell, 1979).

**Metode Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah model skala. Jenis skala yang digunakan adalah skala tertutup yang disusun berdasarkan *Rating Scale.Rating Scale* digunakan untuk memperoleh evaluasi atau penilaian secara kuantitatif dari kepribadian seseorang ataupun kelompok berdasarkan penilaian pribadi. Penilaian pada seseorang atau kelompok dilakukan dalam suatu kontinum atau serangkaian kategori. Tiap *point* dalam kontinum atau tiap kategori merupakan penilaian numerik.

Untuk mendapatkan gambaran mengenai kualitas pelayanan, maka pengambilan data dilakukan dengan menggunakan skala kualitas pelayanan. Penilaian kualitas pelayanan berdasarkan *self report* dan penilaian langsung dari atasan. Skala kualitas pelayanan yang digunakan dalam penelitian ini dikembangkan dari aspek-aspek kualitas pelayanan dari Parasuraman (2003), yaitu sebagai berikut :

* + - * 1. Bukti langsung (*tangibles*) merupakan segala sesuatu yang dapat dilihat dan berwujud, seperti fasilitasitas fisik, perlengkapan, karyawan dan sarana komunikasi.
        2. Keandalan (*reliability*) merupakan kemampuan dalam hal memberikan pelayanan dengan segera dan memuaskan.
        3. Daya tanggap (*responsivensess*) merupakan kesediaan atau keinginan para karyawan untuk membantu para pelanggan dan memberikan pelayanan yang cepat tanggap.
        4. Jaminan (*assurances*) yaitu mencakup kesopanan, kemampuan, sifat dapat dipercaya yang dimiliki para karyawan, bebas dari bahaya, risiko, atau keraguan.
        5. Empati (*empathy*) merupakan rasa memahami dan kepedulian meliputi kemudahan dalam melakukan hubungan komunikasi yang baik dan memahami kebutuhan para pelanggan.

**HASIL PENELITIAN**

Data yang digunakan untuk pengujian hipotesis adalah data yang diperoleh dari *pretest* dan *posttest* kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil pengumpulan data kualitas pelayanan secara empiris pada kelompok kontrol (KK) dan kelompok eksperimen (KE).

Hasil pengumpulan data *pretest* menunjukan skor terendah kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen (KE) = 51, dan skor tertinggi =72 dengan skor rata-rata (*mean*) = 64,50 dan standar deviasi = 6,852. Sedangkan pada kelompok kontrol (KK) skor terendah kualitas pelayanan = 52, dan skor tertinggi = 71 dengan skor rata-rata (*mean*) = 64,10 dan standar deviasi = 6,540.

Hasil pengumpulan data *posttest* setelah diberi perlakuan menunjukan skor terendah kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen (KE) = 60, dan skor tertinggi = 84 dengan skor rata-rata (*mean*) = 74,20 dan standar deviasi = 8,600. Sedangkan pada kelompok kontrol skor terendah kualitas pelayanan = 51, dan skor tertinggi adalah = 72 dengan skor rata-rata (*mean*) = 63,80 dan standar deviasi = 6,730.

Dari 26 aitem skala kualitas pelayanan, skor minimum yang dapat diperoleh subjek adalah 26 x 1 = 26, dan skor maksimal yang dapat diperoleh subjek adalah 26 x 4 = 104, sehingga jarak sebaran adalah sebesar 104–26 =78.Skor Skala kualitas pelayanan memiliki rerata hipotetik (104 + 26) : 2 = 65 dengan setiap satuan SD sebesar (104 – 26) : 6 = 13.

### Berdasarkan perhitungan statistic deskriptif diperoleh rerata *pretest* pada kelompok eksperimen sebesar 64,50 dan rerata *posttest* sebesar 74,20. Dapat diartikan bahwa sebelum dan sesudah pemberian pelatihan komitmen organisasi terjadi peningkatan kualitas pelayanan karyawan hotel S pada kelompok eksperimen. Sedangkan rerata *pretest* pada kelompok kontrol sebesar 64,10 dan rerata *posttest* sebesar 63,80. Dapat diartikan bahwa tidak terjadi peningkatan kualitas pelayanan pada kelompok kontrol sebelum dan sesudah perlakuan.

### Berdasarkan hasil kategorisasi di atas, dapat disimpulkan ada peningkatan skor kualitas pelayaan karyawan antara *pretest* dan *posttest* pada kelompok eksperimen (KE). Pada skor *pretest*, didapatkan kategori sedang berjumlah 9 orang dan kategori rendah berjumlah 1 orang. Sementara pada skor *posttest*, didapatkan kategori tinggi 5 orang dan kategori sedang 5 orang. Sedangkan pada kelompok kontrol (KK), dari skor *pretest* didapatkan yang berada pada kategori sedang berjumlah 10 orang. Pada *posttest,* yang berada di kategori sedang 9 orang dan yang berada di kategori rendah 1 orang. Data ini memperlihatkan bahwa kualitas pelayanan karyawan mengalami peningkatan pada saat *posttest* atau setelah mereka diberikan pelatihan komitmen organisasi.

### .

**Hasil Analisis Data**

**Uji Hipotesis**

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah kualitas pelayanan karyawan Hotel S yang mendapatkan pelatihan komitmen organisasi lebih tinggi dari pada kualitas pelayanan karyawan hotel S yang tidak mendapatkan pelatihan komitmen organisasi. Hasil analisis data dilakukan uji beda antara kelompok eksperimen dan kelompok kontrol setelah kelompok eksperimen diberi perlakuan dengan menggunakan teknik uji *U-Mann-Whitney*.

Berdasarkan hasil analisis, diperoleh nilai Z *pretest* pada kelompok eksperimen dan kelompok control sebesar 0,304 dengan p = 0,796(p<0,050) tidak signifikan, yang berarti tidak ada perbedaan kualitas pelayanan pada karyawan yang tidak mendapat perlakuan berupa pelatihan komitmen organisasi. Untuk nilai Z *posttest* pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol sebesar-2,272 dengan p = 0,023(p<0,050) signifikan, yang berarti ada perbedaan kualitas pelayanan pada karyawan yang mendapat perlakuan, di mana kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen (KE) lebih tinggi daripada kualitas pelayanan pada kelompok kontrol (KK).

Untuk nilai *Gained Score* (GS) Z = 3,818 dengan p = 0,000 (p<0,050) sangat signifikan, yang berarti ada perbedaan kualitas pelayanan pada karyawan yang mendapat perlakuan, di mana kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen (KE) lebih tinggi daripada kualitas pelayanan pada kelompok kontrol (KK).

**Analisis tambahan**

Analisis selanjutnya digunakan teknik *Wilcoxon Rank Test* terhadap kelompok eksperimen dan hasilnya menunjukkan skor Z *pretest-posttest* sebesar -2,807 dan p=0,005 (p<0,01). Hal ini menunjukkan bahwa ada perbedaan yang sangat signifikan pada tingkat kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen sebelum dan sesudah diberikan perlakuan berupa pelatihan komitmen organisasi. Dilihat dari rerata kualitas pelayanan sebelum diberikan pelatihan sebesar 64,50, sesudah diberikan pelatihan mengalami peningkatan menjadi 74,20. Jadi dapat disimpulkan bahwa pelatihan komitmen organisasi dapat diberikan untuk meningkatkan kualitas pelayanan pada karyawan hotel S. Ringkasan hasil analisis dapat dilihat pada Tabel berikut ini :

**Tabel Analisis uji *Wilcoxon***.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Variabel** | **Nilai Z** | **p** | **Sig** |
| *Pre-post* | -2,807 | 0,005 (<0.01) | Sangat Signifikan |

**KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa ada peningkatan kualitas pelayanan pada karyawan hotel S yang diberi perlakuan berupa pelatihan komitmen organisasi. Kualitas pelayanan pada kelompok eksperimen lebih tinggi daripada kualitas pelayanan kelompok kontrol, sehingga dapat disimpulkan bahwa meningkatnya komitmen organisasi mempengaruhi peningkatan kualitas pelayanan pada hotel S.

Kualitas pelayanan yang rendah dikarenakan kurangnya tingkat kehadiran dan seringnya karyawan hotel S meninggalkan lokasi kerja demi kepentingan pribadinya yang mengakibatkan pembagian tugas dan waktu kerja belum optimal. Melalui pelatihan komitmen organisasi dapat menumbuhkan kemampuan identifikasi tugas dan tanggungjawab, keterlibatan kerja dan loyalitas yang tinggi terhadap organisasi. Dengan adanya keterikatan psikologis antara karyawan dengan organisasi membuat karyawan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasinya sehingga akan terbentuk karakteristik individu yang lebih bertanggungjawab dan perduli terhadap kelangsungan perusahaan.

Hipotesis dalam penelitian ini adalah kualitas pelayanan karyawan Hotel S yang mendapatkan pelatihan komitmen organisasi lebih tinggi dari pada kualitas pelayanan karyawan hotel S yang tidak mendapatkan pelatihan komitmen organisasi. Berdasarkan hasil analisis data diperoleh kesimpulan bahwa terjadi peningkatan kualitas pelayanan pada karyawan hotel S sesudah mengikuti pelatihan komitmen organisasi. Hal ini menunjukan bahwa hipotesis yang diajukan terbukti.

**Saran**

Berdasarkan hasil penelitian, maka peneliti menyarankan kepada :

1. Bagi Hotel S, hasil penelitian yang diajukan peneliti terbukti, ini artinya bahwa pelatihan komitmen organisasi mampu untuk meningkatkan kualitas pelayanan karyawan. Oleh karenanya pelatihan komitmen organisasi juga perlu diselenggarakan untuk seluruh karyawan hotel S.
2. Bagi peneliti selanjutnya diharapkan dapat melakukan evaluasi perilaku komitmen organisasi sampai dengan evaluasi hasil minimal satu bulan setelah pelatihan, agar supaya dapat dilihat apakah pelatihan komitmen organisasi yang diberikan benar-benar efektif dan dilaksanakan oleh karyawan dalam menjalankan perannya atau hanya sebatas menambah pengetahuan saja.

**DAFTAR PUSTAKA**

Abdullah, Rozario & Franscine. 2009. Influence of Service and Product Qualitytowards Customer Satisfaction: A Case Study at the Staff Cafeteria in the HotelIndustry. *Journal World Academy of Science, Engineering and Technology*.

Allen, N. & Meyer, J. (1996). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, *63*, 1-18.

Ancok, D., (2002). *Outbond Management Training: Aplikasi Ilmu Perilaku dalam Pengembangan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarata: UII Press.

Ariani, D.W. 2003. *Manajemen Kualitas Pendidikan Sisi Kualitatif*. Jakarta : Ghalia Indonesia.

Bachroni, M. Pelatihan Pembentukan Tim untuk Meningktakan Kohesivitas Tim Pada Kopertis V Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada. Diunduh dari [http://jurnal.psikologi.ugm.ac.id/index.php/fpsi/article/view/20/10. tanggal 20 Februari 2016](http://jurnal.psikologi.ugm.ac.id/index.php/fpsi/article/view/20/10.%20tanggal%2020%20Februari%202016).

Bellou, Victoria, & Thanopoulos. 2006. Enhancing Service Quality in a Hospital Setting. Review of Business. *Journal of Psychology.* 27. 26-32.

Chairy, L. S. 2002. “*Seputar Komitmen Organisasi*.” Universitas Indonesia, Jakarta.

Cummings, T. G, & Worley & Christopher G. (2005). *Organization Development & Change*. 8th Edition. Canada: South-Western.

Cohen, A. (1996). On the discriminant validity of the Meyer and Allen measure of organizational commitment: How does it fit with the work commitment construct? *Educational andPsychological Measurement, 56*, 494-503.

Cohen, A., & Kirchmeyer, C. (1995). A multidimensional approach to the relations between organizational commitment and nonwork participation. *Journal of Vocational Behavior,46*, 189-202.

Dessler, G. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jilid 1 Edisi Kesembilan. Jakarta : PT. Indeks.

Eitington, J. E. (1996). The Winning Trainer (Winning Ways to Involve People in Learning. Third Edition. Texas: Gulf Publishing Company.

Gibson, J. L. John M. Ivancevich &James H. D. Jr, 2000.Organizations*: Behaviour, Structure and Process*, McGraw-Hill CompaniesInc, Boston.

Goetsch, D. L., Stanley, B& Davis, 2000, *The Total Quality Approach to Quality Management, 3rd ed*., New Jersey: Prentice Hall.

Greenberg, J. & Baron R.A. 1993. *Behavior in Organization*. Eight th Edition. Prentice Hall. Pearson Education International. Australia.

Hella, M.A. 2011. *Pengaruh Motivasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kualitas Pelayanan Karyawan PT. PLN (Persero) Distribusi Bali*. Tesis. (Tidak dipublikasikan) Program Pasca Sarjana Universitas Udayana.

Juran. &Joseph M. 1995. *Juran on Quality By Design.*Diterjemahkan oleh Bambang hartono*\perancang Mutu.*Jakarta: Pustaka Binaman Pressindo.

Kevin L. K., 2003, *Strategic Brand Manajemen,* Second Edition, Prentice Hall.

Kotler, P&Amstrong, 1997; *Dasar-Dasar Pemasaran*, jilid 1 dan 2, Jakarta.

Kreitner, R. & Kinicki, A. 2004. *Organizational Behavior*. Fifth Edition. McGraw Hill. New York.

Luthans, F. 2006. *Prilaku Organisasi*. Penerbit Andi. Yogyakarta.

Martin, L., &Kettner, M. 1996. *Measuring the Performance of Human Service Programs*. California: SAGE Publications.

Malhotra, N. & 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*. 18. 162-174.

Mathieu, J.E. & Zajac, D.M. (1990). *A review and meta analysis of the Antecedents, Corelate, Consequence of Organizational Commitment. Psychology Bulletin*. 108, 171-194.

Mathis, R.L &Jackson. 2011. *Human Resource Management*. Jakarta : Salemba Empat.

Mondy R. Wayne & Robert M. 1996. *Human Resource Management*. Printed in The United States of America. Prentice Hall International, Inc. America.

Morrow, P. (1993). *The theory and measurement of work commitment*. Greenwich, CT.: JAL.

Morrow, P. & McElroy, J. (1993). Introduction: Understanding and managing loyalty in a multicommitment world. *Journal of Business Research, 26*, 1-2.

Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior, 14*, 224-247.

Mulyani, E. 2009. *Konsumsi Bahan Makanan Sumber Kalsium pada Remaja Sekolah Menengah Pertama di Jakarta*.

Noe, R. A. 2002. *Employee Training & Development*. Mc Graw Hill. New York.

Porter, L, Steer, R., Mowday, R& Boulian, P. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology,59*, 603-609.

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. dan Berry L.L. 1985. A conceptual model of service quality and its implications fot future research, *Journal of Marketing* 49 (4).41-50.

Puspitawati, Ni Made. 2013. *Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Kualitas Layanan Hotel Bali*. (tidak dipublikasikan) Tesis.

Ping, H., Murmann, S.K. &Perdue, R.R. 2012. Management commitment and employee perceived service quality: The mediating role of affective Commitment, *Journal of Applied Management and Enterpreneurship*. 17 (3). 79-97.

Rivai, V. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Persada.

Robbins, S &Judge, T.A. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : Salemba Empat.

Russell, R. S. &Taylor, W.B. 2000. *Operation Management*. New Jersey: Pretince-Hall, Inc.

Salas E. & Cannon, J.A-B. (2001). *The Science of Training: A decade of Progress*. Coppy Right by Annual reviews Annu. Rev. Psychology. 471-499.

Schuler, R. S. &Jackson, Susan E. 1997. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Keenam. Jakarta : Erlangga.

Schmit, M.J. &Allscheid, S.P. 1995. Employee attitude and customer satisfaction: Making theoretical and empirical connections. *Personnel Psychology*.48 (3). 521-536.

Siregar, E. D. 2009. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Pelayanan Publik (Studi tentang Pelayanan STNK di Kantor Bersama Samsat Pematang Siantar. *Buletin Psikologi*. 42. 36-44 : Universitas Sumatra Utara.

Stanton, W. J (1994). *Fundamental of Marketing.* Thenth ed. Mc, Graw HillInc; Singapore.

Steers, R. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *AdministrativeScience Quarterly, 22*, 46-56.

Sugiarto, E. 1999. *Psikologi Pelayanan dalam Industri Jasa*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.

Sutrisno, E. (2010). *Manajemen Sumber Daya Manusia*: Jakarta, PT Prenada Media Group.

Testa, M.R. 2001. Organizational commitment, job satisfaction, and effort in the service environtment, *Journal of Psychology*. 135 (2).226-236.

Tsai, M,T., Shuang-Shii, C. &Chao-Wei, C. 2008. Commitment-based human resources practices: Through creating service climate enhance market performance in the service industry. *Journal of business review*. 11 (1). 144-151.

Usmara. 2002. *Paradigma Baru Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Amara Books.

Wetzels, M. 1998. Marketing Service Relationships: *The Role of Commitment. Journal of Busness and Industrial Marketing.*