

Sinergisitas Komitmen Pelayanan dan Komitmen Organisasi

Synergy of Service Commitment and Organizational Commitment

Kabul Trifiyanto^{1) a)}

¹⁾ Universitas Putra Bangsa

a) Jl. Ronggowarsito No.18, Sudagaran, Kedawung, Kec. Pejagoan, Kabupaten Kebumen, Jawa Tengah 54361

*Email: k.trifiyanto@gmail.com

Naskah Masuk: 23 Oktober 2023

Naskah Revisi: 29 November 2023

Naskah Diterima: 15 Desember 2023

ABSTRACT

Commitment to service is an obligation of every service company. Employees play an important role in carrying out this commitment. The synergy of service commitment with organizational commitment is the key to the success of this strategy. This research aims to determine the influence of employee rewards, customer service training, empowerment and customer service orientation on organizational commitment. This research was conducted at a private hospital in Kebumen. The number of samples taken was 77 frontline employees. The analysis technique used is multiple linear regression with the help of SPSS. Based on the results of the analysis, it was found that employee rewards had a negative effect on organizational commitment, customer service training and customer service orientation had a positive effect on organizational commitment and empowerment did not affect organizational commitment.

Keywords: *employee reward, customer service training, empowerment, customer service orientation, organization commitment*

ABSTRAK

Komitmen pada pelayanan merupakan hal yang menjadi kewajiban setiap perusahaan jasa. Karyawan memegang peran penting dalam menjalankan komitmen tersebut. Sinergisitas komitmen layanan dengan komitmen organisasi menjadi kunci keberhasilan strategi ini. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh employee reward, customer service training, empowerment dan customer service orientation terhadap organization commitment. Penelitian ini dilakukan di salah satu rumah sakit swasta di Kebumen. Jumlah sampel yang diambil sebanyak 77 karyawan frontline. Teknik analisis yang digunakan adalah regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Berdasarkan hasil analisis ditemukan employee reward berpengaruh negatif terhadap commitment organization, customer service training dan customer service orientation berpengaruh positif terhadap komitmen organization dan empowerment tidak berpengaruh terhadap commitment organization.

Kata kunci : *employee reward, customer service training, empowerment, customer service orientation, organization commitment*

PENDAHULUAN

Kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi sekarang ini juga berdampak pada pengetahuan dan pemahaman masyarakat secara menyeluruh terhadap pelayanan kesehatan. Masyarakat umum disadarkan akan haknya atas pelayanan kesehatan yang diberikan oleh berbagai institusi kesehatan seperti rumah sakit, puskesmas, dan sejenisnya (Sandiata, 2013), dalam keadaan seperti ini manusia senantiasa berupaya untuk membuat tubuh dalam kondisi sehat. Berbagai cara efektif dapat dilakukan untuk tetap membuat tubuh

dalam kondisi sehat. Salah satunya yaitu pusat pelayanan kesehatan yang menjadi sasaran adalah rumah sakit. Rumah sakit, misalnya, adalah institusi pelayanan kesehatan yang harus mampu mengantisipasi, menyadari, dan mengisi kesenjangan serta masyarakat umum yang menggunakan fasilitas rumah sakit untuk penyembuhan. Rumah sakit juga merupakan tempat di mana sumber daya manusia yang terlatih dan terdidik dapat diberdayakan untuk menangani masalah medis untuk pemulihan dan pemeliharaan kesehatan pasien di fasilitas kesehatan. Untuk meningkatkan kesehatan masyarakat, rumah sakit umum harus

memenuhi misinya dengan menyediakan perawatan medis yang terjangkau dan berkualitas tinggi kepada masyarakat.

Untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, manajemen rumah sakit harus tanggap dalam menangkap setiap peluang dan mengantisipasi setiap ancaman. Bagaimana karyawan dapat meningkatkan keterampilan mereka dalam bidang kesehatan, manajemen, hubungan antar manusia, atau operasi teknis akan berdampak signifikan terhadap kemampuan rumah sakit untuk memenuhi visi dan misinya. Menurut (Purnami, 2017), karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka menjadi perencana, pelaksana dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan.

Karyawan akan merasa lebih nyaman bekerja untuk perusahaan jika mendapat perhatian dari manajemen, yang juga akan meningkatkan komitmen mereka terhadap organisasi. Karena didukung oleh karyawan yang setia atau setia dalam melaksanakan pekerjaannya dan berpartisipasi aktif dalam keterlibatan setiap pekerjaan, maka diharapkan kinerja karyawan juga akan meningkat jika perusahaan memiliki karyawan dengan komitmen yang baik. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi mampu melaksanakan tanggung jawabnya, mengelolanya, dan berperilaku profesional. Menurut (Liana & Irawati, 2014) bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya. Karyawan akan menjalankan tanggung jawab mereka secara efektif dan menumbuhkan loyalitas terhadap bisnis sebagai hasil dari komitmen ini. Pekerja akan lebih mampu dan mau menyelaraskan perilaku mereka sendiri dengan kebutuhan, prioritas, dan tujuan organisasi jika mereka memiliki komitmen yang kuat.

Pengembangan SDM diperlukan antara lain untuk meningkatkan potensi, wawasan, keterampilan kerja, pengetahuan, sikap, kepribadian setiap karyawan dan lain-lain. Salah satu cara untuk mengembangkan SDM suatu perusahaan adalah melalui pemberian *rewards*. Menurut Kumar Piaralal et al., dalam (Mihardjo et al., 2021) penghargaan dianggap sangat

penting dalam industri jasa untuk mendorong karyawan memberikan pelayanan prima untuk aspek motivasi dan penanganan keluhan. Reward ini dapat menjadi motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara RS di Kebumen sering memberikan *reward* dalam bentuk materi maupun non materi berupa barang hadiah, bonus sampai umroh. Untuk non materi banyak karyawan yang diberikan sertifikat, piala, diumumkan dalam organisasi.

Rumah sakit juga melakukan pelatihan layanan pelanggan karena karyawan harus menyadari tanggung jawab dan apa yang perlu dihindari. Jika tidak, mereka akan melakukan pekerjaan dengan cara mereka, bukan dengan cara yang sesuai dengan peraturan perusahaan. Menurut (Indriani, 2009) pelatihan adalah proses mengajarkan keterampilan yang dibutuhkan karyawan baru atau lama untuk melakukan pekerjaannya. Keberhasilan bisnis tidak dijamin dengan memiliki karyawan potensial. Menurut (Poerwatiningsih, 2022) tujuan dilakukannya pelatihan adalah untuk meng-update keterampilan yang dimiliki oleh karyawan, karena dalam menangani pekerjaan di setiap tahunnya itu tidaklah sama, diakibatkan adanya pembaharuan kurikulum maupun pembaharuan strategi baru yang baik dilakukan untuk mengefisienkan pekerjaan. Rumah Sakit di Kebumen memberikan pelatihan kepada karyawan baru maupun karyawan yang sudah lama. Pengenalan sebelum bekerja biasanya terdapat beberapa pelatihan seperti pelatihan bencana, pelatihan etika, pelatihan komunikasi dan sebagainya. Karyawan baru juga terdapat orientasi baik mengenai pelayanan yang diberikan kepada pasien sehingga diharapkan karyawan tersebut bisa menertibkan dan beradaptasi dengan karyawan.

Pemberdayaan karyawan menurut Mihardjo et al., (2020) pemberdayaan perlu diberikan agar para karyawan juga merasa memiliki tanggung jawab yang lebih dalam menangani masalah. Pemberdayaan adalah ketika karyawan diberi kesempatan dan motivasi untuk mengembangkan dan memanfaatkan bakat mereka dengan sebaik-baiknya Allen et al., (2018). Lebih jauh Zaraket & Malek (2018) memberikan peluang pemberdayaan pada karyawan akan membantu karyawan untuk terbuka dan merasa diterima

sehingga terbentuk komitmen organisasi yang kuat. Rumah Sakit di Kebumen memberikan kuasa kepada karyawan yang sudah dianggap mampu sesuai kewenangannya. Rumah sakit juga menerapkan kepada setiap karyawan bisa bekerja secara mandiri maupun tim disetiap bagian-bagiannya. Pada saat dimana pencatatan memang harus dilakukan kelompok dan juga kegiatan yang bisa dilakukan sendiri karena sudah terdapat standar kompetensinya. Panduan melayani pasien juga disusun untuk ditaati oleh setiap karyawannya, sehingga pasien tidak salah ketika dilayani. Rumah Sakit yang juga sudah terakreditasi dua dan lolos dengan paripurna secara kompetensi dan kualitas diakui oleh pemerintah.

Pengembangan SDM juga perlu melakukan orientasi layanan pelanggan karena karyawan harus dilatih untuk menghadapi masalah dan situasi yang muncul selain memiliki karyawan yang tepat untuk pekerjaan itu. Menurut (A. Aryani Hardiyanti, 2023) bahwa orientasi layanan merupakan langkah manajerial untuk meningkatkan kepuasan pelanggan dimana pengintegrasian antara departemen, fokus pada layanan dan dukungan manajemen untuk suatu orientasi layanan adalah penting sebagai bahan untuk pengembangan karyawan. Orientasi layanan tersebut karyawan memiliki peran penting dalam memuaskan pelanggan terutama para karyawan yang berada pada lini depan. Aburayya et al., (2020) menitikberatkan bahwa karyawan yang mempunyai orientasi pelayanan pada pelanggan akan membentuk loyalitas pada perusahaan dalam kata lain terbentuknya komitmen organisasi dapat dilihat dan dipengaruhi oleh orientasi pada pelanggan. Namun Lombardi & Cavaliere (2019) berkata lain bahwa orientasi pada karyawan akan terbentuk jika komitmen pada organisasi sudah melekat. Rumah Sakit di Kebumen pada umumnya orientasi layanan pelanggannya ditujukan pada kepuasan pelanggannya. Karena pada prinsipnya, pemerintah mengharapkan kepada semua rumah sakit untuk mengedukasi kepada pasien bagaimana supaya pasien tertata dengan baik sesuai SOP rumah sakit dengan kode etik sehingga pasien diharapkan dapat terpenuhi K3 yaitu keselamatan, kesembuhan dan kesehatan.

Berdasarkan fenomena tersebut, maka dapat disimpulkan permasalahan inti dari pengelolaan Rumah Sakit adalah pada unsur SDM dan komitmen kualitas pelayanan yang diharapkan dapat memperkuat komitmen organisasi dalam pemberian pelayanan. Maka dari itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian pengaruh komitmen kualitas pelayanan (*employee reward*, pemberdayaan, pelatihan dan orientasi karyawan) terhadap komitmen organisasi pada rumah sakit di Kebumen. Adapun penelitian ini mengambil sampel perusahaan pelayanan murni yaitu rumah sakit. Banyak penelitian sebelumnya menggunakan komitmen pelayanan sebagai *antesenden* dari kinerja karyawan dan kepuasan karyawan. Namun peneliti merasa perlu mengetahui bagaimana komitmen organisasi pada perusahaan terbentuk dari usaha perusahaan mengelola dan memberikan nilai tambah pada karyawannya. Karena khusus pada karyawan *frontline* merupakan wajah yang menampilkan nilai-nilai perusahaan.

TINJAUAN PUSTAKA

Organizational Commitment

Menurut (Ametepe & Otuaga, 2023), *Organizational Commitment* (OC) adalah kesiapan aktor sosial untuk berdedikasi dan menanamkan kesetiaan dalam organisasi. OC diklasifikasikan menjadi komitmen sikap dan komitmen perilaku menurut (Rawashdeh, Elayan, Shamout, & Hamouche, 2022). Komitmen sikap menunjukkan identifikasi seseorang dengan tujuan organisasi dan kesiapannya untuk bekerja menuju pencapaian tujuan tersebut. Namun, untuk komitmen perilaku, karyawan dianggap lebih setia pada praktik organisasi tertentu daripada keseluruhan organisasi (Hayes, Oltman, Kaylor, & Belgudri, 2020)

Pendapat Yusuf et al (2018) ini sering digunakan oleh para peneliti di bidang Ilmu Perilaku Organisasi dan Ilmu Psikologi. Bahwa komitmen organisasional sebagai sebuah keadaan psikologi yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan organisasi atau implikasinya yang mempengaruhi apakah karyawan akan tetap bertahan dalam organisasi atau tidak, yang teridentifikasi dalam tiga komponen yaitu:

Komitmen afektif (*affective commitment*), mengarah pada *the employee's emotional attachment to, identification with, and involvement in the organization*. Ini berarti, komitmen afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi karyawan, dan keterlibatan karyawan pada organisasi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat akan terus bekerja dalam organisasi karena mereka memang ingin melakukan hal tersebut. Dengan kata lain, keterlibatan emosional seseorang pada organisasinya berupa perasaan cinta pada organisasi. Komitmen afektif merupakan ikatan secara emosional yang melekat pada seorang karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi. Komitmen afektif ini juga dapat dikatakan sebagai penentu yang penting atas dedikasi dan loyalitas seorang karyawan. Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi, dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi, dan keinginan untuk dapat tetap bertahan dalam organisasi (Rhoades, Eisenberger & Armeli, 2001)

Komitmen kontinyu (*continuance commitment*), berkaitan dengan *an awareness of the costs associated with leaving the organization*. Komitmen kontinyu berkaitan dengan persepsi seseorang atas biaya dan resiko dengan meninggalkan organisasi saat ini. Artinya, terdapat dua aspek pada komitmen kontinyu, yaitu melibatkan pengorbanan pribadi apabila meninggalkan organisasi dan ketiadaan alternatif yang tersedia bagi orang tersebut. Hal ini menunjukkan adanya pertimbangan untung rugi dalam diri karyawan berkaitan dengan keinginan untuk tetap bekerja atau justru meninggalkan organisasi. Komitmen kontinuans sejalan dengan pendapat Becker yaitu bahwa komitmen kontinuans adalah kesadaran akan ketidakmungkinan memilih identitas sosial lain ataupun alternatif tingkah laku lain karena adanya ancaman akan kerugian besar. Karyawan yang terutama bekerja berdasarkan komitmen kontinuans ini bertahan dalam organisasi karena mereka butuh (*need to*) melakukan hal tersebut karena tidak adanya pilihan lain.

Komitmen normatif (*normative commitment*), merefleksikan *a feeling of obligation to continue employment*. Komitmen normatif merupakan sebuah dimensi moral yang didasarkan pada perasaan wajib dan tanggung jawab pada organisasi yang mempekerjakannya. Dengan kata lain, komitmen normatif berkaitan dengan perasaan wajib untuk tetap bekerja dalam organisasi. Ini berarti, karyawan yang memiliki komitmen normatif yang tinggi merasa bahwa mereka wajib (*ought to*) bertahan dalam organisasi. Meyer dan Allen (1990) mendefinisikan komponen komitmen ini sebagai tekanan normatif yang terinternalisasi secara keseluruhan untuk bertingkah laku tertentu sehingga memenuhi tujuan dan minat organisasi. Oleh karena itu, tingkah laku karyawan didasari pada adanya keyakinan tentang "apa yang benar" serta berkaitan dengan masalah moral.

Employee Rewards

Salah satu yang membuat karyawan lebih semangat dalam bekerjanya adalah *reward*. Dengan program *reward* yang baik, yang dapat memberikan rasa adil, ketentraman dalam bekerja dan kompetitif, perusahaan dapat memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya menurut Muljani dalam (Indriani, 2009). Penghargaan yang diberikan oleh perusahaan sebagai imbalan atas upaya karyawan seperti pengakuan, gaji, peluang peningkatan promosi dan pertumbuhan pribadi harus dapat memenuhi kebutuhan karyawan atau tingkat harapan mereka untuk mendapatkan kinerja yang lebih baik (Mihardjo et al., 2021). Penghargaan dianggap sangat penting dalam industri jasa untuk mendorong karyawan memberikan pelayanan prima untuk aspek motivasi dan penanganan keluhan (Mihardjo et al., 2021).

Customer Service Training

Menurut Dessler dalam (Indriani, 2009) pelatihan adalah proses mengajarkan keterampilan yang diburuhkan karyawan baru atau lama untuk melakukan pekerjaannya. Keberhasilan bisnis tidak dijamin dengan memiliki karyawan potensial. Karyawan harus menyadari tanggung jawab dan apa yang perlu dihindari. Jika tidak, mereka akan melakukan pekerjaan dengan cara mereka, bukan dengan cara yang sesuai dengan peraturan perusahaan.

Penelitian menunjukkan bahwa pelatihan layanan pelanggan berdampak positif pada kepuasan kerja karena membantu karyawan mengembangkan keterampilan untuk menangani kegagalan layanan secara efektif (Babakus et al., 2003; Benoy, 1996; Schneider dan Bowen, 1995) dan (Rod & Ashill, 2010). Penelitian juga menunjukkan bahwa karyawan yang dapat memperoleh manfaat dari program pelatihan layanan pelanggan lebih berkomitmen pada organisasi (Rod & Ashill, 2010). Kehadiran program pelatihan karyawan mengirimkan sinyal yang jelas kepada *frontline hospital employees* (FHE) bahwa manajemen berkomitmen untuk melayani kualitas (Rod & Ashill, 2010).

Empowerment

Salah satu unsur yang harus ada dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia, bahkan sumber daya manusia memegang peranan penting dalam operasional organisasi. Manusia harus dilihat lebih sebagai mitra dari setiap orang dalam organisasi sebagai faktor dalam organisasi bukan hanya sebagai faktor produksi lainnya seperti peralatan, modal, teknologi, dan sebagainya.

Menurut (Sumartini, 2018) pemberdayaan adalah sebuah proses dimana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagai pengontrolan atas kejadian-kejadian serta lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupannya. Lebih lanjut menurut (Sumartini, 2018) pemberdayaan merupakan antar personal untuk membangun kepercayaan antara karyawan dan manajemen.

Pemberdayaan adalah ketika karyawan diberi kesempatan dan motivasi untuk mengembangkan dan memanfaatkan bakat mereka dengan sebaik-baiknya (Rod & Ashill, 2010). Jika manajemen memberdayakan karyawan, maka karyawan mendapatkan kendali atas penyampaian layanan dan dapat memberikan pemulihan yang cepat dan tepat untuk pelanggan yang tidak puas (Rod & Ashill, 2010).

Customer Service Orientation

Menurut (Rod & Ashill, 2010) orientasi layanan pelanggan adalah budaya dalam organisasi yang berasal dari kebijakan dan prosedur yang mendukung perilaku karyawan yang diarahkan untuk memberikan keunggulan layanan. Secara teoritis, Jaworski dan Kohli

(1993) berpendapat bahwa karyawan yang bekerja dalam organisasi yang berorientasi pasar akan mengembangkan rasa bangga karena organisasi bekerja menuju tujuan memuaskan pelanggan dan akan merasa bahwa mereka memberikan kontribusi untuk sesuatu yang berharga, akan muncul rasa memiliki dan, oleh karena itu, komitmen terhadap organisasi. Secara empiris, persepsi karyawan garis depan tentang orientasi pelanggan organisasi layanan telah terbukti secara positif memengaruhi komitmen organisasi afektif mereka (Karatepe et al., 2007). Dengan begitu ketika karyawan didukung oleh kebiasaan tersebut maka karyawan akan lebih berkomitmen pada perusahaan dan akan lebih maksimal dalam pekerjaannya.

Menurut Hardiyanti (2023) berorientasi layanan pelanggan atau bisa disebut *customer service oriented* yaitu aktivitas yang dilakukan oleh calon pelanggan dengan melakukan kontak terhadap perusahaan sebelum, sesaat, dan setelah mengonsumsi sesuatu dari jasa yang telah diberikan oleh perusahaan.

Hipotesis

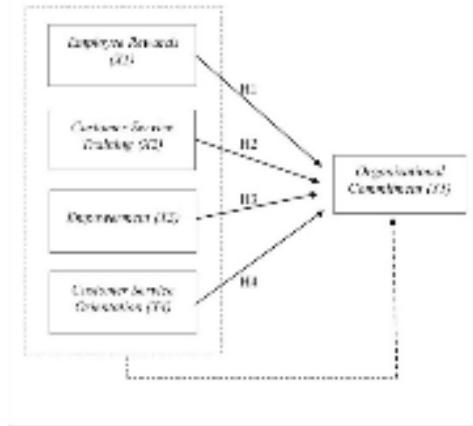
- H1: *Employee Rewards* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*.
- H2: *Customer Service Training* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*.
- H3: *Empowerment* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*.
- H4: *Customer Service Orientation* berpengaruh terhadap *Organizational Commitment*.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini dilakukan di salah satu Rumah Sakit Swasta di Kebumen. Pada bulan maret – mei 2023. Data primer diperoleh dari kuesioner yang dibagikan kepada karyawan *frontline* yang berjumlah 108 orang. Metode pemilihan sampel berdasarkan *nonprobability sampling* dimana pengumpulan informasi dan karakter responden berdasarkan *purposive sampling*. Jumlah kuesioner yang kembali adalah 88 dan yang dapat diolah 77 kuesioner.

Pengolahan dan analisis data menggunakan alat SPSS dengan melakukan uji instrument, uji asumsi klasik untuk melakukan analisis regresi berganda dan uji t untuk menjawab hipotesis yang sudah dibuat. Pada penelitian ini terdapat variabel dependen yaitu

komitmen organisasi dan antesede atau variabel bebas *employee reward (X1)*, *customer service training*, *empowerment*, dan *customer service orientation*.



Gambar 1. Model Empiris

No	Variabel	r _{kritis}	Cronbach's Alpha	Keterangan
1	<i>Organization commitment</i>	0,60	0,866	Reliabel
2	<i>Employee reward</i>	0,60	0,861	Reliabel
3	<i>Customer service training</i>	0,60	0,917	Reliabel
4	<i>Empowerment</i>	0,60	0,672	Reliabel
5	<i>Customer Service Orientation</i>	0,60	0,830	Reliabel

HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Penelitian ini menggunakan karyawan *frontline* sebagai responden. Khususnya non adminstratif yaitu pada perawat dan bidan yang mempunyai intesitas berhadapan dengan pasien cukup tinggi. Dari 77 kuesioner yang kembali terdapat bebarapa karakteristik menonjol. Jenis kelamin laki-laki cukup mendominasi dengan nilai 69%. Untuk usia didominasi dengan rentang 26-41 tahun total 83%. Latar belakang pendidikan di dominasi oleh sarjana strata S1 dengan total 80%. Adapun lama bekerja merata dari 1 tahun sampai lebih dari 11 tahun.

Adapun hasil dari pengujian instrument menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas Uji validitas digunakan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuisioner yang dilakukan terhadap semua instrument variabel, baik variabel bebas, terikat, maupun intervening. Setiap instrumen variabel, dinyatakan valid apabila r hitung lebih dari r

tabel dengan tingkat signifikansi kurang dari 0,05. Sebaliknya, instrument dinyatakan tidak valid apabila r hitung kurang dari r tabel dengan tingkat signifikansi lebih dari 0,05. Tingkat signifikansi dalam penelitian ini adalah ($\alpha=0,05$), dengan jumlah sampel (n) sebanyak 77 responden sehingga sedangkan untuk menentukan r_{tabel} yaitu dengan rumus $df = n-4$ (ghozali, 2018). r tabel diperoleh nilai 0,142. Adapun nilai r hitung pada semua variabel dengan range nilai 0,708 - 0,949 sehingga dapat disimpulkan instrument pada penelitian ini valid.

Adapun Uji reliabilitas digunakan untuk mengukur sejauh mana suatu alat ukur dapat dipercaya atau diandalkan. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan pada semua variabel penelitian yaitu variabel *employee reward*, *customer service training*, *empowerment* dan *customer service orientation*.

Instrumen pada penelitian dikatakan reliabel, jika nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,60 (Gozali, 2018). Berikut hasil uji reliabilitas semua variabel dalam penelitian ini, yang dilakukan dengan bantuan program SPSS 24 for windows.

Tabel 1.
Hasil Uji Reliabilitas

Berdasarkan tabel di atas, menunjukkan bahwa 5 instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, memiliki nilai Cronbach's Alpha lebih dari > r kritis (0,60) sehingga dapat disimpulkan bahwa semua instrumen dalam penelitian dinyatakan reliabel.

Uji selanjutnya uang digunakan adalah uji asumsi klasik. Uji asumsi klasik digunakan untuk mengetahui apakah data penelitian yang diperoleh dari responden telah mampu menyatakan kondisi dilapangan sebenarnya. Dalam penelitian ini, uji asumsi klasik yang digunakan adalah uji multikolonieritas, uji heteroskedastisitas, dan uji normalitas.

Uji pertama adalah multikolonieritas, Uji multikolonieritas digunakan untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variabel bebas (independen). Ada tidaknya multikolonieritas dalam model regresi dapat diidentifikasi dengan melihat besaran VIF (*Variance Inflation Factor*) dan *tolerance* pada kolom *collinearity statistics*. Model regresi dikatakan bebas dari multikolonieritas apabila

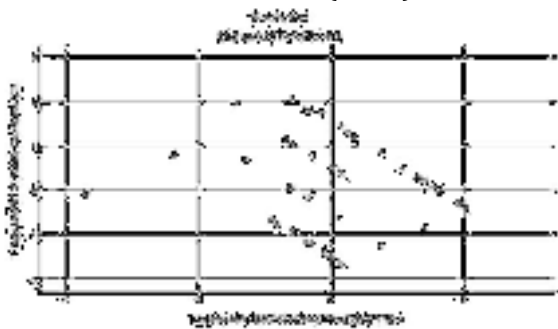
memiliki nilai VIF kurang dari atau sama dengan ≤ 10 dan mempunyai angka tolerance lebih dari atau samadengan $\geq 0,1$. (Ghozali, 2009). Berikut hasil dari uji multikolonieritas.

Tabel 2
Hasil Uji Multikolonieritas

Berdasarkan tabel, menunjukkan bahwa hasil uji multikolonieritas, dengan variabel bebas yaitu *employee reward, customer service training, empowerment, customer service orientation* mempunyai nilai tolerance $> 0,1$ dan nilai VIF (*Variance Inflation Factor*) < 10 , sehingga dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi gejala multikolonieritas antar variabel bebas.

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual pada suatu pengamatan ke pengamatan lainnya. Jika varians dari residu satu pengamatan ke pengamatan lain tetap, maka, disebut homokedastisitas dan jika berbeda disebut heterokedastisitas. Model regresi yang baik adalah yang homokedastisitas atau tidak terjadi heterokedastisitas.

Jika terdapat pola yang tidak jelas atau tidak teratur, serta titik-titik menyebar di atas dan juga di bawah angka 0 (nol) pada sumbu Y maka model regresinya dinyatakan tidak terjadi heteroskedastisitas Ghozali (2018).



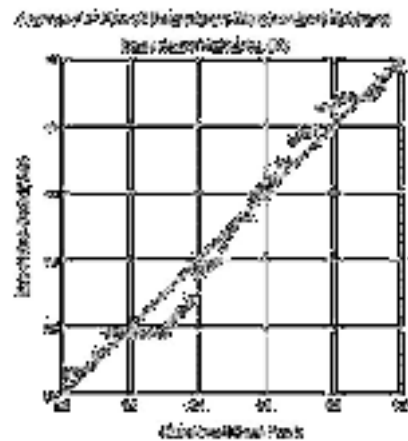
Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Berdasarkan gambar di atas, menunjukkan bahwa hasil uji heteroskedastisitas, titik – titik yang menyebar di atas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, sehingga dapat disimpulkan tidak terjadi heteroskedastisitas pada data yang diperoleh dari responden dalam penelitian ini.

Uji normalitas merupakan uji ketiga yang bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel pengganggu atau residual memiliki distribusi normal. Pada prinsipnya

normalitas dapat dideteksi dengan melihat penyebaran data (titik) pada sumbu diagonal dari grafik atau dengan melihat histogram residualnya. Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal maka model regresi memenuhi asumsi normalitas.

Model	Collinearity Statistics	
	Tolerance	VIF
Employee Reward	0,515	1,940
Customer Service Training	0,461	2,168
Empowerment	0,527	1,898
Customer Service Orientation	0,529	1,889



Gambar 2. Hasil Uji Normalitas

Berdasarkan gambar IV-3, menunjukkan bahwa hasil uji normalitas, terjadi titik-titik yang menyebar mengikuti garis diagonal dan berada tidak jauh dari garis diagonalnya, sehingga dapat disimpulkan bahwa hasil pengujian ini dinyatakan memiliki distribusi normal dan model regresi dalam penelitian ini memenuhi asumsi normalitas.

Tabel 3
Hasil Analisis Regresi

Model	Unstandardized Coefficients		T	Sig.
	B	Std. Error		
(Constant)	3,625		3,292	,002
Employee Reward	-,287	,104	-2,752	,007
Customer Service Training	,627	,122	5,120	,000
Empowerment	,074	,222	0,334	,740
Customer Service Orientation	,234	,102	2,289	,025

a. Dependent Variable: Organization Commitment

Setelah uji asumsi klasik lolos maka data dapat diolah lebih lanjut untuk mendapat jawaban dari hipotesis yang telah dibuat. Analisis pertama adalah analisis regresi berganda.

Berdasarkan tabel 3 maka dapat didapat nilai *unstandardized coefficients* untuk variabel *employee reward* -0, 287, *customer service training* 0, 627, *empowerment* 0, 074, *customer service orientation* 0, 234 sebagai berikut:

$$Y = 3,625 - 0,287X_1 + 0,627X_2 + 0,074X_3 + 0,234X_4$$

Dari persamaan di atas maka dapat disimpulkan hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini. Masing-masing variabel bebas memberikan pengaruh terhadap *commitment organization*, yaitu; *employee reward* mempunyai pengaruh negative sebesar 0,287, *Customer service training* mempunyai pengaruh positif sebesar 0,627, *empowerment* mempunyai pengaruh positif sebesar 0,074, dan *customer service orientation* mempunyai pengaruh positif sebesar 0,234.

Uji parsial atau lebih sering disebut dengan uji t dalam penelitian ini digunakan untuk menunjukkan sejauh mana satu variabel bebas (independen) secara individual dalam menerangkan variabel terikat (dependen). Tingkat signifikansi yang digunakan dalam penelitian ini sebesar 5% ($\alpha = 0,05$), dengan tingkat keyakinan sebesar 95% (0,95), jumlah sampel (n) sebanyak 192 responden dan jumlah variabel bebas (k). Kriteria pengujian uji t dalam penelitian ini adalah jika $t_{hitung} < t_{tabel}$ dan

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.683 ^a	.467	.437	1,023

signifikansi $> 0,05$ maka tidak terdapat pengaruh yang signifikan atau hipotesis (H_a) ditolak dan sebaliknya jika $t_{hitung} > t_{tabel}$ dan signifikansi $< 0,05$ maka terdapat pengaruh yang signifikan atau hipotesis (H_a) diterima. Adapun nilai t_{tabel} sebesar 1,666.

Tabel 4
Hasil Uji T

No	H	Variabel	t_{hitung}	t_{tabel}	Kesimpulan
1.	H1	ER - OC	2,752	1,666	Diterima
2.	H2	CST - OC	5,120	1,666	Diterima
3.	H3	E - OC	0,334	1,666	Ditolak
4.	H4	CSO - OC	2,289	1,666	Diterima

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis, maka dapat diketahui hipotesis 1,2 dan 4 diterima yaitu *employee reward*, *Customer service training* dan *customer service orientation*

berpengaruh terhadap *commitment organization*. Sedangkan variabel *empowerment* tidak terbukti berpengaruh terhadap *commitment organization* atau H3 ditolak.

Adapun koefisien determinasi dalam penelitian ini, digunakan untuk mengukur besarnya kontribusi variabel independen dengan variabel dependen sehingga dapat diketahui variabel yang paling mempengaruhi variabel dependen. Besarnya pengaruh/kontribusi variabel bebas dengan variabel terikat, dapat dilihat dari nilai *Adjusted R2*.

Tabel 5

Hasil Uji Koefisien Determinasi

Berdasarkan tabel di atas, hasil pengujian ini menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,467 artinya sebesar 46,7% variabel *Organization Commitment* dapat dijelaskan oleh variabel *Employee Reward*, *Customer Service Training*, *Empowerment* dan *Customer Service Orientation*, sedangkan sebesar 53,3% (100% - 46,7%) dapat dijelaskan oleh variabel lain yang tidak ada dalam model penelitian ini.

Pembahasan

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh variabel bebas *employee reward*, *customer service training*, *empowerment* dan *customer service orientation*, terhadap variabel terikat *organization commitment*.

Hasil penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa *Employee Reward* berpengaruh negatif terhadap *Organization Commitment*. Hal ini menunjukkan bahwa *Employee Reward* dapat menurunkan komitmen karyawan organisasi. Hal ini berdasarkan bahwa penghargaan yang diberikan kepada karyawan selama ini masih dirasa tidak sesuai dengan kebutuhan. *Reward* yang diberikan masih kolektif kepada seluruh karyawan tanpa melihat kinerja karyawan. Peningkatan *reward* yang tidak sesuai dianggap sebagai hal yang *negative* bagi karyawan sehingga mengurangi komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung temuan Mihardjo et al., (2020) dan Ametep et al., (2023).

Hasil penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa *customer service training* berpengaruh signifikan terhadap *organization commitment*. Hal ini menunjukkan program

training yang dilakukan dapat menstimuli komitmen organisasi para karyawan. Pelatihan yang dilakukan oleh perusahaan khususnya terkait pada pelayanan yang terus dilakukan dan sesuai dengan tupoksi mampu meningkatkan komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung temuan Mihadjo et al., (2020).

Hasil penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa empowerment tidak berpengaruh terhadap organization commitment. Hal ini dikarenakan bagi karyawan teknis pelayanan diberikan keleluasaan untuk mengerjakan pekerjaan tidak sesuai dengan standar kerja. Dalam operasional pelaksanaan pelayanan pada rumah sakit harus ada petunjuk teknis dari manajemen dan selalu ada pengawasan agar dapat memberikan pelayanan yang baik. Dan lebih jauh hal tersebut memberikan rasa aman bagi karyawan. Sehingga diberdayakan atau tidaknya karyawan tidak akan mempengaruhi komitmen organisasi. Hasil penelitian ini mendukung temuan sebelumnya Allen et al., (2018) dan Zaraket & Malek (2018).

Hasil penelitian ini secara empiris membuktikan bahwa *customer service orientation* berpengaruh terhadap *organization commitment*. Hal ini dikarenakan orientasi pada pelayanan kepada pasien sejalan dengan tujuan dan nilai-nilai dari karyawan sehingga meningkatkan komitmen pada organisasi. Hasil ini mendukung penelitian dari Aburayya et al., (2020).

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Simpulan dari penelitian ini adalah; 1) *employee reward* memiliki pengaruh negatif terhadap *organization commitment*. Sehingga apabila program *employee reward* ditingkatkan dengan metode saat ini akan menurunkan komitmen organisasi. 2) *Customer service training* memiliki pengaruh terhadap *organization commitment*. Hal ini berarti jika pelatihan pelayanan konsumen ditingkatkan akan meningkat pula komitmen organisasi pada karyawan. 3) *Empowerment* tidak memiliki pengaruh terhadap *organization commitment*. Hal ini berarti jika pemberdayaan karyawan dilakukan, komitmen organisasi pada karyawan tidak akan berubah. 4) *Customer service orientation* memiliki pengaruh terhadap *organization commitment*. Hal ini berarti jika

orientasi pelayanan konsumen ditingkatkan akan meningkat pula komitmen organisasi pada karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- A. Aryani Hardiyanti. (2023). PENGARUH CUSTOMER CAPITAL DAN ORIENTASI PELAYANAN TERHADAP LOYALITAS PELANGGAN MELALUI KEPUASAN PELANGGAN SHOPEE (Studi Kasus Pada Mahasiswa Program Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar). *Customer Capital*. <https://doi.org/10.3790/978-3-89644-910-8>
- Aburayya, A., Marzouqi, A., Alawadhi, D., Abdouli, F., & Taryam, M. (2020). An empirical investigation of the effect of employees' customer orientation on customer loyalty through the mediating role of customer satisfaction and service quality. *Management Science Letters*, 10(10), 2147-2158
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of management journal*, 33(4), 847-858.
- Ametepe, P. K., & Otuaga, E. U. (2023). The moderating role of workplace ostracism between employee training , employee participation and organizational commitment among bank employees. <https://doi.org/10.1108/AGJSR-11-2022-0249>
- Babakus, E., Yavas, U., Karatepe, O.M. and Avci, T. (2003), "The effect of management commitment to service quality on employees' affective and performance outcomes", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 31 No. 3, pp. 272-86.
- Benoy, J.W. (1996), "Internal marketing builds service quality", *Journal of Health Care Marketing*, Vol. 16 No. 1, pp. 54-9.

- Elizar, E., & Tanjung, H. (2018). Pengaruh Pelatihan, Kompetensi, Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 1(1), 46-58. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v1i1.2239>
- Ghozali, Imam. 2018. Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 21 Update PLS Regresi. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hayes, T. L., Oltman, K. A., Kaylor, L. E., & Belgudri, A. (2020). How leaders can become more committed to diversity management. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 72(4), 247.
- Indriani, F. (2009). Strategi pemulihan layanan perbankan. 6.
- Jaworski, B.J. and Kohli, A.K. (1993), "Market orientation: antecedents and consequences", *Journal of Marketing*, Vol. 57 No. 3, pp. 53-70.
- Karatepe, O.M., Yavas, U. and Babakus, E. (2007), "The effects of customer orientation and job resources on frontline employees' job outcomes", *Services Marketing Quarterly*, Vol. 29 No. 1, pp. 61-79.
- Liana, Y., & Irawati, R. (2014). Peran Motivasi, Disiplin Kerja Terhadap Komitmen Karyawan Dan Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Air Minum Di Malang Raya. *Jurnal Manajemen Dan Akuntansi*, 3(1), 17-34.
- Mihardjo, L. W. W., Jermisittiparsert, K., Ahmed, U., Chankoson, T., & Iqbal Hussain, H. (2021). Impact of key HR practices (human capital, training and rewards) on service recovery performance with mediating role of employee commitment of the Takaful industry of the Southeast Asian region. *Education and Training*, 63(1), 1-21. <https://doi.org/10.1108/ET-08-2019-0188>
- Poerwatiningsih, I. H. (2022). PENGARUH PENDIDIKAN DAN PELATIHAN, MOTIVASI, KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI RUMAH SAKIT TAHUN 2020. *Journal of Management*, 53(9), 1689-1699.
- Purnami, P. R. (2017). Pengaruh Kompensasi Dan Persepsi Dukungan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dan Kinerja Karyawan rumah Sakit Balimed Karangasem. *Jurnal Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 95-107. <https://doi.org/10.22225/JJ.4.1.226.95-107>
- Rawashdeh, A. M., Elayan, M. B., Shamout, M. D., & Hamouche, S. (2022). Human resource development and turnover intention: organizational commitment's role as a mediating variable. *European Journal of Management and Business Economics*, 31(4), 469-484.
- Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825.
- Rod, M., & Ashill, N. J. (2010). Management commitment to service quality and service recovery performance: A study of frontline employees in public and private hospitals. *International Journal of Pharmaceutical and Healthcare Marketing*, 4(1), 84-103. <https://doi.org/10.1108/17506121011036042>
- Sandiata, S. (2013). Perlindungan Hukum Hak Mendapatkan Pelayanan Kesehatan di Rumah Sakit Pemerintah. *Lex Administratum*, 1(2).
- Saputri, I. A. (2016). Pengaruh Imbalan Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan Bpr Syariah Amanah Ummah Kecamatan Leuwiliang Kabupaten Bogor. *Manajemen Dakwah*, 152(3), 28.
- Schneider, B. and Bowen, D.E. (1995), *Winning the Service Game is Crucial*, Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Sumartini, T. (2018). Pengaruh Pemberdayaan Pegawai Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai.
- Yusuf, R. M., & Syarif, D. (2018). Komitmen organisasi. *Nas Media Pustaka*.

Zaraket, W., Garios, R., & Malek, L. A. (2018). The impact of employee empowerment on the organizational commitment. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(3), 284

BIODATA PENULIS

Kabul Trifiyanto, Lahir 7 November 1986 di Kabupaten Kebumen. Magister Manajemen dari UGM. Bekerja di Universitas Putra Bangsa.