

Dr. Melitina Tecocalu, S.E., M.M., CFP.



RETAIL SERVICE QUALITY DAN ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR

Studi Experimental atas Loyalitas Toko

ISBN : 978-623-6506-03-5



RETAIL SERVICE QUALITY DAN ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR

Studi Experimental atas Loyalitas Toko

Kualitas jasa ritel (RSQ) merupakan kunci keberhasilan dalam membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Dinamika kerja yang mengalami pergeseran dari individual menjadi tim kerja, maka Perilaku Warga Organisasi (OCB), seperti : membantu rekan kerja, bersedia lembur, mementingkan kepentingan organisasi di atas kepentingannya sendiri diharapkan berkembang di Indonesia sebagai negara yang mempunyai nilai kolektivistik tinggi (Hofstede, 1991). Sehingga kajian RSQ dan OCB terhadap *store loyalty* pada *minimarket* menjadi sangat relevan apalagi kontribusi *minimarket* sangat besar terhadap perekonomian nasional maupun sebagai penggerak sektor ritel modern. Perumusan masalah maupun tujuan penelitian adalah untuk menguji secara eksperimental pengaruh perbedaan level RSQ dan karakteristik OCB terhadap *store loyalty* pelanggan *minimarket* di Jakarta dengan menggunakan disain eksperimen faktorial 2x4 (2 karakteristik OCB x 4 level RSQ) serta *between-subject* dimana setiap kelompok eksperimen yang terbentuk akan diisi oleh partisipan yang berbeda.



Dr. Melitna Tecoalu., S.E., M.M., CFP., Lahir di Garut, Jawa Barat. Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Krida Wacana sejak tahun 1997. Menyelesaikan Doktor, *Human Resources on Service Management* dari Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti tahun 2013; Saat ini menjabat sebagai Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) UKRIDA.



Penerbit : CV. AA. RIZKY
Alamat : Jl. Raya Ciruas Petir,
Puri Citra Blo B2 No. 34 Pipitan
Kec. Walantaka - Serang Banten
E-mail : aa.rizkypress@gmail.com
Website : www.aarizky.com

ISBN 978-623-6506-03-5



**RETAIL SERVICE QUALITY DAN
ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR:
Studi Experimental atas Loyalitas Toko**

-000-

Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

**RETAIL SERVICE QUALITY DAN
ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR
Studi Experimental atas Loyalitas Toko**

Penulis:

Dr. Melitina Tecocalu, S.E., M.M., CFP.



PENERBIT:

CV. AA. RIZKY

2020

RETAIL SERVICE QUALITY DAN ORGANIZATIONAL CITIZEN BEHAVIOR

Studi Experimental atas Loyalitas Toko

© Penerbit CV. AA RIZKY

Penulis:

Dr. Melitina Tecolu, S.E., M.M., CFP.

Desain Sampul dan Tata Letak:

Tim Kreasi CV. AA. Rizky

Cetakan Pertama, Juli 2020

Penerbit:

CV. AA. RIZKY

Jl. Raya Ciruas Petir, Puri Citra Blok B2 No. 34
Kecamatan Walantaka, Kota Serang - Banten, 42183

Hp. 0819-06050622, Website : www.aarizky.com

E-mail: aa.rizkypress@gmail.com

Anggota IKAPI

No. 035/BANTEN/2019

ISBN : 978-623-6506-03-5

X + 126 hlm, 23 cm x 15,5 cm

Copyright © 2020 CV. AA. RIZKY

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan cara apapun tanpa ijin tertulis dari penulis dan penerbit.

Isi diluar tanggungjawab Penerbit.

PRAKATA

Pertumbuhan industri jasa terus mengalami peningkatan dengan kontribusi 86,3% terhadap GDP dunia. Industri jasa ritel Indonesia juga memberikan kontribusi terbesar kedua terhadap GDP setelah industri pengolahan dan penyerapan tenaga kerja. Berdasarkan data Aprindo tahun 2012 terjadi *fast moving consumer goods*, sehingga memberikan peluang bagi industri jasa ritel dalam mendirikan *minimarket* dengan sistem waralaba, seperti Indomaret dan Alfamart.

Kualitas jasa ritel (RSQ) merupakan kunci keberhasilan dalam membangun kepercayaan dan loyalitas pelanggan. Dinamika kerja yang mengalami pergeseran dari individual menjadi tim kerja, maka Perilaku Warga Organisasi (OCB), seperti : membantu rekan kerja, bersedia lembur, mementingkan kepentingan organisasi di atas kepentingannya sendiri diharapkan berkembang di Indonesia sebagai negara yang mempunyai nilai kolektivistik tinggi (Hofstede, 1991). Sehingga kajian RSQ dan OCB terhadap *store loyalty* pada *minimarket* menjadi sangat relevan apalagi kontribusi *minimarket* sangat besar terhadap perekonomian nasional maupun sebagai penggerak sektor ritel modern. Perumusan masalah maupun tujuan pembahasan adalah untuk menguji secara eksperimental pengaruh perbedaan

level RSQ dan karakteristik OCB terhadap *store loyalty* pelanggan *minimarket* di Jakarta dengan menggunakan disain eksperimen faktorial 2x4 (2 karakteristik OCB x 4 level RSQ) serta *between-subject* dimana setiap kelompok eksperimen yang terbentuk akan diisi oleh partisipan yang berbeda.

Hasil pembahasan secara umum menunjukkan terdapat pengaruh RSQ dan OCB terhadap *store loyalty*, dimana pengaruh OCB lebih besar karena $p\text{-value} (0.000) < \alpha (0.005)$, dibandingkan dengan $p\text{-value}$ RSQ sebesar $0.001 < \alpha (0.005)$. Sedangkan temuan lain mengindikasikan bahwa apapun level RSQ yang diterapkan oleh toko tidak akan berarti apabila karyawannya memiliki OCB yang rendah.

Adapun keterbatasan pembahasan ini adalah : 1) disain menggunakan *cross sectional design*, sehingga perubahan perilaku partisipan dari waktu ke waktu sulit untuk dijelaskan; 2) dalam mendesain pertanyaan belum mampu menggunakan jumlah huruf yang sama untuk setiap pilihan ganda; 3) konteks pembahasan terbatas pada *minimarket* yang belum menjangkau sektor ritel modern lainnya maupun pasar tradisional; 4) latar belakang partisipan seperti tingkat ekonomi keluarga, tingkat kecerdasan serta gender yang berbeda akan menimbulkan tingkat emosi yang beragam pula.

Jakarta, Juli 2020

Penulis,

DAFTAR ISI

PRAKATA	vi	
DAFTAR ISI	vii	
DAFTAR TABEL	ix	
DAFTAR GAMBAR.....	x	
BAB I	PANDAHULUAN	1
	A. Problematika Retail <i>Service Quality</i> Dan <i>Organizational Citizen Behavior</i> ...	1
	B. Ruang Lingkup	17
BAB II	JASA DAN PEMASARAN JASA (<i>SERVICE AND SERVICE MARKETING</i>)	19
BAB III	TEORI PERTUKARAN SOSIAL DAN KUALITAS JASA RITEL	29
	A. Teori Pertukaran Sosial (<i>Social Exchange Theory</i>).....	29
	B. Kualitas Jasa Ritel (<i>Retail Service Quality</i>).....	31
BAB IV	PERILAKU WARGA ORGANISASI DAN LOYALITAS TERHADAP TOKO .	49
	A. Perilaku Warga Organisasi (<i>Organizational Citizenship Behavior</i>) .	49
	B. Loyalitas Terhadap Toko (<i>Store Loyalty</i>).....	61
BAB V	DESKRIPSI HASIL (STUDI KASUS).....	49
	A. Data Riset	65
	B. Hasil Riset	70

BAB VI	PENUTUP	95
	A. Kesimpulan Riset	95
	B. Implikasi.....	97
DAFTAR PUSTAKA		102
TENTANG PENULIS		120

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Perkembangan <i>Market Share</i> Ritel Pasar Modern Tahun 2004 -2008.....	14
Tabel 1.2	Omset Ritel Format <i>Minimarket</i> Tahun 2008	16
Tabel 3.1	Perbandingan Dimensi Kualitas Jasa.....	41
Tabel 3.2	Perbandingan Kualitas Jasa Generik (<i>SERVQUAL</i>) dan Kualitas Jasa Khusus Ritel (<i>SERVPERF</i>).....	42
Tabel 3.3	Perbandingan <i>Retail Service Quality Scale Based on Performance</i>	44
Tabel 4.1	Dimensi Utama OCB.....	61
Tabel 5.1	Jumlah Partisipan Untuk Setiap Sel (N=176)	66
Tabel 5.2	Profil Partisipan (N = 176)	67
Tabel 5.3	Uji Bonferroni (Uji beda dua rata-rata)	73
Tabel 5.4	Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis	83

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Kontribusi Industri Jasa terhadap GDP di Amerika Serikat	1
Gambar 1.2	Perkembangan Omset Ritel Modern Tahun 2004-2008	13
Gambar 1.3	Perkembangan Omset Pasar Modern Berdasarkan Jenis Tahun 2004-2008	15
Gambar 2.1	<i>The Services Marketing Triangle</i>	23
Gambar 3.1	Model Konseptual Kualitas Jasa	33
Gambar 3.2	Model <i>Perceived Service Quality</i>	34
Gambar 3.3	Model Rantai Profit Jasa	36
Gambar 3.4	Perkembangan Berbagai Model Kualitas Jasa	46
Gambar 3.5	Kualitas Jasa Ritel	47
Gambar 4.1	Model Empat Tahapan Loyalitas Menurut Oliver	62

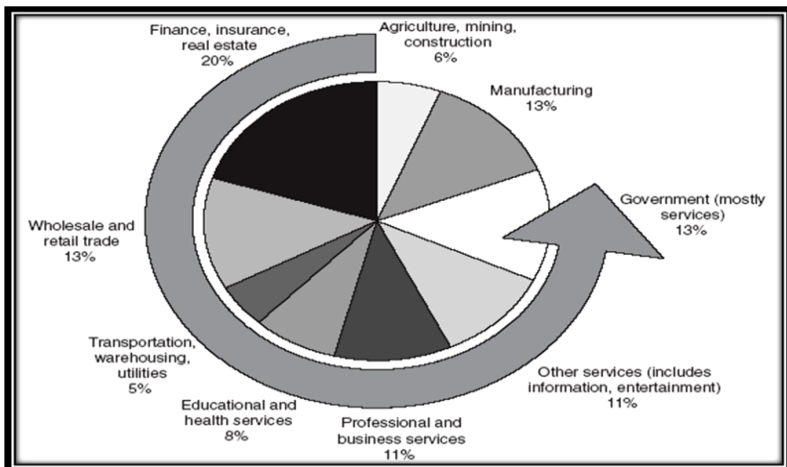
BAB I

PANDAHULUAN

A. Problematika Retail Service Quality Dan Organizational Citizen Behavior

Pertumbuhan industri jasa terus mengalami peningkatan dalam skala perekonomian dunia dengan memberikan kontribusi sebesar 86,3% dari GDP (*Gross Domestic Product*). Kontribusi jasa di Amerika Serikat mencapai 81% yang dapat dilihat pada gambar 1.1 berikut ini.

Gambar 1.1
Kontribusi Industri Jasa terhadap GDP di Amerika Serikat



Sumber: Kirkpatrick, 2004.

Kontribusi industri jasa di Singapore sebesar 95%, Jepang sebesar 80% dan di Indonesia sebesar 45% dari GDP. Kontribusi ini dapat dilihat dari sisi pendapatan maupun kemampuan industri jasa dalam menyerap sebagian besar pasokan tenaga kerja. Adanya karakteristik jasa yang bersifat tidak berwujud, heterogen, inseparabilitas dan perisabilitas menyebabkan sektor industri jasa tersebut tidak mudah untuk dikelola. Namun karena kontribusinya yang signifikan terhadap perekonomian global, maka pengelolaan industri jasa yang baik menjadi menarik untuk diteliti. (Jasfar, 2011).

Sedangkan industri ritel (usaha eceran) di Indonesia memberikan kontribusi terbesar kedua terhadap GDP setelah industri pengolahan. Bahkan dalam penyerapan tenaga kerja berada di posisi kedua setelah sektor pertanian. Maka dapat dikatakan bahwa industri ritel adalah industri yang menguasai hajat hidup orang banyak karena hampir 10% penduduk Indonesia dari hampir 250 juta jiwa adalah berprofesi sebagai pedagang (Pandin, 2009).

Seiring dengan meningkatnya kesejahteraan masyarakat maka konsumsi terhadap barang kebutuhan pokok juga meningkat. Adanya tuntutan yang mengharuskan masyarakat menjadi serba praktis sebagai *urban community* dalam mencari toko yang nyaman (*convenience*) dan mudah dijangkau sebagai pengganti pasar tradisional. Hal ini dapat diperoleh masyarakat pada pasar modern yang menawarkan keunggulan bersaing seperti *one stop shopping* yang memenuhi semua kebutuhan individu dan keluarga, kenyamanan berbelanja yang didukung oleh keunggulan teknologi dan manajemen, serta keunggulan harga yang

bersaing (*competing on price*) yang memberikan peluang bagi industri jasa ritel terutama dalam mendirikan *chainstore minimarket* dengan sitem waralaba (*franchise*) pada berbagai wilayah yang berbeda tetapi dalam satu pengelolaan manajemen (Ma'ruf, 2005).

Berdasarkan data Aprindo (Asosiasi Pengusaha Ritel Indonesia) bahwa tahun 2012 terjadi *fast moving consumer goods* dalam sektor ritel karena pertumbuhannya mencapai 13% dari 11,7% pada tahun 2011. Dengan pendapatan per kapita Indonesia sebesar US\$ 3,542 dan diperkirakan pada tahun 2014 akan mencapai US\$ 4500, serta adanya jumlah masyarakat menengah sebanyak 50 juta jiwa dengan penguatan daya belinya sebesar Rp 10 juta per bulan, maka Indonesia masih menjadi daya tarik bagi pebisnis ritel baik lokal maupun asing (Swa, 2012).

Dalam beberapa tahun terakhir sektor ritel di Indonesia merupakan industri yang mengalami perkembangan yang pesat tetapi juga berimplikasi pada adanya persaingan yang sangat kompetitif, sewa ruang yang mahal, margin laba yang tipis, tenaga kerja yang kurang terampil serta perpindahan karyawan yang cukup tinggi (Mehta *et.al.*, 2002:62).

Peritel modern merupakan perusahaan dengan skala cukup besar dengan saluran distribusi yang luas, sehingga pembelian barang ke pemasok dapat dilakukan dalam jumlah besar. Walaupun tingkat keuntungannya tidak terlalu tinggi yaitu sebesar 7-15% dari omsetnya, namun bisnis ini memiliki tingkat likuiditas yang tinggi karena penjualan ke konsumen dilakukan secara tunai sedangkan pembayaran ke pemasok dapat dilakukan secara bertahap, sehingga mereka

mendapatkan kemudahan dalam jangka waktu pelunasan barang dan hal ini berdampak pada pemberian diskon harga kepada konsumen menjadi lebih mudah dan sering dilakukan. (Pandin, 2009).

Sementara kemampuan penerapan pemasaran konvensional tidak lagi memadai untuk meraih keunggulan bersaing dalam lingkungan bisnis yang dinamis, terutama pada sektor ritel modern yang berkembang pesat seperti *hypermarket*, *supermarket* (pasar swalayan), *department store* (toko serba ada) dan *minimarket* yang semakin dikuasai oleh penanam modal asing dengan jumlah investasi yang tinggi (Asia Times, 2003). Sehingga pelaku bisnis ritel lokal yang tidak siap melakukan perubahan maupun mengikuti perkembangan secara cepat, baik dari sisi modernisasi manajemen, aplikasi teknologi informasi maupun pemasaran yang efektif akan tereleminasi dari persaingan tersebut.

Kualitas jasa ritel yang baik (*RSQ/Retail Service Quality*) dalam upaya membangun kepercayaan pelanggan merupakan kunci untuk menentukan keberhasilan yang dapat diraih oleh sektor ritel modern tersebut, dimana hal ini juga semakin dikuasai oleh investor asing (Sitathan, 2003). Sedangkan strategi omset yang mengandalkan pembelian barang dalam jumlah besar untuk kemudian dijual dengan margin laba yang tipis sudah bukan merupakan kunci keberhasilan usaha ritel saat ini.

Seiring dengan pertumbuhan industri jasa juga maka dinamika kerja di seluruh dunia juga mengalami pergeseran dari bekerja secara individual menjadi bekerja secara tim. Namun tidak semua orang mampu bekerja dalam tim, karena

memerlukan kemampuan individu untuk berkomunikasi secara terbuka dan jujur, bekerja sama dengan orang lain, membagi informasi, mengakui perbedaan dan mampu menyelesaikan konflik, serta dapat menekan tujuan pribadi demi tujuan tim. Kesulitan bekerja dalam tim dialami oleh banyak karyawan di negara-negara Barat, karena budaya nasional mereka yang sangat individualistic. Tambahan pula sebelum menerapkan tim kerja, lingkungan kerjanya bersifat kompetitif yang menghargai pencapaian individual (Robbins, 2001). Oleh karena itu tim kerja diharapkan akan lebih berkembang di negara yang mempunyai nilai kolektivistik tinggi.

Menurut Hofstede (1991) Indonesia sebagai salah satu negara yang mempunyai nilai kolektivistik tinggi, yaitu kepentingan kelompok berada diatas kepentingan individu, sehingga seharusnya sistem tim kerja berkembang dengan baik. Namun hal ini juga masih jarang ditemukan pada karyawan di Indonesia terutama yang bekerja dalam industri jasa yang mengharuskan adanya kemampuan interpersonal individu, dimana kemampuan ini hanya dapat ditampilkan oleh individu yang peduli terhadap individu lainnya yang berupaya menampilkan perilaku ekstra (*extra-role behavior*) dalam bekerja. Perilaku ekstra adalah perilaku dalam bekerja terbaik yang jauh melebihi yang dipersyaratkan dalam pekerjaannya karena tidak terdapat pada deskripsi kerja formal karyawan. Akan tetapi hal ini akan berdampak pada peningkatan efektivitas dan kelangsungan hidup organisasi (Katz, 1964).

Konsep OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) pertama kali dibicarakan pada awal tahun 1980an. Smith *et al.*, (1983) mendefinisikan OCB sebagai perilaku yang tidak diminta secara formal, dan tidak berhubungan langsung dengan sistem *reward*, tetapi bisa sangat bermanfaat bagi operasional suatu organisasi. Dengan kata lain, merupakan perilaku individu dalam suatu organisasi yang melebihi kewajiban formal dan tidak berhubungan langsung dengan kompensasi individu tersebut. Perilaku yang melebihi kewajiban formal inilah yang menjadi daya tarik dilakukannya. Pembahasan mengenai OCB. Hal ini dikarenakan banyak Pembahasan yang telah membuktikan secara empiris bahwa OCB sangat berperan dalam meningkatkan keberhasilan suatu organisasi (Podzakoff *et al.*, 2000).

Beberapa contoh dari OCB atau Perilaku Warga Organisasi (Melitina, 2012) yaitu: membantu rekan kerja pada saat jam istirahat secara sukarela, meskipun bukan pekerjaannya (kewajibannya); bersedia lembur untuk menyelesaikan pekerjaan, meskipun tidak dibayar upah lemburnya; sukarela mementingkan kepentingan organisasi di atas kepentingannya sendiri. Dari contoh tersebut, kita menyadari bahwa perilaku OCB sangat sulit ditemukan pada saat ini dimana tingkat kepedulian masyarakat dunia terhadap sesama semakin rendah. Oleh karena itulah, Pembahasan mengenai faktor apa saja yang dapat mempengaruhi OCB sangat menarik untuk dilakukan.

Beberapa dekade terakhir ini banyak peneliti yang tertarik untuk meneliti hubungan *feedback environment*

dengan OCB. Beberapa Pembahasan bahkan berhasil membuktikan *feedback environment* memiliki pengaruh penting terhadap kinerja karyawan dan perilaku OCB karyawan (Kluger dan DeNisi, 1996; Norris-Watts dan Levy, 2004; Rosen *et al.*, 2006; Steelman *et al.*, 2004; Whitaker, Dahling, dan Levy, 2007; Peng dan Chiu, 2010).

Pembahasan yang dilakukan oleh Peng dan Chiu (2010) mengaitkan hubungan antara *supervisor feedback environment* dan OCB melalui stres karyawan atas peran yang diembannya dalam organisasi (*role stressor*), kejenuhan dalam bekerja (*person-organization fit*), serta komitmen organisasi. Hasil Pembahasannya menemukan bukti bahwa ketika supervisor memberikan suatu lingkungan *feedback* yang bermanfaat kepada karyawan, maka terdapat kecocokan karyawan dengan organisasi maupun komitmen karyawan terhadap organisasi semakin meningkat, sehingga hal ini akan berdampak pada OCB karyawan yang akan meningkat pula. Jadi semakin tinggi tingkat kecocokan karyawan dan komitmen terhadap organisasinya, maka OCB juga semakin meningkat.

Sedangkan semakin tinggi tingkat stres karyawan, maka semakin tinggi pula tingkat kejenuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga OCB karyawan juga akan menurun. Dalam hal penanganan stres karyawan, Pembahasan yang dilakukan oleh Kutcher *et al.* (2010) menemukan bukti bahwa keyakinan beragama seseorang (*religiosity*) turut mempengaruhi reaksi seseorang dalam menghadapi stres terhadap pekerjaannya.

Valentine *et al.* (2011) juga menemukan bukti bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan yang positif antara nilai etis organisasi (*corporate ethical value*) dengan OCB. Temuan ini juga mengindikasikan bahwa sangat penting bagi organisasi untuk meningkatkan lingkungan yang mempunyai nilai-nilai etika, yang akan berdampak dalam meningkatkan keselarasan dari nilai pekerjaan itu sendiri (Erdogan *et al.*, 2004). Temuan ini juga mengimplikasikan bahwa perusahaan dapat lebih efektif mengusahakan kepuasan kerja dan mewujudkan lingkungan kerja yang positif. Jika kepuasan kerja meningkat, maka komitmen karyawan terhadap organisasi juga akan meningkat, sehingga OCB karyawan juga akan meningkat (Chen dan Chiu, 2008; Peng dan Chiu, 2010; Lawrence *et al.*, 2010).

Dalam hubungan ini, Organ (1988) dalam Lin *et al.*, (2010) dan Podzakoff (2010) mengemukakan lima dimensi penting dari OCB, yaitu: (1) *conscientiousness* (kesadaran mematuhi peraturan organisasi), (2) *sportsmanship* (sportif dan toleran) , (3) *civic virtue* (peduli pada kelangsungan organisasi), (4) *courtesy* (membantu teman kerja), dan (5) *altruism* (mementingkan kepentingan orang lain yang terlibat dalam organisasi).

Berdasarkan pembahasan yang telah dikemukakan sebelumnya, kita ketahui bahwa banyak Pembahasan di dunia telah melakukan Pembahasan mengenai faktor yang dapat mempengaruhi OCB. Namun demikian, Pembahasan mengenai OCB di Indonesia masih sangat jarang dilakukan, padahal Pembahasan ini sangat menarik untuk dikaji pada era dimana tingkat kepedulian terhadap sesama manusia

semakin menurun padahal Indonesia termasuk dalam negara yang mempunyai kolektivitas yang tinggi. Maka kajian Pembahasan ini adalah ingin mengetahui seberapa besar pengaruh OCB dan RSQ yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan toko (*Store Loyalty*) pada industri jasa di bidang ritel Indonesia, dimana menurut Drucker (1994) bahwa jasa dan pengetahuan telah mendominasi ekonomi dunia dan tidak terkecuali untuk industri jasa ritel.

Hasil kajian Dabholkar *et al.* (dikutip dari Siu dan Cheung, 2001) bahwa untuk adaptasi dan validasi pada lingkungan toko eceran (*retail store environment*) ditawarkan konsep alternatif yang disebutnya *Retail Service Quality Scale (RSQS)* yang terdiri terdiri dari lima dimensi yaitu : aspek fisik (*physical aspects*), reliabilitas, interaksi personal (*personal interaction*), pemecahan masalah (*problem solving*), dan kebijakan toko (*policy*).

Kajian klasik mengenai loyalitas tidak terlepas dari empat tahapan loyalitas yang dikemukakan oleh Oliver dan dikutip oleh Sawmong *et al.* (2004) yaitu loyalitas kognitif, loyalitas afeksi, loyalkitas konatif, dan loyalitas tindakan. Sedangkan Sirohi *et al.*, 1998 mengukur loyalitas toko dengan menggunakan tiga indikator yang memberikan gambaran keinginan konsumen untuk tetap berbelanja saat ini maupun di masa mendatang serta memberikan rekomendasi terhadap teman atau kerabat atau merupakan loyalitas konatif dari Oliver (2004). Sedangkan kajian terbaru dari Yavas dan Babakus (2008), mengemukakan tiga dimensi dari *store loyalty* yaitu: *satisfaction*, *continued patronage* dan *share of wallet*. Bila melihat ketiga indikator

ini, maka dari sisi tahapan loyalitas termasuk dalam loyalitas kognitif, afektif dan konatif.

Jasfar dan Kristaung (2012) berpendapat bahwa “permasalahan yang dihadapi oleh berbagai ritel yang ada di Indonesia sebenarnya tidak lepas dari sisi lemahnya penerapan manajemen pemasaran dan tidak berorientasi pada pelanggan, serta peritel lokal yang masih berorientasi pada omzet penjualan yang besar dengan harga yang murah sebagai kunci keberhasilan usaha ritel modern, namun kapabilitas karyawan toko yang mampu berinteraksi dengan pelanggan dalam memuaskan kebutuhan mereka masih kurang mendapat perhatian”.

Padahal segala aktivitas karyawan dalam suatu organisasi jasa berkaitan dengan pelanggannya (Gronroos, 1990) serta tujuan untuk memelihara loyalitas pelanggan adalah dengan memenuhi janji organisasi kepada pelanggannya (Berry, 1995). Sehingga aktivitas tersebut merupakan faktor penting dalam mengembangkan hubungan efektif antara karyawan dengan pelanggannya (Gwinner *et al.*, 1998). Jadi karyawan organisasi mempunyai peranan penting dalam keberhasilan industri jasa karena mereka bertanggungjawab dalam penyediaan jasa yang berkualitas yang sesuai dengan harapan pelanggannya (Boulding *et al.*, 1993; Parasuraman *et al.*, 1991; Zeithaml *et al.*, 1996). Sedangkan keahlian atau keterampilan, sikap dan perilaku karyawan, serta peralatan yang mendukung tersedianya jasa ini merupakan penentu keberhasilan tercapainya loyalitas pelanggan (Reichheld, 1993 dan 1996; Bitner, 1995; Reynolds dan Beatty, 1999). Dimana hasil dari Pembahasan

ini adalah konsep mengenai OCB yang menganalisis dampak perilaku dalam kinerja organisasi (Podzakoff dan Mackenzie, 1997).

Salah satu faktor yang penting di dalam keberlangsungan industri jasa adalah kualitas jasa (Salehi *et al.*, 2009), dimana hal ini sangat dipengaruhi oleh kontribusi pemasaran internal yaitu karyawannya. Tujuan utama dari pemasaran internal adalah untuk mempromosikan pengetahuan mengenai pelanggan internal maupun eksternal serta sebagai pedoman nilai dan efektivitas organisasi (Christopher, 1991). Sedangkan menurut Lee dan Chen (2005) pemasaran internal adalah melihat karyawan dan pekerjaannya sebagai pelanggan dan produk internal secara hormat.

Dengan meningkatnya OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) dan SERVQUAL (*Service Quality*) juga memberikan pengalaman yang memenuhi kebutuhan dan menambah nilai pelanggan maupun dapat menjadikan keberlangsungan (*sustainability*) organisasi dalam industri jasa tersebut (Albrecht dan Bradford, 1990).

Pembahasan yang dilakukan oleh Chanaka Jayawardhena (2011) pada supermarket di India juga menunjukkan bahwa keberhasilan industri ritel ini ditentukan oleh adanya interaksi antara pelanggan dengan karyawan supermarket. Hal ini memperkuat Pembahasan sebelumnya bahwa merupakan suatu penghargaan apabila pelanggan ritel dapat mengevaluasi jasa yang mereka terima apakah sesuai dengan pemahaman mengenai loyalitas pelanggan (Gupta dan Zeithaml, 2006; Cronin *et al.*, 2000; Brady *et al.*, 2005; Maxham *et al.*, 2008).

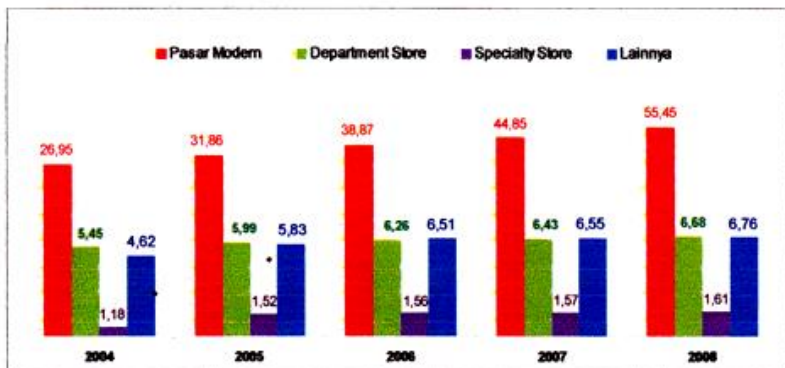
Berbagai hasil Pembahasan yang dilakukan di Indonesia menunjukkan bahwa orientasi pasar pelaku bisnis adalah hubungan jangka pendek seperti laba, volume penjualan dan kenaikan pangsa pasar (Jasfar, 2002 dan 2003). Sedangkan orientasi pasar yang bertujuan membina hubungan jangka panjang, baik dengan pelanggan, distributor maupun karyawan perusahaan masih merupakan sesuatu yang sulit untuk diimplementasikan (Jasfar, 2011). Padahal kualitas jasa yang dikelola dengan baik akan memberikan kepuasan dan retensi baik bagi pelanggan (*external*) maupun karyawannya (*internal*), sehingga akan mengurangi perpindahan (*turnover*) pelanggan lama karena akan terjadi pembelian ulang (*repurchase buying*) dan loyalitas merk (*brand loyalty*) serta akan menarik pelanggan baru karena adanya rekomendasi positif (*positive word of mouth*) dari pelanggan lama (Newman, 2001 dalam Brady *et al.*, 2005). Sedangkan pengelolaan kualitas jasa yang baik juga memberikan dampak terhadap retensi karyawan atau keengganan karyawan untuk pindah kerja.

Pasar ritel modern diperkenalkan di Indonesia pertama kali pada era 1970-an, yang terdiri dari *minimarket*, *supermarket* dan *hypermarket*, dimana perbedaannya terletak pada luas lahan usaha dan *range* jenis barang yang diperdagangkan. Saat ini format pasar ritel modern juga semakin beragam, meliputi Pasar Modern, Pasar Swalayan, *Department Store*, *Boutique*, *Factory Outlet*, *Specialty Store*, *Trade Centre*, dan *Mall / Supermall / Plaza*, yang akan terus berkembang sesuai dengan perkembangan perekonomian,

teknologi, dan gaya hidup masyarakat Indonesia (Biro, 2010).

Biro mencatat bahwa selama beberapa tahun terakhir pasar modern merupakan penggerak utama perkembangan ritel modern di Indonesia.

Gambar 1.2
Perkembangan Omset Ritel Modern Tahun 2004-2008
(Rp. Triliun)



Sumber: Pembahasan Biro, 2009.

Dari gambar 1.2 terlihat bahwa dari tahun 2004-2008 omset pasar modern tumbuh rata-rata sebesar 14,5% per tahun. Hal ini merupakan jumlah tertinggi dibandingkan format ritel modern lainnya, seperti *Department Store* sebesar 5,2%, *Specialty Store* sebesar 8,1%, dan format ritel modern lainnya sebesar 10,0% per tahun.

Peningkatan omset yang cukup tinggi tersebut membuat pasar modern semakin menguasai pangsa pasar omset ritel modern.

Tabel 1.1
Perkembangan *Market Share* Ritel Pasar Modern
Tahun 2004 -2008 (Rp Triliun)

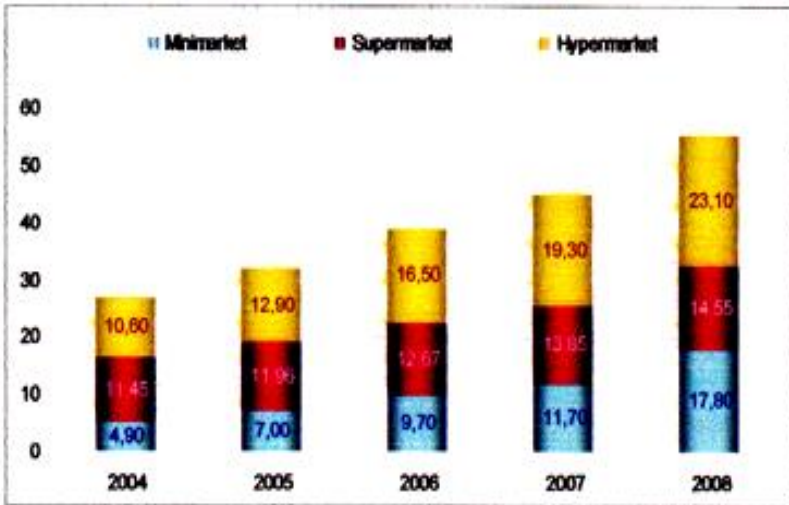
Deskripsi	2004	2005	2006	2007	2008
Omset Pasar Modern (Rp T)	27,0	31,9	38,9	44,8	55,4
Total Omset Bisnis Ritel Modern (Rp T)	38,2	45,2	53,2	59,4	70,5
% Omset Pasar Modern terhadap Ritel Modern	70,5%	70,5%	73,1%	75,5%	78,7%
Total Omset Ritel Nasional	146,9	161,4	183,4	198,0	227,4
% Omset Pasar Modern terhadap Total Bisnis Ritel	18,3%	19,7%	21,2%	22,6%	24,4%

Sumber: Pembahasan Biro, 2009.

Pada tahun 2004, *market share* omset pasar modern adalah 70,5% dari total omset ritel modern di Indonesia. Pada tahun 2008 telah meningkat menjadi 78,7%. Apabila dibandingkan terhadap total omset industri ritel di Indonesia (ritel modern dan ritel tradisional), maka mengalami peningkatan dari 18,3% pada tahun 2004 menjadi 24,4% pada tahun 2008 seperti pada tabel 1.1 berikut.

Sedangkan laju pertumbuhan omset pasar ritel modern khusus untuk *minimarket* dari tahun 2004 – 2008 terlihat sangat baik, yaitu omsetnya meningkat sangat tinggi yaitu sebesar Rp 12,9 triliun atau 25% dibandingkan dengan *supermarket* dan *hypermarket*, seperti yang ditunjukkan oleh gambar 1.3 berikut.

Gambar 1.3
Perkembangan Omset Pasar Modern Berdasarkan Jenis
Tahun 2004-2008 (Rp. Triliun)



Sumber: Biro Research 2009

Di Indonesia terdapat dua pemain besar dalam kelompok peritel lokal dengan format *minimarket*, yaitu Indomaret dan Alfamart. Untuk Indomaret merupakan *market leader* dengan omset *market share* sebesar Rp 7,6 triliun atau 43,2% dari total omset *minimarket* di Indonesia, yang diikuti oleh Alfamart dengan omset sebesar Rp 7,3 triliun atau sekitar 40,8% dari keseluruhan omset *market share minimarket* di Indonesia (tabel 1.2.) dan hal ini juga yang menjadi dasar penulis untuk melakukan Pembahasan pada dua *minimarket* terbesar di Indonesia tersebut.

Tabel 1.2
Omset Ritel Format *Minimarket* Tahun 2008
(Rp. Triliun)

No	Gerai	Omset (Rp Milyar)	Market Share
1	Indomaret	7.682	43,16%
2	Alfamart	7.253	40,75%
3	OMI	731	4,11%
4	Ceriamart	426	2,39%
5	Circle K	386	2,17%
6	Yomart	284	1,60%
7	Starmart	223	1,25%
8	AM/PM	122	0,69%
9	Markaz	102	0,57%
10	Lainnya	591	3,32%
Total		17.800	100,00%

Sumber: Biro Research 2009

Indomaret juga mempunyai jaringan *minimarket* dengan jumlah gerai terbanyak, diikuti oleh Alfamart. Pada tahun 2008, jumlah gerai jaringan Indomaret mencapai 3.116 unit atau 30,3% dari total jumlah gerai *minimarket* yang ada di Indonesia, sementara jumlah gerai jaringan Alfamart mencapai 2.755 unit atau 26,8% dari total jumlah gerai *minimarket* di Indonesia.

Minimarket merupakan jenis pasar modern yang agresif memperbanyak jumlah gerai menerapkan sistem waralaba dalam memperbanyak jumlah gerai. Dua jaringan terbesar *minimarket* yakni Indomaret dan Alfamart juga menerapkan sistem ini. Tujuan peritel *minimarket* dalam memperbanyak jumlah gerai adalah untuk memperbesar skala usahanya, sehingga bersaing dengan skala usaha

supermarket dan *hypermarket*, yang pada akhirnya memperkuat posisi tawar ke pemasok (*bargaining power to supplier*). Namun sektor ritel adalah industri yang penuh dengan tekanan persaingan yang sangat intensif, sewa ruang yang mahal, margin laba yang tipis, tenaga kerja yang tidak terampil dan perpindahan pegawai yang tinggi sehingga tidak sedikit perusahaan ritel yang harus menutup usahanya (Jasfar dan Kristaung, 2012).

Sehingga revelansi kajian dari sisi kualitas jasa ritel (RSQ) dan OCB serta dampaknya terhadap loyalitas pelanggan toko (*store loyalty*) pada *minimarket* menjadi sangat relevan untuk dilakukan apalagi kontribusinya terhadap perekonomian nasional dan sebagai sektor penggerak pasar modern.

B. Ruang Lingkup

Sebagaimana dikemukakan oleh Jasfar dan Kristaung (2012) dengan mengutip hasil Pembahasan dari Siu dan Cheung (2001) yang merujuk pada hasil Pembahasan Dabholkar *et al.*, mengungkapkan bahwa pengujian dan pengukuran kualitas jasa kinerja perusahaan pada sektor ritel lebih sah daripada hanya membandingkan level harapan (*expectations*) dan persepsi atas kinerja (*performance*). Kim dan Jim (2002) dengan menggunakan model dari Dabholkar *et al.*, melakukan modifikasi atas *SERVQUAL* (*Service Quality*) menjadi *SERVPERF* (*Performance-based measure of Service Quality*) yang terdiri dari empat dimensi yaitu aspek fisik, reliabilitas, interaksi personal dan pemecahan masalah atas kualitas jasa toko diskon pada pelanggan di

Amerika Serikat dan Korea Selatan memperkuat argumentasi pengukuran kualitas jasa yang berbasis kinerja semata dapat dilakukan pada sektor ritel. Sehingga dapat diketahui bahwa dalam pengkajian tentang ritel terdapat dua model yang memiliki pengaruh cukup besar yaitu model *SERVQUAL* dan model *SERVPERF*.

Dabholkar *et al.* (1996) menawarkan konsep alternatif yang disebutnya *Retail Service Quality Scale (RSQS)* yang juga terdiri terdiri dari lima dimensi yaitu : (a). aspek fisik (*physical aspects*); (b) reliabilitas (*reliability*); (c). interaksi personal (*personal interaction*); (d). pemecahan masalah (*problem solving*), dan (e). kebijakan toko (*policy*).

Pembahasan yang dilakukan oleh Bienstock *et al.* (2003) telah membuktikan bahwa penyampaian jasa dengan standar minimal akan menghasilkan persepsi pelanggan yang signifikan dan negatif, karena penyampaian jasanya hanya meliputi aspek fisik saja.

BAB II

JASA DAN PEMASARAN JASA (*SERVICE AND SERVICE MARKETING*)

Saat ini pertumbuhan dan perkembangan industri jasa terus mengalami peningkatan serta memiliki potensi besar dalam menunjang skala perekonomian dunia, dimana industri jasa memberikan kontribusi sebesar 86,3% dari GDP dunia dan untuk Indonesia kontribusi industri jasa mencapai 45% dari GDP. Kontribusi ini dapat dilihat dari sisi pendapatan maupun kemampuan industri jasa dalam menyerap sebagian besar pasokan tenaga kerja (Jasfar, 2011).

Jasa merupakan suatu fenomena yang rumit (*complicated*) karena memiliki banyak arti dan ruang lingkup (Jasfar, 2009). Pendapat Groomros (1990) menyatakan bahwa jasa adalah serangkaian layanan yang diberikan oleh manusia, baik yang dapat dilihat (*explicit service*) maupun yang tidak dapat dilihat dan hanya dapat dirasakan (*implicit service*) sampai kepada fasilitas pendukung yang harus tersedia dalam penjualan jasa dan benda lainnya. Menurut Zeithamal *et al.* (2009) jasa adalah

perbuatan, proses, performa yang diberikan dari seseorang kepada orang lain. Jasa juga merupakan segala aktivitas perekonomian dimana hasilnya bukan berbentuk fisik yang harus dikonsumsi secara bersamaan dengan proses produksinya, sehingga dapat memberikan nilai tambah (Quinn *et al.*, 1987 dalam Fitzsimmons dan Fitzsimmons, 2006).

Kotler dan Keller (2009: 372) menyatakan bahwa jasa (*service*) adalah:

“A service is any act or performance yhat one party can offer to another that essentially intangible and does not result in the ownership of anything. Its production ay or may not be tied not to a physical product.”

Menurut Stanton (2002:537) yang dimaksud dengan jasa adalah :

“Service are identifiable, intangible activities that are the main object of a transaction designed to provide want-satisfaction to costumers. By this definition we include supplementary service that support the sale of goods or other service.”

Sedangkan menurut Lovelock dan Wirtz (2004) jasa adalah aktivitas ekonomis yang menghasilkan nilai dan menciptakan manfaat untuk pelanggan pada waktu dan tempat yang spesifik, dimana dengan adanya niat dan keinginan akan menyebabkan terjadinya pertukaran jasa. Setiap perusahaan yang bergerak dalam industri jasa selalu menginginkan memiliki pelanggan yang puas dan senang

(*delight*), sehingga mereka akan merekomendasikan hal ini yang pada akhirnya akan menguntungkan perusahaan (Peters, 1999).

Hal inilah yang membedakan antara produk sebagai barang berwujud (*tangible*) yang dapat dilihat, dipindahkan serta dapat disimpan dalam waktu yang lama (*durable*), dengan jasa yang tidak berwujud (*intangible*) dan tidak dapat disimpan karena mudah rusak (*perishability*) sehingga harus dikonsumsi pada saat yang bersamaan dengan produksinya (Sasser *et al.*, 1978 dalam Fitzsimmons dan Fitzsimmons, 2006). Jasa juga bersifat heterogenitas karena jasa yang diberikan oleh individu yang berbeda akan menghasilkan dampak yang berbeda, sehingga pelanggan yang berbeda akan memiliki pengalaman yang berbeda pula (Zeithaml *et al.*, 2009).

Berbagai atribut yang dimiliki jasa seperti *search*, *experience* dan *credence* (Darby dan Karni, 1973; Krishnan dan Hartline, 2001; Zeithaml *et al.*, 2009) merupakan dasar dalam mengklasifikasikan berbagai jenis jasa tersebut. *Search attribute* merupakan jenis jasa dimana pelanggannya dapat menentukan dan mengevaluasi suatu jasa sebelum melakukan pembelian. *Experience attribute* merupakan jenis jasa dimana pelanggannya baru dapat membedakan dan mengevaluasi suatu jasa setelah melakukan pembelian. Sedangkan *credence attribute* merupakan jenis jasa dimana pelanggannya tidak dapat menentukan maupun mengevaluasi suatu jasa walaupun telah melakukan pembelian. Ketiga atribut ini dapat menentukan tingkat risiko yang harus dirasakan dan dihadapi oleh pelanggan,

dimana *experience attribute* memiliki tingkat risiko yang lebih tinggi daripada *search attribute*, sedangkan *credence attribute* memiliki tingkat risiko yang lebih tinggi daripada *search attribute* dan *experience attribute* (Ford *et al.*, 1990; Mitra *et al.*, 1999). Hal ini diperkuat dalam penelitian selanjutnya bahwa jenis jasa yang berbeda akan menghasilkan persepsi yang berbeda pula (Hsieh *et al.*, 2005).

Umumnya pelanggan mampu menyimpulkan *search attribute* sebelum melakukan pembelian dan akan memperlihatkan sikap skeptis yang lebih rendah terhadap haknya sendiri (Ford *et al.*, 1990), sehingga pelanggan akan mengandalkan *cognitive framework* yang dimilikinya untuk melakukan evaluasi *search attribute* suatu jasa. Namun Darby dan Karni (1973) mengemukakan bahwa *customer relationships* berperan sebagai sumber informasi penting dalam *credence attribute* jasa karena evaluasi setelah melakukan pembelian sulit untuk ditafsirkan. Maka biasanya pelanggan akan menjalin *interpersonal relationships* dengan karyawan penyedia jasa karena mereka menginginkan beberapa manfaat/benefit. Hal ini berkaitan dengan *experience attribute* karena adanya *customization* dari *personal service* yang diberikan khusus sesuai dengan keinginan pelanggan tersebut (Gwinner *et al.*, 1998; Patterson dan Smith, 2003).

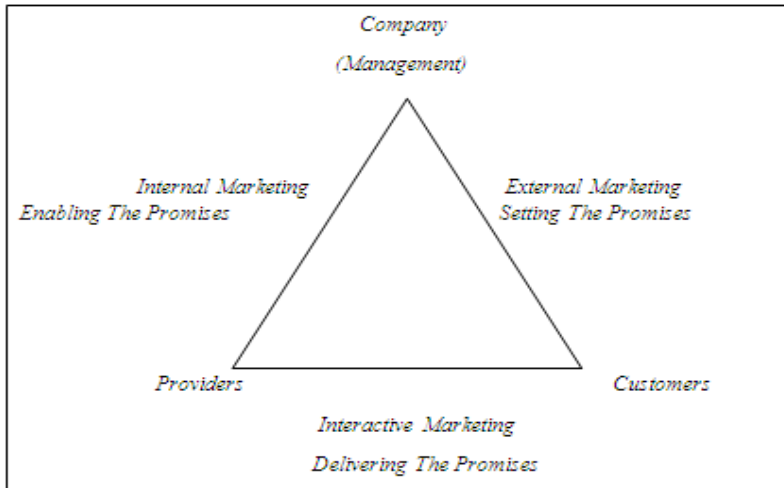
Salah satu konsep dasar dalam ilmu manajemen pemasaran adalah bauran pemasaran (*marketing mix*) yang merupakan elemen dalam organisasi yang dapat ditujukan untuk memuaskan melalui komunikasi dengan pelanggannya

dan memiliki tujuan konsisten yang mampu memberikan *value proposition* yang dapat memperkuat strategi *positioning* perusahaan, membangun *customer loyalty* serta menjadi *brand equity* bagi *target market* perusahaan (Zeithaml *et al.*, 2009). Bauran pemasaran terdiri dari 4P's yaitu *product*, *price*, *place*, dan *promotion* (Kotler dan Keller, 2009). Keempat variabel ini merupakan dasar dalam menentukan strategi pemasaran perusahaan. Mengingat jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat yang bersamaan serta membutuhkan orang (*people*) untuk penyampaiannya (*delivery*), maka dalam aplikasi bauran pemasaran industri jasa terdapat penambahan variabel *people*, *physical evidence* dan *process*. Definisi *people* adalah semua orang yang terlibat dalam *service delivery*, baik karyawan penyedia jasa maupun pelanggan. *Physical evidence* merupakan suatu keadaan dan semua komponen yang dapat memfasilitasi komunikasi dalam *service delivery*. Sedangkan *process* adalah segala prosedur, mekanisme dan aktifitas saat terjadinya *service delivery*. Sehingga ketiga variabel ini sangat berhubungan dengan karakteristik jasa itu sendiri dan sangat mempengaruhi persepsi pelanggan dalam melakukan pembelian jasa (Zeithaml *et al.*, 2009).

Zeithaml dan Bitner (2003) menyatakan bahwa pemasaran jasa adalah penyampaian layanan dan janji dari penyedia jasa kepada pelanggannya yang diperkuat dengan membangun hubungan dengan pelanggan. Hal ini dapat dilihat dalam gambar 2.1 mengenai *the services marketing triangle* yang menggambarkan tiga kelompok yang saling

berhubungan, yang terdiri dari: perusahaan/manajemen, pelanggan dan penyedia jasa.

Gambar 2.1
The Services Marketing Triangle



Sumber: Kotler dan Keller, 2009

Penyedia jasa adalah karyawan perusahaan, subkontraktor, atau pihak luar yang menyampaikan jasa perusahaan. Hubungan ketiga pihak tersebut (*triparty*) akan berlangsung apabila didukung oleh faktor pemasaran eksternal, pemasaran interaktif dan pemasaran internal.

Perkembangan ini akan berdampak pada industri jasa yang semakin kompetitif dalam hal kebijakan harga, inovasi, pemanfaatan teknologi baru, maupun penyampaian layanan/jasa tersebut yang sesuai dengan ekspektasi pelanggan (Haksever, *et al.*, 2000, Fitzsimmons dan Fitzsimmons, 2006).

Menurut Zeithaml dan Bitner (2003), terdapat empat karakteristik jasa yang akan mempengaruhi rancangan program pemasaran, yaitu :

1. Tidak berwujud (*intangible*).

Hal ini menyebabkan konsumen tidak dapat melihat, mencium, meraba, mendengar dan merasakan hasilnya sebelum mereka membelinya. Untuk mengurangi ketidakpastian, maka konsumen akan mencari informasi tentang jasa tersebut, seperti lokasi perusahaan, penyedia jasa, peralatan dan alat komunikasi yang digunakan serta harga produk jasa tersebut. Beberapa hal yang dapat dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kepercayaan pelanggan, yaitu: (a). Meningkatkan visualisasi jasa yang tidak berwujud; (b). Menekankan pada manfaat yang diperoleh; (c). Menciptakan suatu nama merek (*brand name*) bagi jasa; atau (d). Memakai nama orang terkenal untuk meningkatkan kepercayaan konsumen (*icon*).

2. Tidak terpisahkan (*inseparability*).

Jasa tidak dapat dipisahkan dari sumber prosesnya, yaitu produsen jasa yang menghasilkannya. Karena jasa diproduksi dan dikonsumsi pada saat bersamaan, maka saat pelanggan membeli suatu jasa maka ia akan berhadapan langsung dengan penyedia jasa tersebut, sehingga penjualan jasa lebih diutamakan untuk penjualan langsung dengan skala operasi terbatas. Untuk mengatasi masalah ini, maka perusahaan dapat menggunakan berbagai strategi, seperti bekerja dalam kelompok yang lebih besar, bekerja lebih cepat, serta melatih penyedia

jasa (*service provider*) supaya mereka mampu membina hubungan dan kepercayaan konsumen.

3. Banyak variasi (*variability*).

Tidak adanya standarisasi pengendalian kualitas jasa karena jasa yang diberikan sering kali berubah tergantung siapa, kapan dan dimana penyampaian jasa tersebut dilakukan. Untuk mengatasi hal tersebut, maka perusahaan dapat menggunakan tiga pendekatan dalam pengendalian kualitas jasa, yaitu : (a). Melakukan investasi dalam seleksi dan pelatihan personil yang baik; (b). Melakukan standarisasi proses produksi jasa; (c). Memantau kepuasan pelanggan melalui sistem saran dan keluhan, survei pelanggan, dan *comparison shopping*, sehingga jasa yang kurang baik dapat diketahui dan diperbaiki.

4. Mudah rusak (*perishability*).

Jasa tidak dapat disimpan sehingga tidak dapat dijual pada masa yang akan datang. Keadaan mudah rusak tidak akan menjadi masalah apabila permintaannya stabil, karena mudah untuk melakukan persiapan penyampaian jasa sebelumnya. Namun jika permintaannya berfluktuasi, maka perusahaan akan menghadapi masalah yang sulit dalam melakukan persiapan penyampaian jasa. Maka perlu dilakukan perencanaan produk, penetapan harga, serta program promosi yang tepat untuk mengantisipasi ketidaksesuaian antara permintaan dan penawaran jasa.

Konsep inti pemasaran adalah adanya transaksi (Kotler, 2010; Anderson, Challagalla dan Mc Farland, 1999; Bagozzi, 1979). Pengertian transaksi adalah pertukaran nilai

antara dua pihak , yaitu pihak penyedia dengan pihak pengguna, yang mempunyai hubungan timbal balik. *Grand theory* dari pemasaran adalah teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang melihat hubungan interpersonal sebagai suatu transaksi dagang, dimana setiap individu yang berhubungan dengan orang lain karena mengharapkan sesuatu yang memenuhi kebutuhannya. Sehingga asumsi dasar teori ini adalah bahwa setiap individu secara sukarela memasuki dan tinggal dalam hubungan sosial hanya selama hubungan ini cukup memuaskan (Thibaut dan Kelley, 1959).

Dalam penyampaian jasa yang berkualitas merupakan hal yang ingin dilakukan oleh perusahaan, dimana orientasi pemberian jasa yang berkualitas dapat menciptakan reputasi dan *value* yang tinggi yang akan sulit ditiru oleh perusahaan lain (Rapert dan Wren, 1998). Namun kenyataannya hanya 50-67% pelanggan yang pernah merasakan hasil jasa yang memuaskan dan berkualitas (Berry dan Parasuraman, 1991), dimana faktor tersebut lebih banyak disebabkan oleh kesalahan sumber daya manusia yaitu karyawan maupun non-sumber daya manusia (Keng Kau dan Yiun Loh, 2006). Kegagalan jasa yang timbul akan ditanggapi oleh perusahaan dengan upaya pemulihan jasa untuk menciptakan hubungan yang memuaskan sehingga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal ini sesuai dengan asumsi dasar dari *social exchange theory*.

BAB III

TEORI PERTUKARAN SOSIAL DAN KUALITAS JASA RITEL

A. Teori Pertukaran Sosial (*Social Exchange Theory*)

Social Exchange Theory menjelaskan hubungan interpersonal sebagai suatu transaksi dagang, dimana setiap individu yang berhubungan dengan orang lain karena mengharapkan sesuatu yang memenuhi kebutuhannya dan saling memuaskan. Kemudian Thibaut dan Kelley (1959) melihat teori hubungan interpersonal ini dalam tataran psikologi sosial, dimana partisipasi dan kepuasan individu di dalam hubungan sosial atau grup ini sangat mempengaruhi keberlangsungan grup tersebut.

Kemudian *Social Exchange Theory* ini diadaptasi oleh Sheth, Gardner dan Garrett (1998) untuk diklasifikasikan menjadi 12 mazhab pemasaran berdasarkan dua dimensi yaitu *interactive – non interactive perspective* dan *economic – non economic perspective*, dimana *Social*

Exchange Theory termasuk dalam *interactive perspective* dan *non economic perspective*.

Menurut Sweeney dan Webb (2007); Lam dan Lau (2008) konsep pokok *Social Exchange Theory* adalah bahwa setiap individu secara sukarela saling berhubungan apabila saling memuaskan dilihat dari sisi :

- a. *Rewards*: akibat positif yang diperoleh individu dari suatu hubungan, seperti uang, penerimaan social, dukungan nilai yang dianut.
- b. *Cost*: akibat negatif yang diperoleh individu dari suatu hubungan, seperti waktu, usaha, konflik, kecemasan, keruntuhan harga diri, kondisi lain yang dapat menghabiskan sumber kekayaan individu maupun menimbulkan efek yang tidak menyenangkan.
- c. *Outcomes*: *rewards* dikurangi *cost*, dimana individu akan mencari hubungan interpersonal lain apabila hubungan saat ini tidak menguntungkan
- d. *Comparison level*: ukuran baku yang digunakan sebagai kriteria dalam menilai hubungan antar individu pada saat ini, seperti pengalaman individu masa lalu maupun alternative hubungan lain yang terbuka bagi individu.

Namun konsep ini dapat berubah dan berbeda tergantung kepada waktu dan individu yang terlibat di dalamnya. Teori Pertukaran Sosial ini juga memberikan kontribusi terhadap pemahaman hubungan antara proses sosialisasi individu dalam suatu perusahaan (karyawan) untuk mencapai perilaku OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) sebagai hasil yang lebih baik bagi pelanggannya

karena OCB mencerminkan refleksi komitmen karyawan terhadap organisasinya (Netemeyer *et al.*, 1997).

Menurut Kelley (1992) yang mengidentifikasi bahwa hubungan sosial merupakan proses sosialisasi dengan orientasi afektif dan perilaku karyawan serta keterlibatan dalam organisasinya. Sehingga bila level komitmen dan keterlibatan karyawan tinggi maka orientasi terhadap pelanggannya menjadi lebih besar (Williams dan Sanchez, 1998). Dampak ini oleh Schneider dan Bowen (1999) disebut sebagai “iklim jasa”, dimana persepsi karyawan terhadap iklim jasa tidak hanya berdampak signifikan seperti variabel kepuasan kerja dan motivasi, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap penilaian pelanggan mengenai penyampaian jasa tersebut (Yoon *et al.*, 2001).

B. Kualitas Jasa Ritel (*Retail Service Quality*)

Kepuasan pelanggan merupakan salah satu keberhasilan dalam keberlangsungan suatu perusahaan dimana dengan kepuasan pelanggan terjadi karena perusahaan dapat memahami kebutuhan, keinginan dan selera pelanggannya, sehingga dapat menciptakan pembelian berulang (*repurchase buying*) (Bennet dan Rundle-Thiele, 2004). Kepuasan pelanggan sangat ditentukan oleh seberapa baik kualitas dan performa jasa yang dihasilkan apakah sesuai, di bawah atau melebihi ekspektasi pelanggannya (Zeithaml *et al.*, 2009).

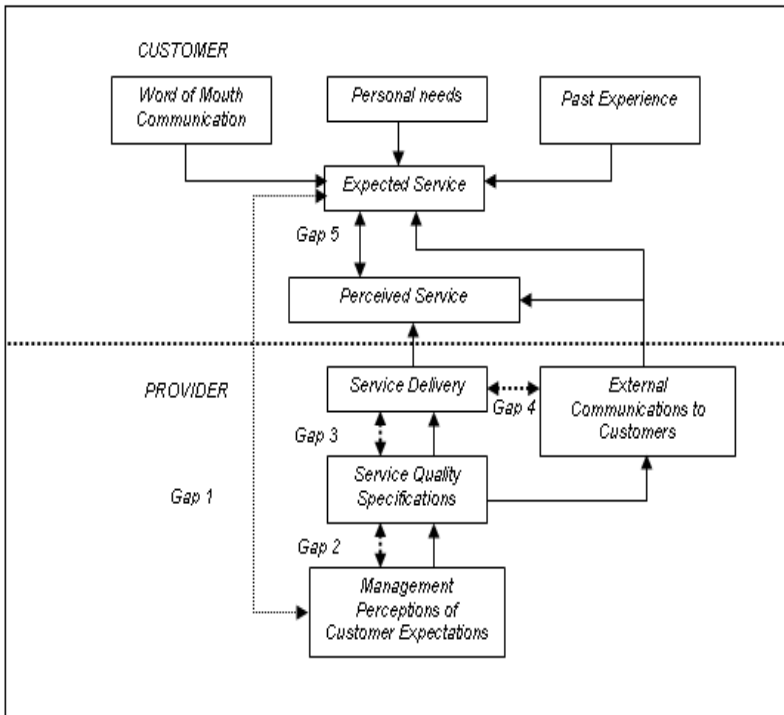
Dalam pengukuran kualitas jasa digunakan SERVQUAL (Parasuraman *et al.*, 1988). Model kualitas jasa yang baku di bidang ritel cukup beragam yang disajikan oleh

berbagai pakar, namun model kualitas jasa yang diterima secara luas adalah model SERVQUAL, model *Perceived Service Quality* dari Gronroos dan model Rantai Profit (Peters, 1999 dan Farida Jasfar, 2003).

SERVQUAL (*Service Quality*) dikembangkan oleh tiga peneliti yaitu Parasuraman, Berry dan Zeithmal (1994) yang mengidentifikasikan lima kesenjangan/gap yang dapat menyebabkan kegagalan jasa yang diterima pelanggan (gambar 2.2), yaitu:

- a. Kesenjangan antara persepsi pelanggan dan manajemen atas ekspektasi pelayanan yang diharapkan
- b. Kesenjangan antara manajemen dengan spesifikasi kualitas jasa yang dilakukan oleh bagian operasional
- c. Kesenjangan antara spesifikasi kualitas jasa yang dilakukan oleh bagian operasional dengan penyampaian jasa yang dikerjakan oleh bagian pemasaran perusahaan
- d. Kesenjangan penyampaian layanan dengan komunikasi eksternal terhadap pelanggannya.
- e. Kesenjangan antara layanan yang diterima dengan layanan yang diharapkan.

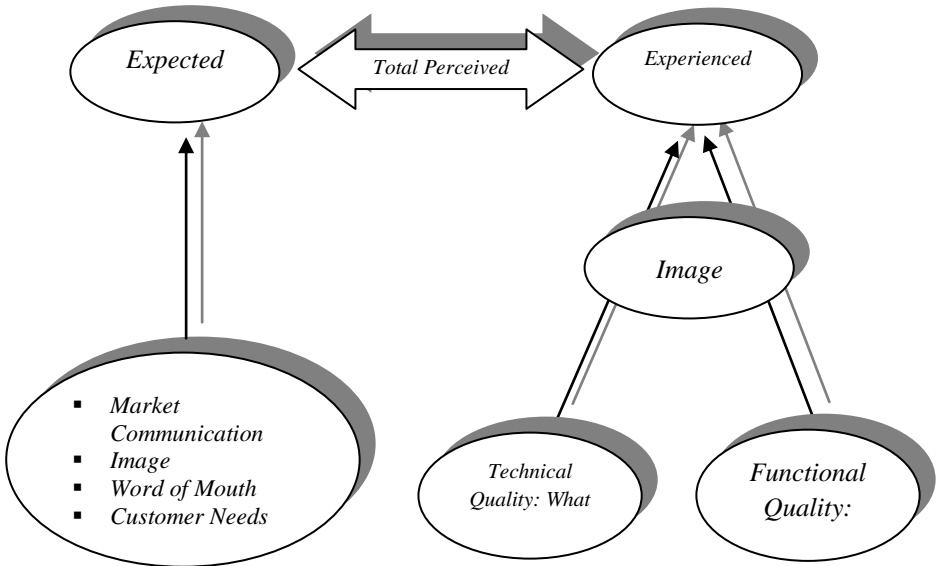
Gambar 3.1
Model Konseptual Kualitas Jasa



Sumber: Zeithaml *et.al*, 1990:46.

Parasuraman, Zeithmal, dan Berry (1994) mengembangkan skema pengukuran kualitas jasa dari sejumlah dimensi yang dikenal dengan terminologi *Service Quality* (SERVQUAL), termasuk memperhitungkan perbedaan antara harapan dan persepsi dari sejumlah kriteria yang saat ini secara luas digunakan untuk mengukur kualitas jasa (Brown, Churchill dan Peter, 1993).

Gambar 3.2
Model *Perceived Service Quality*



Sumber: Grönroos, 1990: 38.

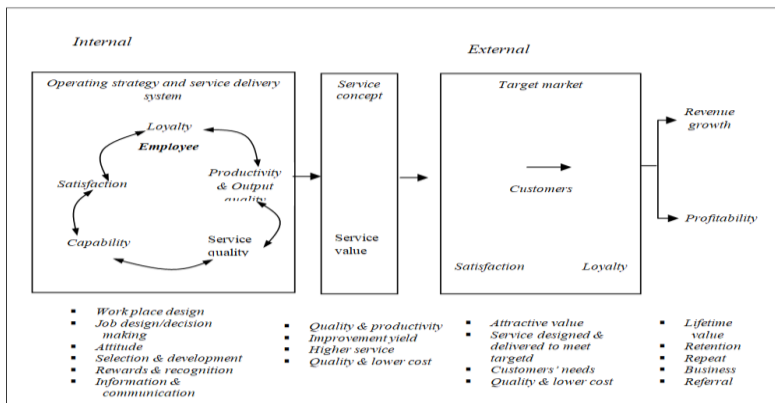
Selanjutnya pada model *perceived service quality* (gambar 2.3) membagi jasa dalam dua kategori utama yaitu jasa utama/ inti (*core services*) dan jasa tambahan (*auxiliary services*) yang sering disebut sebagai *peripheral services* atau *facilitator services*. Namun di dalam kenyataannya jasa lebih kompleks karena terbagi atas tiga kelompok jasa yaitu *core service*, *facilitating service*, dan *supporting service*. *Facilitating* dan *supporting services* sering ditampilkan secara bersamaan sebagai *augmented services*. Sehingga perbedaan kelompok industri jasa akan membedakan misi dan fokus kualitas jasa yang diberikan. Walaupun kualitas jasa merupakan suatu teori yang cukup luas, namun dari segi

karakteristik jasa, yaitu dari persepsi pelanggan atas total kualitas jasa, terbagi menjadi dua dasar yaitu kualitas *total perceived service* yang dipengaruhi oleh bagaimana jasa diterima oleh pelanggan, dan proses jasa itu sendiri. Model *perceived* kualitas jasa (gambar 2.3) oleh Grönroos (1990) disebut sebagai kualitas teknis (*technical quality*) dan kualitas fungsi (*functional quality*).

Fullerton dan Taylor (2000) menyatakan bahwa kualitas jasa lebih dekat kepada sikap karena menyangkut penilaian menyeluruh atas jasa yang diterima oleh pelanggan. Penilaian ini berdasarkan pada berbagai penelitian yang dilakukan, terutama hubungannya dengan kecenderungan perilaku (*behavior intention*) konsumen seperti *re-purchase* atau *loyalty intention*, *switching intention*, advokasi dan *price sensivity*. Dengan kata lain kualitas jasa merupakan salah satu bentuk sikap konsumen yang menolak kualitas jasa hanya berdasarkan kesenjangan atas kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithmal, dan Berry (1994). Pentingnya hubungan interpersonal antara pelanggan dan penyedia jasa (*service provider*) telah ditunjukkan oleh berbagai literatur (Czepiel, 1990). Demikian pula dengan *setting* fisik perusahaan yang akan mempengaruhi keputusan pelanggan terhadap perusahaan jasa.

Model kualitas jasa lain yang secara skematis disebut sebagai model rantai profit jasa dikemukakan oleh Haksever, Sasser dan Schlesinger seperti yang ditunjukkan dalam gambar berikut.

Gambar 3.3
Model Rantai Profit Jasa



Sumber: (Peters, 1999 dan Farida Jasfar, 2003)

Model tersebut mengemukakan tujuh proposisi yang menarik dan saling berhubungan satu dengan yang lain (Haksever *et al.*, 2000), yaitu:

- a. Kepuasan pelanggan berhubungan erat dengan profit dan pertumbuhan
- b. Kepuasan pelanggan dipengaruhi oleh loyalitas pelanggan
- c. Nilai jasa (*service value*) terkait dengan kepuasan pelanggan
- d. Produktivitas karyawan mempengaruhi nilai jasa
- e. Loyalitas karyawan mempengaruhi produktivitas karyawan
- f. Kepuasan karyawan terkait erat dengan loyalitas karyawan
- g. Kualitas lingkungan kerja (*quality of work life*) ditentukan oleh kepuasan karyawan.

Sehingga kualitas jasa menjadi topik yang semakin signifikan dalam beberapa dekade ini. Secara umum, kualitas jasa memiliki pengaruh dengan kepuasan pelanggan, keuntungan perusahaan yang meningkat, rasio *cross-sell* yang naik, tingginya retensi pelanggan, perilaku pembelian ulang dan pangsa pasar yang bertumbuh (Noel T.M. Siu dan Jeff Tak-Hing Cheung, 2001).

Saat ini dalam lingkungan persaingan sektor ritel, penyampaian kualitas jasa yang prima telah diterima sebagai strategi dasar yang diklasifikasikan sebagai *store service* yang merupakan perluasan dari variasi, kualitas dan kandungan (*dependability*) manajemen dan karyawan toko yang langsung berinteraksi dengan pembeli atau pelanggan. Manajemen toko dituntut dapat mengimplementasikan strategi ritel baik dari segi *store service* maupun *sales service*.

Usaha ritel semacam toko serba ada (*department store*) bukanlah jasa murni (*a pure service setting*), namun merupakan usaha ritel yang lebih kompleks karena menawarkan perpaduan antara barang (*merchandise*) dan jasa. Walaupun kualitas jasa secara empiris telah teruji pada berbagai industri jasa yang relatif “murni” seperti perbankan, telekomunikasi dan kartu kredit, tetapi hasil kajian Dabholkar *et al.* (dikutip dari Siu dan Cheung, 2001: 89) menunjukkan bahwa untuk adaptasi dan validasi pada lingkungan toko eceran (*retail store environment*) kurang berhasil. Sehingga Dabholkar *et al.* menawarkan konsep alternatif yang disebutnya *Retail Service Quality Scale (RSQS)* yang terdiri terdiri dari lima dimensi yaitu :

- a) Aspek fisik (*physical aspects*): tampilan fisik eksternal toko dan kenyamanan dari tata letak di dalam toko.
- b) Reliabilitas (*reliability*): pengelola toko dapat diandalkan dalam janjinya dan melakukannya secara benar sesuai penilaian pembeli atau pelanggan.
- c) Interaksi personal (*personal interaction*): yang berhubungan dengan sikap karyawan toko terhadap pembeli maupun pelanggan, seperti : keramahan, suka menolong dan dapat dipercaya.
- d) Pemecahan masalah (*problem solving*): kemampuan karyawan toko yang terlatih dengan baik dalam menghadapi dan menyelesaikan masalah yang muncul bagi pembeli atau pelanggan seperti menangani keluhan pembeli atau pelanggan, melayani pengembalian barang atau uang secara jujur dan dapat dipertanggungjawabkan.
- e) Kebijakan toko (*policy*): mencakup jam operasi toko, pilihan pembayaran (tunai atau kredit), kartu diskon toko, parkir.

Siu dan Cheung (2001) berdasarkan *RSQS* dari Dabholkar *et al.* melakukan pengujian ulang pada *department store* di Hongkong. Alat analisis yang mereka gunakan adalah analisis faktor dengan tujuan melakukan reklasifikasi dimensi atas skala pengukuran kualitas jasa ritel (*RSQS*) tersebut. Berdasarkan hasil kajian empiris terdapat enam dimensi kualitas jasa ritel yang relevan, yaitu tampilan fisik toko, janji, interaksi personal, pemecahan masalah, kebijakan dan *convenience* yang merepresentasikan lingkungan internal fisik toko seperti tata letak, suhu udara, dan kebersihan.

Ellis *et al.* (2003) menjelaskan dengan mengutip pendapat dari Robinson (1999) yang memperluas kombinasi dimensi kembar dari ekspektasi dan tingkat kepentingan dalam kualitas jasa melalui pengembangan empat model:

1. *Model 1. SERVQUAL: Performance (P)_Expectations (E)*
2. *Model 2. Weighted SERVQUAL: [Performance (P)_Expectations (E)] * Importance*
3. *Model 3. SERVPERF: Performance*
4. *Model 4. Weighted SERVPERF: [Performance] * Importance*

Kualitas jasa merupakan suatu konsep atau variabel yang menggunakan pendekatan perbandingan (*comparative approach*) dalam mengidentifikasi dan mengukur dimensi kunci dari konsep kualitas jasa. Fokus pengukurannya pun berbeda sesuai dengan karakteristik konsep kualitas jasa yang digunakan oleh para ahli atau peneliti tersebut. Sekalipun kualitas jasa merupakan suatu teori yang cukup luas, namun dari segi karakteristik jasa, khususnya dari persepsi pelanggan atas total kualitas jasa, Grönroos (1990) membagi menjadi dua dasar yaitu kualitas *total perceived service* yang dipengaruhi oleh bagaimana jasa yang diterima oleh pelanggan (hasil kualitas teknis), dan proses jasa itu sendiri (proses kualitas fungsi). Dimensi kualitas jasa secara luas dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml, Berry, Grönroos, serta para ahli pemasaran jasa lainnya. Namun dimensi ini memiliki kelemahan dengan tiga alasan. Pertama, dimensi kualitas jasa dari Grönroos masih memerlukan pengujian secara empiris yang lebih lanjut untuk industri jasa tertentu. Kedua, studinya digunakan di

berbagai negara sebagai determinan dengan melihat kualitas jasa yang baik. Ketiga, ia hanya menekankan pentingnya kualitas teknis dan kualitas fungsi.

Membandingkan dimensi kualitas jasa yang dikemukakan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry, Gronroos dan Lapiere (tabel 2.1), maka terdapat perbedaan yaitu dimensi tangibel atau kualitas jasa yang kasat mata seperti fasilitas fisik, peralatan, personel dan peralatan komunikasi yang masuk dalam dimensi kualitas teknis. Lapiere memadukan dua unsur dimensi kualitas jasa dari Parasuraman, Zeithaml dan Berry yaitu tangibel dan *assurance*, serta dilengkapi dari Gronroos yaitu *ability to recovery* serta partisipasi pelanggan dan kinerja teknis.

Menurut Lapiere, partisipasi pelanggan adalah aspek unik dari jasa dimana pelanggan adalah bagian yang menyatu dari jasa. Pada beberapa industri, misalnya industri jaringan komputer, pelanggan harus menyediakan informasi dan sumber daya. Walaupun kinerja teknis termasuk dalam dimensi kualitas, namun lebih banyak diaplikasikan pada interaksi antara pelanggan dengan pihak *provider*. Tambahan dimensi ini menemukan adanya kenyataan interaksi sistem operasional antara individu dan material yaitu antara pelanggan dan material komunikasi komputer seperti transmisi dan komputasi.

Tabel 3.1
Perbandingan Dimensi Kualitas Jasa

Dimensi	Dimensi	Dimensi Kualitas Jasa Lapierre						
		Kualitas teknis		Kualitas fungsional				
Kualitas Jasa Parauraman, Zeithaml, dan Berry	Kualitas Jasa Grönroos	Reliability & Trustworthiness	Technical Network performance	Reliability & Trust	Sikap & perilaku	Aksesibilitas & fleksibilitas	Recovery	Partisipasi pelanggan
Tangibles	Knowledge & skill							
Assurance	Reputation & credibility							
Reliability	Reliability & trust							
Responsiveness	Sikap & perilaku							
Empathy	Aksesibilitas & fleksibilitas							
	Recovery							

Sumber : Lapierre, 1996.

Pentingnya hubungan interpersonal antar pelanggan dan penyedia jasa (*service provider*) telah ditunjukkan oleh berbagai literatur (Czepiel, 1990). Demikian pula dengan *setting* fisik perusahaan yang mempengaruhi keputusan pelanggan terhadap perusahaan. Hingga saat ini perdebatan dan kontroversi mengenai kualitas jasa dari segi persepsi masih berlangsung, baik pada tataran konseptual maupun pengukuran (Brady dan Cronin Jr., 2001).

Pada tataran konseptual terdapat dua paradigma utama dalam kualitas jasa yaitu: (1). Paradigma “Nordics” oleh Gronroos (1994) yang mengemukakan konsep kualitas jasa dari dua sisi yaitu kualitas fungsional dan kualitas teknis; (2).

Paradigma SERVQUAL yang dikembangkan oleh Parasuraman, Zeithaml dan Berry dengan dimensi kualitas jasa yang dikenal dengan TERRA, terdiri dari *tangibles*, *empathy*, *reliability*, *responsiveness* dan *assurances* menjadi pengukuran kualitas jasa generik yang banyak digunakan dalam berbagai penelitian berikutnya. Perbandingan antara dimensi kualitas jasa yang generik (SERVQUAL) dengan dimensi kualitas jasa khusus ritel dikembangkan oleh Dabholkar *et al.*, (dikutip dari Soyoung Kim dan Byoung-ho Jim, 2002) yang disebut sebagai *Service Quality based on Performance* (SERVPERF).

Tabel 3.2

Perbandingan Kualitas Jasa Generik (*SERVQUAL*) dan Kualitas Jasa Khusus Ritel (*SERVPERF*)

<i>SERVQUAL</i>	<i>SERVPERF</i>
<i>Tangible</i>	<i>Physical Aspects</i>
<i>Emphaty</i>	-
<i>Reliability</i>	<i>Reliability</i>
<i>Responsiveness</i>	<i>Personal interaction</i>
<i>Assurance</i>	
-	<i>Policy</i>

Sumber: Soyoung Kim dan Byoung-ho Jim, 2002:226

Berdasarkan perbandingan kedua dimensi kualitas jasa tersebut, maka terlihat bahwa dimensi empati tidak masuk dalam kualitas jasa ritel yang berbasis kinerja. Dua dimensi baru yang dikembangkan oleh Dabholkar *et al.* adalah pemecahan masalah untuk mengukur kemampuan manajemen toko dalam mengatasi masalah potensial yang

muncul akibat ketidakpuasan pelanggan atau pembeli. Dipisahkannya dimensi ini dengan interaksi personal, karena menurut Dabholkar *et al.* “problem solving or service recovery is being recognized as a critical part of good service” (Soyoung Kim dan Byoungho Jim, 2002). Penjelasan mengenai dimensi kebijakan (*policy*) mewakili aspek kualitas jasa yang secara langsung mempengaruhi kebijakan toko seperti kualitas barang dagang (*high-quality merchandise*), kenyamanan parkir, jam buka toko, jenis kartu kredit yang diterima dan kartu kredit yang disediakan toko itu sendiri.

Soyoung Kim dan Byoungho Jim (2002) kemudian melakukan pengujian kualitas jasa ritel yang berbasis kinerja pada pelanggan toko diskon yang berada di Korea dan Amerika Serikat. Hasilnya terjadi penyederhanaan atas enam dimensi kualitas jasa ritel dari Dabholkar *et al.* Ternyata yang terbukti secara valid dan signifikan adalah aspek fisik, reliabilitas dan interaksi personal. Sehingga bila membandingkan dengan penelitian yang dilakukan oleh Noel T.M. Siu dan Jeff Tak-Hing Cheung (2001) akan terlihat hasil pada tabel 2.3.

Angka dalam tanda kurung menunjukkan urutan dimensi dari *RSQS* dari Siu dan Cheung (2001) dan Kim dan Jim (2002) terjadi perubahan urutan. Pada penelitian Siu dan Cheung (2001) interaksi personal menjadi dimensi pertama dari *RSQS* yang dilanjutkan dengan perbedaan fisik secara eksternal (tampilan fisik toko) dan aspek fisik toko secara internal yang lebih menekankan pada kenyamanan pelanggan ketika berbelanja di toko.

Tabel 3.3
Perbandingan *Retail Service Quality Scale Based on Performance*

Dabholkar <i>et al.</i> (1996)	Siu dan Cheung (2001)	(Kim dan Jim (2002)
<i>Physical aspects (1)</i>	<i>Physical appereance (2)</i>	<i>Physical aspects (1)</i>
<i>Reliability (2)</i>	<i>Promises (4)</i>	<i>Reliability (3)</i>
<i>Personal interaction (3)</i>	<i>Personal interaction (1)</i>	<i>Personal interaction (2)</i>
<i>Problem Solving (4)</i>	<i>Problem Solving (5)</i>	-
<i>Policy (5)</i>	<i>Policy (2)</i>	-
-	<i>Convenience (3)</i>	-

Sumber: Siu dan Cheung (2001) dan (Kim dan Jim (2002)

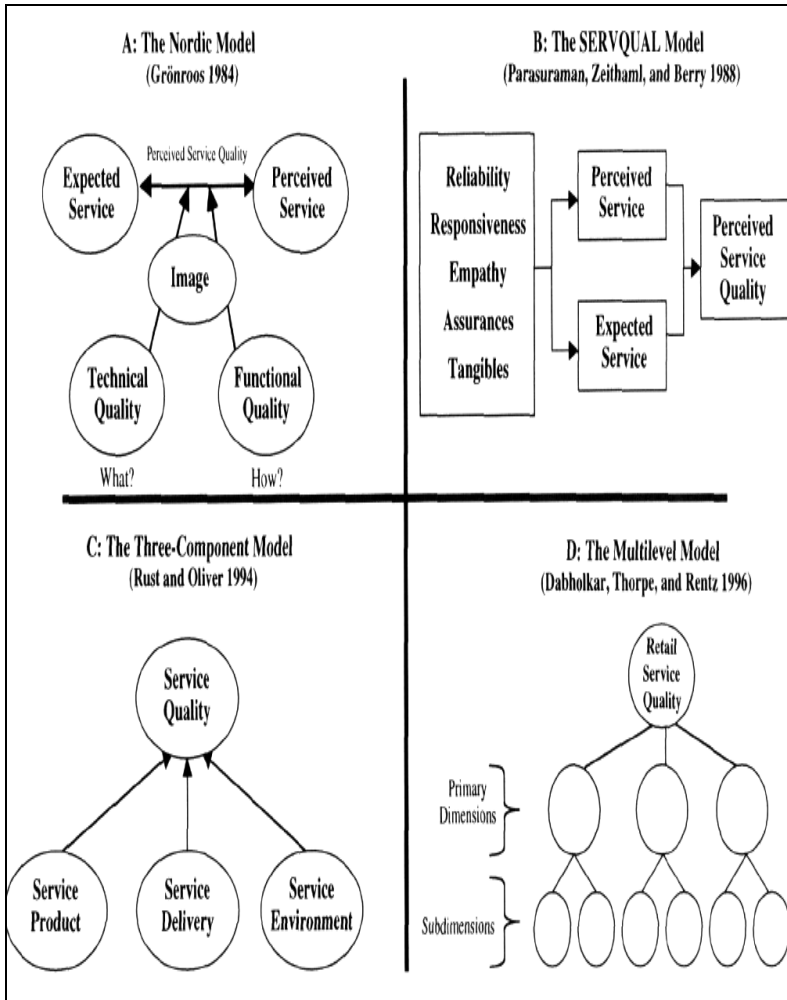
Selanjutnya Brady dan Cronin (2001) berpendapat bahwa teori tentang kualitas jasa berakar dari kajian tentang kualitas produk dan kepuasan pelanggan. Kajian awal memang dilakukan oleh Gronroos serta Parasuraman, Zeithaml dan Berry berdasarkan perspektif ketidakpuasan pelanggan mengenai produk dengan melakukan perbandingan antara kualitas yang diharapkan dengan kualitas produk yang dibeli atau dikonsumsi. Lebih lanjut pendapat yang dikemukakan oleh Brady dan Cronin (2001: 35-37) mengenai dasar teori tentang kualitas jasa dikembangkan oleh Gronroos serta Parasuraman, Zeithaml dan Berry, sehingga terdapat tiga tema teoritis. Pertama, para ahli pemasaran jasa melakukan modifikasi kualitas jasa

dengan menambah unsur dimensi kualitas jasa dan memperluas alat analisis (misalnya menggunakan *Conjoint*). Kedua, memperluas model kualitas jasa dari Gronroos dengan menambah satu unsur yaitu pentingnya masalah lingkungan dalam kualitas jasa. Ketiga, mengembangkan model multilevel dari Dabholkar, Thorpe dan Rentz (Brady dan Cronin, 2001) yang merupakan turunan dari *SERVQUAL*, dengan aplikasi utama pada sektor ritel melalui tiga level kualitas jasa yaitu persepsi menyeluruh pelanggan atas kualitas jasa, dimensi utama dan sub-dimensi dari kualitas jasa itu sendiri.

Kemudian Brady dan Cronin (2001) mengembangkan model kualitas jasa dan kualitas jasa ritel. Untuk model kualitas jasa merupakan gabungan dari model kualitas jasa Nordic, model kualitas jasa, model tiga komponen dan model multilevel yang menghasilkan empat level kualitas jasa.

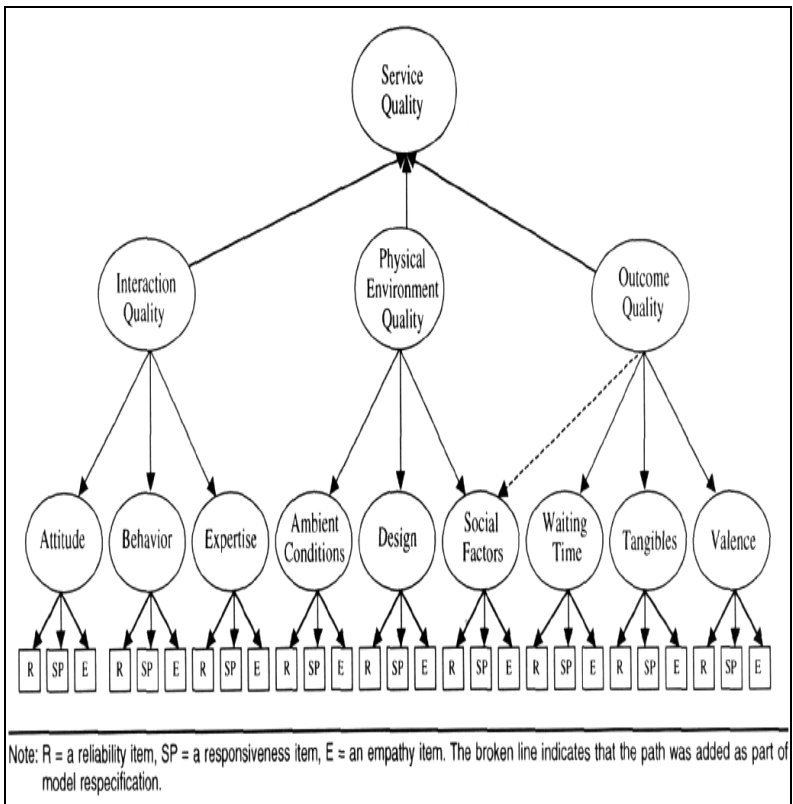
Untuk kualitas jasa ritel setiap sub-dimensi diukur dengan indikator yang sama yaitu pertanyaan yang mencerminkan keterandalan, responsif dan empati dari sembilan sub-dimensi variabel kualitas interaksi, kualitas lingkungan fisik dan kualitas *outcome*.

Gambar 3.4
Perkembangan Berbagai Model Kualitas Jasa



Sumber: Brady dan Cronin, 2001: 35

Gambar 3.5
Kualitas Jasa Ritel



Sumber: Brady dan Cronin, 2001: 37

Selanjutnya berdasarkan kajian dari Brent McKenzie (2006) menyimpulkan bahwa terdapat lima dimensi RSQS yang lebih relevan untuk digunakan sebagai alat pengukuran yang lebih valid dan reliabel dibandingkan dengan pengukuran kualitas jasa lainnya.

BAB IV

PERILAKU WARGA ORGANISASI DAN LOYALITAS TERHADAP TOKO

A. Perilaku Warga Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior*)

Maraknya penelitian mengenai Perilaku Warga Organisasi atau *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) membuktikan bahwa OCB memiliki peranan yang sangat penting (Hoffman *et al.*, 2007). *Organizational Citizenship Behavior* (OCB) adalah sikap membantu yang ditunjukkan oleh anggota organisasi, yang sifatnya konstruktif, dihargai oleh perusahaan tapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Bateman & Organ dalam Steers, Porter, Bigley, 1996). Menurut Organ (1988), OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Ini berarti, perilaku tersebut tidak termasuk ke dalam persyaratan kerja atau deskripsi kerja karyawan sehingga jika tidak ditampilkan pun tidak

diberikan hukuman. Organ (1997) mendefinisikan OCB sebagai suatu perilaku ekstra dari seseorang di luar kewajibannya (*extra-role behavior*) yang dapat memelihara dan meningkatkan konteks sosial dan psikologis, serta memfasilitasi efektivitas organisasi. Sedangkan menurut Organ *et al.* (2006) dan Smith *et al.* (1983), definisi OCB adalah perilaku seseorang yang menguntungkan orang lain, dan mungkin saja merugikan dirinya sendiri, namun dalam kurun waktu tertentu, perilaku ini dapat berkontribusi terhadap efektivitas organisasi.

Berdasarkan definisi OCB di atas, terlihat bahwa perilaku OCB merupakan perilaku yang sangat menarik dan seringkali sulit diwujudkan pada suatu organisasi dan menjadi perdebatan panjang, apakah perilaku OCB dapat ditingkatkan. Seperti yang kita ketahui bahwa perilaku OCB dapat menguntungkan orang lain, tetapi bisa saja merugikan diri sendiri. Pada era seperti saat ini, sangat jarang ditemukan perilaku tersebut, apalagi kini manusia cenderung mencari aman, sehingga tidak lagi mempedulikan sesama. Namun demikian, bagaimanapun caranya suatu organisasi harus dapat memunculkan dan meningkatkan perilaku OCB pada anggotanya/karyawannya, karena banyak penelitian empiris telah membuktikan bahwa perilaku OCB sangat berperan terhadap keberhasilan suatu organisasi (Podzakoff *et al.*, 2000).

Smith, Organ dan Near (1983) mengkonseptualisasikan OCB menjadi dua dimensi yaitu (1) *Altruism* (perilaku membantu individu lain) dan (2) *Generalized compliance* (perilaku yang merefleksikan ketaatan terhadap

peraturan umum, norma dan harapan). Kemudian Organ (1988) mengidentifikasi lima dimensi OCB yaitu: (1) *Conscientiousness* (kesadaran), yaitu melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi, seperti mematuhi peraturan organisasi, (2) *Sportsmanship* (sportif), yaitu toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh, (3) *Civic virtue* (kebaikan), yaitu terlibat dalam kegiatan-kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi, (4) *Courtesy* (kesopanan), yaitu membantu teman kerja dan mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka dan (5) *Altruism* (mementingkan kepentingan orang lain), yaitu perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi.

Penelitian yang dilakukan oleh Yaghoubi *et al.* (2011) membagi lima dimensi dari Organ ini menjadi :

- a. Faktor Visual yang terdiri dari :
 1. *Sportsmanship* : toleransi pada situasi yang kurang ideal di tempat kerja tanpa mengeluh.
 2. *Civic virtue* : terlibat dalam kegiatan organisasi dan peduli pada kelangsungan hidup organisasi.
- b. Faktor Non-Visual atau Virtual yang terdiri dari :
 1. *Altruism* : perilaku membantu meringankan pekerjaan yang ditujukan kepada individu dalam suatu organisasi.
 2. *Courtesy* : membantu teman kerja dan mencegah timbulnya masalah sehubungan dengan pekerjaannya

dengan cara memberi konsultasi dan informasi serta menghargai kebutuhan mereka.

3. *Conscientiousness* : melakukan hal-hal yang menguntungkan organisasi, seperti mematuhi peraturan organisasi.

Steelman, Levy, dan Snell (2004), mendefinisikan *feedback environment* dalam kaitannya dengan proses *feedback* sehari-hari antara penyelia dengan karyawan, maupun antara karyawan dengan karyawan lainnya daripada sesi penyampaian umpan balik yang formal. *Feedback environment* mencerminkan interaksi sehari-hari antara anggota organisasi mengenai bagaimana mereka memberikan, menerima, dan menggunakan *feedback*. Menurut Peng dan Chiu (2010), *feedback environment* merupakan suatu kumpulan informasi berguna, yang diberikan kepada karyawan dan dapat mendorong motivasi kerja intrinsik dari karyawan, atau merupakan suatu sinyal regulasi yang diperuntukkan bagi karyawan, dimana mereka dapat menggunakan sinyal ini untuk menyesuaikan perilakunya dengan target pekerjaan, meningkatkan kemampuan personal, dan pada gilirannya akan meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

Peng dan Chiu (2010) berargumen bahwa ketika supervisor memberikan *feedback environment* yang sangat mendukung kepada karyawan, sehingga karyawan merasa lingkungannya sebagai suatu ekspresi nilai organisasi yang *supportive*. Sebagai konsekuensinya, karyawan menerima dan menginternalisasi nilai tersebut dengan senang hati, dan pada akhirnya akan meningkatkan rasa cocok karyawan

dengan organisasi (Jung and Avolio, 2000). Menurut Meglino, Ravlin, and Adkins (1991), *feedback* seringkali melibatkan hubungan antara supervisor dengan bawahan, dan perilaku pimpinan menekankan bahwa interaksi merupakan teori kepemimpinan yang paling relevan bagi *person-organization fit*.

Peng dan Chiu (2010) melihat stres karyawan atas perannya di organisasi (*role stressors*) sebagai sumber dari stres atas tuntutan pekerjaan, sementara *supervisor feedback environment* sebagai suatu sumber pekerjaan. Jika pekerjaan konsisten dengan tuntutan pekerjaan, maka karyawan akan lebih mampu untuk menghilangkan stress kerja atau memiliki kemampuan adaptif untuk mengalihkan stress kerja. Kemudian mengelompokkan *role stressors* menjadi dua tipe, yaitu: kebimbangan peran (*role ambiguity*) dan konflik peran (*role conflict*). *Role ambiguity* mengacu pada kurang jelasnya seseorang mengenai akibat dari perilakunya. *Role conflict* terjadi ketika terdapat suatu perbedaan antara peran yang dirasakan dengan peran yang sesungguhnya. Penelitian yang dilakukan oleh Andrews dan Kacmar (2001) menemukan bahwa karyawan yang menerima *feedback* yang berguna dan konsisten dari supervisornya memiliki tingkat stres kerja yang lebih rendah.

Lingkungan kerja juga memainkan peranan yang sangat penting dalam membentuk sikap, yang menunjukkan bahwa nilai-nilai etis perusahaan (*corporate ethical values*) merupakan komponen utama dari lingkungan kerja, yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan apabila dikelola dengan baik (Valentine *et al.*, 2011). Jaramillo *et al.*

(2006) juga menemukan bahwa etika berhubungan positif dengan kepuasan kerja tenaga penjualan dan berhubungan negatif dengan kebimbangan peran (*role ambiguity*) dan konflik atas peran (*role conflict*).

Valentine *et al.* (2006) menetapkan bahwa *corporate ethical values* berhubungan dengan berbagai hasil pekerjaan, seperti merasakan dukungan organisasi, kepuasan kerja, niat untuk pindah kerja. Valentine *et al.* (2011), menemukan bahwa nilai-nilai etis organisasi yang dirasakan oleh karyawan berhubungan dengan peningkatan kepuasan kerja.

Jones *et al.* (1999) mengemukakan bahwa kepuasan kerja adalah kombinasi perasaan dan kepercayaan yang dimiliki karyawan dalam kaitannya dengan pekerjaan mereka saat ini. Seseorang dengan tingkat kepuasan yang tinggi biasanya akan lebih menyukai pekerjaan mereka karena merasa bahwa mereka diperlakukan secara adil dan percaya bahwa pekerjaan mereka memiliki banyak aspek yang diharapkan (Jones *et al.* 1999).

Akehurst *et al.* (2009) mendefinisikan bahwa komitmen organisasi merupakan konsekuensi dari pengaruh individu yang memiliki keinginan kuat untuk menetap dan memiliki kemauan yang kuat untuk mempertahankan upaya yang besar dalam organisasi bersamaan dengan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Hubungan yang positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi secara luas dikupas dalam literatur penjualan dan pemasaran (Johnston *et al.*, 1990; Brown and Peterson, 1993; Singh *et al.*, 1996; Bhuian and Menguc, 2002).

Penelitian terdahulu menemukan bukti bahwa terdapat hubungan positif antara rasa cocok karyawan dan organisasi/*person-organization fit* (P-O fit) dengan komitmen organisasi (Cable and Judge, 1996). Menurut Peng dan Chiu (2010), P-O fit akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi dengan argumen bahwa minimal terdapat 2 (dua) alasan untuk menjelaskan pendapat mereka tersebut. Pertama, ketika persepsi karyawan mengenai P-O fit tinggi, maka organisasi akan memberikan kesempatan kepada karyawan sehingga mereka dapat memenuhi kebutuhannya sendiri (Rounds *et al.*, 1987), dan pemenuhan kebutuhan tersebut akan meningkatkan sikap karyawan. Kedua, teori identitas sosial berpendapat bahwa individu mendefinisikan dirinya sendiri sesuai dengan lingkungan sosial mereka, khususnya pada kesamaan mereka dalam suatu kelompok (Tajfel, 1982).

Menurut Peng dan Chiu (2010) pada situasi dimana individu menghadapi stres atas pekerjaan tetapi tidak mampu untuk mengatasinya, maka kejenuhan dalam bekerja (*job burnout*) merupakan salah satu akibat yang paling sering terjadi. Beberapa tahun terakhir ini, banyak penelitian empiris menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara *role stressors* dengan kejenuhan dalam bekerja. King dan Sethi (1997) juga menemukan hubungan yang positif antara *role stressors* (meliputi: *role ambiguity* dan *role conflict*) dengan kejenuhan dalam bekerja. Perrewé *et al.* (2002) pun menemukan hasil yang sama yaitu bahwa kebimbangan atas peran (*role ambiguity*) dan konflik atas peran (*role conflict*) memiliki hubungan yang positif dengan

kejuhan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan di sejumlah negara, seperti: Amerika Serikat, Israel, dan Fiji. Tetapi penemuan ini tidak terbukti di Perancis.

Oleh karena stres dan kejuhan dalam bekerja memiliki konsekuensi yang negatif terhadap tempat bekerja, maka banyak peneliti yang tertarik untuk meneliti faktor-faktor apa saja yang dapat menurunkan tingkat stres dan meningkatkan kesejahteraan karyawan (Kutcher *et al.*, 2010). Beberapa rekomendasi yang paling umum untuk mengurangi stres adalah memelihara *social support network* yang kuat, berfokus pada tujuan hidup dan pekerjaan, serta terlibat dalam berbagai aktivitas yang membuat hidup lebih seimbang. Selain itu, agama juga dapat memberikan solusi. Kutcher *et al.* (2010) berpendapat bahwa keyakinan beragama membantu mengatasi stress, sehingga semangat kerja tidak menurun.

Kepuasan kerja banyak dianggap sebagai salah satu faktor penting yang menentukan perilaku OCB (Organ dan Ryan, 1995). Para ahli secara ekstensif mengutip teori pertukaran sosial sebagai dasar teori untuk menjelaskan mengapa kepuasan kerja dapat menyebabkan timbulnya perilaku OCB. Menurut teori pertukaran sosial, ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka karyawan akan menampilkan perilaku OCB sebagai balas budi atas dukungan yang diberikan oleh supervisor atau organisasi (Bateman dan Organ, 1983). Selain itu, Schnake (1991) juga berpendapat bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki mood yang baik,

sehingga membuatnya senang untuk membantu sesama rekan kerjanya (Clark dan Isen, 1982).

Penelitian terdahulu menyatakan bahwa kecocokan yang dirasakan karyawan terhadap organisasinya (*employees' perceived P-O fit*) akan menyebabkan terciptanya hubungan yang dekat, pengaruh yang positif, dan kasih sayang (O'Reilly *et al.* 1991), sehingga dapat meningkatkan perilaku OCB karyawan. Sebagai tambahan, semakin kuat persepsi seorang karyawan bahwa dirinya cocok dengan organisasi, maka semakin besar dukungan sosial dari anggota organisasi lainnya kepada karyawan tersebut (Bretz and Judge, 1994), sehingga pada gilirannya akan menyebabkan karyawan memiliki keinginan yang besar untuk membalas dukungan tersebut dengan mewujudkan OCB. Lauver dan Kristof-Brown (2001) menunjukkan bahwa kecocokan yang dirasakan karyawan dengan organisasinya berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan yang kontekstual (konstruk yang sama dengan OCB).

Komitmen organisasi telah lama dianggap sebagai prediktor OCB yang signifikan (Meyer, Stanley, Herscovitch, and Topolnytsky, 2002). Scholl (1981) dan Weiner (1982) telah memberikan dukungan teori mengenai hubungan komitmen organisasi dan OCB. Menurut Peng dan Chiu (2010), seorang karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya akan secara sukarela menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, serta tanpa ragu bekerja untuk mencapai tujuan organisasi. Banyak penelitian yang mendukung pernyataan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen organisasi dengan OCB. Penelitian

yang dilakukan oleh Podzakoff *et al.*(1996) menemukan bahwa terdapat hubungan yang positif antara komitmen karyawan terhadap organisasinya dengan berbagai dimensi OCB.

Beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa kejenuhan dalam bekerja juga merupakan salah satu prediktor OCB. Cropanzano *et al.* (2003) menemukan kelelahan emosional berhubungan negatif dengan OCB. Chiu dan Tsai (2006) menemukan bahwa baik kelelahan emosional maupun penurunan prestasi berhubungan negatif dengan OCB. Banyak penelitian seringkali bergantung pada perspektif teori pertukaran sosial maupun asumsi bahwa kejenuhan dalam bekerja akan menyebabkan sikap bekerja yang negatif (ketidakpuasan terhadap pekerjaan atau komitmen organisasi yang rendah), sehingga perilaku OCB menurun (Cropanzano *et al.*, 2003).

Menurut Peng dan Chiu (2010), kejenuhan dalam bekerja akan menjadi perantara hubungan stres karyawan atas perannya dengan OCB selama kejenuhan dalam bekerja dikonseptualisasikan sebagai menipisnya sumber energi individu dalam melakukan pekerjaan. Jadi seorang karyawan yang tingkat kejenuhan bekerjanya tinggi tidak mungkin memiliki sumber energi yang efektif untuk mengatasi tuntutan pekerjaan, sehingga akan menyebabkan penurunan kinerja karyawan maupun OCB-nya.

Penelitian tentang OCB di Indonesia tampaknya belum banyak dilakukan, padahal topik ini sudah banyak dibicarakan dalam pembahasan perilaku organisasi saat ini, bahkan telah menjadi salah satu variabel dependen utama

dalam penelitian perilaku organisasi (Robbins, 2001). Penelitian OCB juga penting dilakukan di Indonesia karena akhir-akhir ini banyak organisasi di Indonesia menerapkan sistem tim kerja. Di samping itu, sekarang ini terjadi banyak perubahan-perubahan dalam organisasi di Indonesia, seperti *downsizing* maupun *lean organization* (perampingan organisasi dengan mengurangi jumlah tenaga kerja). Kebijakan ini berdampak pada terjadinya perubahan-perubahan, misalnya, perubahan pada tugas dan kewajiban karyawan, harapan organisasi agar karyawan menjadi lebih kreatif mencari cara baru untuk memperbaiki efisiensi kerja, serta adanya perhatian serius terhadap ketidakhadiran dan keterlambatan di tempat kerja. Ketika organisasi mengurangi jumlah karyawan, organisasi itu akan lebih tergantung pada karyawan yang tetap tinggal untuk melakukan hal-hal melebihi apa yang ditugaskan kepada mereka. Oleh karena itu, karyawan tersebut diharapkan menampilkan OCB, seperti membantu rekan kerja, mengikuti peraturan dan prosedur perusahaan secara sukarela, tidak mengeluh, dan secara aktif berperan serta dalam berbagai kegiatan organisasi.

Dimensi OCB menurut Podsakoff (2001) yang dikutip dari Catherine Esnard dan Stéphane Jouffre (2008) membatasi enam dimensi OCB yaitu *compliance*, *loyalty*, *development*, *altruisme*, *sportsmanship*, dan *civic virtue* (tabel 2.4). Lin *et al.*, 2010 mengukur OCB dengan 20 item yang merupakan hasil adopsi dari Podsakoff *et al.* (1990) dan Morrison (1994), khusus untuk dimensi *perceived*

ethical citizenship dan *perceived discretionary citizenship* yang merupakan modifikasi dari Maignan dan Ferrell (2000).

Tabel 4.1
Dimensi Utama OCB

Categories of Podsakoff et al. (2001)	Adapted formulations for secondary school	Items
Altruism	Aider les autres ou ne pas les aider	<ul style="list-style-type: none"> - J'aide mon voisin de classe à comprendre son exercice (<i>hors contrôle</i>) - Il y a un nouveau, il est perdu, je vais lui parler. - Je vais vers ceux qui sont seuls en récré - Quand un camarade est blessé, je l'aide à porter son cartable
Sportsmanship	Se plaindre ou non	<ul style="list-style-type: none"> - Je me plains d'avoir sans arrêt à travailler - Je râle parce que j'ai trop de devoirs
Organizational Loyalty	Donner raison aux profs et surveillants ou non	<ul style="list-style-type: none"> - Je dis que les professeurs ont raison. - Je pense que les surveillants ont raison
Organizational Compliance	Respecter le règlement ou ne pas le respecter	<ul style="list-style-type: none"> - J'attends que mon professeur me donne la parole pour répondre - J'oublie d'amener la mallette (le cahier d'absence) quand c'est mon tour
Civic Virtue	S'intéresser à la vie du collège ou ne pas s'y intéresser	<ul style="list-style-type: none"> - Je me présente à l'élection de délégué de classe
Self Development	Vouloir apprendre ou pas	<ul style="list-style-type: none"> - Je m'avance dans mes devoirs
Individual Initiative	Etre créatif, se dépasser	<i>Aucun item retenu</i>

Sumber: Catherine Esnard dan Stéphane Jouffre, 2008 : 262.

Apabila dikaitkan dengan relevansi penelitian ini, maka dimensi OCB yang digunakan adalah *altruism* dan *courtesy* (faktor visual) serta *conscientiouness*, *sportsmanship* dan *civic virtue* (faktor virtual), yang mendeskripsikan hubungan antara karyawan saat melakukan interaksi dengan pelanggan maupun perusahaan (ritel) dengan pihak *stakeholder* (Yaghoubi *et al.*, 2011).

Klasifikasi dimensi OCB lain dikemukakan oleh Graham (1991) yang dikutip oleh Bienstock, Carol C; DeMoranville, Carol W; Smith, Rachel K (2003) yang dianggap lebih dapat diaplikasikan dalam berbagai lintas

industri, yang terdiri dari dua dimensi yaitu *organizational rights* (yang mencakup *social rights*, *civil rights* dan *political rights*), serta *organizational behavior* (yang mencakup *loyalty behavior*, *obedience behavior* dan *participation behavior*).

B. Loyalitas Terhadap Toko (*Store Loyalty*)

Konsep mengenai loyalitas merupakan suatu konsep dalam kajian pemasaran yang selalu dikembangkan dengan berbagai variannya. Loyalitas adalah sebagai salah satu bentuk dari sikap seperti kecenderungan berperilaku (*behavioral intention*) dan *propensity* (Dick & Basu, 1994; Uncles & Laurent, 1997), dan ada pula yang menyebutkan sebagai *repurchase behavior* (Sharp & Sharp, 1997). Dalam studi lain, loyalitas dirumuskan sebagai perpaduan antara *repurchase intention*, advokasi, *intention* dan preferensi (Fornell *et.al.*, 1996; Zeithmal *et.al.*, 1996). Fullerton dan Taylor (2000) melihat loyalitas dalam hubungan antara kualitas jasa dengan sikap (perilaku). Penelitian tentang loyalitas dalam pemasaran jasa sering dikaitkan dengan tingkat kepercayaan konsumen (*trust*) dan tingkat komitmennya. Loyalitas dapat dijadikan variabel hasil/*outcome variabel* (Morgan and Hunt, 1994) maupun sebagai variabel perantara/*mediating variable* (Fullerton and Taylor, 2000).

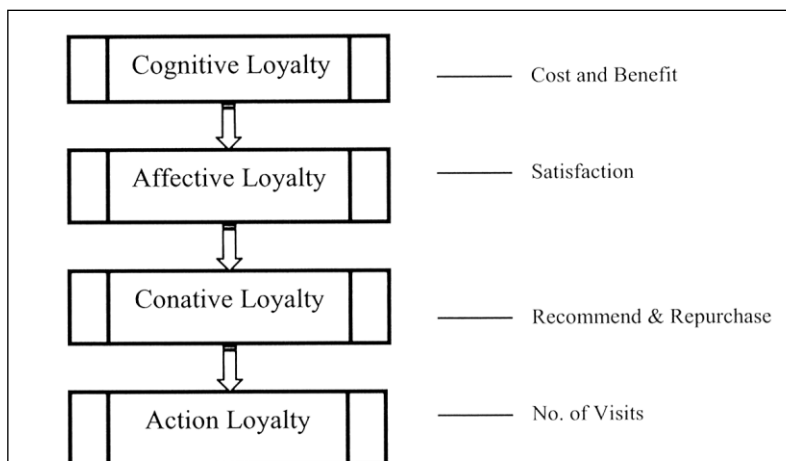
Konsumen yang mempunyai tingkat kekecewaan rata-rata tinggi akan merugikan perusahaan dan sebaliknya. Ketika pelanggan mengalami kerugian dan kecewa, maka perusahaan harus mencari pelanggan baru untuk

menggantikannya dan usaha ini membutuhkan biaya yang tinggi (*high cost*). Usaha mencari pelanggan baru merupakan suatu pengeluaran yang mahal (*expensive expenses*) yang meliputi biaya iklan, promosi dan penjualan (*operating expenses*). Sedangkan pelanggan baru untuk tahap awal belum memberikan keuntungan yang memadai. Contohnya perusahaan yang belum mendapat keuntungan dari pelanggan yang menjadi anggota kurang dari tiga atau empat tahun. Anderson & Sullivan (1990) membuktikan bahwa pentingnya perbaikan jasa untuk mencegah pelanggan beralih (*switching*) kepada pesaing.

Kajian paling klasik mengenai loyalitas tidak terlepas dari empat tahapan loyalitas yang dikemukakan oleh Oliver dan dikutip oleh Sawmong *et al.* (2004 : 505) yang terdiri dari : loyalitas kognitif, loyalitas afeksi, loyalitas konatif, dan loyalitas tindakan seperti gambar berikut.

Gambar 4.1

Model Empat Tahapan Loyalitas Menurut Oliver



Sumber: Sawmong *et al.*, 2004 : 505.

Dalam kajian yang lebih terbaru dari Ugur Yavas dan Emin Babakus (2008) mengemukakan tiga dimensi dari *store loyalty* yaitu : *satisfaction*, *continued patronage* dan *share of wallet*. Bila melihat ketiga indikator ini, maka dari sisi tahapan loyalitas termasuk dalam loyalitas kognitif, afektif dan konatif. Sedangkan Sirohi *et al.* (1998) mengukur loyalitas toko dengan menggunakan tiga indikator yang memberikan gambaran keinginan konsumen untuk tetap berbelanja saat ini maupun di masa mendatang serta memberikan rekomendasi terhadap teman atau kerabat, dimana hal ini termasuk dalam kategori loyalitas konatif dari Oliver (2004).

BAB V

DESKRIPSI HASIL (STUDI KASUS)

A. Data Riset

Pengumpulan data primer yang dilakukan melalui kegiatan eksperimen ini dengan partisipan mahasiswa dilakukan pada tanggal 4 Desember 2012. Partisipan adalah mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Krida Wacana, program studi Akuntansi dan Manajemen yang kuliah pada sesi kedua yaitu jam 10.30-13.00 dan mempunyai kesamaan varian dalam hal usia antara 17-22 tahun. Eksperimen dilakukan serentak jam 11.00 di ruang kuliah dengan menggunakan desain *between-subject*, sehingga seorang partisipan hanya mendapat kesempatan satu kali untuk memperoleh perlakuan.

Berdasarkan kombinasi sel OCB dan RSQ pada *store loyalty*, maka dibutuhkan 8 sel atau kelas (tabel 3.2) dengan jumlah partisipan sebanyak 20-25 orang per kelompok/sel. Setelah dibagi per kelompok, maka partisipan diminta untuk membayangkan dan menuliskan nama salah satu *minimarket* yang paling sering dikunjungi. Kemudian dilanjutkan dengan penelitian utama melalui *scenario dan manipulation check*,

maksudnya partisipan harus dapat menunjukkan bahwa mereka mengerti dan memahami dengan baik faktor yang dimanipulasi sehingga manipulasi tersebut bekerja dengan baik pada eksperimen yang dilakukan. *Manipulation check* dilakukan dengan memberikan pertanyaan pada partisipan setelah mereka membaca skenario sesuai kombinasi sel yang ada, kemudian memeriksa respon partisipan pada persoalan yang seakan-akan terjadi dalam skenario tersebut. Penelitian diakhiri dengan memberikan beberapa pertanyaan mengenai pengalaman partisipan, seperti waktu kunjungan terakhir, frekuensi belanja, lama menjadi pelanggan dan kepemilikan kartu anggota.

Setelah data terkumpul, dilakukan penyortiran dan diperoleh 176 data primer yang memenuhi syarat untuk diproses lebih lanjut. Dimana pembagian kelompok berdasarkan sel. Berdasarkan penyebaran jumlah partisipan pada setiap sel, maka dapat disimpulkan bahwa data yang diperoleh cukup setara untuk digunakan sebagai sampel penelitian.

Tabel 5.1
Jumlah Partisipan Untuk Setiap Sel (N=176)

		OCB	
		<i>High</i>	<i>Low</i>
RSQ	<i>Full Service</i>	<input type="checkbox"/> ₁₁ = 24	<input type="checkbox"/> ₁₂ = 25
	<i>Limited Service</i>	<input type="checkbox"/> ₂₁ = 24	<input type="checkbox"/> ₂₂ = 21
	<i>Self-Selection</i>	<input type="checkbox"/> ₃₁ = 20	<input type="checkbox"/> ₃₂ = 21
	<i>Self-Service</i>	<input type="checkbox"/> ₄₁ = 20	<input type="checkbox"/> ₄₂ = 21

Sumber : data primer

Selanjutnya akan dilakukan pemaparan profil partisipan (tabel 5.2) guna memberikan gambaran mengenai karakteristik demografi partisipan yang diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pemahaman mengenai hasil penelitian.

Tabel 5.2
Profil Partisipan (N = 176)

Keterangan	Jumlah	Persentase
Jenis Kelamin :		
• Pria	74	42 %
• Wanita	102	58 %
Usia :		
• 17- 19 tahun	142	80,7 %
• 20-22 tahun	34	19,3 %
Pelanggan <i>Minimarket</i> :		
• Indomaret	91	51,7 %
• Alfamart	85	48,3 %
Waktu Kunjungan Terakhir :		
• < 1 minggu yang lalu	95	54 %
• > 1 bulan yang lalu	81	46 %
Frekuensi Belanja dalam 3 bulan:	82	46,6 %
• ≤ 10 x	94	53,4 %
• > 10 x		
Lama menjadi pelanggan :		
• ≤ 1 tahun	88	50 %
• > 1 tahun	88	50 %
Kepemilikan Kartu Anggota :		

• Memiliki	17	9,7 %
• Tidak Memiliki	159	90,3 %

Sumber : data primer diolah

Berdasarkan tabel 6.2 dapat dilihat bahwa sebagian besar partisipan adalah wanita dan 42% adalah pria dengan usia antara 17-22 tahun. Pada saat dilakukan penelitian utama, partisipan diminta menuliskan nama *minimarket* yang paling sering mereka kunjungi, dimana hasilnya 51,7% partisipan paling sering mengunjungi Indomaret dan sisanya 48,3% Alfamat, dengan jumlah kunjungan sebanyak 54%. Sebagian besar partisipan berbelanja ke *minimarket* dalam tiga bulan terakhir adalah sebanyak 53,4% dan sebanyak 50% sudah menjadi pelanggan *minimarket* ini baik kurang dari satu tahun maupun lebih dari satu tahun. Namun yang memiliki kartu keanggotaan *minimarket* hanya 9,7% saja.

Eksperimen dilaksanakan dengan bantuan 8 orang eksperimenter yaitu 2 orang dosen dan 6 orang asisten dosen. Kedelapan eksperimenter akan bertugas di kelasnya masing-masing. Para eksperimenter tersebut telah dilatih sebelumnya dan telah mendapat pengarahan mengenai manual eksperimen yang akan digunakan agar mempunyai persepsi yang sama sehingga eksperimen yang dilaksanakan pada setiap kelas (sel) mempunyai keseragaman.

Pada tahapan pelaksanaan eksperimen dapat dilihat bahwa pada bagian 1, para eksperimenter mempersiapkan pengaturan dan pembagian kelompok partisipan sesuai dengan skenario sel yang sudah dipersiapkan juga alat bantu berupa papan tulis, alat tulis dan jam guna memudahkan

eksperimenter memandu partisipan dalam memahami skenario dan mengisi lembar jawaban yang sudah disediakan. Dalam metode eksperimen ini digunakan 8 kelas yang saling berhadap-hadapan dengan kursi yang diatur 10 ke samping dan 3 ke belakang. Posisi meja dan kursi yang digunakan untuk partisipan berhadapan langsung dengan meja dan kursi eksperimenter. Selanjutnya para eksperimenter memasuki ruangan kelas masing-masing, memperkenalkan diri, memberikan pengarahan mengenai aturan petunjuk dan tujuan pelaksanaan penelitian serta prosedur cara pengisian kuesioner, dimana tahap ini merupakan tahap untuk membangun hubungan (*building rapport*) dengan partisipan.

Pada bagian 2, masing-masing partisipan diminta mengisi profil partisipan dan memilih salah satu *minimarket* langganannya mereka, yaitu Indomaret atau Alfamart. Kemudian partisipan diminta membaca skenario yang telah diberikan dengan seksama dan membayangkan kondisi yang terjadi pada skenario tersebut untuk kemudian mengevaluasinya melalui kuesioner dengan skala Likert 1 sampai 5 (1 = Sangat Tidak Setuju, 5 = Sangat Setuju).

Selanjutnya pada bagian 3, partisipan diminta menjawab pertanyaan sesuai dengan pengalaman yang mereka alami sesungguhnya (*in reality*), seperti waktu terakhir berkunjung, frekuensi kunjungan, lama menjadi pelanggan, serta kepemilikan kartu anggota dari *minimarket* tersebut.

B. Hasil Riset

Hasil dari statistik deskriptif diketahui bahwa rata-rata *store loyalty* tertinggi dimiliki oleh μ_{11} / sel 11, yaitu sebesar 3,7083. Hal ini mengindikasikan bahwa *store loyalty* tertinggi atau terbaik dapat dicapai jika toko menerapkan RSQ *full-service* dan memiliki karyawan dengan tingkat OCB tinggi (*high*). Sedangkan rata-rata *store loyalty* terendah dimiliki oleh μ_{42} / sel 42, yaitu sebesar 2,7238. Hal ini mengindikasikan bahwa toko yang memiliki karyawan dengan perilaku OCB rendah (*low*), dapat menyebabkan loyalitas dari pelanggan toko menjadi rendah. Di samping itu, dapat diketahui pula bahwa apapun jenis RSQ yang diterapkan oleh toko, rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB tinggi (*high*) ternyata lebih tinggi daripada toko yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB rendah (*low*).

Sehingga dapat ditarik kesimpulan sementara bahwa *store loyalty* dari pelanggan akan semakin meningkat seiring dengan meningkatnya perilaku OCB dari karyawan, namun kualitas jasa ritel (RSQ) juga perlu diperhatikan karena *store loyalty* semakin meningkat seiring dengan meningkatnya tingkat kualitas jasa ritel yang diberikan ($\mu_{11} > \mu_{21} > \mu_{31} > \mu_{41}$ dan $\mu_{12} > \mu_{22} > \mu_{32} > \mu_{42}$).

Hipotesis 1

Hipotesis 1 menyatakan bahwa RSQ berpengaruh signifikan terhadap *store loyalty*. Dari hasil pengujian menunjukkan faktor RSQ berpengaruh signifikan terhadap *store loyalty* dengan nilai F-statistik yang signifikan, dimana

$p\text{-value}$ (0.001) < α (0.05) sehingga hipotesis 1 terbukti. Penelitian ini juga mendukung hasil statistik deskriptif (tabel 4.5) bahwa level kualitas jasa ritel (RSQ) perlu diperhatikan karena *store loyalty* akan semakin meningkat seiring dengan meningkatnya level kualitas jasa ritel yang diberikan.

Penelitian Fullerton dan Taylor (2000) juga melihat loyalitas dalam hubungan antara kualitas jasa dengan sikap (perilaku), sedangkan Morgan dan Hunt (1994) melihat loyalitas dalam pemasaran jasa sering dikaitkan dengan tingkat kepercayaan konsumen (*trust*) dan tingkat komitmennya, sehingga loyalitas dapat dijadikan variabel hasil/*outcome variabel* maupun sebagai variabel perantara/*mediating variable*. Sedangkan penelitian Huddleston *et al.* (2009) juga menunjukkan bahwa harga, berbagai produk, kualitas, dan kerja karyawan yang berpengaruh terhadap loyalitas toko walaupun tidak tergantung pada jenis toko (toko konvensional atau toko khusus). Hal ini didukung dengan hasil penelitian Ai Leen dan Ramayah (2011) yang menunjukkan bahwa lima dimensi yaitu: aspek fisik, reliabilitas, interaksi personal, pemecahan masalah, dan kebijakan toko (*full service*) sangat cocok untuk mengukur kualitas jasa ritel terkait dengan loyalitas pelanggan untuk mengunjungi, membeli dan merekomen-dasikan toko.

Hipotesis 2

Hipotesis 2 menyatakan bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap *store loyalty*. Dari tabel 4.6 diketahui bahwa OCB berpengaruh signifikan terhadap *store loyalty*

dengan nilai F-statistik yang signifikan, dimana $p\text{-value}$ (0.000) $< \alpha$ (0.05). Temuan ini menunjukkan bahwa hipotesis 2 terbukti.

Hasil ini mendukung penelitian sebelumnya bahwa keahlian atau keterampilan, sikap dan perilaku karyawan, serta peralatan yang mendukung tersedianya jasa ini merupakan penentu keberhasilan tercapainya loyalitas pelanggan (Reichheld, 1993 dan 1996; Bitner, 1995; Reynolds dan Beatty, 1999), dimana hasil penelitian ini adalah konsep mengenai OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang menganalisis dampak perilaku dalam kinerja organisasi (Podzakoff dan Mackenzie, 1997). Jadi suatu organisasi harus dapat memunculkan dan meningkatkan perilaku OCB pada karyawannya, karena banyak penelitian empiris telah membuktikan bahwa perilaku OCB sangat berperan terhadap keberhasilan suatu organisasi (Podzakoff *et al.*, 2000).

Kemudian jika dilihat dari nilai *adjusted R*² (tabel 4.6), maka kita dapat disimpulkan bahwa faktor OCB dan RSQ mampu menjelaskan variasi dari variabel *store loyalty* sebesar 31,6%. Nilai ini cukup besar, sehingga dapat menunjukkan bahwa variabel RSQ dan OCB yang diteliti memiliki *explanatory power* yang kuat untuk menjelaskan loyalitas pelanggan.

Meskipun pada tabel 4.5 terlihat bahwa rata-rata *store loyalty* pada sel μ_{11} lebih besar daripada rata-rata *store loyalty* pada sel μ_{12} , dan seterusnya, namun untuk memastikan apakah perbedaannya signifikan atau tidak, maka perlu dilakukan uji Bonferonni untuk menguji

hipotesis 3, 4, 5, 6, 7a, 7b, 7c, 7d, 7e, 7f, 8a, 8b, 8c, 8d, 8e, 8f seperti yang diperlihatkan pada tabel 5.3 berikut ini.

Tabel 5.3
Uji Bonferroni (Uji beda dua rata-rata)

Sel		<i>Mean Difference</i>	<i>Std. Error</i>	<i>P-value</i>
11	vs 12	0.6843	0.1491	0.0000*
11	vs 21	0.0750	0.1506	1.0000
11	vs 31	0.2183	0.1579	1.0000
11	vs 41	0.5683	0.1579	0.0120**
12	vs 22	0.1097	0.1544	1.0000
12	vs 32	0.2716	0.1544	1.0000
12	vs 42	0.3002	0.1544	1.0000
21	vs 22	0.7191	0.1559	0.0000*
21	vs 31	0.1433	0.1579	1.0000
21	vs 41	0.4933	0.1579	0.0590***
22	vs 32	0.1619	0.1610	1.0000
22	vs 42	0.1905	0.1610	1.0000
31	vs 32	0.7376	0.1630	0.0000*
31	vs 41	0.3500	0.1650	0.9890
32	vs 42	0.0286	0.1610	1.0000
41	vs 42	0.4162	0.1630	0.3240

Sumber : data primer diolah

*) Signifikan pada tingkat $\alpha = 1\%$

***) Signifikan pada tingkat $\alpha = 5\%$

****) Signifikan pada tingkat $\alpha = 10\%$

Hipotesis 3

Hipotesis 3 menyatakan bahwa ketika RSQ-*full service* diterapkan, rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB *high* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB *low* ($\mu_{11} > \mu_{12}$).

Hasil pengujian menunjukkan ketika sel 11 dibandingkan dengan sel 12 (11 vs 12), maka nilai *mean difference*-nya menunjukkan nilai yang positif dengan *p-value* ($0.0000 < \alpha (0.05)$), artinya ketika RSQ-*full service* diterapkan, maka rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *high* (μ_{11}) lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *low* (μ_{12}). Temuan ini membuktikan kebenaran dari hipotesis 3 (hipotesis 3 terbukti).

Hipotesis 4

Hipotesis 4 yang menyatakan bahwa ketika RSQ-*limited service* diterapkan, rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB *high* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB *low* ($\mu_{21} > \mu_{22}$) juga terbukti (tabel 4.5).

Hal ini didukung hasil uji Bonferroni (tabel 4.7) bahwa ketika sel 21 dibandingkan dengan sel 22 (21 vs 22), maka nilai *mean difference*-nya menunjukkan nilai yang positif dengan *p-value* ($0.0000 < \alpha (0.05)$). Hasil ini menunjukkan

bahwa ketika *RSQ-limited service* diterapkan, maka rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *high* (μ_{21}) lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *low* (μ_{22}). Jadi temuan tersebut mendukung hipotesis 4.

Hipotesis 5

Hipotesis 5 menyatakan bahwa ketika *RSQ-self selection* diterapkan, rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *high* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *low* ($\mu_{31} > \mu_{32}$). Meskipun pada tabel 4.5, terlihat bahwa rata-rata *store loyalty* pada sel μ_{31} lebih besar daripada rata-rata *store loyalty* pada sel μ_{32} , namun untuk memastikan apakah perbedaannya signifikan atau tidak, maka pada tabel 4.7 terlihat bahwa ketika sel 31 dibandingkan dengan sel 32 (sel 31 versus sel 32), nilai *mean difference*-nya menunjukkan nilai yang positif dengan *p-value* (0.0000) $< \alpha$ (0.05). Hasil ini menunjukkan bahwa ketika *RSQ-self selection* diterapkan, maka rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *high* (μ_{31}) lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *low* (μ_{32}). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 5 terbukti.

Hipotesis 6

Hipotesis 6 menyatakan bahwa ketika *RSQ-self service* diterapkan, rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *high* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan tingkat OCB *low* ($\mu_{41} > \mu_{42}$). Dari tabel 4.5 terlihat bahwa rata-rata *store loyalty* pada sel μ_{41} lebih besar daripada rata-rata *store loyalty* pada sel μ_{42} , namun untuk melihat perbedaannya signifikan atau tidak, maka tabel 4.7 menunjukkan bahwa ketika sel 41 dibandingkan dengan sel 42 (sel 41 versus sel 42), nilai *mean difference*-nya menunjukkan nilai positif namun *p-value* (0.340) tidak signifikan karena lebih besar ($>$) dari α (0.05). Temuan ini menunjukkan bahwa ketika *RSQ-self service* diterapkan, rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *high* (μ_{41}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB *low* (μ_{42}). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa hipotesis 6 pada penelitian ini tidak terbukti.

Hipotesis 7

Hipotesis 7 pada penelitian ini terbagi menjadi hipotesis 7a, 7b, 7c, 7d, 7e, dan 7f. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesisnya:

a. Hipotesis 7a

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi karakteristik OCB tinggi, maka rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-full service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang

menerapkan RSQ-*limited service* ($\mu_{11} > \mu_{21}$). Dari tabel (sel 11 vs sel 21) dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,0750 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, maka rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* (μ_{11}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*limited service* (μ_{21}), sehingga hipotesis 7a tidak terbukti. Hal ini menunjukkan dimensi yang dikembangkan oleh Dabholkar *et al.* maupun teori Kotler (2009) bahwa level RSQ-*limited service* dianggap tidak terlalu berbeda dengan RSQ-*full service* karena untuk tambahan interaksi personal dan pemecahan masalah sudah termasuk dalam karakteristik OCB *high*.

b. Hipotesis 7b

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*self selection* ($\mu_{11} > \mu_{31}$). Dari tabel pada bagian sel 11 versus sel 31, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,2183 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* (μ_{11}) tidak

lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self selection* (μ_{31}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7b tidak terbukti.

c. Hipotesis 7c

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-full service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* ($\mu_{11} > \mu_{41}$). Dari tabel (sel 11 vs sel 41) terlihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,5683 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 0.0120 (signifikan karena lebih kecil dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-full service* (μ_{11}) lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* (μ_{41}), sehingga hipotesis 7c terbukti. Jadi pada toko yang menerapkan *RSQ-full service* akan mempunyai dampak yang lebih baik dibandingkan dengan *RSQ-self service* yang hanya menampilkan aspek fisik saja.

d. Hipotesis 7d

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-limited service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self selection* ($\mu_{21} > \mu_{31}$). Dari tabel pada bagian sel 21 versus sel 31, dapat dilihat bahwa nilai

mean difference-nya sebesar 0,1433 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana tingkat OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-limited service* (μ_{21}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self selection* (μ_{31}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7d tidak terbukti.

e. Hipotesis 7e

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-limited service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* ($\mu_{21} > \mu_{41}$). Dari tabel pada bagian sel 21 versus sel 41, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,1579 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 0.0590 (signifikan karena lebih kecil dari α (0.10)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana tingkat OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-limited service* (μ_{21}) lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* (μ_{41}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7e terbukti.

f. Hipotesis 7f

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana tingkat OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self selection* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self*

service ($\mu_{31} > \mu_{41}$). Dari tabel pada bagian sel 31 versus sel 41, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,3500 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 0.9890 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana tingkat OCB tinggi, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self selection* (μ_{31}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* (μ_{41}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 7f tidak terbukti.

Hipotesis 8

Hipotesis 8 pada penelitian ini terbagi menjadi hipotesis 8a, 8b, 8c, 8d, 8e, dan 8f. Berikut ini adalah hasil pengujian hipotesisnya:

a. Hipotesis 8a

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-full service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-limited service* ($\mu_{12} > \mu_{22}$). Dari tabel pada bagian sel 12 versus sel 22, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,1097 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-full service* (μ_{12}) tidak lebih tinggi signifikan daripada

rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*limited service* (μ_{22}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8a tidak terbukti.

b. Hipotesis 8b

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*self selection* ($\mu_{12} > \mu_{32}$). Dari tabel di bagian sel 12 versus sel 32, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,2716 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* (μ_{12}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*self selection* (μ_{32}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8b tidak terbukti.

c. Hipotesis 8c

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*self service* ($\mu_{12} > \mu_{42}$). Dari tabel pada bagian sel 12 versus sel 42, diketahui bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,3002 (bernilai positif), tetapi nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan

karena lebih besar dari α (0.05). Temuan ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* (μ_{12}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*self service* (μ_{42}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8c tidak terbukti.

d. Hipotesis 8d

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*limited service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*self selection* ($\mu_{22} > \mu_{32}$). Dari tabel pada bagian sel 22 versus sel 32, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,1619 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Hasil ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*limited service* (μ_{22}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*self selection* (μ_{32}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8d tidak terbukti.

e. Hipotesis 8e

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan RSQ-*limited service* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang

menerapkan *RSQ-self service* ($\mu_{22} > \mu_{42}$). Dari tabel pada bagian sel 22 versus sel 42, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,1905 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Temuan ini mengindikasikan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-limited service* (μ_{22}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* (μ_{42}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8e tidak terbukti.

f. Hipotesis 8f

Hipotesis ini menyatakan bahwa pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self selection* lebih tinggi daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* ($\mu_{32} > \mu_{42}$). Dari tabel pada bagian sel 32 versus sel 42, dapat dilihat bahwa nilai *mean difference*-nya sebesar 0,0286 (bernilai positif) dan nilai *p-value* nya sebesar 1.0000 (tidak signifikan karena lebih besar dari α (0.05)). Kesimpulan: Pada kondisi dimana tingkat OCB rendah, rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self selection* (μ_{32}) tidak lebih tinggi signifikan daripada rata-rata *store loyalty* pada toko yang menerapkan *RSQ-self service* (μ_{42}). Dapat disimpulkan bahwa hipotesis 8f tidak terbukti.

Tabel 5.4
Rangkuman Hasil Pengujian Hipotesis

HIPOTESIS	PERNYATAAN	HASIL
1	RSQ berpengaruh signifikan terhadap <i>store loyalty</i>	Terbukti
2	OCB berpengaruh signifikan terhadap <i>store loyalty</i>	Terbukti
3	Ketika RSQ- <i>full service</i> diterapkan, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>high</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>low</i> ($\mu_{11} > \mu_{12}$)	Terbukti
4	Ketika RSQ- <i>limited service</i> diterapkan, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>high</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>low</i> ($\mu_{21} > \mu_{22}$)	Terbukti
5	Ketika RSQ- <i>Self selection</i>	Terbukti

	diterapkan, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>high</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>low</i> ($\mu_{31} > \mu_{32}$)	
6	Ketika RSQ- <i>Self service</i> diterapkan, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>high</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang memiliki karyawan dengan karakteristik OCB <i>low</i> ($\mu_{41} > \mu_{42}$)	Tidak Terbukti
7a	Pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>full service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>limited service</i> ($\mu_{11} > \mu_{21}$)	Tidak Terbukti

7b	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-full service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-self selection</i> ($\mu_{11} > \mu_{31}$)</p>	Tidak Terbukti
7c	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-full service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-self service</i> ($\mu_{11} > \mu_{41}$)</p>	Terbukti
7d	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-limited service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-self selection</i> ($\mu_{21} > \mu_{31}$)</p>	Tidak Terbukti
7e	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-limited</i></p>	Terbukti

	<i>service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>self service</i> ($\mu_{21} > \mu_{41}$)	
7f	Pada kondisi dimana karakteristik OCB tinggi, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>self selection</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>self service</i> ($\mu_{31} > \mu_{41}$).	Tidak Terbukti
8a	Pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>full service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>limited service</i> ($\mu_{12} > \mu_{22}$)	Tidak Terbukti
8b	Pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>full service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan RSQ- <i>self selection</i> ($\mu_{12} > \mu_{32}$)	Tidak Terbukti

8c	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-full service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-self service</i> ($\mu_{12} > \mu_{42}$)</p>	Tidak Terbukti
8d	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-limited service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-self selection</i> ($\mu_{22} > \mu_{32}$)</p>	Tidak Terbukti
8e	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-limited service</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-self service</i> ($\mu_{22} > \mu_{42}$)</p>	Tidak Terbukti
8f	<p>Pada kondisi dimana karakteristik OCB rendah, rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko yang menerapkan <i>RSQ-self selection</i> lebih tinggi daripada rata-rata <i>store loyalty</i> pada toko</p>	Tidak Terbukti

	yang menerapkan RSQ- <i>self service</i> ($\mu_{32} > \mu_{42}$)	
--	--	--

Sumber : data primer diolah.

Dari tabel 4.8 terlihat bahwa tidak semua hipotesis yang diuji terbukti secara empiris. Hipotesis 1 dan 2 membuktikan bahwa secara umum RSQ dan OCB berpengaruh secara signifikan terhadap *store loyalty*, walaupun pengaruh OCB lebih besar dibandingkan pengaruh RSQ terhadap loyalitas toko (tabel 4.6). Menurut Hoffman *et al.* (2007) OCB memiliki peranan yang sangat penting dalam organisasi karena merupakan sikap membantu anggota organisasi yang sifatnya konstruktif dan dihargai oleh perusahaan tetapi tidak secara langsung berhubungan dengan produktivitas individu (Bateman & Organ dalam Steers, Porter, Bigley, 1996). Organ (1988) juga berpendapat bahwa OCB merupakan bentuk perilaku yang merupakan pilihan dan inisiatif individual, tidak berkaitan dengan sistem *reward* formal organisasi tetapi secara agregat meningkatkan efektivitas organisasi. Penelitian terdahulu yang mengemukakan bahwa keahlian atau keterampilan, sikap dan perilaku karyawan, serta peralatan yang mendukung tersedianya jasa merupakan penentu keberhasilan tercapainya loyalitas pelanggan (Reichheld, 1993 dan 1996; Bitner, 1995; Reynolds dan Beatty, 1999), dimana hasil dari penelitian ini adalah konsep mengenai OCB (*Organizational Citizenship Behavior*) yang menganalisis dampak perilaku dalam kinerja organisasi (Podzakoff dan Mackenzie, 1997).

Hipotesis 3, 4 dan 5 membuktikan bahwa loyalitas pelanggan akan meningkat apabila karyawan *minimarket* mempunyai karakteristik OCB *high* dibandingkan OCB *low* untuk level RSQ *full service*, *limited service* maupun *self selection*. Hal ini terjadi karena pelanggan merasa dihargai, diperhatikan dan diberikan solusi apabila ada masalah, sehingga akhirnya mereka juga akan merekomendasikannya kepada teman, kerabat dan relasinya (*word of mouth* yang positif). Jadi suatu *minimarket* harus dapat memunculkan dan meningkatkan perilaku kewargaan organisasi (OCB) karyawannya, karena banyak penelitian empiris telah membuktikan bahwa OCB sangat berperan terhadap keberhasilan suatu organisasi (Podzakoff *et al.*, 2000). Sedangkan loyalitas pelanggan pada level RSQ-*self service* tidak berpengaruh signifikan, dimana hal ini relevan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bienstock *et al.*, (2003) bahwa persepsi pelanggan yang negatif terjadi karena penyampaian jasa (RSQ) hanya dengan standar minimal yang meliputi aspek fisik saja atau *self service*.

Hipotesis 7 c dan 7e juga membuktikan bahwa loyalitas pelanggan akan meningkat apabila terdapat karyawan *minimarket* yang mempunyai karakteristik OCB *high* untuk RSQ-*full service* jika dibandingkan dengan RSQ-*self service*, maupun RSQ-*limited service* jika dibandingkan dengan RSQ- *self service*. Hal ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Ai Leen dan Ramayah (2011) yang menunjukkan bahwa lima dimensi kualitas jasa ritel dari Dabholkar *et al.* (1996) yaitu: aspek fisik, reliabilitas, interaksi personal, pemecahan masalah, dan kebijakan toko

(*full service*) sangat cocok untuk mengukur kualitas jasa ritel terkait dengan loyalitas pelanggan untuk mengunjungi, membeli dan merekomendasikan toko. Kemudian penelitian Torlak *et al.* (2010) juga memiliki kontribusi dalam memahami loyalitas pelanggan antara supermarket dan toko diskon, dengan melihat perbedaan persepsi pelanggan kedua toko tersebut mengenai dimensi kualitas jasa, dimana pelanggan supermarket lebih mengutamakan aspek fisik, kebijakan toko dan reliabilitas (*RSQ-limited service*), sedangkan pelanggan toko diskon lebih mengutamakan semua dimensi kualitas jasa termasuk interaksi personal (*RSQ-full service*).

Sedangkan hipotesis 8a, 8b, 8c, 8d, 8e, maupun 8f, tidak ada satupun yang terbukti. Temuan ini menunjukkan bahwa apapun bentuk RSQ yang diterapkan oleh toko tidak akan berarti sama sekali jika OCB karyawan toko tersebut rendah. Maka perlu ditelaah faktor apa saja yang dapat meningkatkan OCB karyawan. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menentukan OCB (Organ dan Ryan, 1995) dan apabila dihubungkan dengan teori pertukaran social, maka seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menampilkan OCB sebagai balas budi atas dukungan yang diberikan oleh supervisor atau organisasinya (Bateman dan Organ, 1983). Selain itu, Schnake (1991) juga berpendapat bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki mood yang baik, sehingga membuatnya senang untuk membantu sesama rekan kerjanya (Clark dan Isen, 1982). Sehingga

karakteristik OCB rendah dapat dihindari apabila tidak terjadi kejenuhan dalam bekerja, ketidakpuasan terhadap pekerjaan maupun komitmen organisasi yang rendah (Cropanzano *et al.*, 2003).

Penyampaian jasa yang berkualitas dalam industri ritel (*Retail Service Quality*) merupakan hal yang ingin dilakukan oleh perusahaan karena dapat menciptakan reputasi dan *value* yang tinggi yang akan sulit ditiru oleh perusahaan lain (Rapert dan Wren, 1998). Namun dalam kenyataannya hanya 50-67% pelanggan yang pernah merasakan hasil jasa yang memuaskan dan berkualitas (Berry dan Parasuraman, 1991), dimana faktor tersebut lebih banyak disebabkan oleh kesalahan Sumber Daya Manusia maupun non-Sumber Daya Manusia (Keng Kau dan Yiun Loh, 2006). Kegagalan jasa yang timbul akan ditanggapi oleh perusahaan dengan upaya pemulihan jasa untuk menciptakan hubungan yang memuaskan sehingga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal ini sesuai dengan asumsi dasar dari *social exchange theory* yang melihat hubungan interpersonal sebagai suatu transaksi dagang, dimana setiap individu yang berhubungan dengan orang lain karena mengharapkan sesuatu yang memenuhi kebutuhannya. Sehingga asumsi dasar teori ini adalah bahwa setiap individu secara sukarela memasuki dan tinggal dalam hubungan sosial hanya selama hubungan ini cukup memuaskan (Thibaut dan Kelley, 1959; Sheth, Gardner dan Garrett, 1988; Bruhn, 2003; Sweeney dan Webb, 2007; Lam dan Lau, 2008). Kelley (1992) mengidentifikasi bahwa hubungan sosial ini merupakan proses sosialisasi dengan orientasi afektif, perilaku dan

keterlibatan karyawan dalam organisasinya. Apabila level komitmen dan keterlibatan karyawan tinggi maka orientasi terhadap pelanggannya menjadi lebih besar (Williams dan Sanchez, 1998). Dampak ini oleh Schneider dan Bowen (1999) disebut sebagai “iklim jasa”, dimana persepsi karyawan terhadap iklim jasa tidak hanya berdampak signifikan seperti variabel kepuasan kerja dan motivasi, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap penilaian pelanggan mengenai penyampaian jasa tersebut (Yoon *et al.*, 2001). Sehingga upaya pemulihan jasa yang baik akan menciptakan hubungan memuaskan yang dapat meningkatkan loyalitas pelanggan, dimana hal ini dapat diterapkan melalui perilaku kewargaan organisasi (OCB) karyawan *minimarket* yang tinggi.

Jadi kualitas jasa ritel (RSQ) tidak dapat digunakan dalam upaya meningkatkan loyalitas pelanggan apabila karakteristik OCB dari karyawan yang dipekerjakan oleh *minimarket* tersebut rendah. Hal ini menunjukkan bahwa perilaku OCB karyawan merupakan salah satu faktor kunci dalam meningkatkan loyalitas pelanggan toko (*store loyalty*). Hasil penelitian Jayawardhena dan Farrel (2010) menunjukkan bahwa manajer ritel perlu melatih atau memilih personel ritel yang mampu melakukan perannya yang dapat berorientasi pada pelanggan jasa, karena konsumen yang mempunyai tingkat kekecewaan rata-rata tinggi akan merugikan perusahaan dan sebaliknya. Ketika pelanggan mengalami kerugian, maka perusahaan harus mencari pelanggan baru untuk menggantikannya dan usaha ini membutuhkan biaya yang tinggi (*high cost*), dimana

usaha mencari pelanggan baru merupakan suatu pengeluaran yang mahal (*expensive expenses*) yang meliputi biaya iklan, promosi dan penjualan (*operating expenses*), dimana untuk tahap awal pelanggan baru masih belum memberikan keuntungan yang memadai. Contohnya perusahaan yang belum mendapat keuntungan dari pelanggan yang kurang dari tiga atau empat tahun. Sedangkan Anderson & Sullivan (1990) juga sudah membuktikan pentingnya perbaikan jasa untuk mencegah pelanggan beralih (*switching*) kepada pesaing.

BAB VI

PENUTUP

A. Kesimpulan Riset

Secara umum penelitian ini bertujuan untuk menguji secara eksperimental mengenai pengaruh perbedaan Kualitas Jasa Ritel (*Retail Service Quality/RSQ*) dan Perilaku Warga Organisasi (*Organizational Citizenship Behavior/OCB*), terhadap Loyalitas Toko (*Store Loyalty*) pada pelanggan *minimarket* yaitu Indomaret dan Alfamart di Jakarta.

Dalam rangkuman hasil pengujian hipotesis (tabel 4.8) ditemukan bahwa :

- Hipotesis 1 dan 2, terbukti
RSQ dan OCB mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap *Store Loyalty*, sehingga menjawab pertanyaan penelitian yaitu :
 1. Terdapat pengaruh perbedaan kualitas jasa ritel (RSQ) terhadap loyalitas toko, dimana $p\text{-value} (0.001) < \alpha (0.005)$.
 2. Terdapat pengaruh perbedaan perilaku warga organisasi (OCB) terhadap loyalitas toko, dimana $p\text{-value} (0.000) < \alpha (0.005)$.

Dari hasil tersebut terlihat bahwa pengaruh OCB lebih besar dibandingkan pengaruh RSQ terhadap loyalitas toko.

- Hipotesis 3, 4 dan 5 terbukti (tabel 4.5 dan tabel 4.7). Apabila dilakukan perbandingan antar karakteristik OCB (*high* dan *low*), maka rata-rata *store loyalty* akan lebih tinggi signifikan pada OCB *high* dan hanya terdapat pada level RSQ-*full service*, RSQ-*limited service* dan RSQ-*self selection*.
- Hipotesis 6, tidak terbukti
Perbedaan karakteristik OCB tidak berlaku untuk RSQ-*self service*.
- Hipotesis 7a, 7b, 7d, 7f tidak terbukti.
Pada kondisi OCB *high*, ternyata rata-rata *store loyalty* tidak lebih tinggi signifikan pada RSQ-*full service* apabila dibandingkan dengan RSQ-*limited service* dan RSQ-*self selection*, begitu pula antara RSQ-*limited service* dengan RSQ-*self selection*, serta RSQ-*self selection* dengan RSQ-*self service*.
- Hipotesis 7 c dan 7 e terbukti.
Apabila dilakukan perbandingan antar keempat level RSQ, maka hanya pada kondisi OCB *high*, rata-rata *store loyalty* akan lebih tinggi signifikan pada toko yang menerapkan RSQ-*full service* dibandingkan RSQ-*self service* dan RSQ-*limited service* dengan RSQ- *self service*.

- Hipotesis 8a, 8b, 8c, 8d, 8e dan 8f tidak terbukti.

Menunjukkan pada kondisi OCB *low*, ternyata apapun level RSQ yang diterapkan oleh toko ternyata tidak bermanfaat dalam meningkatkan loyalitas pelanggan toko.

Sehingga OCB mempunyai pengaruh yang signifikan dalam meningkatkan loyalitas pelanggan karena apapun level RSQ yang diterapkan oleh toko tidak akan berarti apabila perilaku OCB dari karyawan toko tersebut rendah.

Jadi penelitian ini membuktikan bahwa OCB karyawan yang tinggi merupakan faktor penting yang patut diperhatikan karena mereka selalu berinteraksi langsung dengan pelanggan, sehingga perilaku OCB dapat dikatakan sebagai *internal marketing* yang akan memberikan pengaruh positif dalam meningkatkan loyalitas pelanggan toko (*store loyalty*).

B. Implikasi

1. Implikasi Teoritis

Secara umum, implikasi terpenting teoritis dari penelitian ini adalah untuk memperkaya teori loyalitas pelanggan toko (*store loyalty*) dalam ranah pemasaran. Konsep inti pemasaran adalah adanya transaksi yaitu pertukaran nilai antara dua pihak antara penyedia dengan pengguna yang mempunyai hubungan timbal balik (Kotler, 2010; Anderson, Challagalla dan Mc Farland, 1999; Bagozzi, 1979). *Grand theory* pemasaran adalah teori pertukaran sosial (*social exchange theory*) yang melihat hubungan interpersonal sebagai suatu transaksi dagang, dimana setiap individu berhubungan dengan

orang lain karena mengharapkan sesuatu yang memenuhi kebutuhannya (Thibaut dan Kelley, 1959; Sheth, Gardner dan Garrett, 1988; Bruhn, 2003; Sweeney dan Webb, 2007; Lam dan Lau, 2008). Teori pertukaran sosial memberikan kontribusi terhadap pemahaman hubungan proses sosialisasi individu dalam suatu perusahaan (Netemeyer *et al.*, 1997).

Sedangkan implikasi teoritis secara khusus dalam upaya pengembangan pengetahuan di bidang pemasaran bahwa OCB dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Kelley (1992) mengidentifikasi hubungan sosial sebagai proses sosialisasi dengan orientasi afektif, perilaku karyawan serta keterlibatan dalam organisasinya, sehingga bila level komitmen dan keterlibatan karyawan tinggi maka orientasi terhadap pelanggannya menjadi lebih besar (Williams dan Sanchez, 1998). Dampak ini oleh Schneider dan Bowen (1999) disebut sebagai “iklim jasa”, dimana persepsi karyawan terhadap iklim jasa tidak hanya berdampak signifikan seperti variabel kepuasan kerja dan motivasi, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap penilaian pelanggan mengenai penyampaian jasa tersebut (Yoon *et al.*, 2001).

Dalam industri ritel, penyampaian jasa yang berkualitas (*Retail Service Quality*) merupakan hal yang ingin dilakukan oleh perusahaan, dimana orientasi pemberian kualitas jasa yang baik dapat menciptakan reputasi dan *value* yang tinggi yang akan sulit ditiru oleh perusahaan lain (Rapert dan Wren, 1998). Namun dalam kenyataannya hanya 50-67% pelanggan yang pernah

merasakan hasil jasa yang memuaskan dan berkualitas (Berry dan Parasuraman, 1991), dimana faktor tersebut lebih banyak disebabkan oleh kesalahan Sumber Daya Manusia maupun non-Sumber Daya Manusia (Keng Kau dan Yiun Loh, 2006). Kegagalan jasa yang timbul akan ditanggapi oleh perusahaan dengan upaya pemulihan jasa tersebut untuk menciptakan hubungan yang memuaskan sehingga dapat meningkatkan loyalitas pelanggan. Hal ini sesuai dengan asumsi dasar dari *social exchange theory*.

Jadi OCB yang selama ini dipelajari dalam ranah Manajemen Sumber Daya Manusia, sebaiknya juga dipelajari dalam Manajemen Pemasaran khususnya dalam bidang jasa.

2. Implikasi Manajerial

Hasil penelitian ini dapat menjawab kesenjangan/gap bahwa selama ini studi tentang *service management* maupun *service marketing*, terutama dalam bidang industri jasa ritel masih jarang memperhitungkan faktor OCB.

Pada penelitian ini ditemukan hasil bahwa ketika tingkat OCB karyawan rendah, maka apapun bentuk kualitas jasa (level RSQ) toko ternyata tidak bermanfaat dalam meningkatkan loyalitas pelanggan. Temuan ini mengindikasikan bahwa OCB mempunyai peranan yang lebih penting dalam meningkatkan loyalitas pelanggan toko disamping RSQ.

Jadi OCB merupakan faktor penting dalam manajemen pemasaran khususnya dalam bidang jasa,

dimana hal ini dapat digunakan bagi para praktisi pemasaran maupun pengambil kebijakan dalam industri jasa ritel (pasar modern) untuk lebih memperhatikan OCB karyawannya, sehingga perlu ditelaah faktor apa saja yang dapat meningkatkan OCB karyawannya. Pendapat Schnake (1991) bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki mood yang baik, sehingga membuatnya senang untuk membantu sesama rekan kerjanya (Clark dan Isen, 1982). Sedangkan penelitian Organ dan Ryan (1995) menunjukkan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menentukan OCB dimana seorang karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan menampilkan OCB sebagai balas budi atas dukungan yang diberikan oleh supervisor atau organisasinya (Bateman dan Organ, 1983) guna menghindari terjadinya kejenuhan dalam bekerja, ketidakpuasan terhadap pekerjaan maupun rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi (Cropanzano *et al.*, 2003).

Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pelatihan secara berkala, pendekatan personal, mengadakan kebersamaan, sehingga karyawan merasa dihargai dan memiliki *sense of belonging* serta peduli akan kelangsungan organisasi tempatnya bekerja, sehingga karyawan memiliki perilaku ekstra. Karena OCB karyawan yang tinggi akan berdampak dalam meningkatkan loyalitas pelanggan maupun mengantisipasi persaingan, dimana saat ini jumlah toko dengan

format *minimarket* pertumbuhannya sangat tinggi baik untuk peritel lokal maupun asing.

DAFTAR PUSTAKA

- Aaker, David A., V. Kumar dan George S. Day. (1998). *Marketing Research*, pp. 372-421. New York : John Wiley & Son Inc.
- Anny Nurbasari. (2003). *Pengaruh Karakteristik Segmen Bauran terhadap Strategi Bauran Penjualan Eceran serta Implikasinya pada Keputusan Pembelian (Suatu Survey Pasar Swalayan di Jawa Barat)*, Disertasi Doktoral, Bandung : Universitas Padjajaran.
- Andrews, M. C., dan Kacmar, K. M. (2001). Confirmation and extension of the sources of feedback scale in service-based organizations. *Journal of Business Communication*, vol. 38, pp. 206-226.
- Bagozzi, Richard P. (1995). Reflections on Marketing in Consumer Markets. *Journal of the Academy Marketing Science*, 23 April.
- Bateman, T. S., & Organ, D. W. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee citizenship. *Academy of Management Journal*, vol. 26, pp. 587-595.
- Berry, L. (1995). Relationships marketing of services, growing interest, emerging perspectives. *Journal of Academy of Marketing Science*, vol. 23, no. 4, pp. 236-245.

- _____, Leonard L dan A. Parasuraman. (1991). *Marketing Services*. pp. 139. New York ; The Free Press.
- Berman, Barry dan Joel R. Evans. (1998).. *Retail Management. : A Strategic Approach*, 7th Edition, pp. 26-51. New Jersey : Prentice Hall International Inc.
- Bhuiyan, S.N. and Menguc, B. (2002), An extension and evaluation of job characteristics, organizational commitment and job satisfaction in an expatriate, guest worker, sales setting. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 22 No. 1, pp. 1-11.
- Bienstock, Carol C and Rachel K, (2003). Organizational citizenship behavior and service quality, *The Journal of Services Marketing*; pp. 17- 45.
- BIRO (Business Intelligence Report). (2010). *Prospect of Retail Business in Indonesia*. Jakarta : PT. Biro Data Indonesia.
- Bitner, Mary Jo. (1990). Evaluating Service Encounter : The Effect of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, vol. 54, pp. 69-82.
- _____, (1995). Building service relationships: its all about promises. *Journal of Academy of Marketing Science*, vol. 23, no. 4, pp. 246-251.
- _____, Booms, B.H. and Mohr, L.A. (1994). Critical service encounters: the employee's viewpoint. *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 95-106.
- _____, (1992). Servicescaper : The Effect of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, vol. 56, pp. 69.

- Brady, Michael K. dan J. Joseph Cronin Jr. (2001). Some New Thoughts on Conceptualizing Perceived Quality : A Hierarchical Approach. *Journal of Marketing*, July, pp. 34-38.
- Brown, S.P. dan Peterson, R.A. (1993), Antecedents and consequences of salesperson job satisfaction: meta-analysis and assessment of causal effects, *Journal of Marketing Research*, vol. 30 No. 1, pp. 63-77.
- Brown, S.P, T.J., G.A. Churchill dan J.P. Peter. (1993). Improving the Measurement of Service Quality. *Journal of Retailing*, no. 69.
- Brent McKenzie. (2006). Retail service quality success factors in Estonia: a qualitative Approach. *Baltic Journal of Management*, vol. 1 no. 3, pp. 352-369,
- Bretz, B. D., & Judge, T. A. (1994). Person–organization fit and the theory of work adjustment: Implications for satisfaction, tenure, and career success. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 44, pp. 32–54.
- Bruhn, Manfred. (2003). *Relationship Marketing: Management of Costumer Relationship* : Pearson Education Limited.
- Cable, D. M., dan Judge, T. A. (1996). Person-organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol. 67, pp. 294-311.
- Carmen Barosso Castro, Enrique Martin Armario dan David Martin Ruiz. (2004). The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, vol. 15, pp. 27-53.

- Catherine Esnard dan Stéphane Jouffre. (2008). Organizational citizenship behavior: Social valorization among pupils and the effect on teachers' judgments, *European Journal of Psychology of Education*, vol.23, no. 3, pp. 255-274.
- Chen, Chien-Cheng, dan Su-Fen Chiu. (2008). An Integrative Model Linking Supervisor Support and Organizational Citizenship Behavior. *J Bus Psychol*, vol. 23, pp. 1-10.
- Chieh-Peng Lin, Nyan-Myau Lyau, Yuan-Hui Tsai, Wen-Yung Chen dan Chou-Kang Chiu. (2010). Modeling Corporate Citizenship and Its Relationship with Organizational Citizenship Behaviors. *Journal of Business Ethics*, vol. 95, pp. 357–372.
- Chiu-Han Wang, Sejin Ha. (2011). Store attributes influencing relationship marketing: a study of department stores. *Journal of Fashion Marketing and Management*, vol. 15, no. 3, pp. 326 – 344.
- Cooper, Donald R. dan Pamela Schindler. (2006). *Business Research Methods*, Mc Graw- Hill, International edition, Boston.
- Cravens, David W. (2000). *Strategic Marketing*, pp. 203-226. Boston : Mc Graw-Hill.
- Crosby, Lawrence A. Kenneth R. Evans dan Deborah Cowles. (1990). Relationship Quality in Service Selling An Interpersonal Influence Perspective. *Journal of Marketing*, vol. 54, pp. 68-81.
- Cropanzano, R., Rupp, D. E., dan Byrne, Z. S. (2003). The relationship of emotional exhaustion to work attitudes, job performance, and organizational

citizenship behavior. *Journal of Applied Psychology*, vol. 88, pp. 160 -169.

Czepiel, John A. (1990). Service Encounters and Service Relationships: Implications for Research. *Journal of Business Research*, vol. 20, pp. 13-21.

Departemen Pendidikan Nasional. (2000). *Kamus Umum Bahasa Indonesia*, Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Balai Pustaka.

Dyne, L.V., Graham, J.W. (1991). Organizational citizenship behavior: construct, redefinition, measurement and validation. *Academy of Management Journal*, vol. 37, no. 4, pp. 765 -802.

Eko Endarmoko. (2006). *Tesaurus Bahasa Indonesia*. Jakarta : Percetakan PT Gramedia.

Ellis, John H.M., D.R. Williams dan Y. Zuo. (2003). Cross-cultural Influences on Service Quality in Chinese Retailing : A Comparative Study of Local and International Supermarkets in China. *Asian Business & Management*, vol. 2, pp. 205-221.

Farh, J. L., Earley, P. C., dan Lin, S. (1997). Impetus for action: A cultural analysis of justice and extra role behavior in Chinese Society. *Administrative Science Quarterly*, vol. 42, pp. 421-444.

Goncalves, Karen P. (1998). *Services Marketing : A Strategic Approach*, pp. 1-28. New Jersey : Prentice Hall Int. Inc.

Gozali, Imam. (2008). *Metode Eksperimen*. Penerbit Undip Semarang.

- Gronroos, C. (1990). A relationships approach to marketing: the need for a new paradigm. *Working Paper* 190, Swedish School of Economics, Helsinki.
- _____, and Christian. (1988). Service Quality : The Six Criteria of Good Perceived Service. *Review of Business*, vol. 9, pp.10
- _____, (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implication. *European Journal of Marketing*, vol. 18, pp. 36-44.
- _____, (1990). *Service Management and Marketing*, pp. 36-44. Lexington MA : Lexington Books.
- Gwinner, K.P., Gremler, D. and Bitner, M.J. (1998). Relational benefits in services industries: the consumer's perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 26, no. 2, pp. 101-114.
- Hamida Skandrani, Norchene Ben Dahmane Mouelhi dan Faten Malek. (2011). Effect of Store Atmospheric on Employee's Reactions. *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 39, no. 1, pp. 51-67.
- Hofstede, G.H. (1991). *Cultures and Organizations : Software of the mind*. New York : Mc Graw-Hill.
- House, R. J., & Dessler, G. (1974). The path-goal theory of leadership: Some post-hoc and a priori tests. In J. Hunt & L. Arson (Eds.), *Contingency approaches to leadership*, pp. 29– 55. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.

- Hunt, S. D., V. Wood and L. Chonko. (1989). Corporate Ethical Values and Organizational Commitment in Marketing, *Journal of Marketing* vol. 53, pp. 79–90.
- Huang, M. P., Cheng, B. S., & Chou, L. F. (2005). Fitting in organizational values: The mediating role of person–organization fit between CEO charismatic leadership and employee outcomes. *International Journal of Manpower*, vol. 26, pp. 35–49.
- Jaramillo, F., J. P. Mulki dan P. Solomon. (2006). “The Role of Ethical Climate on Salesperson’s Role Stress, Job Attitudes, Turnover Intention, and Job Performance. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, vol. 26, pp. 271–282.
- Jasfar, Farida. (2009). *Manajemen Jasa : Pendekatan Terpadu*. Jakarta: Lembaga Penerbit FE Univesitas Trisakti, Jakarta.
- Juanda, B. (1997). Percobaan Ekonomi Eksperimental dan Ekspektasi Rasional. *Buletin Ekonomi* Vol 71, No 1 (Agustus 1997), FE-UKI.
- _____, (2000). Percobaan Ekonomi Untuk Mengkaji Pengaruh Informasi Serta Jumlah Penjual Dan Pembeli Dalam Transaksi pasar. *Jurnal Ekonomi*, vol 7, no. 3 (November), Unbor.
- Jung, D. I., dan Avolio, B. J. (2000). Opening the black box: an experimental investigation of the mediating effects of trust and value. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 21, pp. 949-964.
- Johnston, M.W., Parasuraman, A., Futrell, C.M. and Black, W.C. (1990), A longitudinal assessment of the impact of selected organizational influences on salespeople’s

organizational commitment during early employment, *Journal of Marketing Research*, vol. 27, pp. 333-44.

Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior". *Behaviour Science*, vol. 9, pp. 131-133.

Keng Kau-Ah dan Yiun Loh, Elizabeth-Wan. (2006). The Effects of Service Recovery on Consumer Satisfaction: A Comparison Between Complaints and Non-Complaints. *Journal of Service Marketing*, vol. 20 n0. 2, pp. 101-111.

Kent, Tony. (2007). Creative Space : Design and The Retail Environment. *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 35, no. 9, pp. 734-745.

Kim, Soyung and Byoungho Jim. (2002). Validating the Retail Service Quality Scale for US and Korean Customers of Discount Stores : An Exploratory Study. *Journal of Service Marketing*, vol. 16, no. 3, pp. 223-237.

Kluger, A.N., dan DeNisi, A. (1996). The effects of feedback interventions on performance : A historical review, a meta analysis, and a preliminary feedback intervention theory". *Psychological Bulletin*, vol. 119, pp. 254-284.

Koenig, H. G., M. E. McCullough and D. B. Larson. (2001). *Handbook of Religion and Health*. Oxford University Press, New York.

Kotler, Philip. (2001). *A Framework for Marketing Management* : Prentice Hall.

_____, dan Keller, Kevin Lane. (2005). *Marketing Management*, 12th edition. New Jersey : Prentice Hall.

Kotler, Philip dan Amstrong, Gary. (2001). *Marketing Management : An Introduction*, 9th edition : Prentice Hall.

_____, (2004). *Principles of Marketing*, pp. 300-304. New Jersey : Pearson Education Inc.

Kottke, J. L., & Sharafinski, C. E. (1988). Measuring perceived supervisory and organizational support. *Educational and Psychological Measurement*, vol. 48, pp. 1075–1079.

Kristaung, Robert. (2008). *Pengaruh Kualitas Interaksi, Kualitas Lingkungan Fisik dan Kualitas Outcome terhadap Pemasaran Kereliasan dan Retensi Pelanggan (Survei pada Pelanggan Departemen Store di Kota Tangerang dan Bekasi)*. Unpublished Doctoral Dissertation, Bandung : Universitas Padjajaran.

_____, (2011). *Metodologi Penelitian Sistem Informasi dan Manajemen Informatika*. Jakarta : Mitra Wacana Media.

Kuncoro, Mudrajad. (2006). *Ekonomika Pembangunan : Teori, Masalah dan Kebijakan*. Yogyakarta : Unit Penerbit dan Percetakan (UPP) STIMYKPN.

Kutcher, Eugene J., Jennifer D. Bragger, Ofelia Rodriguez Srednicki, dan Jamie L. Masco. (2010). The Role of Religiosity in Stress, Job Attitudes, and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Business Ethics*, vol. 95, pp. 319-337.

- Lapierre, Jozee. (1996). Service Quality : The Construct, Its Dimensionality and Its Measurement. *Services Marketing and Management*, vol. 5.
- Lovelock, Christopher H. (1991). *Service Marketing*, pp. 24-37. New Jersey : Prentice Hall Int. Inc.
- _____, and Lauren K. Wright. (2002). *Principles of Service Marketing and Management*. Pearson Education, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- _____, and Jochen Wirtz. (2007). *Services Marketing: People, Technology, Strategy*. Sixth Editions. New Jersey : Pearson Prentice-Hall Int.
- Ma'aruf, Hendri. (2005). *Pemasaran Ritel*. Jakarta : Gramedia Pustaka Utama.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. dan Ahearne, M. (1998). Some Possible Antecedents and Consequences of in-role and extra-role salesperson performance. *Journal of Marketing*, vol. 62, pp. 87-98.
- Malhotra, Naresh K. (2004). *Marketing Research : An Applied Orientation*. New Jersey : Prentice Hall Int Editions. *International Journal of Retail and Distribution Management*, vol. 28, no. 2.
- Mehta, Subhash C., Ashok K. Lalwani dan Soon Li Han. (2000). *Service Quality in Retailing : Relative Efficiency of Alternative Measurement Scales for Different Product-Service Environments*.
- Moorman, R.H. & G.L. Blakely. (1995). Individualism collectivism as an individual difference predictor of organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, vol. 16, pp. 127 – 142.

- Morrow, P.C. & J.C. McElroy. (1987). Work commitment and job satisfaction over three career stage. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 30, pp. 330 – 346.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., dan Steers, R. M. (1982). *Employee-organization linkages : The psychology of commitment, absenteeism and turnover*. New York, NY: Academic Press.
- Nahartyo, Ertambang. (2012). *Desain dan Implementasi Riset Eksperimen*. Penerbit UPP STIM YKPN, Jogjakarta.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, vol. 61, pp. 85–98.
- Noel T.M. Siu dan Jeff Tak-Hing Cheung. (2001). A Measure of Retail Service Quality. *Marketing Intelligence and Planning*, 19/2, pp. 88-96.
- Norris-Watts, C., dan Levy, P. (2004). The mediating role of affective commitment in the relation of the feedback environment to work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, vol. 65, pp. 351-365.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*” Lexington Books, Lexington, MA.
- Organ, D. W. (1997). “Organizational citizenship behavior: It’s construct clean-up time”. *Human Performance*, 10, 85–97.
- O’Reilly, C. A., Chatman, J., & Caldwell, D. F. (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person–

organization fit. *Academy of Management Journal*, vol. 34, pp. 487–516.

Pandin, Marina L. (2009). *Potret Bisnis Ritel di Indonesia : Pasar Modern*. <http://www.bni.co.id>.

Parasuraman, A. Valerie. A., Zeithaml dan Leonard L. Berry. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, vol. 49, pp. 41-50.

Parasuraman, A., Berry, L.L dan Zeithaml, V.A. (1991). Understanding Customer Expectation of Service.. *Sloan Management Review*, vol. 32 no. 3, pp. 39-48.

_____, (1994). Reassessment of Expectations as a Comparison Standard in Measuring Service Quality: Implications for Further Research. *Journal of Marketing*, vol. 58, pp. 111–124.

_____, (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, vol. 67, no. 4, pp. 420–451.

Patriotika, P. M. (2007). *Percobaan Ekonomi untuk Mengkaji Kinerja Asuransi Kendaraan Bermotor Syariah dan Konvensional* (skripsi). Fakultas Ekonomi dan Manajemen, Institut Pertanian Bogor.

Peng, Jei-Chen, dan Su-Fen Chiu. (2010). An Integrative Model Linking Feedback Environment and Organizational Citizenship Behavior. *The Journal of Social Psychology*, vol. 150, pp. 582-607.

Piccolo, R. F., & Colquitt, J. A. (2006). Transformational leadership and job behaviors: The mediating role of

core job characteristics. *Academy of Management Journal*, vol. 49, pp. 327–340.

Podsakoff, P. M. dan MacKenzie, S.B. (1994). Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. *Journal of Marketing Research*, vol. 31, no. 3, pp. 351-364.

_____, (1997). The Impact of Organizational citizenship behavior in Organizational Performance: review and suggestions for future research. *Human Performance*, vol. 10, pp. 133-151.

_____, Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, vol. 26, pp. 513–563.

_____, Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. *Leadership Quarterly*, 1(2), pp. 107–142.

Raven, Peter dan Dianne H.B. Welsh. (2004). An Exploratory Study of Influences on Retail Service Quality : A Focus on Kuwait and Lebanon. *Journal of Service Marketing*, vol. 18, no. 3, pp. 198-214.

Reichheld, F. (1993). Loyalty-based management. *Harvard Business Review*, vol. 2, pp. 64-73.

_____, (1996). *The Loyalty Effect; The Hidden Force Behind Growth, Profits, and Lasting Value*. Harvard Business School Press, Boston, MA.

- _____, and Sasser, W.E. (1990). Zero defections; quality comes to service. *Harvard Business Review*, vol. 68, no. 5, pp. 32-40.
- Reynolds, K.E. and Beatty, S.E. (1999). Customer benefits and company consequences of customer-salesperson relationship in retailing. *Journal of Marketing*, vol. 75, no. 1, pp. 11-32.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: A review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, vol. 87, pp. 698–714.
- Rizzo, J. R., House, R. J, dan Lirtzman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organization. *Administrative Science Quarterly*, vol. 15, pp. 150-163.
- Robbins, S.P. (2001). *Organizational Behaviour*, 9th ed. New Jersey : Prentice Hall.
- _____, dan M. Coulter (1996). *Management*, 5th ed. New Jersey : Prentice Hall.
- Rounds, J. B., Dawis, R. V., dan Lofquist, L. H. (1987). Measurement of person environment fit and prediction of satisfaction in the theory of work adjustment". *Journal of Vocational Behavior*, vol. 31, pp. 297-318.
- Rosen, C. C., Levy, P. E., dan Hall, R. J. (2006). Placing perceptions of politics in the context of the feedback environment, employee attitudes, and job performance. *Journal of Applied Psychology*, vol. 91, pp. 211-220.

- Sawmong, S. dan Omar, O. (2004). The store loyalty of the UK's retail consumers. *Journal of American Academy of Business*, vol. 5, pp. 503-509.
- Sekaran, Uma. (2003). *Research Methods for Business*, pp. 203-210. New York : John Willey & Sons, Inc.
- Singh, J., Verbeke, W. and Rhoads, G.K. (1996), Do organizational practices matter in role stress processes? A study of direct and moderating effects for market-oriented boundary spanners, *Journal of Marketing*, vol. 60 no. 3, pp. 69-76.
- Singh, J. (1993). Boundary role ambiguity: Facets, determinants, and impacts" *Journal of Marketing*, vol. 57, pp.11-31.
- Sirohi, Niren, Edward W. Mc Laughlin dan Dick R. Wittink. (1998). A Model of Consumer Perceptions and Store Loyalty Intentions for a Supermarket Retailer. *Journal of Retailing*, vol. 98, no. 2.
- Sitathan, Tony. (2003). Indonesia's Hypermarkets Pinch Locals. *Asia Times*.http://www.asiatimes.com/atimes/Southeast_Asia/EG2Ae03.htm.
- Slater, Stanley F dan Erick M. Olson. (2001). Marketing's Contribution to the Implementation of Business Strategy : an Empirical Anaysis. *Strategic Management Journal*, vol. 22, no. 1, pp. 1055-1067.
- Smith, C. A., Organ, D. W., & Near, J. P. (1983). Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents. *Journal of Applied Psychology*, vol. 68, pp. 653-663.

- _____, J. Brock. (1998). Buyer-Seller Relationships Similarity, Relationship Management and Quality. *Journal of Psychology and Marketing*, vol. 15, no. 1, pp.4–21.
- Steelman, L. A., Levy, P. E., dan Snell, A. F. (2004). The feedback environment scales (FES): Construct definition, measurement and validation. *Educational and Psychological Measurement*, vol. 64, pp. 165-184.
- Sudarmadi. (2004). *Liku-liku Menembus Gerai Modern*, pp. 68-70. Swasembada, 05/XX/4, 17 Maret.
- Thibaut, J.W. dan Kelley, H.H (1959). *The Social Psychology of Groups*, New York : Wiley.
- Ugur Yavas dan Emin Babakus. (2009). Retail store loyalty: a comparison of two customer Segments. *International Journal of Retail & Distribution Management*, vol. 37 no. 6, pp. 477-492.
- Valentine, Sean, Lynn Godkin, Gary M. Fleischman, Roland e. Kidwell, dan Karen Page. (2011). “Corporate Ethical Value and Altruism: The Mediating Role of Career Satisfaction”. *Journal of Business Ethics*, 101: 509-523.
- Vancouver, J. B., & Schmitt, N. W. (1991). An exploratory examination of person–organizational fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, vol. 44, pp. 333–352.
- Yoon, M.H. dan Suh, J. (2003). Organizational citizenship behaviors and service quality as external effectiveness of contact employees. *Journal of Business Research* , vol. 56, pp. 597-611.

- _____, Beatty, S.E. dan Suh, J. (2001). The effect of work climate on critical employee and customer outcomes: an employee-level analysis. *International Journal of Service Industry Management*, vol. 12, no. 5, pp. 500-521,
- Voss, Glenn B dan Katleen Seiders. (2003). Exploring the Effect Retail Sector and Firm Characteristics on Retail Price Promotion Strategy. *Journal of Retailing*, vol. 79, pp. 37-52.
- Whittington, J. L., Goodwin, V. L., & Murray, B. (2004). “Transformational leadership, goal difficulty, and job design: Independent and interactive effects on employee outcomes”. *The Leadership Quarterly*, 15, 593–606.
- Whitaker, B. G., Dahling, J. J., dan Levy, P. (2007). “The development of a feedback environment and role clarity model of job performance”. *Journal of Management*, 33: 570 – 591.
- Wijanto, Setyo Hari. (2008). *Structural Equation Model (SEM) dengan Lisrel 8.8, Konsep dan Tutorial*. Graha Ilmu.
- Williams, M. dan Sanchez, J. (1998). Customer service-oriented behavior: person and situational antecedents. *Journal of Quality Management*, vol. 3, no. 1, pp. 101 – 117.
- Zeithaml, V. (2000). Service quality, profitability and the economic worth of customers: what we know and what we need to learn. *Journal of the Academy of Marketing Science*, vol. 28, winter, pp. 67-85.

Zeithaml, Valerie A., Leonard L. Berry dan Parasuraman. (1996). Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Service Marketing*, vol. 60, pp. 31-46.

_____, dan Bitner, Mary Jo. (2003). *Service Marketing*, Third Edition. New York : Mc Graw-Hill Inc.

_____, Parasuraman A dan Berry, Leonard L. (1990). *Delivering Quality Service : Balancing Customer Perceptions and Expectations*, pp. 32-46 dan 110-124. New York : The Free Press.

RIWAYAT PENULIS



Dr. Melitina Tecoalu., S.E., M.M, CFP.,

Lahir di Garut, Jawa Barat. Dosen Tetap di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Kristen Krida Wacana sejak tahun 1997. Menyelesaikan Doktor, *Human Resources on Service Management* dari Program Doktor Ilmu Ekonomi Universitas Trisakti pada tahun 2013; S2, *Graduate* Program dari Magister Manajemen UKRIDA; S1, *Undergraduate* Program dari FE Universitas Trisakti. Saat ini menjabat sebagai Dekan FEB UKRIDA.

Semoga buku ini dapat menjadi sumber inspirasi bagi para pembacanya.
