

# ANALISIS PENGARUH *EMPLOYEE SERVICE COMPETENCY* TERHADAP *BEHAVIORAL INTENTIONS* MELALUI *SERVICE QUALITY* PADA RIVER HILL

Kezia Shavina Atalie dan Ratih Indriyani

Program Manajemen Bisnis, Program Studi Manajemen, Universitas Kristen Petra  
Jl. Siwalankerto 121–131, Surabaya

*E-mail:* kezia.shavina.ks@gmail.com; ranytaa@petra.ac.id

**Abstrak**—Model pemasaran hari ini berubah dari pendekatan produk menjadi pendekatan pelanggan. Perusahaan perlu meningkatkan kompetensi layanan dan kualitas layanan, sehingga pelanggan memiliki kecenderungan perilaku yang positif. Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *employee service competency* terhadap *behavioral intentions* melalui *service quality*. Jenis penelitian ini adalah efek-kausal dengan metode kuantitatif. Data dianalisis menggunakan *Partial Least Square*. Sampel diambil dari 45 pelanggan River Hill yang pernah menggunakan layanan dengan teknik pengambilan sampel yaitu *purposive sampling*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *employee service competency* berpengaruh terhadap *behavioral intention*, *employee service competency* berpengaruh terhadap *service quality*, dan *service quality* berpengaruh terhadap *behavioral intentions*.

**Kata Kunci**—*behavioral intentions*, *employee service competency*, *service quality*

## I. PENDAHULUAN

Perekonomian pada era berkembang telah membuat banyak perusahaan dari berbagai industri melakukan persaingan demi mempertahankan kelangsungan hidupnya. Perusahaan berusaha melakukan pemasaran yang menghasilkan dampak positif bagi dirinya, yaitu memiliki keunggulan kompetitif demi memenangkan persaingan bisnis. Pemasaran yang mulanya dilakukan perusahaan dengan menggunakan pendekatan produk atau layanan yang ditawarkannya, telah berubah menjadi pendekatan pelanggan. Hal tersebut didukung oleh Gilbert dan David (2003, dalam Valmohamadi & Beladpas, 2014) yang menyatakan bahwa model pemasaran sedang berubah dari pendekatan produk menjadi pendekatan pelanggan. Model pemasaran dengan pendekatan pelanggan mengharuskan perusahaan untuk lebih memperhatikan pelanggannya, baik dalam aspek kebutuhan maupun harapan mereka dan hubungan perusahaan dengan mereka. Fang dan Tsai (2005, dalam Tseng, 2016) bahkan menyatakan bahwa usaha yang dilakukan perusahaan tersebut adalah upaya untuk meningkatkan kualitas layanan yang diberikan perusahaan kepada pelanggan. Hubungan yang dibangun perusahaan dengan pelanggan terletak pada proses penyampaian produk atau layanan yang ditawarkan perusahaan kepada pelanggan, sehingga perusahaan perlu untuk meningkatkan kualitas layanannya.

Perusahaan dalam meningkatkan kualitas layanan dapat melalui manfaat dari produk atau layanan yang ditawarkan-nya dan juga melalui karyawannya. Hal tersebut menjadikan perusahaan perlu memiliki karyawan yang berkompoten yang mampu memberikan nilai-nilai layanan yang tinggi terhadap pelanggan (Kandampully, 1998, dalam Wu, Tsai, Hsiung, & Chen, 2015). Kompetensi adalah kapasitas karyawan untuk melakukan transaksi dengan pelanggan dan berusaha untuk memenuhi harapan mereka (Barclay & Smith, 1997, dalam Nguyen & Leclerc, 2011). Oleh sebab itu, perusahaan dengan karyawan yang berkompoten mampu meningkatkan kualitas layanannya, dengan demikian pelanggan dapat menunjukkan kecenderungan perilakunya yang positif seperti merekomendasikan perusahaan kepada orang lain dan melakukan pembelian kembali. River Hill yang merupakan sebuah *training center*, *retreat*, dan *out bound camp*, akan dijadikan objek penelitian dengan tujuan mengetahui pengaruh kompetensi karyawan dalam hal layanan terhadap kecenderungan perilaku pelanggan melalui kualitas layanan.

Wu, Tsai, Hsiung, dan Chen (2015) menyatakan bahwa kompetensi karyawan dalam memberikan layanan dibentuk dari *interpersonal competencies* dan *professional competencies*. Kepribadian karyawan dan hubungan karyawan dengan pelanggan merupakan *interpersonal competencies*, sedangkan pengetahuan karyawan, kemampuan teknik, dan kemampuan menguasai kebutuhan pelanggan merupakan *professional competencies*.

Kualitas layanan adalah ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai dengan ekspektasi pelanggan (Lewis & Booms, 1985, dalam Tjiptono, 2012, p. 157). Parasuraman *et al.* (1988, dalam Tseng & Wu, 2014) menyimpulkan bahwa indikator yang menjadi faktor utama kualitas layanan adalah *tangibles*, *reliability*, *responsiveness*, *assurance*, dan *empathy*. *Tangibles* merupakan indikator yang menjelaskan kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya pada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya sebagai bukti nyata dari pelayanan yang diberikan perusahaan tersebut. *Reliability* merupakan indikator yang menunjukkan kemampuan perusahaan untuk memberikan layanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya, misalnya seperti kinerja yang tepat waktu, pelayanan tanpa kesalahan, sikap simpatik, dan akurasi tinggi. *Responsiveness* merupakan indikator yang menunjukkan kemauan perusahaan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas. *Assurance* merupakan gabungan indikator *competence*, *courtesy*, *credibility*,

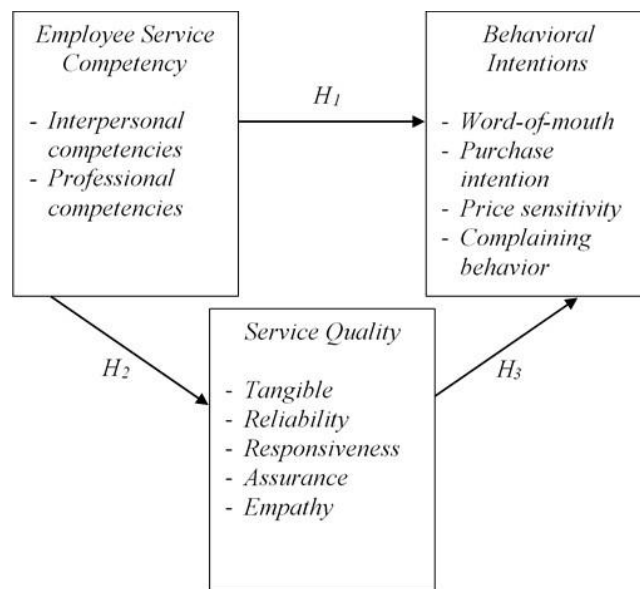
dan *security*, di mana menunjukkan pengetahuan dan keterampilan serta sikap sopan santun dan dapat dipercaya, sehingga memberikan rasa aman kepada pelanggan. *Empathy* merupakan gabungan indikator *access*, *communication*, dan *understanding*, di mana menunjukkan kemudahan produk atau layanan untuk ditemui atau dihubungi serta kemauan perusahaan untuk memberikan informasi yang dibutuhkan pelanggan dan memahami kebutuhan pelanggan.

*Behavioral intentions* adalah kumpulan perilaku pelanggan yang menunjukkan perhatian atau ketertarikan terhadap produk atau layanan yang ditawarkan, sehingga menjadi kecenderungan perilaku yang positif atau negatif terhadap perusahaan dalam jangka panjang (Franke & Park, 2006, dalam Wang, 2015). Zeithaml, Berry, dan Parasuraman (1996) serta Choudhury (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kecenderungan perilaku dapat dibedakan menjadi dua kategori besar, yaitu *favorable behavioral intentions* dan *unfavorable behavioral intentions*. Kecenderungan perilaku yang menunjukkan ikatan pelanggan dengan perusahaan merupakan *favorable behavioral intentions*, di mana pelanggan memuji perusahaan, memberikan preferensinya mengenai perusahaan kepada orang lain, meningkatkan volume pembeliannya, serta bersedia membayar harga yang mahal. *Unfavorable behavioral intentions* merupakan kecenderungan perilaku yang menunjukkan kesiapan pelanggan untuk meninggalkan perusahaan, di mana pelanggan memberikan keluhan dan dapat juga beralih kepada perusahaan lain. Kedua kategori besar di atas, dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. *Word-of-mouth (WOM)*  
Kecenderungan perilaku di mana pelanggan memuji perusahaan dan memberikan preferensinya mengenai perusahaan tersebut kepada orang lain.
2. *Purchase Intention*  
Kecenderungan perilaku di mana pelanggan melakukan pembelian kembali serta meningkatkan volume pembeliannya.
3. *Price Sensitivity*  
Kecenderungan perilaku di mana pelanggan tidak lagi sensitif terhadap harga produk atau layanan yang ditawarkan perusahaan, sehingga mereka bersedia untuk membayar produk atau layanan yang ditawarkan oleh perusahaan tersebut meskipun dengan harga yang mahal
4. *Complaining Behavior*  
Kecenderungan perilaku di mana pelanggan memberikan keluhannya terhadap perusahaan.

### Kerangka Berpikir

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan yang terdapat antara kompetensi karyawan dalam hal layanan dan kualitas layanan, kualitas layanan dan kecenderungan perilaku, serta kompetensi karyawan dalam hal layanan dan kecenderungan perilaku, sehingga terbentuk kerangka berpikir sebagai berikut:



**Gambar 1 Kerangka berpikir**

Sumber: Wu, Tsai, Hsiung, & Chen, 2015; Parasuraman et al., 1988, dalam Tseng & Wu, 2014; Zeithaml, Berry, & Parasuraman, 1996.

Kerangka berpikir di atas, memunculkan hipotesis sebagai berikut:

- H<sub>1</sub>*: *Employee service competency* berpengaruh terhadap *behavioral intentions*.  
*H<sub>2</sub>*: *Employee service competency* berpengaruh terhadap *service quality*.  
*H<sub>3</sub>*: *Service quality* berpengaruh terhadap *behavioral intentions*.

## II. METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif yang berupa studi efek-kausal. Penelitian dengan studi efek-kausal merupakan penelitian yang bertujuan untuk menguji hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti (Abdillah & Jogiyanto, 2015). Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah survei, dengan menyebarkan kuesioner kepada sejumlah sampel yang telah ditentukan Populasi dari penelitian ini adalah pelanggan perusahaan yang pernah menggunakan layanan dari River Hill sebagai *training center*, *retreat*, dan *out bound camp*. Metode yang digunakan dalam pengambilan sampel adalah metode *non probability sampling*, dengan teknik *purposive sampling*. Teknik *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2014, p. 61). Teknik tersebut digunakan karena sampel yang diambil perlu memenuhi beberapa persyaratan yang antara lain merupakan pelanggan yang pernah menggunakan layanan River Hill dalam satu tahun terakhir. Pelanggan tersebut adalah organisasi yang pernah menggunakan layanan River Hill sebagai *training center*, *retreat*, dan *out bound camp*. Roscoe (1982, dalam Sugiyono, 2010, p. 130) memberikan saran dalam me-

menentukan jumlah sampel yang digunakan, yaitu dengan minimal jumlah sampel adalah 10 kali jumlah variabel. Namun, pada penelitian ini digunakan 15 kali jumlah variabel, yaitu sebanyak 45 sampel, agar hasilnya lebih *valid*. Kuesioner yang disebarakan kepada pelanggan River Hill adalah sebanyak 60 kuesioner, namun Kuesioner yang kembali dan dapat diolah adalah sebanyak 45 kuesioner.

Skala pengukuran untuk variabel-variabel pada penelitian ini menggunakan skala ordinal yang tingkat kesetujuannya diukur menggunakan skala *likert* dengan skala satu sampai lima (*five point likert scale*). Penelitian ini menggunakan teknik *partial least square (PLS)*. *PLS* dibagi menjadi dua evaluasi model, yaitu *outer model* (model pengukuran) dan *inner model* (model struktural). Model pengukuran digunakan untuk uji validitas dan uji reliabilitas, sedangkan model struktural digunakan untuk uji kausalitas (Abdillah & Jogi-yanto, 2015, p. 164). Teknik *PLS* ini kemudian diukur menggunakan *software SmartPLS*.

### III. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

River Hill merupakan sebuah *training center, retreat, dan out bound camp* yang didirikan pada tanggal 1 Juni 2010 di Tawangmangu. River Hill yang telah berpengalaman lebih dari tujuh tahun ini, didirikan pertama kali dengan sebuah tujuan untuk menjawab kebutuhan berbagai organisasi yang pada saat itu masih sulit untuk menemukan *training center, retreat, dan out bound camp* yang mampu menampung lebih dari seratus orang. River Hill bergerak di bidang jasa yang menyediakan fasilitas lengkap bagi keperluan bisnis. River Hill digunakan oleh berbagai organisasi untuk mengadakan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia. Fasilitas yang ditawarkan River Hill adalah seperti adanya beberapa kamar yang mampu menampung hingga 250 orang, ruang pertemuan dengan kapasitas maksimal mencapai 800 orang, dan fasilitas *outdoor* yang dapat digunakan untuk *out bound*.

Visi perusahaan dari River Hill adalah menjadi suatu organisasi sebagai *training center, retreat, dan out bound camp* yang profesional, terpercaya, dan berintegritas untuk memberikan pelayanan demi memajukan sumber daya manusia secara spiritual dan mentalitas.

Misi perusahaan dari River Hill adalah sebagai berikut:

1. Membangun hubungan yang berkesinambungan dengan pelanggan.
2. Mengutamakan kepuasan pelanggan dengan memberikan pelayanan yang berkualitas.
3. Memajukan sumber daya manusia secara spiritual dan mentalitas dengan memberikan sarana dan prasarana yang memadai untuk pelatihan dan pengembangan.

#### Karakteristik Responden

**Tabel 1**  
**Karakteristik Bidang Usaha Organisasi Responden**

Bidang Usaha	Jumlah	Persentase (%)
Tekstil	1	2,22
Otomotif	1	2,22
Perbankan	4	8,89
Pariwisata	1	2,22

Asuransi	2	4,44
Transportasi	1	2,22
Perhotelan	1	2,22
Makanan dan Minuman	1	2,22
Kesehatan	6	13,33
Keagamaan	18	40,00
Pendidikan	7	15,56
Pemerintahan	2	4,44
<b>TOTAL</b>	45	100

Tabel 1 di atas menjelaskan bahwa karakteristik bidang usaha organisasi responden yang paling banyak menggunakan layanan River Hill adalah organisasi dengan bidang usaha keagamaan, yaitu sebanyak 18 organisasi (40%). Organisasi responden yang bergerak pada bidang usaha pendidikan dan kesehatan juga banyak menggunakan layanan River Hill, yaitu sebanyak 7 organisasi (15,56%) dan 6 organisasi (13,33%).

**Tabel 2**  
**Karakteristik Frekuensi Penggunaan Layanan Organisasi Responden**

Frekuensi	Jumlah	Persentase (%)
1 kali	25	55,56
2 kali	9	20,00
3 kali	5	11,11
> 3 kali	6	13,33
<b>TOTAL</b>	45	100

Tabel 2 di atas menjelaskan bahwa karakteristik frekuensi penggunaan layanan didominasi oleh organisasi yang pernah menggunakan 1 kali dalam satu tahun terakhir, yaitu sebanyak 25 organisasi (55,56%). Hal tersebut juga menjelaskan bahwa organisasi yang pernah menggunakan layanan sebanyak 2 kali dalam satu tahun terakhir ada 9 organisasi (20%), sebanyak 3 kali dalam satu tahun terakhir ada 5 organisasi (11,11%), dan yang lebih dari 3 kali dalam satu tahun terakhir ada 6 organisasi (13,33%). Adanya beberapa organisasi yang pernah menggunakan layanan River Hill lebih dari 1 kali, menunjukkan bahwa mayoritas pelanggan selama ini bersedia untuk menggunakan layanan River Hill kembali.

**Tabel 3**  
**Karakteristik Tujuan Penggunaan Layanan Organisasi Responden**

Tujuan	Jumlah	Persentase (%)
Bisnis	4	8,89
Training Center	15	33,33
Retreat	18	40,00
Out Bound Camp	8	17,78
<b>TOTAL</b>	45	100

Sumber: Lampiran 2

Tabel 3 di atas menjelaskan bahwa karakteristik tujuan penggunaan layanan oleh organisasi sebagai responden mayoritas untuk *retreat*, yaitu sebanyak 18 organisasi (40%). Bisnis menjadi tujuan penggunaan layanan yang paling sedikit, yaitu sebanyak 4 organisasi (8,89%). Tujuan bisnis tersebut antara lain adalah presentasi pengembangan bisnis, *gathering*

karyawan atau acara kebersamaan, dan rapat kerja yang dilakukan di luar kantor.

**Deskripsi Variabel Penelitian**

Deskripsi variabel penelitian dilakukan dengan mengkategorikan berdasarkan skala interval menurut nilai rata-rata (*mean*) variabel tersebut.

Perhitungan dengan skala interval dilakukan dengan sebagai berikut:

$$\begin{aligned}
 \text{Skala interval} &= \frac{\text{Skor tertinggi} - \text{Skor terendah}}{\text{Jumlah Skala}} \quad (1) \\
 &= \frac{5 - 1}{5} = 0,8
 \end{aligned}$$

Perhitungan skala interval tersebut menghasilkan kategori penilaian untuk masing-masing variabel, yaitu:

**Tabel 4**  
**Kategori Penilaian**

Interval	Employee Service Competency	Service Quality	Behavioral Intentions
1,00 – 1,80	Sangat tidak setuju	Sangat buruk	Sangat rendah
1,81 – 2,60	Tidak setuju	Buruk	Cukup rendah
2,61 – 3,40	Cukup setuju	Cukup buruk	Rendah
3,41 – 4,20	Setuju	Baik	Tinggi
4,21 – 5,00	Sangat setuju	Sangat baik	Sangat tinggi

**Tabel 5**  
**Statistik Deskriptif**

Variabel	Mean	Standard Deviation
Employee Service Competency (X)	4,19	0,53
Service Quality (Z)	4,19	0,47
Behavioral Intentions (Y)	4,06	0,55

Hasil pengolahan statistik deskriptif di atas dapat dianalisis dengan mangacu pada skala interval yang telah dijabarkan sebelumnya, yaitu:

- Variabel *employee service competency* (X) memiliki nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,19 yang masuk dalam kategori nilai baik. Nilai standar deviasi sebesar 0,53 menunjukkan bahwa besarnya variasi persepsi responden terhadap variabel *employee service competency* adalah sebesar 12,65% yang didapatkan dengan membandingkan nilai standar deviasi dan nilai rata-rata variabel tersebut.
- Variabel *service quality* (Z) memiliki nilai rata-rata (*mean*) 4,19 yang masuk dalam kategori nilai baik. Nilai standar deviasi sebesar 0,47 menunjukkan bahwa besarnya variasi persepsi responden terhadap variabel *service quality* adalah sebesar 11,22% yang didapatkan dengan membandingkan nilai standar deviasi dan nilai rata-rata variabel tersebut.
- Variabel *behavioral intentions* (Y) memiliki nilai rata-rata (*mean*) 4,06 yang masuk dalam kategori nilai tinggi.

Nilai standar deviasi sebesar 0,55 menunjukkan bahwa besarnya variasi persepsi responden terhadap *behavioral intentions* adalah sebesar 13,55% yang didapatkan dengan membandingkan nilai standar deviasi dan nilai rata-rata variabel tersebut.

**Tabel 6**  
**Statistik Deskriptif Indikator Employee Service Competency (X)**

Item	Indikator	Rata-Rata	Penilaian
X <sub>1</sub>	Karyawan berkomunikasi dengan tidak bertele-tele.	4,07	Setuju
X <sub>2</sub>	Karyawan menyajikan informasi dengan fakta, sesuai kebutuhan.	3,91	Setuju
X <sub>3</sub>	Karyawan memberikan informasi yang tepat dengan apa yang dibutuhkan.	3,96	Setuju
X <sub>4</sub>	Karyawan memahami kebutuhan.	4,07	Setuju
X <sub>5</sub>	Karyawan bersikap sopan.	4,11	Setuju
X <sub>6</sub>	Karyawan bersikap ramah.	4,13	Setuju
X <sub>7</sub>	Karyawan dapat mengontrol emosi.	4,36	Sangat Setuju
X <sub>8</sub>	Karyawan dapat meyakinkan untuk memilih layanan yang tepat.	4,33	Sangat Setuju
X <sub>9</sub>	Karyawan bertanggung jawab dengan kewajibannya.	4,36	Sangat Setuju
X <sub>10</sub>	Karyawan mengantisipasi apabila terjadi kesalahan.	4,40	Sangat Setuju
X <sub>11</sub>	Karyawan memiliki keahlian khusus di bidangnya.	4,36	Sangat Setuju
X <sub>12</sub>	Karyawan terampil menggunakan alat-alat kerja.	4,29	Sangat Setuju
X <sub>13</sub>	Karyawan menguasai semua informasi mengenai layanan yang ditawarkan perusahaan.	4,02	Setuju

Hasil pengolahan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *employee service competency* menunjukkan nilai rata-rata (*mean*) dengan penilaian yang setuju dan sangat setuju. Indikator *professional competency* memiliki penilaian sangat setuju yang lebih banyak dari pada indikator *interpersonal competency*. Hal tersebut berarti kompetensi karyawan dalam hal *interpersonal* masih kurang, khususnya dalam menyajikan informasi yang disertai fakta dan yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan, yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata (*mean*) 3,91 dan 3,96. Karyawan juga kurang memiliki kompetensi dalam hal *professional* antara lain dalam menguasai informasi terkait layanan yang ditawarkan oleh River Hill kepada pelanggan, yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata (*mean*) 4,02.

**Tabel 7**  
**Statistik Deskriptif Indikator Service Quality (Z)**

Item	Indikator	Rata-Rata	Penilaian
Z <sub>1</sub>	<i>Tangibles</i>		
Z <sub>1.1</sub>	Fasilitas yang mencakup sarana dan prasarana yang disediakan oleh River Hill memadai.	4,16	Baik
Z <sub>1.2</sub>	Desain fasilitas fisik River Hill menarik.	4,22	Sangat Baik
Z <sub>1.3</sub>	Karyawan berseragam rapi.	4,22	Sangat Baik
Z <sub>1.4</sub>	Laporan atau tanda terima yang diberikan oleh River Hill kepada pelanggan berdaya tarik visual.	4,13	Baik
Z <sub>2</sub>	<i>Reliability</i>		
Z <sub>2.1</sub>	Layanan yang disediakan River Hill tepat sesuai dengan yang dijanjikan.	4,20	Baik
Z <sub>2.2</sub>	Karyawan dapat diandalkan dalam menangani permasalahan.	4,27	Sangat Baik
Z <sub>2.3</sub>	Karyawan menyampaikan layanan dengan cara yang benar.	4,16	Baik
Z <sub>2.4</sub>	Karyawan menyampaikan layanan dengan tepat waktu.	4,38	Sangat Baik
Z <sub>2.5</sub>	Karyawan menyimpan catatan atau dokumen terkait layanan tanpa kesalahan.	4,22	Sangat Baik
Z <sub>3</sub>	<i>Responsiveness</i>		
Z <sub>3.1</sub>	Karyawan memberitahukan kapan persisnya layanan tersebut diberikan.	4,27	Sangat Baik
Z <sub>3.2</sub>	Karyawan bekerja dengan cepat.	4,31	Sangat Baik
Z <sub>3.3</sub>	Karyawan bersedia membantu.	4,22	Sangat Baik
Z <sub>3.4</sub>	Karyawan tidak terlalu sibuk untuk merespon permintaan.	4,13	Baik
Z <sub>4</sub>	<i>Assurance</i>		
Z <sub>4.1</sub>	Karyawan dapat dipercaya.	4,18	Baik
Z <sub>4.2</sub>	Karyawan memberikan rasa aman saat bertransaksi.	4,33	Sangat Baik
Z <sub>4.3</sub>	Karyawan konsisten bersikap sopan.	4,18	Baik
Z <sub>4.4</sub>	Karyawan menjawab pertanyaan dengan tepat.	4,16	Baik
Z <sub>5</sub>	<i>Empathy</i>		
Z <sub>5.2</sub>	Karyawan menyediakan jam operasional yang nyaman.	4,02	Baik
Z <sub>5.3</sub>	Karyawan peka dengan kebutuhan.	4,02	Baik
Z <sub>5.4</sub>	Karyawan mengutamakan kepentingan pelanggan.	4,07	Baik
Z <sub>5.5</sub>	Karyawan memahami kebutuhan spesifik.	4,18	Baik

Hasil pengolahan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *service quality* menunjukkan bahwa indikator *empathy* memiliki nilai rata-rata (*mean*) yang paling rendah di antara indikator lainnya. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai rata-rata (*mean*) dari semua indikatornya yang masuk dalam kategori baik. Nilai rata-rata (*mean*) yang paling rendah terdapat dalam hal pengenalan pelanggan secara individual, yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 3,98. Jam operasional dan kepekaan terhadap kebutuhan pelanggan juga memiliki nilai rata-rata (*mean*) yang rendah, yaitu 4,02. Hal tersebut menunjukkan bahwa jam operasional kantor manajemen River Hill dirasa kurang nyaman bagi pelanggan, serta River Hill masih belum peka dengan kebutuhan pelanggan pada saat menggunakan layanan. River Hill juga dinilai kurang mengutamakan kepentingan pelanggannya yang ditunjukkan dengan nilai rata-rata (*mean*) sebesar 4,07.

**Tabel 8**  
**Statistik Deskriptif Indikator Behavioral Intentions (Y)**

Item	Indikator	Rata-Rata	Penilaian
Y <sub>1</sub>	<i>Word-of-Mouth</i>		
Y <sub>1.1</sub>	Pelanggan bersedia memberikan pendapat atau membicarakan mengenai River Hill kepada orang lain.	4,22	Sangat Tinggi
Y <sub>1.2</sub>	Pelanggan bersedia merekomendasikan River Hill kepada orang lain.	4,13	Tinggi
Y <sub>1.3</sub>	Pelanggan bersedia mendorong atau meyakinkan orang lain untuk menggunakan layanan River Hill.	4,09	Tinggi
Y <sub>2</sub>	<i>Purchase Intention</i>		
Y <sub>2.1</sub>	Pelanggan bersedia melakukan pembelian kembali.	4,20	Tinggi
Y <sub>2.2</sub>	Pelanggan mempertimbangkan River Hill sebagai pertimbangan pertama.	4,09	Tinggi
Y <sub>3</sub>	<i>Price Sensitivity</i>		
Y <sub>3.1</sub>	Pelanggan bersedia membayar layanan River Hill dengan harga yang mahal.	3,76	Tinggi
Y <sub>4</sub>	<i>Complaining Behavior</i>		
Y <sub>4.1</sub>	Pelanggan menyampaikan keluhan kepada karyawan.	1,80	Sangat Rendah
Y <sub>4.2</sub>	Pelanggan menyampaikan keluhan kepada orang lain.	1,82	Rendah
Y <sub>4.3</sub>	Pelanggan menuntut melalui jalur hukum.	1,84	Rendah

Hasil pengolahan statistik deskriptif dari masing-masing indikator *behavioral intentions* menunjukkan bahwa nilai rata-rata (*mean*) yang paling rendah terdapat pada indikator *price sensitivity*, yaitu 3,76. Hal tersebut berarti bahwa pelanggan River Hill masih memperhatikan harga layanan yang ditawarkan dalam menggunakan layanan tersebut. Pelanggan be-

lum bersedia untuk membayar mahal layanan yang ditawarkan oleh River Hill. Nilai rata-rata (*mean*) 4,09 yang diperoleh pada indikator *word-of-mouth* dan *purchase intention* juga merupakan nilai rata-rata (*mean*) yang rendah. Hal tersebut menunjukkan bahwa pelanggan cukup tertarik meyakinkan orang lain untuk menggunakan layanan River Hill. Beberapa pelanggan juga cenderung menjadikan River Hill sebagai pertimbangan pertama untuk penggunaan layanan berikutnya. Indikator *complaining behavior* diolah dengan menggunakan *reversed score*, yang apabila diolah dengan *score* asli menghasilkan nilai rata-rata (*mean*) yang masuk dalam kategori rendah seperti pada Tabel 4.7 di atas. Hal tersebut memiliki makna bahwa pelanggan tidak cenderung untuk memberikan keluhannya terkait layanan River Hill kepada orang lain maupun menggunakan jalur hukum.

**Analisis Outer Model**

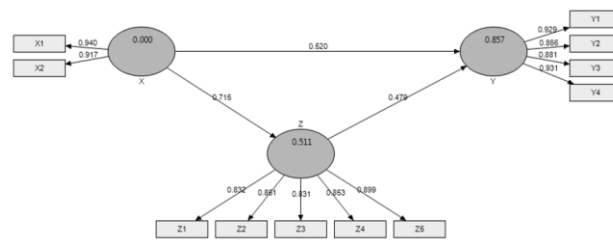
Analisis *outer model* dilakukan untuk menguji validitas dan reliabilitas indikator-indikator pada variabel-variabel penelitian. Validitas dilakukan untuk menunjukkan bahwa instrumen pengukuran mengukur secara *valid* konsep yang diuji. Validitas dalam *partial least square (PLS)* dianalisis dengan *convergent validity* dan *discriminant validity*. Reliabilitas menunjukkan tingkat konsistensi dan stabilitas alat ukur atau instrumen penelitian dalam mengukur suatu konsep atau konstruk. Reliabilitas dalam *partial least square (PLS)* dianalisis dengan *composite reliability*.

Teknik *parceling* dipilih dan digunakan dalam mengolah data penelitian. Hal tersebut dikarenakan banyaknya *item* pernyataan dalam kuesioner penelitian, sehingga perlu untuk disederhanakan. Teknik *parceling* dilakukan dengan meratakan dua atau lebih *item* pada kuesioner dan menggunakan hasil tersebut sebagai dasar analisis (Marcoulides & Schumacker, 2009). Teknik ini menghasilkan estimasi dengan parameter model yang lebih sedikit, karena *factor loading* dan *measurement error variance* hanya perlu diestimasi untuk tiap *parcel*. Hal tersebut juga memudahkan penelitian dengan jumlah sampel yang kecil.

**Convergent Validity**

**Tabel 9**  
**Hasil Uji Convergent Validity**

Variabel	Indikator	Loading Factor	t statistic
Employee Service Competency (X)	X <sub>1</sub>	0,9399	69,804
	X <sub>2</sub>	0,9169	27,98
Service Quality (Z)	Z <sub>1</sub>	0,8324	13,155
	Z <sub>2</sub>	0,851	15,4828
	Z <sub>3</sub>	0,831	11,735
	Z <sub>4</sub>	0,8527	13,3537
	Z <sub>5</sub>	0,8988	48,2627
Behavioral Intentions (Y)	Y <sub>1</sub>	0,9292	54,7373
	Y <sub>2</sub>	0,8659	25,4827
	Y <sub>3</sub>	0,8807	21,5167
	Y <sub>4</sub>	0,9312	51,3841



**Gambar 2 Loading factors dan model struktural**

Hasil uji *convergent validity* di atas, menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari pada 0,5 dan nilai *t-statistic* yang lebih besar dari pada 1,96. Hal tersebut berarti bahwa semua indikator dari variabel penelitian telah memenuhi kriteria *convergent validity*.

**Discriminant Validity**

**Tabel 10**  
**Hasil Cross Loadings**

Indikator	X	Y	Z
X <sub>1</sub>	<b>0,9399</b>	0,8665	0,7028
X <sub>2</sub>	<b>0,9169</b>	0,7264	0,6193
Y <sub>1</sub>	0,7591	<b>0,9292</b>	0,8312
Y <sub>2</sub>	0,7824	<b>0,8659</b>	0,6992
Y <sub>3</sub>	0,7999	<b>0,8807</b>	0,7572
Y <sub>4</sub>	0,7735	<b>0,9312</b>	0,7799
Z <sub>1</sub>	0,5433	0,6428	<b>0,8324</b>
Z <sub>2</sub>	0,4388	0,6613	<b>0,851</b>
Z <sub>3</sub>	0,493	0,6349	<b>0,831</b>
Z <sub>4</sub>	0,6658	0,7563	<b>0,8527</b>
Z <sub>5</sub>	0,8116	0,876	<b>0,8988</b>

Hasil *cross loadings* di atas, menunjukkan bahwa korelasi indikator-indikator tiap variabel dengan variabelnya sendiri lebih tinggi dari pada dengan variabel lainnya. Hal tersebut berarti bahwa masing-masing indikator dapat mengukur variabelnya sendiri dengan lebih baik dari pada mengukur variabel lainnya.

**Tabel 11**  
**Matriks Perbandingan Square Root of Average Variance Extracted (AVE) dengan Latent Variable Correlations**

Variabel	X	Y	Z
Employee Service Competencies	<b>0,9285</b>	0	0
Behavioral Intentions	0,8629	<b>0,9022</b>	0
Service Quality	0,7148	0,8511	<b>0,8535</b>

Hasil perbandingan nilai *square root of average variance extracted (AVE)* dengan *latent variable correlations* di atas, menunjukkan bahwa nilai *square root of average variance extracted (AVE)* lebih besar dari pada 0,5. Hal tersebut berarti bahwa semua indikator dari variabel penelitian telah tepat mengukur konstruk variabelnya.

**Composite Reliability**

**Tabel 12**  
**Hasil Uji Composite Reliability**

Variabel	Composite Reliability
Employee Service Competency (X)	0,9259
Behavioral Intentions (Y)	0,9459
Service Quality (Z)	0,9306

Sumber: Lampiran 5

Hasil uji *composite reliability* di atas, menunjukkan bahwa semua variabel memiliki nilai *composite reliability* yang di atas 0,7. Hal tersebut berarti semua variabel dalam penelitian dapat dikatakan *reliable*.

**Analisis Inner Model**

Analisis inner model digunakan untuk menganalisis model struktural penelitian. Pengujian kolineritas atas model struktural perlu dilakukan sebelum menganalisis model struktural itu sendiri. Pengujian kolineritas bertujuan untuk mengestimasi koefisien jalur (*path*) pada variabel laten endogen yang diprediksi oleh variabel *predictor* dalam model struktural. Model struktural dianalisis berdasarkan nilai koefisien determinasi (*R Square*). Model struktural juga dianalisis dengan melakukan uji signifikansi koefisien jalur (*path*), yaitu dengan membandingkan nilai *t-statistic* dengan nilai *t*-tabel pada signifikansi 5%.

**Uji Kolineritas**

**Tabel 13**  
**Hasil Uji Kolineritas Pengaruh X dan Z Terhadap Y**

Konstruk	VIF
Employee Service Competencies (X)	2,045
Service Quality (Z)	2,045

Hasil uji kolineritas di atas, menunjukkan bahwa nilai *VIF* semua variabel *predictor* masih di bawah 5,0. Hal tersebut berarti bahwa tidak terjadi kolineritas antar variabel *predictor* dalam model struktural.

**Nilai R Square**

**Tabel 14**  
**Nilai R Square**

Variabel Endogen	Nilai R Square
Service Quality (Z)	0,5110
Behavioral Intentions (Y)	0,8569

Hasil nilai *R Square* di atas, menunjukkan bahwa pengaruh *employee service competency* (X) terhadap *service quality* (Z) adalah sebesar 0,5110. Hal tersebut berarti bahwa variabilitas konstruk *service quality* (Z) yang dapat dijelaskan oleh *employee service competency* (X) adalah sebesar 51,1%, sedangkan 48,9% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti. Hasil nilai *R Square* di atas, juga menunjukkan bahwa pengaruh *employee service competency* (X) dan *service quality* (Z) terhadap *behavioral intentions* (Y) adalah sebesar 0,8569. Hal tersebut berarti bahwa varia-

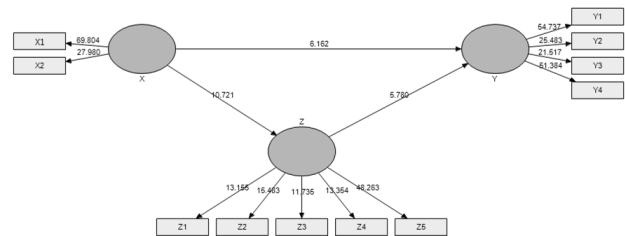
bilitas konstruk *behavioral intentions* (Y) yang dapat dijelaskan oleh *employee service competency* (X) dan *service quality* (Z) adalah sebesar 85,69%, sedangkan 14,31% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti.

Hair *et al.* (2014) secara umum memberikan batas-batas *R Square*, yaitu 0,75, 0,50, dan 0,25 untuk konstruk endogen yang dapat dideskripsikan secara respektif sebagai pengaruh yang substansial, moderat, dan lemah. Nilai *R Square* variabel *service quality* (Z) adalah 0,5110 yang menunjukkan kategori moderat. Nilai *R Square* variabel *behavioral intentions* (Y) adalah 0,8569 yang menunjukkan kategori substansial.

**Uji Signifikansi Koefisien Jalur (Path)**

**Tabel 15**  
**Hasil Uji Signifikansi Koefisien Jalur (Path)**

Hubungan	Koefisien Jalur (Path)	t statistics	Keterangan
X → Z	0,7148	10,721	Signifikan
X → Y	0,5205	6,1616	Signifikan
Z → Y	0,4791	5,7799	Signifikan



**Gambar 3 T-statistic model struktural**

Hasil uji signifikansi koefisien jalur (*path*) di atas, menunjukkan bahwa pengaruh *employee service competency* (X) terhadap *service quality* (Z) adalah positif sebesar 0,7148 dengan nilai *t-statistic* sebesar 10,721. Hal tersebut berarti bahwa *employee service competency* (X) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *service quality* (Z). Hasil uji signifikansi koefisien jalur (*path*) di atas, juga menunjukkan bahwa pengaruh *employee service competency* (X) terhadap *behavioral intentions* (Y) adalah positif sebesar 0,5205 dengan nilai *t-statistic* sebesar 6,1616. Hal tersebut berarti bahwa *employee service competency* (X) memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *behavioral intentions* (Y). *Service quality* (Z) juga memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *behavioral intentions* (Y) yang ditunjukkan melalui koefisien jalur (*path*) sebesar 0,4791 dengan nilai *t-statistic* yang lebih tinggi dari 1,96, yaitu sebesar 5,7799.

**Tabel 16**  
**Hasil Indirect Effects**

Hubungan	Koefisien Jalur (Path)	t statistics	Keterangan
X → Z → Y	0,342	4,922	Signifikan

Hasil pengaruh tidak langsung di atas, menunjukkan adanya pengaruh tidak langsung yang signifikan antar variabel penelitian yang ditunjukkan melalui nilai *t-statistic* sebesar

4,922 yang lebih tinggi dari 1,96. Pengaruh tidak langsung tersebut adalah positif dengan koefisien jalur sebesar 0,342. Variabel *service quality* (Z) telah menjadi variabel mediasi antara variabel *employee service competency* (X) dan variabel *behavioral intentions* (Y).

### Uji Hipotesis

Hipotesis pertama menyatakan bahwa *employee service competency* berpengaruh terhadap *behavioral intentions*. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur (*path*) bernilai positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 6,1616 yang lebih tinggi dari pada nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Hal tersebut berarti bahwa *employee service competency* memiliki pengaruh terhadap *behavioral intentions*. Oleh sebab itu, hipotesis pertama diterima. Karyawan yang berkompoten dalam memberikan layanan kepada pelanggan, akan membuat pelanggan memiliki ketertarikan atau kecenderungan yang positif terhadap perusahaan. Semakin berkompoten karyawan River Hill dalam memberikan layanan, maka semakin positif kecenderungan pelanggannya.

Hipotesis kedua menyatakan bahwa *employee service competency* berpengaruh terhadap *service quality*. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur (*path*) bernilai positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 10,721 yang lebih tinggi dari pada nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Hal tersebut berarti bahwa *employee service competency* memiliki pengaruh terhadap *service quality*, sehingga hipotesis kedua diterima. Karyawan yang berkompoten dalam hal memberikan layanan kepada pelanggan akan meningkatkan kualitas layanan River Hill.

Hipotesis ketiga menyatakan bahwa *service quality* berpengaruh terhadap *behavioral intentions*. Hasil analisis menunjukkan bahwa koefisien jalur (*path*) bernilai positif dengan nilai *t-statistic* sebesar 5,7799 yang lebih tinggi dari pada nilai *t-tabel* sebesar 1,96. Hal tersebut berarti bahwa *service quality* memiliki pengaruh terhadap *behavioral intentions*. Oleh sebab itu, hipotesis ketiga diterima. Semakin berkualitas layanan yang diberikan oleh River Hill kepada pelanggan, akan membuat pelanggan memiliki ketertarikan atau kecenderungan yang positif terhadap perusahaan.

### Pembahasan

Pengolahan data yang dilakukan dalam penelitian menunjukkan bahwa ketiga hipotesis dapat diterima. *Employee service competency* memiliki pengaruh terhadap *behavioral intentions*, di mana pengaruhnya diperkuat dengan adanya *service quality*. Hal tersebut berarti bahwa karyawan River Hill yang memiliki kompetensi dalam hal memberikan layanan kepada pelanggan dan kualitas layanan itu sendiri, mampu memunculkan ketertarikan atau kecenderungan perilaku pelanggan. Ketertarikan atau kecenderungan perilaku pelanggan dapat bersifat positif maupun negatif bagi River Hill, tergantung pada kompetensi karyawan tersebut dan kualitas layanannya. Semakin baik kompetensi karyawan dalam memberikan layanan kepada pelanggan dan semakin baik kualitas layanan yang diberikan, maka akan semakin tinggi kecenderungan perilaku pelanggan yang positif.

River Hill secara khusus perlu meningkatkan *interpersonal competencies* karyawannya, karena berdasarkan survei

yang dilakukan, *professional competencies* karyawan River Hill telah sangat baik. Karyawan perlu memberikan informasi kepada pelanggan berdasarkan pengalaman yang pernah terjadi pada saat layanan tersebut diberikan, sehingga membantu pelanggan dalam menentukan layanan yang akan digunakannya. Misalnya, karyawan dapat menyampaikan apabila pernah terjadi kesalahpahaman dengan pelanggan, sehingga perlu adanya kontrak kerja yang jelas. Karyawan juga dapat bersikap sopan dan ramah dalam berkomunikasi dengan pelanggan pada waktu negosiasi harga. Hal tersebut mampu meningkatkan kualitas layanan dari River Hill karena mengantisipasi terjadinya kesalahan. *Professional competencies* karyawan River Hill salah satunya ditunjukkan melalui *trainers* yang memiliki keahlian khusus dalam mengelola kegiatan *out bound* dan menggunakan alat-alat *out bound* tersebut dengan baik. River Hill juga dapat lebih dalam mengenal pelanggan secara individual serta peka dan memahami kebutuhan pelanggan.

Kualitas layanan sendiri memiliki peran yang sangat penting. Adanya layanan yang berkualitas yang diberikan River Hill kepada pelanggan, mampu memperkuat ketertarikan atau kecenderungan perilaku pelanggan. Hal tersebut ditunjukkan secara statistik melalui nilai *R Square* sebesar 0,8569. Dibandingkan dengan nilai *R Square* tanpa adanya kualitas layanan maka sebesar 0,748. Nilai *R Square* yang lebih besar terdapat pada pengolahan statistik dengan adanya kualitas layanan, membuktikan bahwa kualitas layanan memediasi pengaruh kompetensi karyawan dalam hal memberikan layanan kepada pelanggan terhadap kecenderungan perilaku pelanggan.

Hasil penelitian sejalan dengan penelitian terdahulu yang telah dilakukan oleh Azis (2014) yang bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas layanan, kompetensi tenaga penjual, dan citra perusahaan pada pembelian kembali. Penelitian dilakukan pada semua pelanggan PT. Mandala Multifinance Cabang Palu yang masih aktif menggunakan jasa. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan, kompetensi tenaga penjual, dan citra perusahaan berpengaruh pada pembelian kembali. Kompetensi karyawan yang berpengaruh positif terhadap kualitas layanan juga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wu, Tsai, Hsiung, dan Chen (2015). Penelitian tersebut bertujuan untuk mengembangkan instrumen pengukuran kompetensi layanan dan mengeksplorasi hubungan antara kompetensi layanan dan kualitas layanan. Pelanggan hotel, rumah sakit, dan salon yang digunakan sebagai sampel memiliki kesamaan dengan penelitian yang telah dilakukan pada pelanggan River Hill, mengingat River Hill juga bergerak di bidang jasa. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kompetensi karyawan dalam hal memberikan layanan mempengaruhi kualitas layanan. Kualitas layanan memiliki pengaruh yang positif terhadap kecenderungan perilaku pelanggan, sehingga sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Choudhury (2015). Penelitian tersebut bertujuan mengeksplorasi bagaimana indikator kualitas layanan mempengaruhi kecenderungan perilaku pelanggan pada sektor perbankan tertutup dan terbuka. Pelanggan dari empat bank utama



di India menjadi responden penelitian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kualitas layanan memperlihatkan pengaruh terhadap kecenderungan perilaku pelanggan.

#### IV. KESIMPULAN DAN SARAN

##### Kesimpulan

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini telah menjawab rumusan masalah yang ada, yaitu sebagai berikut:

1. Variabel *employee service competency* berpengaruh terhadap variabel *behavioral intentions*, dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 6,1616 yang lebih tinggi dari pada nilai *t-tabel* sebesar 1,96.
2. Variabel *employee service competency* berpengaruh terhadap variabel *service quality*, dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 10,721 yang lebih tinggi dari pada nilai *t-tabel* sebesar 1,96.
3. Variabel *service quality* berpengaruh terhadap variabel *behavioral intentions*, dibuktikan dengan nilai *t-statistic* sebesar 5,7799 yang lebih tinggi dari pada nilai *t-tabel* sebesar 1,96.

##### Saran

Saran yang dapat diberikan kepada River Hill berdasarkan pada analisis dalam penelitian adalah sebagai berikut:

1. Karyawan perlu menyajikan fakta berdasarkan pengalaman yang ada, baik pengalaman baik maupun buruk yang pernah terjadi, sehingga dapat mengantisipasi terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan di kemudian hari. Penyajian informasi tersebut tidak perlu bertele-tele, namun sesuai dengan yang dibutuhkan oleh pelanggan. Karyawan River Hill dapat melakukan peningkatan pada saat negosiasi harga dengan pelanggan atau pada saat menjelaskan layanan yang ada melalui telepon ataupun secara langsung.
2. River Hill perlu meningkatkan kompetensi karyawannya dalam hal menguasai semua informasi mengenai layanan yang ditawarkan River Hill kepada pelanggan, yaitu paket-paket layanan yang misalnya terdiri dari jumlah kamar, lama menginap, ruang *meeting* yang digunakan, konsumsi, dan sebagainya. Peningkatan tersebut dapat dilakukan dengan diadakannya pelatihan bagi karyawan.
3. Karyawan River Hill sebaiknya lebih mengenal pelanggan secara individual. Pengenalan akan pelanggan dapat membuat karyawan lebih mengutamakan kepentingan pelanggan dan memahami kebutuhan pelanggan yang spesifik.

River Hill sebaiknya memperhatikan harga dari layanan yang ditawarkannya. Hal tersebut dikarenakan, pelanggan masih cenderung memperhatikan harga layanan yang ditawarkan River Hill, sehingga River Hill perlu memberikan harga yang sesuai dengan kebutuhan pelanggan dan layanan yang diberikan.

#### DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah, W. & Jogiyanto, H. (2015). *Partial Least Square (PLS) – Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Azis, M.D. (2014). Pengaruh Kualitas Layanan, Kompetensi Tenaga Penjual, dan Citra Perusahaan Terhadap Keputusan Menggunakan Kembali Jasa Pada PT Mandala Multifinance Cabang Palu. *E-Journal Katalogis*, 2(7), 58–67. Retrieved from <http://jurnal.untad.ac.id/jurnal/index.php/Katalogis/article/view/6906>.
- Choudhury, K. (2015). Service quality and customers' behavioural intentions: Class and mass banking and implications for the consumer and society. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 27(5), 735–757. doi: 10.1108/APJM L-02-2015-0025
- Hair, J.F., Hult, G.T.M., Ringle, C.M., & Sarstedt, M. (2014). *A Primer On Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. California: SAGE Publications, Inc.
- Marcoulides, G.A. & Schumacker, R.E. (2009). *New Development and Techniques in Structural Equation Modeling*. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Nguyen, N. & Leclerc, A. (2011). The effect of service employees' competence on financial institutions' image: benevolence as a moderator variable. *Journal of Service Marketing*, 25(5), 349 – 360. Retrieved from EMERALD database.
- Sugiyono. (2010). *Metode Penelitian Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Tjiptono, F. (2012). *Service Management Mewujudkan Layanan Prima* (2<sup>nd</sup> ed.). Yogyakarta: CV Andi Offset.
- Tseng, S. (2016). Knowledge management capability, customer relationship management, and service quality. *Journal of Enterprise Information Management*, 29(2), 202–221. doi: 10.1108/JEIM-04-2014-0042
- Tseng, S., & Wu, P. (2014). The impact of customer knowledge and customer relationship management on service quality. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 6(1), 77–96. doi: 10.1108/IJQSS-08-2012-0014

- Valmohammadi, C. & Beladpas, M. (2014). Customer relationship management and service quality, a survey within the banking sector. *Industrial and Commercial Training*, 46(2), 77–83. doi: 10.1108/ICT-08-2013-0056
- Wang, M. (2015). Learning climate and customer-oriented behaviors: the mediation of customer knowledge. *Journal of Managerial Psychology*, 30(8), 955–969. doi: 10.1108/JMP-09-2013-0310
- Wu, Y.C., Tsai, C.S., Hsiung, H.W., & Chen, K.Y. (2015). Linkage between frontline employee service competence scale and customer perceptions of service quality. *Journal of Service Marketing*, 29(3), 224–234. Retrieved from EMERALD database.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L., & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing*, 60(2), 31. <https://doi.org/10.2307/1251929>