

JABM

JURNAL
AKUNTANSI - BISNIS & MANAJEMEN

The Image of Forest Industry Revitalization Board: A Study about Content Analysis of Mass Media. Kresno Agus Hendarto

Dampak Merger dan Akuisisi terhadap Cash Flow Operasi. Januar Eko Prasetyo

Analisis Struktur Modal pada Perusahaan Properti dan Real Estate di Bursa Efek Jakarta. Musdholifah & Muhammad Edwar

Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian: *The Committee of Sponsoring Organizations" COSO" vs Canadian Criteria of Control Committee"CoCo" Model* Suryo Budi Santoso

Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan. M. Noothansyah

Kajian Variabel Internal Bank sebagai Predictor Klasifikasi Struktur Perbankan Nasional Berdasarkan Konsep API. Aminul Amin

Faktor-Faktor Budaya Organisasi yang Berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan. Siti Mahmudah

Pengaruh Nilai-Nilai Pribadi Wirausaha terhadap Kinerja Perusahaan dengan Strategi Bisnis sebagai Variabel Antara. Rina Rahmawati

Dampak Perubahan Peraturan Pajak Pendapatan Tahun 2000 terhadap Pendapatan Zakat: Studi pada Lembaga Amil Zakat Nasional. Ismail Said. dkk

Identifikasi Faktor-Faktor Keputusan Konsumen Memilih Hotel. Puni H Sunarya & Muhammad Edwar

Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Pelatihan. Yupoно Bagyo

JABM

JURNAL
AKUNTANSI - BISNIS & MANAJEMEN

Jurnal Akuntansi - Bisnis & Manajemen (JABM) adalah jurnal yang memberikan wawasan keilmuan tentang akuntansi, bisnis dan manajemen secara praktis maupun konseptual. Artikel yang dipublikasikan pada jurnal ini meliputi berbagai bahasan dimulai dari hasil kajian khusus konseptual, evaluasi kritis sampai dengan penelitian empiris. JABM terbit pertamanya kali pada bulan April tahun 1998. Jurnal ini dipublikasikan dua kali dalam satu tahun: April dan Oktober.

Ketua Penyunting

Nevi Danila

Penyunting Pelaksana

Buayamin

Garot Sudjono

Nunung Nurastuti

Sonhaji

Penyunting Ahli

Aida Ainul Marohyah (STIE Malangkuçeçwara)

Eisa Muretan (Associate, Risk Solutions Standard & Poor's, USA)

Muslichah (STIE Malangkuçeçwara)

Nunuk Retnandari (STIE Malangkuçeçwara)

Tjptohodi Sawarjowono (Universitas Airlangga)

Penyunting Tamu

Basuki (Universitas Airlangga)

Imam Ghozali (Universitas Diponegoro)

Iskandar Putong (Bina Nusantara)

Tatang Ary Gumanty (Universitas Jember)

Pelaksana Tata Usaha

Hanif Mauludin

Alamat Penyunting dan Tata Usaha: STIE MALANGKUÇEÇWARA, Jalan Terusan
Candik Kalasan Blimbing Malang 65142. Telp. 0341 491813. Fax. 0341 495619. e-mail:
jabm@stie-mce.ac.id

Langganan 2 nomor setahun Rp. 100.000. Pembayaran melalui Bank BCA Borobudur
Malang a/n DahniarQQ Penerbitan Nomor Rek. 8160444445. Baki transfer dikirim
melalui fix ke alamat Redaksi.

Indonesian Accounting Association
The Journal of Asia Pacific
Accounting Association

JABM

JURNAL
AKUNTANSI - BISNIS & MANAJEMEN
VOLUME 13, NOMOR 2, OKTOBER 2006

DAFTAR ISI

- Kesno Agus Hendarto The Image of Forest Industry Revitalization Board: A Study about Content Analysis of Mass Media, 122-131
- Januar E Prasetyo Dampak Merger dan Akuisisi terhadap Cash Flow Operasi, 132-138
- Musdholifah M. Edwar Analisis Struktur Modal pada Perusahaan Properti dan Real Estate di Bursa Efek Jakarta, 139-144
- Suryo B Santoso Sistem Informasi Akuntansi dan Pengendalian: *The Committee of Sponsoring Organization "COSO" or Canadian Criteria of Control Committee "CoCo" Model*, 145-161
- M. Noorhansyah Pengaruh Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan, 162-171
- Aminul Amin Kajian Variabel Internal Bank sebagai Predictor Klasifikasi Struktur Perbankan Nasional Berdasarkan Konsep API, 172-182
- Siti Mahmudah Faktor-Faktor Budaya Organisasi yang Berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan, 183-197
- Rina Rahmawati Pengaruh Nilai-Nilai Pribadi Wirasaba terhadap Kinerja Perusahaan dengan Strategi Bisnis sebagai Variabel Antara, 198-211
- Ismail Said Muniroh Zeid B. Smeer Dampak Perubahan Peraturan Pajak Pendapatan Tahun 2000 terhadap Pendapatan Zakat: Studi pada Lembaga Amil Zakat Nasional, 212-223
- Puni H Sunarya M. Edwar Identifikasi Faktor-Faktor Keputusan Konsumen Memilih Hotel, 224-238
- Yupono Bagyo Analisis Faktor-Faktor Keberhasilan Pelatihan, 239-251

Faktor-Faktor Budaya Organisasi yang Berpengaruh terhadap Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan

Siti Mahmudah*

Abstract: *This study is aimed at: 1) Identifying influence of organizational cultural factors to service quality, 2) identifying influence of service quality to customer satisfaction, and 3) identifying influence of organizational cultural factors to customer satisfaction. In achieving the goal, the explanatory method with descriptive analysis and inferential analysis by using Structural Equation Modelling (SEM) program AMOS version 5. SEM with alpha 5% were used to test the significance of research variable. The data were taken from all NSC polytechnic student using simple random sampling technique. The total number of respondents were 200 respondents. Questionnaire (main instrument), interview, and documentary were used in collecting the data. The result of this study shows that: 1) organizational cultural factors have influence significantly to service quality, 2) service quality did not have an influence significantly to customer satisfaction. The insignificant variable happened because of the existence of service quality in NSC Polytechnic was not qualified specially for indicators i.e: reliability, responsiveness, assurance, and empathy. and 3) organizational culture factors have an influence significantly to customer satisfaction. Simultaneously, organizational culture factors have effect to customer satisfaction indirectly and service quality as intervening variable could strengthen it.*

Keywords: *organizational culture, service quality, customer satisfaction.*

PENDAHULUAN

Kesadaran organisasi untuk meningkatkan kualitas yang sesuai dengan kebutuhan dan keinginan masyarakat, mendorong manajemen organisasi melakukan pengembangan diri melalui peningkatan pengetahuan, profesionalisme, dan keahlian dibidang masing-masing. Hal ini dikarenakan kualitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan, yang berarti bahwa citra kualitas yang baik bukanlah berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak penyedia jasa, melainkan berdasarkan sudut pandang atau persepsi pihak pelanggan. Pelangganlah yang mengkonsumsi dan menikmati jasa perusahaan, sehingga pelangganlah yang seharusnya menentukan kualitas jasa. Persepsi pelanggan terhadap kualitas jasa merupakan penilaian menyeluruh atas keunggulan suatu jasa (Kotler dalam Tjiptono, 2004:61).

Wolkins dalam Tjiptono (2004:75-76) mengungkapkan ada enam prinsip utama yang berlaku untuk menciptakan suatu gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif dalam rangka melaksanakan penyempurnaan kualitas secara berkesinambungan dengan didukung oleh pemasok, karyawan, dan pelanggan. Keenam prinsip tersebut adalah: (1) Kepemimpinan, (2) Pendidikan, (3) Perencanaan, (4) Review, (5) Komunikasi, (6) Penghargaan dan pengakuan pada semua anggota organisasi yang mengimplementasikan strategi kualitas, sehingga dapat meningkatkan motivasi, moral kerja, rasa bangga, dan rasa kepemilikan dalam organisasi. Sedangkan Kotler (2000:56)

* Siti Mahmudah adalah Dosen Politeknik NSC Surabaya.

mengatakan bahwa, untuk meningkatkan kualitas secara berkesinambungan pada semua proses, produk, dan pelayanan organisasi, tidak ada lain kecuali mengadopsi *total quality management* (TQM).

Gaya manajemen dan lingkungan yang kondusif tersebut akan berjalan secara efektif bila didukung oleh budaya yang ada dalam suatu organisasi. Hellriegel *et al* (1998:311) menyatakan bahwa budaya organisasi akan membantu menciptakan dan memperkuat komitmen kepada falsafah dan nilai-nilai serta norma-norma inti organisasi. Hal tersebut mendorong partisipasi karyawan agar bersedia bekerja mencapai tujuan organisasi (*boosted camaraderie and increased employee's sense of ownership*). Berdasarkan fungsi budaya organisasi yang telah diuraikan di atas, memperlihatkan betapa pentingnya budaya organisasi bagi peningkatan kinerja dan kepuasan kerja karyawan serta pencapaian tujuan organisasi. Untuk itu budaya organisasi memerlukan perhatian dan keseriusan para pimpinan organisasi untuk menanganinya, jangan sampai budaya kehilangan fungsinya dan menghambat organisasi untuk *move* dan menciptakan keunggulan kompetitif yang berkesinambungan (*continable competitive advantage*).

POLITEKNIK NSC Surabaya sebagai salah satu perguruan tinggi swasta di Jawa Timur yang menyediakan jasa harus memusatkan perhatian pada kebutuhan pelanggan dan meningkatkan mutu layanannya. Hal ini dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal organisasi. Oleh karena itu, untuk mengantisipasi kondisi tersebut maka POLITEKNIK NSC melalui budaya organisasinya, hendaknya meningkatkan kualitas pelayanan guna meningkatkan kepuasan pelanggannya. Apabila hal ini tidak segera dilakukan, maka dapat dipastikan akan menimbulkan ketidakmampuannya untuk bersaing.

Penelitian tentang kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya mengkaji deviasi kepuasan pelanggan dan budaya organisasi (Conrad, *et al* 1997). Hasil penelitian mengungkapkan bahwa kecenderungan tertinggi elemen budaya yang mempengaruhi kepuasan pelanggan adalah budaya *asharasy* dan *slaw*. Page & Eddy (1999) mengkaji korelasi kualitas pelayanan, kepuasan pelanggan, dan loyalitas pada 330 pelanggan yang melakukan transaksi secara lengkap pada 7 perusahaan "Counser Limited" di Amerika Utara. Temuan penelitian ini menyatakan bahwa: (1) kualitas pelayanan dan loyalitas memiliki korelasi yang signifikan pada 4 perusahaan, (2) kualitas pelayanan dan kepuasan memiliki korelasi yang signifikan pada ketujuh perusahaan.

Dawes & Page (1997-1998) juga mengkaji korelasi kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Temuan dan penelitian ini menyatakan bahwa secara keseluruhan item pertanyaan (28 item) pada tiga gelombang atau periode semuanya signifikan pada tingkat probabilitas 0,05. Begitu pula hasil penelitian Chen *et al* (1993) dan Athanassopoulos *et al* (Tanpa Tahun).

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penelitian ini akan mengkaji: (1) apakah faktor-faktor budaya organisasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan? (2) apakah kualitas pelayanan berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan? dan (3) Apakah faktor-faktor budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan pelanggan? Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah pada objek penelitiannya. Penelitian yang akan dilakukan menggunakan industri jasa pendidikan vokasi.

Berdasarkan uraian tersebut peneliti tertarik untuk mengetahui dan menjelaskan: (1) pengaruh langsung faktor-faktor budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan, (2) pengaruh langsung kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan, dan

(3) pengaruh langsung faktor-faktor budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan kelembagaan, yaitu pengembangan budaya organisasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan guna mencapai kepuasan pelanggan.

TINJAUAN TEORITIS

Budaya organisasi

Parasuraman (1987:42-46) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan topik yang harus diperhatikan oleh para praktisi dan peneliti. Budaya organisasi yang berfokus pada kepuasan pelanggan, keinginan pada fleksibilitas, kebutuhan akan kreativitas, dan respek pada pegawai akan menyebabkan pemasaran jasa semakin berkembang dan memiliki cara pandang yang kreatif untuk meningkatkan bisnis. Budaya organisasi kondusif untuk menciptakan kepuasan pelanggan, termasuk didalamnya perasaan kebersamaan dan rasa saling menghargai di antara sesama karyawan, serta mampu memberikan kualitas pelayanan yang sangat memuaskan.

Harvey dan Bowin (1996:334), menyatakan karakteristik budaya organisasi sebagai berikut: (1) *individual autonomy*, menekankan pada tingkat tanggung jawab, kemandirian dan kesempatan untuk meningkatkan inisiatif dari anggota organisasi, (2) *structure*, menekankan pada tingkat berlakunya aturan-aturan dan peraturan-peraturan (*the degree of rules and regulations*) dan tingkat pelaksanaan supervisi secara langsung kepada sikap dan perilaku anggota organisasi, (3) *performance incentives*, menekankan pemberian insentif pada kompensasi anggota organisasi seperti kenaikan gaji, kenaikan pangkat, (4) *risk behavior*, menekankan pada tingkat kemauan menanggung resiko untuk pengembangan agresifitas, inovasi dan kesediaan menanggung resiko. Sedangkan budaya organisasi menurut Robbins (2002b:247) memiliki karakteristik-karakteristik sebagai berikut: (1) inovasi, (2) perhatian kerincian, (3) orientasi hasil, (4) orientasi orang, (5) orientasi tim, (6) kragresifitas, dan (7) kemandirian.

Vranesovic, et al (2002:364) menyatakan bahwa budaya organisasi dalam model 7S yaitu: (1) *strategy - company strategy*, (2) *structure - formal and informal organization and management level*, (3) *system - systematic circulation of information within the company*, (4) *style - manner of management behavior*, (5) *staff - characteristics and features of employees*, (6) *shared values - common values at the end goal of the company*, dan (7) *skills - capabilities and skills of a company and each employee observed individually*. Selanjutnya Vranesovic, et al (2002:366-368) menjelaskan bahwa kepuasan pelanggan sebagai faktor dari budaya sangat terkait dengan kepuasan pegawai/karyawan. Budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan ditentukan oleh: (1) *mission-and goal and long-term wishes*, (2) *belief in survival, growth and profitability*, (3) *values offered to customer*, (4) *joint values and incentives of all employees*, (5) *type of business and activities with which the company is competing*, (6) *target markets*, (7) *customers and their needs*, dan (8) *particularities of the competition which are yet to be built*. Penentuan budaya tersebut harus melibatkan seluruh pegawai.

Kualitas pelayanan

Kualitas pelayanan (*Service Quality atau Serqual*) dibentuk dan diperhandingkan dua faktor utama yaitu faktor persepsi pelanggan atas pelayanan yang nyata pelanggan terima (*Perceived Service*) dan faktor pelayanan yang sesungguhnya diharapkan atau diinginkan oleh pelanggan (*Expected Service*). Jika kenyataan lebih dari yang diharapkan,

maka pelayanan dapat dikatakan bermutu sedangkan jika kenyataan kurang dari yang diharapkan, maka pelayanan dikatakan tidak bermutu. Dan apabila kenyataan sama dengan harapan, maka pelayanan dikatakan memuaskan. Dengan demikian *Service Quality* dapat didefinisikan sebagai seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas pelayanan yang pelanggan terima atau dapatkan (Lupiyoadi, 2001:148).

Pendekatan kualitas pelayanan (*Service Quality*) memiliki lima dimensi (Parasuraman, *et al.* 1985:75, Parasuraman, *et al.* dalam Foster, 2001:7), yaitu: (1) Bukti fisik (*Tangibles*), yaitu kemampuan perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak *eksternal* mengenai wujud pelayanan yang ditunjukkan oleh fasilitas fisik, (2) Keandalan (*Reliability*), yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya, (3) Ketanggapan (*Responsiveness*), yaitu suatu kemandirian untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (*response*) dan tepat kepada pelanggan, (4) Jaminan (*Assurance*), yaitu pengetahuan, kesopansantunan, serta kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan, dan (5) Perhatian (*Empathy*), yaitu memberikan perhatian yang bersifat individual yang diberikan kepada pelanggan dengan berupaya memahami keinginannya. Sedangkan King (Foster, 2001:6) mengidentifikasi dimensi kualitas pelayanan dalam delapan dimensi, yaitu *reputation, competence, care, variety, communication, reliability, security, dan understanding*.

Kepuasan pelanggan

Kepuasan pelanggan didefinisikan sebagai keseluruhan evaluasi yang didasarkan dari pengalaman pembelian dan konsumsi dengan barang atau jasa sepanjang waktu (Anderson dalam Dawes dan Page, 1999:1). Kepuasan pelanggan bisa sama atau berbeda dengan kualitas pelayanan. Perbedaannya secara implisit terletak pada dua hal yaitu, pelanggan membutuhkan pengalaman dari suatu produk untuk menentukan apakah mereka puas atau tidak, namun di pihak lain pelanggan bisa mempunyai persepsi kualitas dengan atau tidak mengkonsumsinya. Secara umum kualitas dinilai dari persepsi pelanggan saat ini, dimana kepuasan didasarkan atas keseluruhan pengalamannya. Sehingga tidaklah heran apabila kualitas pelayanan yang dipersepsikan sangat erat dengan kepuasan pelanggan (Dawes dan Page, 1999:1).

Page dan Eddy (1998:1) menyatakan bahwa kepuasan adalah perbedaan antara harapan pelanggan dan kinerja aktual yang diterimanya. Kepuasan pelanggan secara kumulatif merupakan keseluruhan penilaian yang didasarkan pada pengalaman membeli dan mengonsumsi, baik pada produk atau jasa dalam beberapa waktu. Dengan kata lain, kepuasan diukur dengan bagaimana kesenangan pelanggan terhadap produk atau jasa yang diterimanya. Kepuasan pelanggan menurut Kotler (1997:40) "*Satisfaction is a person's feeling of pleasure or disappointment resulting from comparing a product's perceived performance (or outcome) in relation to his or her expectations*". Yang artinya: "Kepuasan pelanggan adalah perasaan senang atau kecewa seseorang yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja (hasil) suatu produk dan harapan-harapannya". Sedangkan menurut Engel, *et al.* (Tjiptono, 2004:24) mengungkapkan bahwa kepuasan pelanggan merupakan evaluasi penuh beli di mana alternatif yang dipilih sekurang-kurangnya memberikan hasil yang sama atau melampaui harapan pelanggan, sedangkan ketidakpuasan timbul apabila hasil yang diperoleh tidak memenuhi harapan pelanggan. Dari kedua definisi di atas dapat disimpulkan bahwa pengertian dari kepuasan pelanggan adalah suatu fungsi dari kesan kinerja dan harapan. Jika kinerja berada di bawah harapan, pelanggan tidak puas. Jika

kinerja memenuhi harapan, pelanggan puas dan bahkan jika kinerja melebihi harapan, pelanggan amat puas.

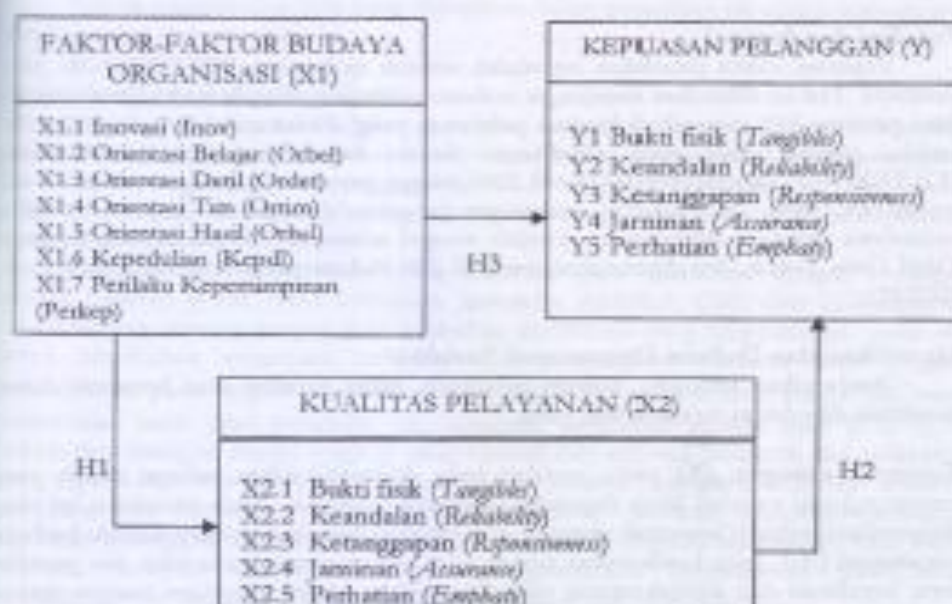
Pemantauan dan pengukuran terhadap kepuasan konsumen telah menjadi hal yang sangat *esensial* bagi setiap perusahaan. Kepuasan konsumen itu dapat diukur dengan berbagai macam metode dan teknik, yaitu: (1) sistem keluhan dan saran, (2) *guest shopping*, (3) *ket customer analysis*, dan (4) survei kepuasan konsumen (Kooler, 1997:43). Pelanggan/Konsumen yang digunakan dalam penelitian ini adalah konsumen eksternal primer, yaitu mahasiswa (Tampubolon, 1995:2).

Kerangka Konseptual dan Hipotesis

Kerangka konseptual yang mendasari penelitian ini adalah bahwa kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan merupakan sesuatu yang dianggap penting, baik bagi pelanggan itu sendiri maupun bagi perusahaan. Sebab dengan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan yang lebih tinggi, lebih besar kemungkinan tercapainya tujuan organisasi secara keseluruhan. Kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan akan tercapai bilamana pelanggan yang ada dalam organisasi memiliki nilai-nilai budaya yang diterapkan di dalam organisasi. Sebagaimana yang dikatakan Robbins (2002:27) bahwa kelakuan manusia (produktivitas, kinerja, dan kepuasan) dipengaruhi oleh tingkat individual, kelompok dan sistem organisasi.

Penelitian ini mengkaji budaya organisasi, kualitas pelayanan, dan kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan dijadikan sebagai variabel *independent* dan variabel budaya organisasi dan kepuasan pelanggan, atau antara *exogenous variable* dengan *endogenous variable*. Sebagaimana dikatakan oleh Robbins (1996:78) bahwa hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja dan kepuasan bersifat *moder* (tidak terlalu kuat). Guna menjelaskan sejauh mana budaya organisasi membenarkan kontribusi terhadap kepuasan pelanggan, maka diperlukan variabel *intervening*, yang berfungsi mempengaruhi (memperkuat atau memperlemah) hubungan antara variabel *eksogen* dan variabel *endogen* (Sekaran, 1992:70).

Ada tiga konstruk utama dalam penelitian ini yaitu: (1) konstruk budaya organisasi, (2) konstruk kualitas pelayanan, dan (3) konstruk kepuasan pelanggan. Konstruk budaya organisasi memiliki 8 dimensi yaitu: (1) inovasi, (2) orientasi belajar, (3) orientasi detail, (4) orientasi tim, (5) orientasi hasil, (6) kepedulian, (7) perisaku kepemimpinan, dan (8) aspek kompetensi. Kedelapan dimensi budaya organisasi tersebut diproses melalui analisis faktor untuk menentukan dimensi-dimensi apa saja yang termasuk dalam faktor/konstruk. Kemudian setelah dianalisis, akan diketahui dimensi-dimensi budaya organisasi yang berpengaruh secara langsung atau tidak langsung terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan. Kualitas pelayanan dan konstruk kepuasan pelanggan memiliki 5 dimensi, yaitu: (1) bukti fisik (*tangibles*), (2) keandalan (*reliability*), (3) ketanggapan (*responsiveness*), (4) jaminan (*assurance*), dan (5) perhatian (*empathy*). Kerangka konseptual yang berbasis pada kelima konstruk utama penelitian ini, masing-masing mempunyai dimensi yang didasarkan pada landasan teori dan penelitian terdahulu yang dapat dilihat pada Gambar 1 berikut.



Gambar 1 Kerangka Konseptual Faktor-Faktor Budaya Organisasi yang Berpengaruh Terhadap Kualitas Pelayanan dan Kepuasan Pelanggan Politeknik NSC Surabaya.

Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, landasan teoritis, dan penelitian terdahulu, maka disusunlah hipotesis penelitian sebagai berikut:

- H₁: Faktor-faktor budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas pelayanan.
- H₂: Kualitas pelayanan berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan.
- H₃: Faktor-faktor budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan pelanggan.

METODE PENELITIAN

Rancangan Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori eksplanatoris (*explanatory research* atau penelitian penjelasan), yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesis, meskipun uraian dalam jenis penelitian ini juga mengandung deskripsi. Jenis penelitian ini dipilih mengingat tujuan yang hendak dicapai mencakup usaha-usaha untuk menjelaskan hubungan yang terjadi antar variabel serta pengaruh dari suatu variabel terhadap variabel lainnya. Data diperoleh dengan menggunakan metode survei (*survey research*) yaitu penelitian yang mengambil sampel dari suatu populasi dengan menggunakan kuisioner sebagai alat pengumpulan

data yang pokok dan unit analisis individu (Singsumbun dan Effendi (Ed.) 1989:3-5).

Populasi dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh mahasiswa POLITEKNIK NSC Serabaya. Hal ini dilakukan mengingat mahasiswa yang banyak melakukan interaksi dan pertama kali merasakan kualitas pelayanan yang diberikan oleh Politeknik NSC melala sumber daya yang dimilikinya. Secara keseluruhan jumlah mahasiswa POLTEK NSC sampai dengan April 2006 hingga penelitian lapangan sebanyak 400 mahasiswa, yaitu 242 (60,2%) mahasiswa program diploma 3 dan 160 (39,8%) mahasiswa program diploma 1. Jumlah sampel sebanyak 187 mahasiswa menurut Tabel Gow *Sample*, dan digenapkan menjadi 200 mahasiswa oleh peneliti (Sugiyono, 2002:81).

Identifikasi dan Definisi Operasional Variabel

Berdasarkan kerangka konsep penelitian, maka variabel atau konstruk dalam penelitian dibedakan menjadi tiga, yaitu:

Konstruk eksogen (X) yaitu variabel yang diidentifikasi sebagai sebab yang mempengaruhi variabel laten dependen/konstruk endogen. Pada penelitian ini yang diidentifikasi sebagai konstruk eksogen atau variabel laten independen adalah: budaya organisasi (X_1), yaitu keseluruhan sistem nilai, norma-norma, pola pikir dan perilaku serta keyakinan dan kebijaksanaan yang ditampilkan secara konsisten (sistem makna bersama) yang akan mempengaruhi pola kerja sama anggota organisasi serta manajemen organisasi. Variabel ini merupakan konstruk/variabel laten yang diukur dengan delapan dimensi/indikator/variabel yang terukur (*observed variable*), meliputi inovasi ($X_{1,1}$), orientasi belajar ($X_{1,2}$), orientasi diri ($X_{1,3}$), orientasi tim ($X_{1,4}$), orientasi hasil ($X_{1,5}$), kepedulian ($X_{1,6}$), perilaku kepemimpinan ($X_{1,7}$), dan aspek kompetensi ($X_{1,8}$).

Variabel intervening

Variabel intervening adalah variabel yang mempengaruhi hubungan (memperkuat/memperlemah) antara konstruk eksogen dan konstruk endogen. Variabel intervening yang digunakan dalam penelitian ini adalah variabel kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan (X_2) adalah seberapa jauh perbedaan antara kenyataan dan harapan pelanggan atas pelayanan yang pelanggan terima atau dapatkan. Kualitas pelayanan (*Service*) memiliki lima dimensi: buku fisik (*Tangibility*/ $X_{2,1}$), kredibilitas (*Reliability*/ $X_{2,2}$), ketanggapan (*Responsiveness*/ $X_{2,3}$), jaminan (*Assurance*/ $X_{2,4}$), perhatian (*Empathy*/ $X_{2,5}$).

Konstruk endogen (Y)

Konstruk endogen/variabel laten dependen, yaitu variabel yang diidentifikasi sebagai akibat atau dipengaruhi oleh variabel laten independen. Dalam penelitian ini yang diidentifikasi sebagai variabel laten dependen adalah kepuasan pelanggan yaitu perasaan senang atau kecewa pelanggan yang muncul setelah membandingkan antara persepsi atau kesannya terhadap kinerja (atau hasil) suatu produk dan harapan-harapannya. Kualitas pelanggan memiliki lima dimensi: kepuasan pada buku fisik (*Tangibility*/ Y_1), kepuasan pada kredibilitas (*Reliability*/ Y_2), kepuasan pada ketanggapan (*Responsiveness*/ Y_3), kepuasan pada jaminan (*Assurance*/ Y_4), dan kepuasan pada perhatian (*Empathy*/ Y_5).

Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah wawancara, angket dan dokumenter

Model dan Teknik Analisis Data

Model yang digunakan dalam penelitian ini adalah *Structural Equation Modeling (SEM)*. Model pengukuran variabel faktor-faktor budaya organisasi, kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis*. Penaksiran pengaruh masing-masing variabel laten independen terhadap variabel laten dependen menggunakan koefisien jalur.

Pengujian terhadap model yang dikembangkan dilakukan dengan berbagai kriteria *Goodness of Fit*, yakni *Chi-square, p-value, RMSEA, GFI*, dan *TLI*. Apabila model kurang relevan dengan data dilakukan modifikasi yang berpedoman pada *delta*. Melakukan interpretasi terhadap hasil pengukuran konstruk laten dengan berpedoman pada tingkat signifikansi *loading factor* atau koefisien lambda (λ) yang berpotokan pada nilai *probability (p)*, dianggap signifikan apabila nilai $p \leq 0,05$. Selanjutnya menguji model lengkap yang berasal dari seluruh konstruk dan indikator yang signifikan untuk mengkaji pengaruh faktor budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan serta pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan, dengan mengamati koefisien jalur (*regresi terstandar*), baik arah, besaran, maupun signifikansi. Penilaian signifikansi berpedoman pada nilai *probability (p)*, batas signifikansi yang digunakan adalah nilai $p \leq 0,05$.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dan reliabilitas instrumen dilakukan dengan menggunakan SPSS versi 10.0 *for windows*. Hasil uji validitas menunjukkan bahwa dari 68 butir instrumen variabel faktor-faktor budaya organisasi terdapat 9 butir instrumen yang tidak valid, dari 54 butir pertanyaan pada variabel kepuasan pelanggan terdapat 6 butir instrumen yang tidak valid (nilai *r product moment* di bawah 0,239 ($n=30$)). Sedangkan 65 butir pada variabel kualitas pelayanan keseluruhan butir pertanyaan adalah valid. Selanjutnya nomor-nomor butir tersebut dihilangkan pada pengujian selanjutnya. Hasil pengujian reliabilitas instrumen dengan *alpha cronbach's* menunjukkan keseluruhan instrumen reliabel, yaitu ditunjukkan dengan nilai *Standardized Item Alpha (SLA)* di atas 0,5 (Khal & Frisbie, 1991:89).

Pengujian Hipotesis

Berdasarkan pengolahan dan analisis data penelitian terhadap dimensi variabel/konstruk yang terbentuk dengan menggunakan *Confirmatory Factor Analysis*, hasilnya menunjukkan bahwa model ini bisa diterima, karena semua indikator mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap faktor/variabel/konstruk yang dibentuk. Hasil pengujian dengan model persamaan struktural (*Structural Equation Modeling* dengan program AMOS 5. Evaluasi terhadap model dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1. Evaluasi Kriteria *Goodness Of Fit Indices*

| Kriteria | Hasil | Nilai Kritis *) | Evaluasi Model |
|----------------------------|---------|-----------------|----------------|
| Chi-Square | 156,904 | Relatif Kecil | Baik |
| Probability | 0,069 | $\geq 0,05$ | Baik |
| RMSEA | 0,044 | $\leq 0,08$ | Baik |
| GFI | 0,855 | $\geq 0,90$ | Marjinal |
| TLI | 0,978 | $\geq 0,95$ | Baik |
| CFI | 0,981 | $\geq 0,95$ | Baik |
| χ^2 Relatif (CMIN/DF) | 1,189 | $\leq 2,00$ | Baik |

Sumber : *) Hair (1992), Arbuckle (1997), Muller (1996)

Untuk menguji hipotesis hubungan kausal antara faktor-faktor budaya organisasi (X_1), kualitas pelayanan (X_2), dan kepuasan pelanggan (Y) berikut disajikan koefisien jalur yang menunjukkan hubungan kausal antara variabel tersebut. Hubungan tersebut ditunjukkan dalam Tabel 2.

Tabel 2. Koefisien Jalur (Regresi Terstandar) Pengaruh Antar Variabel

| Jalur | Koefisien Jalur | t [†] hitung (C.R.) | Probability (p) | Keterangan |
|---------------------------|-----------------|------------------------------|-----------------|------------------|
| Budaya Orgo → Kual.layan | .301 | 2.770 | .006 | Signifikan |
| Kual.layan → Kepas. plgn | .181 | 1.779 | .073 | Tidak Signifikan |
| Budaya Orgo → Kepas. plgn | .401 | 3.468 | *** | Signifikan |

Sumber: Data primer diolah (2006)

*** Signifikan di bawah 0,001

t_{tabel} = 1,960 (Df = 132)

Pengaruh faktor-faktor budaya organisasi terhadap kualitas pelayanan

Hipotesis 1 yang menyatakan bahwa faktor-faktor budaya organisasi dengan indikator inovasi (INOV), orientasi belajar (ORBEL), orientasi detail (ORDET), orientasi tim (ORTIM), orientasi hasil (ORHSI), kepedulian (KEPDI), perilaku kepemimpinan (PERKEP), dan aspek kompetisi (ASKOM) berpengaruh signifikan terhadap kualitas pelayanan (bukti fisik/ tangible (LTGLB), kredensial/reliability (LRLB), ketanggapan/responsiveness (LRSPPV), jaminan/assurance (LASSR), dan perhatian/empathy (LEMPY)) dapat diterima. Hal ini terlihat dari analisis deskriptif yang mengidentifikasi bahwa 73,7% responden menilai faktor-faktor budaya organisasi yang diterapkan di Polteknik NSC baik. Selain itu dimungkinkan oleh nilai koefisien jalur (Tabel 2) sebesar 0,301, nilai t_{hitung} (Critical Ratio/C.R.) sebesar 2,770 > t_{tabel} (1,960), dan nilai probability sebesar 0,006 < alpha yang ditetapkan (0,05). Artinya kontribusi pengaruh faktor-faktor budaya organisasi dalam menjelaskan kualitas pelayanan sebesar 30,1%, sedangkan sisanya (69,9%) dipengaruhi oleh variabel yang lain yang tidak diukur dalam persamaan model penelitian ini.

Dimensi/indikator yang paling dominan mempengaruhi faktor-faktor budaya organisasi adalah perilaku kepemimpinan, yaitu dengan *loading faktor* sebesar 83,0%. Ketujuh indikator lain secara berturut-turut adalah orientasi hasil (81,6%), kepedulian

(78%), aspek kompetensi (75,3%), orientasi tim (72,2%), orientasi detail (66,9%), orientasi belajar (63,2%), dan inovasi (52,1%). Suatu organisasi/institusi pendidikan yang menginginkan keunggulan dalam bersaing hendaknya memiliki budaya organisasi, karena budaya organisasi mencerminkan sikap, etos kerja, dan perilaku anggotanya, serta dapat membedakan organisasi tersebut dengan organisasi lainnya.

Bila dikaitkan dengan teori yang dikemukakan oleh Robbins (1996) maka budaya organisasi yang dimiliki oleh Politeknik NSC berdasarkan persepsi mahasiswa adalah kuat. Untuk itu pimpinan organisasi/institusi hendaknya memperhatikan indikator-indikator tersebut dengan baik, bahkan lebih ditingkatkan lagi guna meningkatkan kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan, misalnya: 1) mengadakan pelatihan dan pengembangan budaya organisasi (*corporate culture*) yang sesuai dengan kebutuhan organisasi; 2) Top manajemen membuat inspirasi secara langsung mengenai budaya organisasi dan mengkomunikasikannya kepada anggota organisasi; 3) Melibatkan para pegawai/anggota organisasi dalam proses perubahan budaya melalui opini dan ide-ide anggota organisasi; 4) mengembangkan kepemimpinan yang terbuka dan kolaboratif; 5) Pimpinan dan pendiri/pemilik organisasi sebagai public figure di suatu institusi hendaknya bisa menjadi teladan bagi anggota organisasi dan memiliki komitmen akademik sebagaimana yang dituangkan dalam tujuannya, karena pemertamaulah yang sangat berperan pokok dalam menumbuhkan budaya organisasi. Dengan adanya pelatihan dan teladan yang diberikan oleh pimpinan berkaitan dengan budaya, diharapkan masing-masing anggota organisasi bisa memahami nilai-nilai yang harus diadopsi dan diterapkan dalam suatu organisasi, sehingga seluruh komponen civitas akademika dapat meningkatkan kualitas pelayanan; 6) memberikan program insentif yang dapat memotivasi pegawai/anggota organisasi (*incentive*).

Temuan ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Parasuraman (1987) yang menyatakan bahwa pendekatan budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan mampu memberikan kualitas pelayanan yang sangat memuaskan. Hasil penelitian ini juga mendukung teori Harvey dan Bowen (1996) yang menyatakan bahwa budaya organisasi akan membawa pada kesuksesan bila: 1) budaya organisasi memberikan manfaat pada anggota organisasi tentang bagaimana harus bersikap, berperilaku, dan beraktivitas, serta menentukan prioritas kerja, 2) budaya organisasi menantang dan menjadi pedoman anggota organisasi dalam mengisi kekosongan antara ketentuan formal yang dihadapi versus kenyataan yang harus dilaksanakan dalam bekerja.

Pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan

Hipotesis 2 yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan dengan indikator bukti fisik/*tangibles* (LTGLB), keandalan/*reliability* (LRLB), ketanggapan/*responsiveness* (LRSPV), jaminan/*assurance* (LASSR), dan perhatian/*empathy* (LEMPT) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan [kepuasan pada dimensi bukti fisik/*tangibles* (KTANGIBL), kepuasan pada dimensi keandalan/*reliability* (KRLIBL), kepuasan pada dimensi ketanggapan/*responsiveness* (KRSPONS), kepuasan pada dimensi jaminan/*assurance* (KASSRANC), dan kepuasan pada dimensi perhatian/*empathy* (KEMPTY)] tidak dapat diterima/ditolak. Hal ini terlihat dari analisis statistik oleh nilai koefisien jalur (Tabel 2) sebesar 0,181, nilai t_{hitung} (*Critical Ratio/C.R.*) sebesar $1,779 < t_{tabel}$ (1,960), dan nilai *probability* sebesar $0,075 > \alpha$ yang ditetapkan (0,05). Artinya kualitas pelayanan tidak memiliki kontribusi pengaruh dalam menjelaskan kepuasan pelanggan, meskipun hasil pengujian seluruh indikator

pembentuk konstruk kualitas pelayanan dengan *Confirmatory Factor Analysis* (CFI) signifikan.

Dimensi/indikator yang paling dominan mempengaruhi kualitas pelayanan adalah *responsiveness* yaitu dengan *loading faktor* sebesar 93,2%. Keempat indikator lain secara berturut-turut adalah *awaraw* (91,9%), *reliability* (89,9%), *tangibles* (86,9%), dan *asphary* (86,8%). Tidak signifikannya pengaruh kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan bila dilihat dari pengaruh langsung antara indikator-indikator kualitas pelayanan terhadap kepuasan pelanggan disebabkan oleh dimensi keandalan, ketanggapan, jaminan, dan perhatian sebagaimana terlihat pada Tabel 3. Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa keempat indikator tersebut memiliki nilai $t_{hitung} < t_{tabel}$ (1,960) dan $probabilitas > 0,05$. Hal ini berarti keempat indikator tersebut tidak berpengaruh signifikan secara langsung terhadap kualitas pelayanan.

Tabel 3 Koefisien Jalur (Regresi Terstandar) Pengaruh Langsung Indikator-Indikator Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasanpelanggan

| Jalur | t hitung | Probabilitas (p) | Keterangan |
|---------------------|----------|------------------|------------------|
| LTGLB → Kpuas plgan | | | Signifikan |
| LRLB → Kpuas plgan | -1.741 | .082 | Tidak Signifikan |
| LRSPV → Kpuas plgan | -.543 | .587 | Tidak Signifikan |
| LASSR → Kpuas plgan | .252 | .801 | Tidak Signifikan |
| LEMPT → Kpuas plgan | -.656 | .512 | Tidak Signifikan |

Sumber: Data primer diolah (2006)

Berdasarkan data empiris hipotesis tersebut ditolak karena kualitas pelayanan Politeknik NSC tidak bermutu, yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 1,28. Hal ini diinterpretasikan dari selisih antara skor harapan/keinginan pelanggan (4,40) dan kualitas jasa yang diterima (3,12). Bila dilihat dari kelima indikator kualitas pelayanan, maka berdasarkan skala prioritas yang harus segera diperbaiki adalah indikator *tangibles* (1,46). Kondisi ini sejalan dengan strategi pengembangan Politeknik NSC jangka panjang yaitu peningkatan kapasitas institusi untuk persiapan program guna menghasilkan produk yang unggul sesuai bidangnya. Oleh karena itu, hendaknya Politeknik NSC segera merealisasikan strategi pengembangan yang sudah dicantumkan berdasarkan skala prioritas sesuai kemampuan perusahaan. Sedangkan empat indikator/dimensi yang lain secara berturut-turut adalah *responsiveness* (1,32), *reliability* (1,25), *asphary* (1,23) dan *awaraw* (1,14).

Politeknik NSC sebagai suatu organisasi jasa hendaknya selalu memperhatikan kualitas jasa. Kualitas jasa yang diberikan harus dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan (Kotler dalam Tjiptono, 2005:273). Karena pelanggan sebagai pihak yang membeli dan mengonsumsi jasa, maka pelangganlah yang menilai tingkat kualitas jasa sebuah organisasi/perusahaan. Oleh karena itu, manajemen Politeknik NSC hendaknya melakukan usaha untuk memahami kebutuhan dan harapan pelanggan yang berfokus pada kualitas jasa melalui aktivitas informasi formal dan informal, serta menindaklanjutinya. Temuan penelitian ini tidak mendukung hasil penelitian Chen, *et al* (1995), Dawes dan Page (1997-1998), Page dan Eddy (1999), Athanassopoulos, *et al* (Tanpa Tahun), yang menyatakan bahwa kualitas pelayanan memiliki hubungan dengan kepuasan pelanggan.

Pengaruh faktor-faktor budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan

Hipotesis 3 yang menyatakan bahwa faktor-faktor budaya organisasi dengan indikator inovasi (INOV), orientasi belajar (ORBEL), orientasi diri (ORDET), orientasi tim (ORTIM), orientasi hasil (ORHSIL), kepedulian (KEPDI), perilaku kepemimpinan (PERKEP), dan aspek kompetensi (ASKOM) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan pelanggan [kepuasan pada dimensi bukti fisik/ *tangible* (KTANGIBL), kepuasan pada dimensi keandalan/*reliability* (KRLIBL), kepuasan pada dimensi ketanggapan/*responsiveness* (KRSPONS), kepuasan pada dimensi keamanan/*assurance* (KASSRANC), dan kepuasan pada dimensi perhatian/*empathy* (KEMPTY)] dapat diterima. Hal ini terlihat dari analisis statistik oleh nilai koefisien jalur (Tabel 2) sebesar 0,401, nilai t statistik (*Critical Ratio/C.R.*) sebesar 3,468 > $t_{0,05}$ (1,960), dan nilai *probability* sebesar 0,0000 < alpha yang ditetapkan (0,05). Artinya kontribusi pengaruh faktor-faktor budaya organisasi dalam menjelaskan keragaman kepuasan pelanggan sebesar 40,1%, sisanya 59,9% dipengaruhi oleh faktor lain yang tidak dikemukakan dalam model persamaan tersebut ini.

Variabel yang paling dominan mempengaruhi kepuasan pelanggan *representative* yaitu dengan *loading factor* (92,5%). Keempat variabel lainnya berturut-turut adalah *assurance* (92%), *reliability* (84%), *empathy* (83,5%), dan *tangible* (70,5%). Temuan penelitian ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Kotler dan Heskett (1977), Hellriegel *et al.* (1989), Schein (1991), Gibson *et al.* (1992), Harvey dan Bowen (1996), Robbins (2002b), Vranesovic, *et al.* (2002), dan Tjiptono (2004) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berperan sangat dinamis dalam mengoptimalkan perusahaan dan mempengaruhi efektivitas organisasi serta mencapai kepuasan pelanggan (baik internal maupun eksternal). Temuan ini juga mendukung hasil penelitian Conrad, *et al.* (1997).

Kepuasan pelanggan berkontribusi pada sejumlah aspek krusial, seperti terciptanya loyalitas pelanggan, meningkatnya reputasi perusahaan, berkurangnya elastisitas harga, berkurangnya biaya transaksi masa depan, dan meningkatnya efisiensi dan produktivitas karyawan (Anderson, *et al.*, 1994; Anderson, *et al.*, 1997; Edvardsson, *et al.*, 2000 dalam Tjiptono, 2005:348-349). Di samping itu, kepuasan pelanggan juga dipandang sebagai salah satu indikator terbaik untuk laba masa depan (Fornell, 1992; Kotler, 2000 dalam Tjiptono, 2005:348-349) dan daya persuasif *getek talk / word of mouth* (Tjiptono, 2005:353). Mengingat pentingnya kepuasan pelanggan tersebut, maka sudah seharusnya Politeknik NSC mengembangkan program kepuasan pelanggan.

Analisis pengaruh langsung dan tidak langsung

Analisis ini digunakan untuk mengetahui kekuatan pengaruh antara konstruk, baik pengaruh langsung atau pengaruh tidak langsung. Pengaruh langsung merupakan koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung atau sering disebut koefisien jalur. Pengaruh tidak langsung adalah pengaruh yang diakibatkan oleh variabel antara. Pada Tabel 4 dapat dilihat rekap efek langsung, efek tak langsung dan efek total antar variabel yang diclhi. Berdasarkan data pada Tabel 4 dapat disimpulkan bahwa adanya variabel intervening kualitas pelayanan (X_2) dapat memperkuat hubungan antara faktor-faktor budaya organisasi (X_1) dengan kepuasan pelanggan (Y). Hal ini diinterpretasikan dari nilai efek total sebesar 0,456, yaitu total nilai dari efek langsung sebesar 0,401 dan efek tidak langsung sebesar 0,055. Sehingga dengan demikian faktor-faktor dalam kualitas pelayanan harus diperhatikan guna meningkatkan kepuasan pelanggan, mengingat seluruh indikator/faktor dalam konstruk/variabel kualitas pelayanan mempunyai pengaruh signifikan.

Tabel 4 Rekap Efek Langsung (EL), Efek Tak Langsung (ETL), dan Efek Total (ET) Antar Variabel

| Variabel | Budaya Orgnis | | | Kual layanan | | | Kepuasan | | |
|--------------------|---------------|------|------|--------------|------|------|----------|------|------|
| | EL | ETL | ET | EL | ETL | ET | EL | ETL | ET |
| Kualitas layanan | .301 | .000 | .301 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 | .000 |
| Kepuasan pelanggan | .401 | .055 | .456 | .181 | .000 | .181 | .000 | .000 | .000 |

Sumber: Data primer diolah (2006)

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dengan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka dapat ditarik simpulan bahwa (1) faktor-faktor budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kualitas pelayanan, (2) kualitas pelayanan tidak berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan, (3) faktor-faktor budaya organisasi berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Dan ketiga hipotesis tersebut di atas dapat disimpulkan secara terpadu bahwa faktor-faktor budaya organisasi memiliki pengaruh tidak langsung dan signifikan terhadap kepuasan pelanggan. Atau dengan kata lain adanya variabel intervensi kualitas pelayanan dapat memperkuat efek dari faktor-faktor budaya organisasi terhadap kepuasan pelanggan.

Saran

Mengingat pentingnya kepuasan pelanggan yang memiliki kontribusi pada tercapainya loyalitas pelanggan, meningkatnya reputasi perusahaan, berkurangnya elastisitas harga, berkurangnya biaya transaksi masa depan, meningkatnya efisiensi dan produktivitas karyawan, dan sebagai salah satu indikator terbaik untuk laba masa depan dan daya persuasif *globe order* (*word of mouth*), maka beberapa hal yang hendaknya diimplikasikan oleh Politeknik NSC sebagai perusahaan jasa adalah: (1) melakukan riset untuk memahami kebutuhan dan harapan pelanggan yang berfokus pada kualitas jasa melalui aktivitas informasi formal dan informal, serta menindaklanjuti hasilnya, (2) mengadakan pelatihan dan pengembangan budaya organisasi (*organizational culture*) yang sesuai dengan kebutuhan organisasi, (3) top manajemen membuat insipiasi secara langsung mengenai budaya organisasi dan mengkomunikasikannya kepada anggota organisasi, (4) melibatkan para pegawai/anggota organisasi dalam proses perubahan budaya melalui opini dan ide-ide anggota organisasi, (5) mengembangkan kepemimpinan yang terbuka, dapat diteladani, dan kolaboratif, (6) memberikan program insentif yang dapat memotivasi pegawai/anggota organisasi (*rewarding*), dan (7) mengembangkan program kepuasan pelanggan, yakni meningkatkan kualitas layanan (memberikan layanan prima), menjalin relasi jangka panjang dengan para pelanggan, melakukan penanganan keluhan secara efektif, memberikan garansi (*warranty*)/jansi eksplisit kepada pelanggan mengenai tingkat kinerja yang dapat diharapkan akan diterima pelanggan, dan program *pay for performance*. Keseluruhan program kepuasan pelanggan tersebut tidak akan terlaksana tanpa adanya dukungan sumber daya manusia organisasi/instansi. Sumber daya manusia (karyawan dan dosen) sebagai ujung tombak

perusahaan yang berinteraksi langsung dengan para pelanggan dan berkewajiban memuaskan pelanggan, maka karyawan dan dosen sebagai pelanggan internal harus memuaskan kebutuhannya. Atau dengan kata lain, *total customer satisfaction* harus didukung pula dengan *total quality reward* yang mengaitkan sistem penilaian kinerja dan kompensasi dengan kontribusi setiap karyawan dan atau dosen dalam penyempurnaan kualitas dan peningkatan kepuasan pelanggan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anthanassopoulos, Andreas, Spiros Gounaris dan Vlasios Stathakopoulos. Tanpa Tahun. *Behavioral Responses to Service Quality: An Empirical Study*. Athens.
- Arbuckle, J.L. and Werner Wothke. 1999. *Amos 4 User Guide*. Chicago: Smallwaters Corporation.
- Chen, Injazz J., Atul Gupta, and Wabel Rom. 1993. *A Study of Price and Quality in Service Operations*. Department of Operations Management and Business Statistics, College of Business Administration, Cleveland State University, USA.
- Conrad, Craig A., Gene Brown, dan Harry A. Hamon. 1997. Customer Satisfaction and Corporate Culture: A Profile Deviation Analysis of a Relationship Marketing Outcome. *Psychology & Marketing* Vol. 14(7), pp 603-674. October 1997.
- Dawes, John dan Narelle Page. 1998. Drivers of Service Quality: The Effects of Level and Variance. *Marketing Science Centre*. University of South Australia.
- Ebel, Robert L. dan David A. Frisbie. 1991. *Essentials of Educational Measurement*. Prentice Hall Inc.: Englewood Cliffs, New Jersey.
- Foster, S. Thomas. 2001. *Managing Quality: An Integrative Approach*. Prentice Hall Inc.: New Jersey.
- Gibson, J.L., Ivancevich, J.M., dan Donnelly, J.H., 1992. *Organisasi Perilaku Struktur Proses*, Erlangga, Jakarta.
- Hair, Joseph F., Anderson, Tatham, 1992, *Multivariate Data Analysis With Readings*, 3rd Edition, Macmillan Publishing Company, New York.
- Harvey, D dan Bruce Bowen R, 1996. *Human Resource Management an Experiential Approach*, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
- Helleieggell, D., Stocum, J., dan Woodman, R.W., 1998. *Organizational Behavior*, Fifth Edition, Harper & Row Publisher, Singapore.
- Kotter, John P and James L. Heskett, 1992. *Corporate Culture and Performance*, MacMillan Inc., Ontario, Canada.
- Kotler, Philip. 1997. *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation, and Control*. Ninth Edition Prentice Hall International, Inc.
- Lupiyoadi, Rambat. 2001. *Manajemen Pemasaran Jasa: Teori dan Praktek*. Edisi Pertama. Penerbit Salemba Empat: Jakarta.
- Page, Narelle dan Catherine Eddy. Tanpa Tahun. The Correlation Between Service Quality, Satisfaction and Loyalty. *Marketing Science Centre*, University of South Australia.
- Panapanman, A. 1987. Customer-Oriented Corporate Cultures are Crucial to Services Marketing Success, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 1, No. 1 Summer 1987, pp 39 - 46.

- . Valery, A. Zethaml dan Leonard L. Beary. 1985. Conceptual Model of Service Quality and Its Implication for Future Research. *Journal of Marketing*, Vol. 49, pp 41–50.
- Robbins, Stephen P. 1996. *Organizational Behavior: Concepts, Controversies, and Applications*. New Jersey: Prentice Hall.
- . 2002a. *Prilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Alih Bahasa Hadysana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. Edisi Kedelapan. Jilid 1. Jakarta: Prenhallindo.
- . 2002b. *Prilaku Organisasi: Konsep, Kontroversi, Aplikasi*. Alih Bahasa Hadysana Pujaatmaka dan Benyamin Molan. Edisi Kedelapan. Jilid 2. Jakarta: Prenhallindo.
- Schein, E.H., 1985. *Organizational Culture and Leadership*, Jossey Bass, San Francisco.
- Schmaars, Steven P. 1991. *Marketing Strategy: A Customer Driven Approach*. Fourth Edition. The Free Press: New York.
- Sekaran, Uma. 1992. *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. Second Edition. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Singarimbun, Masi dan Sofian Effendi (Ed.). 1989. *Metode Penelitian Jurni*. Jakarta: LP3EF.
- Sugiyono. 2002. *Metode Penelitian Bisnis*. Cetakan Kedua. Bandung: CV ALFABETA.
- Tampubolon, D.P. 1995. *Pelanggan Perguruan Tinggi dan Kebahagiaannya*. Bahan Penataran Manajemen Mutu Total di Perguruan Tinggi. Proyek HEEDS Direktorat Jendral Pendidikan Tinggi: Bandung.
- Tjiptono, Fandy. 2004. *Manajemen Jasa*. Penerbit Andi: Yogyakarta.
- . 2005. *Pemasaran Jasa*. Edisi Pertama, Cetakan Pertama. Bayumedia Publishing: Malang.
- Vrausevic, Tihomir, Claudio Vignali, dan Daniella Vignali. 2002. Culture in Defining Consumer Satisfaction in Marketing. *European Business Review*. Vol. 14, No. 5, pp 364-374.