

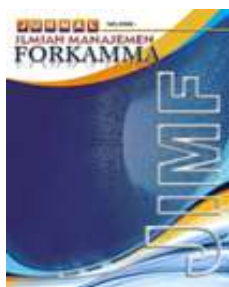
## HUBUNGAN ANTARA KUALITAS PELAYANAN DAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KEPUASAAN PELANGGAN

Yerita Fath<sup>1)</sup>  
Angga Rovita<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> pengembangan pelayanan ekonomi kerakyatan di Jawa Timur, email : [yeritafath@gmail.com](mailto:yeritafath@gmail.com)

<sup>2)</sup> dosen universitas pamulang, email : [dosen01667@unpam.ac.id](mailto:dosen01667@unpam.ac.id)

### ARTICLES INFORMATION



### JURNAL ILMIAH MANAJEMEN FORKAMMA

Vol.2, No.1, November 2018

Halaman : 37 – 56

© LPPM & FORKAMMA

Prodi Magister Manajemen  
UNIVERSITAS PAMULANG

ISSN (online) : 2599-171X

ISSN (print) : 2598-9545

#### Keyword :

service quality.culture  
organization. customer  
satisfaction

#### JEL. classification :

C33, G20, G23, N65

#### Contact Author :

PRODI  
MAGISTER MANAJEMEN &  
FORKAMMA UNPAM

JL.Surya Kencana No.1 Pamulang

Tangerang Selatan – Banten

Telp. (021) 7412566, Fax (021) 7412491

Email :

[jurnalforkamma.unpam@gmail.com](mailto:jurnalforkamma.unpam@gmail.com)

### ABSTRACT

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan. Populasi penelitian adalah guru-guru SMP Negeri Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan, dengan sample 80 orang dipilih secara random sampling. Jenis penelitian adalah riset survey dengan teknik pengumpulan data menggunakan instrumen yang berbentuk angket. Diuji melalui koefisien hubungan dengan memakai korelasi *Product Moment* sedangkan rangkaian pengujian diawali dengan uji validitas butir pernyataan dengan memakai rumus *Product moment* sedangkan koefisien realibilitas instrument dihitung dengan rumus *Alpha Cronbach*. Uji persyaratan analisis dilakukan normalitas data sampling dengan uji *Liliefors* dan homogenitas varian populasi dengan uji *Barlett*. Analisis data menggunakan teknik korelasi sederhana, korelasi parsial dan korelasi ganda. Hasil penelitian menemukan bahwa: *Pertama*, terdapat hubungan positif antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan dengan koefisien korelasi hubungan signifikan dari  $t_{tabel} = 9,40$ . *Kedua*, terdapat hubungan positif antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan dengan koefisien korelasi hubungan signifikan dari  $t_{tabel} = 9,74$ . *Ketiga*, terdapat hubungan positif antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan (Y) dengan koefisien korelasi hubungan signifikan  $F_{tabel} = 64,33$ .

*The Research is to study the relationship between Service Quality and Organization Culture to Customer Satisfaction. The research at Public Junior High School in Kota Tangerang Selatan with sample of 80, selected random. Observational type is riset survey with data collecting instrument that gets to form questionnaire. Validity numbers by uses formula Product Moment meanwhile realibilitas instrument's is accounted with Alpha Cronbach. Analysis done normality data by test Liliefors and population variant homogeneity by tests Barlett. Analysis is data utilizes simple correlation, partial correlation and double correlation. The Research find out that there is positive correlation between (1) Service Quality with Cutomer Satisfaction, with coefficient significant relationship correlation of  $t_{table} = 9,40$  (2) Organization Culture with Customer Satisfaction, with coefficient significant relationship correlation of  $t_{table} = 9,74$  (3) Service Quality and Organization Culture with Customer Satisfaction, by significant relationship correlation coefficient  $f_{table} = 64,33$ .*

## A. Pendahuluan

Desentralisasi pendidikan merupakan kebijakan otonomi, sebagaimana mengacu pada Undang-Undang nomor 20/2003 tentang Sisdiknas menurut Sylviana Murni (2009:33) dalam pasal 53 tentang Badan Hukum Pendidikan yang menyebutkan: (1) Penyelenggara atau satuan pendidikan formal yang didirikan oleh pemerintah atau masyarakat berbentuk badan hukum pendidikan. (2) Badan hukum pendidikan sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) berfungsi memberikan pelayanan pendidikan kepada peserta didik. (4) Badan hukum pendidikan sebagaimana dimaksud dalam ayat (5) berprinsip nirlaba dan dapat mengelola dana secara mandiri untuk mengajukan satuan pendidikan. (6) ketentuan badan hukum pendidikan diatur dengan undang-undang tersendiri.

Mengacu pada Undang-Undang di atas bahwa pemerintah memberikan otonomi luas pada tingkat satuan pendidikan atau yang disebut sekolah dengan maksud agar satuan pendidikan lebih leluasa mengelola sumber daya, dan sumber dana dengan mengalokasikannya sesuai dengan prioritas kebutuhan. Kurikulum merupakan sebuah perangkat menjawab tantangan kompetisi dan kompetensi global. Pengelolaan manajemen sekolah tentunya untuk dapat mengoptimalkan sumber daya, sarana dan prasarana guna mencapai mutu pendidikan. Bagaimana satuan pendidikan (sekolah) memfasilitasi pelayanan terhadap tenaga pendidik (guru) agar mutu pelajaran dan mutu pembelajaran dapat semakin membaik. Pelayanan yang baik terhadap tenaga pendidik bukan semata menaikkan honor atau kompensasi tetapi pelayanan harus tercipta dalam hubungan kerja yang positif dan saling mendukung menghasilkan kepuasan pada guru. Kepuasan guru akan menghasilkan motivasi, kinerja dan loyalitas yang akan berdampak positif terhadap organisasi satuan pendidikan, orangtua, murid dan masyarakat dan memberikan pencitraan yang baik bagi satuan pendidikan (sekolah).

*Total Quality Management* atau disebut dengan Manajemen Mutu Terpadu bisa menjadi salah satu cara bagaimana sekolah dapat merubah paradigma baru tersebut dan dapat diaplikasikan dalam semua proses organisasi. TQM secara luas telah dipergunakan pada dunia pendidikan dan dikenal dengan konsep TQME (*Total Quality Management in Education*). TQME, adalah konsep dimana setiap orang yang terlibat dalam organisasi pendidikan berusaha untuk berorientasi pada mutu dengan cara perbaikan berkelanjutan dan memahami betul siapa yang disebut pelanggan dan harapannya sampai mendekati kepada kepuasan pelanggan. Ada dua pertanyaan mendasar yang perlu diungkapkan ketika berusaha memahami kepuasan pelanggan. Pertama adalah apa produknya. Produk satuan pendidikan (sekolah) adalah jasa layanan bukan produksi. Kedua adalah siapakah pelanggannya. Menurut Edwart S, dalam manajemen pendidikan mutu terpadu berlandaskan pada kepuasan pelanggan sebagai sasaran utama (2008:6). Pelanggan di bidang pendidikan terdiri dari pelanggan eksternal (pelanggan luar) yaitu pelajar, orangtua, masyarakat, dan pelanggan internal (pelanggan dalam) yang dikenal sebagai para staf, guru, Kepala sekolah, penyelenggara institusi (yayasan) sebagai pengelola institusi pendidikan. Jadi suatu institusi pendidikan disebut bermutu apabila antara pelanggan internal dan eksternal terjalin kepuasan atas jasa yang diberikan. Pelanggan eksternal menentukan kualitas produk atau jasa yang disampaikan kepada mereka, sedangkan pelanggan internal berperan besar dalam menentukan kualitas tenaga kerja, proses dan lingkungan yang berhubungan dengan produk atau jasa. Guru adalah pelaksana kegiatan inti (*core business*) sekolah yaitu proses pembelajaran yang akan menentukan kualitas lulusannya. Kepuasan pelanggan internal dalam satuan pendidikan pada dasarnya adalah jika mereka dapat bekerja atau menjalankan tugas dengan dukungan fasilitas, sarana dan prasarana yang memadai, mendapatkan kompensasi yang layak atas kinerja yang telah diberikan, baik dalam bentuk finansial, material maupun non material serta kesejahteraan secara luas. Sebagai wujud atau bukti adanya kepuasan

pelanggan satuan pendidikan adalah para guru, tenaga administrasi, pustakawan, laboran, tenaga kebersihan dan keamanan menjalankan tugas dan fungsinya dengan baik, sesuai sistem, prosedur dan tata kerja yang telah ditentukan. Dengan adanya kepuasan pelanggan internal ini diharapkan mereka dapat memwujudkan kepuasan terhadap pelanggan eksternal satuan pendidikan.

Masalah yang sering terjadi akhir-akhir ini didalam organisasi adalah koordinasi dan komunikasi yang kurang baik sehingga kebutuhan guru dalam meningkatkan mutu pengajaran dan mutu pembelajaran sering terhambat. Sumber beberapa guru matematika SMP Negeri di Serpong mengatakan: Ketika mau (1) print ternyata kertas dan tinta habis, (2) mengajar, kelengkapan seperti spidol beli sendiri, penghapus di kelas tidak ada sehingga anak murid disuruh meminjam di kelas lainnya, (3) informasi atau pengumuman tidak disampaikan secara formal padahal bersifat kelembagaan, (4) teman kerja yang kurang mendukung dan membantu. Pelanggan internal yaitu guru berperan besar terhadap kualitas. Untuk mencapai tujuan maka organisasi sekolah dituntut untuk bersungguh-sungguh menyadari bahwa cara berpikir dan tindakan berorientasi pada kepuasan pelanggan melalui perbaikan mutu internal, semangat kerja tim dalam proses. Kepuasan guru terhadap satuan pendidikan berkaitan dengan pelayanan. Kualitas pelayanan merupakan tuntutan yang tidak dapat ditawar karena peningkatan kualitas pelayanan akan menciptakan kepuasan guru terhadap satuan pendidikan dan akan menciptakan loyalitas terhadap organisasi. Kualitas pelayanan terhadap kualitas pengelolaan proses belajar mengajar, kualitas pengelolaan kurikulum, kualitas pengelolaan ketenagaan, kualitas pengelolaan fasilitas, kualitas pengelolaan keuangan, kualitas pelayanan pada peserta didik, dan kualitas pengelolaan iklim sekolah.

Berkaitan dengan mutu, Josep M. Juran (2009) mengemukakan bahwa 85% dari masalah mutu terletak pada manajemen (pengelolaan), oleh sebab itu sejak dini manajemen haruslah dilaksanakan secara efektif dan efisien. Manajemen dikatakan berhasil apabila kesadaran akan pelayanan ditumbuhkan secara sadar oleh pimpinan sekolah yang akhirnya menjadi budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor yang menunjang keberhasilan sebuah organisasi untuk mencapai tujuan sekolah. Budaya organisasi juga merupakan bagian internal yang harus terus dipelihara dan dikembangkan sesuai perkembangan satuan pendidikan. Budaya organisasi sekolah dapat menghasilkan iklim organisasi yang berorientasi pada mutu.

Adanya undang-undang guru yang menyatakan sebagai payung salah satu subyek pendidikan apakah dapat menjawab solusi pengentasan pendidikan di Indonesia, ternyata setiap satuan pendidikan mempunyai problematikanya sendiri yang harus diurai satu persatu. Perbaikan terus menerus akan kualitas pelayanan terinternalisasi dalam bentuk sikap dan perilaku seluruh warga sekolah serta akan membentuk budaya sekolah yang berkompetensi, kompetitif, kreatif, inovasi dan mampu bersaing dengan pasar bebas. Kultur organisasi yang sudah tercipta akan terasa dikualitas pelayanan dan menghasilkan kepuasan kepada pelanggan eksternal dan internalnya. Kepuasan pelanggan internal yaitu staf dan para guru akan menghasilkan loyalitas, pencitraan, dan kepercayaan (*trust*) yang dapat menjadi kekuatan marketing bagi sekolah. Berdasarkan uraian di atas maka penulis tertarik untuk meneliti "**Hubungan Antara Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Pelanggan**".

## B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah terdapat hubungan antara Kualitas pelayanan dengan Kepuasan pelanggan.
2. Apakah terdapat hubungan antara Budaya organisasi dengan Kepuasan pelanggan
3. Adakah terdapat hubungan antara Kualitas pelayanan dan Budaya organisasi secara bersama-sama dengan Kepuasan pelanggan.

### **C. Kerangka Berpikir**

#### **1. Hubungan Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan**

Kualitas pelayanan dapat berupa proses pelayanan dan kualitas teknik penyampaian atau dengan kata lain bagaimana pelanggan menerima jasa dan dengan cara apa pelanggan menerima jasa. Dalam kualitas pelayanan terdapat harapan pelanggannya. Diharapkan apabila kualitas pelayanan baik dan harapan pelanggan terpenuhi maka akan menghasilkan kepuasan pelanggan. Salah satu cara baik untuk mengukur kepuasan pelanggan dengan mengukur seberapa baik kualitas pelayanannya. Logika pertama adalah persepsi kualitas pelayanan baru diikuti oleh logika kedua yaitu Kepuasan atau ketidakpuasan terhadap kualitas pelayanan. Kualitas pelayanan diawali kebutuhan pelanggan dan berakhir dengan kepuasan pelanggan melalui persepsi positif terhadap kualitas pelayanan. Apabila harapan pelanggan sesuai dengan kenyataan terhadap kualitas pelayanan maka akan mencapai tingkat kepuasan pelanggan. Dengan demikian diduga terdapat hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan pelanggan.

#### **2. Hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan**

Budaya organisasi sebagai kerangka dasar bagi anggotanya bagaimana harus bertindak, dan memecahkan masalah serta pengambilan keputusan berdasarkan nilai dan aturan yang telah disepakati bersama. Diharapkan apabila budaya organisasi kuat dan dijadikan pegangan sebagai nilai-nilai dan perilaku akan menghasilkan keselarasan tujuan anggotanya dan tercipta kenyamanan bekerja anggotanya dan berdampak pada kepuasan pelanggan. Menciptakan kultur tanggap pelanggan artinya menciptakan nilai-nilai yang berorientasi kepada kebutuhan dan harapan pelanggan agar menghasilkan kepuasan pelanggan dan dampak jangka panjang akan menciptakan loyalitas dan profitabilitas. Budaya organisasi yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan pasti akan memperbaiki pelayanan dan mengutamakan nilai kepuasan pelanggan. Dengan demikian diduga terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kepuasan pelanggan.

#### **3. Hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan**

Organisasi menciptakan budaya yang berorientasi kepada pelayanan (*a customer service culture*) akan difokuskan pada kualitas pelayanan. Jasa yang baik mengubah sikap dan perilaku karyawan menuju pada fokus pelanggan dan berdampak pada Kepuasan pelanggan. Budaya organisasi yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan akan memperbaiki pelayanan dan mengutamakan nilai kepuasan pelanggan. Maka diharapkan setiap unit kerja atau antar individu dapat bekerjasama serta mendapatkan dukungan kualitas pelayanan dan budaya organisasi yang kuat, maka akan menghasilkan kepuasan pelanggan. Salah satu komponen yang mempengaruhi pelayanan yang baik yaitu dukungan dari manajemen. Dukungan manajemen diawali dari komitmen pimpinan sampai kepada seluruh seluruh staff yang membangun kultur organisasi (*organizational culture*) yaitu untuk menciptakan budaya pelayanan. Kunci keberhasilan hubungan internal adalah dukungan dari internal serta kolaborasi antara pelanggan dan budaya internal yang menjadi penggerak. Budaya Organisasi akan menghasilkan nilai-nilai pelayanan yang diimplementasikan pada kualitas pelayanan melalui proses penyampaian dan akan tercipta kepuasan pelanggan. Dengan demikian diduga terdapat hubungan antara kualitas pelayanan dan budaya organisasi secara bersama-sama dengan kepuasan pelanggan.

### **D. Landasan Teori**

#### **Kepuasan Pelanggan**

Arthur R. Turner mengutip L.L.Bean, Freeport, Maine (2001:51) yang memberikan definisi pelanggan, yaitu (1) *A Customer is the most important person ever in the*

*office...in person or by mail, (2) A Customer is not dependent on us ..., we are dependent on him, (3) The customer as the person to whom you pass your output, (4) A Customer is a person who brings us his wants..* Pada dasarnya ada 3 macam pelanggan dalam sistem kualitas Menurut Vincent Gasperrz (2008:34): a) Pelanggan internal (*internal customer*): orang yang ada dalam perusahaan dan memiliki pengaruh kepada performansi (*performance*) seperti: staff atau seluruh karyawan perusahaan atau sekolah. b) Pelanggan antara (*intermediate customer*). Pelanggan yang bertindak sebagai perantara. Contoh: Travel yang memesan kamar hotel untuk pemakai akhir. c) Pelanggan Eksternal (*Eksternal Customer*): Pembeli atau pemakai akhir suatu produk. Yang sering disebut sebagai pelanggan nyata (*real customer*).

Pelanggan eksternal merupakan orang yang membayar untuk produk/jasa yang dihasilkan. Contoh: murid dan orangtua murid adalah pelanggan eksternal. Dale H. Besterfield (2003:58) mengatakan ada 2 tipe pelanggan adalah sebagai berikut: *External customer can be define in many ways, such as the one who uses the product or service, the one who influences the sale of the product or service ,(2) Internal customer, every person in a process is considered a customer of the preceding operation. Each worker's goal is to make sure that quality meets the expectations of the next person.* Pelanggan eksternal adalah seseorang atau *group* yang mempergunakan produk atau jasa yang dapat menentukan penjualan dari jasa tersebut. Pelanggan internal juga sama pentingnya yaitu setiap orang dalam setiap proses dianggap sebagai pelanggan melakukan pekerjaan dan setiap pekerja mempunyai target untuk menyakinkan bahwa kualitas yang dikerjakan sesuai dengan harapan pekerja berikutnya atau kolega kerja yang terkait. Menurut James Teboul dalam bukunya, *Managing Quality Dynamics*, yang dikutip oleh Dale H. Besterfield (2008:56) mengatakan : "*Total satisfaction is achieved when the offer matches the need.*" Kepuasan total adalah bentuk yang ditampilkan ketika penawaran sesuai dengan kebutuhan. Produk atau jasa sanggup memberikan sesuatu yang dicari oleh konsumen sampai pada tingkat cukup. Kepuasan pelanggan lebih kepada pendapat, perasaan dan sikap oleh sebab itu sangat subyektif. Dale Besterfield mengatakan Kepuasan pelanggan dalam implikasi Total Quality Management adalah: "*Obsession with meeting or exceeding customer expectation.*" Sedangkan Christopher Lovelock (2007:58) mendefinisikan "*Satisfaction as an attitude like judgment following a purchase act or a series of consumer-product interactions.*" Kepuasan adalah sikap terhadap penilaian atau interaksi antara pelanggan dengan produknya. Penilaian merupakan jawaban subyektif berdasarkan pengalaman yang diterima pelanggannya. Bisa saja pengalaman melebihi harapan atau sesuai antara pengalaman dan harapan maka pelangganpun akan puas.

Menurut Richard Oliver yang dikutip oleh James G Barnes (2001:52), mendefinisikan sebagai berikut: *Satisfaction is the consumer fulfillment response. It is a judgment that a product or service feature, or the product or service itself, provided (or is providing) a pleasurable level of consumption related fulfillment, including levels of under or over fulfillment.* Menurut Kotler (2008:16), kepuasan pelanggan (*customer satisfaction*) tergantung pada kinerja anggapan produk relatif terhadap ekspektasi pembeli. Jika kinerja produk tidak memenuhi ekspektasi, pelanggan kecewa. Jika kinerja produk sesuai dengan ekspektasi pelanggan puas, melebihi ekspektasi, pelanggan sangat puas. Vincent Gasperz (2008:35) mendefinisikan kepuasan pelanggan adalah suatu keadaan dimana kebutuhan, keinginan dan harapan pelanggan dapat terpenuhi melalui produk yang dikonsumsi. Dengan demikian, apabila Kepuasan pelanggan boleh dinyatakan sebagai suatu rasio atau perbandingan, maka kita dapat merumuskan persamaan kepuasan pelanggan sebagai berikut:  $Z = X/Y$ , dimana Z adalah kepuasan pelanggan, X adalah kualitas yang dirasakan oleh pelanggan, dan Y adalah kebutuhan, keinginan, harapan pelanggan. Jika pelanggan merasakan bahwa kualitas dari produk melebihi kebutuhan, keinginan dan harapan mereka, maka Kepuasan pelanggan akan menjadi tinggi atau paling sedikit bernilai lebih besar dari satu ( $Z > 1$ ). Sedangkan pada sisi lain, apabila pelanggan

merasakan kualitas dari produk lebih rendah atau lebih kecil dari kebutuhan, keinginan, dan harapan mereka, maka kepuasan pelanggan akan menjadi lebih rendah atau bernilai lebih kecil dari 1 ( $Z < 1$ ).

James Heskett dari Harvard Business School (2001:33) meneliti efek pelayanan yang baik di tempat kerja (*the service profit chain*) dengan kepuasan pelanggan yang harus di dilengkapi sikap karyawan dalam sebuah organisasi agar dapat memberikan kontribusi penting dalam Kepuasan pelanggan. James Heskett, dalam buku *Putting The Service Profit Chain to Work* dalam model *service profit chain* menyatakan bahwa "*particularly important because of its acknowledgement that the quality of service provided to customers is a function of the satisfaction levels of employees who responsible for service provision.*" Artinya kualitas pelayanan dilengkapi sebagai fungsi kepuasan pelanggan dan pekerja bertanggungjawab terhadap kualitas pelayanan. Mata rantai kepuasan pelanggan eksternal akan tercipta apabila pelanggan internal dipenuhi kebutuhan dan keinginannya. Dari matarantai dari efek efektif kepuasan pelanggan internal tergantung komunikasi antar departemen dan kerjasama dalam organisasi seperti personal kontak diantara karyawan atau apakah melalui *voice mail message* baru akan tercipta Kepuasan pelanggan eksternal. Komunikasi internal yang baik akan menciptakan motivasi karyawan tetapi terlalu banyak pesan juga akan mengakibatkan kebingungan. Mata rantai dari *service profit chain* dikutip K Douglas Hoffman & John Bateson (206:271) sebagai berikut: "*Employee satisfaction is derived from a workplace and job design that facilities internal service. Hiring, training, and rewarding effective personel are also major contributor to internal service quality.*" Arti dari *service profit chain* bahwa Kepuasan pekerja diperoleh atau berasal dari tempat kerja dan pola kerja (*job design*) dengan fasilitas pelayanan internal.

Kualitas ditentukan oleh pelanggan dan bertemunya kebutuhan pelanggan dan harapan pelanggan adalah tujuan strategi *Total Quality Mananagement* (TQM). Peranan setiap individu dalam pemberian pelayanan sangat penting dan berpengaruh. Menurut Hensler dan Brunell dalam bukunya TQM edisi revisi, Fandy Tjiptono (2008:14-15) ada empat prinsip utama TQM sebagai berikut: a) Kepuasan pelanggan (internal dan eksternal). Meliputi segala aspek seperti harga, ketepatan waktu, kenyamanan lingkungan, keamanan, sarana dan prasarana yang terawat. Kualitas yang dihasilkan suatu organisasi sama dengan nilai yang diberikan dalam rangka meningkatkan kualitas, b) Respek terhadap setiap orang. Dengan demikian karyawan merupakan sumber daya organisasi yang memiliki kompetensi dan kreatifitas. Manusia merupakan sumber dasar roda organisasi. c) Manajemen berdasarkan fakta. Setiap keputusan berdasarkan data berorientasi pada fakta, d) Perbaikan berkesinambungan. Agar sukses organisasi melakukan proses perbaikan berkesinambungan dengan siklus PDCA (Plan-Do-Check-Act) terdiri dari langkah-langkah perencanaan, pelaksanaan, pemeriksaan hasil pelaksanaan rencana dan tindakan korektif terhadap hasil yang diperoleh. Setiap bagian dalam organisasi mengandalkan pelayanan, laporan, instruksi yang jelas, spesifikasi tugas dan hasil yang jelas dari *supplier* yaitu karyawan yang memberikan jasa kepada yang membutuhkan (pelanggan). Apabila dalam proses mengalami hambatan maka akan berdampak pada pelanggan eksternal. Mata rantai keinginan pelanggan internal atau pekerja dalam bekerja akan sama dengan pelanggan eksternal.

James Heskett didalam bukunya James G. Barnes (2001:42) mengatakan : "*Satisfaction, respect, quality, and value are all important in the workplace. Its no Secret that satisfied employees are more likely to deliver higher quality service both within the company and to external customer than those who are not satisfied in their jobs.*" Kepuasan, respek, kualitas dan nilai merupakan hal penting ditempat kerja. Hal itu tercapai bila terjalin hubungan yang baik diantara karyawan, dan karyawan dengan manajemen. Dan kepuasan pekerja akan memberikan kualitas pelayanan di antara atau didalam organisasi dan akan berdampak pula pada pelanggan eksternal. Dikatakan bahwa ada hubungan antara kualitas pelayanan dengan kepuasan pelanggan internal

dan secara bersama-sama dengan budaya organisasi dengan diciptakan nilai-nilai ditempat kerja yang berorientasi kepada kepuasan pelanggan. Menurut Edward Tsallis (2008:84) Metode untuk mengembangkan fokus pelanggan internal adalah membantu anggotanya agar mampu mengidentifikasi harapan para penerima jasa mereka. Ini dikenal sebagai "analisa antrian jasa." dan berfokus pada pelanggan maka akan muncul pertanyaan berikut ini: (1) siapa orang yang paling utama anda layani, (2) siapa yang bergantung pada Anda agar tugas mereka dapat berjalan dengan tepat.

Kunci Utama untuk mengidentifikasi kebutuhan pelanggan internal Menurut Fandy Tjiptono (2003:108) adalah komunikasi secara terus menerus antar karyawan yang saling terkait dan tergantung satu sama lain. Kemampuan mendengar dan berkomunikasi dan interpersonal skill jarang sekali diajarkan di tingkat pendidikan sehingga diperlukan pelatihan khusus untuk pengembangan tersebut. Dari pendapat dan penjelasan dari beberapa ahli maka kepuasan pelanggan adalah bagaimana produk atau jasa yang diterima sesuai dengan kebutuhan dan harapannya. Dan setiap langkah dapat memberikan nilai tambah agar pelanggan puas bisa dengan membangun hubungan kerja yang baik, sarana prasarana yang menunjang kebutuhan kerja, adanya perbaikan terus menerus dengan mengandalkan kekuatan bersama (*team work*) dengan semangat saling menolong. Essensi dari Total Manajemen Kualitas (TQM) (2001:661) yang dihubungkan kepuasan pelanggan dengan kualitas pelayanan adalah sebagai berikut: *Delivering product and service to our customer which satisfies their needs and expectations. At every step the way try to add value to our customer, helping them achieve their objectives more easily, more quickly, more consistently, and more effectively.*

#### **Kualitas Pelayanan (Service Quality)**

Menurut Christian Gronroos (2007:89) mengatakan bahwa: *"a logical analysis clearly shows that a perception of service quality comes first, followed by a perception of satisfaction or dissatisfaction with this quality."* Dapat diartikan bahwa kualitas pelayanan merupakan proses penyampaian yang menghasilkan tingkat kepuasan atau dengan kata lain kualitas pelayanan mempunyai hubungan dengan kepuasan pelanggan. Sedangkan Douglas Hoofman (2006:333) menyatakan bahwa *"Service Quality is an attitude formed by long term, overall evaluation of a firm's performance."* Artinya kualitas pelayanan adalah bentuk sikap yang ditampilkan dalam jangka waktu yang cukup lama termasuk evaluasi dari pelayanan itu sendiri. Evaluasi itulah yang meningkatkan kualitas pelayanan yang diharapkan oleh pelanggan dan yang belum terpikirkan oleh pelanggannya. Pelayanan pasti fokus terhadap kualitas dan sistem pelayanan yang di disain untuk mendukung pengawasan dan proses penyampaian pelayanan. Jadi *Service* (pelayanan) bisa diartikan sebagai melakukan sesuatu bagi orang lain melalui pelayanan. Keterlibatan pelanggan dalam kualitas pelayanan diperlukan dalam proses penyampaiannya dan hasil pelayanan (*output and outcome*). Kualitas pelayanan diartikan oleh Christopher Lovelock dan Jochen Wirtz (2011:406) sebagai berikut: *"Service Quality from the User's perspective as consistently meeting or exceeding customer expectation."* Diartikan bahwa kualitas pelayanan berasal persepsi pemakai atau pelanggan secara konsisten bertemu atau melebihi dengan harapan pelanggan. Jadi pengalaman selama proses menerima pelayanan akan dibandingkan dengan harapan pelanggan selama mendapatkan pelayanan.

Kualitas pelayanan menurut Lewis & Booms yang dikutip oleh Fandy Tjiptono (2008:85) diartikan sebagai "Ukuran seberapa bagus tingkat layanan yang diberikan mampu sesuai ekspektasi pelanggan." Beberapa komponen yang mempengaruhi pelayanan yang baik yaitu (1) *Management support* (2) *Physical support*, (3) *Systems support*. Management support diawali dari setiap manager sampai kepada seluruh staff mempunyai kultur perusahaan (*corporate culture*) yaitu budaya pelayanan. Manajemen harus bertanggungjawab mendukung membentuk nilai dalam budaya. Manajemen bertanggung jawab untuk membentuk nilai-nilai yang disepakati dan cara berpikir serta

kinerja dari kelompok kerja, group atau team. Dukungan fisik lebih kepada kontak antar karyawan sebagai pelanggan internal. Dukungan sistem dapat berupa investasi diteknologi seperti sistem komputer, teknologi informasi dan gedung. Kualitas pelayanan juga merupakan komponen untuk mengukur kepuasan pelanggan. Melalui pelayanan apakah harapan pelanggan akan terpenuhi. Seperti yang dikatakan James G. Barnes (2001:42) bahwa: “ *This quality of service determines the satisfaction and loyalty of the employee.*” Kualitas pelayanan menentukan kepuasan dan loyalitas pekerjanya. Kualitas pelayanan dan kepuasan pelanggan saling bersinggungan terus dikembangkan sebagai ukuran kepuasan pelanggan disamping harga, purnajual, faktor personal dan faktor situasi itu sendiri. Menurut Gronroos (2007:73-75) dimensi dari kualitas pelayanan adalah “ *Technical or outcome dimension (what the customer receive) and a functional or process-related dimension (how the customer receive)*”. Menurut Rust and Oliver dalam bukunya Gronroos disebutkan ada satu dimensi lagi yaitu *Physical environment of the service (where)*. Contoh *outcome* dimensi pelanggan sekolah dilayani dengan hasil belajar yang mempunyai nilai baik. Contoh *process related* lebih kepada evaluasi kualitas secara internal bahwa kualitas sebagai proses penyampaiannya. Christian Gronroos yang dikutip oleh Lovelock mengatakan bahwa: “ *Service Quality is the result of an evaluation process in which customer compare their perception of service delivery and its outcome to what they expect.*” Jadi kualitas pelayanan dari persepsi pemakai dibandingkan dengan harapan dari pelanggannya. Menurut Freddy Rangkuti (2006:35) Kepuasan pelanggan ditentukan oleh berbagai jenis pelayanan dan situasi pelayanan. Situasi pelayanan dikaitkan dengan kondisi internal pelanggan sehingga mempengaruhi kinerja pelayanan. Kinerja pelayanan ditentukan oleh: (1) Pelayanan, (2) Proses pelayanan, (3) Lingkungan fisik dimana pelayanan diberikan. Karena itu, persepsi pelanggan terhadap suatu pelayanan ditentukan oleh ketiga hal di atas.

### **Budaya Organisasi**

Menurut John Newstrom (2007:87) *organization culture*: “*is the set of assumptions, belief, values and norms that are shared by an organization’s member.*” Diartikan bahwa, budaya organisasi adalah seperangkat asumsi, nilai-nilai yang diyakini dan aturan dimana dilakukan secara bersama oleh anggotanya. Gagasan budaya organisasi lebih bersifat tidak nyata secara jelas (*intangible*) tetapi itu ada dan dapat meliputi semua lingkungan kerja seperti udara dingin diruangan, dinginnya mengitari dan mengena semuanya tetapi tidak dapat dilihat secara nyata. Oleh sebab itu budaya bukanlah sesuatu yang statis tetapi dinamis. Kultur mempunyai karakter (1) *Distinctive* yaitu mempunyai sejarahnya sendiri, bentuk komunikasi, sistem dan prosedur, misi dan visi yang khusus tersendiri, (2) *Stable*: cenderung bertahan cukup lama dan dapat berubah sesuai dengan proses waktu, (3) *Implicit*: tidak tampak tetapi tercipta dalam peran-peran, (4) *Symbolic*: dapat berupa komitmen dan nilai-nilai. Sedangkan Jerald Greenberg (2008:546) mengatakan ada 6 karakter inti karakteristik budaya organisasi yang menjadi nilai bersama anggotanya yaitu: “(1) *Sensitivity to needs of customers and employees*, (2) *Interest in having employees generate new ideas* (3) *Willingness to take risks*, (4) *The value placed on people* (5) *Openness of available communication options* (6) *Friendliness and congeniality of the employees toward one another*”. Inti dari karakteristik budaya organisasi adalah sesuatu yang benar-benar sangat diperlukan oleh organisasi dalam menuju target dan perubahan. Budaya akan bergerak sesuai akan kebutuhan pelanggan dan pekerjanya. Seperti kultur UPS perusahaan pengiriman barang menciptakan kultur baru sesuai kebutuhan jamannya yaitu pelayanan pelanggan dan kepuasan pelanggan mempunyai nilai yang tinggi, tertarik akan ide-ide kreatif dari pekerjanya. Tingkat resiko tergantung dari jenis usahanya. Misal bank cenderung lebih konservatif ketimbang perusahaan mode yang selalu harus berinovasi dan kreatif. Meletakkan nilai-nilai yang positif dalam organisasi sangatlah perlu dimana individu merasa dihargai. Jerald dalam bukunya *organization behavior* (2001:547) menyebutkan ada 8 karakteristik budaya organisasi yang sehat diantaranya sebagai



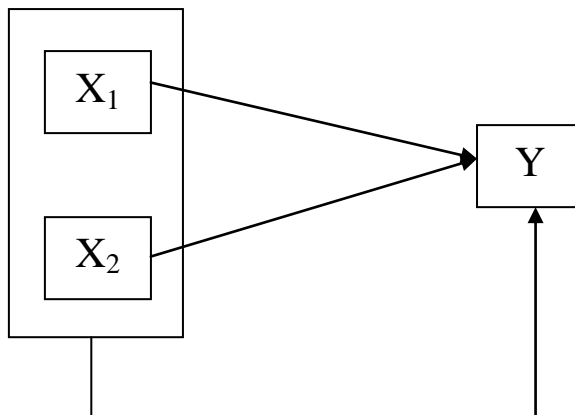
berikut: (1) *Everyone in the organization is open and humble*, (2) *People are held accountable and accept personal responsibility for their actions*, (3) *Within appropriate limits, people are free to take a risk*, (4) *The commitment to do things well is very high*, (5) *mistake are tolerated because they are considered learning opportunities*, (6) *Integrity is unquestioned*, (7) *Collaboration and intergration between units is ongoing*, (8) *Courage and persistence are encouraged*. Dalam *strong service oriented* (2007:471) dikatakan sebagai bola salju (*snowball*) yang artinya: “*service oriented employees are attracted by such an employer and most new employees are influenced in a favourable way by the existing service culture*”. Artinya adalah pekerja yang berorientasi pada pelayanan akan menarik dan mempengaruhi pekerja lainnya sebagai pedoman dalam organisasinya. Hubungan antara kualitas pelayanan dengan nilai-nilai pelayanan akan mempunyai hubungan dengan kepuasan pelanggan seperti yang dikatakan Gronroos (2008:411) dalam konsep *service culture* sebagai berikut: “... *a culture where appreciation for good service exist, and where giving good service to internal as well as ultimate, external customer is considered by everyone a natural way of life and one of the most important values*.” Dijelaskan bahwa bila organisasi menghargai nilai pelayanan yang diawali dari pelayanan internal maka akan diteruskan secara alamiah kepada pelanggan eksternalnya sebagai nilai yang penting dan diyakini sebagai pandangan hidup organisasinya.

Sedangkan Mc Shane (2010:416) mendefinisikan budaya organisasi sebagai “*The values and assumptions shared within an organization*.” artinya bahwa budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang disepakati dalam organisasi. Nilai sebagai arah tindakan dan sikap dalam situasi organisasi. Sehingga anggotanya akan mengetahui mana yang baik dan benar. Colquitt (2009:546) mendefinisikan budaya organisasi: “*as the shared social knowledge within an organization regarding the rules, norms, and values that shape the attitudes and behaviors of its employees*”. Budaya organisasi yang berorientasi kepada kualitas pelayanan akan tampak pada perubahan sikap pekerja dan perilakunya terhadap pelanggannya. Dikatakan pula bahwa dalam perubahan sikap dan perilaku merupakan wujud nyata dari kepuasan pelanggan. Bahkan penelitian di Amerika menemukan bahwa 65% penghasilan domestik bruto dihasilkan dari usaha jasa. Jasa yang baik mengubah sikap dan perilaku karyawan menuju pada pelanggan dan berdampak pada kepuasan pelanggan. Menciptakan kultur tanggap pelanggan akan menciptakan kepuasan pelanggan dan dampak jangka panjang akan menciptakan loyalitas dan profitabilitas jangka panjang. Perubahan budaya yang berorientasi kepada kebutuhan pelanggan pasti akan memperbaiki pelayanan dan mengutamakan nilai kepuasan pelanggan. Secara implisit dapat dikatakan bahwa ada hubungan antara kualitas pelayanan dengan membangun budaya organisasi yang berorientasi pada pelayanan dengan kepuasan pelanggan baik internal dan eksternal. Menurut Stephen P Robins (2007:279) Faktor yang membentuk tanggap pelanggan: 1) Mempunyai karyawan yang ramah dan bersahabat, 2) Tingkat formalitas yang rendah, 3) Pemberdayaan karyawan, 4) Keterampilan mendengar dan memahami dengan baik, 5) Kejelasan peran dan 6) Memiliki karyawan yang menampilkan perilaku warga organisasi yaitu memiliki kesadaran penuh untuk menyenangkan pelanggan dan berinisiatif apabila terjadi hal-hal diluar prosedur kerja demi kebutuhan pelanggan.

## E. Metodologi Penelitian

Pada penelitian menggunakan metode survei dengan analisis korelasional terdiri dari variabel bebas yaitu Kualitas Pelayanan (Variabel  $X_1$ ), Budaya Organisasi (Variabel  $X_2$ ) dan variabel terikatnya yaitu Kepuasan Pelanggan (variabel Y). Hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat tersebut disajikan pada model masalah berikut:

**Gambar 1. Konstelasi Penelitian**



Keterangan :

Y = Variabel terikat : Kepuasan Pelanggan

X<sub>1</sub> = Variabel bebas 1 : Kualitas pelayanan

X<sub>2</sub> = Variabel bebas 2 : Budaya organisasi

### Populasi Dan Sampel

#### a) Populasi

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru berstatus pegawai negeri di SMP Negeri se Kota Tangerang Selatan. Populasi terjangkau dalam penelitian ini adalah tenaga pendidik (guru) yang berstatus pegawai negeri di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Negeri berstatus pegawai negeri Se Kecamatan Serpong, Kota Tangerang Selatan yang berjumlah 101 orang.

#### b) Sampel

Sampel penelitian ini sebanyak 80 tenaga pendidik (guru) di SMP Negeri Kecamatan Serpong Kota Tangerang Selatan yang ditentukan dengan tingkat kesalahan 5% dari perhitungan rumus Slovin dan menggunakan teknik *simple random sampling*. Untuk menghitung ukuran sampel dapat dilihat dibawah ini:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan :

N = Jumlah populasi

d = Nilai Presisi (0,05)

n = Jumlah sampel

### Analisis Data

Setelah data terkumpul maka dilakukan tahap analisis data, yaitu peneliti berusaha untuk memberikan uraian mengenai hasil penelitiannya. Dalam analisis data dilakukan beberapa tahapan yang meliputi: 1) Tahap Deskripsi Data, Deskripsi data meliputi nilai terendah dan tertinggi, rata-rata, dan standar deviasi serta tabel distribusi frekuensi yang dilengkapi dengan histogram. 2) Tahap Uji Prasyarat Analisis, Pengujian persyaratan sebelum dilakukan pengujian hipotesis, terlebih dahulu dilakukan normalitas data dengan menggunakan *teknik lilifors* dan uji homogenitas varians dilakukan dengan *uji Bartlett*. 3) Tahap Pengujian Hipotesis, Pengujian hipotesis pertama dan kedua masing-masing dilakukan dengan teknik regresi dan korelasi sederhana, sedangkan hipotesis ketiga dengan regresi dan korelasi ganda. Dalam Buku statistik dikatakan bahwa : “*Correlation analysis is the study of the relationship between two (or more) variabels. This unit present a discussion of correlation between two variabels when the relationship is liner.*”

### Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan terhadap masing-masing data variabel bebas dan variabel terikat, untuk mengetahui data sampling terdistribusi normal atau tidak. Pengujian normalitas data menggunakan uji *Liliefors*, dengan rumusan statistik

$H_0$  :  $L_{hitung} < L_{tabel}$  : artinya sebaran data berdistribusi normal.

$H_a$  :  $L_{hitung} > L_{tabel}$  : artinya sebaran data tidak berdistribusi normal.

Bila Pengujian diterima  $H_0$  jika  $L_0$  lebih kecil dari  $L_{tabel}$  uji *Liliefors*, dimana  $L_{hitung}$  adalah nilai tertinggi dari perhitungan. Dengan kata lain suatu data dikatakan berdistribusi normal bila  $L_{hitung}$  lebih kecil dari  $L_{tabel}$  pada taraf  $\alpha = 0,05$ . Hasil Normalitas data dari setiap variabel disajikan pada tabel sebagai berikut:

### Uji Homogenitas

Uji Homogenitas ini dimaksudkan seragam tidaknya variasi sampling-sampling yang diambil dari populasi yang sama. Tujuan Uji Homogenitas dilakukan untuk dapat generalisasi hasil penelitian serta penelitian yang datanya diambil dari kelompok-kelompok terpisah berasal dari satu populasi. Uji homogenitas varians Y atas X1 dan Y atas X2 mempergunakan tes uji *Bartlett*. Uji *Bartlett* menggunakan *t-tes* (uji-t) untuk melihat perbedaan mean dua kelompok. Dalam menguji homogenitas sampel, pengesanan didasarkan atas asumsi bahwa varians yang dimiliki oleh sampel-sampel tidak jauh berbeda, maka sampel- sampel tersebut dikatakan homogen.

Kriteria yang digunakan dalam pengujian ini adalah apabila  $X^2_{hitung} < X^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  menyatakan varians skor dinyatakan tidak terdapat perbedaan varian antar kelompok

### Uji Heterokedastisitas

Pengujian dilakukan untuk mengetahui apakah terjadi penyimpangan model karena gangguan variabel yang berbeda antar observasi ke observasi lain. Untuk mengetahui apakah terjadi heteroskedastisitas atau tidak, dapat dilihat pada gambar *Scattreplot*, jika pada gambar scatterplot tidak ada pola yang jelas serta titiktitik menyebar diatas dan dibawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heterokedastisitas.

### Pengujian Hipotesis

Dalam langkah berikutnya penelitian ini terdapat tiga hipotesis yang akan diuji dengan metode statistik melalui pengujian regresi sederhana, korelasi sederhana serta regresi ganda dan korelasi ganda. Data yang akan digunakan dalam pengujian ini adalah data variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ), variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dan Kepuasan Pelanggan (Y).

## F. Hasil dan Pembahasan Penelitian

### Hasil Penelitian

#### 1. Hubungan Antara Kualitas Pelayanan (X1) dengan Kepuasan Pelanggan (Y).

Hipotesis pertama yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan. Perhitungan dengan menggunakan analisis regresi dengan data Y atas  $X_1$ , dengan persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = 40,67 + 0,689X_1$ . Persamaan ini menghasilkan data Y atas  $X_1$  menghasilkan arah regresi b (positif) sebesar 0,689, Dan 40,67 adalah a, nilai konstanta harga Y jika  $X_1 = 0$ . Selanjutnya dilakukan pengujian keberartian (Uji signifikan) dan Uji linieritas persamaan regresi diperlukan daftar ANAVA seperti disajikan pada tabel berikut ini:

**Daftar ANAVA Uji Signifikan dan Linieritas Regresi**  
**Persamaan Regresi  $\hat{Y} = 40,67 + 0,689 X_1$**

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	F <sub>hitung</sub>	F <sub>tabel</sub> 0,05	F <sub>tabel</sub> 0,01
Total	80	1416785				
Regresi (a)	1	1395768.61				
Regresi (b/a)	1	11165.94	11165.94	88.42**	3.96	4.92
Sisa	78	9850.45	126.29			
Tuna Cocok	42	5358.43	127.58	1.02 <sup>ns</sup>	1.72	
Galat Kekeliruan	36	4492.02	124.78			

Keterangan :

\*\* = persamaan regresi sangat signifikan ,  $F_{hitung} = 88,42 > F_{tabel} = 4,92$  pada  $\alpha = 0,01$

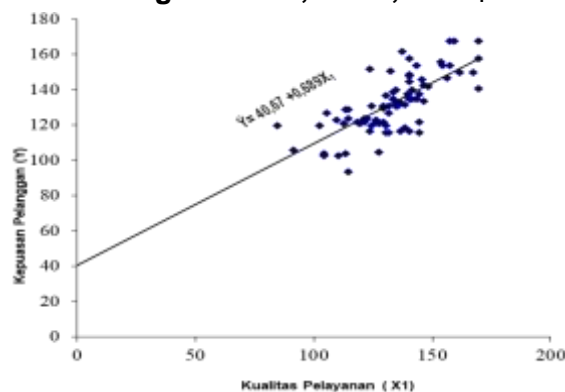
ns = model persamaan Regresi Linier,  $F_{hitung} = 1,02 < F_{tabel} = 1,72$  pada  $\alpha = 0,05$

dk = derajat kebebasan.

Pada daftar ANAVA diatas Uji Linieritas regresi diperoleh dari  $F_{hitung} 88,42 > F_{tabel} 4,92$  dengan dk pembilang 1 dan penyebut 78 (n-2) pada  $\alpha = 0,01$ . Dengan demikian regresi Y atas X<sub>1</sub> disimpulkan koefisien arah regresi berarti atau sangat signifikan. Dalam tabel ANAVA terdapat  $F_{hitung} = 1,02 < F_{tabel} 1,72$  pada taraf  $\alpha = 0,05$  dengan pembilang 42 (k-2) dan penyebut 36 (n-k). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa bentuk regresi Y atas X<sub>1</sub> berbentuk "regresi linier" atau persamaan regresi  $\hat{Y} = 40,67 + 0,689 X_1$  adalah Linier.

Model Persamaan regresi antara Kepuasan Pelanggan (Y) dengan Kualitas Pelayanan (X<sub>1</sub>) melalui persamaan  $\hat{Y} = 40,67 + 0,689 X_1$  dapat ditampilkan pada grafik sebagai berikut :

**Grafik Persamaan Regresi Y atas X<sub>1</sub>**  
**Dengan  $\hat{Y} = 40,67 + 0,689 X_1$**



Dengan persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan bahwa sangat signifikan dan linier, terlihat dalam pengertian bahwa setiap peningkatan satu skor Kualitas Pelayanan (X<sub>1</sub>) akan diikuti oleh kenaikan Kepuasan Pelanggan (Y). Berdasarkan grafik tabel diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa setiap perubahan skor X<sub>1</sub> sebesar 1 unit dapat diestimasikan skor Y akan berubah 0,689 dan pada konstanta 40,67. Dengan persamaan tersebut tampak bahwa titik-titik yang menyebar disekitar garis regresi lebih

banyak daripada yang jauh, sehingga dimaknai bahwa sebagian besar antara variabel Y dan  $X_1$  mempunyai hubungan yang dekat. Selanjutnya teknik analisa untuk mengetahui korelasi dipakai *Pearson Product Moment* ( $\rho$ ) kegunaannya untuk mengetahui derajat hubungan variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y), kontribusi determinasi variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Variabel Kepuasan Pelanggan (Y) serta terakhir adalah pembuktian ada dan tidaknya hubungan signifikan Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) melalui uji Signifikansi. Berdasarkan perhitungan korelasi *Product Moment* didapat besarnya hubungan variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) atau koefisien korelasi ( $r_{y1}$ ) sebesar 0,729. Dan diteruskan dengan uji signifikansi dengan menggunakan uji t yang terdapat dalam tabel dibawah ini :

Uji signifikan dengan  $t_{hitung}$ , jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka tolak  $H_0$  artinya signifikan dan bila  $t_{tabel} < t_{hitung}$ , maka terima  $H_0$  artinya tidak signifikan. Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,01$  cari  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$ . Didapat hasil  $t_{hitung}$  9,40 dan  $t_{tabel}$  2,64. Tabel perhitungan seperti berikut:

**Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Product Moment  
 Variabel  $X_1$  dengan Variabel Y**

n	Koefisien korelasi ( $r_{y1}$ )	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
80	0,729	9,40**	1,67	2,64

Keterangan :

n = jumlah sampel

\*\*  $r_{y1}$  = koefisien korelasi  $X_1$  dengan Y

$t_{hitung}$  (9,40) >  $t_{tabel}$  (2,64) pada  $\alpha = 0,01$  sangat signifikan

Berdasarkan tabel di atas variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan variabel Kepuasan Pelanggan (Y) dengan uji t dan diperoleh  $t_{hitung}$  9,40 >  $t_{tabel}$  2,64 pada  $\alpha = 0,01$  Artinya hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, sedangkan  $H_a$  (Hipotesa alternatif) diterima artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Atau terdapat hubungan yang positif antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan. Dengan kata lain semakin baik Kualitas Pelayanan maka semakin tinggi Kepuasan Pelanggan.

Koefisien determinasi dari korelasi antara  $X_1$  dengan Y yaitu sebesar  $(0,729)^2 = 0,531$ . Hal ini berarti 53,1% Kualitas Pelayanan mempunyai kontribusi terhadap Kepuasan Pelanggan. Kekuatan hubungan antara variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) dengan dikontrol variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ), diperoleh koefisien korelasi parsial antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) sebesar  $r_{y1.2} = 0,413$ .

**Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial**

Koefisien korelasi parsial ( $r_{y1.2}$ )	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
		$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
0,413	3.98**	1,66	2,64

Keterangan :

\*\* $r_{y1.2}$  : koefisien korelasi parsial antara variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan variabel Kepuasan Pelanggan (Y) dengan pengontrol variabel Budaya

Organisasi ( $X_2$ ) sangat signifikan pada  $\alpha = 0.01$ . ( $t_{hitung} = 3,98 > t_{tabel (0,01)} = 2,64$ )

Koefisien korelasi parsial ( $r_{y1.2}$ ) antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan ( $Y$ ) dengan pengontrol  $X_2$  sebesar 0,413 dengan  $t_{hitung} 3,98 > t_{tabel} 2,64$ . Pada uji signifikansi koefisien korelasi parsial dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat pengontrol variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) tetap terdapat hubungan sangat signifikan antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan atau Kualitas Pelayanan merupakan variabel yang dapat meningkatkan Kepuasan Pelanggan.

**2. Hubungan Antara Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan ( $Y$ ).**

Hipotesis kedua yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan. Perhitungan dengan menggunakan analisis regresi dengan data  $Y$  atas  $X_2$ , dengan persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = 26,91 + 0,766X_2$ . Persamaan ini menghasilkan data  $Y$  atas  $X_2$  menghasilkan arah regresi  $b$  (positif) sebesar 0,766, Dan 26,91 adalah  $a$ , nilai konstanta harga  $Y$  jika  $X_2 = 0$ . Selanjutnya dilakukan pengujian keberartian (Uji signifikan) dan Uji linieritas persamaan regresi diperlukan daftar ANAVA seperti disajikan pada tabel berikut ini:

**Daftar ANAVA Uji Signifikan dan Linieritas Regresi**  
**Persamaan Regresi  $Y = 26,91 + 0,766 X_2$**

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel 0,05}$	$F_{tabel 0,01}$
Total	80	1416785				
Regresi (a)	1	1395768,61				
Regresi (b/a)	1	11532,93	11532,46	94,85**	3,96	4,92
Sisa	78	9483,93	121,59			
Tuna cocok	43	5568,85	129,51	1,16 <sup>ns</sup>	1,72	
Galat Taksiran	35	3915,08	111,86			

Keterangan :

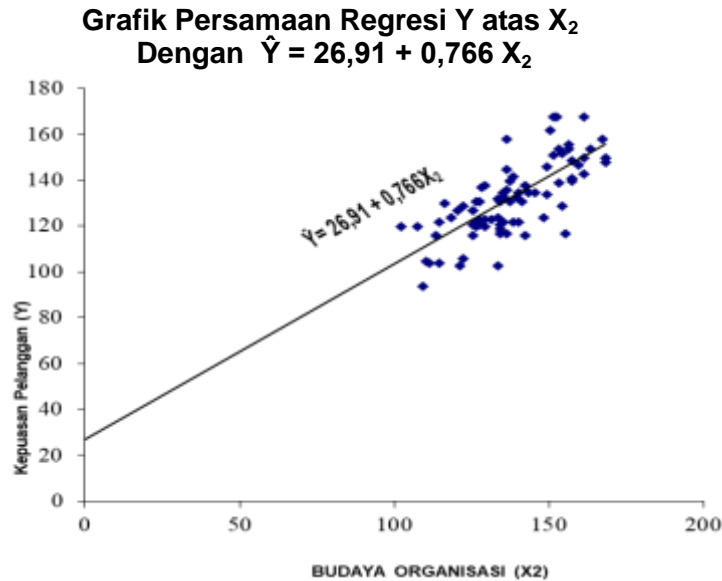
\*\* = persamaan regresi sangat signifikan ,  $F_{hitung} = 94,85 > F_{tabel} = 4,92$  pada  $\alpha = 0,01$

ns = model persamaan Regresi Linier,  $F_{hitung} = 1,16 < F_{tabel} = 1,72$  pada  $\alpha = 0,05$

dk = derajat kebebasan.

Pada daftar ANAVA diatas Uji Linieritas regresi diperoleh dari  $F_{hitung} 94,85 > F_{tabel} 4,92$  dengan dk pembilang 1 dan penyebut 78 (n-2) pada  $\alpha = 0,01$ . Dengan demikian regresi  $Y$  atas  $X_2$  dapat disimpulkan “ koefisien arah regresi berarti atau sangat signifikan”. Dalam tabel ANAVA terdapat  $F_{hitung} = 1,16 < F_{table} 1,72$  pada taraf  $\alpha = 0,05$  dengan pembilang 43 (k-2) dan penyebut 35 (n-k). Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa bentuk regresi  $Y$  atas  $X_2$  berbentuk “regresi linier” atau persamaan regresi  $\hat{Y} = 26,91 + 0,766 X_2$  adalah Linier.

Model Persamaan regresi antara Kepuasan Pelanggan (Y) dengan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) melalui persamaan  $\hat{Y} = 26,91 + 0,766 X_2$  dapat ditampilkan pada grafik sebagai berikut :



Dengan persamaan regresi di atas dapat diinterpretasikan bahwa sangat signifikan dan linier, terlihat dalam pengertian bahwa setiap peningkatan satu skor Budaya Organisasi ( $X_2$ ) akan diikuti oleh kenaikan Kepuasan Pelanggan (Y). Berdasarkan grafik tabel diatas maka dapat diinterpretasikan bahwa setiap perubahan skor  $X_2$  sebesar 1 unit dapat diestimasikan skor Y akan berubah 0,766 dan pada konstanta 26.91. Dengan persamaan tersebut tampak bahwa titik-titik yang menyebar disekitar garis regresi lebih banyak daripada yang jauh, sehingga dimaknai bahwa sebagian besar antara variabel Y dan  $X_2$  mempunyai hubungan yang dekat. Selanjutnya teknik analisa untuk mengetahui korelasi dipakai *Pearson Product Moment* ( $\rho$ ) kegunaannya untuk mengetahui derajat hubungan variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y), kontribusi Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Variabel Kepuasan Pelanggan (Y) serta terakhir adalah pembuktian ada dan tidaknya hubungan signifikan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) melalui uji signifikansi. Berdasarkan perhitungan korelasi *Product Moment* didapat besarnya hubungan variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) atau koefisien korelasi ( $r_{y2}$ ) sebesar 0,741. Dan diteruskan dengan uji signifikansi dengan menggunakan uji t yang terdapat dalam tabel dibawah ini : Uji signifan dengan  $t_{hitung}$ , jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka tolak  $H_0$  artinya signifikan dan  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , maka terima  $H_0$  artinya tidak signifikan. Dengan taraf signifikan  $\alpha = 0,01$  cari  $t_{tabel}$  dan  $t_{hitung}$ . Didapat hasil  $t_{hitung} 9,74 > t_{tabel} 2,64$ . Tabel perhitungan seperti berikut:

**Uji Signifikansi Koefisien Korelasi Product Moment**  
**Variabel  $X_2$  dengan Variabel Y**

N	Koefisien korelasi ( $r_{y2}$ )	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
80	0,741	9,74**	1,67	2,64

Keterangan :

n = jumlah sampel

$r_{y2}$  = koefisien korelasi  $X_2$  dengan Y

\*\*  $t_{hitung} (9,74) > t_{tabel} (2,64)$  pada  $\alpha = 0,01$  berarti Koefisien korelasi sangat signifikan

Berdasarkan tabel di atas variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Variabel Kepuasan Pelanggan (Y) dengan uji t diperoleh  $t_{hitung} 9,74 > t_{tabel} 2,64$ . pada  $\alpha = 0,01$  Artinya hasil  $t_{hitung} > t_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak, sedangkan  $H_a$  (Hipotesa alternatif) diterima artinya terdapat hubungan yang sangat signifikan antara Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Atau terdapat hubungan yang positif antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan. Dengan kata lain semakin baik Budaya Organisasi maka semakin tinggi Kepuasan Pelanggan.

Koefisien determinasi dari korelasi antara  $X_2$  dengan Y yaitu sebesar  $(0,741)^2 = 0,5487$ . Hal ini berarti 54,87% Budaya Organisasi mempunyai kontribusi terhadap Kepuasan Pelanggan. Kekuatan hubungan antara variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) dengan dikontrol variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ), diperoleh koefisien korelasi parsial antara Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) sebesar  $r_{y2.1} = 0,449$ .

#### Pengujian Signifikansi Koefisien Korelasi Parsial

Koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.1}$ )	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
		$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
0,449	4,40**	1,66	2,64

Keterangan :

\*\*  $r_{y2.1}$  : koefisien korelasi parsial antara variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan variabel Kepuasan Pelanggan (Y) dengan pengontrol variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) sangat signifikan pada  $\alpha = 0,01$ . ( $t_{hitung} = 4,40 > t_{tabel (0,01)} = 2,64$ )

Koefisien korelasi parsial ( $r_{y2.1}$ ) antara Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y) dengan pengontrol Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) sebesar 0,449 dengan  $t_{hitung} 4,40 > t_{tabel} 2,64$ . Pada uji signifikansi koefisien korelasi parsial dapat disimpulkan bahwa meskipun terdapat pengontrol variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) tetap terdapat hubungan yang sangat signifikan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan atau Budaya Organisasi merupakan variabel yang dapat meningkatkan Kepuasan Pelanggan.

### 3. Hubungan antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan (Y)

Hipotesis ketiga dilakukan dalam penelitian ini sebagaimana yang telah dikemukakan bahwa terdapat Hipotesa alternatif ( $H_a$ ) terdapat hubungan positif antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan. Untuk mengetahui bentuk hubungan antara variabel  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama dengan Y dilakukan analisis regresi jamak (ganda) yang menghasilkan persamaan regresi  $\hat{Y} = 17,944 + 0,382 X_1 + 0,462 X_2$ . Dimana nilai konstanta  $a = 17,944$ ,  $b_1 = 0,382$  dan  $b_2 = 0,462$ . Untuk mengetahui keberartian maka dilakukan uji keberartian dengan menggunakan ANAVA seperti pada tabel berikut ini:

#### Daftar ANAVA Uji Keberartian Regresi Linier Ganda

$$\hat{Y} = 17,944 + 0,382 X_1 + 0,462 X_2$$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					0.05	0.01
Total	80	1416785				
Regresi	2	13148.13	6574.06	64.33**	3.11	4.89
Residu	78	7868.26	102.19			

Keterangan :

\*\* = regresi sangat signifikan,  $F_{hitung} 64,33 > F_{tabel} 4,89$  pada  $\alpha = 0.01$   
dk = derajat kebebasan



Pada hasil uji Keberartian (signifikan regresi ganda) secara keseluruhan menghasilkan  $F_{hitung}=64,33 > F_{tabel}=4,89$  dengan pembilang 2 dan dk penyebut 78 pada taraf  $\alpha = 0,01$ , maka dapat disimpulkan bahwa persamaan regresi ganda  $\hat{Y} = 17,944 + 0,382X_1 + 0,462X_2$  sangat signifikan, berarti terdapat hubungan linier positif antara Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi dengan Kualitas Pelayanan.

Analisa korelasi ganda (jamak) antara  $X_1$  dan  $X_2$  secara bersama-sama dengan Y menghasilkan korelasi ganda ( $R_{y.12}$ ) = 0,791. Hal ini menunjukkan kategori kuat atau besar (derajat) hubungan antara variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan variabel Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan variabel Kepuasan Pelanggan (Y) tergolong kuat karena  $r_{y.12} = 0,791$ . Untuk lebih jelasnya lihat pada tabel berikut ini :

**Tabel Hasil Perhitungan Korelasi Ganda  $X_1$  dan  $X_2$  Simultan Dengan Y**

N	Koefisien Korelasi ( $R_{y.12}$ )	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
80	0,791	64,33**	3,11	4,92

Keterangan :

$R_{y.12}$  = Koefisien korelasi ganda  $X_1$  dan  $X_2$  dengan Y

\*\*  $F_{hitung} 64,33 > F_{tabel (0,01)} 4,92$  berarti koefisien korelasi sangat signifikan

Berkenaan dengan perhitungan diatas maka dicari hubungan signifikan melalui Uji Signifikan , Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  maka  $H_0$  ditolak artinya Signifikan. Dengan taraf  $\alpha = 0,01$  didapat  $F_{tabel} = 4,92$ .  $F_{hitung} = 64,33$ . Diperoleh Hasil  $F_{hitung} 64,33 > F_{tabel} 4,92$ . Maka  $H_0$  ditolak dan Hipotesa alternatif ( $H_a$ ) diterima artinya terdapat hubungan sangat signifikan antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan.

Variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama (simultan) memberikan kontribusi kepada variabel Kepuasan Pelanggan (Y) sebesar  $(0,791)^2 \times 100\% = 62,56\%$  artinya variabel Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) memberikan kontribusi sebesar 62,56% kepada variabel Kepuasan Pelanggan (Y).

Hasil pengujian terhadap semua hipotesa yang disimpulkan bahwa keseluruhan hipotesis penelitian yang dirumuskan pada bab III dapat diterima.

## **Pembahasan Hasil Penelitian**

### **1. Hubungan Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y)**

Pada pengujian hipotesis pertama menyatakan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan artinya semakin baik Kualitas Pelayanan yang diberikan maka akan semakin tinggi Kepuasan Pelanggan.

Pola hubungan ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{y1} > 0$  sebesar 0,729 dengan arah hubungan linier positif, artinya terdapat hubungan antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan. Berdasarkan hitungan statistik bahwa uji signifikansi didapat koefisien korelasi  $t_{hitung}$  sebesar 9,40 yang telah memenuhi syarat pada taraf  $\alpha = 0,01$ . Artinya terdapat hubungan sangat signifikan antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Besarnya sumbangan atau kontribusi Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan sebesar 53,18%. Dan sisanya ditentukan oleh variabel lainnya.

Berdasarkan fakta penelitian ditemukan bahwa kontribusi Kualitas Pelayanan diperoleh dari pelayanan yang diberikan warga sekolah (pimpinan, pembantu kepala sekolah dan staf sekolah) melalui, (1) Pelayanan yang professional atau mempunyai tanggung jawab dalam bekerja sehingga teman kerja dapat diandalkan, (2) Berorientasi pada *teamwork* dan kerjasama (*cooperation*), (3) Dapat dipercaya dalam memberikan bantuan dan tanpa menunda, (4) Memberikan tuntunan (*coaching*), (5) Kompeten serta kompetensi melayani seperti memberikan informasi dan data-data.

Dibuktikan pula pada fakta penelitian bahwa Kualitas Pelayanan akan terjalin dengan maksimal apabila dilengkapi fasilitas pendukung seperti media belajar audio visual. Memberikan Lingkungan yang aman dan nyaman serta kerbersamaan dalam bekerja, saling respek dan *emphaty* dengan menghargai pendapat orang lain.

Fakta penelitian diperkuat oleh penelitian James Heskett dari Harvard School meneliti hubungan antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan dikatakan James G. Barnes (2001:42) sebagai berikut : *For this reason companies who wish to deliver superior service and increased customer must first focus on the quality of service being delivered within the organization. This quality of service determines the satisfaction and loyalty of the employee.* Dikatakan bahwa pentingnya perusahaan mengutamakan Kualitas Pelayanan karena akan meningkatkan Kepuasan Pelanggannya. Mengutamakan Kualitas Pelayanan internal dalam organisasi akan menentukan Kepuasan dan loyalitas pelanggan internal. Hubungan antara Kualitas Pelayanan dengan pelanggan internal juga diteliti oleh Karl Albrecht (2003:1) menyatakan: *The concept of internal service- the idea that the whole organization must serve those who serve- has emerged as one of the most important principles of the service management approach. Albrecht recognizes that serving the internal customer is a critical component in the creation, maintenance, and delivery of service quality to external customers.* Artinya bahwa konsep pelayanan internal adalah gagasan bagi seluruh organisasi bahwa saling melayani merupakan prinsip penting dari manajemen layanan. Dan lebih lanjut Albrecht mengingatkan bahwa melayani pelanggan internal melalui proses pelayanan adalah komponen penting yang harus diciptakan, dirawat dan diteruskan sampai kepada pelanggan eksternal.

Berdasarkan pembahasan teoritik dan penelitian fakta lapangan telah dibuktikan bahwa ada hubungan antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan.

## 2. Hubungan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y)

Pola hubungan ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{y2} > 0$  sebesar 0,741 dengan arah hubungan linier positif, artinya terdapat hubungan antara Kualitas Pelayanan dengan Kepuasan Pelanggan. Berdasarkan hitungan statistik bahwa uji signifikansi di dapat koefisien korelasi  $t_{hitung}$  sebesar 9,74 yang telah memenuhi syarat pada taraf  $\alpha=0,01$ . Artinya terdapat hubungan sangat signifikan antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Besarnya sumbangan atau kontribusi Kualitas Pelayanan terhadap Kepuasan Pelanggan sebesar 54,87%. Dan sisanya ditentukan oleh variabel lainnya. Berdasarkan fakta penelitian bahwa kontribusi Budaya Organisasi diperoleh dari tindakan yang telah disepakati secara bersama sebagai acuan sikap kerja melalui tindakan yang berupa kesadaran akan orientasi pelanggan maka Budaya Organisasi yang tercipta adalah *Budaya Tanggap Pelanggan (customer oriented culture)* melalui: (1) Sikap ramah dan bersahabat diantara teman kerja (2) Adanya rasa aman dan nyaman dalam bekerja, (3) Peduli akan perkembangan dan performance guru melalui pelatihan, training bahkan kesempatan belajar (4) Berorientasi kepada *problem solving* ketimbang mencari kesalahan (5) Pemimpin yang mau mendengar karyawannya sebelum mengambil keputusan (6) Mempunyai tugas dan peran yang jelas sehingga kewenangan dan hasil pekerjaan akan dirasakan sebagai kekuatan organisasi.

Berdasarkan fakta penelitian didapati bahwa nilai kebersamaan mempunyai kontribusi bagi Kepuasan Pelanggan melalui (1) Perlunya bekerja bersama (*cooperation*), (2) Tindakan berdasarkan keputusan dan kesepakatan bersama diambil secara demokratis, (3) Keterbukaan terjadi dalam organisasi apabila terdapat unsur *Trust* (kepercayaan) diantara teman kerja. Fakta penelitian juga memberikan kontribusi perlunya nilai integritas yaitu suatu nilai yang menunjukkan sikap tanggung jawab terhadap organisasi sekolah dengan (1) Terus belajar dan mau belajar, (2) Bertindak dan bekerja, (3) Berorientasi kepada pemecahan masalah, (4) Taat norma-norma yang berlaku melalui: mematuhi peraturan kerja dan mematuhi alur kerja secara prosedural. Budaya Organisasi mempunyai andil terhadap Kepuasan Pelanggan internal terutama guru. Hubungan Antara

Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan dikatakan oleh Colquitt (2009:553) .seperti yang telah diuraikan di kajian teoritik adalah sebagai berikut:*Organization that have successfully created a service culture have been shown change employee attitudes and behavior toward customer. These changes in attitude and behaviors then manifest themselves in higher levels of customer satisfaction.* Sebuah organisasi yang telah menciptakan kultur tanggap pelanggan akan tampak pada perilaku dan sikap pegawainya. Perubahan perilaku merupakan andil bagi Kepuasan Pelanggan. Jadi sebelum organisasi akan melakukan tindakan maka akan lebih baik apabila telah tercipta "*Internal Customer Service Culture*" agar dapat memberikan batasan apa saja yang tidak boleh dilakukan dan apa saja yang di dukung sebagai upaya keras dan akan mendorong kearah perubahan. Berdasarkan pembahasan teoritik dan fakta penelitian maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan.

### 3. Hubungan antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan (Y)

Pola hubungan ditunjukkan dengan koefisien korelasi  $r_{y,12} > 0$  sebesar 0,791 dengan arah hubungan linier positif , artinya terdapat hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan. Berdasarkan hitungan statistik bahwa uji signifikansi di dapat koefisien korelasi  $F_{hitung}$  sebesar 64,33 yang telah memenuhi syarat pada taraf  $\alpha = 0,01$ . Artinya terdapat hubungan sangat signifikan antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Besarnya sumbangan atau kontribusi Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Pelanggan sebesar 62,56%. Dan sisanya ditentukan oleh variabel lainnya.

Untuk mengetahui kontribusi murni masing-masing variabel bebas terhadap variabel terikat telah dilakukan analisis korelasi parsial. Kontribusi masing-masing variabel diketahui dengan melakukan pengontrolan variabel bebas lainnya. Hasil temuan berdasarkan perhitungan bahwa variabel Kualitas Pelayanan mempunyai tingkat hubungan yang lebih kuat terhadap Kepuasan Pelanggan dibandingkan dengan variabel Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Pelanggan.

Kepuasan Pelanggan adalah penilaian yang subyektif terhadap harapan dengan kenyataan yang diterima. Kepuasan Pelanggan disini terdiri dari Kepuasan Pelanggan eksternal dan Kepuasan Pelanggan internal. Penulis meneliti pelanggan internal dengan unit analisis guru berstatus pegawai negeri. Berdasarkan fakta penelitian diketahui bahwa Kepuasan Pelanggan internal mempunyai harapan pada kondisi kerja yang kondusif melalui hasil hubungan kerja, perbaikan mutu, kondisi lingkungan kerja, yang diberikan supplier (pemasok) yang turut memberikan jasa bagi para koleganya. Hubungan kerja akan terjalin dengan baik apabila organisasi menghargai kreativitas dan kompetensi guru. Hubungan kerja akan tercipta apabila terjalin komunikasi verbal dan koordinasi pekerjaan, saling menghargai dan saling memberikan dukungan. Guru sebagai pelanggan internal akan merasa dihargai bila diberikan pengakuan dan penghargaan yang jujur. Berdasarkan pembahasan teoritik hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Pelanggan yang dikatakan oleh Christian Gronroos didukung oleh: (1) *Management support*, (2) *Physical support*, (3) *Systems support*. Management support diawali dari komitmen seluruh staf mempunyai kultur perusahaan (*culture corporate*) yaitu budaya pelayanan. Manajemen mempunyai tanggungjawab akan nilai-nilai dan cara berpikir serta kinerja dari kelompok kerja. Dukungan fisik lebih kepada kontak antar karyawan sebagai pelanggan internal. Dukungan sistem dapat berupa investasi ditekologi seperti sistem komputer, teknologi informasi, gedung. Sebuah komitmen terhadap pelayanan diciptakan melalui tujuan suatu organisasi yaitu kebersamaan membangun kultur budaya pelayanan dan diimbangi dengan dukungan manajemen, sistem dan fisik akan menghasilkan Kepuasan Pelanggan. Berdasarkan pembahasan

teoritik dan hasil penelitian dibuktikan ada hubungan antara Kualitas Pelayanan dan Budaya Organisasi secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan.

### G. Kesimpulan

Setelah melalui serangkaian tahapan penelitian maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut

1. Terdapat hubungan positif antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Artinya semakin baik Kualitas Pelayanan maka akan semakin meningkatkan Kepuasan Pelanggan.
2. Terdapat hubungan positif Budaya Organisasi ( $X_2$ ) dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Artinya semakin baik Budaya Organisasi maka akan semakin meningkatkan Kepuasan Pelanggan.
3. Terdapat hubungan positif antara Kualitas Pelayanan ( $X_1$ ) dan Budaya Organisasi ( $X_2$ ) secara bersama-sama dengan Kepuasan Pelanggan (Y). Artinya Meningkatnya Kualitas Pelayanan yang diikuti oleh Budaya Organisasi yang sehat akan meningkatkan Kepuasan Pelanggan terutama pelanggan internal guru dalam melaksanakan tugas sebagai tenaga pendidik. Kepuasan Pelanggan internal akan menghasilkan Kepuasan

### H. Daftar Pustaka

- Arthur, R. Tenner and Irving J De Toro, *Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement*, New York, Addison Wesley Publishing, 2001.
- Barnes, James G. *Secret of Customer Relationship Management*, New York: McGraw-Hill, 2001
- Besterfield, Dale H., *Total Quality Management*, Ohio: Prentice Hall, 2003
- Colquitt, Le pine : *Organizational Behavior ; Improving Performance and Commitment in the workplace*. New York, Mc Grar-Hill, 2009.
- Cook, Sarah, *Customer care Excellence*, Jakarta: Manajemen L.P.P. M, 2002
- Gasperrz, Vincent. *Total Quality Managemet*, Jakarta, PT Gramedia Pustaka Utama, 2008.
- Gronroos, Christian, *Service Management and Marketing*, England : John Wiley Ltd, 2007
- Hoffman, K. Douglas & John Bateson, *Service marketing : Concept, Strategy and Cases*, USA : Thomson Higher Education, 2006.
- Irawan D. Handi *10 Prinsip Kepuasan Pelanggan*, Jakarta: Elex Media Komputindo, 2009.
- Greenberg, Jerald, *Behavior in Organizations*, USA: Pearson Prentice Hill, 2008.
- Lovelock, Christopher, *Service Marketing : People, Technology, Strategy*, USA: Prentice Hall, 2001
- Murni, Sylviana. *Education Management: Analisis Teori dan Praktik*, Jakarta: Radjawali Pers, 2009.
- Newstrom, John W., *Organizational Behavior: Human behavior at work*, New York: McGraw-Hill, 2007
- Rangkuti, Freddy. *Measuring Customer Satisfaction*, Jakarta: PT Gramedia, 2006.
- Robins Stephen P. Timothy A Judge, *Organizational Behavior*, Jakarta: Salemba Empat, 2007.
- Salis, Edward. *Total Quality Management In Education*. Jogjakarta: IRCiSoD., 2008.
- Schmidt, Warren H., T. Q Manager : *A Practical Guide for Managing in a Total Quality Organization*, San Francisco: Jossey-Bass Publisher, 1993
- Schermerhorn Jr, John R, *Organizational Behavior*, USA: John Wiley & Sons Inc., 2005
- Susanto, A.B. Himawan Wijanarko, *Corporate Culture and Organization Culture* (Jakarta: The Jakarta Consulting Group, 2008.
- Tenner Arthur R. and Irving J De Toro, *Total Quality Management: Three Steps to Continuous Improvement*. New York, Addison Wesley Publishing, 2001
- Tjiptono, Fandy. *Service Management: Mewujudkan Layanan Prima*. Yogyakarta, CV Andi, 2008.