
**KAJIAN MENGENAI BUDAYA ORGANISASI DALAM
MENINGKATKAN MUTU LAYANAN**

Sahat P. Remus Silalahi, Henri Saragih
Fakultas Ekonomi Universitas Methodist Indonesia Medan

ABSTRAK

Budaya organisasi merupakan topik dan paradigma manajemen yang sangat diperlukan dalam menjalankan aktivitas operasionalnya. Bila organisasi tidak memiliki nilai-nilai budaya, hal tersebut akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan yang dikehendakinya. Nilai-nilai yang telah diyakini oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai suatu aturan main yang sah membuat nilai-nilai itu menjadi budaya. Budaya organisasi memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan, dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri. Paper ini membahas dan mengkaji literatur bagaimana hubungan budaya organisasi dengan peningkatan mutu layanan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi; Mutu Layanan; Budaya

PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan paradigma manajemen yang sangat diperlukan dalam menjalankan aktifitas operasionalnya. Bila organisasi tidak memiliki nilai-nilai budaya, tentu akan mengalami kesulitan dalam mencapai tujuan yang dikehendakinya. Nilai-nilai yang telah diyakini oleh kebanyakan anggota organisasi sebagai suatu aturan main yang sah membuat nilai-nilai itu menjadi budaya. Budaya organisasi memberikan identitas bagi para anggota organisasi dan membangkitkan komitmen terhadap keyakinan dan nilai yang lebih besar dari dirinya sendiri.

Setiap individu yang tergabung di dalam sebuah organisasi memiliki budaya yang berbeda, disebabkan mereka memiliki latar belakang budaya yang berbeda, namun semua perbedaan itu akan dilebur menjadi satu di dalam sebuah budaya yaitu budaya organisasi, untuk menjadi sebuah kelompok yang bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi sebagaimana yang telah disepakati bersama sebelumnya, tetapi dalam proses tersebut tidak tertutup kemungkinan ada individu yang bisa menerima dan juga yang tidak bisa menerimanya, yang mungkin bertentangan dengan budaya yang dimilikinya. Lako (2004) mengatakan bahwa budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka.

Menurut Winardi (2006), peran strategis budaya organisasi sering kurang disadari dan dipahami oleh kebanyakan orang pelaku organisasi di Indonesia, terutama prinsipal yaitu pemilik dan para agen yang dipercaya untuk mengelola organisasi. Banyaknya masalah yang berhubungan dengan ketenagakerjaan akhir-akhir ini menunjukkan bahwa kesadaran manajemen terhadap peran strategis dan implementasi budaya organisasi dalam instansi pemerintahan masih lemah dan mengkhawatirkan.

Kekuatan-kekuatan dalam lingkungan eksternal organisasi dapat mengisyaratkan kebutuhan perubahan budaya, misalnya dengan adanya persaingan yang makin tajam dalam suatu lingkungan instansi menuntut perubahan budaya organisasi untuk senantiasa mampu merespon keinginan masyarakat dengan lebih cepat. Di samping berasal dari lingkungan eksternal, kekuatan perubahan budaya juga bisa berasal dari dalam/internal, sebagai contoh jika kepala kantor menerapkan pendekatan-pendekatan baru untuk manajemen organisasi agar tercipta kinerja yang baik.

Setiap organisasi memiliki budaya kerja tersendiri yang dapat mempengaruhi kualitas pelayanan. Budaya organisasi yang baik tentunya akan mempengaruhi kualitas pelayanan publik yang baik pula. Hal ini sesuai dengan pendapat Tjiptono (2000), yang mengemukakan bahwa "kualitas pelayanan sendiri sebenarnya dipengaruhi oleh banyak aspek salah satunya adalah budaya organisasi dan cara pengorganisasiannya. Dalam organisasi tentunya banyak faktor yang mempengaruhi seseorang untuk mencapai tujuannya, sedangkan jalannya organisasi dipengaruhi oleh perilaku banyak individu yang memiliki kepentingan masing-masing. Oleh sebab itu, budaya organisasi sangat penting, karena merupakan kebiasaan-kebiasaan yang ada dalam organisasi. Kebiasaan tersebut mengatur tentang norma-norma perilaku yang harus diikuti oleh para anggota organisasi, sehingga menghasilkan budaya yang produktif. Budaya yang produktif adalah budaya yang dapat menjadikan organisasi menjadi kuat dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Pelayanan yang baik memungkinkan sebuah perusahaan memperkuat kesetiaan pelanggan dan meningkatkan pangsa pasar (*market share*), karena itu pelayanan yang baik menjadi penting dalam operasi perusahaan. Menurut Stanton (2006) pelayanan adalah "kegiatan yang dapat diidentifikasi dan tidak berwujud dan merupakan tujuan penting dari suatu rencana transaksi, guna memberikan kepuasan kepada konsumen. Hasibuan (2006) mengemukakan bahwa pelayanan atau *service* adalah setiap kegiatan atau manfaat yang ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain dan pada dasarnya tidak berwujud dan tidak pula berakibat kepemilikan sesuatu dan produksinya dapat atau tidak dapat dikaitkan dengan suatu produk fisik.

Menurut Moenir (2002), pelayanan pada hakikatnya adalah serangkaian kegiatan, karena ia merupakan proses. Sebagai proses, pelayanan berlangsung secara rutin dan berkesinambungan meliputi seluruh kehidupan organisasi dalam

masyarakat. Berdasarkan beberapa definisi di atas layanan atau *service* adalah serangkaian kegiatan yang diberikan oleh satu pihak kepada pihak lain yang tidak berwujud dan bertujuan memberikan kepuasan kepada pihak yang dilayani.

Kualitas pelayanan merupakan sikap yang berhubungan, namun tidak persis sama dengan kepuasan (*satisfaction*), yang diperoleh dengan membandingkan harapan (*expectation*) dengan *performance*. Sikap adalah ekspresi dari perasaan yang terdalam yang menunjukkan kecenderungan apakah seseorang simpatik atau tidak simpatik terhadap suatu objek, misalkan terhadap merek suatu produk dan pelayanan yang diberikan oleh suatu jasa tertentu. Pada dasarnya, kualitas pelayanan berfokus kepada upaya pemenuhan kebutuhan dan keinginan pelanggan serta ketepatan penyampaianya untuk mengimbangi harapan pelanggan.

Pentingnya meningkatkan kualitas pelayanan bagi konsumen erat kaitannya dengan kepuasan konsumen yang merupakan salah satu tujuan utama perusahaan dalam melakukan bisnisnya. Hal ini tidak terlepas dari konteks pemasaran yang secara tegas menyatakan bahwa kunci dalam mencapai tujuan perusahaan adalah bagaimana memuaskan pelanggan secara lebih efektif dibanding apa yang dilakukan oleh para pesaing. (Kotler, 2007). Paper ini mengkaji budaya organisasi dalam meningkatkan mutu dan kualitas layanan melalui telaah dari berbagai literature.

KAJIAN TEORI

Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi pada dasarnya merupakan etika kerja, suasana kerja dan gaya kepemimpinan yang mengatur seluruh operasional organisasi baik internal maupun eksternal. Budaya organisasi secara umum merupakan perpaduan nilai-nilai kepercayaan, dan norma-norma yang ditetapkan sebagai pola perilaku dalam suatu organisasi. Menurut Nawawi (2003) bahwa budaya organisasi adalah suatu kepercayaan dan nilai-nilai yang menjadi falsafah utama yang dipegang teguh oleh anggota organisasi dalam menjalankan atau mengoperasionalkan kegiatan organisasi.

Moeljono (2004) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai-nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi dan yang dipelajari, diterapkan, serta dikembangkan secara berkesinambungan, berfungsi sebagai sistem perekat, dan dijadikan acuan perilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Schein (2001) mendefinisikan budaya organisasi sebagai, “*A pattern of shared basic assumption that the group learned as it solves its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new member as the correct way to perceive, think and feel in relation to those problems*”. Pada definisi ini, Schein menekankan bahwa budaya perusahaan atau organisasi merupakan pola-pola asumsi dasar yang ditentukan atau dikembangkan oleh sekelompok orang ketika mereka belajar

mengatasi masalah adaptasi eksternal, dan integrasi internal, yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah untuk diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang tepat untuk berfikir, melihat, merasakan dan memecahkan masalah.

Hal yang sama juga dikatakan oleh Sobirin (2007) bahwa budaya organisasi adalah pola keyakinan dan nilai-nilai yang dipahami serta dijiwai oleh anggota organisasi, sehingga pola tersebut memberikan makna tersendiri bagi organisasi tersebut dan menjadi dasar aturan perilaku dalam organisasi.

Pengertian budaya organisasi menurut Robbins (2007) adalah suatu sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi tersebut dengan organisasi yang lain, yakni sebuah sistem pemaknaan bersama dibentuk oleh warganya yang sekaligus menjadi pembeda dengan organisasi lain. Sistem pemaknaan bersama merupakan seperangkat karakter kunci dari nilai-nilai organisasi (*a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization. This system of shared meaning is, on closer examination, a set of key characteristics that the organization values*).

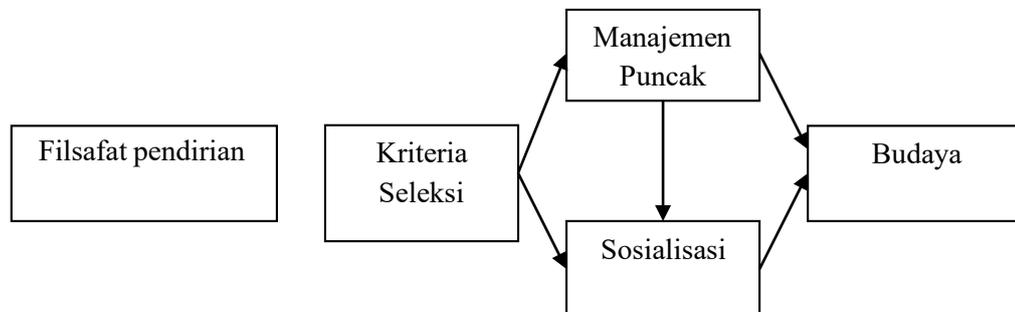
Lebih lanjut Robbins (2007) menegaskan bahwa budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan suatu organisasi dari organisasi lain. Sistem makna bersama ini, bila diamati dengan lebih seksama, merupakan seperangkat karakteristik utama yang dihargai oleh suatu organisasi. Dengan kata lain, budaya organisasi berkaitan dengan bagaimana karyawan mempersepsikan karakteristik dari suatu budaya organisasi, bukan dengan apakah para karyawan menyukai budaya atau tidak.

Wirawan (2007) mendefinisikan bahwa budaya organisasi adalah suatu kepercayaan, kebiasaan, nilai, norma perilaku, dan cara melakukan bisnis yang unik bagi setiap organisasi yang mengatur pola aktivitas dan tindakan organisasi, serta melukiskan pola implisit, perilaku, dan emosi yang muncul yang menjadi karakteristik dalam organisasi. Budaya organisasi menunjukkan konfigurasi unik dari norma, nilai, kepercayaan, dan cara-cara berperilaku yang memberikan karakteristik cara kelompok dan individu bekerja sama untuk menyelesaikan tugasnya.

Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadi pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian integrasi ke dalam perusahaan sehingga masing masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada dan bagaimana mereka harus bertindak atau berperilaku. Budaya organisasi seringkali digambarkan dalam arti yang dimiliki bersama. Pola-pola dari kepercayaan, simbol-simbol, ritual-ritual dan mitos-mitos yang berkembang dari waktu ke waktu dan berfungsi sebagai perekat yang menyatukan organisasi. Beraneka ragamnya bentuk organisasi atau perusahaan, tentunya mempunyai budaya yang berbeda-beda hal ini wajar karena lingkungan organisasinya berbeda-beda.

Robbins (2008) menggambarkan bagaimana budaya suatu organisasi dibangun dan dipertahankan, budaya asli ditunjukkan dari filsafat pendirinya.

Selanjutnya budaya ini sangat mempengaruhi kriteria yang digunakan dalam mempekerjakan karyawan atau pegawai. Tindakan dari manajemen puncak menentukan iklim umum dari perilaku baik yang diterima maupun tidak. Bagaimana karyawan atau pegawai harus disosialisasikan, akan tergantung baik dari tingkat sukses yang dicapai dalam mencocokkan nilai-nilai yang dianut oleh karyawan atau pegawai baru, dengan nilai-nilai organisasi dalam proses seleksi maupun pada preferensi manajemen puncak akan metode-metode sosialisasi.



Gambar 1. Proses Pembentukan Budaya Organisasi (Robbins, 2008)

Perspektif subjektif melihat budaya organisasi sebagai proses-proses pembentukan pemahaman yang membentuk realitas organisasi dan dengan demikian memberi makna kepada keanggotaannya. Yang penting dalam konsep pemahaman budaya ini adalah makna simbolisme untuk anggota-anggota organisasi ketika mereka membentuk realitas organisasi dan ketika mereka dibentuk oleh konstruk-konstruk mereka sendiri.

Tipe Budaya Organisasi

Secara umum ada 2 (dua) tipe budaya organisasi yakni budaya terbuka dan partisipatif dan budaya tertutup dan otokratik. Budaya terbuka dan partisipatif sering kali digunakan untuk memperbaiki moral dan kepuasan karyawan. Keuntungan-keuntungan dari budaya terbuka dan partisipatif adalah meningkatnya penerimaan ide-ide manajemen, meningkatnya kerja sama antara manajemen dan staf, menurunnya angka pindah kerja, menurunnya angka absen, menurunnya keluhan-keluhan dan kekesalan, lebih besar penerimaan untuk perubahan-perubahan, dan memperbaiki sikap terhadap pekerjaan dan organisasi.

Budaya terbuka dan partisipatif memiliki karakteristik antara lain adanya kepercayaan kepada bawahan, komunikasi terbuka, kepemimpinan yang penuh pertimbangan dan suportif, pemecahan masalah secara kelompok, otonomi pekerja, tukar menukar informasi, dan tujuan-tujuan dengan keluaran (output) yang berkualitas.

Tipe budaya organisasi lainnya adalah budaya tertutup dan otokratik. Budaya ini bisa jadi dikarakterisasi oleh tujuan-tujuan dengan keluaran yang

berkualitas, tetapi tujuan-tujuan tersebut lebih sering dideklarasikan dan diterapkan pada organisasi oleh pemimpin-pemimpin otokratik dan suka mengancam.

Luthans (2002) menyatakan budaya organisasi memiliki 6 (enam) tipe budaya yaitu:

1. Budaya kekuasaan (*power culture*), sejumlah kecil eksekutif senior menggunakan kekuasaan lebih banyak dengan cara memerintah, adanya kepercayaan dalam sikap mental yang kuat dan tegas untuk memajukan perhatian perusahaan.
2. Budaya peran (*role culture*) ada kaitan dengan prosedur-prosedur birokratis, seperti peraturan-peraturan pemerintah dan peran spesifik yang jelas karena diyakini hal ini akan menstabilkan sistem.
3. Budaya prestasi (*achievement culture*) ada suasana yang mendorong ekspresi diri dan usaha keras untuk adanya independensi dan tekanannya ada pada keberhasilan dan prestasi
4. Budaya pendukung (*supporting culture*) ada kelompok atau komunitas yang mendukung orang yang mengusahakan integrasi dan seperangkat nilai bersama.

Robbins (2003) menjelaskan bahwa terciptanya budaya organisasi dimulai dari ide pendiri organisasi. Para pendiri suatu organisasi secara tradisional mempunyai dampak yang besar pada pembentukan budaya organisasi. Para pendiri mempunyai suatu visi mengenai bagaimana seharusnya organisasi itu. Pada dasarnya untuk membentuk budaya organisasi yang kuat memerlukan waktu yang cukup lama dan bertahap. Budaya bisa dilihat sebagai suatu hal yang mengelilingi kehidupan orang banyak dari hari ke hari, bisa direkayasa dan dibentuk.

Setiap perusahaan mempunyai budaya yang berbeda, tergantung dari apa yang dianut oleh pemimpin ketika membentuk organisasi tersebut. Budaya dapat bersifat kuat atau lemah, selain itu ada juga budaya yang salah dan sulit diubah, tergantung pada komitmen yang ingin dicapai dalam mendirikan organisasi.

Robbins (2007) menyatakan bahwa budaya menjalankan sejumlah fungsi di dalam sebuah organisasi, yaitu:

1. Menetapkan perbedaan yang jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.
2. Membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi.
3. Mempermudah timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang.
4. Memantapkan sistem sosial sebagai perekat sosial yang membantu mempersatukan suatu organisasi dengan memberikan standar-standar yang tepat untuk apa yang harus dikatakan dan dilakukan oleh para karyawan.
5. Budaya berfungsi sebagai mekanisme pembuat makna dan kendali yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku para karyawan.

Secara ringkas, Robbins (2007:516) menjelaskan bahwa budaya organisasi memiliki 4 (empat) fungsi, yaitu: pertama, budaya menciptakan perbedaan yang jelas antara organisasi yang satu dengan lainnya. Kedua, budaya memberikan identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya mendorong timbulnya komitmen pada sesuatu yang lebih luas daripada kepentingan pribadi seseorang. Keempat, budaya merupakan perekat sosial diantara sesama anggota organisasi.

Mutu Pelayanan

Pelayanan merupakan faktor yang amat penting khususnya bagi perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Oleh karena itu penting mengetahui secara teoretis tentang batasan, pengertian dan faktor-faktor yang mempengaruhi dari pada pelayanan itu sendiri. Kualitas pelayanan yang diberikan oleh setiap perusahaan tentunya mempunyai tujuan. Umumnya tujuan dengan diadakannya pelayanan adalah agar konsumen merasakan adanya kepuasan dan dampaknya bagi perusahaan akan memperoleh laba maksimum.

Tjiptono (2006) mengemukakan bahwa kualitas diartikan sebagai suatu kondisi dinamis dimana yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan. Dengan kata lain, kualitas merupakan suatu strategi dasar bisnis yang menghasilkan barang dan jasa yang memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen. Konsep kualitas itu sendiri sering dianggap sebagai ukuran relatif kebaikan suatu produk, atau jasa yang terdiri atas kualitas desain dan kualitas kesesuaian. Kualitas desain merupakan fungsi spesifikasi produk, sedangkan kualitas kesesuaian adalah suatu ukuran seberapa jauh suatu produk mampu memenuhi persyaratan atau spesifikasi kualitas yang telah ditetapkan. Kualitas memiliki lebih dari satu dimensi dan tingkat kepentingan dari setiap dimensi berbeda-beda tergantung kepada jenis produknya.

Menurut Kotler (2007) definisi pelayanan adalah setiap tindakan atau kegiatan yang dapat ditawarkan oleh suatu pihak kepada pihak lain, yang pada dasarnya tidak berwujud dan tidak mengakibatkan kepemilikan apapun. Produksinya dapat dikaitkan, atau tidak dikaitkan pada satu produk fisik. Pelayanan merupakan perilaku produsen dalam rangka memenuhi kebutuhan dan keinginan konsumen demi tercapainya kepuasan pada konsumen itu sendiri.

Zeithaml (2004) menggambarkan kualitas pelayanan sebagai suatu bentuk sikap (*attitude*), berhubungan namun tidak persis sama dengan kepuasan (*satisfaction*), yang diperoleh dengan membandingkan harapan (*expectation*) dengan performance. Sikap adalah ekspresi dari perasaan yang terdalam yang menunjukkan kecenderungan apakah seseorang simpatik atau tidak simpatik terhadap suatu objek, misalkan terhadap merek suatu produk dan pelayanan yang diberikan oleh suatu jasa tertentu

Kualitas pelayanan adalah tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan tersebut untuk memenuhi keinginan pelanggan. Apabila jasa atau pelayanan yang diterima atau dirasakan (*perceived*

service) sesuai dengan yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan baik dan memuaskan. Jika jasa atau pelayanan yang diterima melampaui harapan pelanggan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan sebagai kualitas yang ideal. Sebaliknya jika jasa atau pelayanan yang diterima lebih rendah daripada yang diharapkan, maka kualitas jasa atau pelayanan dipersepsikan buruk (Tjiptono, 2004:59).

Berdasarkan penjelasan tersebut di atas, dapat diindikasikan bahwa kualitas pelayanan yang diharapkan oleh masyarakat sebagai penerima layanan mengharapkan tingkat keunggulan dari setiap jasa pelayanan yang didapat dari pelayanan sebelumnya. Bila pelayanan yang diberikan melampaui harapan dari masyarakat pelanggan, maka kualitas pelayanan yang diberikan akan mendapatkan persepsi yang ideal dari para penerima pelayanan.

Dimensi kualitas pelayanan (*SERVQUAL*) menurut Lupiyoadi (2007) terdiri dari:

1. *Tangibles* (bukti fisik) yaitu kemampuan suatu perusahaan dalam menunjukkan eksistensinya kepada pihak eksternal. Penampilan dan kemampuan sarana dan prasarana fisik perusahaan dan keadaan lingkungan sekitarnya adalah bukti nyata dari pelayanan yang diberikan oleh pemberi jasa. Yang meliputi fasilitas fisik (gedung, gudang, dan lain sebagainya), perlengkapan dan peralatan yang dipergunakan (teknologi), serta penampilan pegawainya.
2. *Reliability* (kehandalan) yaitu kemampuan perusahaan untuk memberikan pelayanan sesuai yang dijanjikan secara akurat dan terpercaya. Kinerja harus sesuai dengan harapan pelanggan yang berarti ketepatan waktu, pelayanan yang sama untuk semua pelanggan tanpa kesalahan, sikap yang simpatik, dan dengan akurasi yang tinggi.
3. *Responsiveness* (ketanggapan) yaitu kemauan untuk membantu dan memberikan pelayanan yang cepat (responsif) dan tepat kepada pelanggan, dengan penyampaian informasi yang jelas.
4. *Assurance* (jaminan dan kepastian) yaitu pengetahuan, kesopansantunan, dan kemampuan para pegawai perusahaan untuk menumbuhkan rasa percaya para pelanggan kepada perusahaan. Terdiri dari beberapa komponen antara lain komunikasi, kredibilitas, keamanan, kompetensi, dan sopan santun.
5. *Emphaty* (empati), yaitu memberikan perhatian yang tulus dan bersifat individual atau pribadi yang diberikan kepada para pelanggan dengan berupaya memahami keinginan konsumen dimana suatu perusahaan diharapkan memiliki pengertian dan pengetahuan tentang pelanggan, memahami kebutuhan pelanggan secara spesifik,

serta memiliki waktu untuk pengoperasian yang nyaman bagi pelanggan.

Jadi proses penentuan suatu kualitas pelayanan yang diberikan merupakan penilaian dari penerima jasa berdasarkan sudut pandang dan persepsi pelanggan atas jasa pelayanan yang didapatkan. Persepsi penilaian pelanggan terhadap pelayanan yang diberikan merupakan penilaian menyeluruh dari suatu penilaian pelayanan yang diberikan sehingga dapat dikatakan bahwa suatu pelayanan yang berkualitas adalah pelayanan yang berdasarkan pada kepuasan pelanggan. Jika suatu kepuasan tercipta maka persepsi suatu pelayanan yang berkualitas akan tumbuh.

Tjiptono (2003) mengemukakan sejumlah manfaat yang diperoleh organisasi penyedia layanan, apabila mampu menyelenggarakan layanan secara berkualitas, sebagai berikut:

1. Hubungan perusahaan (organisasi) dengan para pelanggannya menjadi harmonis.
2. Memberikan dasar yang baik bagi pelanggan bagi pembelian ulang.
3. Dapat mendorong terciptanya loyalitas.
4. Membentuk rekomendasi dari mulut ke mulut (*word of mounth*) yang menguntungkan perusahaan atau organisasi.
5. Laba yang diperoleh dapat meningkat.

KESIMPULAN

Dengan demikian, terlihat bahwa budaya organisasi yang dianut dan dimiliki oleh organisasi, dapat memberikan pengaruh dan dampak terhadap peningkatan mutu layanan. Penyelenggaraan layanan yang berkualitas mempunyai peranan strategis dalam menciptakan komunikasi dan kepercayaan dari masyarakat sebagai penerima layanan, bahkan melalui layanan yang berkualitas, masyarakat penerima layanan dengan sukarela akan melakukan kampanye positif terhadap warga masyarakat lainnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Auliani Rizka, Wulanyani Ni Made Swasti.2010. Faktor-faktor Kepuasan Kerja Pada Perusahaan Perjalanan Wisata Di Denpasar. Bali: Jurnal Psikologi Udayana Volume 4 No.02.
- Djokosantoso, 2006, Budaya Organisasi dalam Tantangan, PT. Elex Komputindo, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu. 2005. Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi Revisi Cetakan Keenam. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Kotler, Philip, 2007, Dasar-dasar Pemasaran, Alih Bahasa Drs. Alexander Sindoro, Prenhalindo, Jakarta
- Kotler, Philip dan Gary Armstrong, 2008, Principles of Marketing, Intermedia, Jakarta

-
- Kotler, Philip, 2009, *Manajemen Pemasaran: Analisis, Perencanaan Implementasi dan Pengendalian*, Jilid II, Erlangga, Jakarta
- Lako, Anderas, 2004. *Kepemimpinan dan Kinerja Organisasi Isu Teori dan Solusi*. Yogyakarta: Amara Books.
- Lupiyoadi, Rambat. 2004. *Manajemen Pemasaran Jasa*. Edisi Pertama. Salemba Empat: Jakarta
- Mangkunegara, 2005. *Perilaku dan Budaya Organisasi*, Bandung, Refika Aditama
- Munandar, 2006, *Psikologi Industri dan Organisasi*, Universitas Indonesia, Jakarta.
- Parasuraman, A., Valarie A. Zeithaml and Leonard L. Berry, 1988, “*SERVQUAL: A Multiple- Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality*,” *Journal of Retailing*, Vol 64 No 1, Spring,
- Robbins, Stephen. 2008. *Organizational Behavior*. Prentice Hall International, Inc. New Jersey: Diana Angelica, PT. Gramedia Jakarta.
- Sobirin Achmad, 2007, *Budaya Organisasi, Pengertian Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta, Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen, YKPN.
- Stanton, William J., 2008, *Prinsip Pemasaran*, Edisi Ketujuh, Jilid I, Penerbit Erlangga, Jakarta
- Susanto, 2008, *Corporate Culture & Organization*, Jakarta : The Jakarta Consulting Group.
- Tjiptono, Fandy. 2004. *Strategi Pemasaran*. Edisi Pertama. Andi Ofset. Yogyakarta.
- _____. 2007. *Strategi Pemasaran*. Edisi Pertama. Andi Ofset. Yogyakarta.
- Winardi, 2006, *Teori Organisasi dan Pengorganisasian*, PT. Raja grafindo Persada, Jakarta,