

Analisis Perilaku dan Kebutuhan Pelanggan terhadap Perubahan Budaya Organisasi

Juliana Ayu Santoso*¹, Qois Faqih Khairullah¹, Allyah Azizah Lyana¹

¹Universitas Pendidikan Indonesia, Kota Bandung, Indonesia

*Corresponding author: julianayu1073@upi.edu

Artikel diterima: November 2024 | Tanggal direvisi: Desember 2024 | Tanggal terbit: Januari 2025

Abstrak

Penelitian ini mengkaji peran penting pelanggan dalam membentuk budaya organisasi, khususnya melalui dua dimensi utama: kebutuhan dan perilaku. Di tengah dinamika pasar yang terus berubah, organisasi dituntut untuk lebih adaptif terhadap ekspektasi pelanggan yang semakin kompleks. Pelanggan kini tidak hanya sebagai pengguna layanan, tetapi juga sebagai agen perubahan yang mendorong organisasi menjadi lebih responsif, fleksibel, dan inovatif. Organisasi yang berorientasi pada pelanggan (*customer-centric*) cenderung menciptakan budaya kerja yang terbuka terhadap masukan eksternal dan cepat dalam menanggapi perubahan. Pendekatan sistematis dalam studi ini menunjukkan bahwa budaya yang digerakkan oleh pelanggan dapat meningkatkan kinerja karyawan, produktivitas, serta mendorong inovasi yang berkelanjutan. Selain meningkatkan kepuasan pelanggan, budaya organisasi yang responsif juga menciptakan lingkungan kerja yang lebih kolaboratif dan dinamis. Ini menjadi faktor kunci dalam menjaga daya saing dan meraih keberhasilan jangka panjang di pasar yang kompetitif. Dengan demikian, memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan bukan hanya soal layanan, tetapi merupakan strategi budaya organisasi yang esensial. Perubahan budaya yang dipicu oleh pelanggan adalah langkah strategis untuk menciptakan organisasi yang tangguh dan relevan di masa depan.

Kata kunci: *Customer Behavior, Organizational Culture, Market Orientation*

1. Pendahuluan

Di era globalisasi dan kemajuan teknologi yang semakin pesat, organisasi di seluruh dunia menghadapi tantangan yang kompleks dalam beradaptasi dengan perubahan yang cepat dan dinamis. Salah satu masalah utama yang dihadapi adalah bagaimana memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan yang terus berkembang. Pelanggan kini tidak hanya mencari produk atau layanan berkualitas tinggi, tetapi juga pengalaman yang personal, relevan, dan sesuai dengan nilai-nilai yang mereka anut. Dengan meningkatnya akses terhadap informasi dan pilihan yang tersedia, pelanggan semakin kritis dan memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kualitas layanan dan produk.

Perubahan budaya organisasi seringkali menjadi kendala dalam upaya memenuhi tuntutan pelanggan yang terus berubah. Banyak organisasi, terutama yang telah lama berdiri, terjebak dalam praktik dan nilai-nilai tradisional yang tidak lagi relevan dengan kebutuhan pasar saat ini. Ketika nilai-nilai dan praktik internal tidak sejalan dengan harapan pelanggan, organisasi dapat mengalami penurunan loyalitas, berkurangnya daya saing, dan bahkan risiko kebangkrutan. Ketidakmampuan untuk beradaptasi dengan cepat dapat mengakibatkan hilangnya peluang bisnis yang berharga dan menurunkan kepercayaan konsumen.

Selain itu, perubahan budaya organisasi tidak hanya melibatkan aspek eksternal, tetapi juga aspek internal. Transformasi budaya membutuhkan komitmen yang kuat dari seluruh anggota organisasi, mulai dari manajemen puncak hingga karyawan di lini depan. Keterlibatan semua pihak dalam memahami dan menginternalisasi kebutuhan pelanggan sangat penting untuk menciptakan budaya organisasi yang responsif. Setiap individu dalam organisasi harus merasa memiliki peran dalam memberikan nilai kepada pelanggan, sehingga menciptakan rasa kepemilikan yang lebih besar terhadap perubahan yang dilakukan.

Dalam konteks ini, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran perilaku dan kebutuhan pelanggan terhadap perubahan budaya organisasi. Dengan memahami hubungan ini, diharapkan organisasi dapat merumuskan strategi yang lebih efektif untuk menghadapi dinamika pasar. Penelitian ini akan memberikan wawasan tentang bagaimana organisasi dapat bertransformasi untuk menjadi lebih responsif dan adaptif terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan bisnis. Melalui pemahaman yang mendalam tentang perilaku dan kebutuhan pelanggan, organisasi dapat mendorong perubahan budaya yang berkelanjutan dan menciptakan nilai jangka panjang bagi semua pemangku kepentingan.

2. Tinjauan Pustaka

2.1. *Customer*

Customer atau dalam bahasa Indonesia pelanggan memiliki beberapa definisi yang dinyatakan oleh ahli. Salah satunya adalah Greenberg menyatakan pandangannya mengenai pelanggan, yang berarti seorang individu atau kelompok yang membeli suatu produk berupa fisik maupun jasa dengan memikirkan faktor keseimbangan harga, manfaat, kualitas, dan jumlah berdasarkan keinginan mereka sendiri. Sementara itu, Nasution menyatakan bahwa pelanggan adalah orang yang membeli sebuah produk yang diinginkan baik berupa barang atau jasa (Dewa Setyohadi, 2017)

Dalam sumber lain disebutkan bahwa pelanggan adalah setiap individu yang menuntut pemberian jasa untuk memenuhi suatu standar kualitas pelayanan tertentu, sehingga dapat memberikan pengaruh pada performa pemberi jasa tersebut (Silviana Gede, 2020). Selain itu, menurut Griffin, pelanggan atau customer adalah orang yang terbiasa membeli produk dari suatu tempat yang sama (Arffahani, 2018).

Dari beberapa definisi tersebut dapat kita simpulkan bahwasannya pelanggan atau customer adalah orang atau kelompok yang terbiasa melakukan transaksi produk barang atau jasa terhadap suatu penjual. Selain definisi, hal lain yang perlu menjadi perhatian adalah dimensi customer yang mencakup kebutuhan, perilaku, ekspektasi, dan preferensi. Dalam etika bisnis dan manajemen organisasi, pelanggan memiliki banyak peran. Secara lebih komprehensif, peran-peran tersebut tertuang dalam beberapa teori, diantaranya:

1. **Stakeholder Theory**, merupakan pengetahuan yang bertujuan untuk menjelaskan hubungan antara organisasi dan orang-orang tertentu, kelompok dan organisasi lain di lingkungan mereka (Manghayu et al., 2018). Secara spesifik, dalam teori pemangku kepentingan atau stakeholder theory pelanggan mempengaruhi keputusan dan praktik organisasi.
2. **Market Orientation Theory**, atau teori orientasi pasar menurut Gray, Matear, dan Matheson dalam Silviasih (2016) adalah pelaksanaan konsep pemasaran. Di sisi lain, Manzano, Kuster, dan Vila menyatakan bahwa orientasi pasar merupakan hal yang berkaitan dengan bagaimana informasi diperoleh, disebarkan, dan dibuatkan implementasinya dalam perusahaan (Slamet Iskandar, 2016). Dalam sudut pelanggan, orientasi pasar mendorong suatu organisasi bisnis untuk mengadopsi nilai dan praktik internal berdasarkan kebutuhan dan preferensi pelanggan.
3. **Institutional Theory**, Menurut Meyer dan Rowan (1977), teori institusional merupakan tradisi yang meneliti bagaimana suatu organisasi berdiri atau mengalami perubahan yang dipengaruhi oleh faktor pertimbangan fungsional serta tindakan simbolis dan pengaruh teori eksternal (Greve Argote, 2015). Secara sederhana, DiMaggio dan Poweel (1983) menjelaskan bahwasannya teori institusional merupakan penjelasan mengenai alasan perilaku suatu organisasi yang seringkali dipengaruhi berbagai faktor. Dalam konteks pelanggan, pengaruh eksternal, dalam hal ini pelanggan, dapat mengubah struktur dan budaya suatu organisasi (Magnano et al., 2024).
4. **Co-Creation Theory**, Menurut Farisha dkk dalam (Fratama Bintarti, 2024) Co-creation merupakan konsep produk yang mencakup pengembangan produk dan pemilihan produk yang sesuai dengan keinginan dan kebutuhan mereka. Namun, menurut kajian teori dalam (Kotler et al, 2017) mengungkapkan bahwa co-creation adalah penetapan strategi pengembangan produk baru dengan melibatkan konsumen dalam ide-ide untuk dapat meningkatkan pengembangan produk serta memungkinkan pelanggan untuk menyesuaikannya dengan keinginan mereka (Fratama Bintarti, 2024). Maka dari itu pelanggan juga dapat berperan sebagai mitra aktif yang turut serta berpengaruh terhadap proses internal organisasi.

2.2. Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah elemen fundamental yang mempengaruhi cara kerja, interaksi, dan kinerja anggota dalam suatu organisasi. Konsep ini mencakup sekumpulan nilai, norma, dan praktik yang dianut bersama oleh anggota, yang membentuk identitas dan karakter organisasi (Meutia Husada, 2019). Budaya organisasi berfungsi sebagai pedoman dalam pengambilan keputusan dan perilaku sehari-hari, serta menentukan bagaimana individu berkolaborasi dan berkontribusi terhadap tujuan bersama (Sopiah, 2008).

Sebagai aspek yang mendasar, budaya organisasi dapat mempengaruhi motivasi, komitmen, dan kepuasan kerja karyawan. Organisasi yang memiliki budaya positif cenderung menciptakan lingkungan yang mendukung, di mana anggota merasa dihargai dan termotivasi untuk berprestasi (Khaliq, 2015). Sebaliknya, budaya yang negatif dapat menyebabkan ketidakpuasan dan menurunnya produktivitas (Aziz, 2018). Dalam hal ini, budaya organisasi tidak hanya berfungsi sebagai latar belakang, tetapi juga sebagai penggerak utama dalam dinamika organisasi (Mega Surya, 2016).

Budaya organisasi juga berperan dalam membentuk hubungan antar anggota. Ketika budaya organisasi mendukung kolaborasi dan komunikasi terbuka, hal ini dapat meningkatkan kerjasama tim dan menciptakan iklim kerja yang harmonis (Luthans, 2012). Sebaliknya, budaya yang tidak mendukung interaksi dapat menciptakan silo antar departemen, yang menghambat inovasi dan efisiensi (Mandri et al., 2018). Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menciptakan budaya yang mendorong keterlibatan dan saling pengertian di antara anggota (Sutrisno et al., 2018).

Selain itu, budaya organisasi dapat mempengaruhi cara organisasi beradaptasi terhadap perubahan. Dalam era yang serba cepat ini, organisasi yang mampu beradaptasi dengan baik biasanya memiliki budaya yang fleksibel dan responsif (Ramadhan, 2017). Budaya yang mendorong pembelajaran dan eksperimen dapat membantu organisasi menghadapi tantangan serta memanfaatkan peluang baru (Brodoastuti, 2016). Dengan kata lain, budaya organisasi yang kuat dapat menjadi aset strategis dalam menghadapi perubahan lingkungan bisnis (Tintami et al., 2013).

Selanjutnya, pengembangan budaya organisasi yang positif juga berkaitan erat dengan kepemimpinan. Pemimpin memainkan peran kunci dalam membentuk dan memelihara budaya organisasi (Mangkunegara, 2011). Melalui tindakan dan sikap mereka, pemimpin dapat mencontohkan nilai-nilai yang diinginkan dan menciptakan lingkungan yang mendukung (Aziz, 2018). Kepemimpinan yang inklusif dan partisipatif dapat memperkuat rasa memiliki di antara anggota, yang pada gilirannya meningkatkan komitmen dan loyalitas (Sutrisno et al., 2018).

Secara keseluruhan, budaya organisasi bukan hanya sekadar konsep teoritis, tetapi merupakan elemen yang sangat nyata dan menentukan keberhasilan organisasi. Dengan memahami dan mengelola budaya organisasi secara efektif, pimpinan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk inovasi, kolaborasi, dan pertumbuhan (Meutia & Husada, 2019). Oleh karena itu, perhatian terhadap budaya organisasi harus menjadi prioritas strategis bagi setiap organisasi yang ingin mencapai keberhasilan jangka panjang dan keberlanjutan di pasar yang kompetitif (Luthans, 2012).

3. Metode Penelitian

Metode penelitian dalam naskah ilmiah berperan penting dalam memberikan gambaran detail tentang desain penelitian, partisipan atau sampel, teknik pengumpulan data, dan analisis data yang digunakan. Penyajian metode penelitian sebaiknya dimulai dengan menjelaskan jenis penelitian yang dilakukan, apakah itu penelitian kuantitatif, kualitatif, atau kombinasi dari keduanya. Selanjutnya, penelitian ini dapat merinci populasi atau sampel yang diambil, serta teknik pengambilan sampel yang digunakan. Bagian ini juga mencakup instrumen atau alat yang digunakan untuk mengumpulkan data, seperti kuesioner, wawancara, atau observasi.

Dalam menjelaskan metode penelitian, penulis perlu memberikan informasi mengenai prosedur pengumpulan data dan langkah-langkah analisis yang diterapkan. Apabila ada modifikasi atau adaptasi tertentu dari metode yang sudah ada, hal ini juga perlu dijelaskan secara rinci. Penting untuk menunjukkan ketelitian dan ketepatan dalam pelaksanaan penelitian sehingga pembaca dapat memahami dengan jelas bagaimana data dikumpulkan dan diinterpretasikan.

4. Analisis dan Pembahasan

4.1. Perbedaan Budaya Organisasi *Customer-Centric* dan *Non-Customer-Centric*

Fokus pada Pelanggan.

Organisasi dengan budaya fokus pada pelanggan memiliki beberapa karakteristik yaitu orientasi terhadap kepuasan pelanggan. Semua departemen berkolaborasi untuk memberikan nilai terbaik bagi pelanggan (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1988). Komunikasi terbuka dengan pelanggan juga dapat bermanfaat seperti mendapatkan umpan balik pelanggan secara berkala dan menerapkan customer-centric mindset. Karyawan diberdayakan untuk mengambil keputusan yang menguntungkan pelanggan secara langsung. Penggunaan teknologi dan budaya organisasi juga dapat dimanfaatkan oleh karyawan untuk mendapatkan keuntungan yang lebih seperti memanfaatkan teknologi seperti CRM (Customer Relationship Management) untuk memahami preferensi pelanggan (Payne & Frow, 2005). Contohnya Zappos, perusahaan e-commerce, menunjukkan komitmen luar biasa terhadap pelanggan dengan fokus pada kepuasan pelanggan sebagai prioritas utama perusahaan (Hsieh, 2010). Budaya fokus pada pelanggan juga berdampak pada peningkatan loyalitas pelanggan itu sendiri. Pelanggan yang puas lebih mungkin untuk kembali dan merekomendasikan produk atau layanan (Reichheld, 1996). Tak lupa juga saat tingkat loyalitas pelanggan itu sudah mengalami kenaikan maka akan ada keunggulan dalam bersaing. Maksudnya budaya ini menciptakan diferensiasi yang sulit ditiru pesaing. Fokus pada pelanggan berkontribusi pada profitabilitas jangka panjang (Rust, Zeithaml, & Lemon, 2001).

Tidak Berfokus pada Pelanggan.

Budaya organisasi yang tidak fokus pada pelanggan memang memiliki implikasi besar terhadap loyalitas pelanggan, profitabilitas, dan daya saing di pasar. Dampak budaya yang tidak fokus pada pelanggan juga akan mengalami penurunan loyalitas pelanggan. Menurut (Zeithaml, 2017) dalam Service Marketing, pelanggan yang merasa kebutuhan dan ekspektasi mereka diabaikan akan cenderung meninggalkan merek dan beralih ke kompetitor yang lebih responsif. Pelanggan modern tidak hanya mencari produk tetapi juga pengalaman yang personal dan perhatian khusus dari perusahaan. Maksudnya, karena kurangnya perhatian dan fokus untuk melayani pelanggan maka pelanggan akan merasa tidak diperlukan sehingga kebutuhan pelanggan tidak terpenuhi yang akan mengalami penurunan loyalitas.

Menurut (Kotler & Keller, 2016) menjelaskan bahwa fokus yang berlebihan pada efisiensi operasional tanpa mempertimbangkan kebutuhan pelanggan dapat merusak hubungan jangka panjang dengan mereka. Hal ini dapat menyebabkan kerugian tidak hanya dalam bentuk kehilangan pelanggan saat ini tetapi juga mengurangi potensi customer lifetime value. Jika perusahaan hanya fokus pada efisiensi dan operasi maka organisasi tersebut akan mengalami kegagalan, sehingga perusahaan tidak mendapatkan keuntungan, yang ada perusahaan akan mengalami kerugian.

Selanjutnya, kompetitor yang lebih customer-centric cenderung memanfaatkan celah yang ditinggalkan perusahaan dengan budaya yang kurang fokus pada pelanggan. Risiko kehilangan pasar akan menjadi tinggi serta memiliki dampak ke perusahaan jika perusahaan tidak berfokus kepada pelanggan. Namun, (John & Marshall, 2016) menekankan bahwa pasar yang kompetitif semakin mengharuskan perusahaan untuk memprioritaskan pelanggan sebagai pusat strategi bisnis mereka.

Perubahan budaya organisasi merupakan proses dinamis yang tidak hanya dipengaruhi oleh faktor internal seperti kepemimpinan, struktur, atau strategi, tetapi juga oleh faktor eksternal seperti kebutuhan dan perilaku pelanggan (customers). Budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan telah menjadi elemen strategis yang krusial. Perubahan kebutuhan dan perilaku pelanggan menuntut perusahaan untuk lebih responsif dan adaptif dalam memenuhi harapan mereka. Dengan menempatkan pelanggan sebagai pusat dari semua aktivitas, organisasi dapat menciptakan hubungan yang lebih mendalam dengan pelanggan, meningkatkan kepuasan, dan mendorong loyalitas jangka panjang. Hal ini tidak hanya berdampak pada pengalaman pelanggan, tetapi juga pada aspek internal organisasi, seperti produktivitas karyawan, efisiensi operasional, serta kinerja keuangan. Untuk memahami lebih jauh bagaimana perilaku dan kebutuhan pelanggan mempengaruhi budaya organisasi, pembahasan berikut akan menguraikan berbagai dimensi pengaruh tersebut secara lebih rinci.

4.2. Peran Pelanggan dalam Transformasi Organisasi

Budaya organisasi yang berorientasi pada pelanggan memainkan peran penting dalam menciptakan keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Budaya ini menekankan pentingnya memahami dan memenuhi kebutuhan pelanggan sebagai inti dari semua aktivitas organisasi. Dengan memprioritaskan pelanggan, organisasi tidak hanya dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, tetapi juga mempengaruhi berbagai aspek internal dan eksternal organisasi.

Menurut Fuchs et al. (2018), perilaku karyawan yang berorientasi pada pelanggan, seperti memberikan layanan yang melebihi ekspektasi pelanggan atau memperlihatkan inisiatif dalam menyelesaikan masalah, memiliki dampak langsung pada produktivitas organisasi dan kepuasan pelanggan. Perilaku semacam ini menjadi indikator nyata dari keberhasilan penerapan budaya organisasi yang responsif terhadap kebutuhan pelanggan. Ketika budaya ini diterapkan secara konsisten, organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung kolaborasi, inovasi, dan pengembangan karyawan.

Menurut Brown dan Osborne (2017), perubahan perilaku pelanggan sering kali menuntut organisasi untuk merevisi norma dan nilai-nilai budaya yang ada guna menciptakan respons yang lebih relevan dan fleksibel. Hal ini sejalan dengan temuan dari Kumar et al. (2018), yang menekankan bahwa kebutuhan pelanggan yang semakin kompleks mendorong organisasi untuk mengembangkan budaya orientasi pelanggan yang lebih inklusif dan kolaboratif. Selanjutnya, keterlibatan pelanggan dalam proses desain produk atau layanan, yang sering dikenal sebagai co-creation, turut memengaruhi perubahan budaya kerja organisasi. Prahalad dan Ramaswamy (2015) menyatakan bahwa organisasi yang berkolaborasi dengan pelanggan cenderung mengalami pergeseran nilai budaya menuju transparansi, inovasi, dan akuntabilitas. Misalnya, perusahaan teknologi sering melibatkan pelanggan dalam pengujian beta untuk memahami kebutuhan riil dan menyesuaikan strategi budaya yang responsif.

4.3. Pengaruh Kebutuhan Pelanggan terhadap Budaya Organisasi

Kebutuhan pelanggan yang berubah seiring perkembangan teknologi, ekonomi, dan sosial menuntut organisasi untuk beradaptasi secara proaktif. Perubahan ini sering kali mengarah pada transformasi budaya yang lebih adaptif dan responsif. Menurut Walker dan Boyne (2016), perusahaan yang berorientasi pada pelanggan cenderung membangun budaya yang mengedepankan fleksibilitas dan inovasi sebagai respons terhadap perubahan kebutuhan pelanggan.

Sebagai contoh, dalam industri jasa, organisasi dituntut untuk membangun budaya pelayanan prima (*service excellence*), di mana kebutuhan pelanggan menjadi pusat dari setiap proses internal organisasi. Budaya ini sering kali melibatkan pelatihan karyawan, perubahan pola komunikasi, serta peningkatan kesadaran akan empati terhadap pelanggan (Homburg et al., 2017).

Selain itu, kebutuhan pelanggan terhadap keberlanjutan dan etika bisnis turut mendorong transformasi budaya organisasi. Organisasi yang memperhatikan aspek keberlanjutan cenderung membangun budaya peduli lingkungan dan bertanggung jawab secara sosial (*corporate social responsibility*). Penelitian oleh Luo et al. (2020) menunjukkan bahwa ekspektasi pelanggan terkait praktik etis memaksa perusahaan untuk mengintegrasikan nilai keberlanjutan dalam budaya organisasi mereka.

4.4. Dampak Perilaku Pelanggan terhadap Nilai dan Normatif Organisasi

Perilaku pelanggan yang semakin kritis dan aktif dalam menyampaikan opini, baik melalui media sosial maupun interaksi langsung, turut memengaruhi perubahan budaya organisasi. Menurut Verhoef et al. (2019), pelanggan saat ini tidak hanya sekadar konsumen, melainkan juga *advocates* yang berperan dalam mempromosikan atau mengkritik perusahaan. Hal ini mendorong organisasi untuk mengembangkan budaya komunikasi yang lebih terbuka dan responsif terhadap umpan balik pelanggan. Selanjutnya, dalam konteks ekonomi digital, pelanggan mengharapkan pengalaman yang cepat, personal, dan efisien. Hal ini memaksa organisasi untuk mereformasi budaya organisasi menuju digital mindset dan mengutamakan data sebagai dasar pengambilan keputusan (Bharadwaj et al., 2019).

4.5. Dampak customer bagi kinerja karyawan

Customer memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan perilaku karyawan. Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa faktor-faktor berkaitan dengan customer, seperti kepuasan customer, orientasi customer, dan umpan balik customer, berpotensi dapat mempengaruhi sejumlah aspek kinerja karyawan (Aslam et al., 2021; , Shahzad, 2018).

Karakteristik dan perilaku karyawan yang berorientasi pada kepuasan customer, seperti etika, kinerja, keterampilan teknis, dan perilaku yang berorientasi pada customer, telah terbukti secara langsung mempengaruhi kepuasan customer (Aslam et al., 2021). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan yang mampu memenuhi kebutuhan dan ekspektasi customer cenderung memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan customer.

Selain itu, komitmen dan keterlibatan karyawan juga ditemukan memediasi hubungan antara faktor-faktor terkait pelanggan dan kinerja karyawan. Misalnya, penelitian menunjukkan bahwa komitmen dan keterlibatan karyawan dapat secara positif mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan (Salahat Majid, 2016). Hal ini mengindikasikan bahwa ketika karyawan lebih berkomitmen dan terlibat, mereka akan lebih mampu memberikan layanan berkualitas tinggi kepada pelanggan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan pelanggan. Umpan balik dan interaksi pelanggan juga dapat membentuk perilaku dan kinerja karyawan. Umpan balik dan interaksi pelanggan yang positif dapat meningkatkan efikasi diri dan motivasi karyawan, sehingga meningkatkan kinerja layanan dan perilaku inovatif (Shahzad, 2018). Sebaliknya, umpan balik dan interaksi pelanggan yang negatif, seperti ketidaksopanan pelanggan, dapat berkontribusi pada kejenuhan karyawan dan penurunan kinerja (Madhani, 2019).

Secara keseluruhan, literatur yang ditinjau menunjukkan bahwa pelanggan memainkan peran penting dalam membentuk kinerja dan perilaku karyawan. Karyawan yang mampu secara efektif memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan, serta yang berkomitmen dan terlibat, cenderung memiliki dampak positif terhadap kepuasan dan loyalitas pelanggan. Selain itu, sifat interaksi dan umpan balik pelanggan-karyawan dapat secara signifikan mempengaruhi kinerja dan kesejahteraan karyawan (Aslam et al., 2021; , Salahat Majid, 2016; , Shahzad, 2018)

5. Kesimpulan

Pelanggan memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi dan kinerja karyawan. Pelanggan bukan hanya konsumen, tetapi juga mitra yang mempengaruhi keputusan dan praktik organisasi. Dengan mengadopsi budaya organisasi yang berfokus pada pelanggan, perusahaan dapat meningkatkan kepuasan dan loyalitas pelanggan, yang pada gilirannya berdampak positif pada kinerja karyawan. Pentingnya teori-teori seperti Stakeholder Theory, Market Orientation Theory, dan Co-Creation Theory menunjukkan bahwa keterlibatan pelanggan dalam proses internal organisasi dapat menciptakan nilai tambah. Selain itu, budaya organisasi yang responsif dan adaptif terhadap kebutuhan pelanggan dapat meningkatkan motivasi dan komitmen karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif. Secara keseluruhan, perhatian terhadap pelanggan dan pengembangan budaya organisasi yang positif harus menjadi prioritas strategis bagi organisasi untuk mencapai keberhasilan jangka panjang di pasar yang kompetitif. Agar manajemen memprioritaskan pelanggan dalam setiap aspek operasional dan strategis. Organisasi perlu menciptakan budaya yang berfokus pada pelanggan, di mana semua anggota tim merasa terlibat dalam upaya memenuhi kebutuhan dan harapan pelanggan. Penting juga untuk memberdayakan karyawan agar dapat mengambil keputusan yang mendukung kepuasan pelanggan. Pelatihan yang berkelanjutan dalam keterampilan layanan pelanggan harus diadakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Selain itu, organisasi harus responsif terhadap perubahan perilaku dan kebutuhan pelanggan, sehingga dapat beradaptasi dengan cepat dan menciptakan hubungan yang lebih mendalam dengan mereka. Terakhir, melibatkan pelanggan dalam proses pengembangan produk dan layanan melalui co-creation dapat memberikan wawasan berharga yang meningkatkan inovasi dan relevansi produk di pasar. Dengan langkah-langkah ini, organisasi dapat membangun hubungan jangka panjang yang kuat dengan pelanggan dan mencapai keberhasilan yang berkelanjutan.

Pustaka

- Arfifahani, D. (2018). Pengaruh nilai pelanggan terhadap loyalitas pelanggan melalui kepuasan pelanggan (Studi kasus Concordia Executive Lounge Terminal A Bandara Internasional Adisutjipto Yogyakarta). *Jurnal Ekobis Dewantara, 1*(3), 42–47.
- Aslam, W., Farhat, K., Arif, I., Goi, C. (2021). What matters most in achieving customer satisfaction in banking? A study from the perspective of employee characteristics. *The TQM Journal, 34*(4), 627–650. <https://doi.org/10.1108/tqm-08-2020-0195>

- Bharadwaj, A., El Sawy, O. A., Pavlou, P. A., Venkatraman, N. (2019). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. **MIS Quarterly*, 43*(2), 471–482.
- Brown, L., Osborne, S. P. (2017). Innovation and risk in public services: Towards a new theoretical framework. **Public Management Review*, 19*(2), 187–208.
- Collins, J. (2001). **Good to Great**. HarperBusiness.
- Darmawan, D. (2016). Peranan motivasi kerja, komitmen organisasi dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja. **Jurnal Ilmiah Manajemen Pendidikan Indonesia*, 2*(3), 109–118.
- Dewa, B. P., Setyohadi, B. (2017). Analisis dampak faktor customer relationship management dalam melihat tingkat kepuasan dan loyalitas pada pelanggan marketplace di Indonesia. **Telematika*, 14*(1), 33–38. <https://doi.org/10.31315/telematika.v14i01.1964>
- Fuchs, S., Prouska, R., Psychogios, A. (2018). Enhancing service-oriented behaviors in an Asian business context: Lessons from a Pakistani bank. **Human Resource Research*, 2*(1), 73. <https://doi.org/10.5296/hrr.v2i1.12652>
- Fratama, F. D., Bintarti, S. (2024). Pengaruh co-creation terhadap customer loyalty yang dimoderasi oleh customer behavior dan. **Jurnal**, 8(2), 1–10.
- Greve, H. R., Argote, L. (2015). Behavioral theories of organization. In **International Encyclopedia of the Social Behavioral Sciences** (2nd ed., Vol. 2). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.73121-7>
- Homburg, C., Jozić, D., Kuehnl, C. (2017). Customer experience management: Toward implementing an evolving marketing concept. **Journal of the Academy of Marketing Science*, 45*(3), 377–401.
- Hsieh, T. (2010). **Delivering Happiness: A Path to Profits, Passion, and Purpose**. Business Plus.
- Johnson, G., Scholes, K., Whittington, R. (2008). **Exploring Corporate Strategy**. Pearson Education.
- Kotler, P., Keller, K. L., Brady, M., Goodman, M., Hansen, T. (2016). **Marketing Management** (3rd ed.). Pearson Higher Ed.
- Kumar, V., Rajan, B., Gupta, S., Pozza, I. D. (2018). Customer engagement in service. **Journal of the Academy of Marketing Science*, 47*(1), 138–160.
- Luo, X., Wang, H., Raithel, S., Zheng, Q. (2020). Corporate social responsibility, customer orientation, and the job performance of frontline employees. **Journal of Marketing*, 84*(3), 58–78.
- Madhani, P. (2019). Rewards strategy: A key driver of service–profit chain. **Compensation Benefits Review*, 51*(4), 162–172. <https://doi.org/10.1177/0886368719898310>
- Magnano, D. G., Grimstad, S. M. F., Glaveo-Geo, R., Anwar, F. (2024). Disentangling circular economy practices and firm’s sustainability performance: A systematic literature review. **Journal of Environmental Management*, 353*. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2024.120138>
- Manghayu, A., Heny, A., Nurdin, M. (2018). Manajemen pemangku kepentingan dalam ranah pengambilan keputusan pemerintah daerah. **Jurnal Manajemen Pemerintahan*, 5*(2), 109–123. <https://ejournal.ipdn.ac.id/JMP/article/view/425>
- Meutia, K. I., Husada, C. (2019). Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. **Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB)*, 4*(1), 119–126.
- Narver, J. C., Slater, S. F. (1990). The effect of a market orientation on business profitability. **Journal of Marketing*, 54*(4), 20–35.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. **Journal of Retailing*, 64*(1), 12.
- Prahalad, C. K., Ramaswamy, V. (2015). **The Future of Competition: Co-creating Unique Value with Customers**. Harvard Business Press.
- Reichheld, F. F., Teal, T. (1996). **The Loyalty Effect**. Harvard Business School Press.
- Salahat, M., Majid, A. (2016). Linking leadership styles to customer satisfaction of Palestinian insurance sector: Mediating role of employees’ performance. **International Journal of Advanced and Applied Sciences*, 3*(11), 73–82. <https://doi.org/10.21833/ijaas.2016.11.013>
- Schein, E. H. (2010). **Organizational Culture and Leadership** (Vol. 2). John Wiley Sons.
- Shahzad, N. (2018). Impact of employee motivation on customer satisfaction: Study of airline industry in Pakistan. **Journal of Forensic Psychology*, 3*(2). <https://doi.org/10.4172/2475-319X.1000138>
- Silviana, M. K., Gede, S. D. (2020). Faktor-faktor terpenting yang mempengaruhi kepuasan dan loyalitas pelanggan pengguna jaringan 4G di Denpasar. **Jurnal Manajemen Bisnis*, 17*(1), 57–74.
- Slamet, S. F., Iskandar, D. (2016). Pengaruh orientasi pasar dan orientasi kewirausahaan terhadap

- kinerja usaha pada pemilik UKM sektor manufaktur garmen di Tanah Abang, Jakarta Pusat. *Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis, 16*(1), 13–24.
- Stone, B. (2013). *The Everything Store: Jeff Bezos and the Age of Amazon*. Random House.
- Verhoef, P. C., Lemon, K. N., Parasuraman, A., Roggeveen, A., Tsiros, M., Schlesinger, L. A. (2019). Customer experience creation: Determinants, dynamics, and management strategies. *Journal of Retailing, 85*(1), 31–41.
- Walker, R. M., Boyne, G. A. (2016). Stakeholders and the strategic management of public organizations. *Public Money Management, 36*(4), 285–291.
- Zeithaml, V. A., Lemon, K. N., Rust, R. T. (2001). *Driving Customer Equity: How Customer Lifetime Value is Reshaping Corporate Strategy*. Simon and Schuster.