

## **PENGARUH *TOTAL QUALITY MANAGEMENT* TERHADAP *CUSTOMER SATISFACTION* DAN *CUSTOMER LOYALTY* DI KLINIK X**

**Monika Aprilyanti<sup>1\*</sup>, Pauline H. Pattyranie<sup>2</sup>**

<sup>1\*,2</sup> Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pelita Harapan Jakarta, Indonesia

Email: <sup>1\*</sup> [Monikaapriyanti@gmail.com](mailto:Monikaapriyanti@gmail.com), <sup>2</sup> [Pauline.henriette@uph.edu](mailto:Pauline.henriette@uph.edu)

### **Abstrak**

Pelayanan adalah prioritas utama yang harus diwujudkan dalam suatu perusahaan. Seiring dengan perkembangan dan pertumbuhan tersebut, fasilitas kesehatan di Indonesia mengalami pertumbuhan baik untuk fasilitas pemerintah maupun swasta. Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh Total Quality Management terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan di Klinik X (KLINIK X). Penelitian adalah kumpulan dari proses untuk mencari solusi dalam menyelesaikan masalah setelah dilakukannya analisis lengkap dan studi yang dilakukan pada situasi tertentu. Berdasarkan hasil analisis IPMA pada penelitian, masih banyak ditemukan indikator yang perlu dilakukan pengembangan, dikarenakan performa yang rendah namun kepentingan tinggi, meliputi: Kecepatan dan kemudahan pendaftaran, Saya diinformasikan kapan layanan akan dilakukan oleh petugas, Petugas tersedia ketika dibutuhkan, Jarak antara waktu Pendaftaran dengan layanan pemeriksaan tidak lama, Pelayanan diberikan tepat waktu, Layanan tersedia dalam jam operasional yang cukup, Petugas sopan dan ramah, Petugas menanggapi keluhan dan pengaduan dengan baik, Petugas memahami kebutuhan spesifik Anda dan Petugas memiliki pengetahuan luas saat menjawab pertanyaan. Kesimpulan yang bisa diambil dari penelitian ini adalah Kualitas Proses dan Kualitas Lingkungan secara signifikan mempunyai pengaruh positif pada Kepuasan Pasien (*Customer Satisfaction*). Selain itu, Kepuasan Pasien secara signifikan mempunyai pengaruh positif pada Loyalitas Pasien (*Customer Loyalty*).

**Kata kunci:** Total Quality Management; Customer Satisfaction; Customer Loyalty

### **Abstract**

*Service is the top priority that must be realized in any company. With the development and growth of the healthcare facilities in Indonesia, both in the public and private sectors, this research aims to examine the impact of Total Quality Management on customer satisfaction and customer loyalty at Clinic X. Research is a collection of processes to seek solutions in solving problems after conducting a comprehensive analysis and study in a specific situation. Based on the IPMA analysis results in this research, several indicators requiring development were identified due to their low*

*performance but high importance. These include: speed and ease of registration, being informed about the timing of services by the staff, availability of staff when needed, a short interval between registration and examination services, timely service delivery, availability of services during sufficient operational hours, polite and friendly staff, responsive handling of complaints and grievances by staff, understanding of specific patient needs, and staff possessing extensive knowledge when answering questions. The conclusion drawn from this research is that Process Quality and Environmental Quality significantly have a positive influence on Patient Satisfaction. Additionally, Patient Satisfaction significantly has a positive impact on Patient Loyalty.*

**Keywords:** Total Quality Management; Customer Satisfaction; Customer Loyalty;

## **Pendahuluan**

Layanan kesehatan di Indonesia sedang mengalami perkembangan signifikan. Fasilitas kesehatan di Indonesia terus mengalami pembaharuan. Seiring dengan perkembangan dan pertumbuhan tersebut, fasilitas kesehatan di Indonesia mengalami pertumbuhan baik untuk fasilitas pemerintah maupun swasta.

Selama Pandemi, fasilitas kesehatan terutama swasta mengalami penambahan kompetitor. Per Juli 2021, telah ada 742 laboratorium PCR yang diakui Kementerian Kesehatan untuk melakukan tes COVID-19. Cukup dalam waktu 2 tahun, Bumame Farmasi kini memiliki 41 cabang dan telah melakukan ekspansi besar dalam segi lokasi, jumlah, dan layanan. Maraknya dunia layanan kesehatan, menjadi tantangan agar dapat bertahan dalam memperoleh dan mempertahankan pelanggan. Oleh karena itu, penting untuk menjaga loyalitas dari pasien yang sudah ada sebagai pelanggan.

Loyalitas pelanggan adalah hal yang sangat penting bagi perusahaan yang melayani di bidang jasa. Dengan bertambahnya kompetitor dan unit bisnis baru di bidang kesehatan di Indonesia, penting untuk memperoleh dan mempertahankan pelanggan. Loyalitas pelanggan menjadi penting untuk dipertahankan sebuah perusahaan karena manfaat jangka panjang dan kumulatifnya.

Beberapa studi telah menunjukkan hubungan positif antara kepuasan pelanggan dan manfaat bisnis seperti peningkatan loyalitas pelanggan, pendapatan perusahaan, dan performa bisnis (Anantharanthan Parasuraman, 1998). Akan tetapi, hubungan positif antara kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan cenderung rendah (Keiningham, Aksoy, Buoye, & Cooil, 2011). Oleh karena itu, penting bagi manajemen sebuah perusahaan untuk juga memperhatikan kualitas pelayanan yang ditawarkan.

Di bidang kesehatan yang bergerak pada sektor jasa, loyalitas pelanggan menjadi komponen penting dan memiliki manfaat jangka panjang dan manfaat kompetitif. Oleh karena itu, menjadi pilihan wajib untuk setiap *provider* kesehatan (Abu-Alhaija, Hussein, & Allan, 2019). Sebagian studi *marketing* yang telah dilakukan, membuktikan bahwa hubungan antara kepuasan dan loyalitas pelanggan adalah linear (Dong, 2011). Pelanggan layanan Kesehatan yang menerima jasa, apabila loyal maka akan memiliki perilaku positif sehingga meningkatkan daya beli (Vilkaite-Vaitone & Skackauskiene, 2020).

Perusahaan dapat memperoleh manfaat dari pelanggan yang puas menjadi pelanggan yang loyal berdasarkan pengalaman pembelian yang positif (Dehghan, 2014). Di sisi lain,

pelanggan yang tidak puas dapat memberikan informasi dan mempengaruhi anggota keluarga serta relasi untuk mengganti preferensi pilihan layanan (Amin, 2013; Swimberghe, 2009).

Pelanggan dapat berpindah ke penyedia jasa lain hingga mereka puas terhadap layanan yang diterima. Pelanggan yang tidak puas dapat mengutarakan komplain ke perusahaan atau ke institusi lainnya, seperti asosiasi perlindungan konsumen, media sosial, atau lembaga pemerintahan. Hal ini membuat kepuasan pelanggan menjadi faktor yang penting untuk diteliti pada sebuah perusahaan dan dalam proses pengembangan perusahaan untuk meningkatkan loyalitas pelanggan.

Di era kemajuan teknologi, perusahaan memiliki tantangan dalam menambah dan mempertahankan pelanggan, seiring dengan meningkatnya kompetisi di pasar. Oleh karena itu, loyalitas pelanggan menjadi indikator penting suksesnya sebuah bisnis. Khususnya di bidang layanan kesehatan, pelayanan berorientasi pada pelanggan merupakan potensi pengembangan bisnis dan dapat menjadi salah satu sumber pendapatan perusahaan. Sebagian besar manajer paham akan pentingnya loyalitas pelanggan, oleh karena itu akan berupaya dalam menjaga loyalitas dari pelanggan yang sudah ada, menambah pelanggan loyal baru, dan mengupayakan strategi dalam manajemen loyalitas pelanggan. Hal ini sangat penting bagi perusahaan yang sudah berdiri cukup lama dimana ekspansi ke segmen pasar yang baru tidak memungkinkan.

Perusahaan yang bergerak di bidang jasa saat ini juga memiliki tantangan dalam mengupayakan kualitas layanan terbaik, meningkatkan servis, mendatangkan keuntungan serta efisiensi proses bisnis. Sistem manajemen kualitas adalah salah satu faktor utama yang mempengaruhi bisnis di sektor Kesehatan, karena meningkatkan efisiensi proses bisnis dan meningkatkan loyalitas perusahaan (Zeithaml, 1988).

Peningkatan kualitas layanan merupakan strategi penting bagi pengembangan perusahaan. Hal ini dikarenakan terjaminnya kualitas layanan terbaik sehingga dapat melakukan ekspansi dan menjadi kompetitif. Sebelum menggunakan model manajemen lebih lanjut, sebuah perusahaan harus melakukan perbaikan terutama pada sistem kualitas. Meskipun terdapat peningkatan atensi terhadap hubungan antara *Total Quality Management* (TQM) dengan kepuasan pelanggan, namun penelitian pada industri kesehatan masih terbatas (Agyapong & Kwateng, 2018). Berdasarkan data Dinas Kesehatan Provinsi DKI Jakarta 2019, terdapat 1.537 klinik pratama di Jakarta. Hal ini menjadi tantangan bagi fasilitas kesehatan untuk terus menjaga kualitas pelayanan agar dapat bertahan di era yang semakin kompetitif.

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh *Total Quality Management* terhadap kepuasan pelanggan dan loyalitas pelanggan di Klinik X. Klinik X memiliki layanan pada *Medical Check Up*, Laboratorium, dan Tes COVID-19. Dengan peningkatan jumlah pasien MCU dari Q1 ke Q2 tahun 2022 sebanyak 31%, namun jumlah pasien pada masing bulan masih belum mengalami stabilitas dengan tren positif setiap bulannya. Pada pertengahan Q1 dan Q2 mengalami penurunan, meskipun secara total terdapat peningkatan antara Q1 dan Q2. Sebagai salah satu klinik yang berfokus pada *Medical Check Up* sejak lebih dari 20 tahun, Klinik X menjadi subjek penelitian yang dapat diteliti lebih lanjut sehubungan dengan tantangan ekspansi yang semakin kompetitif di era teknologi saat ini terutama dalam memperoleh dan mempertahankan pelanggan.

## Metode Penelitian

Penelitian ini merupakan serangkaian proses untuk menemukan solusi dalam menyelesaikan masalah setelah melakukan analisis lengkap dan studi pada situasi tertentu. Dilakukan dengan pendekatan saintifik seperti empiris, sistematis, dan rasional. Fokus penelitian adalah menguji pengaruh positif Total Quality Management (TQM) terhadap Customer Loyalty, dengan mediasi Customer Satisfaction di Klinik X. Metode penelitian deskriptif digunakan untuk memberikan pemahaman sistematis terhadap kondisi tertentu. Pengumpulan data dilakukan melalui survei dengan kuesioner kepada pasien Klinik X. Populasi adalah semua pasien yang menerima layanan minimal dua kali pada tahun 2022, dengan sampel sebanyak 203 orang. Pengambilan sampel menggunakan metode convenience sampling. Data primer diperoleh dari responden melalui kuesioner, sementara data sekunder berasal dari literatur terkait. Analisis data menggunakan pendekatan multivariate, khususnya Partial Least Square - Structural Equation Modelling (PLS-SEM). PLS-SEM dipilih karena sifat analisis eksploratif dan konsisten dengan tujuan pengembangan teori. Model internal dievaluasi dengan metode bootstrapping pada aplikasi SmartPLS™ versi 3.3.

## Hasil dan Pembahasan

### A. Variabel Kualitas Proses

Variabel kualitas proses memiliki lima indikator yang dapat menggambarkan bagaimana layanan kesehatan diberikan kepada pasien. Kualitas proses mengacu pada kualitas fungsional, dan menyediakan proses kualitas inti yang efektif dan efisien. Variabel ini memiliki lima pertanyaan yang valid dan reliabel dan digunakan dalam kuesioner. Hasil analisis deskriptif terlampir dalam tabel berikut:

**Tabel 1**  
**Deskripsi Variabel Kualitas Proses**

Indikator	Item Kuesioner	Mean	Min	Max	SD	Kategori
KL 1	Kecepatan dan Kemudahan Pendaftaran	4.52	1	5	.700	
KL 2	Saya diinformasikan kapan layanan akan dilakukan oleh petugas	4.52	2	5	.693	Sangat setuju/ sangat puas/
KL 3	Petugas tersedia ketika dibutuhkan	4.55	1	5	.747	sangat sesuai
KL 4	Jarak antara waktu Pendaftaran dengan layanan pemeriksaan tidak lama	4.35	2	5	.775	

KL 5	Pelayanan diberikan tepat waktu	4.45	2	5	.729
------	---------------------------------	------	---	---	------

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

### B. Variabel Kualitas Interaksi

Variabel kualitas interaksi memiliki lima indikator yang mengukur nilai dimana informasi diberikan kepada pasien secara intensional. Variabel ini memiliki lima pertanyaan yang valid dan reliabel dan digunakan dalam kuesioner. Hasil analisis deskriptif terlampir dalam tabel berikut:

**Tabel 2**  
**Deskripsi Variabel Kualitas Interaksi**

Indikator	Item Kuesioner	Mean	Min	Max	SD	Kategori
KI 1	Layanan tersedia dalam jam operasional yang cukup	4.54	1	5	.673	
KI 2	Petugas sopan dan ramah	4.67	2	5	.587	
KI 3	Petugas menanggapi keluhan dan pengaduan dengan baik	4.62	3	5	.600	Sangat setuju/ sangat puas/ sangat sesuai
KI 4	Petugas memahami kebutuhan spesifik Anda	4.61	3	5	.616	
KI 5	Petugas memiliki pengetahuan luas saat menjawab pertanyaan	4.62	3	5	.629	

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

### C. Variabel Kualitas Lingkungan

Variabel kualitas lingkungan atau dalam hal ini adalah atmosfir, mengacu pada sumber esensial yang mendukung performa penyedia layanan Kesehatan dalam memberikan pelayanan. Variabel ini memiliki lima pertanyaan yang valid dan reliabel dan digunakan dalam kuesioner. Hasil analisis deskriptif terlampir dalam tabel berikut:

**Tabel 3**  
**Deskripsi Variabel Kualitas Lingkungan**

Indikator	Item Kuesioner	Mean	Min	Max	SD	Kategori
KS 1	Fasilitas/ Lingkungan bersih dan nyaman	4.67	1	5	.619	
KS 2	Petugas berpakaian rapi	4.68	2	5	.601	Sangat setuju/ sangat puas/ sangat sesuai
KS 3	Alat yang digunakan modern	4.67	3	5	.574	
KS 4	Petugas medis terampil dalam melayani	4.68	1	5	.622	
KS 5	Tampak fisik ruangan menarik dan terawat	4.67	3	5	.587	

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

#### D. Variabel Customer Satisfaction

Penilaian kepuasan pelanggan tidak hanya terhadap kualitas yang diberikan dengan spesifikasi tertentu melainkan juga ditentukan oleh pelanggan itu sendiri baik penilaian secara internal maupun eksternal. Variabel kepuasan pelanggan ini memiliki lima pertanyaan yang valid dan reliabel dan digunakan dalam kuesioner. Hasil analisis deskriptif terlampir dalam tabel berikut:

**Tabel 4**  
**Deskripsi Variabel Kepuasan Pelanggan**

Indikator	Item Kuesioner	Mean	Min	Max	SD	Kategori
KP 1	Saya puas dengan layanan kesehatan yang diberikan	4.65	1	5	.651	
KP 2	Kualitas layanan yang diterima sesuai dengan ekspektasi	4.64	2	5	.618	Sangat setuju/ sangat puas/ sangat sesuai
KP 3	Saya puas dengan Klinik X sebagai pilihan untuk menerima layanan kesehatan	4.61	1	5	.645	
KP 4	Saya senang dengan usaha	4.65	3	5	.602	

	Klinik X dalam melayani pasien				
KP 5	Saya puas dengan hubungan yang saya miliki dengan Klinik X	4.60	1	5	.639

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

### E. Variabel Customer Loyalty

Pelanggan yang loyal dapat disimpulkan sebagai pelanggan yang memiliki tingkat kesetiaan mendalam terhadap suatu jasa atau produk dalam hal ini suatu layanan kesehatan untuk melakukan transaksi ulang secara konsisten dan merekomendasikan layanan yang ada kepada orang lain secara sukarela. Variabel kepuasan pelanggan ini memiliki lima pertanyaan yang valid dan reliabel dan digunakan dalam kuesioner. Hasil analisis deskriptif terlampir dalam tabel berikut:

**Tabel 5**  
**Deskripsi Variabel Loyalitas Pelanggan**

Indikator	Item Kuesioner	Mean	Min	Max	SD	Kategori
LP 1	Saya akan memilih Klinik X dikemudian hari untuk layanan kesehatan yang dibutuhkan	4.44	1	5	.770	
LP 2	Saya akan merekomendasikan Klinik X ke teman/ keluarga	4.45	2	5	.711	Sangat setuju/ sangat puas/ sangat sesuai
LP 3	Saya bersedia untuk berpergian lebih jauh untuk mengunjungi Klinik X	4.36	1	5	.788	
LP 4	Saya mempertimbangkan Klinik X sebagai pilihan utama untuk layanan kesehatan	4.40	3	5	.731	

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

**F. Measurement Model (*Outer Model*)**

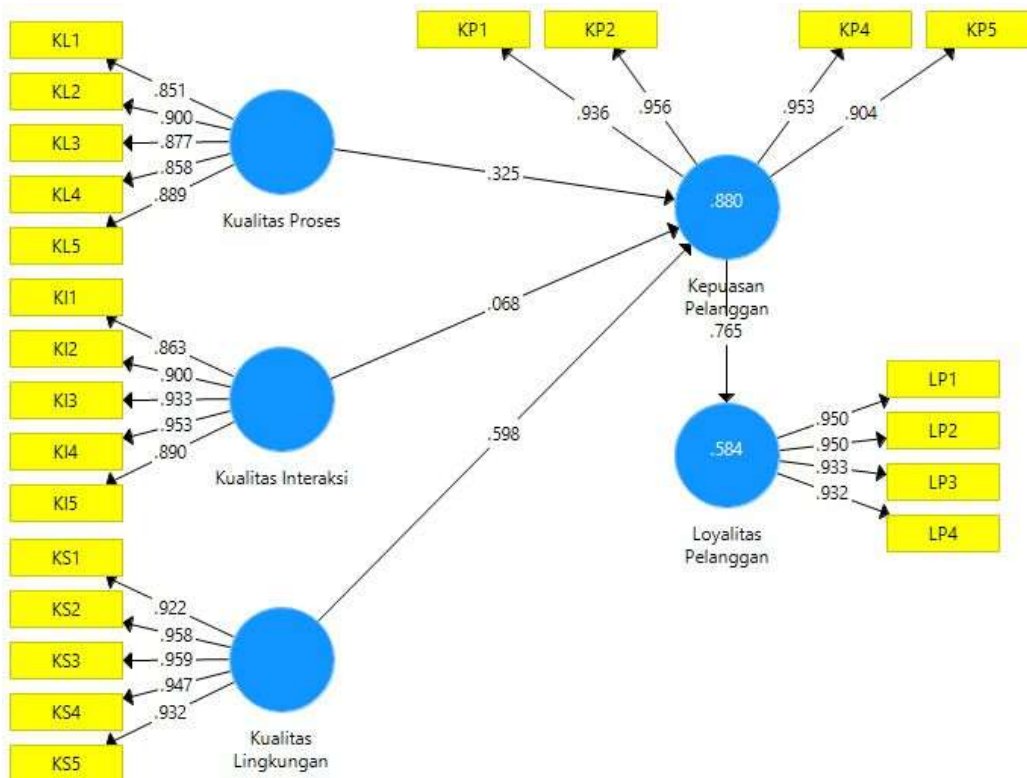
Model pengukuran (*outer model*) menjelaskan hubungan antara *variable* laten dengan indikatornya. Asesmen model pengukuran ini untuk *variable* laten reflektif didasarkan pada loading indikator ke variabel laten yang bersesuaian, asesmen model pengukuran ini bertujuan untuk mengukur validitas dan reliabilitas model, atau sejauh mana indikator merefleksikan suatu variabel laten.

Pengukuran antara variabel laten dengan indikatornya diukur dengan *Cronbach's Alpha* yang berkisar antara tak hingga negatif dan satu (Setiawan, 2022).

**Tabel 6**  
**Cronbach's Alpha**

<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Internal consistency</i>
$0.9 \leq \alpha$	Sempurna/ <i>Excellent</i>
$0.8 \leq \alpha < 0.9$	Baik/ <i>Good</i>
$0.7 \leq \alpha < 0.8$	Diterima/ <i>Acceptabel</i>
$0.6 \leq \alpha < 0.7$	Dipertanyakan/ <i>Questionable</i>
$0.5 \leq \alpha < 0.6$	Jelek/ <i>Poor</i>
$\alpha < 0.5$	Tidak diterima/ <i>Unacceptable</i>

Model yang digunakan dalam penelitian ini diberikan pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. Model Penelitian Akhir Yang Digunakan

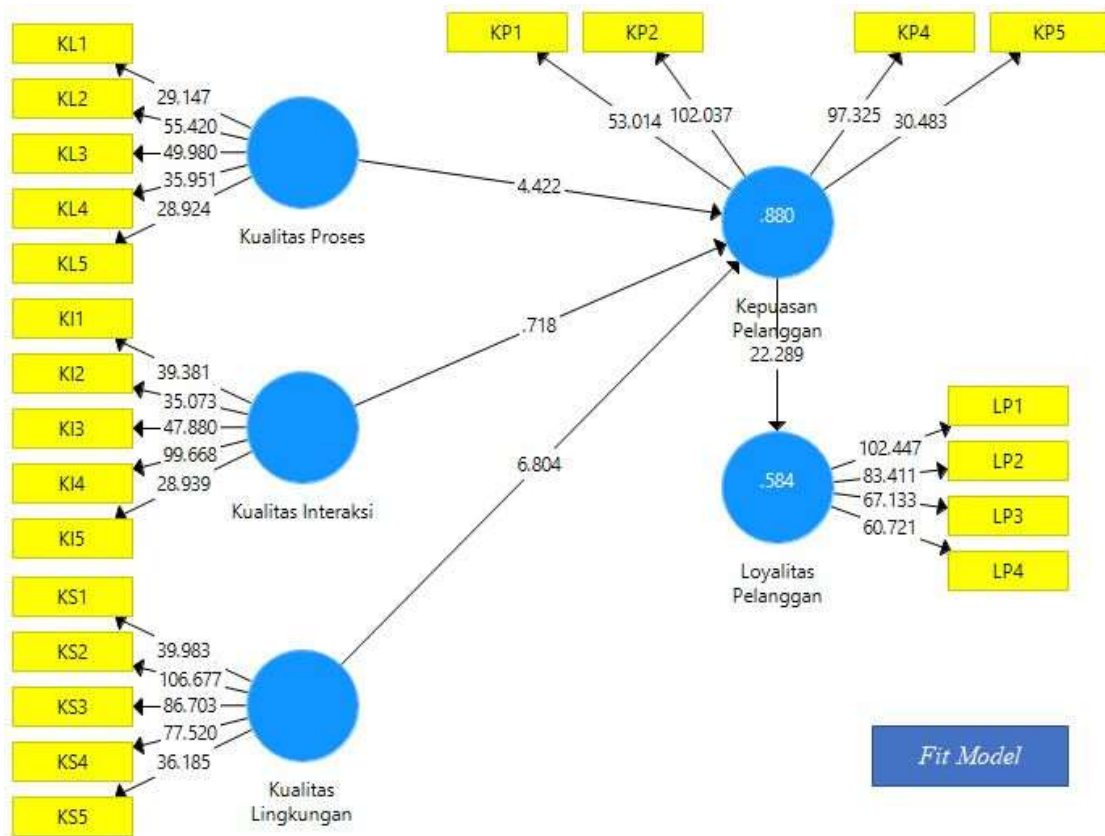
Sumber: Olahan data penelitian (2022)



**G. Structural model (Inner model)**

Uji analisis *inner model* bertujuan untuk menilai hubungan antar variabel laten (konstruk) dalam suatu model penelitian. Dalam tahapan analisis *inner model* ini dilakukan uji hipotesis one-tailed sesuai hipotesis yang diajukan (Hair *et al.*, 2019) Uji hoptesis PLS-SEM dilakukan dengan metode re-sampling atau *bootstrapping* dengan menggunakan software SmartPLS™ 3.3.

Parameter kualitas model yang digunakan dalam *inner model* adalah *variance Inflation Factor* (VIF), R-square, f-square, Q-square, Q-square predict (Hair *et al.*, 2019). Hal tersebut diperlukan untuk menjelaskan kemampuan *explanatory* dan prediksi dari model penelitian yang diajukan. Setelahnya barulah dilakukan pengujian signifikansi untuk menentukan apakah hipotesis dapat didukung (*supported*) serta melihat analisis jalur atau path melalui hasil uji *specific indirect effects*.



Gambar 2. Inner Model  
Sumber: Olahan data penelitian (2022)

Dari evaluasi model *structural* yang digunakan dalam penelitian menggunakan prosedur *bootstrapping* dapat dilihat pada **Error! Reference source not found.** di bawah ini.

**Tabel 7**  
**Penilaian Uji Hipotesis**

Hipotesis	Path	Standardized Coefficient	Error	T-statistik	P-Value	Signifikansi	Keterangan
-----------	------	--------------------------	-------	-------------	---------	--------------	------------

Pengaruh Total Quality Management Terhadap Customer Satisfaction dan Customer Loyalty di Klinik X

H4	Kepuasan Pelanggan -> Loyalitas Pelanggan	.766	.034	22.289	.000	Signifikan	Hipotesis Diterima
H2	Kualitas Interaksi -> Kepuasan Pelanggan	.061	.094	.718	.473	Tidak Signifikan	Hipotesis Ditolak
H1	Kualitas Proses -> Kepuasan Pelanggan	.323	.073	4.422	.000	Signifikan	Hipotesis Diterima
H3	Kualitas Lingkungan -> Kepuasan Pelanggan	.606	.088	6.804	.000	Signifikan	Hipotesis Diterima

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

**H. Analisis Importance – Performance (IPMA)**

Analisa *Importance Performance Map Analysis* merupakan perhitungan yang digunakan untuk mendapatkan variabel dan indikator yang dapat dikuantifikasi nilai pentingnya dan yang memiliki performa atau kinerja yang juga dikuantifikasi (Hair *et al.*, 2019). Karenanya dapat ditentukan secara bersama dalam dua dimensi tersebut yang pengaruhnya terhadap variabel *dependent* atau yang dipilih sebagai target konstruk dalam suatu model penelitian. Analisa ini dalam SmartPLS dilakukan dengan mempergunakan gabungan analisis deskriptif (*mean*) dengan analisis inferensial (*Total Effect*). Adapun hasil dari nilai koefisien *Total Effect* dikombinasikan dengan nilai dari rata-rata (*mean*) hasil jawaban responden pada variabel laten yang ditampilkan dalam suatu peta atau *mapping* (Ringle & Sarsted, 2016). Dalam *mapping* ini, nilai *Importance* pada Axis X IPMA berdasarkan nilai *Total Effects*, sedangkan nilai *Performance* pada Axis Y berdasarkan nilai *mean*.

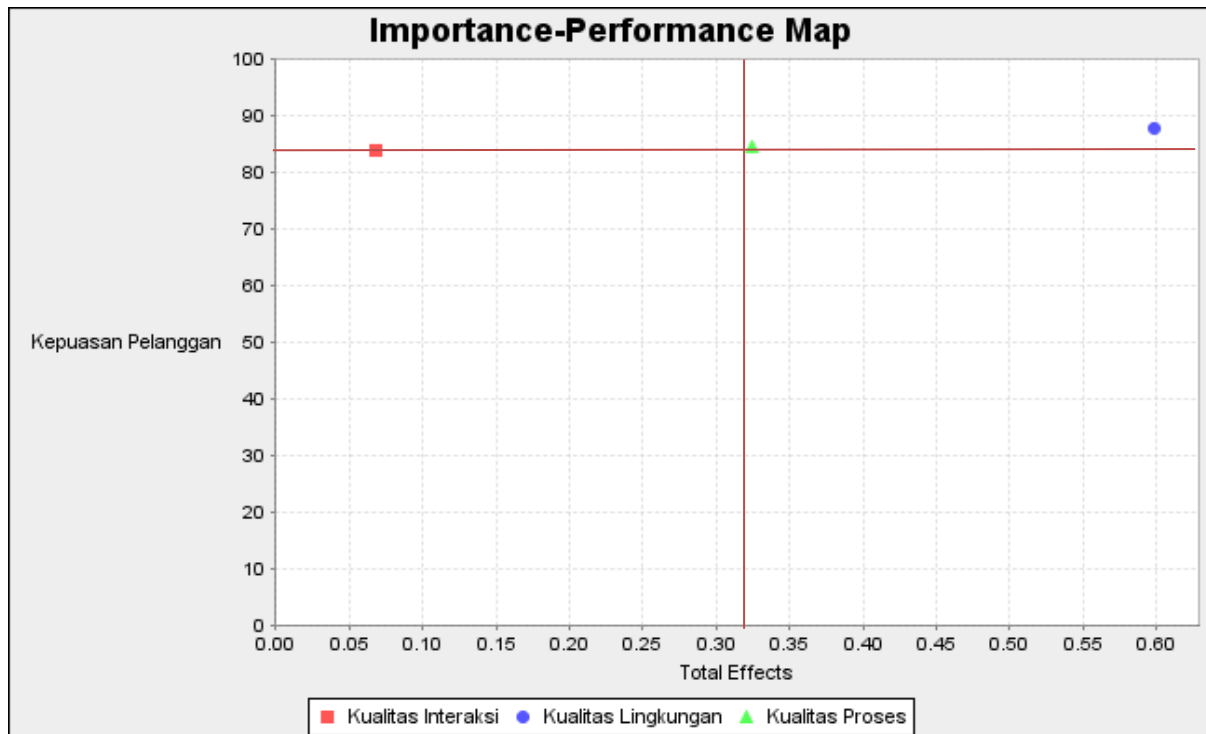
Dalam *mapping* ini, nilai *Importance* pada Axis X IPMA berdasarkan nilai *Total Effects*, sedangkan nilai *Performances* pada Axis Y berdasarkan nilai *mean*. Dalam pembacaan dapat digunakan nilai 84,5% sebagai cut off kepuasan pelanggan dan 0,3 sebagai cut off *Total Effects* yang menjadi acuan garis imajiner untuk membagi kuadran dalam IPMA.

**Tabel 8**  
***Importance Performance Map Analysis (Construct Variable)***

<b>Laten Variabel</b>	<b><i>Total Effects</i></b>	<b><i>Performances</i></b>
Kualitas Interaksi	.068	83.997
Kualitas Proses	.325	84.552
Kualitas Lingkungan	.598	87.844

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

Berdasarkan hasil yang didapat, terlihat variabel laten kualitas interaksi berada pada kuadran II yaitu kepentingan tinggi, performa rendah. Variabel Kualitas Lingkungan dan Kualitas Proses masuk ke dalam Kuadran I yaitu kepentingan tinggi, performa tinggi. Variabel Kualitas Interaksi masuk ke dalam Kuadran II yaitu kepentingan tinggi, performa rendah. Hal ini termasuk unik dalam penelitian yang dilakukan mengingat kualitas interaksi perlu dilakukan pengembangan dari sisi pelanggan.



Gambar 3. *Importance Performance Map Analysis (Construct Variable)*

Pemetaan indikator yang ada ke dalam diagram kartesius mengacu kepada nilai *Total Effects* dan juga *Performances* yang dihasilkan dalam Analisa *Importance Performance Map Analysis Indicator Variable*. Tabel 9 di bawah ini memperlihatkan nilai dari *Total Effects* dan juga *Performances* dari setiap indikator yang ada.

**Tabel 9**  
*Importance Performance Map Analysis (Indicator Variable)*

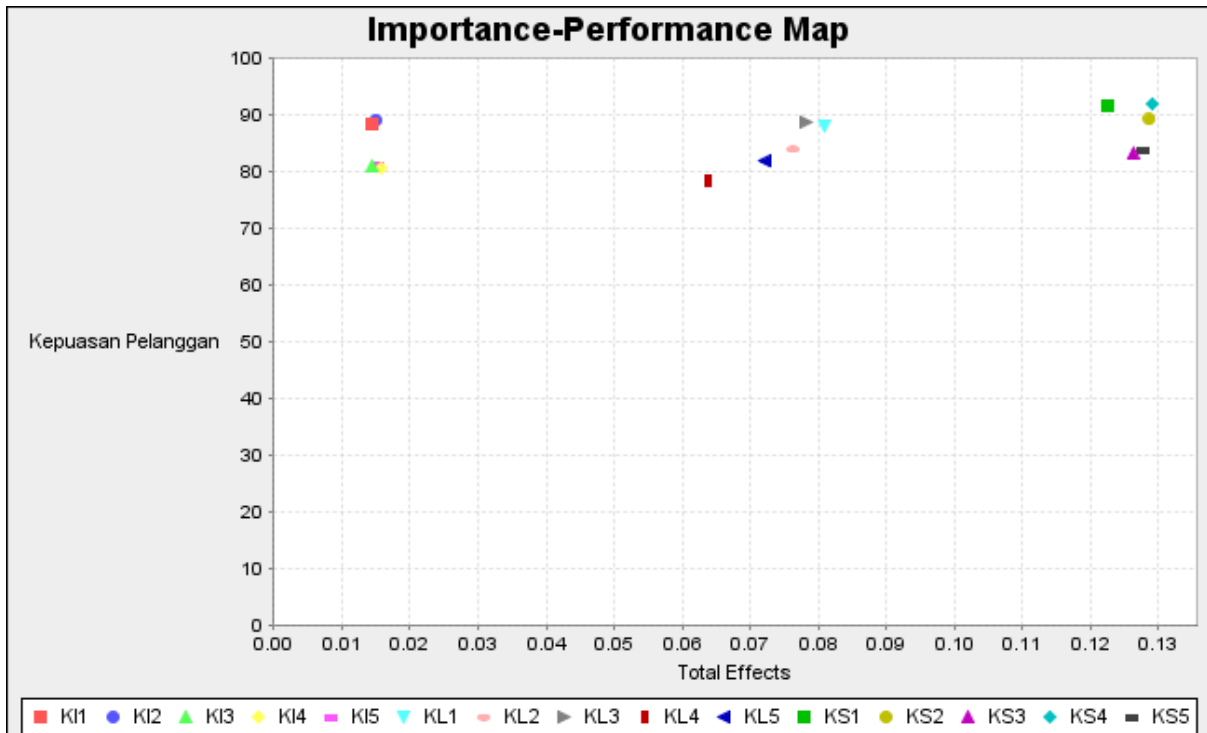
Indikator	Item Kuesioner	Total Effects	Performances
KI1	Layanan tersedia dalam jam operasional yang cukup	.014	88.546
KI2	Petugas sopan dan ramah	.015	89.134
KI3	Petugas menanggapi keluhan dan pengaduan dengan baik	.014	81.057
KI4	Petugas memahami kebutuhan spesifik Anda	.016	80.617
KI5	Petugas memiliki pengetahuan luas saat menjawab pertanyaan	.015	81.057
KL1	Kecepatan dan Kemudahan Pendaftaran	.081	87.996
KL2	Saya diinformasikan kapan layanan akan dilakukan oleh petugas	.076	83.994
KL3	Petugas tersedia ketika dibutuhkan	.078	88.767
KL4	Jarak antara waktu Pendaftaran dengan layanan pemeriksaan tidak lama	.064	78.414
KL5	Pelayanan diberikan tepat waktu	.072	81.791

Pengaruh Total Quality Management Terhadap Customer Satisfaction dan Customer Loyalty di Klinik X

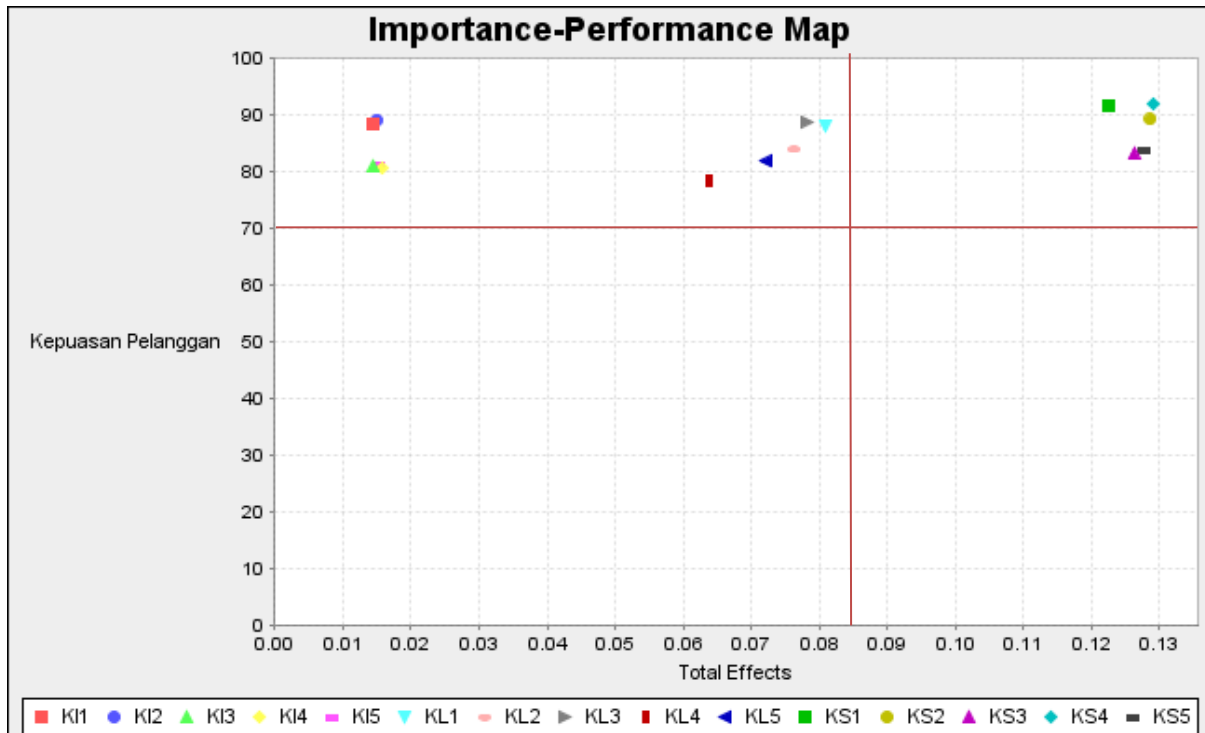
KS1	Fasilitas/ Lingkungan bersih dan nyaman	.122	91.630
KS2	Petugas berpakaian rapi	.129	89.280
KS3	Alat yang digunakan modern	.126	83.260
KS4	Petugas medis terampil dalam melayani	.129	91.960
KS5	Tampak fisik ruangan menarik dan terawat	.128	83.700

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

Berdasarkan 9 di atas, dapat digunakan nilai 85% sebagai *cut off* kepuasan pelanggan dan 0,7 sebagai *cut off Total Effects* yang menjadi acuan garis imajiner untuk membagi kuadran dalam IPMA. Berikut



Gambar yang menunjukkan pemetaan indikator ke dalam diagram kartesiusnya.



Gambar 4. *Importance Performance Map Analysis (Indicator Variable)*

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

Hasil pemetaan yang ada menunjukkan semua kuadran terisi beberapa indikator yang ada, yakni:

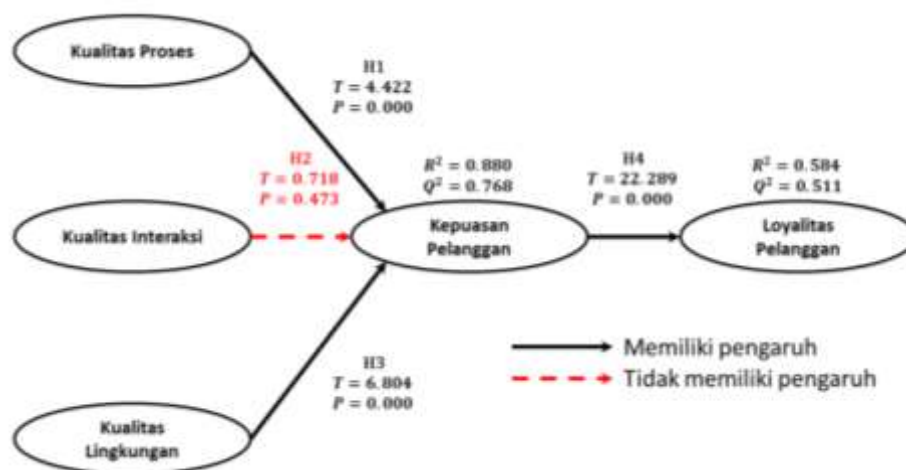
1. Kuadran 1 (Kepentingan tinggi, performa tinggi)
  - a. Fasilitas/ Lingkungan bersih dan nyaman
  - b. Petugas berpakaian rapi
  - c. Alat yang digunakan modern
  - d. Petugas medis terampil dalam melayani
  - e. Tampak fisik ruangan menarik dan terawat
2. Kuadran 2 (Kepentingan tinggi, performa rendah)
  - a. Kecepatan dan kemudahan pendaftaran
  - b. Saya diinformasikan kapan layanan akan dilakukan oleh petugas
  - c. Petugas tersedia ketika dibutuhkan
  - d. Jarak antara waktu Pendaftaran dengan layanan pemeriksaan tidak lama
  - e. Pelayanan diberikan tepat waktu
  - f. Layanan tersedia dalam jam operasional yang cukup
  - g. Petugas sopan dan ramah
  - h. Petugas menanggapi keluhan dan pengaduan dengan baik
  - i. Petugas memahami kebutuhan spesifik Anda
  - j. Petugas memiliki pengetahuan luas saat menjawab pertanyaan

## Pembahasan

Tujuan penelitian adalah menguji model penelitian secara empiris pada konteks *Total Quality Management* terhadap *Customer Satisfaction* (Kepuasan Pelanggan) dan *Customer Loyalty* (Loyalitas Pelanggan) di Klinik X. Cepat berkembangnya dunia layanan Kesehatan dari sisi bentuk pelayanan, menjadikan tantangan tersendiri agar dapat bertahan dalam memperoleh dan mempertahankan pelanggan sehingga dilakukannya penelitian ini.

Studi literatur yang ada dalam mengamati *Customer Loyalty* (Loyalitas Pelanggan) pada industri Kesehatan menunjukkan Loyalitas Pelanggan terbentuk dan memiliki hubungan positif dari kepuasan pelanggan, pendapatan perusahaan dan performa bisnis (Anantharathan Parasuraman, 1998), namun kecenderungan hubungan positif tersebut adalah rendah antara kepuasan pelanggan dengan loyalitas pelanggan (Keiningham, Aksoy, Buoye, & Cooil, 2011). Dalam industri kesehatan yang bergerak pada sektor jasa, loyalitas pelanggan menjadi suatu komponen penting yang memiliki manfaat jangka panjang dan kompetitif, sehingga penting bagi manajemen Klinik X untuk memperhatikan kualitas pelayanan yang ditawarkannya hingga saat ini, serta hasil dari penelitian ini dapat memberikan kontribusi pada ilmu manajemen rumah sakit.

Model penelitian diuji secara empiris pada satu cabang Klinik X untuk menjawab pertanyaan-pertanyaan yang telah disusun dalam bentuk kuesioner, apakah kualitas layanan, kualitas interaksi, kualitas lingkungan sebagai variabel *Total Quality Management* memiliki dampak pada *Customer Satisfaction* (Kepuasan Pelanggan) di Klinik X. Dan apakah *Customer Satisfaction* (Kepuasan Pelanggan) tersebut memiliki dampak pada *Customer Loyalty* (Loyalitas Pelanggan) di Klinik X. Persepsi yang diukur tersebut sangat penting untuk diketahui karena terkait dengan kualitas layanan, kualitas interaksi, kualitas lingkungan bagi pelanggan yang menggunakan jasa layanan Klinik X untuk ikut dan terlibat dalam *continuous improvement* pelayanan Klinik X. Hasil dari uji empiris yang telah di analisis dengan PLS-SEM, menghasilkan suatu model hasil penelitian seperti di bawah ini.



Gambar 5. Model Hasil

Sumber: Olahan data penelitian (2022)

Model hasil (*empirical model*) yang digunakan dalam penelitian ini diketahui dari 4 hipotesis yang ada, ditemukan 3 hipotesis yang terbukti memiliki pengaruh positif sesuai dengan arah hipotesisnya, sehingga hipotesis tersebut dapat didukung (*supported*), dan terdapat

satu hipotesis yang tidak memiliki pengaruh yakni kualitas interaksi terhadap kepuasan pelanggan, adapun penjelasan lebih rinci terkait hal tersebut seperti pada sub bab hasil hipotesis di atas. Secara singkat dapat dijelaskan bahwa kualitas interaksi dimana mengukur nilai informasi diberikan kepada pasien secara intensional (Sharma, 2017) tidak memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan pelanggan. Hal ini bisa dikarenakan tersedianya interaksi serupa yang mudah dijumpai di kompetitor lainnya, seperti jam operasional yang cukup, dan petugas yang ramah.

Klinik Kesehatan dengan kualitas proses yang baik dalam memberikan pelayanan bagi para pelanggannya, dalam jangka Panjang akan mempengaruhi citra atau *image* tersendiri dari Klinik tersebut. Pada akhirnya citra atau *image* yang positif dapat menarik minat pelanggan baru atau menjaga loyalitas pelanggan yang pernah mempergunakan layanan Klinik tersebut (Ampaw *et al.*, 2020; Pires, 2018; Asnawi *et al.*, 2019).

Dalam pengukuran *Customer Loyalty* (Loyalitas Pelanggan) diperlukan penilaian dari kacamata pelanggan itu sendiri (Johnson *et al.*, 2016) dimana pelanggan lebih melihat bagaimana pelayanan tersebut diberikan (*service delivery*) dibandingkan dengan indikator klinis. Pelanggan di Klinik sesungguhnya yang dapat menilai bagaimana fasilitas, sistem informasi, Kerjasama tim dan komunikasi berpengaruh terhadap kualitas pelayanan yang diberikan kepadanya (Prakash & Srivastava, 2019). Karenanya dapat dipertimbangkan pada penelitian berikutnya untuk pengukuran langsung dari *Total Quality Management* (TQM) terhadap *Customer Loyalty* (Loyalitas Pelanggan).

Berdasarkan hasil analisis IPMA, masih banyak ditemukan indikator yang perlu dilakukan pengembangan, dikarenakan performa yang rendah namun kepentingan tinggi, meliputi: Kecepatan dan kemudahan pendaftaran, Saya diinformasikan kapan layanan akan dilakukan oleh petugas, Petugas tersedia ketika dibutuhkan, Jarak antara waktu Pendaftaran dengan layanan pemeriksaan tidak lama, Pelayanan diberikan tepat waktu, Layanan tersedia dalam jam operasional yang cukup, Petugas sopan dan ramah, Petugas menanggapi keluhan dan pengaduan dengan baik, Petugas memahami kebutuhan spesifik Anda dan Petugas memiliki pengetahuan luas saat menjawab pertanyaan. Hal ini menjadi penting untuk perhatian bagi manajemen dikarenakan indikator tersebut melalui penelitian ini memiliki peranan penting dalam pelayanan pasien namun performa yang ditemukan masih rendah. Sedangkan indikator pada kualitas lingkungan ditemukan sudah baik yaitu memiliki kepentingan tinggi dengan performa tinggi.

Akhirnya, temuan penelitian ini juga dapat memberikan sejumlah masukan bagi manajemen Klinik Klinik X untuk dapat memberikan pelayanan terbaik bagi pelanggan yang mempergunakan layanan yang diberikan. Ada hal-hal yang telah baik dan perlu dipertahankan, namun ada pula hal-hal yang harus ditingkatkan. Manajemen dapat melihat *room for improvement* dalam organisasi dari temuan penelitian ini dengan terus mengupayakan pendekatan *Total Quality Management* (TQM) dalam menyelesaikan tantangan-tantangan yang perlu dihadapi saat ini dan masa yang akan datang.

## **Kesimpulan**

Penelitian ini memiliki tujuan untuk mengevaluasi dampak Total Quality Management terhadap Kepuasan Pelanggan dan Loyalitas Pelanggan. Model penelitian ini diuji empiris dengan melibatkan 227 responden, yang dipilih secara acak dari pasien yang mengunjungi

## Pengaruh Total Quality Management Terhadap Customer Satisfaction dan Customer Loyalty di Klinik X

Klinik X di Jakarta. Metode analisis data yang diterapkan adalah PLS-SEM menggunakan perangkat lunak SmartPLS 3. Hasil analisis menunjukkan bahwa Kualitas Proses secara signifikan mempengaruhi positif kepuasan pasien, namun Kualitas Interaksi tidak memiliki dampak positif pada kepuasan pasien. Di sisi lain, Kualitas Lingkungan secara signifikan memengaruhi positif kepuasan pasien. Lebih lanjut, Kepuasan Pelanggan secara signifikan berkontribusi positif pada Loyalitas Pelanggan. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa peningkatan kualitas pelayanan melalui Total Quality Management berdampak pada peningkatan kepuasan pasien (Sharma, 2017). Selain itu, penelitian ini memberikan kontribusi baru dengan menekankan pentingnya aspek Kualitas Proses, Interaksi, dan Lingkungan dalam manajemen klinik swasta.



## BIBLIOGRAFI

- Abu-Alhaija, Ahmad Saifalddin, Hussein, Hosni Shareif, & Allan, Almothanna Jamil Abu. (2019). Relationship Between *Customer Satisfaction And Customer Loyalty: A Review And Future Directions Of Its Nature And Approaches*. *Eurasian Journal Of Social Sciences*, 7(4), 28–39. [EJSS-7.4.3.pdf \(eurasianpublications.com\)](#)
- Agyapong, A., Afi, J. D., & Kwateng, K. O. (2018). Examining the *Effect* of Perceived *Service Quality* of Health Care Delivery in Ghana on Behavioral Intentions of Patients: The *Mediating Role of Customer Satisfaction*. *International Journal of Healthcare Management*, 11(4), 276-288.
- Al-Ali, A. M. (2014). Developing a *Total Quality Management Framework* for Healthcare Organizations. In Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management. Bali, Indonesia.
- Al-Shdaifat, E. A. (2015). Implementation of *Total Quality Management* in Hospitals. *Journal of Taibah University Medical Sciences*, 10(4), 461-466.
- Anderson, V. Mittal. (2000). Strengthening the Satisfaction-Profit Chain. *Journal of Service Research*, 3, pp. 107–120.
- Anderson, C. Fornell, S. Mazvancheryl. (2004). *Customer Satisfaction* and Shareholder Value. *Journal of Marketing*, 68, pp. 172–185.
- Ayman Abu-Rumman, Anas Mhasnah, Tariq Al-Zyout. (2021). Direct and *Indirect Effects* of TQM on the Patients' Satisfaction and Loyalty In The Jordanian Health Care Sector. *Management Science Letters*. doi: 10.5267/j.msl.2020.9.018
- Bergel, M, Frank, P, Brock, C. (2019). The Role of Customer Engagement Facets on the Formation of Attitude, Loyalty and Price Perception. *J. Serv. Mark*, 33, 890–903. [The role of customer engagement facets on the formation of attitude, loyalty and price perception | Emerald Insight](#)
- Cakici AC, Yilmaz Akgunduz, Oya Yildirim. (2019). The impact of perceived price justice and satisfaction on loyalty: the *mediating effect* of revisit intention. *Tourism Review*, <https://doi.org/10.1108/TR-02-2018-0025>
- Cho, W. H., Lee, H., Kim, C., Lee, S., & Choi, K. S. (2004). The Impact of Visit Frequency on the Relationship Between *Service Quality* and Outpatient Satisfaction: a South Korean Study. *Health Services Research*, 39(1), 13-34.

- Dehghan, A, Dugger, J, Dobrzykowski, D, Balazs, A. (2014). The Antecedents of Student Loyalty in *Online Programs*. *International Journal of Educational Management*, 28(1), pp. 15–35. <https://doi.org/10.1108/IJEM-01-2013-0007>
- Donabedian, A. (1988). The *quality* of care. How can it be assessed? *JAMA: The Journal of the American Medical Association*, 260(12), 1743–1748. <https://doi.org/10.1001/jama.260.12.1743>
- Griffin, J. (2007). *Customer Loyalty: How to Earn It, How to Keep It*. 2<sup>nd</sup> ed. Kentucky: Mc Graw Hill. [https://media.wiley.com/product\\_data/excerpt/87/07879638/0787963887.pdf](https://media.wiley.com/product_data/excerpt/87/07879638/0787963887.pdf)
- Gustafsson, A., Johnson, M. D., & Roos, I. (2005). The *Effects of Customer Satisfaction, Relationship Commitment Dimensions, and Triggers on Customer Retention*. *Journal of marketing*, 69(4), 210-218.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to Use and How to Report the Results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/eb-11-2018-0203>
- Henrique, J.L., de Matos, C.A. (2015). The Influence of Personal Values and Demographic Variables on *Customer Loyalty* in the Banking Industry. *International Journal of Bank Marketing* 33(4): 571-587. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJBM-06-2014-0082>.
- Johnson, D. M., Russell, R. S., & White, S. W. (2016). Perceptions of care *quality* and the *effect* on patient satisfaction. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 33(8), 1202–1229. <https://doi.org/10.1108/ijqrm-08-2015-0121>
- Keiningham, Timothy L., Aksoy, Lerzan, Buoye, Alexander, Cooil, Bruce. (2011). *Customer Loyalty Isn't Enough. Grow Your Share Of Wallet*. *Harvard Business Review*, 89(10), 29–31. [2011-HBR.pdf \(vanderbilt.edu\)](https://hbr.org/2011/10/customer-loyalty-isnt-enough)
- Leisen Pollack, B. (2009), Linking the Hierarchical *Service Quality Model* to *Customer Satisfaction* and *Loyalty*. *Journal of Services Marketing*, Vol. 23 No. 1, pp. 42-50.
- Leninkumar, Vithya. (2017). The Relationship Between *Customer Satisfaction* and *Customer Trust* on *Customer Loyalty*. *International Journal Of Academic Research in Business and Social Sciences*, 7(4), 450–465. [The-Relationship-between-Customer-Satisfaction-and-Customer-Trust-on-Customer-Loyalty.pdf \(researchgate.net\)](https://www.researchgate.net/publication/317111111-The-Relationship-between-Customer-Satisfaction-and-Customer-Trust-on-Customer-Loyalty)
- Lubis A, Dalimunthe R., Absah Y, Fawzee B. K. (2020). The Influence of Customer Relationship Management (CRM) *Indicators* on *Customer Loyalty* of Sharia Based Banking System. *GATR Journal of Management and Marketing Review*, 5(1), 84–92. [https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.1\(8\)](https://doi.org/10.35609/jmmr.2020.5.1(8))

Monika Aprilyanti, Pauline H. Pattyranie

Naes, T., Isaksson, T., Fearn, T., & Davies, T., (2002), *Multivariate calibration and classification*. West Sussex: NIR Publication.

Nasution, M.N 2005. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*

Nguyen, T. L. H., & Nagase, K. (2019). The influence of *Total Quality Management* on *Customer Satisfaction*. *International Journal of Healthcare Management*, 12(4), 277-285. DOI: 10.1080/20479700.2019.1647378

Parasuraman, Anantharanthan. (1998). *Customer Service In Business-To-Business Markets: An Agenda For Research*. *Journal Of Business & Industrial Marketing*. [Customer service in business-to-business markets: an agenda for research | Emerald Insight](#)

Ringle, C.M. and Sarstedt, M. (2016). Gain more insight from your PLS-SEM results: the *Importance- Performance map analysis*. *Industrial Management and Data Systems*, Vol. 116 No. 9, pp. 1865-1886.

Sadeh, E. (2017). Interrelationships Among *Quality Enablers, Service Quality, Patients' Satisfaction, and Loyalty in Hospitals*. *The TQM Journal*, 29(1), 101–117.

Santosa, P. I. (2018). *Metode penelitian kuantitatif: Pengembangan hipotesis dan pengujiannya menggunakan SmartPLS*.

Sekaran, U., Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill Building Approach* (7th ed.). Wiley.

Sobur, S. 2022. *Analisa Parsial Model Persamaan Struktural Dengan Software SMART-PLS Versi 3 Untuk Tenaga Kesehatan*. Sumedang: Yayasan Bakti Mulia.

Sharma, V. (2017). Patient Satisfaction and Brand Loyalty in Health-Care Organizations in India. *Journal of Asia Business Studies*, Vol. 11 Issue: 1, pp.73-87, doi: 10.1108/JABS-09-2015-0157. [21 scopus emerald Patientsatisfactionandbrandloyalty.pdf](#)

Swimberghe K, Sharma, D, Flurry, L. (2009). An *exploratory* investigation of the consumer religious commitment and its influence on store loyalty and consumer complaint intentions. *Journal of Consumer Marketing*, 26(5), pp. 340–347. <https://doi.org/10.1108/07363760910976592>

Tabrani, M., Amin, M., & Nizam, A. (2018). Trust, commitment, customer intimacy and *Customer Loyalty* in Islamic banking relationships. *International Journal of Bank Marketing*, 36(5), 823–848. <https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2017-0054>

Vilkaite-Vaitone, Neringa, & Skackauskiene, Ilona. (2020). *Service Customer Loyalty: An Evaluation Based On Loyalty Factors*. *Sustainability*, 12(6), 2260. [Sustainability | Free Full-Text | Service Customer Loyalty: An Evaluation Based on Loyalty Factors \(mdpi.com\)](#)

Zaid *et al.* (2020). The Impact of *Total Quality Management* and Perceived *Service Quality* on Patient Satisfaction and Behavior Intention in Palestinian Healthcare Organizations. *Technology Reports of Kansai University*.

Zeithaml VA, Bitner MJ, Gremler DD. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. 7<sup>th</sup> ed. McGraw Hill, pp 80.

Zeithaml, V.A., Berry, L.L., Parasuraman, A. (1988), Communication and Control Processes in the Delivery of *Service Quality*, *The Journal of Marketing*, pp. 35-48.

---

**Copyright holder:**

Monika Aprilyanti, Pauline H. Pattyranie (2022)

**First publication right:**

Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia

**This article is licensed under:**

