

**PENINGKATAN RETENSI PELANGGAN MELALUI  
KOMPETENSI KARYAWAN DAN INOVASI LAYANAN  
DENGAN BRAND IMAGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI  
(STUDI EMPIRIK PADA RUMAH SAKIT ISLAM KENDAL)**

TESIS

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
Mencapai Derajat Sarjana S2 Program Studi Magister Manajemen



Disusun Oleh:

**Muhamad Hidayat Santosa**

NIM : 20402400271

**MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS ISLAM SULTAN AGUNG SEMARANG  
TAHUN 2025**

## HALAMAN PENGESAHAN

### TESIS

# PENINGKATAN RETENSI PELANGGAN MELALUI KOMPETENSI KARYAWAN DAN INOVASI LAYANAN DENGAN BRAND IMAGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI EMPIRIK PADA RUMAH SAKIT ISLAM KENDAL)



Dosen Pembimbing,

Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., MBus(HRM)  
NIK 210498040

## LEMBAR PERSETUJUAN TESIS

### **PENINGKATAN RETENSI PELANGGAN MELALUI KOMPETENSI KARYAWAN DAN INOVASI LAYANAN DENGAN BRAND IMAGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI EMPIRIK PADA RUMAH SAKIT ISLAM KENDAL)**

Disusun Oleh:

Muhamad Hidayat Santosa  
NIM. 20402400271

Telah dipertahankan di depan penguji Pada tanggal 20 gustus 2025

#### Susunan Dewan Penguji

Pembimbing

Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., MBus (HRM)  
NIK 210498040

Prof. Olivia Fachrunnisa, S.E., M.Si., Ph.D

Penguji I

Penguji II

Prof. Dr. Mutamimah, S.E., M.Si.

Tesis ini telah diterima sebagai salah satu persyaratan  
Untuk memperoleh Gelar Magister  
Tanggal 20 Agustus 2025  
Ketua Program Pascasarjana

Prof. Dr. Ibnu Khajar. S.E., M.Si  
NIK. 210491028

## PERNYATAAN KEASLIAN TESIS

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhamad Hidayat Santosa

NIM : 20402400271

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Menyatakan dengan sebenarnya bahwa tesis yang berjudul “Peningkatan Retensi Pelanggan Melalui Kompetensi Karyawan Dan Inovasi Layanan Dengan Brand Image Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empirik Pada Rumah Sakit Islam Kendal)” merupakan karya peneliti sendiri dan tidak ada unsur plagiarism dengan cara yang tidak sesuai etika atau tradisi keilmuan. Peneliti siap menerima sanksi apabila di kemudian hari ditemukan pelanggaran etika akademik dalam laporan penelitian ini.

UNISSULA  
جامعة السلطان عبد الصمد  
Pembimbing  
Semarang, 24 Agustus 2025 Yang  
menyatakan,



Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., MBus (HRM)

NIK 210498040

Muhamad Hidayat Santosa

NIM. 20402400271

## LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Muhamad Hidayat Santosa

NIM : 20402400271

Program Studi : Magister Manajemen

Fakultas : Ekonomi

Universitas : Universitas Islam Sultan Agung

Dengan ini menyerahkan karya ilmiah berupa tesis dengan judul:

**PENINGKATAN RETENSI PELANGGAN MELALUI KOMPETENSI KARYAWAN DAN INOVASI LAYANAN DENGAN BRAND IMAGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI**

**(STUDI EMPIRIK PADA RUMAH SAKIT ISLAM KENDAL)**

Dan menyetujui menjadi hak milik Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang serta memberikan Hak Bebas Royalti Non-ekslusif untuk disimpan, dialihmediakan, dikelola dalam pangkalan data, dan dipublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis selama tetap mencantumkan nama penulis sebagai pemelik Hak Cipta.

Peryataan ini saya buat dengan sungguh-sungguh. Apabila dikemudian hari terbukti ada pelanggaran Hak Cipta/Plagiarisme dalam karya ilmiah ini, maka segala bentuk tuntutan hukum yang timbul akan saya tanggung secara pribadi tanpa melibatkan Universitas Islam Sultan Agung Semarang.

Semarang, 24 Agustus 2025

Saya yang menyatakan



Muhamad Hidayat Santosa

## ***MOTTO DAN PERSEMPAHAN***

### **MOTTO**

“ "Karunia Allah yang paling lengkap adalah menjalani kehidupan berdasarkan ilmu."  
( Ali bin Abi Thalib).

“Bantinglah otak untuk mencari ilmu sebanyak-banyaknya guna mencari rahasia besar yang terkandung di dalam benda besar bernama dunia ini, tetapi pasanglah pelita dalam hati sanubari, yaitu pelita kehidupan jiwa.”  
(Al-Ghazali)

“Ilmu itu bagaikan binatang buruan, sedangkan pena adalah pengikatnya, maka ikatlah buruanmu dengan tali yang kuat.”  
(Imam Syafi'i)

Saya bersyukur kepada Allah SWT atas rahmat-Nya yang telah memungkinkan saya menyelesaikan penelitian tesis ini. Saya menyampaikan penelitian tesis ini kepada:

“*orangtua, istri dan anak anak serta keluarga besar yang telah memberikan dukungan dan do'anya, dan selalu memotivasi selama dalam penyusunan tesis ini, kepada saudara dan teman- teman”*

## ABSTRAK

Industri rumah sakit menghadapi masalah besar dalam mempertahankan loyalitas pasien, terutama dalam hal retensi pelanggan. Retensi pelanggan atau dalam konteks rumah sakit disebut Retensi Pasien dapat diartikan sebagai upaya-upaya yang dilakukan oleh rumah sakit untuk mempertahankan dan menarik pasien yang telah menggunakan layanan mereka, supaya tidak beralih ke rumah sakit lain. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana meningkatkan retensi pelanggan melalui kompetensi karyawan dan inovasi layanan dengan brand image sebagai variabel mediasi. Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*). Jenis penelitian ini adalah kuantitatif dengan pendekatan eksplanatori (*explanatory research*). Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuisioner, responden yang digunakan dalam penelitian 222 responden pasien poliklinik rawat jalan Rumah Sakit Islam Kendal. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Dalam penelitian ini, analisis data menggunakan metode SEM-PLS dengan software SmartPLS (Partial Least Square). Hasil penelitian 1) Kompetensi karyawan berdampak secara positif dan signifikan terhadap Brand Image. 2) Kompetensi karyawan berdampak secara positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan..3) Inovasi Layanan berdampak secara positif dan signifikan terhadap Brand Image. 4) Inovasi Layanan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap retensi pelanggan. 5) Brand Image tidak berdampak signifikan terhadap retensi pelanggan. Peran mediasi Brand Image menunjukkan bahwa: 1) Brand Image tidak mampu menjadi variabel mediasi antara Inovasi Layanan dengan Retensi pelanggan. 2) Brand Image tidak dapat menjadi variabel mediasi antara Kompetensi karyawan dengan Retensi pelanggan.

**Kata Kunci:** Brand Image, Inovasi Layanan, Retensi Pelanggan, Kompetensi Karyawan.

## ***ABSTRACT***

*The hospital industry faces significant challenges in maintaining patient loyalty, particularly in customer retention. Customer retention, or in the hospital context, Patient Retention, can be defined as the efforts undertaken by hospitals to retain and attract patients who have used their services, preventing them from switching to other hospitals. This study aims to determine how to improve customer retention through employee competence and service innovation, with brand image as a mediating variable. This research is quantitative with an explanatory approach. This research is quantitative with an explanatory approach. The data collection technique used a questionnaire. The respondents used in the study were 222 outpatients at the Kendal Islamic Hospital polyclinic. The data collection technique used a questionnaire. In this study, data analysis used the SEM-PLS method with SmartPLS (Partial Least Square) software. The results of the study: 1) Employee competence has a positive and significant impact on brand image. 2) Employee competence has a positive and significant impact on customer retention. 3) Service Innovation has a positive and significant impact on Brand Image. 4) Service Innovation has a positive and significant impact on Customer Retention. 5) Brand Image does not have a significant impact on Customer Retention. The results of mediation tests show: 1.) Brand Image is unable to mediate the relationship between Service Innovation and Customer Retention. 2) Brand Image cannot mediate the relationship between Employee Competence and Customer Retention.*

**Keywords:** *Brand Image, Customer Retention, Employee Competence, Service Innovation,*



## KATA PENGANTAR

Kami bersyukur kepada Allah SWT atas rahmat dan karunia-Nya yang telah memungkinkan penulis menyelesaikan proposal tesis ini dengan sukses. Tesis yang berjudul "PENINGKATAN RETENSI PELANGGAN MELALUI KOMPETENSI KARYAWAN DAN INOVASI LAYANAN DENGAN BRAND IMAGE SEBAGAI VARIABEL MEDIASI (STUDI EMPIRIK PADA RUMAH SAKIT ISLAM KENDAL)" dimaksudkan untuk memenuhi beberapa persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen. Keluarga dan handai taulan juga sangat penting untuk menghidupkan kembali semangat penulis yang terkadang lemah. Penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada semua orang yang membantu mereka menyelesaikan penelitian ini, karena mereka tahu bahwa tanpa mereka, penelitian ini tidak akan selesai. Berikut adalah beberapa dari mereka:

1. Bapak Prof. Dr. Heru Sulistyo, S.E., M.Si., Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah membimbing dan memberikan arahan dan saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.
2. Bapak Dr. Ibnu Khajar, S.E., M.Si., Ketua Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, yang telah membimbing dan memberikan arahan dan saran dengan penuh kesabaran kepada penulis.
3. Ibu Dr. Hj. Siti Sumiati Dengan penuh kesabaran, Sekretaris Program Magister Manajemen Universitas Islam Sultan Agung Semarang, telah membantu dan membimbing penulis.

4. Dosen pembimbing tesis, Ibu Dr. Sri Wahyuni Ratnasari, S.E., M.Bus(HRM), yang dengan sabar membimbing dan mengarahkan penulis untuk menyelesaikan tesis ini.
5. Bapak dan Ibu Dosen Program Magister Manajemen yang telah memberi penulis pengetahuan selama kuliah di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
6. Orangtua dan kakak kakakku tersayang, istriku Kartika Maharani dan anak anakku Avecienna, Farhan, dan Aisha sebagai penyemangat hidup serta sekaligus menjadi pendorongku yang selalu mendukung dan mendoakan saya saat saya menyusun tesis ini.
7. Rekan kerja RS Islam Kendal, yang telah meluangkan waktu untuk membantu dan memotivasi penulis dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Teman-teman senasib dan seperjuangan MM 80F, yang telah memberikan dukungan dan dorongan selama penulis menyelesaikan tesis ini.
9. Beberapa pihak yang tidak mungkin penulis sebutkan secara spesifik pada kesempatan ini.

Semoga Allah SWT selalu membala semua kebajikan yang penulis terima. Penulis berharap tesis ini membantu para pembaca dan menambah pengetahuan mereka tentang manajemen. Penulis menyambut semua kritik dan saran yang dapat membantu tesis ini menjadi lebih baik.

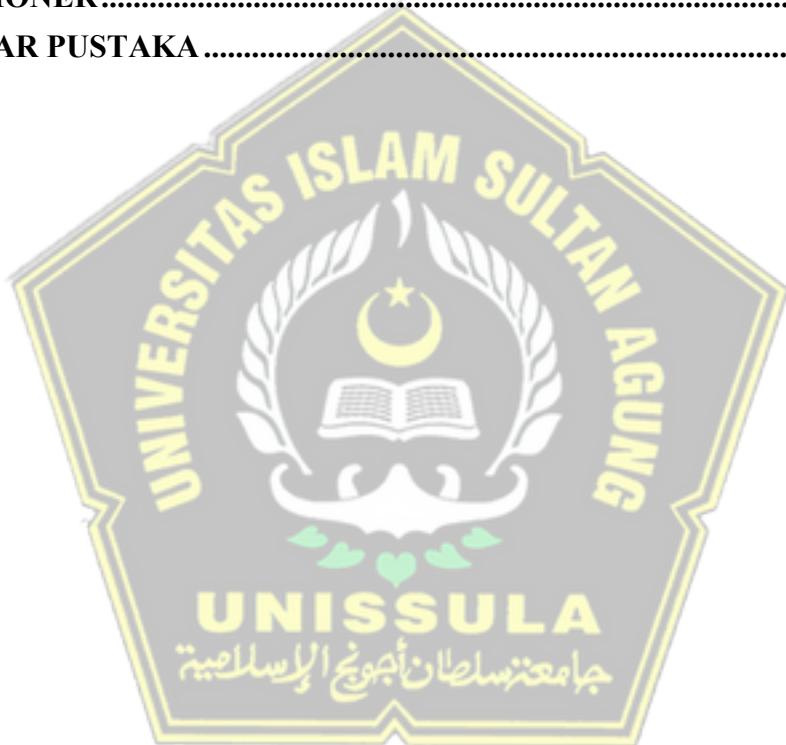
Semarang, Agustus 2025

Penulis

## DAFTAR ISI

<b>HALAMAN PENGESAHAN TESIS .....</b>	<b>i</b>
<b>LEMBAR PERSETUJUAN TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>PERNYATAAN KEASLIAN TESIS .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PERNYATAAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....</b>	<b>iv</b>
<b>MOTTO DAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I .....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II .....</b>	<b>8</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>8</b>
2.1 Landasan Teori .....	8
2.1.1. Retensi Pelanggan .....	8
2.1.2 Kompetensi Kompetensi Tenaga Kesehatan .....	13
2.1.3. Inovasi Layanan .....	18
2.1.4. Brand Image .....	25
2.2 Pengembangan Hipotesis / Hubungan Antar Variabel .....	29
2.2.1 Pengaruh Kompetensi Tenaga Medis Terhadap Brand Image .....	29
2.2.2. Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Retensi Pelanggan .....	30
2.2.3 Pengaruh Inovasi Layanan Terhadap Brand Image .....	31
2.2.4 Pengaruh Inovasi Layanan Terhadap Retensi Pelanggan .....	31
2.2.5 Pengaruh Brand Image terhadap Retensi Pelanggan .....	32
2.3 Kerangka Penelitian .....	33
<b>BAB III .....</b>	<b>34</b>

<b>METODOLOGI PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
3.1 Jenis Penelitian .....	34
3.2. Waktu dan Tempat Penelitian .....	34
3.3. Populasi dan Sampel .....	34
3.3.1. Populasi .....	34
3.3.2. Sampel .....	34
3.4. Definisi Operasional .....	36
3.5 Sumber dan Jenis Data .....	35
3.6 Metode Pengumpulan Data .....	35
3.7 Teknis Analisis Data .....	37
<b>KUESIONER .....</b>	<b>83</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>76</b>



## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka penelitian .....	33
Gambar 4.1 Model Struktural.....	64



## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data Kunjungan Poli Rs Islam Kendal Tahun 2022-2024.....	4
Tabel 3.1 Definisi Operasional Penelitian .....	36
Tabel 4. 1 Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	44
Tabel 4. 2 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia.....	45
Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Poliklinik Yang Dituju .....	45
Tabel 4.4 Deskripsi Responden Berdasarkan Lama Berobat.....	47
Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Kunjungan .....	47
Tabel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	48
Tabel 4.7 Deskripsi Variabel Retensi Pasien.....	50
Tabel 4.8 Deskripsi Variabel Kompetensi Karyawan (Kokar).....	52
Tabel 4.9 Deskripsi Variabel Inovasi Layanan.....	56
Tabel 4.10 Deskripsi Variabel Brand Image .....	57
Tabel 4.11 Uji Validitas.....	60
Tabel 4.12 <i>Cross Loading</i> Antara Indikator Dengan Konstruk .....	61
Tabel 4.13 Nilai Reliabilitas .....	62

Tabel 4.14 Nilai R <sup>2</sup> .....	63
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Hipotesis .....	65
Tabel 4.16 Pengujian Efek Mediasi .....	67



## DAFTAR LAMPIRAN

KUESIONER .....	83
OUTPUT SPSS .....	88
OUTPUT PLS.....	96



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Industri Rumah Sakit menghadapi masalah besar dalam mempertahankan loyalitas pasien, terutama dalam hal retensi pelanggan. Retensi pelanggan atau dalam konteks rumah sakit disebut retensi Pasien. Upaya Rumah sakit untuk mempertahankan dan menarik pasien yang telah menggunakan layanan mereka untuk tidak beralih ke rumah sakit lain disebut retensi pasien. (Khotib et al., 2024). Retensi Pelanggan sangat penting dalam industri kesehatan, di mana retensi pasien dapat meningkatkan pendapatan rumah sakit, meningkatkan market share serta dapat dan membangun hubungan saling menguntungkan antara rumah sakit dan pasien (Ishumael et al., 2019)

Penelitian terdahulu menggarisbawahi peran penting Kompetensi Karyawan dan inovasi layanan dalam mempengaruhi Retensi Pelanggan di rumah sakit. Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022) menemukan bahwa kualitas dan kemampuan tenaga medis, termasuk dokter dan perawat, sangat mempengaruhi persepsi pasien terhadap rumah sakit dan selanjutnya akan mempengaruhi tingkat Retensi Pelanggan. Selain itu, Khotib et al., ( 2024) menemukan bahwa kepuasan pasien terhadap kemampuan tenaga medis dapat meningkatkan Retensi Pelanggan. Retensi pasien juga dipengaruhi oleh inovasi layanan. Pengalaman pasien yang baik sangat dipengaruhi oleh inovasi layanan. Dalam penelitian Fatima et al. (2021), Inovasi layanan baik berupa interactive service innovatioan maupun supportive service innovation dapat meningkatkan customer retention. Dalam kaitannya dengan

rumah sakit, Inovasi layanan dapat berupa sistem manajemen rumah sakit berbasis digital, *telemedicine*, dan penggunaan teknologi diagnosa canggih. Inovasi ini dapat meningkatkan pengalaman pasien dan meningkatkan retensi pasien. Berbeda dengan hasil ini, Purwanti & Pasaribu (2024) menemukan bahwa innovasi tidak berdampak pada peningkatan repurchase intention di industri advertising. Namun menurut Purwanti & Pasaribu (2024) dan Sun et al (2024) innovasi memberikan efek terhadap peningkatan corporate brand image, artinya peningkatan dalam hal inovasi layanan memberikan dampak terhadap peningkatan brand image perusahaan.

Selanjutnya, Brand Image, sangat memengaruhi pilihan pasien untuk menggunakan layanan rumah sakit tersebut. Menurut Aaker (1991), Brand Image adalah persepsi pelanggan terhadap merek tertentu yang dibentuk oleh pengalaman dan interaksi mereka dengan merek tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022) menegaskan bahwa Brand Image yang positif dapat meningkatkan retensi pasien dan memengaruhi bagaimana mereka melihat layanan yang diberikan. Sejalan dengan hasil penelitian tersebut, Budiman & Riorini ( 2023) menyatakan bahwa reputasi merek rumah sakit yang kuat yang didukung dengan kualitas layanan yang baik dan adanya kepuasan pasien, berdampak pada loyalitas pasien sehingga tidak berpindah ke rumah sakit lain.

Penelitian kali ini menelaah bagaimana peran Kompetensi Karyawan, inovasi layanan, dan Brand Image dapat mempengaruhi Retensi Pelanggan. Studi ini dilakukan di RS Islam Kendal dan bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih baik tentang variabel yang mempengaruhi retensi pasien di rumah sakit.

Mengingat betapa pentingnya Retensi Pelanggan untuk keberlanjutan operasi rumah sakit, penurunan prosentase kenaikan jumlah kunjungan pasien rawat jalan yang tercatat sangat penting. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana hubungan antara Kompetensi Karyawan, inovasi layanan, dan Brand Image berperan dalam meningkatkan Retensi Pelanggan.

Salah satu aset persyarikatan Muhammadiyah adalah Rumah Sakit Islam Kendal. Rumah Sakit Islam Kendal, yang didirikan berdasarkan SK No. Hk. 03.05/3102/2012, adalah rumah sakit tipe C yang berlokasi di Jalan Ar Rahmah No. 17 Desa Ngasinan, Kecamatan Weleri, Kabupaten Kendal, Jawa Tengah. Rumah sakit ini bertanggung jawab untuk memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi, profesional, dan Islami dengan memperhatikan fungsi sosial, ekonomi, dan dakwah amar ma'ruf nahi munkar. Misi sosial keagaamaan dicapai melalui kedulian kepada kaum duafa, sedangkan misi kesehatan dicapai melalui penyediaan layanan berkualitas tinggi. Rumah Sakit Islam Kendal juga ditunjuk sebagai pusat rujukan sebagai penyelenggara layanan kesehatan. Rumah Sakit Islam Kendal harus selalu memberikan layanan kesehatan yang baik dan terjangkau kepada masyarakat karena berfungsi sebagai pusat rujukan layanan kesehatan. Rumah Sakit Islam Kendal memiliki potensi yang sangat besar dalam pelayanan kesehatan di masa yang akan datang. Untuk memperoleh kepercayaan masyarakat, Rumah Sakit Islam Kendal harus terus meningkatkan pelayanannya seiring bertambahnya kebutuhan pasien. Rumah Sakit Islam Kendal telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas layanan dan pelayanan kesehatannya, tetapi fenomena yang terjadi di sana menunjukkan penurunan yang signifikan dalam Retensi Pelanggan. Hal ini dapat

disimpulkan dari data kunjungan poli yang merupakan *activity driver* bagi kinerja pelayanan rumah sakit. Pada Tabel 1 ditunjukkan data kunjungan poli tahun 2022–2024.

Tabel 1.1 Data kunjungan poli RS Islam Kendal thun 2022-2024

JENIS LAYANAN	2022	2023	2024
ASURANSI LAIN	1,309	1,669	2,038
UMUM	23,320	25,105	24,014
BPJS	120,240	149,889	178,294
JUMLAH	144,869	176,663	204,346
Prosentase Kenaikan	23%	18%	14%

*Sumber data : IT RS Islam Kendal 2024*

Tabel 1 di atas menampilkan data internal RS Islam Kendal yang menunjukkan bahwa kunjungan pasien rawat jalan umum telah menurun dalam beberapa tahun terakhir. Angka kunjungan pasien turun sebesar 23% pada tahun 2022, menjadi 18% pada tahun 2023, dan turun lagi menjadi 14% pada tahun 2024. Penurunan ini menunjukkan masalah dengan Retensi Pelanggan, yang dapat disebabkan oleh berbagai faktor, termasuk kualitas layanan, kepercayaan pasien, atau perubahan dalam persepsi pasien terhadap rumah sakit.

Penelitian yang telah dilakukan sebelumnya lebih sering membahas pengaruh langsung Kompetensi Karyawan dan inovasi layanan terhadap Retensi Pelanggan, atau pengaruh tidak langsung kedua variabel tersebut terhadap Retensi

Pelanggan melalui kepuasan pelanggan (Civita & Spiller, 2018; Sohail dan Riaz 2020). Melanjutkan peneliti sebelumnya, Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022) meneliti tentang Paramedic competency dalam meningkatkan customer retention di Rumah sakit dan menyimpulkan bahwa kompetensi paramedis berpengaruh secara tidak langsung terhadap retensi pelanggan. Dalam penelitian tersebut tidak diteliti bagaimana pengaruh langsung kompetensi paramedis maupun Kompetensi Karyawan dalam meningkatkan customer retention, oleh karena itu masih ada gap penelitian yang perlu dipenuhi. Selanjutnya dalam penelitian Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022), Customer Retention hanya dipengaruhi secara langsung oleh brand image dengan nilai  $R^2$  sebesar 0.366. Artinya, peningkatan customer retention hanya dipengaruhi oleh brand image sebesar 36,6 % dan sisanya tidak diteliti. Nilai ini sangat kecil, jadi dalam penelitian ini selain memasukkan Brand Image, juga memasukkan Kompetensi Karyawan dan inovasi layanan sebagai variabel yang mempengaruhi retensi pelanggan.

Berdasarkan fenomena *gap* dan *research gap* yang dipaparkan di atas, untuk memahami lebih lanjut bagaimana meningkatkan Retensi Pelanggan dalam konteks Rumah Sakit Islam Kendal, penelitian tesis ini diusulkan dengan judul: Peningkatan Retensi Pelanggan Melalui Kompetensi Karyawan dan Inovasi Layanan Dengan Brand Image Sebagai Variabel Mediasi (Studi Empirik pada Rumah Sakit Islam Kendal)

## 1.2. Rumusan Masalah

Salah satu masalah utama yang mendasari penelitian ini adalah bagaimana meningkatkan retensi pelanggan di RSI Kendal melalui kompetensi karyawan,

inovasi layanan, dan Brand Image. Permasalahan ini dapat dirumuskan dari latar belakang yang telah diuraikan. Pertanyaan penelitian yang diajukan adalah:

1. Bagaimakah pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Retensi Pelanggan di RSI Kendal.'
2. Bagaimana pengaruh Inovasi Layanan terhadap Retensi Pelanggan di RSI Kendal.'
3. Bagaimana pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap *Brand Image* di RSI Kendal.'
4. Bagaimana pengaruh Inovasi Layanan terhadap *Brand Image* di RSI Kendal.
5. Bagaimana pengaruh *Brand Image* terhadap Retensi Pelanggan di RSI Kendal.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Kompetensi Karyawan terhadap Retensi Pelanggan di RSI Kendal.
2. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh pengaruh Inovasi Layanan terhadap Retensi Pelanggan di RSI Kendal.
3. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan Kompetensi Karyawan terhadap *Brand Image* di RSI Kendal.
4. Untuk menganalisis dan mendeskripsikan pengaruh Inovasi Layanan terhadap *Brand Image* di RSI Kendal.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Brand Image* terhadap Retensi Pelanggan di RSI Kendal

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi dua kategori: manfaat teoritis dan manfaat praktis.

### 1. Manfaat teoritis

- a. Meningkatkan pengetahuan tentang manajemen pemasaran, terutama yang berkaitan dengan komponen yang dapat meningkatkan retensi pelanggan, seperti kompetensi karyawan, inovasi layanan, dan brand Image dalam konteks pelayanan kesehatan.
- b. Sebagai bahan acuan untuk penelitian tambahan tentang model peningkatan retensi pelanggan berbasis kompetensi SDM, inovasi layanan, dan Brand Image.

### 2. Manfaat praktis

Bagi Pihak Rumah Sakit Islam Kendal Sebagai masukan dalam pengembangan Rumah Sakit Islam Kendal khususnya terkait strategi yang tepat dalam meningkatkan Retensi Pelanggan melalui peran Kompetensi Karyawan, inovasi layanan dan brand image.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1 Landasan Teori

##### 2.1.1. Retensi Pelanggan

Berhungan dengasn bisnis, , retensi pelanggan merupakan kekuatan utama bisnis. Retensi pelanggan dapat dilihat dari (Guo et al., 2015):

- 1)Sebagian besar penjualan berasal dari pembelian berulang
- 2)perusahaan kesulitan dalam mempertahankan pelanggan yang sudah ada,
- 3)pelanggan sering beralih ke produk pesaing,
- 4)Sebagian besar pelanggan telah menggunakan produk lebih dari sekali.

Ranaweera dan Phrabu (2023) mendefinisikan *customer retention* atau retensi pelanggan sebagai kemungkinan bahwa pelanggan akan tetap menggunakan layanan perusahaan di masa yang akan datang. Menurut Indah & Sugiyanto (2022) Loyalitas konsumen adalah bukti dari keberhasilan sebuah perusahaan yang telah memberikan pelayanan yang baik dan kepercayaan kepada pelanggannya terhadap produk yang mereka jual. Loyalitas konsumen juga merupakan bentuk kesetiaan pelanggan terhadap satu produk yang telah dibeli secara berkala. Budiman & Vandayuli menyatakan bahwa

kesetiaan pasien penting untuk mencegah pasien berpindah ke rumah sakit lain. Kesetiaan pasien adalah kunci keberhasilan tenaga kesehatan dan manajemen rumah sakit. Patient loyalty dapat membantu mengurangi pembelotan pasien, menghemat biaya untuk memperoleh pelanggan baru, dan mencegah penggunaan hadiah sebagai upaya menarik pelanggan. Sementara itu, menurut Khotib et al (2024) retensi pelanggan atau dalam konteks rumah sakit disebut Retensi Pasien merupakan proses yang berfokus untuk meningkatkan jumlah kunjungan kembali pasien yang telah menggunakan layanan rumah sakit. Dengan kata lain Retensi Pelanggan adalah upaya untuk menjaga dan menarik pasien yang telah menggunakan layanan rumah sakit tersebut agar mereka tidak pindah ke rumah sakit lain. Tan & Yeo (2021) mengatakan Retensi Pelanggan adalah kemampuan rumah sakit untuk mempertahankan pasien dengan meningkatkan pengalaman mereka, terutama dalam hal pelayanan yang diberikan. Dalam penelitian mereka, mereka menemukan bahwa rumah sakit yang berfokus pada kualitas pelayanan cenderung memiliki tingkat retensi pelanggan yang lebih tinggi karena pasien merasa dihargai dan puas dengan layanan yang mereka terima.

Penelitian terdahulu mengungkapkan beberapa faktor yang mempengaruhi retensi pelanggan:

1. Konsistensi Kualitas Layanan. Baker et al. (2021) menemukan bahwa pengalaman yang konsisten dan kualitas layanan pasien sangat memengaruhi Retensi Pelanggan di rumah sakit. Mereka menunjukkan

bahwa pasien akan lebih cenderung kembali ke rumah sakit jika rumah sakit dapat memberikan layanan yang konsisten dan berkualitas tinggi. Kemampuan rumah sakit untuk menyediakan layanan dengan standar kualitas yang tinggi secara konsisten di setiap interaksi pasien disebut konsistensi kualitas layanan. Standar kualitas ini termasuk perawatan medis yang andal, komunikasi yang jelas, dan prosedur yang seragam, sehingga pasien dapat mengandalkan pengalaman yang positif. Kemampuan rumah sakit untuk memenuhi atau melebihi harapan pasien dan kualitas layanan yang diberikan disebut sebagai kualitas pelayanan di rumah sakit. Menurut Parasuraman (2001), ada beberapa faktor yang dapat digunakan untuk mengukur kualitas pelayanan, termasuk kehandalan (reliability), daya tanggap (responsiveness), jaminan (assurance), empati (empathy), dan bukti fisik (tangibles). Kehandalan mencakup kemampuan rumah sakit untuk memberikan layanan yang dijanjikan secara tepat dan berkelanjutan. Daya tanggap berkaitan dengan kesiapan staf untuk membantu pasien dan memberikan layanan yang cepat. Ini mencakup pengetahuan dan kesopanan staf serta kemampuan mereka untuk menumbuhkan rasa percaya pasien. Sementara bukti fisik mencakup fasilitas fisik dan peralatan yang digunakan dalam pelayanan, empati mencakup perhatian individual yang diberikan kepada pasien.

2. Interaksi Pasien dengan Staf Medis. Menurut Beryl Institute, interaksi antara pasien dan petugas, yang mencakup semua aspek interaksi

mereka dengan rumah sakit, mulai dari pendaftaran, interaksi dengan staf medis, kenyamanan fasilitas, hingga proses pemulihan. Setiap bentuk komunikasi dan hubungan yang terjadi antara pasien dan tenaga medis selama proses perawatan disebut sebagai interaksi pasien dengan tenaga medis. Interaksi yang positif dapat meningkatkan kepercayaan pasien, mengurangi kecemasan, dan mempercepat proses penyembuhan; sebaliknya, interaksi yang buruk dapat menyebabkan ketidakpuasan dan memengaruhi keputusan pasien untuk kembali ke rumah sakit. Kualitas komunikasi rumah sakit dengan pasien merujuk pada efektivitas, kejelasan, dan konsistensi informasi yang disampaikan oleh pihak rumah sakit kepada pasien. Ini mencakup kemampuan staf medis dan administratif dalam menyampaikan informasi medis, prosedur, dan layanan dengan cara yang mudah dipahami, empatik, dan responsif terhadap kebutuhan pasien. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepercayaan pasien, mengurangi kecemasan, dan mendorong pasien untuk menjadi bagian aktif dari proses perawatan (Kim dan Lee, 2022).

3.Kepuasan Pasien terhadap Pengalaman Secara Keseluruhan. Huang et al. (2020) menekankan bahwa pengalaman pasien memengaruhi retensi pelanggan. Menurut penelitian ini, pasien lebih cenderung kembali ke rumah sakit ketika mereka memiliki pengalaman yang memuaskan. Pengalaman yang terus-menerus dan memuaskan ini dapat membuat pasien lebih bahagia dan mendorong mereka untuk terus menggunakan

layanan rumah sakit di masa depan. Johnson & Chen (2020) menemukan bahwa pasien yang merasa puas dengan layanan rumah sakit lebih cenderung untuk kembali dan merekomendasikan rumah sakit tersebut kepada orang lain.

4. Kepedulian Rumah Sakit terhadap Pasien. Kepedulian rumah sakit terhadap pasien mengacu pada perhatian dan tanggapan proaktif rumah sakit terhadap kebutuhan, preferensi, dan kesejahteraan pasien secara keseluruhan. Ini mencakup tindakan seperti memberikan perawatan yang dipersonalisasi, menunjukkan empati, memastikan kenyamanan pasien, dan menyediakan dukungan emosional selama proses perawatan. Jika rumah sakit memiliki tingkat kepedulian yang tinggi, pasien akan lebih puas dan akan lebih cenderung menggunakan layanan rumah sakit tersebut di masa depan.

Para peneliti terdahulu menggunakan indikator yang beragam untuk mengukur retensi pelanggan. Al-Tit (2015) misalnya menggunakan 3 indikator dari peneliti terdahulu yang meliputi: minat untuk berkunjung kembali, kemungkinan untuk tetap menggunakan layanan rumah sakit di masa depan, dan keinginan untuk merekomendasikan kepada orang lain. Sementara itu, Almohaimmed (2019) mengukur retensi pelanggan restoran dengan empat indikator yang meliputi menjalin hubungan ke depan, merekomendasikan ke teman, menyampaikan hal yang positif, dan menganggap sebagai pilihan pertama. Beberapa peneliti mengukur retensi pelanggan dengan memfokuskan pada apakah pelanggan akan

menghentikan atau meneruskan menggunakan layanan. Ranaweera dan Prabu (2003) misalnya, meneliti pelanggan perusahaan telekomunikasi dan menggunakan pertanyaan: "Seberapa besar kemungkinan pelanggan akan mengakhiri hubungan mereka dengan perusahaan dalam jangka waktu 6 bulan, 1 tahun dan 2 tahun ke depan?", dimana jawaban yang disediakan berkisar antara sangat rendah sampai dengan sangat tinggi. Adapun Tokzadeh et al (2022) mengukur retensi pelanggan dengan mengajukan 1 item pertanyaan dengan menggunakan 7-skala Likert: apakah anda akan terus menggunakan layanan? Dengan alternatif jawaban dari tidak mungkin sampai mungkin.

Berdasarkan hasil diatas, retensi pelanggan, juga dikenal sebagai "retensi pelanggan" dalam konteks penelitian ini, didefinisikan sebagai kemampuan rumah sakit untuk mempertahankan pasien dengan menunjukkan kesediaan pasien untuk menggunakan layanan rumah sakit secara berkelanjutan. Untuk mengukur retensi pelanggan, indikator yang akan digunakan termasuk keinginan pasien untuk berkunjung kembali, menolak untuk pindah ke rumah sakit lain, memberikan pesan positif, dan menjadikan pilihan utama.

### **2.1.2 Kompetensi Karyawan.**

Swenson et al. (2013) mendefinisikan Kompetensi Karyawan sebagai kemampuan tenaga medis untuk memberikan pelayanan yang berkualitas, yang mencakup keterampilan teknis serta kemampuan untuk berkomunikasi dengan pasien secara interpersonal. Penelitian ini menunjukkan bahwa keterampilan komunikasi dokter sangat penting

untuk terbangunya hubungan dan komunikasi yang baik dengan pasien dan meningkatkan kepercayaan pasien terhadap rumah sakit.

Beberapa indikator berdasarkan definisi Swenson adalah:

1. Kemampuan untuk Berkomunikasi dengan Tenaga Medis. Kemampuan tenaga medis untuk berkomunikasi dengan pasien dan anggota staf medis lainnya termasuk menginformasikan dengan jelas dan mudah dipahami, humanis, dan efektif. Ini mencakup komunikasi verbal dan nonverbal, seperti mendengarkan aktif, memberikan penjelasan yang mudah dipahami, dan menunjukkan rasa hormat dan empati. Hasil perawatan yang lebih baik dapat dicapai melalui peningkatan kepercayaan pasien, hubungan yang lebih erat antara pasien dan dokter dengan menggunakan komunikasi yang efektif.
2. Keterampilan Teknis dalam Memberikan Perawatan. Keterampilan teknis merujuk pada kemampuan tenaga medis dalam menerapkan pengetahuan klinis dan prosedur medis secara akurat dan efisien. Ini mencakup keterampilan dalam melakukan diagnosis, prosedur medis, penggunaan peralatan medis, serta pengambilan keputusan klinis yang tepat. Keterampilan teknis yang tinggi adalah bagian penting dari kualitas layanan kesehatan karena menjamin pasien untuk mendapatkan perawatan yang prima.

Sementara itu, Choi & Lee (2022) menemukan bahwa tenaga medis harus memiliki kemampuan medis dan kemampuan untuk berinteraksi dengan pasien. Mereka menemukan bahwa ketika tenaga medis dapat

memberikan penjelasan yang jelas dan menunjukkan empati, pasien akan merasa nyaman dan percaya pada rumah sakit tersebut. Beberapa indikator yang ditemukan Choi & Lee (2022), adalah:

- 1.Keterampilan Interpersonal Tenaga Medis. Keterampilan interpersonal tenaga medis mencakup kemampuan untuk berinteraksi secara efektif dan empatik dengan pasien, termasuk mendengarkan secara aktif, menunjukkan empati, dan membangun hubungan yang saling percaya. Keterampilan ini penting untuk menciptakan komunikasi yang efektif antara tenaga medis dan pasien, yang dapat meningkatkan kepuasan pasien dan hasil perawatan.
- 2.Kejelasan Penjelasan Medis. Kejelasan penjelasan medis merujuk pada kemampuan tenaga medis untuk menyampaikan informasi medis kepada pasien dengan cara yang mudah dipahami, menggunakan bahasa yang sesuai, dan memastikan bahwa pasien memahami informasi yang diberikan. Hal ini penting untuk menolong pasien dalam mengambil keputusan yang tepat tentang rencana perawatan mereka dan meningkatkan kepatuhan.

Amin & Wang (2021) menunjukkan bahwa Kompetensi Karyawan berhubungan langsung dengan loyalitas pasien. Mereka menemukan bahwa kompetensi medis yang baik, ditambah dengan keterampilan interpersonal yang tinggi, sangat mempengaruhi keputusan pasien untuk berobat kembali ke rumah sakit tersebut. Indikator Kompetensi Karyawan menurut mereka adalah Kompetensi Medis Tenaga Medis. Kompetensi

medis tenaga medis merujuk pada kemampuan profesional dalam menerapkan pengetahuan klinis, keterampilan teknis, dan penilaian klinis yang tepat untuk mendiagnosis, merawat, dan memantau kondisi pasien secara efektif. Ini mencakup pemahaman mendalam tentang ilmu kedokteran, keterampilan dalam prosedur medis, serta kemampuan untuk membuat keputusan klinis yang tepat waktu dan berdasarkan bukti. Kompetensi medis yang tinggi menjamin bahwa pasien menerima perawatan yang aman, berhasil, dan sesuai dengan standar praktik medis yang berlaku.

Harrison et al. (2021) menekankan pentingnya keterampilan interpersonal dalam meningkatkan pengalaman pasien. Mereka menyatakan bahwa selain keterampilan teknis, kemampuan tenaga medis dalam mendengarkan, memahami, dan merespons kebutuhan pasien juga merupakan bagian penting dari Kompetensi Karyawan. Beberapa indikator menurut Harrison adalah:

1. Keterampilan Interpersonal Tenaga Medis. Kemampuan tenaga medis untuk berinteraksi secara efektif dan empatik dengan pasien termasuk mendengarkan secara seksamaaktif dan menunjukkan empati, menghargai pasien, dan membangun hubungan yang saling percaya. Keterampilan interpersonal ini sangat dalam meningkatkan kepuasan pasien dan hasil perawatan.
2. Responsif terhadap Kebutuhan Pasien. Kemampuan tenaga medis untuk menanggapi keluhan, permintaan, atau kebutuhan pasien secara cepat

dan tepat selama proses perawatan disebut responsif terhadap kebutuhan pasien. Ini termasuk ramah, memberikan informasi yang jelas, dan siap membantu pasien. Pasien dapat menjadi lebih puas dan lebih setia terhadap layanan kesehatan jika ada respons yang baik.

Pham & Ho (2022) berpendapat bahwa Kompetensi Karyawan melibatkan pelatihan berkelanjutan yang penting untuk mengikuti perkembangan teknologi medis terbaru. Penelitian mereka menunjukkan bahwa rumah sakit yang memberikan pelatihan berkelanjutan kepada tenaga medis dapat meningkatkan kualitas perawatan dan memperbaiki pengalaman pasien. Beberapa indikator menurut mereka melibatkan pelatihan berkelanjutan yang penting untuk mengikuti perkembangan teknologi medis terbaru adalah:

1. Pelatihan Berkelanjutan Tenaga Medis. Pelatihan berkelanjutan tenaga medis adalah proses pendidikan terus-menerus yang memungkinkan tenaga medis memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan yang sesuai dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi medis. Jenis pelatihan ini dapat mencakup kursus, workshop, seminar, atau pelatihan daring yang dimaksudkan untuk memastikan bahwa tenaga medis tetap dapat memberikan perawatan yang aman dan efektif kepada pasien mereka.
2. Kualitas Perawatan yang Diberikan. Kualitas perawatan yang diberikan mengacu pada tingkat keunggulan dalam layanan kesehatan yang diberikan kepada pasien, yang mencakup efektivitas, keamanan, ketepatan

waktu, efisiensi, dan fokus pada pasien. Kualitas perawatan yang tinggi memastikan bahwa intervensi medis dilakukan berdasarkan bukti ilmiah terbaru, dengan mempertimbangkan kebutuhan dan preferensi pasien, serta mengurangi risiko dan kesalahan medis. Pelatihan yang berkelanjutan bagi tenaga medis berkontribusi pada peningkatan kualitas perawatan.

Berdasarkan pembahasan dari penelitian terdahulu di atas, kemampuan tenaga medis dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai kemampuan tenaga medis dalam memberikan pelayanan secara profesional baik dalam aspek ketrampilan teknis, dan kompetensi medis, maupun keterampilan komunikasi dan interpersonal. Indikator untuk mengukur kompetensi medis tenaga medis meliputi: keterampilan teknis dalam memberikan perawatan, kompetensi medis, keterampilan komunikasi dan keterampilan interpersonal.

### **2.1.3. Inovasi Layanan**

Pengembangan metode baru untuk memberikan nilai kepada pelanggan dengan meningkatkan proses, produk, dan pengalaman pelanggan dikenal sebagai inovasi layanan. Inovasi layanan dapat dilihat dari creative service idea, facilities support service dan technological innovation service (Li & Tapsai, 2024). Mante & Kohar (2025) meneliti tentang inovasi layanan dan dampaknya terhadap kinerja perusahaan di komunitas perbankan. Menurutnya, berinovasi dalam layanan dilakukan dengan cara yang memungkinkan perusahaan untuk melayani kebutuhan pelanggan saat ini dan masa depan, termasuk

nilai yang dirasakan, menciptakan keunggulan kompetitif dan aktivitas yang menciptakan nilai

Kim & Park (2020) mendefinisikan inovasi layanan sebagai penerapan teknologi baru dalam pelayanan medis yang meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan. Mereka menunjukkan bahwa rumah sakit yang mengadopsi inovasi teknologi medis cenderung meningkatkan kepuasan pasien dengan memberikan layanan yang lebih cepat dan akurat. Indikator yang didefinisikan Kim & Park mengenai inovasi layanan sebagai penerapan teknologi baru dalam pelayanan medis yang meningkatkan efisiensi dan kualitas layanan yaitu:

### 1. Penggunaan Teknologi Medis

Penggunaan teknologi medis berarti penerapan alat, sistem, dan perangkat digital terbaru dalam praktik pelayanan kesehatan untuk meningkatkan produktivitas, ketepatan, dan kualitas perawatan. Rekaman medis elektronik (Electronic Health Records atau EHR), telemedicine, kecerdasan buatan (Artificial Intelligence/AI) untuk diagnosis, serta perangkat medis yang terhubung melalui Internet of Medical Things (IoMT). Penerapan teknologi ini memungkinkan rumah sakit untuk memberikan layanan yang lebih prima.

### 2. Kecepatan dan Akurasi Pelayanan

Kecepatan dan akurasi pelayanan mengacu pada kemampuan rumah sakit untuk menyediakan layanan medis dengan waktu respons

yang cepat dan tingkat ketepatan yang tinggi dalam diagnosis dan perawatan. Hal ini mencakup pengurangan waktu tunggu pasien, peningkatan efisiensi proses pelayanan, dan pengurangan kesalahan medis. Penggunaan teknologi informasi dalam layanan kesehatan telah terbukti dapat meningkatkan nilai kepuasan pasien dan bisa menjadikan rumah sakit lebih efisien karena peningkatan akurasi dan kecepatan layanan.

Edvardsson & Gustafsson (2021) menekankan bahwa inovasi layanan juga mencakup sistem informasi baru yang membantu pasien dalam mengakses layanan dengan mudah, seperti sistem pemesanan online dan aplikasi rumah sakit. Mereka berpendapat bahwa inovasi digital ini meningkatkan kenyamanan pasien dalam mengakses informasi medis dan layanan rumah sakit. Beberapa indikatornya adalah:

1. Sistem Informasi Berbasis Digital. Dalam konteks layanan kesehatan, "sistem informasi berbasis digital" merujuk pada penggunaan teknologi digital untuk mengelola data dan informasi terkait kesehatan. Teknologi ini mencakup perangkat lunak dan aplikasi yang memungkinkan pengumpulan, pengolahan, pelaporan, dan penggunaan data kesehatan secara efektif. Aplikasi rumah sakit, sistem pemesanan online, dan rekam medis elektronik (Electronic Health Records atau EHR) adalah beberapa contoh yang memungkinkan tenaga medis dan pasien memiliki akses real-time, yang meningkatkan efisiensi dan kualitas pelayanan kesehatan.

2. Aksesibilitas Layanan. Aksesibilitas layanan kesehatan mengacu pada kemudahan individu dalam mendapatkan pelayanan kesehatan yang dibutuhkan. Ini mencakup berbagai dimensi, termasuk ketersediaan fasilitas, keterjangkauan biaya, kemudahan fisik untuk mencapai layanan, dan penerimaan sosial terhadap layanan tersebut. Peningkatan aksesibilitas dapat dicapai melalui inovasi digital, seperti sistem informasi berbasis digital, yang memudahkan pasien dalam mengakses informasi medis dan layanan rumah sakit.

Liu & Lee (2020) mengemukakan bahwa inovasi layanan juga mencakup perbaikan dalam prosedur rumah sakit yang dapat mengurangi waktu tunggu pasien. Mereka menunjukkan bahwa inovasi dalam proses pelayanan memperbaiki efisiensi dan kualitas layanan, serta memberikan pengalaman positif kepada pasien. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa indikator, diantaranya adalah:

1. Pengurangan Waktu Tunggu. Pengurangan waktu tunggu berarti mengurangi waktu yang dibutuhkan pasien dari pendaftaran hingga mendapatkan perawatan medis. Waktu tunggu yang lama dapat menyebabkan pasien tidak puas dan memengaruhi bagaimana mereka melihat layanan rumah sakit. Standar waktu tunggu pelayanan pasien rawat jalan yang ditetapkan oleh Kementerian Kesehatan Indonesia adalah kurang dari 60 menit, dihitung sejak pasien mendaftar hingga mendapatkan pelayanan dokter. Peningkatan efisiensi dalam proses administrasi, alur pelayanan, dan

penggunaan teknologi dapat membantu mengurangi waktu tunggu ini.

2. Efisiensi Pelayanan. Kemampuan rumah sakit untuk memberikan layanan medis berkualitas tinggi dengan memanfaatkan sumber daya secara optimal dikenal sebagai efisiensi pelayanan. Pemanfaatan tempat tidur rumah sakit (BOR), lama tinggal rata-rata pasien (AVLOS), waktu tunggu pasien (TOI), dan rasio tempat tidur terhadap tenaga medis (BTO) adalah beberapa indikator efisiensi. Layanan yang lebih efektif menghasilkan pasien yang lebih puas dan biaya operasional yang lebih rendah.

Choi dan Jang (2022) menunjukkan bahwa inovasi dalam layanan medis, seperti pembuatan metode baru untuk perawatan yang lebih personal, dapat meningkatkan pengalaman pasien. Mereka menemukan bahwa pasien lebih bahagia dan setia ketika rumah sakit memberikan layanan yang lebih sesuai dengan kebutuhan unik pasien. Indikator yang ditunjukkan Choi dan Jang adalah:

1. Personalisasi Layanan. Personalisasi layanan kesehatan mengacu pada penyesuaian metode perawatan dan pelayanan medis sesuai dengan kebutuhan, preferensi, dan kondisi spesifik setiap individu pasien. Pendekatan ini memanfaatkan data medis, riwayat kesehatan, dan teknologi digital untuk merancang pengalaman perawatan yang lebih relevan dan efektif bagi pasien. Dengan memastikan bahwa layanan disesuaikan dengan kebutuhan unik pasien, tujuan utamanya adalah meningkatkan kualitas perawatan dan kepuasan pasien.

2. Kepuasan Pasien terhadap Layanan yang Disesuaikan. Kepuasan pasien terhadap layanan yang disesuaikan adalah tingkat perasaan puas pasien yang timbul setelah menerima perawatan yang disesuaikan dengan kebutuhan pasien. Kepuasan ini mencerminkan sejauh mana pasien merasa bahwa layanan yang diberikan sesuai dengan preferensi pribadi mereka, baik dalam aspek komunikasi, kenyamanan, maupun efektivitas perawatan. Kepuasan yang tinggi dapat meningkatkan retensi pasien dan mempererat hubungan jangka panjang.

Nguyen et al. (2020) mengatakan inovasi layanan adalah penggunaan teknologi yang membuat hidup pasien lebih mudah dan efisien. Mereka berpendapat bahwa penggunaan sistem berbasis telemedicine dan aplikasi digital membantu meningkatkan kualitas pengalaman pasien dalam berinteraksi dengan rumah sakit. Indikator yang dikatakan nguyen adalah;

1. Penggunaan Teknologi Digital dan Telemedicine. Penggunaan teknologi digital dan telemedicine berarti penerapan alat dan platform berbasis digital, seperti aplikasi kesehatan, konsultasi medis jarak jauh, dan sistem informasi kesehatan elektronik, yang memungkinkan pasien dan penyedia layanan kesehatan berinteraksi satu sama lain tanpa harus hadir secara langsung. Teknologi ini memungkinkan komunikasi yang lebih efisien, aksesibilitas yang lebih baik, dan pengelolaan data medis yang lebih terorganisir, yang menghasilkan peningkatan kualitas perawatan yang diberikan kepada pasien.

2. Kenyamanan Pasien dalam Mendapatkan Layanan. Kenyamanan pasien adalah tingkat ketika pasien merasa mudah, nyaman, dan puas dengan proses mendapatkan layanan kesehatan. Komponen kenyamanan ini termasuk kemudahan penggunaan teknologi digital, kecepatan respons penyedia layanan, dan kualitas interaksi antara pasien dan tenaga medis. Jika pasien merasa lebih nyaman, mereka mungkin lebih puas dan lebih setia terhadap layanan kesehatan yang mereka terima.

Menurut Princes, Brama & Elis ( 2025) "Inovasi" adalah istilah yang baru untuk melakukan perubahan dalam bentuk ide, gagasan, dan desain produk. prestasi untuk maju, terutama dengan menunjukkan inovasi baru, aplikasi baru untuk barang bantuan, komitmen baru untuk bidang usaha, dan bentuk asosiasi baru. Sedangkan menurut Muji& Masykuroh (2022) Inovasi produk digunakan dalam seluruh operasi perusahaan, di mana produk baru dibuat dan dipasarkan, termasuk inovasi di semua proses fungsional dan kegunaannya. Tujuan inovasi produk adalah untuk memastikan bahwa perusahaan dapat bertahan lama karena produk lama rentan terhadap kemajuan teknologi, siklus hidup produk yang lebih pendek, perubahan kebutuhan dan preferensi konsumen, dan peningkatan persaingan di dalam dan luar negeri.

Pemaparan di atas terkait definisi-definisi yang digunakan oleh peneliti terdahulu tentang inovasi layanan dan indikator yang digunakan, menjadi dasar dalam perumusan definisi inovasi layanan untuk konteks penelitian ini. Inovasi layanan dalam konteks penelitian ini adalah persepsi pelanggan

terkait upaya rumah sakit dalam menerapkan teknologi dan metode baru untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan. Adapun indicator yang digunakan meliputi: Penggunaan teknologi Medis, Kecepatan dan Akurasi Pelayanan, Sistem Informasi Berbasis Digital, Aksesibilitas Layanan dan Pengurangan Waktu Tunggu.

#### **2.1.4. Brand Imageimage**

Menurut Ksatriyani (2019), Brand Image adalah cerminan dari semua persepsi terhadap brand dan sebuah bentuk dalam informasi dan pengalaman yang sudah dilalui. Melalui Brand Image, konsumen dapat mengenali produk dan jasa tersebut, mengevaluasi, mengurangi resiko, antisipasi, dan memperoleh pengalaman tertentu, dan menjadi puas dengan produk dan jasa tersebut. Konsumen yang memiliki pandangan positif tentang produk dan jasa perusahaan akan lebih cenderung menggunakannya.

Menurut Muji & Masykuroh (2022) Brand Image adalah gambaran umum tentang merek yang dibentuk dari informasi dan pengalaman masa lalu. Brand Image berhubungan dengan sikap, keyakinan, dan referensi. Konsumen yang memiliki kesan positif terhadap suatu merek akan lebih memungkinkan untuk membeli barang tersebut, dan merek yang lebih baik juga menjadi dasar untuk membangun kesan positif perusahaan. Proses memilih, mengorganisasikan, dan mengartikan data untuk menciptakan gambaran yang signifikan dari merek dikenal sebagai proses yang dikenal sebagai brand image.

Budiman dan Vandayuli mendefinisikan Brand Image rumah sakit sebagai anggapan pasien terhadap kualitas layanan dari rumah sakit. Mereka menyatakan bahwa Brand Image positif rumah sakit dapat mempengaruhi preferensi pasien untuk perawatan jangka panjang, yang penting untuk retensi pelanggan. Kualitas layanan rumah sakit dapat didefinisikan sebagai persepsi pasien terhadap berbagai aspek layanan yang diberikan oleh rumah sakit, seperti Persepsi ini dipengaruhi oleh harapan pasien dan pengalaman mereka saat mendapatkan layanan, yang pada gilirannya membentuk persepsi yang positif tentang rumah sakit di mata pasien, yang pada gilirannya mempengaruhi keputusan mereka untuk tinggal di sana.

Kualitas layanan yang tinggi dapat memperkuat Brand Image rumah sakit dan meningkatkan kepuasan serta loyalitas pasien. Tan & Yeo (2021) menyatakan bahwa hospital brand image mencakup persepsi pasien terhadap kualitas keseluruhan dari rumah sakit, termasuk layanan medis dan administratif. Mereka berargumen bahwa Brand Image yang tinggi akan meningkat pula tingkat loyalitas dan kepuasan pelanggan. Indikator yang digunakan adalah Persepsi terhadap Layanan Medis dan Administratif. Persepsi terhadap layanan medis dan administratif mencerminkan penilaian pasien terhadap kualitas keseluruhan layanan yang diberikan oleh rumah sakit, yang mencakup dua aspek utama:

- a. Layanan Medis: Meliputi keahlian tenaga medis, keandalan diagnosis, efektivitas pengobatan, serta interaksi interpersonal antara pasien dan tenaga medis.
- b. Layanan Administratif: Mencakup efisiensi proses pendaftaran, kejelasan informasi, kemudahan akses layanan, serta kenyamanan fasilitas rumah sakit.

Kedua aspek ini membentuk Brand Image merek rumah sakit di mata pasien dan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan serta loyalitas pasien. Kim & Lee (2020) mengemukakan bahwa *hospital brand image* sangat dipengaruhi oleh profesionalisme rumah sakit dalam memberikan pelayanan medis dan administratif. Mereka menemukan bahwa Brand Image yang kuat terkait dengan profesionalisme meningkatkan kepercayaan pasien terhadap rumah sakit tersebut. Indikatornya antara lain Profesionalisme Rumah Sakit. Profesionalisme rumah sakit mencerminkan komitmen dan kemampuan institusi dalam memberikan pelayanan medis dan administratif yang berkualitas tinggi, sesuai dengan standar etika dan kompetensi profesi.

Aspek ini mencakup:

- a. Kompetensi Tenaga Kesehatan: Kemampuan teknis dan klinis tenaga medis dalam memberikan perawatan yang tepat dan efektif.
- b. Etika Profesional: Kepatuhan terhadap kode etik profesi, termasuk menjaga kerahasiaan pasien dan bertindak dengan integritas.

- c.Komunikasi Efektif: Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas dan empatik kepada pasien dan rekan sejawat.
- d.Kepatuhan terhadap Standar Operasional: Pelaksanaan prosedur administratif dan medis yang sesuai SOP.

Nguyen & Hoan (2021) menekankan bahwa Brand Image rumah sakit bergantung pada kualitas layanan medis dan lingkungan rumah sakit. Mereka berpendapat bahwa rumah sakit yang memiliki fasilitas yang bagus dan lingkungan yang nyaman cenderung memiliki reputasi yang lebih baik di mata pasien. Adanya Fasilitas dan Lingkungan Rumah Sakit yang nyaman adalah beberapa indikator yang berpengaruh. Kualitas fasilitas dan lingkungan rumah sakit mencakup penilaian pasien terhadap aspek fisik dan non-fisik rumah sakit yang memengaruhi kenyamanan dan kepuasan mereka. Aspek ini meliputi:

- a.Kebersihan dan Kenyamanan: Kebersihan ruang perawatan, kamar mandi, ruang tunggu, dan area umum lainnya.
- b.Fasilitas Pendukung: Ketersediaan fasilitas seperti ruang tunggu pasien fasilitas umum untuk anak, dan fasilitas lainnya yang menjadikan pasien lebih nyaman.
- c.Lingkungan yang Menenangkan: Suasana rumah sakit yang tenang, desain interior yang menyenangkan, dan minimnya kebisingan yang dapat mengurangi stres pasien.

d. Aksesibilitas dan Keamanan: Kemudahan akses ke rumah sakit, ketersediaan parkir yang memadai, dan sistem keamanan yang baik.

Berdasarkan pembahasan literatur tentang citra merek di atas, untuk konteks penelitian ini Brand Image dapat didefinisikan sebagai persepsi pasien terhadap reputasi, profesionalisme, dan kualitas layanan serta fasilitas rumah sakit, yang akan diukur menggunakan beberapa indicator berikut: persepsi terhadap kualitas layanan, persepsi terhadap layanan medis dan administratif, profesionalisme rumah sakit, kualitas fasilitas dan lingkungan rumah sakit, persepsi kualitas layanan medis.

Brand image dibedakan atas dimensi cognitive, emotional dan action (Li & Tapsai, 2024), sedangkan dalam penelitian (Erlinda & Ratnawati, 2022), brand image diindikasikan dengan

## 2.2. Pengembangan Hipotesis / Hubungan Antar Variabel

### 2.2.1 Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Brand Image

Magsi & Siddiqui (2025) melakukan penelitian mengenai kompetensi karyawan, penggunaan teknologi dan Image Toko di industri retail Pakistan.

Pada penelitian tersebut kompetensi karyawan berpengaruh terhadap image toko, dimana peningkatan kompetensi karyawan terbukti secara signifikan dapat meningkatkan image toko.

Peneliti sebelumnya, Erlinda & Ratnawati (2022) melakukan penelitian tentang kompetensi paramedik di Rumah Sakit Islam dalam meningkatkan brand image dan retensi pelanggan. Hasilnya menunjukkan bahwa kompetensi paramedik mampu meningkatkan brand image Rumah

Sakit. Reputasi rumah sakit menjadi lebih baik karena kualitas pelayanan yang baik yang dihasilkan dari kemampuan dan keterampilan tenaga medis dalam memberikan perawatan. Rumah sakit yang menawarkan layanan profesional dan berkualitas tinggi memiliki reputasi yang baik di mata pasien. Kualitas pemberi asuhan rumah sakit berkontribusi positif terhadap persepsi merek rumah sakit (*hospital brand image*). Kualitas pemberi asuhan yang lebih baik meningkatkan persepsi merek rumah sakit baik di masyarakat maupun di mata pasien. Atas dasar hal ini diajukan Hipotesis pertama adalah sebagai berikut:

H1 : Kompetensi Karyawan berpengaruh atau berdampak positif terhadap Brand Image

### **2.2.2. Pengaruh Kompetensi Karyawan Terhadap Retensi Pelanggan**

Studi yang dilakukan oleh Erlinda & Ratnawati (2022) membahas hubungan antara kompetensi paramedik dengan retensi pelanggan. Penelitian dilakukan di RSIGM dan RSI Sultan Agung Semarang, Kemampuan tenaga medis untuk memberikan perawatan yang tepat dan perhatian yang penuh kepada pasien sangat memengaruhi tingkat retensi pasien di rumah sakit sehingga kemungkinan mereka akan kembali menggunakan layanan rumah sakit. Kompetensi profesional di rumah sakit berpengaruh positif terhadap retention pasien, di mana semakin tinggi kompetensi karyawan maka kemungkinan pasien akan kembali

menggunakan layanan rumah sakit akan lebih tinggi pula. Sehingga, hipotesis kedua adalah sebagai berikut:

H2: Kompetensi Karyawan berpengaruh positif terhadap Retensi Pelanggan.

### **2.2.3 Pengaruh Inovasi Layanan Terhadap Brand Image**

Sun et al (2024) mengkaji tentang service innovation, brand image, kepuasan pelanggan serta loyalitas pengguna Chinese online travel agency. Hasil penelitian menunjukkan bahwa service innovation yang berupa new service, new process serta new technology mampu meningkatkan brand image pengguna online travel agencies. Penelitian tentang keterkaitan Inovasi Layanan dengan Brand Image juga dikaji Purwanti & Pasaribu (2024) di industri Advertising. Dalam penelitiannya, inovasi terbukti mampu meningkatkan corporate brand image di industri advertising

Inovasi layanan rumah sakit, seperti penerapan teknologi medis terbaru atau sistem manajemen pasien berbasis digital, diyakini dapat meningkatkan reputasi merek rumah sakit. Semakin banyak inovasi layanan rumah sakit yang diterapkan, semakin baik Brand Image rumah sakit di mata pasien dan masyarakat. Atas dasar hal ini diajukan hipotesis ke tiga sbb:

H3: Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap Brand Image

### **2.2.4 Pengaruh Inovasi Layanan Terhadap Retensi Pelanggan**

Fatima et al (2021) meneliti tentang inovasi layanan dan retensi pelanggan di industri jasa di Pakistan. Inovasi layanan dibedakan atas Interactive Service Innovation dan Supportive Service Innovation. Hasil penelitian menunjukkan bahwa baik Interactive Service Innovation maupun Supportive Service Innovation mampu meningkatkan customer retention di Industri Jasa penyedia layanan seluler. Hasil penelitian juga dapat dipergunakan di industri jasa lain, misalnya perbankan, Rumah Sakit maupun biro perjalanan

Inovasi dalam layanan rumah sakit berdampak positif pada retensi pelanggan. Semakin inovatif layanan yang digunakan, semakin besar kemungkinan pasien untuk tetap setia dan kembali menggunakannya di masa depan. Atas dasar penjelasan ini, hipotesis keempat diusulkan:

H4: Inovasi layanan berpengaruh positif terhadap Retensi Pelanggan

#### **2.2.5 Pengaruh Brand Image terhadap Retensi Pelanggan**

Budiman & Riorini (2023) meneliti tentang hospital image yang dipengaruhi oleh emotional satisfaction dan perceived service quality di Rumah Sakit Umum kelas B milik non pemerintah di Jakarta dan menguji pengaruhnya terhadap loyalitas pasien. Hasil penelitiannya membuktikan bahwa hospital image mampu meningkatkan loyalitas pasien, dimana loyalitas pasien ini sangat penting untuk menghindari pasien berpindah ke rumah sakit lain. Tidak jauh berbeda dengan hasil ini, Rosyida et al. (2025)

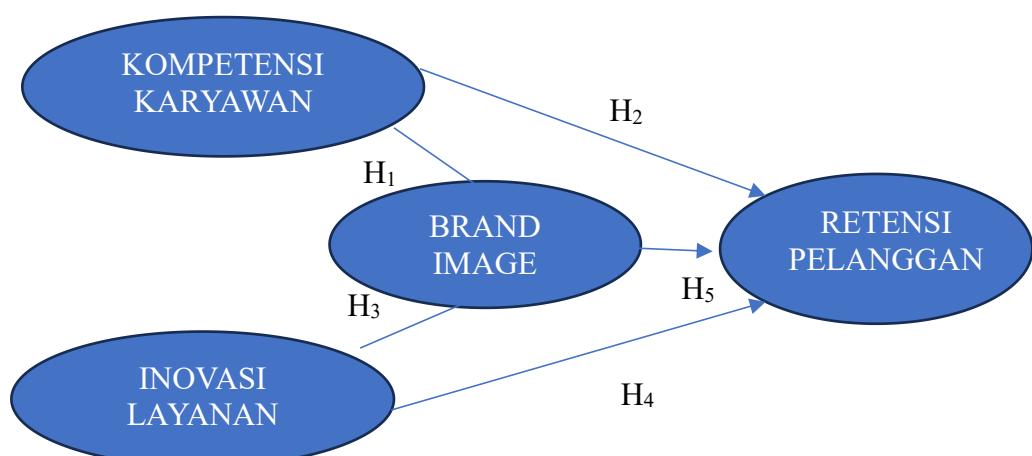
secara jelas menyampaikan bahwa brand image berdampak positif pada sentimen pasien dan kemungkinan kunjungan ulang.

Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022) secara khusus melihat bagaimana brand image rumah sakit berpengaruh terhadap retensi pelanggan. Dalam penelitian yang melibatkan pasien rumah sakit Islam ditemukan bahwa retensi pelanggan dipengaruhi secara signifikan oleh brand image, di mana semakin baik brand image rumah sakit maka semakin tinggi resistensi pasien untuk tetap setia dan kembali menggunakan layanan rumah sakit tersebut di masa depan. Atas dasar hal ini diajukan hipotesis kelima sbb :

H5: Brand Image berpengaruh secara positif terhadap Retensi Pelanggan

### 2.3 Kerangka Penelitian

Pada Gambar 1 ditunjukkan kerangka penelitian, berdasarkan tinjauan pustaka yang sudah dipaparkan di atas. Gambar ini menunjukkan bahwa peningkatan retensi pelanggan dipengaruhi oleh kompetensi Karyawan, inovasi layanan dan Brand Image. Adapun untuk meningkatkan Brand Image dapat dipengaruhi oleh Kompetensi Karyawan dan inovasi layanan.



Gambar 1. 1 Kerangka Penelitian

## **BAB III**

### **METODOLOGI PENELITIAN**

#### **3.1 Jenis Penelitian**

Penelitian ini adalah jenis penelitian kuantitatif yang disebut pendekatan eksplanatori. Metode ini dipilih karena tujuan utama penelitian ini adalah untuk menguji hipotesis yang telah diajukan serta mengukur hubungan antara variabel-variabel yang ada: retensi pelanggan, kompetensi karyawan, inovasi layanan, dan Brand Image. Studi ini akan melihat seberapa besar masing-masing variabel berdampak pada retensi pasien di Rumah Sakit Islam Kendal. Ini juga akan melihat bagaimana Brand Image berfungsi sebagai variabel mediasi.

#### **3.2. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilakukan di RS Islam Kendal di Jawa Tengah dari Juni hingga Juli 2025.

#### **3.3. Populasi dan Sampel**

##### **3.3.1. Populasi**

Semua pasien yang datang ke poliklinik rawat jalan di Rumah Sakit Islam Kendal antara bulan Juni dan Juli 2025 termasuk dalam penelitian ini.

##### **3.3.2. Sampel**

Karena ukuran populasi yang belum diketahui secara pasti, rumus Hair digunakan untuk menghitung sampel penelitian (Hair et al.,

2019). Pendekatan ini menyarankan ukuran sampel minimum sebanyak 5-10 kali jumlah indicator. Jumlah indicator yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 19 item pernyataan. Untuk itu minimum sampel sebesar  $19 \times 5$  atau 95 responden. Namun dalam penelitian ini jumlah sampel sebesar 222 sehingga sudah memenuhi ketercukupan sampel. Sampel ini terdiri dari pasien yang langsung menggunakan layanan rumah sakit, yakni yang mengunjungi poliklinik rawat jalan.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Penelitian ini menggunakan data primer untuk mengukur persepsi pasien terhadap beberapa variabel yang akan diteliti: retensi pelanggan, kompetensi penyedia layanan kesehatan, inovasi layanan, dan citra merek rumah sakit. Kuesioner dibagikan kepada responden di poliklinik rawat jalan Rumah Sakit Islam.

### 3.5 Metode Pengumpulan Data

Penelitian ini mengumpulkan data melalui survei yang disebarluaskan.

Survei ini terdiri dari sejumlah pertanyaan yang dimaksudkan untuk mengukur persepsi pasien tentang variabel-variabel penelitian. Poliklinik rawat jalan Rumah Sakit Islam Kendal akan mendapatkan kuesioner. Penelitian ini menggunakan kuesioner yang terdiri dari beberapa bagian:

1. Pertama berisi tentang data demografis responden (jenis kelamin, usia, tingkat pendidikan, frekuensi kunjungan, dll.).

2. Pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian ditemukan di bagian kedua, seperti persepsi terhadap Retensi Pelanggan, Kompetensi Karyawan, inovasi layanan, Brand Image.
3. Bagian ketiga berisi pertanyaan yang akan mengukur aspek-aspek yang terkait dengan indikator-indikator dari setiap variabel yang telah dijelaskan pada Bab II. Setiap pernyataan diminta untuk dinilai menggunakan skala Likert dari 1 hingga 5; skor 1 menunjukkan sangat tidak setuju, sedangkan skor 5 menunjukkan sangat setuju.

### 3.6. Definisi Operasional

Tabel 3.1 Definisi Operasional Penelitian

No	Variabel	Definisi Operasional	Indikator
1	Retensi Pelanggan	Kesediaan pasien untuk terus menggunakan layanan rumah sakit menunjukkan kemampuan rumah sakit untuk mempertahankan pasien.	1. Akan kembali berobat jika sakit 2. Tidak mencari alternatif pengobatan di tempat lain 3. Pilihan pertama Rumah Sakit 4. Tetap menggunakan layanan RS kedepannya 5. Akan merekomendasikan (Bahri-ammar & Bilgihan, 2017; Ramadhany Erlinda & Ratnawati, 2022)

2	Kompetensi Karyawan	Kompetensi Karyawan dalam memberikan pelayanan secara profesional baik baik dalam aspek ketrampilan teknis, dan kompetensi medis, maupun keterampilan komunikasi dan interpersonal.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Kemampuan Berkomunikasi</li> <li>2. Keahlian dalam menangani pasien</li> <li>3. Kemampuan memahami kondisi pasien</li> <li>4. Keterampilan Interpersonal</li> <li>5. Keterampilan Teknis dalam Memberikan Perawatan</li> <li>6. (Ramadhany Erlinda &amp; Ratnawati, 2022)</li> </ol>
3	<i>Inovasi Layaan</i>	PERsepsi konsumen terkait upaya rumah sakit dalam menerapkan teknologi dan metode baru untuk meningkatkan kualitas dan efisiensi layanan.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Penggunaan Teknologi Medis</li> <li>2. Kecepatan dan Akurasi Pelayanan</li> <li>3. Sistem Informasi Berbasis Digital</li> <li>4. Aksesibilitas Layanan</li> <li>5. Pengurangan Waktu Tunggu</li> </ol> <p>(Li &amp; Tapsai, 2024; Sun et al., 2024)</p>
4	Brand Image	Persepsi pasien terhadap reputasi, profesionalisme, dan kualitas layanan serta fasilitas rumah sakit.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Persepsi terhadap Kualitas Layanan</li> <li>2. Persepsi terhadap layanan medis</li> <li>3. Profesionalisme Rumah Sakit</li> <li>4. Kualitas Fasilitas dan Lingkungan Rumah Sakit</li> <li>5. Persepsi kualitas layanan medis</li> </ol> <p>(Kim &amp; Gon, 2005; Ramadhany Erlinda &amp; Ratnawati, 2022; Sun et al., 2024)</p>

### 3.7 Teknis Analisis Data

Setelah semua data dikumpulkan, analisis statistik dilakukan (Sugiyono, 2022). Penelitian ini menggunakan Partial Least Squares (PLS), yang merupakan model Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian atau komponen. Karena analisis SEM digunakan untuk menguji dan memvalidasi model, itu adalah gabungan analisis regresi dan analisis faktor yang memungkinkan variabel dependen dan variabel bebas berinteraksi satu

sama lain. Analisis SEM juga disebut sebagai analisis jalur atau analisis faktor konfirmatori.

Metode PLS-SEM menguji hubungan konstruk laten dengan berbagai indikator dalam hubungan linier atau non linier. Kelebihan metode ini termasuk bahwa itu dapat digunakan dengan sampel kecil dan dapat menggunakan semua jenis skala, termasuk rasio, rata-rata, nominal, dan ordinal. Selain itu, metode ini tidak memerlukan model yang didasarkan pada teori tertentu, dan datanya tidak harus berdistribusi normal (Sugiyono, 2022).

### **3.7.1 Pengujian Outer Model**

#### **a. Validitas Konvergen**

Menurut validitas konvergen, sekelompok indikator merupakan representasi dari satu variabel laten dan merupakan faktor pendorong dari variabel laten tersebut. Uji validitas konvergen dilakukan untuk memverifikasi validitas hubungan antara indikator dan konstruk atau variabel laten. Dalam hal ini, validitas ini digunakan untuk mengukur tingkat korelasi antar variabel struktural, dengan asumsi bahwa indikator konstruk memiliki korelasi yang tinggi (Ghozali, 2018).

Nilai faktor penampungan atau nilai AVE (Average Variance Extract) dari setiap indikator konstruk digunakan untuk menilai validitas konvergen. Ketika nilai faktor penampungan luar lebih dari 0,70, indikator tersebut dianggap memenuhi validitas konvergen dan memiliki tingkat validitas yang tinggi. Dalam penelitian empiris, nilai

faktor penampungan yang dapat diterima adalah lebih dari 0,50. Selain itu, validitas konstruk juga dinilai melalui nilai Average Variance Extract (AVE), yang seharusnya lebih dari 0,50

#### b. Validitas Diskriminan

Validitas diskriminan dapat dihitung dengan menggunakan nilai Fornell-Larcker kriteria, yang menunjukkan seberapa baik indikator konstruk tertentu berkorelasi atau tidak dengan indikator konstruk lainnya pada tingkat indikator. Ini dilakukan dengan membandingkan nilai diagonal, atau akar AVE, dengan nilai korelasi antar konstruk. Nilai cross loading indikator konstruk dianggap cukup jika minimal 0,7 atau lebih besar dari beban eksternal struktur lain (Santoso, 2018).

#### c. Uji Reliabilitas

Untuk menguji reliabilitas, nilai gabungan reliabilitas ( $\rho_a$ ) dan gabungan reliabilitas ( $\rho_c$ ) harus lebih dari 0,70. Nilai-nilai ini dianggap konsisten atau reliable (Ghozali dan Kusumadewi, 2023). Uji reliabilitas menilai seberapa konsisten dan dapat dipercaya pengukuran dengan menghasilkan data yang seragam untuk pengukuran yang sama.

### **3.7.2. Pengujian *Inner Model***

#### a. Koefisien Determinasi ( $R^2$ )

Menurut Ghazali (2018), penilaian model struktural atau internal biasanya menggunakan koefisien determinasi. R2, bagian dari koefisien determinasi, dianggap sebagai petunjuk kekuatan variabel endogen dalam memprediksi perubahan nilai dalam model struktural. Koefisien determinasi adalah nilai yang menunjukkan seberapa besar variasi yang dapat dijelaskan oleh masing-masing variabel independen (bebas) untuk variabel dependen (terikat). Untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh suatu variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen, Anda dapat menggunakan perubahan nilai R2. Secara umum, nilai R persegi 0,75 dianggap kuat, 0,50 sedang, dan 0,25 lemah untuk menggambarkan kekuatan model. Akibatnya, nilai R2 meningkat seiring dengan prediksi model tersebut dan kualitas model penelitian yang diajukan.

b. *Goodness of Fit* (GoF)

Pengujian Goodness of Fit (GoF) digunakan untuk menunjukkan seberapa besar kelayakan dan ketepatan suatu model secara keseluruhan yang berfungsi untuk memvalidasi performa gabungan antara model pengukuran (outer model) dan model struktural (inner model). Nilai uji ini berkisar antara 0-1. Nilai GoF diperoleh dengan mengalikan nilai akar rata-rata AVE dengan nilai akar rata-rata R-Square (R2). Rumus perhitungan Goodness of Fit adalah  $GoF = \sqrt{AVE \times R2}$ . Nilai GoF diinterpretasikan sebagai

rendah jika nilainya 0,1, sedang jika nilainya 0,25, dan besar jika nilainya lebih dari 0,36 (Hair. F. et al., 2021).

c. Ukuran Pengaruh  $f^2$  (*Effect Size*)

Untuk memahami bagaimana variabel dependen mempengaruhi variabel independen, digunakan ukuran efek  $f^2$ . Setiap variabel dikaitkan dengan ukuran efek tertentu. Jika nilai  $f^2$  lebih besar dari 0, dan jika  $f^2$  kurang dari 0, kriteria tersebut cukup. Ini menunjukkan bahwa variabel tersebut tidak memiliki ukuran efek yang cukup. Dalam interpretasi, prediktor variabel laten memiliki dampak kecil, sedang, dan besar pada tingkat struktural, menurut nilai  $f^2$  0,02, 0,15, dan 0,35.

d. *Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>)*

Kemampuan prediksi model divalidasi dengan hasil Q-Square Predictive Relevance (Q<sup>2</sup>). Nilai Q<sup>2</sup> diperoleh melalui blindfolding pada SmartPLS Versi 4.0. Nilai yang lebih besar dari 0 atau lebih besar dari 1 menunjukkan bahwa model prediksi memiliki prediksi yang relevan (Ghozali & Latan, 2015).

e. Model *Fit (NFI)*

Indeks Kesesuaian Normal (NFI) adalah perbandingan antara nilai chi-kuadrat yang diterapkan pada model nol dengan nilai chi-kuadrat untuk model nol itu sendiri; nilainya berkisar antara 0 dan 1,

dan jika nilai NFI mendekati satu, model dianggap baik dan optimal.

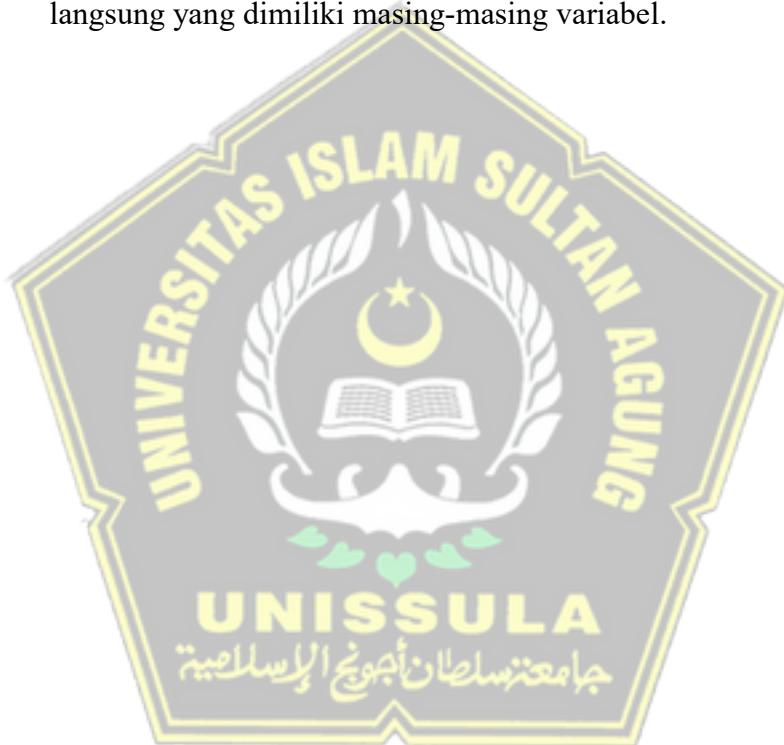
Kesesuaian model meningkat seiring dekatnya dengan angka satu.

### **3.7.3 Pengujian Hipotesis**

Husein (2015) menyatakan bahwa pengujian hipotesis dapat dilihat melalui nilai t-statistik dan nilai probabilitas. Untuk pengujian hipotesis dengan nilai statistik, nilai t-statistik yang digunakan adalah 1,96 untuk alpha 5%, sehingga kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak ketika nilai t-statistik  $> 1,96$ . Untuk pengujian hipotesis dengan probabilitas, kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah  $H_a$  diterima ketika nilai  $p < 0,05$ .

Dengan menggunakan Bootstrapping, uji hipotesis dilakukan untuk menentukan apakah hipotesis yang telah diuji diterima atau tidak. Nilai signifikansi uji hipotesis adalah 0,05. Software PLS menampilkan t-value dalam table path coefficient. Berdasarkan penjelasan Haryono (2016), indikasi pengambilan keputusannya, yaitu nilai P (probabilitas) tidak lebih dari atau setara 0,05, dan nilai t-statistik yang lebih besar atau setara 1,967, menunjukkan bahwa  $H_0$  menerima dan sebaliknya. Pengujian hipotesis dengan analisis jalur tidak melibatkan analisis faktor penyebab; namun, mereka akan menunjukkan hubungan dalam model yang telah ditentukan. Analisis jalur memungkinkan evaluasi langsung dan tidak langsung ukuran

hubungan sebab akibat antara berbagai variabel. Ini juga memungkinkan evaluasi posisi hirarkis variabel dalam urutan rute sebab akibat. Pengaruh langsung menunjukkan arah interaksi tanpa memerlukan variabel lain, tetapi pengaruh tidak langsung memerlukan variabel lain. Koefisien regresi terstandarisasi, juga disebut sebagai koefisien beta, digunakan untuk menghitung seberapa besar pengaruh langsung yang dimiliki masing-masing variabel.



## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

#### **4.1 Deskripsi Responden**

Pasien di Rumah Sakit Islam Kendal yang tidak memiliki BPJS adalah responden penelitian tesis ini. Untuk mendapatkan data, kuesioner dibagikan kepada responden terpilih sebanyak 250, tetapi sebanyak 222 responden, atau 88,8 persen, dari kuesioner tersebut kembali dan dapat dianalisis. Deskripsi rinci dari responden disajikan dalam tabel 4.1.1 hingga 4.1.6 berikut.

##### **4.1.1 Jenis Kelamin**

No	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1.	Laki-laki	72	32,5%
2.	Perempuan	150	67,5%
	Total	222	100%

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Berdasarkan data yang disajikan dalam Tabel 4.1, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian ini yang dominan yaitu Perempuan sejumlah 150 (67,5%) responden dan laki-laki sejumlah 72 (32,5%) responden.

#### 4.1.2 Usia

**Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

No	Keterangan	Jumlah	Persentase
1.	<17 tahun	7	3.1 %
2.	18 – 30 tahun	100	45.1 %
3.	31 - 40 tahun	70	32.5 %
4.	> 40 tahun	43	19.4 %
	Total	222	100%

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2025

Menurut data, karakteristik responden pada umur dibawah 17 tahun berjumlah 7 responden atau 3.2%, umur 18-30 tahun berjumlah 100 responden atau 45.1 %, selanjutnya pada umur 31-40 tahun berjumlah 70 responden atau 32.5%, dan yang terakhir umur > 40 berjumlah 43 responden atau 19.4%. Berdasarkan data diatas dapat menunjukkan bahwa penelitian ini dilakukan dengan responden yang berada di usia produktif yaitu antara 18-30 tahun dengan jumlah prosentase 45.1%

#### 4.1.3 Poliklinik Yang Dituju

**Tabel 4. 3 Deskripsi Responden Berdasarkan poliklinik yang dituju**

No	Keterangan	jumlah	prosentase
1.	ANAK	29	13.1 %
2.	BEDAH	7	3.2%



3.	DALAM	26	11.7%
4.	FISIOTERAPI	1	0.5%
5.	GIGI	8	3.6%
6.	JANTUNG	1	0.5%
7.	JIWA	6	2.7%
8.	KULIT	33	14.9%
9.	MATA	11	5.0%
10.	KANDUNGAN	47	21.17%
11.	ORTHOPEDI	3	1.4%
12.	PSIKOLOGI	2	0.9%
13.	SARAF	2	0.9%
14.	SARAF DAN DALAM	1	0.5%
15.	SARAF DAN MATA	1	0.5%
16.	THT	14	6.3%
17.	UMUM	3	1.4 %
18.	UROLOGI	7	3.2%
19.	USG	3	1.4%
20.	TANPA KETERANGAN	1	0.5%
<hr/> TOTAL		222	100%

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2025

جامعة سلطان أوجونج الإسلامية

Dengan data tentang karakteristik responden, poliklinik yang banyak dituju dengan pasien non BPJS adalah poliklinik kandungan dengan prosentase 21,17%, selanjutnya poliklinik kulit dengan prosentase 14,9 disusul poliklinik anak sebesar 13,1 %. Untuk poliklinik dalam mendapatkan prosentase 11,7% poloklinik THT 6,3% poliklinik mata 5% dan gigi 3,6% sedangan sisanya yaitu sebesar 26% adalah poliklinik lainnya diantaranya yaitu bedah, fisioterapi, jantung, jiwa, orthopedic, psikologi, saraf, umum, dan urologi.

#### 4.1.4 Lama Berobat

Tabel 4.4 Deskripsi Responden berdasarkan Lama Berobat

No	Keterangan	Jumlah	prosentase
1	< 1 tahun	137	61.7%
2	1-5 tahun	52	23.4%
3	> 5 tahun	15	6.8%
4	Tanpa keterangan	18	8.1%
	Total	222	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2025

Dengan data tentang karakteristik responden, ternyata sebesar 61.7 % pasien non BPJS berobat belum ada setahun. Ini menunjukkan bahwa dalam kurun setahun terakhir ketertarikan masyarakat terhadap Rumah Sakit Islam Kendal sangat tinggi. Untuk kurun waktu pengobatan 1-5 tahun mendapatkan prosentase 23.4% dan yang lebih dari 5 tahun mendapat 6.8% selain dari itu yang menulis tanpa keterangan sebanyak 8.1%.

#### 4.1.5 Tingkat Kunjungan

Tabel 4.5 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Kunjungan

No	Keterangan	Jumlah	Prosentase
1	1-5 kali	160	72.02%
2	6-10 kali	23	10,26%
3	>10 kali	38	17,11%
4	Tanpa keterangan	1	0,61%
	Total	222	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2025

Dengan data tentang karakteristik responden, tingkat kunjungan pasien berobat 1-5 kali adalah sebesar 72,02% untuk 6-10 kali kunjungan adalah 10,26 dan lebih dari 10 kali adalah 17, 11%. Hal ini menunjukan kesamaan dengan tabel lama berobat, dengan demikian dapat disimpulkan bahwa jumlah pasien yang non BPJS telah meningkat di rumah sakit islam Kendal sangat selama satu hingga dua tahun terakhir.

#### 4.1.6 Tingkat pendidikan

Tabel 4.6 Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat pendidikan

No	Keterangan	Jumlah	Percentase
1.	SMA	114	51,35%
2.	D3	22	9,9%
3.	S1	40	18%
4.	S2	6	2,7%
5	Lainnya	40	18,05%
Total		222	100.0

Sumber : Data Primer yang diolah tahun 2025

Berdasarkan data yang dikumpulkan dari karakteristik responden, tingkat pendidikan SMA sebanyak 51,35% D3 sebanyak 9,9% S1 sebanyak 18% S2 sebanyak 2,7% dan lainnya sebanyak 18,05%.

#### 4.2 Deskripsi Variabel

Persepsi responden terhadap variabel yang diteliti terdiri dari kompetensi karyawan, inovasi layanan, citra merek, dan retensi pelanggan. Sebanyak 222

orang disurvei, dan tanggapan mereka dikategorikan menjadi kategori sangat setuju, sangat setuju, netral, tidak setuju, dan sangat tidak setuju. Dengan rumus ini:

$$\text{Nilai Indeks} = ((\%F1 \times 1) + (\%F2 \times 2) + (\%F3 \times 3) + (\%F4 \times 4) + (\%F5 \times 5)) / 5$$

Keterangan :

F1 adalah frekuensi responden yang menjawab 2

F2 adalah frekuensi responden yang menjawab 3

F3 adalah frekuensi responden yang menjawab 3

F4 adalah frekuensi responden yang menjawab 4

F5 adalah frekuensi responden yang menjawab 5

Metode tiga kotak membagi jawaban dalam tiga kategori, menghasilkan total indeks seratus. Sebagai hasil dari nilai 1-5 yang diberikan oleh responden, persepsi yang dihasilkan adalah sebagai berikut:

$$\text{Nilai terendah } (\%F1 \times 1) / 5 = (100 \times 1) / 5 = 20$$

$$\text{Nilai tertinggi } (\%F5 \times 5) / 5 = (100 \times 5) / 5 = 100$$

$$\text{Rentang } 20 \text{ hingga } 100 = 80$$

$$\text{Panjang interval kelas } 80 \text{ adalah } 3 = 26,7.$$

Dari perhitungan di atas, nilai indeks dimulai dari 20 hingga 100, dengan rentang angka 26,7. Panjang interval kelas 100 dibagi menjadi 3 bagian, sehingga rentang masing-masing senilai 26,7, yang diinterpretasikan sebagai nilai persepsi di bawah ini:

$$\text{Kategori Rendah} = 20 - 46,6,$$

Sedang = 46,7 - 73,3

Tinggi = 73,4 - 100.

Berdasarkan hasil penelitian, masing-masing variabel dapat diuraikan secara rinci.

#### 4.2.1 Tanggapan Responden Terhadap Retensi Pasien (RP)

Untuk variabel Retensi Pasien, deskripsi dapat dibuat berdasarkan hasil pengolahan data responden mengenai variabel tersebut, yang disajikan dalam tabel 4.3 sebagai berikut:

Tabel 4. 7 Deskripsi Variabel Retensi Pasien

No	Pertanyaan	RETENSI PASIEN		STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai Indeks
		f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	f	(%)	
1	Saya akan kembali ke Rumah Sakit Islam Kendal untuk pengobatan berikutnya	7	3,2	3	1,4	18	8,1	132	59,5	62	27,9			81,56 (tinggi)
2	Saya tidak akan mencari alternatif rumah sakit lain ketika membutuhkan layanan kesehatan	2	0,9	30	13,5	41	18,5	118	53,2	31	14			73,24 (sedang)
3	RSI Kendal merupakan pilihan pertama ketika saya membutuhkan layanan kesehatan	1	0,5	2	0,9	24	10,8	143	64,4	52	23,4			81,86 (tinggi)

	Dalam 2 tahun ke depan saya tetap menggunakan layanan RSI Kendal ketika membutuhkan layanan kesehatan	1	0,5	7	3,2	26	11,7	148	66,7	40	18	79,76 (tinggi)
5	Saya akan memberitahukan kepada handai taulan tentang pelayanan di rumah sakit ini.	3	1,4	6	2,7	26	11,7	150	67,6	36	16,2	78,66 (tinggi)
<b>Rata-Rata</b>												
<b>79,016</b>												
<b>tinggi</b>												

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Jumlah nilai (mean) rata-rata yang diberikan responden untuk variabel Retensi Pasien adalah 79,016, yang termasuk dalam kategori tinggi, yaitu 73,4 hingga 100, seperti yang ditunjukkan pada Tabel 4.7. sehingga, ini menunjukkan bahwa pasien yang non BPJS memiliki tingkat keinginan untuk melakukan kunjungan ulang atau berulang.

Pada setiap indikatornya terdapat nilai yang tinggi terhadap variabel *retensi pasien* yang dapat ditunjukkan tidak akan mencari alternatif rumah sakit lain ketika membutuhkan layanan kesehatan dengan nilai yang tinggi yaitu 81,56. Untuk indikator bahwa pasien “tidak akan mencari alternatif rumah sakit lain ketika membutuhkan layanan kesehatan sebesar” 73,24 dalam kategori sedang, jadi kemungkinan pelanggan akan mencari alternatif rumah sakit yang lain

jika adal rumah sakit yang lebih baik/ cocok dengan apa yang diinginkan pasien.

Hasil indikator tertinggi pada penelitian ini adalah pada saat pasien diberi peryataan bahwa “RSI Kendal merupakan pilihan pertama ketika saya membutuhkan layanan kesehatan” sebesar 81,86. Pada indikator “Dalam 2 tahun ke depan saya tetap menggunakan layanan RSI Kendal ketika membutuhkan layanan kesehatan” sebesar 79,76 dan indikator “Saya akan memberitahukan kepada handai taulan tentang pelayanan di rumah sakit ini” sebanyak 78,66. Hal ini menunjukkan bahwa pasien mempunyai keinginan untuk melakukan kunjungan kembali atau berulang. Selain itu kecocokan dan pelayanan yang baik serta jarak tempuh yang dekat merupakan salah satu faktor bagi mereka untuk berobat kembali di Rumah Sakit Islam Kendal

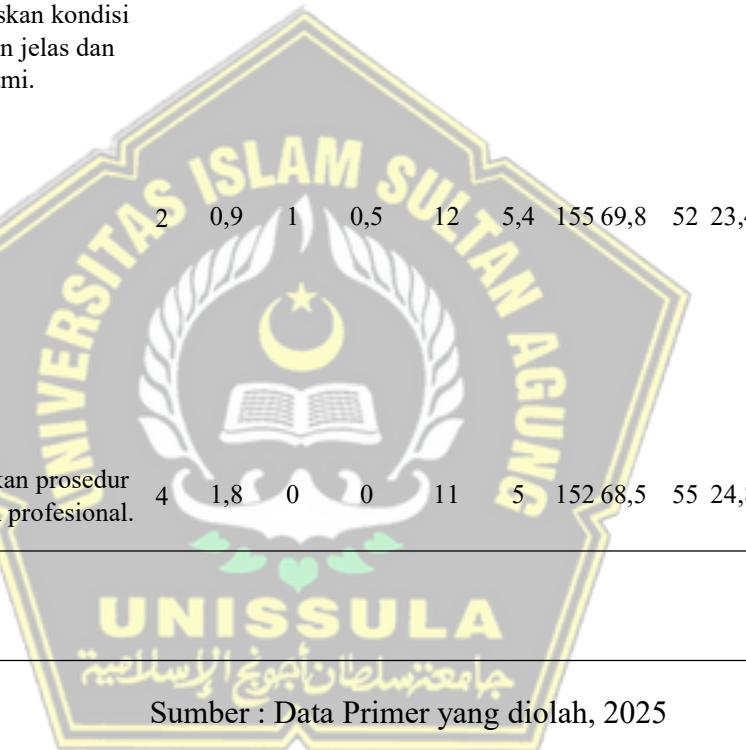
#### 4.2.2 Tanggapan Responden Terhadap Kompetensi Karyawan (Kokar)

Berdasarkan hasil pengolahan data tentang jawaban responden terhadap pertanyaan tentang variabel kompetensi karyawan, variabel-variabel ini dapat dijelaskan sebagai berikut:

Tabel 4. 8. Deskripsi Variabel Kompetensi Karyawan (Kokar)

N O	KOMPETENSI KARYAWAN Pertanyaan	STS (1) f	TS (2) (%)	CS (3) f	S (4) (%)	SS (5) f	Nilai (%)

1	Tenaga medis mampu berkomunikasi dengan pasien dan keluarganya dengan baik .	3	1,4	2	0,9	6	2,7	155	69,8	56	25,2	83,3 (tinggi)
2	Tenaga medis menunjukkan keahlian dalam menangani kondisi kesehatan saya dengan melakukan prosedur medis dengan tepat dan profesional.	3	1,4	1	0,5	10	4,5	158	71,2	50	22,5	82,64 (tinggi)
3	Tenaga medis menunjukkan empati terhadap kekhawatiran atau keluhan saya	4	1,8	0	0	14	6,3	152	68,5	52	23,4	82,34 (tinggi)
4	Tenaga medis menjelaskan kondisi kesehatan saya dengan jelas dan mudah dipahami.											82,86 (tinggi)
5.	Tenaga medis melakukan prosedur medis dengan tepat dan profesional.	4	1,8	0	0	11	5	152	68,5	55	24,8	82,96 (tinggi)
<hr/>												
Rata-Rata												82,82 (tinggi)



Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Menurut Tabel 4.4, nilai rata-rata (mean) responden untuk variabel kompetensi karyawan adalah 82,82, yang termasuk dalam kategori tinggi (73,4–100). Ini menunjukkan bahwa perawat dan dokter sangat berkompeten. Untuk pernyataan bahwa “Tenaga medis menunjukkan keahlian dalam menangani kondisi kesehatan saya dengan melakukan prosedur medis dengan tepat dan profesional.” Mendapat nilai 82,64.

Peryataan mengenai empati dari tenaga medis juga mendapatkan nilai 82,34 dengan peryataan “Tenaga medis menunjukkan empati terhadap kekhawatiran atau keluhan saya”. Selanjutnya, indikator “Tenaga medis menjelaskan kondisi kesehatan saya dengan jelas dan mudah dipahami” mendapat nilai 82,86 ini menunjukkan bahwa dokter dan perawat sangat bagus dalam hal berkomunikasi dengan pasien. Dan yang terakhir adalah indikator “Tenaga medis melakukan prosedur medis dengan tepat dan professional” mendapat nilai 82,96 yang berarti menunjukkan bahwa dokter dan karyawan di Rumah Sakit Islam Kendal sangat berkompeten. Selain itu kemampuan dokter dan perawat serta profesionalisme dalam menangani pasien juga merupakan salah satu faktor kompetensi karyawan yang sangat dipercaya oleh pasien non BPJS.

#### 4.2.3 Tanggapan Responden Terhadap Inovasi Layanan (Inov)

Menurut hasil pengolahan data pada jawaban responden terhadap pertanyaan mengenai variabel Inovasi Layanan, maka dapat dibuat deskripsi variabel yang terdapat pada tabel 4.5 sebagai berikut :

Tabel 4. 9. Deskripsi Variabel Inovasi Layanan

NO	INOVASI	STS (1)	TS (2)	CS (3)	S (4)	SS (5)	Nilai
Pertanyaan		f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	Indeks

1	RSI Kendal telah menggunakan peralatan medis yang modern dan canggih	3	1,4	2	0,9	12	5,4	158	71,2	47	21,2	82,04 (tinggi)
2	Saya mendapatkan pelayanan mulai dari mendaftar dan pelayanan dokter dengan cepat dan akurat	2	0,9	4	1,8	20	9	155	69,8	41	18,5	80,64 (tinggi)
3	RSI memiliki rekam medis pasien menggunakan elektronik rekam medis sehingga memudahkan pelayanan pasien	3	1,4	0	0	8	3,6	157	70,7	54	24,3	83,3 (tinggi)
4	Saya mendapatkan informasi kesehatan melalui aplikasi atau platform digital rumah sakit	3	1,4	9	4,1	19	8,6	149	67,1	42	18,9	79,66 (tinggi)
5	Proses pendaftaran dan administrasi dilakukan secara digital sehingga mengurangi waktu tunggu	2	0,9	7	3,2	21	9,5	144	64,9	47	21,2	80,28 (tinggi)
<b>Rata-Rata</b>												<b>81,184</b> (tinggi)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Jumlah (mean) rata-rata jawaban responden pada variabel inovasi layanan adalah 81,184, yang termasuk dalam kategori tinggi (73,4 hingga 100), seperti yang ditunjukkan dalam Tabel 4.5. Dengan demikian, ini

menunjukkan bahwa pasien non-bpjs yang menerima perawatan di Rumah Sakit Islam Kendal sangat dipengaruhi oleh inovasi layanan.

Hasil penelitian menunjukkan nilai rata-rata tertinggi sebesar 83,3 dengan indikator yaitu RSI memiliki rekam medis pasien menggunakan elektronik rekam medis sehingga memudahkan pelayanan pasien. Peralatan medis yang modern dan canggih adalah salah satu alasan pula pasien non bpjs untuk berobat di RSI kendal, indikator tersebut memperoleh nilai 82,04. Pelayanan cepat dan akurat mulai dari mendaftar dan pelayanan dokter mendapatkan nilai yang tinggi pula yaitu 80,64. Walaupun demikian, banyak juga pasien yang mengeluhkan lambatnya penanganan pada saat pendaftaran, baik secara online maupun offline. Indikator terendah pada inovasi pelayanan adalah akses untuk mendapatkan informasi kesehatan melalui aplikasi atau platform digital rumah sakit adalah 79,66. Hal ini disebabakan karena terkadang ada pemeliharaan aplikasi atau terdapat sistem yang rusak sehingga menghambat akses pasien untuk mendapatkan informasi kesehatan. Proses pendaftaran dan administrasi dilakukan secara digital sehingga mengurangi waktu tunggu juga diyakini oleh pasien non bpjs dengan mendapatkan nilai indikator 80,28. Sebenarnya sistem pendaftaran digital memang sangat mempengaruhi pengurangan waktu tunggu, namun demikian banyak beberapa pasien non bpjs mengalami kesulitan untuk menjalankan aplikasi digital karena umur yang sudah tua dan

pendidikan yang kurang sehingga agak sulit untuk memanfaatkan aplikasi tersebut.

#### 4.2.4 Tanggapan Responden Terhadap Brand Image

Berdasarkan hasil pengolahan data tentang tanggapan responden terhadap pertanyaan tentang variabel gambar merek, deskripsi variabel dapat ditemukan dalam tabel 4.10 sebagai berikut:

Tabel 4. 10. Deskripsi Variabel Brand Image

NO	BRAND IMAGE	STS (1)		TS (2)		CS (3)		S (4)		SS (5)		Nilai
		Pertanyaan	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	f (%)	Indeks
1	RSI Kendal memiliki reputasi yang baik	3	1,4	0	0	10	4,5	141	63,5	68	30,6	84,38 (tinggi)
2	RSI Kendal dikenal dengan fasilitasnya yang sangat memadai	2	0,9	3	1,4	14	6,3	145	65,3	58	26,1	82,86 (tinggi)
3	Lingkungan RSI Kendal memberikan kenyamanan bagi pasien dan pengunjung	3	1,4	2	0,9	13	5,9	150	67,6	53	23,9	82,16 (tinggi)
4	RSI kendal merupakan rumah sakit terpercaya dalam memberikan layanan kesehatan	2	0,9	0	0	17	7,7	152	68,5	51	23	82,6 (tinggi)
5	RSI Kendal dikenal dengan dokternya yang melayani pasien sepenuh hati	3	1,4	1	0,5	14	6,3	143	64,4	61	27,5	83,28 (tinggi)

6	RSI Kendal selalu mengikuti perkembangan teknologi layanan kesehatan terkini	2	0,9	2	0,9	11	5	156	70,3	51	23	82,78 (tinggi)
	<b>Rata-Rata</b>											<b>83,01</b> (tinggi)

Sumber : Data Primer yang diolah, 2025

Nilai rata-rata (mean) responden untuk variabel citra merek adalah 83,01, yang masuk dalam kategori tinggi (73,4 hingga 100), seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.6 dengan demikian menunjukkan bahwa pasien non BPJS mengenal dengan baik terhadap Rumah Sakit Islam Kendal. Reputasi yang baik merupakan indikator tertinggi yang dinilai pasien non BPJS dengan nilai 84,38. Sedangkan untuk fasilitas yang sangat memadai mendapat nilai 82,86. Lingkungan nyaman bagi pasien dan pengunjung yang disediakan oleh Rumah Sakit Islam Kendal mempunyai nilai 82,16. Indikator dengan peryataan RSI kendal merupakan rumah sakit terpercaya dalam memberikan layanan kesehatan mendapatkan 82,6. Dokter yang melayani pasien sepenuh hatipun mempunyai nilai yang tinggi yaitu sebesar 83,28. Selanjutnya indikator yang menyatakan bahwa RSI Kendal selalu mengikuti perkembangan teknologi layanan kesehatan terkini mendapatkan nilai 82,78. Para pasien non BPJS memilih Rumah Sakit Islam Kendal karena mempunyai kualitas layanan yang bagus, kecakapan dokter dan perawatnya dalam menangani pasien, fasilitas yang bagus dan keramahan petugas yang sangat ramah, namun demikian masih banyak

yang mengeluhkan mengenai lamanya antrian saat di pendaftaran dan layanan farmasi yang juga membutuhkan waktu yang sangat lama karena tidak adanya ruangan khusus bagi pasien peserta non BPJS.

#### 4.3.Uji Validitas dan Reliabilitas

Analisis faktor konfirmatori digunakan untuk mengevaluasi model pengukuran dengan cara menguji validitas dan reliabilitas konstruk laten

##### 4.3.1.Uji Validitas

###### 1.Convergen Validity

Hasil uji convergen validity digunakan untuk menguji validitas; dalam hal ini, skor item atau indikator dan skor konstruk dibandingkan satu sama lain, seperti yang ditunjukkan dalam tabel 4.11:

**Tabel 4.11. Uji Validitas**

	Brand Image	Inovasi Layanan	Kompetensi Karyawan	Retensi Pelanggan
BI 1		0,908		
BI 2		0,914		
BI 3		0,890		
BI 4		0,878		
BI 5		0,879		
BI 6		0,889		
INOV 1			0,839	
INOV 3			0,879	
INOV 4			0,833	
INOV 5			0,814	
INOV2			0,836	

KOKAR 1	0,919
KOKAR 2	0,884
KOKAR 3	0,873
KOKAR 4	0,926
KOKAR 5	0,917
RP 2	0,604
RP 3	0,835
RP 4	0,801
RP 5	0,768
RP 1	0,725

Tabel 4.11 di atas menunjukkan bahwa satu indikator, RP2, memiliki nilai di bawah 0,7 ( Tidak berpindah ke layanan lain ). Ini artinya indikator RP2 mempunyai korelasi yang rendah dengan variabel Retensi Pelanggan atau dapat juga dikatakan indikator tersebut tidak bisa digunakan untuk mengukur Retensi Pelanggan. Atas dasar hal ini maka indikator RP2 dikeluarkan dari model. selanjutnya dilakukan Reestimasi tambahan menunjukkan bahwa semua indikator memiliki nilai beban di atas 0,7, memenuhi convergen validity.

## 2. *Discriminant Validity*

Cross-loading antara indikator dan konstruk lain menunjukkan diskriminatif validitas. Hasilnya menunjukkan bahwa korelasi antara konstruk dengan indikatornya masing-masing lebih tinggi dibandingkan dengan konstruk lainnya. Ini menunjukkan bahwa konstruk laten memprediksi indikator pada blok mereka lebih baik daripada konstruk lainnya. Karena semua konstruk dalam model yang diestimasi memenuhi kriteria validitas discriminant, ini menunjukkan bahwa mereka semua valid. secara rinci dapat dilihat tabel 4.11 di bawah ini.

Tabel 4.12. Cross loading antara indikator dengan konstruk

	Brand Image	Inovasi Layanan	Kompetensi Karyawan	Retensi Pelanggan
BI 1	0,908	0,778	0,795	0,600
BI 2	0,914	0,804	0,735	0,576
BI 3	0,890	0,795	0,770	0,585
BI 4	0,878	0,713	0,703	0,515
BI 5	0,879	0,717	0,727	0,571
BI 6	0,889	0,766	0,712	0,566
INOV 1	0,773	0,839	0,723	0,602
INOV 3	0,786	0,879	0,783	0,604
INOV 4	0,685	0,833	0,695	0,546
INOV 5	0,664	0,814	0,604	0,507
INOV2	0,667	0,836	0,658	0,547
KOKAR 1	0,766	0,779	0,919	0,614
KOKAR 2	0,737	0,726	0,884	0,582
KOKAR 3	0,722	0,715	0,873	0,600
KOKAR 4	0,770	0,766	0,926	0,557
KOKAR 5	0,755	0,755	0,917	0,584
RP 3	0,536	0,534	0,593	0,844
RP 4	0,472	0,484	0,461	0,806
RP 5	0,478	0,540	0,480	0,771
RP 1	0,517	0,549	0,503	0,729

#### 4.3.2.Uji reliabilitas

Nilai Average Variance Extracted (AVE), Composite Reliability, dan Cronbach Alpha dapat digunakan untuk menilai reliabilitas masing-masing variabel. Hasilnya disajikan dalam tabel berikut:

Tabel 4.13 Nilai Reliabilitas

No	Konstruk	AVE	COMPOSITE RELIABILITY	CRONBACH'S ALPHA
1	Brand Image	0,798	0,960	0,949
2	Inovasi Layanan	0,706	0,923	0,896
3	Kompetensi Karyawan	0,818	0,957	0,944
4	Retensi Pelanggan	0,622	0,868	0,796

Tabel 4.12 di atas menunjukkan bahwa nilai AVE semua konstruk memenuhi persyaratan reliabilitas dan memiliki nilai AVE lebih dari 0,5. Selain itu, nilai reliabilitas komposit dari empat konstruk yang diuji memiliki nilai reliabilitas komposit lebih dari 0,70, yang berarti bahwa konstruk tersebut dapat dianggap reliabel, dan nilai alfa Cronbach harus memenuhi nilai 0,70, yang berarti bahwa konstruk tersebut dapat dianggap reliabel. Jadi, dapat disimpulkan bahwa konstruk Brand Image, Inovasi Layanan, Kompetensi karyawan dan Retensi Pelanggan ssemuanya reliabel.

#### 4.4. Evaluasi Model Struktural

Tujuan evaluasi model struktural, juga dikenal sebagai inner model, adalah untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Evaluasi ini dilakukan dengan menggunakan hasil persegi R, yang disajikan pada tabel 4.13. sebagai berikut:

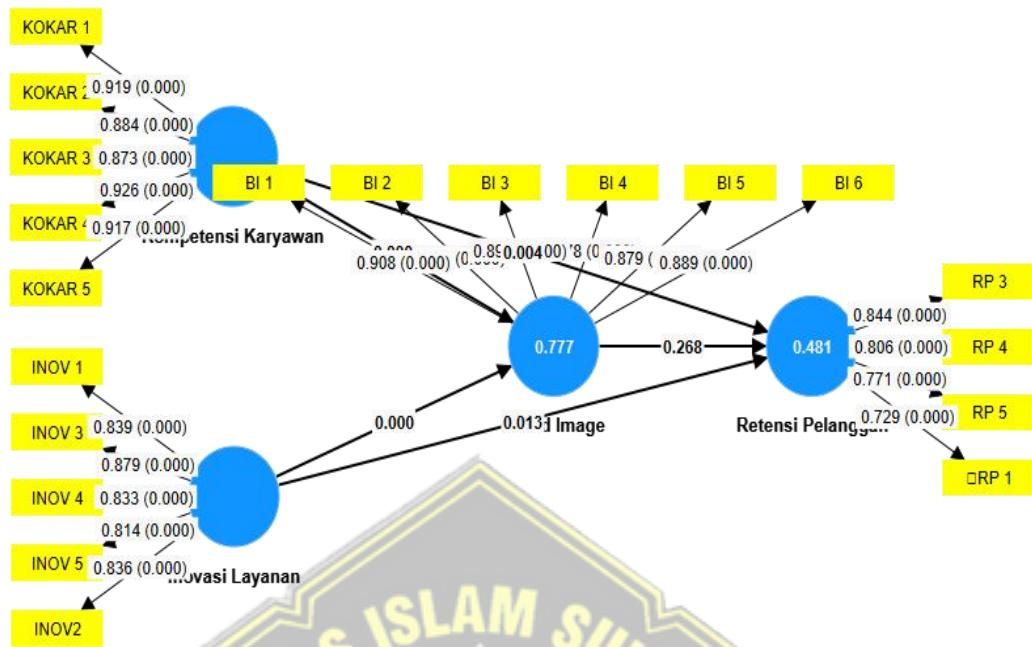
**Tabel 4.14 Nilai R<sup>2</sup>**

No	Variabel Endogen	R <sup>2</sup>	R-square adjusted
1	Brand Image	0,777	0,775
2	Retensi Pelanggan	0,481	0,474

Sumber : output SmartPLS

Nilai persegi R dari dua variable endogen, Brand Image dan Retention Customer, menunjukkan kekuatan prediksi model struktural. Nilai persegi R menunjukkan jumlah varian konstruk yang dapat dijelaskan oleh model. Variabel Brand Image R<sup>2</sup> memiliki nilai 0,777 pada tabel 4.13. hasil tersebut mempunyai arti bahwa tingkat kemampuan model dalam memprediksi variabel *Brand Image* menggunakan variabel *Inovasi layanan* dan *Kompetensi Karyawan* sebesar 77,7%. Hal ini menunjukkan bahwa model tersebut mampu menjelaskan variasi variabel *Brand Image* dengan relatif baik, sedangkan 32,3% variasi variabel *Brand Image* memengaruhi atau memberikan penjelasan dengan variabel lain.

Variabel Retensi Pelanggan sebesar 0,481 adalah hasil R<sup>2</sup>, menurut table 4.13. Hasil menunjukkan bahwa variabel Inovasi layanan, Kompetensi Karyawan, dan Brand Image masing-masing memiliki tingkat kemampuan model untuk memprediksi variabel Retensi Pelanggan sebesar 48,1%. Sementara variabel lain yang tidak diteliti di sini menyumbang 51,9%. Hasil ini menunjukkan terdapat variabel lain yang dapat memprediksi variabel retensi pelanggan dengan cukup baik.



Gambar 4.1 Model Struktural

#### 4.5.Pengujian Hipotesis

Hubungan kausalitas antara variabel-variabel dijelaskan melalui penggunaan PLS-SEM untuk menguji hipotesis. Kompetensi Karyawan dan Inovasi Layanan terhadap Retensi Pelanggan yang dimediasi oleh variabel Brand Image. Hasil pengujian hubungan kausalitas dapat ditunjukkan pada tabel 4.14. sebagai berikut.

Tabel 4.15 Hasil Pengujian Hipotesis

Pengaruh	Original Sample	T statistik	P Value	Keterangan
Kompetensi Karyawan → Brand Image	0,390	5,497	0,000	H1 diterima
Kompetensi Karyawan → Retensi Pelanggan	0,254	2,847	0,004	H2 Diterima
Inovasi Layanan → Brand Image	0,532	7,631	0,000	H3 Diterima
Inovasi Layanan → Retensi Pelanggan	0,352	2,492	0,013	H4 Diterima
Brand Image → Retensi Pelanggan	0,126	1,109	0,268	H5 Ditolak

Dilihat dari tabel diatas, pengujian menggunakan analisis SEM-PLS dapat dijelaskan sbb :

1. Pengaruh Kompetensi karyawan terhadap Brand Image menunjukkan angka atau nilai original sampel sebesar 0,390 yang mempunyai arti semakin meningkat kompetensi karyawan maka akan semakin meningkat brand image. Diperolah nilai p-value sebesar 0.000 ( kurang dari 0,05) menunjukkan bahwa Kompetensi karyawan berdampak secara signifikan terhadap Brand Image. Sehingga hipotesis pertama yang menyatakan bahwa semakin tinggi Kompetensi karyawan, maka Brand Image akan semakin meningkat terbukti kebenarannya, dengan demikian H1 diterima.
2. Pengaruh Kompetensi karyawan terhadap Retensi Pelanggan menunjukkan nilai original sample sebesar 0.254. Ini artinya semakin meningkat kompetensi karyawan maka akan semakin meningkat Retensi pelanggan. Nilai p-value sebesar 0.004 ( kurang dari 0,05) menunjukkan bahwa Kompetensi karyawan berdampak secara signifikan terhadap Retensi Pelanggan. Ini mempunyai arti bahwa semakin tinggi Kompetensi karyawan, maka secara signifikan Retensi Pelanggan akan semakin meningkat. Dengan demikian H2 diterima
3. Pengaruh Inovasi Layanan terhadap Brand Image menunjukkan nilai original sample sebesar 0.532. Ini artinya semakin meningkat Inovasi Layanan maka Brand Image semakin meningkat. Nilai p-value sebesar 0.000 ( kurang dari 0,05) menunjukkan bahwa Inovasi Layanan berdampak secara signifikan terhadap Brand Image. Dengan demikian hipotesis pertama yang menyatakan bahwa

semakin tinggi Inovasi Layanan, maka Brand Image akan semakin meningkat terbukti kebenarannya, dengan demikian H3 diterima

4.Dampak atau pengaruh Inovasi Layanan terhadap Retensi Pelanggan menunjukkan angka nilai original sample sebesar  $\beta=0.352$ . Ini mempunyai makna bahwa semakin meningkat Inovasi Layanan maka Retensi Pelanggan semakin meningkat. p-value menunjukkan nilai sebesar 0.013 ( kurang dari 0,05) hal ini membuktikan bahwa Inovasi Layanan berdampak secara signifikan terhadap Retensi Pelanggan. Sehingga hipotesis ke empat yang menyatakan bahwa semakin banyak Inovasi Layanan, maka Retensi Pelanggan akan semakin meningkat terbukti kebenarannya, dengan demikian H4 diterima

5.Pengaruh Brand Image terhadap Retensi Pelanggan ( $\beta=0.126$ , t statistik = 1,109, p-value 0.268). Ini artinya semakin meningkat Brand Image maka Retensi Pelanggan semakin meningkat. p-value menunjukkan nilai sebesar 0.268 ( $>0,05$ ) yang dapat diartikan bahwa Brand Image tidak berdampak secara signifikan terhadap Retensi Pelanggan. Sehingga hipotesis kelima yang menyatakan bahwa semakin tinggi Brand Image, maka Retensi Pelanggan akan semakin meningkat tidak terbukti kebenarannya, dengan demikian H5 ditolak

#### **4.6.Pengujian efek Mediasi**

Efek mediasi diujikan untuk melihat apakah Brand Image merupakan variabel mediasi antara Inovasi layanan dengan retensi pelanggan, serta apakah brand Image merupakan variabel mediasi antara Kompetensi karyawan dengan retensi pelanggan. Hasil pengujian tertera pada tabel 4.15 berikut:

Tabel 4. 16 Pengujian Efek Mediasi

Pengaruh	Path Koefisien	T statistik	P Value	Keterangan
Inovasi Layanan → Brand Image → Retensi Pelanggan	0,067	1,128	0,260	Bukan variabel Mediasi
Kompetensi Karyawan → Brand Image → Retensi Pelanggan	0,049	1,022	0,307	Bukan variabel Mediasi

Peran mediasi Brand Image dalam hubungan Inovasi Layanan dengan Retensi pelanggan, ditunjukkan dengan  $\beta=0.0679$ . Ini artinya Brand Image dapat meningkatkan pengaruh Inovasi Layanan terhadap Retensi pelanggan. Akan tetapi dilihat dari tabel, p-value yang didapatkan sebesar 0,260 ( $>0,05$ ). Hal ini mengandung arti bahwa Brand Image tidak mampu menjadi variabel mediasi antara Inovasi Layanan dengan Retensi pelanggan

Peran mediasi Brand Image dalam hubungan Kompetensi Karyawan dengan Retensi pelanggan, ditunjukkan dengan  $\beta=0.049$ . Ini artinya Brand Image dapat meningkatkan pengaruh Kompetensi karyawan terhadap Retensi pelanggan. P-value yang dihasilkan mempunyai nilai sebesar 0,307 (lebih dari 0,05). Hal ini menunjukkan bahwa Brand Image tidak dapat menjadi variabel mediasi antara Kompetensi karyawan dengan Retensi pelanggan

#### 4.7. Pembahasan Hasil Penelitian

##### 1. Pengaruh Kompetensi Karyawan (Tenaga Medis) Terhadap Brand Image .

Kompetensi Karyawan terbukti memperlihatkan pengaruh positif dan signifikan terhadap Brand Image. Ini mempunyai arti bahwa semakin

tinggi Kompetensi karyawan, maka Brand Image akan semakin meningkat. Variabel kempetensi karyawan dibangun oleh indikator kemampuan komunikasi tenaga medis yang baik, Keahlian dalam menangani pasien, Kemampuan memahami kondisi pasien, Keterampilan Interpersonal, serta Keterampilan Teknis dalam Memberikan Perawatan. Sedangkan indikator Brand Image adalah Persepsi terhadap Kualitas Layanan, Persepsi terhadap layanan medis, Profesionalisme Rumah Sakit, Kualitas Fasilitas dan Lingkungan Rumah Sakit serta Persepsi kualitas layanan medis. Hasil dari deskripsi variabel kompetensi karyawan mendapatkan angka index 82.82 sehingga termasuk kategori tinggi demikian juga dengan brand image mendapatkan katagori tinggi juga.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan dapat mempengaruhi brand image sebagai rumah sakit yang berkualitas. Temuan ini membuktikan teori yang menyatakan bahwasannya karyawan dengan kompetensi tinggi, baik dari sisi teknis, komunikasi, maupun profesionalisme, mampu meningkatkan persepsi positif pasien terhadap brand image rumah sakit. Karyawan yang memiliki keahlian dalam menangani pasien dengan tepat akan membangun reputasi rumah sakit yang kredibel dan profesional di mata pasien. Hasil ini selaras dengan penelitian Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022) yang berpendapat bahwa kompetensi tenaga medis mempengaruhi brand image rumah sakit.

## 2. Pengaruh kompetensi Karyawan Terhadap Retensi Pelanggan

Kompetensi Karyawan terbukti dapat memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan atau pasien. Ini mempunyai arti bahwa semakin tinggi Kompetensi karyawan, maka Retensi Pelanggan akan semakin meningkat.

Variabel kompetensi karyawan dibangun oleh indikator kemampuan komunikasi tenaga medis yang baik, Keahlian dalam menangani pasien, Kemampuan memahami kondisi pasien, Keterampilan Interpersonal, serta Keterampilan Teknis dalam Memberikan Perawatan. Sedangkan indikator resistensi pasien meliputi akankah kembali berobat jika sakit, Tidak mencari alternatif pengobatan di tempat lain, menjadikan rumah sakit islam kendal Pilihan pertama, Tetap menggunakan layanan RS kedepannya, kemudian akan merekomendasikan ke orang lain. Hasil dari deskripsi variabel kompetensi karyawan mendapatkan angka index 82.82 sehingga termasuk kategori tinggi demikian juga dengan resistensi pelanggan mendapatkan katagori tinggi juga.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa kompetensi karyawan dapat mempengaruhi retensi pelanggan. Temuan ini mendukung teori yang menyatakan bahwa karyawan dengan kompetensi tinggi, baik dari sisi teknis, komunikasi, maupun profesionalisme, mampu meningkatkan persepsi positif pasien terhadap resistensi pelanggan. Hasil ini selaras dengan hasil penelitian Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022) dengan kesimpulan bahwa Kemampuan tenaga medis untuk memberikan perawatan yang tepat dan perhatian yang penuh kepada pasien sangat

memengaruhi tingkat retensi pasien di rumah sakit sehingga kemungkinan mereka akan kembali lagi menggunakan layanan rumah sakit.

### 3. Pengaruh Inovasi Layanan Terhadap Brand Image

Inovasi Layanan memberikan pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Brand Image. Ini mempunyai arti bahwa semakin tinggi Inovasi Layanan, maka Brand Image akan semakin meningkat.

Variabel inovasi layanan dibangun oleh indikator Penggunaan Teknologi Medis, Kecepatan dan Akurasi Pelayanan, Sistem Informasi Berbasis Digital, Aksesibilitas Layanan dan Pengurangan Waktu Tunggu. Sedangkan indikator brand image meliputi adalah Persepsi terhadap Kualitas Layanan, Persepsi terhadap layanan medis, Profesionalisme Rumah Sakit, Kualitas Fasilitas dan Lingkungan Rumah Sakit serta Persepsi kualitas layanan medis.

Hasil dari deskripsi variabel inovasi layanaan mendapatkan angka index 81,184 sehingga termasuk kategori tinggi demikian juga dengan brand image mendapatkan katagori tinggi juga.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa inovasi layanan dapat mempengaruhi brand image. Temuan ini mendukung teori yang menyatakan bahwa inovasi layanan tinggi, baik dari sisi penggunaan teknologi, kecepatan dan akurasi layanan sampai dengan aksesibilitas layanan ternyata mampu meningkatkan persepsi positif pasien terhadap brand image hal ini membuktikan bahwa hasil penelitian ini seirama dengan hasil penelitian (Li & Tapsai, 2024; Sun et al., 2024)

yang menyimpulkan bahwa inovasi layanan dapat meningkatkan brand image.

#### 4. Pengaruh Inovasi Layanan Terhadap Retensi Pelanggan

Inovasi Layanan memberikan pengaruh positif dan signifikan terhadap Retensi Pelanggan. Ini mempunyai arti bahwa semakin banyak Inovasi Layanan, maka Retensi Pelanggan akan semakin meningkat. Variabel inovasi layanan dibangun oleh indikator Penggunaan Teknologi Medis, Kecepatan dan Akurasi Pelayanan, Sistem Informasi Berbasis Digital, Aksesibilitas Layanan dan Pengurangan Waktu Tunggu. Sedangkan indikator resistensi pasien meliputi akankah kembali berobat jika sakit, Tidak mencari alternatif pengobatan di tempat lain, menjadikan rumah sakit islam kendal Pilihan pertama, Tetap menggunakan layanan RS kedepannya, kemudian akan merekomendasikan ke orang lain. Hasil dari deskripsi variabel inovasi layanan mendapatkan angka tinggi demikian juga dengan resistensi pelanggan dengan index 79.016 yang mendapatkan katagori tinggi juga.

Hal ini menunjukkan bahwa upaya rumah sakit dalam melakukan inovasi pelayanan dan pemutakiran alat kesehatan yang ada di Rumah Sakit Islam kendal dapat meningkatkan pengalaman pasien, sehingga meningkatkan keinginan pasien untuk tetap menggunakan layanan rumah sakit. Dengan adanya inovasi yang mengikuti perkembangan jaman, serta selalu melengkapi dan memberikan pelayanan yang cepat dan akurat akan membuat tingkat resitensi pelanggan meningkat. Hal ini sesuai dengan

penelitian yang ditulis oleh Fatima et al. (2021), yang menyatakan bahwa pengembangan Inovasi layanan baik berupa interactive service innovation maupun supportive service innovation dapat meningkatkan customer retention.

#### 5. Pengaruh Brand Image Terhadap Retensi Pasien

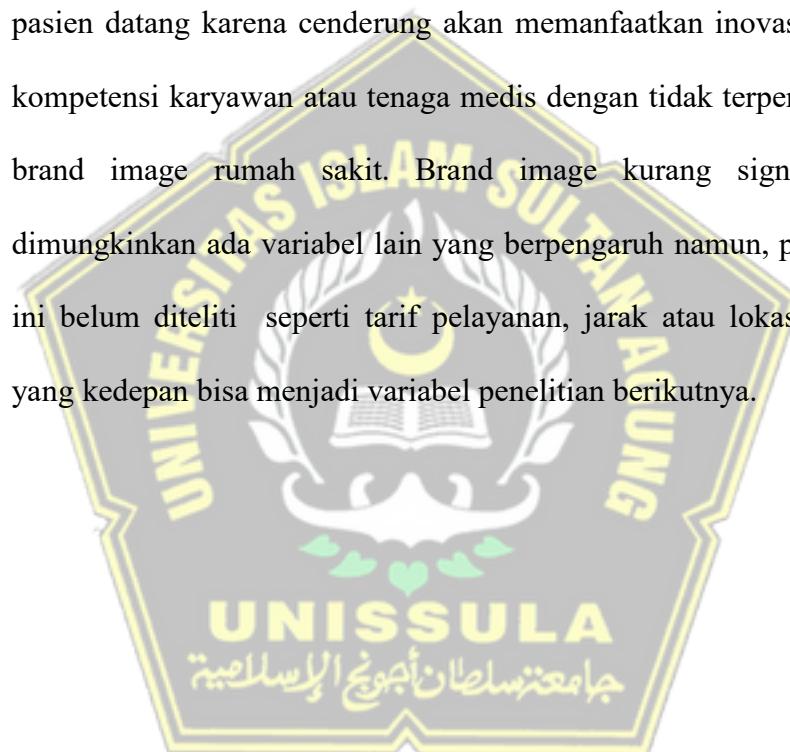
Temuan penelitian menunjukkan bahwa Brand Image tidak berpengaruh terhadap Retensi Pelanggan di RSI Kendal. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun brand image rumah sakit positif, namun tidak mampu mempengaruhi keputusan pasien untuk kembali menggunakan layanan rumah sakit.

Dari penjelasan di atas, kita dapat mengambil kesimpulan bahwa Retensi pasien tidak dipengaruhi oleh brand image, namun dipengaruhi oleh variabel lain. Pada penelitian ini retensi pasien dipengaruhi oleh inovasi layanan dan kompetensi karyawan.

Hasil ini tidak sebanding dengan penelitian yang dilakukan oleh Ramadhany Erlinda & Ratnawati (2022) yang menyimpulkan bahwa Brand Image yang positif dapat meningkatkan retensi pasien, juga berbeda dengan penelitian Budiman & Riorini ( 2023) yang memberi peryataan bahwa reputasi merek rumah sakit yang kuat yang didukung oleh layanan berkualitas tinggi, berdampak pada loyalitas pelanggan sehingga tidak berpindah ke rumah sakit lain.

#### 6. Pengaruh brand image terhadap variabel mediasi

Hasil uji mediasi penelitian menunjukkan bahwa brand Image tidak berfungsi sebagai variabel mediasi dalam hubungan antara Kompetensi Karyawan dengan Retensi Pelanggan maupun antara Inovasi Layanan dengan Retensi Pelanggan. Hal ini menyatakan bahwa Brand Image tidak bisa memediasi pengaruh Kompetensi Karyawan maupun Inovasi Layanan terhadap Retensi Pelanggan secara signifikan. Hal ini disebabkan karena pasien datang karena cenderung akan memanfaatkan inovasi layanan dan kompetensi karyawan atau tenaga medis dengan tidak terpengaruh kepada brand image rumah sakit. Brand image kurang signifikan karena dimungkinkan ada variabel lain yang berpengaruh namun, pada penelitian ini belum diteliti seperti tarif pelayanan, jarak atau lokasi rumah sakit yang kedepan bisa menjadi variabel penelitian berikutnya.



## BAB V

### PENUTUP

#### 5.1 KESIMPULAN

Dalam penelitian ini didapatkan kesimpulan bahwa hasil uji hipotesis menyatakan semua hipotesis dapat diterima dan sejalan dengan penelitian terdahulu kecuali pada variabel brand image yang mempengaruhi resistensi pelanggan. Berdasarkan Hasil uji mediasi menampilkkan bahwa Brand Image tidak berperan sebagai variabel mediasi dalam hal hubungan antara Kompetensi Karyawan dengan Retensi Pelanggan maupun antara Inovasi Layanan dengan Retensi Pelanggan. Artinya, Brand Image bukan menjadi variabel yang memediasi pengaruh Kompetensi Karyawan maupun Inovasi Layanan terhadap Retensi Pelanggan.

### **Implikasi Kebijakan**

Penelitian ini menampilkkan bahwa untuk menjadikan peningkatan retensi pelanggan, ada beberapa upaya dari pihak rumah sakit untuk dapat meningkatkan kompetensi karyawan dengan berbagai cara diantaranya pelatihan dan komunikasi secara efektif dan nyaman. Selain itu untuk meningkatkan retensi pelanggan juga dapat juga dengan beberapa penambahan inovasi yang berupa pemutahiran alat medis, mempersingkat waktu tunggu pasien dan beberapa fasilitas di rumah sakit islam kendal. Dari kesimpulan yang telah dipaparkan diatas, terdapat beberapa saran yang diharapkan berguna bagi kemajuan rumah sakit. Adapun beberapa saran tersebut adalah:

1. Kompetensi karyawan dibutuhkan adanya pelatihan dan pengembangan diantaranya adalah pelatihan yang berkelanjutan yang diselenggarakan

secara rutin dan relevan dengan bidangnya masing masing, selain itu diadakan pengembangan karir mereka melalui rotas kerja, promosi jabatan atau pengembangan lainnya. Diperlukan pula adanya uji kompetensi yang dilakukan secara berkala untuk mengukur kemampuan karyawan dan mengidentifikasi area kerja. Mentoring dan coaching pun dapat diterapkan untuk membantu karyawan belajar dari senior mereka dan mengembangkan potensi mereka.

2. Perbaikan sistem komunikasi efektif yang kita bangun mengharuskan bahwa informasi harus tersampaikan dengan baik keseluruhan orang, sehingga untuk menghasilkan komunikasi efektif diperlukan suatu kolaborasi yang kuat antara sesama karyawan.
3. Beberapa inovasi yang dilakukan diantaranya adanya kemudahan dalam mencari informasi baik melalui website, sosial media ataupun aplikasi rumah sakit melalui berbagai media elektronik.
4. Informatif berfungsi untuk memberikan informasi yang lengkap tentang berbagai produk pelayanan yang ada di rumah sakit melalui jalur digitalisasi, sedangkan informatif berfungsi melalui pemasaran digital. Penting bagi rumah sakit untuk memberikan informasi tentang produk pelayanan dalam bahasa yang mudah dipahami atau jelas bagi masyarakat, sehingga masyarakat dapat dengan mudah menemukan informasi.
5. Agar terjadi peningkatan *customer retention* terhadap rumah sakit, maka penting bagi rumah sakit dapat memberikan pelayanan yang baik

maupun pengalaman yang dapat dirasakan puas oleh pasien agar dapat tetap kembali ke rumah sakit tersebut.

### **5.1 Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini terbatas pada satu rumah sakit Islam Kendal saja karena hanya satu bagian (cross-sectional) dan memungkinkan bias. Tempat yang digunakan untuk mengumpulkan sampelpun hanya satu rumah sakit saja.

Dalam pengisian kuisoner, terdapat pertanyaan yang dilakukan oleh peneliti sudah ada yang bersifat terbuka, namun belum bisa untuk mewakili bahwa indikator kompetensi karyawan dan inovasi layanan menjadikan brand image yang sebagai efek mediasi dalam peningkatan retensi pelanggan.

### **5.4 Agenda Penelitian Mendatang**

Berdasarkan hal diatas, maka diperlukan pelibatan lebih banyak rumah sakit atau lembaga kesehatan yang bisa untuk dilakukan penelitian bersama dalam rangka meningkatkan retensi pelanggan. Hasil uji pengaruh kompetensi karyawan dan inovasi layanan dengan brand image sebagai variabel mediasinya tidak terbukti, untuk itu penelitian kedepan dapat menguji peran brand image sebagai variabel moderator. Selain itu, peneliti dapat meninjau kembali pengukuran retensi pasien, dan ada beberapa saran untuk penelitian selanjutnya yaitu dapat menggunakan variabel baru seperti kepuasan pelanggan, CRM (manajemen hubungan pelanggan), suasana lingkungan, dan variabel lainnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Bahri-ammari, N., & Bilgihan, A. (2017). The effects of distributive , procedural , and interactional justice on customer retention : An empirical investigation in the mobile telecom industry in. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 37, 89–100. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.02.012>
- Baker, S., Tan, H., & Yeo, G. (2021). Pengaruh konsistensi kualitas layanan terhadap Retensi Pelanggan di rumah sakit. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 28(4), 210–225. <https://doi.org/10.5678/jmr.2021.284210>
- Budiman, M., & Riorini, V. (2023). Pengaruh Servicescape, Emotional Satisfaction, Perceived Service Quality, Hospital Image Terhadap Patient Loyalty. *SEIKO : Journal of Management & Business*, 6(2), 347–360.
- Choi, J., & Jang, H. (2022). Inovasi layanan medis dan personalisasi perawatan: Dampaknya terhadap kepuasan pasien. *Jurnal Inovasi Kesehatan*, 19(1), 34–47. <https://doi.org/10.2345/jik.2022.191034>
- Choi, J., & Lee, S. (2022). Kompetensi interpersonal tenaga medis dan kepercayaan pasien: Studi kasus di rumah sakit Korea. *Jurnal Psikologi Kesehatan*, 30(2), 102–118. <https://doi.org/10.5678/jpk.2022.302102>
- Edvardsson, B., & Gustafsson, A. (2021). Inovasi layanan digital dalam rumah sakit: Pengaruhnya terhadap kenyamanan pasien. *Jurnal Teknologi Kesehatan*, 22(3), 150–165. <https://doi.org/10.1016/j.jth.2021.03.005>

- Fatima, T., Awan, T. M., Kamran, M., & Akmal, S. (2021). Impact of Interactive and Supportive Service Innovation in Customer Retention through the Interplay of Value Creation and Participation. *FUJBE*, 6(1), 111–126.
- Ghozali, I., & Latan., H. (2015). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 3.0 untuk Penelitian Empiris (2nd ed.). Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, Imam. (2018). Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Ghozali, I., & Kusumadewi, K. A. (2023). Partial Least Squares Konsep, Teknik dan Aplikasi Menggunakan Program SmartPLS 4.0 Untuk Penelitian Empiris (Edisi 1). Yoga Pratama
- Guo, C., Wang, Y., Guo, C., & Wang, Y. (2015). *How manufacturer market orientation influences B2B customer satisfaction and retention : empirical investigation of the three market orientation components.*  
<https://doi.org/10.1108/JBIM-03-2012-0042>
- Hair, F., J., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., &, & Sarstedt, M. (2021). A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). SAGE Publications.
- Harrison, J., Smith, R., & Lee, P. (2021). Keterampilan interpersonal tenaga medis dan pengalaman pasien: Perspektif dari rumah sakit di Inggris. *Jurnal Komunikasi Kesehatan*, 18(4), 200–215.  
<https://doi.org/10.1097/jkh.2021.184200>

Huang, L., Zhang, Y., & Liu, X. (2020). Pengalaman pasien dan retensi pelanggan:

Peran interaksi dengan staf medis. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 27(2),

100–115. <https://doi.org/10.5678/jmr.2020.272100>

Husein, A. (2015). *Penelitian Bisnis dan Manajemen Menggunakan Partial Least*

*Square (PLS) dengan smartPLS 3.0*. Universitas Brawijaya Press.

Ishumael, V., Nyagadza, B., Charles, M., & Munjeri, N. (2019). Customer

Retention Strategies Effectiveness in the Zimbabwean Medical Industry:

Perspectives from Cellmed Health Fund. *European Journal of Business and Management Research*, 4(6).

<https://doi.org/10.24018/ejbm.2019.4.6.83>

Johnson, M. D., & Chen, S. (2020). Kepuasan pasien dan komunikasi tenaga

medis: Faktor kunci dalam retensi pelanggan rumah sakit. *Jurnal*

*Kesehatan Masyarakat*, 25(1), 75–89.

<https://doi.org/10.1234/jkm.2020.25175>

Khotib, A., Suprapto, S. I., & Indasah, I. (2024). Patient satisfaction associated

with increased patient retention. *Malahayati International Journal of*

*Nursing and Health Science*, 7(4), 425–431.

<https://doi.org/10.33024/minh.v7i4.178>

Khotib, A., Suprapto, S. I., & Indasah, I. (2024). Patient satisfaction associated

with increased patient retention. *Malahayati International Journal of*

*Nursing and Health Science*, 7(4), 425-431.

Kim, H., & Gon, W. (2005). *The relationship between brand equity and firms' performance in luxury hotels and chain restaurants* \$. 26, 549–560.

<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.03.010>

Kim, S., & Lee, H. (2011). Pengaruh kualitas layanan terhadap citra merek rumah sakit. *Jurnal Pemasaran Kesehatan*, 14(3), 120–135.

<https://doi.org/10.5678/jpk.2011.143120>

Kim, S., & Lee, H. (2020). Hospital brand image dan profesionalisme rumah sakit: Implikasinya terhadap kepercayaan pasien. *Jurnal Pemasaran Rumah Sakit*, 16(2), 98–112. <https://doi.org/10.5678/jpr.2020.16298>

Kim, S., & Park, J. (2020). Inovasi layanan melalui teknologi medis: Dampaknya terhadap kepuasan pasien. *Jurnal Teknologi Kesehatan*, 21(1), 50–65. <https://doi.org/10.1016/j.jth.2020.01.005>

Kumar, V., & Mishra, A. (2020). Hospital brand image dan persepsi kualitas layanan: Studi di rumah sakit swasta India. *Jurnal Manajemen Layanan Kesehatan*, 29(3), 180–195. <https://doi.org/10.5678/jmlk.2020.293180>

Li, X., & Tapsai, C. (2024). *The Effect of Perceived Value, Brand Image, and Service Innovation on Student Usage of Mobile Services in Anhui Province*. 2.

Liu, Y., & Lee, J. (2020). Inovasi layanan dan efisiensi pelayanan: Pengaruhnya terhadap pengalaman pasien. *Jurnal Manajemen Rumah Sakit*, 26(4), 220–235. <https://doi.org/10.5678/jmr.2020.264220>

Magsi, A., & Siddiqui, S. M. F.-A. (2025). Enhaching Consumer Satisfaction and Loyalty: The Role of Logistics Performance. Technology Utilization, and

Employee Competence in Shaping Store Image. *International Journal of Social Sciences Bulletin*, 3(4), 468–492.

Mante, G. D. ., & Kohar, U. H. . (2025). Does Service Innovation impact on Firm Performance? The moderating effect of Brand Love. *QUANTUM JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES AND HUMANITIES* 6(3), 6(3), 114–134.  
<https://doi.org/https://doi.org/10.55197/qjssh.v6i3.656>

Nguyen, T., & Hoang, P. (2021). Citra merek rumah sakit dan kualitas fasilitas: Implikasinya terhadap loyalitas pasien. *Jurnal Pemasaran Kesehatan*, 17(2), 110–125. <https://doi.org/10.5678/jpk.2021.172110>

Nguyen, T., Lee, S., & Park, J. (2020). Inovasi layanan digital dan kenyamanan pasien: Studi kasus di rumah sakit Vietnam. *Jurnal Teknologi Kesehatan*, 20(2), 80–95. <https://doi.org/10.1016/j.jth.2020.02.003>

Pham, T., & Ho, L. (2022). Pelatihan berkelanjutan tenaga medis dan kualitas perawatan: Studi di rumah sakit Vietnam. *Jurnal Kesehatan Global*, 16(1), 30–45. <https://doi.org/10.1234/jkg.2022.16030>

Purwanti, A. I., & Pasaribu, L. H. (2024). Impact of inovation, after sales service, customer relationship management on repurchase intention with corporate brand image as mediation. *Enrichment: Journal of Management*, 14(4).

Ramadhany Erlinda, M., & Ratnawati, A. (2022). Increasing Customer Retention through Digital Marketing and Paramedic Competency with Hospital Brand Image as Intervening Variable. *E-Academia Journal*, 11(1), 42–55.

<https://doi.org/10.24191/e-aj.v11i1.18270>

Rosyida, H. L., Suprapto, S. I., Ellina, A. D., & Indasah. (2025). Building Patient Loyalty: The Role of Brand Image and Service Quality in Outpatient Healthcare Revisit Behavior-A Systematic Review.pdf. *Journal of Applied Nursing and Health*, 7(1), 23–34.

Sun, L., Chamsuk, W., Saengnoree, A., & Sornsaruht, P. (2024). An Analysis of how Customer Value , Service Innovation , and Brand Image Influence Chinese Online Travel Agency Customer Satisfaction and Loyalty. *Pakistan Journal of Life and Social Sciences*, 22(October 1996), 5703–5723.

<https://doi.org/https://doi.org/10.57239/PJLSS-2024-22.2.00425>

