



**OPTIMALISASI CUSTOMER EXPERIENCE BERKELANJUTAN
PADA CONTACT CENTER RUMAH SAKIT MELALUI
SERVICE DESIGN DAN INTEGRASI DIGITAL**

CAPSTONE PROJECT

**UNIVERSITAS
ELZA ZURIAWAN
55124110090
MERCU BUANA**

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA**

2026



**OPTIMALISASI CUSTOMER EXPERIENCE BERKELANJUTAN
PADA CONTACT CENTER RUMAH SAKIT MELALUI
SERVICE DESIGN DAN INTEGRASI DIGITAL**

CAPSTONE PROJECT

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Magister

**UNIVERSITAS
MERCU BUANA**

ELZA ZURIAWAN

55124110090

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS MERCU BUANA
JAKARTA**

2026

HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI

Saya yang bertanda tangan di bawah ini menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa semua pernyataan dalam Tesis ini :

Judul : Optimalisasi Customer Experience Berkelanjutan Pada
Contact Center Rumah Sakit Melalui Service Design Dan
Integrasi Digital
Bentuk Tesis : Capstone Project
Nama : Elza Zuriawan
NIM : 55124110090
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 20 Februari 2026

Merupakan hasil penelitian dan merupakan karya saya sendiri dengan bimbingan Dosen Pembimbing yang ditetapkan dengan Surat Keputusan Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana.

Tesis ini belum pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan pada program sejenis di perguruan tinggi lain. Semua informasi, data, dan hasil pengolahan data yang disajikan, telah dinyatakan secara jelas sumbernya dan dapat diperiksa kebenarannya.

Jakarta, 20 Februari 2026



Elza Zuriawan

SURAT KETERANGAN HASIL *SIMILARITY*

	BIRO PERPUSTAKAAN UNIVERSITAS MERCU BUANA	
---	--	---

No.Dokumen	1-1-3.4.11.00	Distribusi					
Tgl. Efektif	25 September 2024						

SURAT KETERANGAN HASIL UJI TURNITIN

Nama : ELZA ZURIAWAN
NIM : 55124110090
Fakultas / Program Studi : PASCA / Magister Manajemen
Jenis : Tesis
Judul Tugas Akhir : OPTIMALISASI CUSTOMER EXPERIENCE BERKELANJUTAN PADA
CONTACT CENTER RUMAH SAKIT MELALUI SERVICE DESIGN DAN
INTEGRASI DIGITAL
Hasil Pengecekan Turnitin : 7%

Telah dilakukan pengecekan Similarity menggunakan aplikasi **Turnitin** dengan hasil presentase kemiripan sebesar **7%** dan dinyatakan memenuhi syarat untuk penyerahan tugas akhir sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Mercu Buana. Hasil uji Turnitin terlampir.

Demikian surat keterangan ini dibuat dan digunakan sebagaimana mestinya.



Jakarta, 23 February 2026
Kepala Biro Perpustakaan



Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

Ket: Surat keterangan ini sebagai salah satu syarat untuk penyerahan tugas akhir.

2026/Februari/23/0000000820/Muhammad Arif Budiyanto, M.Hum

HALAMAN PENGESAHAN

Judul : Optimalisasi Customer Experience Berkelanjutan Pada Contact Center Rumah Sakit Melalui Service Design Dan Integrasi Digital
Bentuk Tesis : Capstone Project
Nama : Elza Zuriawan
NIM : 55124110090
Program : Magister Manajemen
Tanggal : 20 Februari 2026

Mengesahkan,

Pembimbing



UNIVERSITAS

(Dr. Catur Widayati, M.M)

MERCU BUANA

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Ketua Program Studi Magister Manajemen



(Dr. Nurul Hidayah, M.Si, Ak.)



(Dr. Lenny C. Nawangsari, M.M)

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan ke hadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan Tesis berbentuk Capstone Project yang berjudul “Optimalisasi Customer Experience Berkelanjutan pada Contact Center Rumah Sakit melalui Service Design dan Integrasi Digital” dengan baik. Penyusunan Tesis ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen pada Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Mercu Buana.

Penulis menyadari bahwa penyusunan Tesis ini tidak terlepas dari bimbingan, arahan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Rektor Universitas Mercu Buana Prof. Dr. Andi Adriansyah, M.Eng. atas kesempatan yang diberikan kepada penulis untuk menempuh pendidikan pada Program Pascasarjana Universitas Mercu Buana.
2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mercu Buana Dr. Nurul Hidayah, M.Si., Ak. atas dukungan dan fasilitas akademik yang diberikan selama proses pendidikan.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana Dr. Lenny Christina Nawangsari, M.M. atas arahan dan kebijakan akademik yang mendukung kelancaran studi penulis.
4. Ibu Dr. Catur Widayati, selaku Dosen Pembimbing, yang telah meluangkan waktu, tenaga, dan pikiran untuk memberikan bimbingan, arahan, serta masukan yang sangat berharga sejak tahap awal hingga selesainya penyusunan Tesis ini.
5. Bapak/Ibu Dosen Penguji, atas kritik, saran, dan masukan yang konstruktif guna penyempurnaan Tesis ini.

6. Manajemen Rumah Sakit Swasta X, khususnya unit Contact Center dan pihak terkait, yang telah memberikan izin, dukungan, serta akses data dan informasi yang diperlukan dalam penelitian ini.
7. Seluruh dosen Program Studi Magister Manajemen Universitas Mercu Buana, yang telah memberikan ilmu pengetahuan dan wawasan selama masa perkuliahan.
8. Keluarga, rekan kerja, dan seluruh pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, yang telah memberikan dukungan moral, motivasi, dan doa selama proses pendidikan dan penyusunan Tesis ini.

Tesis ini penulis persembahkan kepada seluruh pihak yang telah berkontribusi dalam perjalanan akademik dan profesional penulis, serta diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan dan praktik manajemen layanan, khususnya dalam pengelolaan Customer Experience pada layanan Kesehatan.

Jakarta, 20 Februari 2026

UNIVERSITAS
MERCU BUANA



Elza Zuriawan

HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI TUGAS AKHIR DI REPOSITORI UMB

Sebagai sivitas akademik Universitas Mercu Buana, Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Elza Zuriawan
NIM : 55124110090
Fakultas/Program Studi : Magister Manajemen
Judul Tesis : Optimalisasi Customer Experience Berkelanjutan pada Contact Center Rumah Sakit melalui Service Design dan Integrasi Digital

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, dengan ini memberikan izin dan menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Mercu Buana **Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (Non-exclusive Royalty-Free Right)** atas karya ilmiah saya yang berjudul di atas beserta perangkat yang ada (jika diperlukan).

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Mercu Buana berhak menyimpan, mengalih media/format-kan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (database), merawat dan mempublikasikan Tesis Saya selama tetap mencantumkan nama Saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta. Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 27 Februari 2026
Yang menyatakan,



Elza Zuriawan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk merumuskan rekomendasi pengembangan layanan Contact Center non-medis di Rumah Sakit Swasta X guna mengoptimalkan *customer experience* secara berkelanjutan melalui pendekatan *service design* dan integrasi digital. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi kasus. Populasi penelitian meliputi pasien pengguna layanan Contact Center, *Customer Service* Contact Center, dan pihak manajerial. Sampel ditentukan berdasarkan keterlibatan langsung dalam proses layanan non-medis. Pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, sementara analisis data menggunakan analisis tematik untuk mengidentifikasi pola pengalaman pasien, tantangan operasional, serta kebutuhan pengembangan sistem layanan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengalaman pasien sangat dipengaruhi oleh kecepatan respons layanan, kejelasan dan konsistensi informasi, empati *Customer Service*, serta tingkat integrasi kanal komunikasi. Permasalahan utama yang ditemukan meliputi waktu tunggu yang panjang, fragmentasi kanal komunikasi, dan beban kerja *Customer Service* pada jam sibuk. Meskipun kualitas interaksi individual dinilai cukup baik, keterbatasan sistem dan proses layanan menyebabkan pengalaman pasien belum sepenuhnya konsisten. Berdasarkan temuan tersebut, penelitian ini merekomendasikan penerapan sistem *one-door* Contact Center berbasis *omnichannel*, penguatan peran Contact Center sebagai *brand touchpoint*, optimalisasi teknologi pendukung dan automasi layanan, serta penguatan kesiapan internal dan kompetensi sumber daya manusia. Rekomendasi tersebut dirumuskan dalam bentuk model konseptual dan diturunkan ke dalam Standar Operasional Prosedur (SOP) sebagai panduan implementatif. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi strategis bagi pengembangan layanan Contact Center rumah sakit dalam meningkatkan *customer experience* non-medis secara berkelanjutan.

Kata kunci: *customer experience*; contact center; *service design*; *omnichannel*; integrasi digital

ABSTRACT

This study aims to formulate strategic recommendations for the development of non-medical Contact Center services at Private Hospital X to optimize sustainable customer experience through a service design approach and digital integration. The study adopts a qualitative approach using a case study method. The research population consists of patients using Contact Center services, Contact Center Customer Service staff, and managerial stakeholders. Samples were selected purposively based on direct involvement in non-medical service processes. Data were collected through in-depth interviews, while data analysis was conducted using thematic analysis to identify patterns of patient experience, operational challenges, and service system development needs. The findings indicate that patient experience is strongly influenced by service responsiveness, clarity and consistency of information, Customer Service empathy, and the level of communication channel integration. Key issues identified include long waiting times, fragmented communication channels, and increased Customer Service workload during peak hours. Although individual service interactions are generally perceived as satisfactory, system and process limitations result in inconsistent patient experiences. Based on these findings, the study recommends the implementation of a one-door omnichannel Contact Center system, strengthening the role of the Contact Center as a brand touchpoint, optimizing supporting technologies and service automation, and enhancing internal readiness and human resource competencies. These recommendations are formulated into a conceptual model and translated into Standard Operating Procedures (SOP) as an implementable framework. This study is expected to serve as a strategic reference for hospital Contact Center development in improving sustainable non-medical customer experience.

Keywords: customer experience; contact center; service design; omnichannel; digital integration

DAFTAR ISI

HALAMAN SAMPUL	0
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERNYATAAN KARYA SENDIRI.....	ii
SURAT KETERANGAN HASIL <i>SIMILIARITY</i>	iii
HALAMAN PENGESAHAN	iv
KATA PENGANTAR	v
HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI	vii
ABSTRAK.....	vii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI	x
BAB I RINGKASAN EKSEKUTIF.....	1
BAB II GAMBARAN UMUM PROYEK DAN ORGANISASI	4
2.1 Identitas Organisasi.....	4
2.2 Kepemilikan Dan Struktur Organisasi.....	4
2.3 Visi, Misi dan Nilai.....	5
2.4 Infrastruktur Dan Teknologi	6
2.5 Profil Unit Contact Center	7
2.6 Posisi Rumah Swasta X Di Industri.....	8
BAB III LATAR BELAKANG PROYEK DAN RUMUSAN MASALAH.....	11
3.1 Latar Belakang Masalah	11
3.2 Rumusan Masalah.....	24
3.3 Tujuan Project.....	25
3.4 Manfaat Project.....	25
3.4.1 Manfaat Teoretis	25
3.4.2 Manfaat Praktis	26
3.4.3 Manfaat bagi SDGs	27
3.5 Teknik Analisis Data	29
3.6 Batasan Project	30
3.7 Kebaruan Penelitian dan Relevansi dengan SDGs	30
BAB IV TINJAUAN PUSTAKA.....	34
4.1 Teori dan Konsep Relevan.....	34
4.1.1 Service-Dominant Logic (S-D Logic)	34
4.1.2 Customer Experience (CX).....	36
4.1.3 Technology Acceptance Model (TAM).....	39
4.1.4 Service Design	40
4.1.5 Integrated Marketing Communication (IMC).....	42
4.1.6 Service Quality, Kepuasan, dan Loyalitas Pasien.....	44
4.1.7 Digital Transformation dalam Layanan Kesehatan	46
4.1.8 Sustainable Development Goals (SDGs) dan Healthcare	47
4.2 Kajian Penelitian Terdahulu	48
4.3 Kesimpulan Kajian Pustaka	55
BAB V METODOLOGI PENELITIAN DAN RENCANA KERJA	59

5.1 Pendekatan Penelitian	59
5.2 Desain Penelitian dan Objek/Subjek.....	60
5.3 Sumber Data	61
5.4 Teknik Pengumpulan Data.....	62
5.5 Analisis Data.....	64
5.6 Validitas & Reliabilitas Data	67
5.7 Keabsahan dan Kredibilitas Penelitian	69
5.8 Alur Penelitian	69
5.9 Rencana Pelaksanaan	74
5.10 Etika Penelitian	75
5.11 Penutup	76
BAB VI HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	77
6.1 Gambaran Umum Responden.....	77
6.2 Temuan Penelitian Berdasarkan Wawancara	80
6.2.1 Gambaran Umum Temuan Penelitian.....	80
6.2.2 Respons Cepat dan Kejelasan Informasi sebagai Faktor Utama Persepsi Layanan	87
6.2.3 Empati Customer Service dan Pembentukan Kepercayaan Pasien.....	91
6.2.4 Fragmentasi WhatsApp dan Dampaknya terhadap Pengalaman Pasien.....	95
6.2.5 Ekspektasi Sistem One-Door/Omnichannel sebagai Solusi Pengalaman Pasien.....	98
6.2.6 Tantangan Internal dan Kesiapan Organisasi dalam Mendukung Digitalisasi	103
6.3 Pembahasan Temuan Penelitian	107
6.3.1 Peran Contact Center dalam Membangun Brand Awareness dan Pengalaman Pelanggan.....	107
6.3.2 Responsivitas dan Empati sebagai Pendorong Kepercayaan dan Loyalitas	111
6.3.3 Fragmentasi Kanal Digital dan Dampaknya terhadap Konsistensi Pengalaman	112
6.3.4 Omnichannel sebagai Enabler Pengalaman Pelanggan Terintegrasi	115
6.3.5 Kesiapan Organisasi sebagai Faktor Kritis Keberhasilan Transformasi Digital.....	119
6.3.6 Analisis Data Operasional sebagai Penguat Temuan Wawancara.....	122
6.3.7 Analisis Fragmentasi Layanan Multikanal	125
6.4 Ringkasan Pembahasan.....	129
BAB VII REKOMENDASI STRATEGIS DAN MODEL PENGEMBANGAN.....	133
7.1 Tujuan Penyusunan Rekomendasi	133
7.2 Rekomendasi Strategis Pengembangan Contact Center	135
7.2.1 Implementasi Sistem One-Door Contact Center (Omnichannel)	135
7.2.2 Penguatan Peran Contact Center sebagai Brand Touchpoint.....	140
7.2.3 Optimalisasi Teknologi Pendukung dan Automasi Layanan.....	143
7.2.4 Penguatan Kesiapan Internal dan Kompetensi Sumber Daya Manusia	146
7.2.5 Prioritas Implementasi dalam Keterbatasan Anggaran.....	149
7.2.6 Dampak Rekomendasi dalam Perspektif Triple Bottom Line	152
7.2.7 Penguatan pada Level Teknis, Prosedural, dan Struktural.....	158
7.3 Model Konseptual Pengembangan Contact Center Omnichannel.....	160
7.4 Translasi Model Konseptual ke Standard Operasional Prosedur (SOP) Layanan Contact Center Omnichannel.....	164
7.5 Visualisasi Alur SOP Layanan Contact Center Omnichannel.....	168
7.6 Roadmap Transformasi Contact Center.....	174
7.7 Implikasi Penelitian	177
7.7.1 Implikasi Manajerial	177
7.7.2 Implikasi Akademik	178
BAB VIII KESIMPULAN DAN SARAN.....	181
8.1 Kesimpulan	181
8.2 Keterbatasan Penelitian.....	185

8.3 Saran	186
8.3.1 Saran Praktis	186
8.3.2 Saran Akademik	188
DAFTAR PUSTAKA	191
LAMPIRAN	195

