

---

## **Analisis Kinerja Terdampak oleh Beban Kerja, Motivasi Kerja dan Kepuasan yang Dimoderasi *Ambidexterity* pada Rumah Sakit Rajawali Citra**

### ***Analysis of Performance Impacted by Workload, Work Motivation and Satisfaction Moderated by Ambidexterity at Rajawali Citra Hospital***

**Taufiqurrahman S.Lihan, Kusuma Chandra Kirana, Gendro Wiyono**  
Universitas Sarjanawiyata Tamansiswa  
(email: [ufiqrahman4@gmail.com](mailto:ufiqrahman4@gmail.com), Yogyakarta)

---

#### **ABSTRAK**

Manajemen sumber daya manusia adalah pendekatan sistematis dalam mengelola individu di dalam suatu perusahaan dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan secara efektif. Tujuan dari penelitian ini adalah menguji dan menilai pengaruh beban kerja, motivasi kerja, dan kepuasan terhadap kinerja, dengan peran moderasi *Ambidexterity*. Penelitian ini menggunakan metodologi kuantitatif yang bercirikan orientasi penjelasan. Sampel penelitian terdiri dari individu yang bekerja di lingkungan rumah sakit. Sampel penelitian berjumlah 65 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah *non-probability sampling*, khususnya memakai pendekatan sensus. Pengumpulan data dilaksanakan melalui penyebaran kuesioner. Teknik analisis data yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendekatan inner model dengan metode *bootstrapping*. Sedangkan alat analisis yang digunakan meliputi pengujian instrumen memakai SPSS Versi 23 dan pengujian data menggunakan Software SmartPLS Versi 3.2.9. Hasil penelitian memperlihatkan 1) beban kerja berpengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja, 2) motivasi kerja berpengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja, 3) kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, 4) *ambidexterity* memoderasi beban kerja, motivasi kerja maupun kepuasan kerja berpengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja.

Kata kunci: *Ambidexterity*, beban kerja, kepuasan kerja, kinerja, motivasi kerja

---

#### **ABSTRACT**

*Human resource management can be defined as the systematic application of ideas and procedures aimed at effectively managing individuals within a company to achieve predetermined objectives. The aim of this research is to test and assess the influence of workload, work motivation, and satisfaction on performance, with the moderating role of Ambidexterity. This research uses a quantitative methodology characterized by an explanatory orientation. The research sample consisted of individuals who worked in a hospital environment. The research sample consisted of 65 respondents. The sampling technique used in this research is nonprobability sampling, specifically using a census approach. Data collection was carried out through distributing questionnaires. The data analysis technique used in this research is the inner model approach with the bootstrapping method. Meanwhile, the analytical tools used include instrument testing using SPSS Version 23 and data testing using Smart PLS Software Version 3.2.9. The research results show 1) workload has a positive and significant effect on performance, 2) work motivation has a positive and significant effect on performance, 3) satisfaction has a positive and significant effect on performance, 4) ambidexterity moderates workload, work motivation and job satisfaction has a positive and significant effect significant to performance.*

*Keywords: Ambidexterity, job satisfaction, performance, workload, work motivation*

## **PENDAHULUAN**

Manajemen sumber daya manusia ialah upaya untuk menerapkan hal tersebut yang mengacu pada prinsip-prinsip operasional dan praktik terkait pengelolaan orang agar tercapainya tujuan. Pengolahan maupun pengelolaan karyawan merupakan seni tersendiri pada suatu organisasi untuk menghasilkan karyawan yang terampil dengan kinerja tinggi bagi organisasi. Suatu tantangan secara umum oleh perusahaan ialah pengelolaan sumber daya manusia yang efektif bertujuan mengoptimalkan kinerjanya guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan. Terdapat korelasi yang kuat antara imbalan dan kinerja karyawan (Tossa, Rina, 2023).

Kinerja individu dipengaruhi oleh banyak elemen, yang dapat dikategorikan menjadi beberapa kelompok berbeda: aspek kompetensi, dukungan perusahaan ataupun manajemen. Komponen variabel kompetensi individu adalah keterampilan dan bakat kerja, motivasi maupun etos kerja. Variabel yang berperan dalam mendukung suatu organisasi meliputi lingkungan kerja yang kondusif, ketersediaan sarana dan prasarana yang diperlukan, pemilihan teknologi yang baik maupun lingkungan kerja. Aspek yang berkontribusi terhadap fasilitasi manajemen yang efektif mencakup pembentukan lingkungan pasar tenaga kerja yang aman, serta penerapan tugas dan prosedur kerja yang jelas. Beban kerja mengacu pada tugas dari perusahaan dalam peran tertentu dalam jangka waktu yang ditentukan. Dalam konteks ketenagakerjaan, pegawai yang menduduki posisi penting dalam suatu organisasi harus diberikan hak-hak tertentu yang memudahkan penyelesaian tugasnya sesuai dengan kapasitas fisik dan mental masing-masing. Oleh karena itu, perlu dilakukan kajian mengenai beban kerja karyawan. (Koesomowidjojo, 2017) Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi sekelompok karyawan yang ditandai dengan beban kerja rendah dan kinerja rendah, serta sekelompok perawat yang ditandai dengan beban kerja tinggi dan kinerja baik.

Motivasi dapat didefinisikan sebagai dorongan internal yang kuat, ditandai dengan keinginan, hasrat, atau minat yang kuat, yang memaksa individu untuk berusaha mencapai tujuan tertentu. Sofiatun, (2023) mengungkapkan bahwa terdapat korelasi antara motivasi positif dan kinerja keperawatan, yang menunjukkan bahwa kecenderungan peningkatan motivasi kemungkinan besar akan menghasilkan kinerja yang unggul. Namun demikian, (Caesarianty & Sutha, 2017). menemukan contoh ketika perawat menunjukkan motivasi yang kuat namun kinerjanya rendah, serta kasus di mana perawat memiliki motivasi yang rendah namun kinerjanya sangat baik. Hal tersebut memperlihatkan jika kinerja di tempat kerja tidak hanya ditentukan dari motivasi kerja,

namun dapat dipengaruhi faktor tambahan seperti beban kerja dan lingkungan kerja (Septiani et al., 2023).

Kepuasan kerja terutama ditentukan oleh kesan subjektif seseorang. Tingkat kepuasan yang dialami oleh individu bervariasi berdasarkan persepsi nilai pekerjaan mereka. (Sumadi et al., 2022). Tingkat kepuasan kerja bergantung pada motivasi kerja (Susanto, 2022). Oleh karena itu, disarankan untuk meningkatkan motivasi sebagai sarana untuk meningkatkan kepuasan kerja di kalangan karyawan, yang pada gilirannya dapat berdampak positif terhadap pencapaian tujuan organisasi (Aprilia Jenianti Muti Riu, Kusuma Chandra Kirana, 2023). Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (KC Kirana, 2021).

Konsep *ambidexterity* sering digunakan sebagai kerangka teoritis untuk menilai dampak penerapan strategi perusahaan. *Ambidexterity* mengacu pada serangkaian pola perilaku yang ditunjukkan oleh pelaku usaha yang menunjukkan kemampuan mereka untuk secara efektif menyeimbangkan kreativitas dan kepuasan pada waktu yang tepat (Trihudyatmanto, 2021). Kehadiran *ambidexterity* dalam kinerja individu mungkin berkontribusi pada keselarasan yang saling menguntungkan antara kemahiran operasional dan kemampuan adaptasi dinamis dan proaktif. Dengan teori pandangan berbasis sumber daya kini memiliki beberapa bukti empiris dibaliknya memprioritaskan aspek-aspek yang dapat meningkatkan operasi mereka dan menerapkan taktik yang akan memupuk kinerja yang lebih baik dan keunggulan kompetitif (Mbima & Tetteh, 2023). Adanya hubungan yang positif antara motivational dari pegawai dengan *Ambidexterity* (Caniëls & Assen, 2019). *Ambidexterity* berpengaruh positif maupun signifikan terhadap kinerja (Nurwendi & Haryadi, 2022).

Manajemen hendaknya mengedepankan pertimbangan yang matang terhadap kinerja karyawan (Wijaya & Adriansyah, 2020). Hubungan antara kinerja pegawai dan kinerja rumah sakit sangatlah signifikan, karena pegawai berperan sebagai penghubung utama dalam memberikan layanan kesehatan kepada masyarakat (Angesti & Indahyati, 2023; Rosyita et al., 2021). Motivasi kerja yang kuat di kalangan karyawan menumbuhkan motivasi dalam pelayanan yang luar biasa kepada pasien, yang kemudian meningkatkan tingkat kepuasan pasien terhadap layanan yang diberikan. Upaya terpadu harus dilakukan untuk mempertahankan motivasi kerja staf yang tinggi, karena hal ini akan memberikan implikasi yang baik bagi pertumbuhan dan kemajuan rumah sakit di masa depan. Menurut Mudayana, (2020), motivasi karyawan dapat ditingkatkan dengan memenuhi tujuan dan kebutuhannya.

Sumberdaya Manusia (SDM) sangat penting untuk asosiasi dan berperan penting dalam kegiatan asosiasi. Individu adalah bagian penting dari asosiasi dan aset definitif dalam memahami visi dan misi dari asosiasi. Selanjutnya, SDM harus diawasi agar misi dan tujuan perkumpulan dapat diketahui dengan sukses dan efektif. Eksekusi yang efektif merupakan persyaratan mendasar bagi setiap perusahaan untuk membangun kehadirannya. Organisasi harus memiliki otonomi untuk membangun dan melaksanakan operasinya dalam keadaan yang ada. Memeriksa kinerja karyawan ialah aspek yang harus dipertimbangkan perusahaan dalam peningkatan efisiensi operasional mereka. Dalam perspektif masa kini, sumber daya manusia tidak lagi dipandang semata-mata sebagai komponen produksi, melainkan sebagai aset berharga yang memerlukan pengelolaan yang efektif. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada pegawai rumah sakit didapatkan bahwa pegawai merasa memiliki pekerjaan yang sangat melelahkan serta memiliki tanggung jawab yang besar dalam pekerjaan sehingga sering merasakan capek dalam melakukan pekerjaan serta ada sebagian pegawai yang sering terlambat pada saat bekerja maupun sedikitnya motivasi dari pimpinan menjadi tidak semangat dalam bekerja yang dilakukan di rumah sakit.

Untuk mencapai tujuan, perlu diterapkan dan diprioritaskan unsur-unsur ketenagakerjaan, sehingga mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerjanya secara efisien. Beban mental karyawan dapat dipengaruhi oleh beban kerja, perselisihan antar rekan kerja, dan jumlah penugasan kerja yang berlebihan. Situasi ini menimbulkan kendala sementara dan kurangnya insentif, yang menyebabkan berkurangnya kohesi kelompok, berkurangnya dukungan terhadap kepemimpinan, dan terganggunya kinerja petugas. Dari hal tersebut, kinerja karyawan dipengaruhi dari oleh motivasi maupun beban kerja. Ketika karyawan memiliki motivasi tinggi dan diberi beban kerja yang sesuai, kemungkinan besar mereka akan tercapainya tujuan perusahaan. Sebaliknya, kurangnya motivasi dan beban kerja yang berlebihan bisa berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan, sehingga menyulitkan pencapaian tujuan tersebut. Penelitian ini mempunyai tujuan agar menguji pengaruh beban kerja, motivasi kerja maupun kepuasan kerja terhadap analisis kinerja, dengan pengaruh moderasi ambidexterity.

## **METODE**

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan cross-sectional serta menerapkan analisis deskriptif, analisis perbandingan, dan analisis moderasi untuk menjelajahi topik ini secara mendalam. Penelitian dilakukan pada Rumah Sakit Rajawali

Citra, Bantul, Yogyakarta dengan nomor etik yaitu 02.10.1/RS-RC/PPP/ETIK/2023. Pengumpulan data memakai instrumen penelitian; analisis data bersifat kuantitatif/statistik dalam menguji hipotesis yang telah ditetapkan. Populasi penelitian ialah semua pegawai. Jumlah pegawai yang bekerja di Rumah Sakit Rajawali Citra sebanyak 65 pegawai. Oleh karena itu seluruh pegawai tersebut dijadikan sampel penelitian dengan menggunakan metode *sensus*. Kuesioner adalah instrumen atau alat perantara ialah pertanyaan penelitian untuk responden. Instrumen survei yang dipakai adalah kuesioner tertutup, dimana peserta diberikan pilihan jawaban yang telah ditentukan untuk memilih jawabannya. Penggunaan kuesioner sebagai metode pengumpulan data dapat dianggap efisien bila peneliti memiliki pemahaman yang jelas tentang variabel yang akan dinilai dan tanggapan yang diharapkan dari para partisipan.

Variabel independen penelitian meliputi beban kerja, motivasi kerja, dan kepuasan. Variabel dependen penelitian adalah kinerja, dengan *ambidexterity* berperan sebagai variabel moderasi. Peneliti melakukan uji instrumen (validitas dan reliabilitas) sebelum mendistribusikan seluruh kuesioner. Setelah mengumpulkan data primer, tahapan selanjutnya melibatkan analisis data, termasuk analisis deskriptif (Deskripsi Komulatif dan Deskripsi Individual), Analisis Inferensial dengan melakukan Uji indikator seperti *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Reliability*. Selanjutnya, Uji *Model Fit* dilakukan sesuai dengan ketentuan yang tercantum pada Tabel 1. Kemudian Uji Hipotesis dan analisis mediasi dengan melihat P Value < 0.05 maka hipotesis bisa diterima dengan menggunakan SmartPLS.

## HASIL

### Karakteristik Responden

Karakteristik reponden pada penelitian ini adalah mayoritas dengan usia 40 - 49 tahun yang berjumlah 26 orang atau memiliki persentase 40%. Responden dengan usia 30-39 tahun berjumlah 15 orang atau memiliki persentase 23,1%. Responden dengan usia >50 tahun berjumlah 13 orang atau memiliki persentase 20%. Sedangkan responden dengan usia <30 tahun berjumlah 11 orang atau memiliki persentase 16,9%. Selain itu, sebagian besar responden dalam penelitian ini adalah mayoritas dengan pendidikan terakhir S1 yang berjumlah 36 orang atau memiliki persentase 55,4%. Responden dengan pendidikan D3 berjumlah 14 orang atau memiliki persentase 21,5%. Responden dengan pendidikan S2 berjumlah 8 orang atau memiliki persentase 12,3%. Responden dengan pendidikan SMA berjumlah 3 orang atau memiliki persentase 4,6%. Sedangkan

responden dengan pendidikan SMP dan S3 berjumlah 2 orang atau memiliki persentase 3,1%. Mayoritas dengan lama bekerja responden pada penelitian ini adalah > 2 tahun yang berjumlah 35 orang atau memiliki persentase 53,8%. Responden dengan lama bekerja 1-2 tahun berjumlah 19 orang atau memiliki persentase 29,2%. Sedangkan responden dengan lama bekerja <1 tahun berjumlah 11 orang atau memiliki persentase 16,9%.

Selanjutnya dilakukan kategorisasi responden berdasarkan tingkatannya. Mengkategorikan di sini diartikan sebagai penempatan subjek ke dalam kelompok yang terpisah secara berjenjang menurut suatu kontinum berdasarkan atribut, dimana kontinum jenjang ini seperti contohnya dari rendah ke tinggi. Guna menginterpretasikan hasil beban kerja, motivasi, kepuasan, kinerja dan *ambidexterity* dilakukan melalui tiga kategori yang terdiri dari rendah, sedang dan tinggi. Adapun pedoman yang digunakan yaitu dari Azwar dan Abrian, (2015). Hasil kategorisasi disajikan pada Tabel 1.

**Tabel 1. Deskripsi Variabel Beban Kerja**

Kategori	Jumlah	Persentase (%)
Beban Kerja	65	100
Rendah	3	4,7
Sedang	14	21,5
Tinggi	48	73,8
Motivasi Kerja	65	100
Rendah	8	12,4
Sedang	28	43,0
Tinggi	29	44,6
Kepuasan Kerja	65	100
Rendah	3	4,7
Sedang	33	50,7
Tinggi	29	44,6
Kinerja	65	100
Rendah	6	9,3
Sedang	13	20,0
Tinggi	46	70,7
<i>Ambidexterity</i>	65	100
Rendah	3	4,7
Sedang	39	60,0
Tinggi	23	35,3

Dari 65 responden, terdapat 3 responden yang memiliki beban kerja rendah sebesar (4,7%), 14 responden memiliki beban kerja sedang (21,5%), dan 48 responden memiliki beban kerja tinggi (73,8%). Motivasi kerja dengan kategorisasi rendah menuju

tinggi yaitu 8 (12,4%), 28 (43%), dan 29 (44,6%). Kepuasan kerja dengan kategorisasi rendah menuju tinggi yaitu 3 (4,7%), 33 (50,7%), dan 29 (44,6%). Kinerja dengan kategorisasi rendah, sedang, dan tinggi yaitu 6 (9,3%), 13 (20%), dan 46 (70,7%). Sedangkan *ambidexterity* memiliki kategorisasi yaitu 3 (4,7%), 39 (60%), dan 23 (35,3%).

### **Evaluation Goodness of Fit Model**

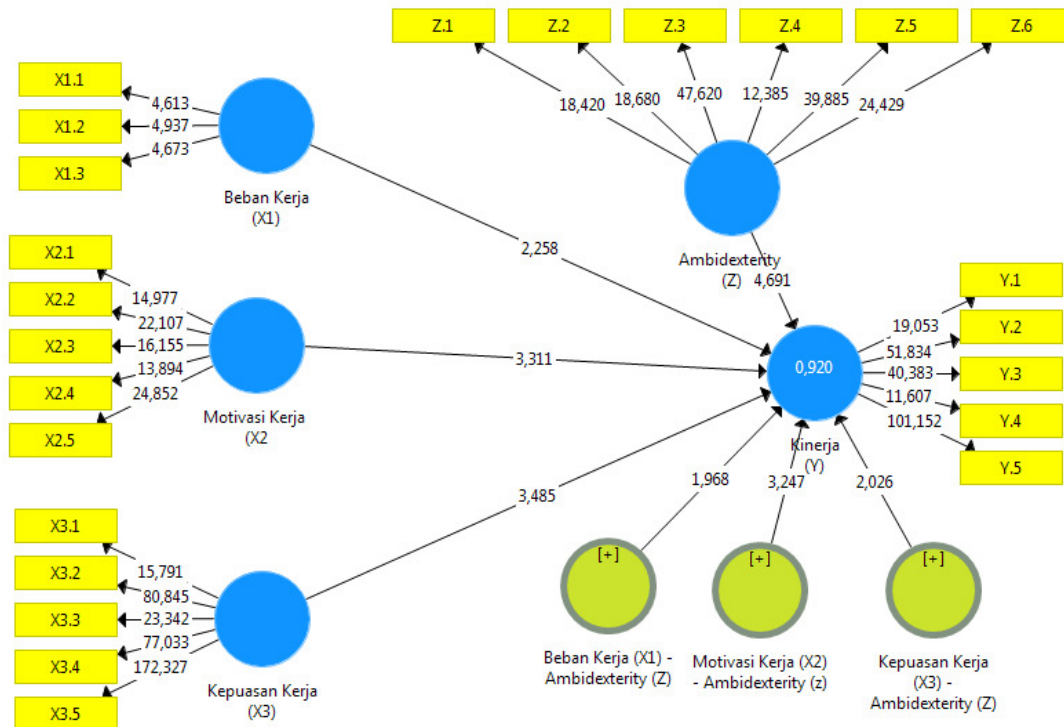
Pengujian model fit dilaksanakan dari hasil perkiraan output SmartPLS. Kesimpulan nya menunjukkan bahwa SRMR, *d\_ULS*, dan NFI memiliki kriteria bagus, sedangkan *d\_G*, *Chi\_Square* maupun RMS Theta memiliki kriteria kurang bagus yang dapat dilihat pada Tabel 2. Prasyarat minimal yang harus dipenuhi untuk mencapai model fit adalah salah satu indikator *goodness of fit* memiliki hasil yang bagus, sehingga model ini dikatakan layak dilaksanakan penelitian selanjutnya.

**Tabel 2. Hasil Uji Model Fit**

Fit Summary	Cut Off	Estimated	Penjelasan
SRMR	Lebih kecil dari 0,10	0,069	Bagus
<i>d_ULS</i>	<i>Output Confidence</i> <i>Interval (CI) 95% - 99 %</i> Lebih Besar	CI (0,533) > OS (1,428)	Tidak Bagus
<i>d_G</i>	<i>Output Confidence</i> <i>Interval (CI) Lebih Besar</i> <i>Orginal_Sampel (OS)</i>	CI (0,835) > OS (2,065)	Tidak Bagus
<i>Chi_Square</i>	$X^2$ Statistik < $X^2$ Tabel	586,460 > 83,675	Tidak Bagus
NFI	Mendekati nilai 1	0,742	Bagus
RMS Theta	< 0,12	0,224	Tidak Bagus

### **Uji Hipotesis**

Selama tahap pengujian hipotesis, analisis akan dilakukan untuk melihat apakah adanya keterkaitan positif yang signifikan secara statistik diantara faktor independen maupun variabel dependen. Ujian kali ini menggunakan bantuan software SmartPLS. Ambang batas penolakan atau penerimaan hipotesis yang diuji ditetapkan dalam tingkat signifikansi 0,05. Nilai pengujian hipotesis penelitian dapat dilihat dari Gambar 1 dan Tabel 3.



Gambar 1. Uji Hipotesis Menggunakan SmartPLS  
Sumber: Output *SmartPLS*

**Tabel 3. Pengujian Hipotesis Berdasarkan *Path Coefficients***

Hipotesis	<i>Original sample</i>	t Statistik	<i>Pvalue</i>	Status
<b>Langsung</b>				
H1 Beban Kerja berpengaruh pada Kinerja	+ 0,165	2,258	0,024	Terbukti
H2 Motivasi Kerja berpengaruh pada Kinerja	+ 0,341	3,311	0,001	Terbukti
H3 Kepuasan Kerja berpengaruh pada Kinerja	+ 0,359	3,485	0,001	Terbukti
<b>Moderasi</b>				
H1 Beban Kerja * <i>Ambidexterity</i> berpengaruh pada Kinerja	+ 0,110	1,968	0,050	Terbukti
H2 Motivasi Kerja * <i>Ambidexterity</i> berpengaruh pada Kinerja	+ 0,284	3,247	0,001	Terbukti
H3 Kepuasan Kerja * <i>Ambidexterity</i> berpengaruh pada Kinerja	+ 0,169	2,026	0,043	Terbukti

Sumber: *Output SmartPLS*



Hasil pengujian hipotesisi ini memperlihatkan jika hipotesis 1,2 maupun 3 terbukti signifikan berpengaruh positif karena memiliki nilai  $p\text{-value} < 0,05$  yang artinya *ambidexterity* secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

## **PEMBAHASAN**

### **Pengaruh Beban Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian mengindikasikan adanya pengaruh positif dan signifikan antara beban kerja terhadap kinerja. Hal ini diperkuat oleh nilai koefisien sampel sebesar 0,165, t-statistik sebesar 2,258, dan p-value sebesar 0,024 (yang lebih rendah dari nilai signifikansi 0,05). Hasil ini menggambarkan bahwa beban kerja yang dirasakan oleh pegawai berperan secara signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Koesomowidjojo, (2017) beban kerja merujuk pada serangkaian tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada sebuah unit organisasi atau individu dalam kerangka waktu tertentu yang harus mereka selesaikan. Individu yang menduduki posisi kunci dalam suatu perusahaan memiliki hak-hak tertentu yang mendukung mereka dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan kapasitas fisik dan mental mereka, sehingga diperlukan sebuah kajian yang berkaitan dengan beban kerja karyawan.

Analisis beban kerja adalah prosedur sistematis untuk memastikan total jam yang dikeluarkan, dipakai maupun dibutuhkan dari sumber daya manusia dalam penyelesaian tugas dalam jangka waktu yang ditentukan. Hal ini sesuai dengan (Tossa, Rina, 2023), mengungkapkan jika beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Pendapat Sofiatun, (2023) menemukan beban kerja secara simultan terdapat pengaruh yang signifikan terhadap kinerja. Penelitian lain ialah Septiani et al., (2023) mengemukakan jika terdapat pengaruh positif beban kerja yang signifikan terhadap kinerja. (Putra & Damayanti, 2023) yang menunjukkan jika beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja.

### **Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian memperlihatkan jika motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Nilai koefisien sampel asli 0,341, bersama dengan nilai t-statistik 3,311 dan p-value sebesar  $0,001 < 0,05$ , memberikan bukti yang mendukung hal tersebut. Hal ini terdapat arti jika makin tinggi tingkat motivasi kerja yang dialami karyawan, berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan yang signifikan. Menurut Afandi, (2018), Motivasi dapat diartikan sebagai dorongan internal yang berasal dari seseorang, yang menuntunnya untuk terlibat dalam aktivitas dengan semangat sehingga

tercapainya tujuan dengan hasil yang optimal. Rivai, (2019) Menurut penulisnya, motivasi dapat digambarkan sebagai kumpulan sikap dan nilai yang memberikan pengaruh pada individu, mendorong mereka untuk mengejar tujuan tertentu yang selaras dengan ambisi pribadinya.

Sikap dan nilai merupakan faktor tidak berwujud yang memiliki kapasitas untuk memotivasi individu menuju pencapaian tujuan. Hal ini sesuai oleh Umar & Norawati, (2022), dan Yasrizal & Darmawan, (2022) menunjukkan hasil bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sofiatun, (2023) Juga mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh positif yang signifikan terhadap kinerja. Terdapat hubungan yang signifikan antara motivasi dan kinerja perawat, yang memperlihatkan jika individu dengan tingkat motivasi yang tinggi lebih cenderung terdapat kinerja yang unggul. Sebaliknya, perawat dengan motivasi yang berkurang cenderung memperlihatkan tingkat kinerja yang lebih rendah, dengan tingkat korelasi yang tinggi. Perawat diidentifikasi yang menunjukkan tingkat motivasi yang tinggi tetapi menunjukkan tingkat kinerja yang buruk. Selain itu, perawat diidentifikasi memiliki tingkat motivasi yang rendah namun menunjukkan tingkat kinerja yang tinggi. Temuan ini menunjukkan bahwa kinerja tidak semata-mata ditentukan oleh motivasi kerja, tetapi juga dapat dipengaruhi oleh faktor-faktor tambahan seperti beban kerja maupun lingkungan kerja (Septiani et al., 2023).

### **Pengaruh Kepuasan Terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan jika kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan nilai koefisien *original sample* sebesar 0,359 dan nilai t-statistik 3,485, dengan p-value  $0,001 < 0,05$ . Menurut Afandi, (2018), kepuasan kerja mengacu pada tingkat efektivitas atau respons emosional yang dimiliki individu sehubungan dengan aspek tertentu dari pekerjaan mereka. Kumpulan sentimen karyawan mengenai tingkat kepuasan kerja mereka. Konsep keadilan yang dirasakan di tempat kerja berkaitan dengan disposisi keseluruhan terhadap pekerjaan seseorang, yang menyoroti perbedaan diantara tingkat kompensasi yang sebenarnya diterima pekerja dan tingkat yang mereka anggap adil. Kaswan., (2017) mengatakan jika kepuasan kerja mempunyai peran dalam mempengaruhi hasil kerja karyawan maupun perusahaan, karena hal ini dibentuk oleh penilaian karyawan mengenai sejauh mana pekerjaan mereka memenuhi kebutuhan dan preferensi mereka yang berharga (Yasrizal & Darmawan, 2022).

Berbagai faktor dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja, antara lain

mencakup unsur-unsur seperti lingkungan kerja, kualitas kepemimpinan, pertimbangan kompensasi, nilai mata uang, peluang kerja, dan interaksi dengan rekan kerja. Hal ini mengandung arti jika makin tinggi tingkat kepuasan kerja yang dialami karyawan, berpengaruh pada peningkatan kinerja karyawan yang cukup besar. Hal ini sesuai dengan (Susanto, 2022), jika pegawai merasa cukup puas di perusahaan tersebut dengan adanya pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja pegawai. Motivasi terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (KC Kirana, 2021). Tingkat kepuasan kerja bergantung pada motivasi kerja. Oleh karena itu, disarankan untuk meningkatkan motivasi sebagai sarana untuk memfasilitasi kepuasan kerja yang optimal di kalangan karyawan, yang pada akhirnya bisa memberikan kontribusi positif terhadap pencapaian tujuan perusahaan (Aprilia Jenianti Muti Riu, Kusuma Chandra Kirana, 2023).

#### ***Ambidexterity* Memoderasi Beban Kerja, Motivasi dan Kepuasan terhadap Kinerja**

Hasil penelitian menunjukkan jika *ambidexterity* memoderasi beban kerja, motivasi dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan memakai nilai koefisien *original sample* sebesar 0,110-0,284-0,169 dan nilai t-statistik sebesar 1,968-3,247-2,026, dengan p-value sebesar 0,050-0,001-0,043<0,05. Trihudyatmanto, (2021), menyatakan bahwa *ambidexterity* sering digunakan sebagai alat untuk menilai dampak penerapan strategi industri. *Ambidexterity* mengacu pada serangkaian pola perilaku yang ditunjukkan oleh pelaku usaha yang menunjukkan kemampuan mereka untuk secara efektif menyeimbangkan dan mengintegrasikan inovasi dan pemenuhan pada waktu yang tepat.

Menurut Riga Pratiwi & Salendu, (2021), *ambidexterity* organisasi mengacu pada organisasi untuk terlibat secara efektif dalam kegiatan pembelajaran eksplorasi dan eksploitasi, sehingga meningkatkan kinerjanya secara keseluruhan. Hal ini memerlukan kemampuan perusahaan untuk secara bersamaan mengejar peluang baru dan mengeksploitasi sumber daya dan kemampuan yang ada. Namun, penting untuk dicatat bahwa pendekatan ini dapat menghasilkan tingkat risiko yang lebih tinggi, sehingga menurunkan tingkat keberhasilan karena adanya banyak *failur trap* (Riga Pratiwi & Salendu, 2021). Rosing & Zacher, (2017) menemukan bahwa *ambidexterity* mempunyai beberapa level tidak hanya penting di organisai, tetapi juga di tingkat individu. Hal ini berarti *ambidexterity* dapat memoderasi beban kerja, motivasi dan kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Mbima & Tetteh, (2023), juga menyatakan bahwa peningkatan *ambidexterity* dalam kinerja individu akan menciptakan keseimbangan yang

saling melengkapi antara kualitas operasional dan dinamis.

Fenomena hilangnya lapangan kerja diperkirakan akan memberikan hasil yang menguntungkan bagi kapasitas operasional, dan besarnya dampak ini akan semakin nyata seiring dengan meningkatnya ketidaksesuaian konvergen. Penerapan upaya eksplorasi diharapkan menghasilkan dampak yang menguntungkan terhadap dinamika kemampuan, dengan besarnya dampak yang meningkat seiring dengan tingkat divergen. Teori pandangan berbasis sumber daya kini memiliki beberapa bukti empiris dibaliknya memprioritaskan aspek-aspek yang dapat meningkatkan operasi mereka dan menerapkan taktik yang akan memupuk kinerja yang lebih baik dan keunggulan kompetitif. Caniels & Assen, (2019), menemukan terdapat hubungan yang positif antara motivational dari pegawai dengan *ambidexterity*. Nurwendi & Haryadi, (2022) juga menemukan jika *ambidexterity* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

## **SIMPULAN**

Dari hasil penelitian maka di dapatkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan yaitu kinerja terdampak oleh beban kerja, motivasi kerja maupun kepuasan kerja yang dimoderasi *ambidexterity*, kemudian diharapkan untuk para pegawai dapat meningkatkan kerja serta selalu memberikan semangat satu sama lain maupun saling mengingatkan agar terhindar dari kesalahan dalam bekerja.

## **UCAPAN TERIMA KASIH**

Saya mengucapkan terima kasih kepada orang tua saya atas usaha dan dukungan mereka mereka dalam saya mengejar dan memenuhi cita-cita saya. Di masa mendatang, cita-cita saya akan memberikan persembahan yang paling berharga kepada ayah dan ibu saya, dengan tujuan agar membahagiakan mereka.

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Afandi. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori, Konsep dan Indikator)*. Nusa Media. Yogyakarta.
- Angesti, D., & Indahyati, E. (2023). Evaluasi Kinerja Puskesmas di Dinkes Kabupaten Jombang Pada Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 9(1), 10–21. <https://doi.org/10.29241/jmk.v9i1.1207>
- Aprilia Jenianti Muti Riu, Kusuma Chandra Kirana, S. H. (2023). Pengaruh Kompensasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Kala Prana Consultant. *Journal Of Islamic Education Management*, 3(1), 148–163. <https://doi.org/10.47476/manageria.v3i1.2373>
- Caesarianty, I. A. P., & Sutha, D. W. (2017). Analisis Lingkungan Kerja Dan Motivasi Kerja Karyawan Ccssd-Laundry, Pemeliharaan Sarana, Dan Sanitasi Rsud Dr.

- Mohamad Soewandhie. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 3(2), 145–157. <https://doi.org/10.29241/jmk.v3i1.76>
- Caniëls, M. C. J., & Assen, M. F. van. (2019). How motivational orientations are related to ambidexterity. *Kybernetes*, 48(10), 2177–2189. <https://doi.org/10.1108/K-10-2018-0584>
- Kaswan. (2017). *Psikologi Industri dan Organisasi, Cetakan Pertama, Penerbit: Alfabeta, Bandung*.
- KC Kirana. (2021). Analysis of the Impact of Workload and Work Stress on Job Satisfaction With Motivation As Intervening Variable. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 19(4), 791–803. <https://doi.org/10.21776/ub.jam.2021.019.04.08>
- Koesomowidjojo. (2017). *Panduan Praktis Menyusun Analisis Beban Kerja. Jakarta: Raih Asa Sukses*.
- Mbima, D., & Tetteh, F. K. (2023). Effect of business intelligence on operational performance: The mediating role of supply chain ambidexterity. *Modern Supply Chain Research and Applications*. <https://doi.org/10.1108/mscra-08-2022-0020>
- Mudayana, A. A. (2020). *Pengaruh motivasi dan beban kerja terhadap kinerja karyawan di rumah sakit nur hidayah bantul*.
- Nurwendi, W., & Haryadi, D. (2022). Peran Ambidexterity Organisasi Sebagai Variabel Intervening Dalam Meningkatkan Kinerja Pemasaran UMKM Di Masa Covid-19. *IQTISHADUNA: Jurnal Ilmiah Ekonomi Kita*, 11(1), 47–64. <https://doi.org/10.46367/iqtishaduna.v11i1.513>
- Putra, A. D., & Damayanti, N. (2023). The Effect of Work from Home , Work Discipline on Employee Performance and Workload as a Mediating Variable at Consulates Republic of Indonesia in Tawau Malaysia. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 6(1), 239–253. <https://doi.org/10.33258/birci.v6i1.7451>
- Riga Pratiwi, B., & Salendu, A. (2021). Hubungan Openness to Experience terhadap Perilaku Kerja Inovatif: Peran Ambidextrous Organization Culture sebagai Moderator. *Psikologika: Jurnal Pemikiran Dan Penelitian Psikologi*, 26(2), 335–352. <https://doi.org/10.20885/psikologika.vol26.iss2.art7>
- Rivai. (2019). *Manajemen. Palembang: Penerbit Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Palembang*.
- Rosing, K., & Zacher, H. (2017). Individual ambidexterity: The duality of exploration and exploitation and its relationship with innovative performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(5), 694–709. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1238358>
- Rosyita, H., Aditaruna, D., & Sugiharto, S. (2021). Motivasi Kerja dan Kompetensi Profesional Terhadap Kinerja Perawat di Ruang Rawat Inap Bougenvil dan Seruni Rumah Sakit Umum Daerah Cibinong Bogor. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 7(1), 78–89. <https://doi.org/10.29241/jmk.v7i1.600>
- Septiani, R., Ahri, R. A., & Batara, A. S. (2023). *Pengaruh Beban Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Perawat UGD dan ICU RSUD dr. La Palaloi Maros*. 4(4), 44–50.
- Sofiatun, Much. R. S. (2023). Pengaruh Beban Kerja, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja (Studi Kasus Pada Perawat Ruang Rawat Inap Rs Pku Muhammadiyah Sruweng). *Jurnal Cakrawala Ilmiah*, 2(6), 2725–2740.
- Sumadi, A. F., Mardiyoko, I., & Pratama, Y. Y. (2022). Perbedaan Tingkat Kepuasan Pasien JKN Dan Pasien Umum Terhadap Mutu Pelayanan Unit Rawat Inap:

- Literatur Review. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 8(1), 86–97. <https://doi.org/10.29241/jmk.v8i1.913>
- Susanto, P. C. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT TELKOM Cabang Boyolali. *Journal of Current Research in Business and Economics*, 01(01), 43–53.
- Tossa, Rina, H. (2023). Pengaruh Locus of Control dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Biringkanaya Kota Makassar. *YUME : Journal of Management*, 6(1), 218–226. <https://doi.org/10.37531/yume.vxi.4554>
- Trihudyatmanto, M. (2021). Ambidexterity Dalam Perkembangan UMKM Retail Masa Pandemi Covid-19. *Journal of Economic, Management, Accounting and Technology*, 4(2), 160–171. <https://doi.org/10.32500/jematech.v4i2.1700>
- Umar, A., & Norawati, S. (2022). Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening Pada Upt Sungai Duku Pekanbaru. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 5(1), 835–853. <https://doi.org/10.36778/jesya.v5i1.656>
- Wijaya, S., & Adriansyah, A. A. (2020). Efektivitas Pelaksanaan Marketing Mix 9P Terhadap Kepuasan Pelayanan Klinik Rawat Jalan Rumah Sakit Islam Jemursari. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 6(1), 28–42. <https://doi.org/10.29241/jmk.v6i1.279>
- Yasrizal, M. A., & Darmawan, E. S. (2022). Penilaian Cepat: Strategi Manajemen Logistik Di Instalasi Farmasi Rumah Sakit X Kota Bengkulu. *Jurnal Manajemen Kesehatan Yayasan RS.Dr. Soetomo*, 8(1), 12–20. <https://doi.org/10.29241/jmk.v8i1.844>

<b>Submission</b>	20 September 2023
<b>Review</b>	11 Oktober 2023
<b>Accepted</b>	18 Oktober 2023
<b>Publish</b>	28 Oktober 2023
<b>DOI</b>	10.29241/jmk.v9i2.1731
<b>Sinta Level</b>	Tiga (3)