

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN DIGITAL SKILL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE WELL-BEING: SURVEI PADA KARYAWAN
DI RS CONDONG CATUR, DIY**



Diajukan oleh :

Anisah Nur Azizah

21911042

PROGRAM PASCA SARJANA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN DIGITAL SKILL
TERHADAP KINERJA KARYAWAN DIMEDIASI OLEH
EMPLOYEE WELL-BEING: SURVEI PADA KARYAWAN
DI RS CONDONG CATUR, DIY**

TESIS



Disusun Oleh:

Anisah Nur Azizah

21911042

PROGRAM PASCA SARJANA FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMI

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN

UNIVERSITAS ISLAM INDONESIA

YOGYAKARTA

2024

PERNYATAAN BEBAS LAGIARISME

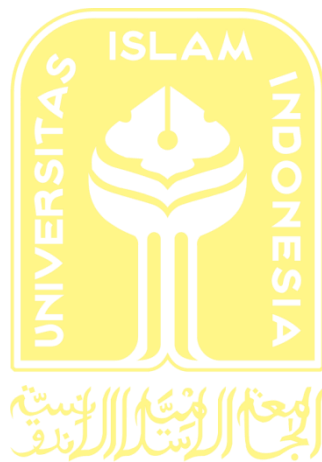
“Dengan ini menyatakan bahwa tesis yang berjudul “Pengaruh Rotasi Kerja Dan *Digital Skill* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Well-Being*: Survei Pada Karyawan Di RS Condong Catur, DIY” merupakan hasil tulisan pribadi yang tidak mengandung plagiarism dan tidak berisi materi yang dipublikasikan atau ditulis oleh orang lain, kecuali pada bagian-bagian tertentu yang digunakan sebagai acuan dengan tata cara yang telah dibenarkan secara ilmiah. Apabila terbukti pernyataan ini tidak benar, maka penulis siap untuk mempertanggungjawabkan sesuai hukum yang berlaku.”

Yogyakarta, 21 Oktober 2024



Anisah Nur Azizah

HALAMAN PENGESAHAN



Yogyakarta,

Telah diterima dan disetujui dengan baik oleh :

Dosen Penguji I

Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si., Ph.D.

Dosen Penguji II

Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.

BERITA ACARA UJIAN TESIS

Pada hari Rabu tanggal 9 Oktober 2024 Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia telah mengadakan ujian tesis yang disusun oleh :

ANISAH NUR AZIZAH

No. Mhs. : 21911042

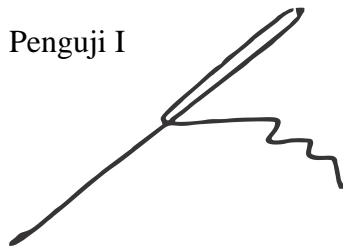
Konsentrasi : Manajemen Sumber Daya Manusia

Dengan Judul:

**PENGARUH ROTASI KERJA DAN DIGITAL SKILL TERHADAP KINERJA KARYAWAN
DIMEDIASI OLEH EMPLOYEE WELL-BEING: SURVEI PADA KARYAWAN DI RS
CONDONG CATUR, DIY**

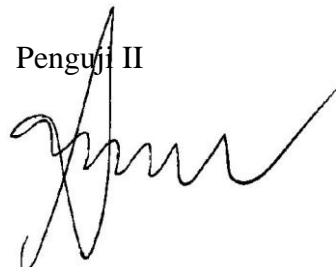
Berdasarkan penilaian yang diberikan oleh Tim Penguji,
maka tesis tersebut dinyatakan **LULUS**

Penguji I



Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si., Ph.D.

Penguji II



Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D.

Mengetahui
Ketua Program Studi Magister Manajemen,



Anjar Priyono, SE., M.Si., Ph.D

MOTTO

"Sesungguhnya sesudah kesulitan itu ada kemudahan"

QS Al-Insyirah ayat ke-6

Effort are always better than promises

(usaha selalu lebih baik dari janji)

-Angleogirl-

Orang yang suka berkata jujur akan mendapatkan tiga hal,
yaitu kepercayaan, cinta, dan rasa hormat.

-Ali Bin Abi Thalib-

"Bukankah Tuhan menyayangi lewat rencana yang terkadang tidak bisa dimengerti oleh
umat-Nya?"

Fiersa Besari

KATA PENGANTAR

Assalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh...

Puji syukur atas kehadiran Allah SWT, atas segala limpahan rahmat, hidayah dan karuniaNya sehingga tesis dapat terselesaikan dengan sebagaimana mestinya. Sholawat serta salam penulis haturkan kepada junjungan kita Nabi Muhammad SAW beserta para sahabatnya yang selalu berpegang teguh hingga akhir zaman. Atas izin Allah SWT, penulis dapat menyelesaikan tugas akhir tesis sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Universitas Islam Indonesia.

Penulis menyadari sepenuhnya bahwa dalam proses penyusunan tesis ini bukan semata-mata hasil kerja keras penulis sendiri. Akan tetapi, dengan dukungan dan semangat dari berbagai pihak tesis ini dapat terselesaikan dengan baik. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih yang setulus-tulusnya, semoga segala sesuatunya menjadi amal ibadah bagi kita bersama.

Pada kesempatan ini, penulis mengucapkan rasa hormat dan terima kasih yang tidak terhingga kepada:

1. Bapak Prof. Fathul Wahid, S.T., M.Sc., Ph.D selaku Rektor Universitas Islam Indonesia yang telah memimpin dan menjadi suri tauladan bagi kami semua.
2. Bapak Prof. Johan Arifin, SE., M.Si., Ph.D selaku Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
3. Bapak Anjar Priyono, S.E., M.Si., Ph.D selaku Kepala Prodi Magister Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Islam Indonesia.
4. Bapak Prof. Dr. Muafi, SE., M.Si, selaku Dosen Pembimbing tesis yang telah berkenan membantu, membimbing, memberi saran, solusi, motivasi, doa dan mengarahkan baik pemikiran maupun semangat bagi penulis sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
5. Bapak Arif Hartono, SE., M.HRM., Ph.D selaku Dosen Penguji yang telah banyak memberikan saran dan solusi sehingga tesis ini dapat terselesaikan dengan baik.
6. Bapak dan Ibu Dosen Program Studi Magister Manajemen yang sudah memberikan ilmu dan membimbing penulis selama menempuh studi. Staff akademik maupun non

akademik Fakultas Bisnis dan Ekonomika yang telah membantu penulis dalam pembuatan surat – surat terkait penulisan tesis.

7. Kedua orang tua, Bapak H. Asmawi dan Ibu Hj. Nurul Badriyah yang senantiasa memberikan dukungan baik materiil dan immateriil serta doa, kasih sayang yang tiada henti dan dukungan untuk penulis.
8. Suamiku Eko Budiraharjo dan Putriku Keisha Azkadina Azzahra yang selalu support, memahami keadaan dan kesibukan penulis. Cinta kalian sungguh luar biasa dan bersyukur memiliki kalian dihidupku.
9. Teruntuk kakak–kakak (Mas Ajis, Mas Anas) dan adik penulis (Achsani) yang selalu memberikan semangat, perhatian dan segala bantuan yang penulis butuhkan dalam menyelesaikan studi ini. Walaupun tinggal dalam satu daerah Insya Allah akan selalu guyup rukun, saling support dan saling mendoakan.
10. Seluruh responden yang telah bersedia meluangkan waktunya untuk mengisi kuesioner dan mendukung dalam penelitian ini.
11. Serta semua pihak yang terlibat yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu, terima kasih untuk doa dan bantuannya. Semoga menjadi pahala dan selalu diberkahi oleh Allah SWT.
12. Thanks for me and proud of me karena mampu menjadi seorang istri, ibu, wanita karir dan mahasiswa. Cita-cita tidak akan terwujud tanpa adanya usaha, kemauan, dan doa.

Tanpa adanya dukungan mereka, tesis ini hanyalah tulisan yang tidak bermakna dan tidak akan terwujud. Semoga bimbingan, dukungan dan motivasi yang diberikan dapat menjadi amal kebaikan dari Allah SWT. Penulis juga menyadari bahwa dalam penulisan tesis ini jauh dari kata sempurna, sehingga kritik dan saran yang membangun sangat diharapkan untuk perbaikan yang akan datang. Akhir kata, penulis sampaikan semoga tesis ini dapat bermanfaat bagi semua pembaca dalam menambah pengetahuan.

Wassalamu'alaikum Warahmatullahi Wabarakatuh...

Yogyakarta, Oktober 2024

Anisah Nur Azizah

DAFTAR ISI

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME	iii
LEMBAR PENGESAHAN.....	iv
BERITA ACARA	v
MOTTO	vi
KATA PENGANTAR	vii
DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
ABSTRAK	xvi
BAB 1	1
PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Pertanyaan Penelitian	5
1.4 Tujuan Penelitian	5
1.5 Manfaat Penelitian	6
BAB II.....	8
KAJIAN TEORI	8
2.1 Kajian Pustaka	8
2.1.1 Kinerja Karyawan.....	8

2.1.2 Rotasi Kerja	14
2.1.3 <i>Digital Skill</i>	18
2.1.4 <i>Employee Well-Being</i>	21
2.2 Penelitian Terdahulu/Sebelumnya	28
2.2.1 Rotasi Kerja terhadap <i>Employee Well-Being</i>	29
2.2.2 <i>Digital Skill</i> terhadap <i>Employee Well-Being</i>	30
2.2.3 <i>Employee Well-Being</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	31
2.2.4 Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	33
2.2.5 <i>Digital Skill</i> terhadap Kinerja Karyawan.....	35
2.2.6 Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi <i>Employee Well-Being</i>	37
2.2.7 <i>Digital Skill</i> terhadap Kinerja Karyawan dimediasi <i>Employee Well-Being</i>	38
2.3 Kerangka Penelitian.....	40
BAB III.....	41
METODE PENELITIAN	41
3.1 Pendekatan dan Lokasi Penelitian	41
3.1.1 Pendekatan	41
3.1.2 Lokasi Penelitian	41
3.2 Populasi	41
3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data	42
3.3.1 Jenis Data	42
3.3.2 Teknik Pengumpulan Data.....	42
3.4 Variabel, Definisi Operasional Dan Pengukuran Variabel Penelitian	42
3.4.1 Variabel	42
3.4.2 Definisi Operasional Variabel Penelitian	43
3.4.3 Skala Pengukuran Variabel	46

3.5 Metode Analisis Data	47
3.5.1 Analisis SEM (Structural Equation Model).....	47
3.5.2 Metode Analisis	47
3.5.3 Uji Hipotesis	48
BAB IV.....	49
ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN.....	49
4.1 Pengumpulan Data.....	49
4.2 Analisis Deskriptif.....	49
4.2.1 Analisis Karakteristik Responden	49
4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian	52
4.3 Analisis <i>Structural Equation Model</i> dengan SMARTPLS	56
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Outer Model</i>).....	56
4.3.2 Evaluasi Model Pengukuran (<i>Inner Model</i>)	61
4.4 Uji Hipotesis	61
4.4.1 Analisis Pengaruh Langsung.....	62
4.4.2 Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Efek Mediasi).....	63
4.5 Pembahasan	64
4.5.1 Pengaruh Rotasi Kerja terhadap <i>Employee Well-Being</i>	64
4.5.2 Pengaruh <i>Digital Skill</i> terhadap <i>Employee Well-Being</i>	65
4.5.3 Pengaruh <i>Employee Well-Being</i> terhadap Kinerja Karyawan	66
4.5.4. Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan.....	67
4.5.5 Pengaruh <i>Digital Skill</i> terhadap Kinerja Karyawan	67
4.5.6 Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi <i>Employee Well-Being</i>	68
4.5.7 Pengaruh <i>Digital Skill</i> terhadap Kinerja Karyawan dimediasi <i>Employee Well-Being</i>	69

BAB V	71
PENUTUP	71
5.1 Kesimpulan	71
5.2 Saran	72
DAFTAR PUSTAKA	73
LAMPIRAN 1.....	82
KUESIONER PENELITIAN	83
LAMPIRAN 2.....	87
LAMPIRAN 3.....	89

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 RS Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta.....	4
Tabel 3.1 Populasi Penelitian.....	41
Tabel 4.1 Hasil Pengembalian Kuesioner	49
Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia	50
Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan	50
Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja.....	51
Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja	52
Tabel 4.6 Interval Variabel Penelitian.....	53
Tabel 4.7 Hasil Analisis Variabel Rotasi Kerja	53
Tabel 4.8 Hasil Analisis Variabel <i>Digital Skill</i>	54
Tabel 4.9 Hasil Analisis Variabel <i>Employee Well-Being</i>	54
Tabel 4.10 Hasil Analisis Variabel Kinerja Karyawan.....	55
Tabel 4.11 Nilai <i>Loading Factor And Cross Loading</i>	57
Tabel 4.12 Nilai <i>Discriminant Validity</i>	59
Tabel 4.13 Nilai <i>Composite Reliability dan Cronbach Alpha</i>	60
Tabel 4.14 Hasil Uji R-square dan R-square Adjusted	61
Tabel 4.15 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung	62
Tabel 4.16 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung.....	63

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Kerangka Konsep Penelitian	40
Gambar 4.1 Model Struktural <i>Outer Model</i>	57
Gambar 4.2 Bootstraping62

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	82
Lampiran 2	87
Lampiran 3	89

**Pengaruh Rotasi Kerja Dan *Digital Skill* Terhadap Kinerja Karyawan
Dimediasi Oleh *Employee Well-Being*:
Survei Pada Karyawan RS Condong Catur, DIY**

Anisah Nur Azizah

21911042@students.uui.ac.id

Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas
IslamIndonesia

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk Pengaruh Rotasi Kerja Dan *Digital Skill* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Well-Being*. Adapun penelitian dilakukan di RS Condong Catur, DIY. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif dengan jumlah sampel sama dengan populasi yaitu 124, karena tidak semua karyawan bisa dirotasi. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan metode *Structural Equation Model* (SEM) yaitu *Partial Least Square* (PLS) dengan *software* SmartPLS 4.0 dan nilai p-value 0,05. Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini menunjukkan bahwa: (1) Rotasi kerja berpengaruh negatif terhadap *Employee Well-being*, (2) *Digital Skill* berpengaruh positif terhadap *Employee Well-being*, (3) *Employee Well-being* berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan, (4) Rotasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan, (5) *Digital Skill* berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan, (6) Rotasi Kerja berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Well-being*, (7) *Digital Skill* berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan dimediasi oleh *Employee Well-being*.

Kata Kunci: Rotasi Kerja, *Digital Skill*, Kinerja Karyawan, *Employee Well-being*

**The Effect of Job Rotation and Digital Skills on Employee Performance
Mediated by Employee Well-Being:
Survey on Employees of Condong Catur Hospital, DIY**

Anisah Nur Azizah

21911042@students.uui.ac.id

Master of Management Study Program, Faculty of Business and Economics,
Islamic University of Indonesia

ABSTRACT

This study aims to The Influence of Job Rotation and Digital Skills on Employee Performance Mediated by Employee Well-Being. The research was conducted at Condong Catur Hospital, DIY. The research was conducted using a quantitative method with the same sample size as the population, namely 124, because not all employees can be rotated. Data analysis used in this study used the Structural Equation Model (SEM) method, namely Partial Least Square (PLS) with SmartPLS 4.0 software and a p-value of 0.05. The results obtained in this study indicate that: (1) Job rotation has a negative effect on Employee Well-being, (2) Digital Skill has a positive effect on Employee Well-being, (3) Employee Well-being has a negative effect on Employee Performance, (4) Job Rotation has a positive effect on Employee Performance, (5) Digital Skill has a negative effect on Employee Performance, (6) Job Rotation has a negative effect on Employee Performance mediated by Employee Well-being, (7) Digital Skill has a negative effect on Employee Performance mediated by Employee Well-being.

Keywords: Job Rotation, Digital Skill, Employee Performance, Employee Well-being

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Rumah Sakit berfungsi memberikan pelayanan kesehatan masyarakat pada aspek kuratif, preventif, promotif dan rehabilitatif. Dalam menjalankan fungsinya, rumah sakit dituntut untuk dapat memberikan pelayanan kesehatan kepada masyarakat dengan sebaik-baiknya baik dari sikap, pengetahuan dan keterampilan petugas dalam memberikan pelayanan serta tersedianya sarana dan prasarana yang memadai dan dapat memberikan kenyamanan. Dengan semakin meningkatnya kualitas pelayanan maka fungsi pelayanan di Rumah Sakit perlu ditingkatkan agar menjadi lebih efektif dan efisien serta memberikan kepuasan terhadap pasien dan masyarakat. Kegiatan operasional Rumah Sakit juga perlu diperhatikan. Menurut Ariana&Riana (2013) dijelaskan bahwa karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Apabila kinerja karyawan rendah, maka akan menjadi hambatan perusahaan dalam mencapai tujuan. Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpenuhi biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka (*turnover*). Avramenko (2014) juga menyebutkan bahwa Inspirasi memberikan energi atau memberi energi pada seseorang, sekaligus mengaktifkan “potensi tersembunyi” atau sumber daya pribadi seseorang, membuat orang lebih bahagia, atau secara umum meningkatkan kinerja kerja individu.

Banyak para ahli yang masih memiliki sudut pandang yang berbeda dalam mendefinisikan kinerja, seperti yang di kemukakan oleh Ronnins. Mengemukakan bahwa kinerja sebagai fungsi interaksi antara kemampuan dan *ability* (A) Motivasi atau *Motivation* (M) dan kesempatan atau *opportunity* (O), yaitu kinerja = f (AxMxO). Artinya kinerja merupakan fungsi dari kemampuan, motivasi dan kesempatan. Salah satu bentuk Perusahaan dalam menumbuhkan motivasi untuk

karyawan adalah dengan cara rotasi kerja. Perawat yang terlalu lama bekerja ditempat yang sama akan merasa bosan karena merasa berada pada kondisi lingkungan kerja yang monoton. Keuangan yang terdiri dari beberapa sub bagian seperti piutang, *account payable* dan *account receivable*, jika tidak ada rotasi maka akan cenderung monoton dalam bekerja dan berakibat pada kejenuhan, menurunkan semangat bekerja dan kinerja karyawan akan menurun. Begitu juga dengan unit lain seperti pendaftaran, rekam medis, logistik, humas dan pemasaran, kepegawaian dan diklat jika tidak dilakukan rotasi bisa jadi kemampuan dari masing-masing karyawan tidak akan tergali. Menurut data empiris, stres kerja dapat menyebabkan kelelahan, gangguan kecemasan, depresi, dan penurunan produktivitas (Arumdani dan Churiyah, 2022).

Selain dengan rotasi kerja juga perlu adanya peningkatan operasional Rumah Sakit dengan cara peningkatan kemampuan karyawan dalam hal teknologi. Hal ini berhubungan dengan manajemen Rumah Sakit, administrasi dan pelayanan terhadap pasien sudah dilengkapi dengan teknologi. Misalnya pendaftaran pasien bisa dilakukan secara *online*, antrian pasien baik di poliklinik, farmasi dan kasir juga sudah terkomputerisasi untuk memantau antrian sudah sampai nomor berapa. Di manajemen perlu adanya teknologi informasi untuk memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan, yaitu Sistem Informasi Manajemen yang terkomputerisasi. Elektronik Rekam Medis juga diperlukan agar *medical record* pasien terkelola dengan baik dan aman. Oleh karena itu diperlukan karyawan yang memiliki *digital skill* agar dapat mengoperasikan komputer dengan baik dan benar sehingga pelayanan terhadap pasien tidak terganggu, pekerjaan dapat terselesaikan tepat waktu, kinerja karyawan semakin meningkat dan apa yang menjadi visi dan misi Rumah Sakit tercapai. Keterampilan memanfaatkan teknologi digital dengan baik merupakan keterampilan digital. Keterampilan digital adalah keterampilan digital yang mencakup semua keterampilan yang berkaitan dengan teknologi seperti keterampilan dasar atau literasi, keterampilan umum untuk semua pekerjaan dan keterampilan khusus untuk profesional di bidang teknologi informasi dan komunikasi (Motyl et al., 2017). Sedangkan menurut Van Deursen et.al., (2016) keterampilan digital dibagi menjadi empat dimensi meliputi: 1) keterampilan

teknisi digital, 2) keterampilan komunikasi digital, 3) analisis digital, dan 4) pemikiran digital.

Manajemen Rumah Sakit juga perlu memperhatikan terkait *Employee Well-being* yang merupakan suatu keadaan dimana karyawan merasa bahagia bekerja di dalam perusahaan. Rasa bahagia ini dinilai berdasarkan pandangan dari karyawan, perasaan, dan persepsi terhadap pekerjaan dan juga perusahaannya. Satu hal yang penting mengenai *employee well-being* adalah seberapa besar karyawan percaya bahwa pemimpin senior Perusahaan betul-betul peduli terhadap kesejahteraan atau *well-being* karyawan. Rizky&Sadida (2019) mengatakan kesejahteraan karyawan merupakan keadaan subjektif yang menggambarkan diri seorang karyawan dalam bekerja yang dapat dipengaruhi oleh berbagai hal dalam pekerjaan. Kesejahteraan karyawan dapat didefinisikan sejalan dengan perspektif hedonis kebahagiaan yang dibangun atas dasar kepuasan hidup (Ariza et al., 2019). Kesejahteraan karyawan merupakan gambaran pribadi yang menggambarkan kebahagiaan, keseimbangan antara emosi positif, emosi negatif, dan evaluasi global dan juga merupakan keseluruhan kehidupan kerja seseorang (Wright&Cropanzano, 2000). Kesejahteraan karyawan merupakan kualitas keseluruhan dari cara seorang karyawan mengalami pekerjaan dan berbagai fungsi dalam pekerjaan (Marin&Bonavia, 2021) sehingga menjadi hal yang sangat mendasar dalam bekerja (Ogbonnya et al., 2018). Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kesejahteraan karyawan adalah keterikatan kerja (Uliani, 2020). Keterlibatan kerja merupakan suatu sikap yang menggambarkan individu terlibat penuh dengan pekerjaannya, baik secara emosional maupun fisik dengan menunjukkan perilaku penuh semangat, berdedikasi, dan menghargai dalam melaksanakan pekerjaan (Mufarrikah, 2020). Oleh karena itu dengan *employee well-being* yang baik akan menumbuhkan semangat bekerja para karyawan, loyalitas terhadap Rumah Sakit dan tentunya berpengaruh terhadap pelayanan kepada pasien.

Rumah Sakit sebagai wadah pelayanan kesehatan terdiri dari 2 tipe, yaitu Rumah Sakit Pemerintah dan Rumah Sakit Swasta. Adapun penetapan kelas Rumah Sakit sesuai dengan Peraturan Menteri Kesehatan nomor 47 Tahun 2021 tentang Standarisasi Perumhaskitan. Didalam peraturan tersebut dijelaskan bahwa Kelas Rumah Sakit terdiri dari Rumah Sakit kelas A, B, C dan D. Berdasarkan data dari

Dinas Kesehatan Daerah Istimewa Yogyakarta ada 62 Rumah Sakit, sebagai berikut:

Tabel 1.1 RS Swasta di Daerah Istimewa Yogyakarta

Kabupaten/Kota	Jumlah RS Swasta Kelas B	Jumlah RS Swasta Kelas C	Jumlah RS Swasta Kelas D
Bantul	1	4	7
Kulon Progo	0	0	4
Sleman	2	4	14
Gunung Kidul	0	0	4
Yogyakarta	4	3	5

Berdasarkan uraian di atas maka objek penelitian yang tepat dilakukan adalah Rumah Sakit kelas D dimana kelas tersebut sebagai rujukan pertama dari Fasilitas Kesehatan Tingkat Pertama seperti Puskesmas dan dokter keluarga yang dituntut untuk mampu beradaptasi terhadap kemajuan teknologi. Di Daerah Istimewa Yogyakarta terdiri dari 4 Kabupaten, yaitu Sleman, Bantul, Gunung Kidul dan Kulon Progo dan 1 Kotamadya yaitu Yogyakarta. Kabupaten Sleman menjadi daerah yang memiliki jumlah Rumah Sakit Swasta terbanyak yaitu 13. Salah satu Rumah Sakit Swasta kelas D di kabupaten Sleman adalah yang sudah menggunakan Sistem Informasi adalah RS Condong Catur. Manajemen Rumah Sakit Condong Catur menggunakan Sistem Informasi baik untuk administrasi dan pelayanan yang mendukung kualitas pelayanan kepada pasien dan kerja sama dengan pihak terkait semakin lancar.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kinerja karyawan yang dapat dipengaruhi oleh rotasi kerja karena karyawan merasa tidak jenuh pada posisi yang sama dalam waktu yang lama. Bisa dipengaruhi oleh *digital skill* karyawan yang akan menimbulkan kinerja karyawan semakin meningkat dalam bekerja. Karyawan akan bekerja lebih giat, disiplin dan penuh tanggung jawab sehingga apa yang menjadi visi dan misi Rumah Sakit akan tercapai dan tentunya kepuasan dalam pelayanan terhadap pasien akan tercapai. Selain itu *employee well-being* sebagai variabel mediasi di Rumah Sakit Condong Catur dapat sebagai pemicu karyawan

lebih giat dan loyal terhadap Rumah Sakit dan pelayanan terhadap pasien. Adapun permasalahan yang terjadi diidentifikasi sebagai berikut:

1. Rotasi kerja yang belum dilakukan secara maksimal hanya diunit tertentu dan tidak dilakukan secara berkala.
2. Tuntutan *digital skill* dari setiap karyawan sebagai akibat adanya digitalisasi dan kemajuan teknologi.
3. Harapan dari setiap karyawan terhadap *employee well-being* yang akan memberikan nilai positif terhadap Rumah Sakit Condong Catur.
4. Kinerja karyawan yang diharapkan dari pimpinan Rumah Sakit Condong Catur semakin meningkat, sehingga mampu memberikan kepuasan pasien, mutu pelayanan semakin meningkat dan masyarakat semakin banyak yang mempercayakan kesehatannya untuk datang ke Rumah Sakit Condong Catur.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Penelitian yang dilakukan dengan menguji pengaruh Rotasi Kerja dan *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-being* pada karyawan Rumah Sakit Condong Catur. Adapun permasalahan yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Rotasi Kerja terhadap *Employee Well-being*?
2. Apakah terdapat pengaruh *Digital Skill* terhadap *Employee Well-being*?
3. Apakah terdapat pengaruh *Employee Well-being* terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah terdapat pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan?
5. Apakah terdapat pengaruh *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan?
6. Apakah terdapat pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Employee Well-being*?
7. Apakah terdapat pengaruh *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Employee Well-being*?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang disebutkan dalam pertanyaan penelitian, maka tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Untuk menguji dan menganalisis Rotasi Kerja terhadap *Employee Well-being* pada karyawan Rumah Sakit Condong Catur.

2. Untuk menguji dan menganalisis *Digital Skill* terhadap *Employee Well-being* pada karyawan Rumah Sakit Condong Catur.
3. Untuk menguji dan menganalisis *Employee Well-being* terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur.
4. Untuk menguji dan menganalisis Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur.
5. Untuk menguji dan menganalisis *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Condong Catur.
6. Untuk menguji dan menganalisis Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Employee Well-being* pada Rumah Sakit Condong Catur.
7. Untuk menguji dan menganalisis *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi *Employee Well-being* pada Rumah Sakit Condong Catur.

1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian ini dibagi menjadi dua yaitu manfaat akademisi dan manfaat praktis. Manfaat praktis adalah manfaat yang nantinya dapat digunakan oleh pihak perusahaan. Sedangkan manfaat akademis adalah manfaat yang dapat digunakan sebagai ilmu untuk pembaca.

a. Manfaat Akademisi

Manfaat akademis dalam penelitian ini adalah sebagai media referensi bagi peneliti selanjutnya yang nantinya menggunakan konsep dan dasar penelitian yang sama, yaitu mengenai Pengaruh Rotasi Kerja dan *Digital Skill* Terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-Being*.

b. Manfaat Praktis

1. Manajemen

Manfaat yang dapat diperoleh bagi Perusahaan adalah dengan adanya rotasi kerja, *digital skill* karyawan mampu meningkatkan kinerja karyawan, pengetahuan dan kemampuan dari masing-masing karyawan dan pekerjaan akan diselesaikan sesuai dengan deadline yang telah ditentukan oleh pimpinan. Jika suatu saat ada karyawan yang berhalangan hadir, misal karena sakit, maka karyawan yang lainnya bisa saling *membeck-up* pekerjaan baik dipelayanan maupun di manajemen, sehingga operasional Rumah Sakit tetap berjalan dengan lancar. *Employee Well-Being* juga dapat

dirasakan setiap karyawan sehingga memberikan semangat dalam bekerja dan mampu menciptakan loyalitas disetiap karyawan terhadap Perusahaan.

2. Masyarakat

Manfaat yang dapat diperoleh bagi masyarakat antara lain kepuasan dan mutu dalam pelayanan dapat dirasakan langsung oleh masyarakat yang mempercayakan kesehatannya untuk berobat, *check-up* kesehatan di Rumah Sakit Condong Catur.

BAB II

KAJIAN TEORI

2.1. Kajian Pustaka

2.1.1. Kinerja Karyawan

Menurut Dessler (2015) kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Menurut Robbins (2016) definisi kinerja adalah suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Menurut Aswin et al. (2019) kinerja karyawan adalah hasil kerja berupa kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Menurut Asaloei et al. (2023) pengertian kinerja karyawan atau *performance* adalah sebagai hasil kinerja yang dicapai oleh seorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral ataupun etika. Hidayat et al. (2023) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari usaha karyawan yang dipegaruhi oleh kemampuan maupun persepsi peran dan tugas. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Jadi dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja kualitas dan kuantitas yang dicapai seseorang dan tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya sehingga dapat mempengaruhi produktivitas dan kinerja organisasional secara signifikan, dimana kinerja juga dapat dipengaruhi oleh pengawasan dan lingkungan kerja. Hal tersebut didukung hasil penelitoan dari Hendra (2018) dimana pengawasan pegawai dan lingkungan kerja fisik

berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan secara individual dan bersama.

Menurut Mondy & Martocchio (2016) penilaian kinerja adalah sistem formal peninjauan dan evaluasi kinerja tugas individu atau tim. Manajer pada setiap perusahaan mengandalkan teknik penilaian kinerja sebagai dasar untuk memberikan feedback, memotivasi peningkatan kinerja, membuahakan Keputusan yang benar, mendukung PHK, mengenali kebutuhan pelatihan dan pengembangan, dan mempertahankan keputusan karyawan seperti mengapa satu karyawan menerima kenaikan gaji yang lebih tinggi daripada karyawan lain.

Menurut Beardwell & Thompson (2017) penilaian kinerja hanya mewakili satu alat dalam perangkat pengukuran kinerja. Penilaian kinerja adalah cara memunculkan informasi tentang kinerja satu atau lebih karyawan dan membandingkannya dengan kriteria atau dimensi yang telah ditentukan. Wanrooy et al. (2013) telah memetakan pertumbuhan dalam penggunaan penilaian kinerja dan mencari cara di mana penilaian kinerja semakin terkait dengan strategi penghargaan dan pemberian upah. Wanrooy et al. (2013) memberikan alasan lebih lanjut untuk pengenalan pembayaran kinerja, yaitu memungkinkan organisasi organizations berbagi risiko dengan karyawan mereka di masa-masa sulit

1. Tujuan Penilaian Kinerja

Mondy & Martocchio (2016) mengemukakan tujuan sistem penilaian kinerja antara lain:

- a. Perencanaan Sumber Daya Manusia. Penilaian SDM suatu perusahaan, harus menyiapkan data untuk menganalisa potensi yang dimiliki karyawan sebagai acuan untuk dipromosikan atau dipindahkan ke area lain dalam hubungan antara karyawan internal. Adanya sistem penilaian kinerja bisa diketahui bahwa ada sejumlah pekerja yang tidak siap untuk memasuki manajemen.
- b. Pelatihan dan pengembangan. Diberikan harus sesuai dengan kebutuhan karyawan. Program pelatihan dan pengembangan diadakan jika teridentifikasi adanya kekurangan kinerja pada karyawan yang berdampak buruk pada perusahaan. Sistem penilaian kinerja tidak menjamin karyawan

yang terlatih dan berkembang dengan baik. Namun, kebutuhan pelatihan dan pengembangan ditentukan menurut data penilaian kinerja karyawan.

- c. **Perencanaan dan Pengembangan Karir.** Pengembangan karir merupakan strategi formal yang digunakan oleh perusahaan dalam menentukan kualifikasi dan pengalaman karyawan yang tepat. Sistem penilaian kinerja sangat diutamakan dalam menguji kekuatan dan kelemahan karyawan dan penentuan potensi karyawan tersebut. Dengan informasi ini, manajer dapat membimbing dan membantu bawahan untuk mengembangkan dan mengimplementasikan strategi karir karyawan.
- d. **Program Kompensasi.** Perusahaan diwajibkan membuat perancangan dan menetapkan sistem penilaian kinerja yang andal dan setelah itu, memberi penghargaan kepada pekerja dan tim yang paling produktif. Pemberi program kompensasi ingin memastikan bahwa kinerja individu mendukung tujuan organisasi.
- e. **Hubungan Internal Karyawan.** Dalam menyusun keputusan dalam bidang hubungan internal antar karyawan, termasuk kenaikan pangkat, penurunan pangkat, PHK, dan pemindahan posisi dapat menggunakan sistem penilaian kinerja. Data penilaian kinerja sangat penting Ketika mempertimbangkan promosi atau PHK. Namun, ketika tingkat kinerja tidak dapat diterima, penurunan pangkat atau bahkan penghentian mungkin dapat terjadi.
- f. **Penilaian Potensi Karyawan.** Perilaku masa lalu karyawan dapat menjadi prediktor yang baik untuk perilaku masa depan karyawan dalam beberapa pekerjaan, tetapi kinerja masa lalu karyawan mungkin tidak secara akurat menunjukkan kinerja masa depan dalam pekerjaan lain. Terlalu menekankan keterampilan teknis dan mengabaikan keterampilan lain yang sama pentingnya adalah kesalahan umum dalam mempromosikan karyawan ke pekerjaan manajemen. Sehingga dibutuhkan sistem penilaian kinerja berfokus pada penilaian potensi karyawan yang berorientasi untuk masa depan.

2. Metode Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2015) terdapat beberapa metode yang dapat dipakai dalam sistem penilaian kinerja sebagai berikut:

- a. Metode Skala Rating Grafik. Metode ini menggunakan perbandingan nilai yang menempatkan sejumlah sifat serta rentang kinerja untuk setiap individu. Kemudian setiap karyawan dinilai melalui identifikasi skor yang mencerminkan tingkat kinerjanya.
- b. Metode Peringkat Alternatif, yaitu menentukan pemberian peringkat untuk tingkatan karyawan mulai dari yang terbaik sampai dengan yang terburuk menurut sifatnya.
- c. Metode Perbandingan Berpasangan, dengan cara melakukan perbandingan karyawan dari seluruh pasangan karyawan yang menunjukkan sifat kuantitas pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan sebagainya untuk melihat salah satu karyawan yang terbaik dari pasangan tersebut.
- d. Metode Distribusi Paksa. Mirip dengan gradasi pada kurva; persentase kurs yang ditentukan diposisikan dalam beberapa kategori kinerja. Keuntungan besar saat distribusi paksa dilakukan adalah mencegah pengawas memberikan nilai untuk semua atau sebagian besar karyawannya “tinggi” atau “memuaskan”. Sistem peringkat distribusi yang dipaksakan juga dapat meningkatkan risiko dampak negatif yang diskriminatif.
- e. Metode Insiden Kritis: Mengarsip ulasan yang bersifat positif dan negatif pada setiap perilaku karyawan terkait pekerjaannya serta melakukan peninjauan terhadap karyawan sesuai waktu yang sudah ditentukan. Setiap enam bulan sekali, supervisor bertemu dengan bawahan untuk membahas kinerja yang terakhir, dengan menggunakan insiden sebagai acuan.
- f. Formulir Naratif: Menilai kinerja menggunakan penilaian masa lalu karyawan dan aspek-aspek yang diperlukan untuk diperbaiki dengan penilaian tertulis dapat dalam bentuk naratif. Penilaian naratif penyelia membantu karyawan mengerti di mana kinerja yang baik atau yang buruk, serta bagaimana cara meningkatkan kinerja itu.
- g. Skala penilaian anchor peringkat perilaku (BARS): Metode BARS bertujuan menggabungkan kegunaan insiden kritis naratif dan pengukuran

kuantitatif dengan menjangkar skala terkuantifikasi dengan contoh naratif spesifik tentang kinerja yang baik dan buruk. Lima langkah dalam mengembangkan (BARS): (1) Tulis insiden kritis: Mintalah penyelia untuk menulis contoh khusus (insiden kritis) tentang kinerja yang efektif dan yang tidak efektif pada saat bekerja. (2) Mengembangkan dimensi kinerja: Mintalah karyawan membuat pengelompokan insiden menjadi lima atau sepuluh dimensi kinerja, seperti “kemampuan keahlian menjual”. (3) Alokasi kembali insiden: Untuk memverifikasi pengelompokan ini, minta kelompok lain yang juga memahami pekerjaan untuk merelokasi kembali insiden kritis asli ke kluster yang mereka pikir paling cocok. Pertahankan kejadian jika hampir semua dari kelompok kedua ditugaskan ke tempay tang sama dengan kelompok pertama. (4) Skala insiden: Tim kedua ini kemudian menilai perilaku yang digambarkan oleh insiden tersebut sebagai seberapa praktis atau tidak praktis itu yang mewakili kinerja pada dimensi. (5) Kembangkan instrumen akhir: Pilihlah kurang lebih enam atau tujuh insiden sebagai perilaku dimensi.

- h. Skala Standar Campuran: Skala standar campuran agak mirip dengan BARS. Disebut skala campuran karena dengan “menggabungkan” secara berurutan pernyataan contoh perilaku yang baik dan yang buruk saat mendaftar. Tujuan dari metode ini untuk mengurangi kesalahan dengan cara membuat kesalahan yang tidak terlalu jelas didepan penilai (1) apa dimensi kinerja dia peringkat; dan (2) apakah perilakunya menunjukkan performa yang tinggi, sedang, atau rendah. Dari setiap pernyataan yang dinilai oleh penilai menunjukkan apakah performa karyawan yang terakhir ini lebih baik, sama saja, atau lebih buruk dari sebelumnya.
- i. Manajemen berdasarkan Tujuan: Program penetapan tujuan dan penilaian di seluruh perusahaan multistep. Manajemen berdasarkan tujuan mengharuskan manajer untuk menetapkan tujuan terukur, yang relevan secara organisasi dengan setiap individu, dan berdiskusi mengenai kemajuan yang terakhir menuju tujuan ini secara berkala. Beberapa langkah dalam menetapkan manajemen berdasarkan tujuan yaitu: (1) Tetapkan tujuan organisasi. (2) Tetapkan tujuan departemen (3) Diskusikan

tujuan departemen (4) Tetapkan hasil yang diharapkan dari masing masing tujuan individu (5) Melakukan tinjauan kinerja (6) Memberikan feedback.

- j. Penilaian Kinerja Berbasis Komputerisasi dan Web: Sistem penilaian berbasis komputer atau Internet dengan mengumpulkan catatan tentang karyawan pada tahun itu, kemudian menghubungkannya dengan penilaian untuk karyawan di beberapa sifat kinerja.
- k. Memonitor Kinerja Elektronik, dengan menggunakan jaringan teknologi komputer untuk memudahkan manajer dalam memantau komputer karyawan. Sistem pemantauan elektronik dapat menambahkan produktivitas, dan dapat meningkatkan stres karyawan.

3. Faktor Penilaian Kinerja

Menurut Dessler (2015) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, antara lain:

- a. Prestasi pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.
- b. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi.
- c. Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- d. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya diandalkan dan ketepatan waktu.
- e. Cooperative Penilaian responden tentang kesediaan untuk bekerja sama dengan orang lain (sesama anggota organisasi).
- f. Inisiativ Penilaian responden tentang semangat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya.
- g. Personal quality.

Penilaian responden tentang kepribadian, keramahtamahan dan integritas pribadi. Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja karyawan selama periode tertentu. Pemikiran tersebut dibandingkan dengan target/sasaran yang telah disepakati bersama.

4. Indikator Penilaian Kinerja

Setiap perusahaan memiliki indikator penilaian kinerja pegawai yang berbeda-beda dan disesuaikan dengan kebutuhan perusahaan dan jenis industri. Menurut

Robbins (2016) dalam penilaian kinerja diperlukan indikator sebagai acuan apakah karyawan sudah memenuhi kriteria yang dibutuhkan Perusahaan.

Indicator tersebut antara lain:

- a. Kualitas pekerjaan
- b. Kuantitas
- c. Ketepatan waktu
- d. Efektifitas
- e. Kemandirian

4.1.2. Rotasi Kerja

Terjadinya fluktuasi kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan hal yang sering kali terjadi. Terlebih lagi jika pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam keseharian mereka cukup padat dan monoton, sehingga hal tersebut akan menimbulkan rasa penat, bosan, dan bahkan kejenuhan dalam bekerja. Salah satu alternatif yang dapat dilakukan untuk mengatasi kondisi seperti ini adalah dengan melakukan rotasi kerja. Pengertian Rotasi Kerja menurut Hasibuan (2016) adalah perubahan tempat atau jabatan karyawan tetapi masih dalam tingkatan yang sama dalam suatu organisasi tersebut. Sedangkan menurut Saravanan (2017) rotasi kerja menurunkan tingkat kebosanan yang mengarah pada peningkatan tingkat motivasi. Menurut Kaymaz (2010) rotasi pekerjaan merupakan desain pekerjaan dengan pendekatan secara luas yang digunakan oleh banyak perusahaan di berbagai tingkatan hirarkis. Rotasi kerja dapat pula digunakan jika pekerjaan tertentu yang dilakukan karyawan sudah tidak lagi menantang maka karyawan tersebut dipindahkan ke pekerjaan lain pada tingkatan yang sama dan memiliki persyaratan keterampilan yang serupa. Manfaat tidak langsung, rotasi kerja bagi organisasi adalah ketika karyawan yang memiliki keterampilan lebih luas pada berbagai bidang pekerjaan, sehingga lebih mudah dalam penjadwalan kerja, mengatur cuti karyawan dan beradaptasi terhadap perubahan. Adapun indikator rotasi pekerjaan yang dikembangkan oleh Kaymaz (2010) yaitu: tingkat kejenuhan kerja; tambahan pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi; persiapan manajemen; pilihan posisi kerja yang tepat; pengembangan hubungan sosial.

Terdapat beberapa istilah yang sama pengertiannya dengan rotasi kerja, yaitu mutasi, pemindahan, transfer, dan alih tugas. Penggunaan istilah transfer

digunakan oleh Gaol (2014) dengan pengertian memindahkan karyawan dari satu jabatan ke jabatan lainnya tanpa adanya perubahan gaji ataupun tingkatan. Sedangkan menurut Robbins (2016) pengertian rotasi adalah mampu mengurangi kebosanan dan meningkatkan motivasi melalui penganekaragaman kegiatan karyawan.

1. Tujuan Rotasi Kerja

Tujuan dari pelaksanaan rotasi kerja menurut Wahyudi dalam Edwan (2013) adalah sebagai berikut:

- a. Menciptakan keseimbangan antara tenaga kerja dengan jabatan yang ada dalam organisasi, sehingga dapat menjamin terjadinya kondisi ketenagakerjaan yang stabil (*personal stability*).
- b. Membuka kesempatan untuk pengembangan karir. Tujuan ini dimaksudkan untuk mendorong atau merangsang tenaga kerja agar berupaya menjangkau karir yang lebih tinggi, yang berarti pula bahwa mereka akan berusaha mencurahkan kemampuannya yang ditopang oleh semangat kerja yang tinggi.
- c. Memperluas dan menambah pengetahuan, merupakan kebutuhan yang perlu mendapat perhatian dalam satu organisasi. Dengan demikian tenaga kerja yang ada, wawasan dan pengetahuannya tidak terbatas atau terpaku hanya pada satu bidang tertentu saja. Dengan job rotation berarti terbuka kesempatan bagi tenaga kerja untuk memperluas wawasan dan pengetahuannya dalam organisasi yang bersangkutan.
- d. Menghilangkan kejenuhan terhadap suatu jabatan. Apabila seorang tenaga kerja terus menerus dari tahun ke tahun memegang jabatan yang sama, maka akan menimbulkan kebosanan dan kejenuhan yang akibatnya sangat berbahaya. Kebosanan dan kejenuhan akan menimbulkan tenaga kerja yang bersangkutan terjebak pada rutinitas kerja dan menurunkan gairah serta semangat kerjanya. Untuk itu perlu terus diupayakan adanya penyegaran.
- e. Memberikan imbalan terhadap prestasi kerja. Suatu job rotation dapat dipergunakan untuk memberikan imbalan sebagai penghargaan kepada tenaga kerja yang berprestasi.
- f. Membuka kesempatan terjadinya persaingan dalam meningkatkan prestasi kerja.

- g. Sebagai pelaksanaan sanksi terhadap pelanggaran. Apabila seorang tenaga kerja melakukan pelanggaran atau tidak mampu memperlihatkan prestasi yang baik, job rotation dapat dijadikan alat untuk menghukum.

2. Metode Rotasi Kerja

Menurut Hasibuan (2013) membagi dasar Rotasi kerja sebagai dasar metode dilakukannya rotasi kerja menjadi tiga landasan pelaksanaan, antara lain: 1. *Merit System*, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan yang bersifat ilmiah, objektif dan hasil prestasi kerjanya. Sistem ini termasuk dasar Rotasi kerja yang baik karena dapat meningkatkan semangat dan disiplin karyawan sehingga produktivitasnya meningkat. 2. *Seniority System*, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan masa kerja, usia dan pengalaman kerja dari jabatan yang bersangkutan. Sistem ini tidak objektif karena kecakapan orang yang dipindahkan didasarkan pada senioritas dan belum tentu mampu memangku jabatan yang baru. 3. *Spoil System*, yaitu perpindahan jabatan yang didasarkan atas landasan kekeluargaan, sistem ini kurang baik karena didasarkan atas pertimbangan suka atau tidak suka.

3. Faktor Yang Mempengaruhi Rotasi Kerja

a. Permintaan sendiri

Rotasi atas permintaan sendiri adalah rotasi yang dilakukan atas keinginan sendiri dari karyawan yang bersangkutan dan dengan mendapat persetujuan pimpinan organisasi yang bersangkutan. Rotasi permintaan sendiri ini pada umumnya hanya kepada jabatan yang peringkatnya sama baiknya, artinya kekuasaan dan tanggung jawab maupun besarnya balas jasa tetap sama. Cara karyawan itu mengajukan permohonan dengan mengemukakan alasan-alasan kepada pimpinan organisasi yang bersangkutan. Adapun alasan-alasan adalah sebagai berikut:

- 1) Kesehatan, fisik dan mental karyawan bisa kurang mendukung untuk melaksanakan pekerjaan, misalnya karyawan yang minta dirotasikan dari dinas luar/lapangan kedinas kantor/dalam.
- 2) Keluarga, kepentingan karyawan akan hubungan keluarganya yang memaksanya untuk bertugas satu daerah dengan keluarganya, misalnya harus merawat orang tua yang sudah lanjut usia.

3) Kerjasama, hubungan kerja dengan karyawan lain maupun dengan atasannya dapat mempengaruhi prestasi kerja sehingga diperlukan suatu penyesuaian ataupun perubahan posisi kerja, misalnya seorang karyawan yang tidak dapat bekerja sama dengan karyawan lainnya karena terjadi pertengkaran atau perkelahian.

b. Alih Tugas Produktif (ATP)

Alih Tugas Produktif (ATP) adalah rotasi karena kehendak pimpinan perusahaan untuk meningkatkan produksi dengan menempatkan karyawan yang bersangkutan ke jabatan atau pekerjaan yang sesuai dengan kecakapannya. Alih tugas produktif ini didasarkan pada hasil penilaian prestasi kerja karyawan yang berprestasi baik di promosikan, sedangkan karyawan yang tidak berprestasi dan tidak disiplin didemosikan. Alasan lain alih tugas produktif (production transfer) didasarkan kepada kecakapan, kemampuan, sikap dan disiplin karyawan.

4. Indikator Rotasi Kerja

Dijelaskan oleh Affandi (2016:14), indikator rotasi kerja adalah sebagai berikut.

- a. Kemampuan, yaitu pegawai bisa menguasai pekerjaan yang baru serta bisa melakukan pekerjaan tersebut dengan kecakapan, kesungguhan dan ketepatan waktu.
- b. Kejenuhan, yaitu saat bekerja pegawai tidak merasakan bosan saat bekerja dan mudah melakukan adaptasi pada saat bekerja secara intens.
- c. Prestasi, yaitu hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.
- d. Pengembangan personal, yaitu saat bekerja pegawai bisa mengembangkan potensi diri.

Sedangkan menurut Hasibuan (2016) indikator rotasi kerja mencakup sebagai berikut:

- a. Rentang waktu rotasi kerja karyawan, yaitu perusahaan memberikan kesempatan dalam periode waktu tertentu untuk melakukan rotasi kerja karyawan.

- b. Tingkat kemampuan menyelesaikan tugas masing-masing karyawan, rotasi kerja karyawan yang dilakukan perusahaan dengan melihat kemampuan yang dimiliki masing-masing karyawan.
- c. Kemampuan menyesuaikan diri dengan tugas dan lingkungan karyawan, Rotasi kerja karyawan memerlukan kemampuan dalam menyesuaikan diri dengan tugas dan lingkungan kerja.
- d. Ketepatan penempatan kerja karyawan, rotasi dilakukan untuk mengetahui kesesuaian penempatan kerja karyawan. Dengan demikian rotasi yang dilakukan perusahaan menggunakan prinsip “The right man in the right place”.
- e. Variasi pekerjaan, rotasi dilakukan agar karyawan dapat memiliki variasi pekerjaan supaya tidak jenuh.

2.1.3. Digital Skill

Digital skill dapat diartikan sebagai kemampuan dan keterampilan yang dilakukan untuk mengeksploitasi peluang yang disediakan oleh teknologi informasi dan komunikasi (TIK) untuk meningkatkan kinerja menjadi lebih efektif dan efisien. Digital skill menjadi sebuah cara baru dalam mengeksplorasi, menjalankan dan membangun sebuah bisnis. Pengertian lain dari digital skill dapat dipahami sebagai keterampilan yang meliputi penggunaan komputer dan ruang lingkup digital seperti internet, teknologi informasi dan komunikasi dengan mengambil kendali untuk mengoperasikan dan memanfaatkannya secara efektif dan efisien (Leahy & Wilson, 2014).

Kewirausahaan digital menjadi sebuah fenomena mendunia yang muncul melalui teknologi dan mentransfer aset, pelayanan dan bagian utama dalam bisnis dengan mengubah semua hal fisik tradisional menjadi digital (Le Dinh, Vu, & Ayayi, 2018). Penelitian terdahulu yang mendukung penelitian ini dilakukan oleh Berman (Berman, 2012) ialah suatu bisnis untuk mencapai keberhasilan dalam bertransformasi digital harus fokus pada nilai pelanggan, menggunakan teknologi digital dan berkolaborasi. Oleh karena itu RS agar mampu mempertahankan keberhasilan dalam berkompetisi di era digitalisasi harus meningkatkan digital skill yang dimiliki oleh tenaga kerjanya. Digital skill sebagai kemampuan dasar bagi setiap pekerja dalam menggunakan Sistem Informasi Manajemen RS yang telah dibangun.

1. Tujuan *Digital Skill*

Perusahaan perlu menumbuhkan pola pikir digital dengan lebih dahulu bahwa teknologi digital adalah alat yang mampu mendisrupsi kegiatan industri bisnis, juga dapat memanfaatkan potensinya yang luar biasa untuk menciptakan solusi digital baru yang bermanfaat bagi industri dan manusia. Pada dasarnya kapabilitas digital dapat dibangun dengan keterampilan, bakat, pengetahuan, dan pengalaman yang berkaitan dengan pengelolaan teknologi digital (Khin & Ho, 2019). Mengembangkan tenaga kerja yang mempunyai digital skill sama halnya dengan karyawan yang mampu beradaptasi dengan cepat, berpikir, dan bekerja secara inovatif, diperlukan perusahaan sehingga perusahaan mampu mencapai keunggulan kompetitifnya.

2. Metode *Digital Skill*

1) *Digital Skill* Dasar

Ada beberapa keterampilan yang tergolong ke dalam digital skill dasar. Keterampilan-keterampilan ini berkesinambungan untuk membuat menjadi seseorang yang *digital-savvy*.

a. Keterampilan dasar digital

Keterampilan dasar digital meliputi bagaimana cara menggunakan aplikasi/perangkat lunak serta perangkat keras digital. Keterampilan ini membantu bermanuver di dunia digital.

b. Komunikasi

Karena tujuan dari digital skill adalah penyampaian dan penerimaan konten, maka perlu memiliki kemampuan komunikasi yang baik. Tujuannya agar informasi yang disampaikan dan diterima sudah akurat.

c. Penanganan informasi.

d. Penyelesaian masalah

Masalah akan selalu hadir, di mana pun berada. Termasuk di dunia digital. Dengan kemampuan penyelesaian masalah atau problem solving yang baik, maka tidak perlu khawatir ketika menemukan kendala.

2) Cara Mengembangkan *Digital Skill*

Ada beberapa cara yang bisa dilakukan untuk mengembangkan *digital skill*, di antaranya adalah dengan mengasah kemampuan atau keterampilan lainnya yang berhubungan dengan digital skill. Kemampuan/keterampilan tersebut adalah:

- a. Keterampilan untuk menggunakan perangkat digital (seperti komputer, laptop, handphone, dan tablet). Keterampilan ini mencakup kemampuan untuk menggunakan aplikasi online, perangkat lunak, dan sistem operasinya.
 - b. Kemampuan untuk menemukan, mengeksplorasi, mengatur, dan berbagi data serta informasi secara tepat.
 - c. Kemampuan untuk menjaga privasi dan data diri agar tetap aman di dunia digital.
 - d. Kemampuan untuk menggunakan sumber daya digital untuk tujuan tertentu, seperti belajar, berbelanja, perbankan, atau bahkan bekerja.
 - e. Mengikuti pelatihan bersertifikat.
8. *Digital Skill* minimum yang perlu dikuasai

Keterampilan digital minimum yang diperlukan mencakup kemampuan untuk melakukan tugas, seperti:

- a. Berkomunikasi melalui email.
- b. Meneliti informasi secara online.
- c. Menangani informasi sensitif di ekosistem virtual.
- d. Menggunakan alat kolaborasi berbasis cloud dengan aman seperti Google Drive, DropBox, dan Microsoft Teams.
- e. Membuat dan mengelola spreadsheet dan dokumen online.
- f. Manajemen perangkat dasar seperti menghubungkan ke internet atau menginstal pembaruan perangkat lunak.
- g. Berbagi layar selama panggilan video.
- h. Menggunakan kalender online dan mengelola jadwal Anda secara efisien (dan mungkin orang lain dalam tim)

3. Faktor *Digital Skill*

Digital skill tanpa adanya pemahaman dalam penggunaan perangkat keras dan perangkat lunak seperti gawai dan sistem atau aplikasi, maka tidak akan berkembang. Dengan segala sesuatu yang sudah terdigitalisasi, maka *digital skill* perlu diasah. Penelitian yang dilakukan oleh Fan (2022) menyebutkan faktor yang

menentukan keberhasilan dalam pengembangan *digital skill* antara lain: penggunaan sarana, akses dan pengelolaan, komunikasi, pembuatan system informasi, keamanan sistem.

4. Indikator *Digital Skill*

Dimensi pengukuran variabel digital skill menurut Leahy&Wilson (2014) diantaranya adalah (1) Keterampilan manajemen strategis yang teridentifikasi untuk teknologi informasi dan komunikasi (TIK) (2) Keterampilan manajemen operasional yang teridentifikasi untuk manajemen perubahan dan manajemen proyek; (3) Keterampilan lunak yang diidentifikasi untuk komunikasi dan manajemen tim interdisipliner; (4) Keterampilan terkait bisnis yang teridentifikasi untuk pengembangan bisnis, penjualan dan pemasaran, dan pemahaman tentang bisnis dan pasarnya.

2.1.4. *Employee Well-Being*

Employee well-being merupakan sebuah konsep yang menyebar lebih jauh dari sekedar menjaga Kesehatan karyawan, tetapi juga mencakup penciptaan lingkungan tempat orang-orang menikmati pekerjaan dan membina hubungan yang sehat dalam suatu organisasi. Bahkan sekalipun tidak ada konsistensi terkait definisi kesejahteraan sebagai sebuah konsep, terdapat seperangkat yang relative stabil (Pretsch E et al., 2020). Menurut Yu et al., (2021) *employee well-being* atau kesejahteraan karyawan mengacu pada gagasan bahwa kualitas hidup seseorang meningkat melalui kesehatan, kebahagiaan, kenyamanan, dan ketenangan yang dirasakan karyawan selama bekerja. Sedangkan menurut pendapat Aboobaker et al., (2019) *employee well-being* adalah titik keseimbangan antara kumpulan sumber daya individu dan tantangan yang dihadapi. Menurut Pawar (2016) *employee well-being* adalah kondisi emosional yang positif yang mencerminkan kesejahteraan mental, kepuasan dalam pekerjaan, dan kebahagiaan hidup yang terkait dengan keseluruhan pengalaman dan peran sebagai seorang karyawan. Baer et al., (2018) mengemukakan bahwa tanda-tanda sebuah organisasi yang sehat mencakup usaha yang sengaja dilakukan, dijalankan secara terencana, dan melibatkan kerjasama untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan produktivitas. Hal ini dicapai dengan menyediakan pekerjaan yang terstruktur dengan baik dan memiliki makna, serta menciptakan lingkungan sosial-organisasi yang mendukung. Definisi ini

menggambarkan bahwa organisasi yang sehat adalah yang mampu mengoptimalkan kesejahteraan karyawan, dan bahwa peluang untuk pengembangan karier dan kebahagiaan hidup dapat diakses dan diperlakukan secara adil (Wechtler et al., 2018).

Employee well-being menurut Zhang et al., (2020) melibatkan persepsi dan perasaan subyektif karyawan tentang pekerjaan dan kehidupan mereka (misalnya seperti kesejahteraan hidup dan kesejahteraan kerja), serta pengalaman psikologis dan tingkat kepuasan yang diperlihatkan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi (kesejahteraan psikologis). Pernyataan tersebut didukung oleh Aboobaker et al., (2019) yang menyatakan bahwa *employee well-being* mengacu pada penilaian individu terhadap kualitas hidup mereka secara keseluruhan berdasarkan standar diri sendiri. Hal tersebut mencakup dua elemen dasar yaitu kepuasan hidup atau persepsi kualitas hidup seseorang, dan pengalaman emosional, termasuk emosi positif dan negatif (Garg, 2017). Menurut Juniper (2010) *employee well-being* merupakan bagian dari kesejahteraan yang diperoleh individu atau karyawan dari suatu pekerjaan yang dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja karyawan tersebut. Berbeda menurut Siengthai dan Pila-Ngarm (2016) diterangkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Ribeiro et al., (2022) *employee well-being* merupakan hal yang penting sebagai penentu perkembangan perusahaan secara berkelanjutan (*sustainable*).

1. Tujuan *Employee Well-being*

Tujuan pemberian kesejahteraan tidak hanya untuk kepentingan karyawan saja, tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Kebijakan perusahaan dalam menetapkan dan memberikan kesejahteraan kepada karyawan hendaknya dilakukan berdasarkan asas keadilan dan kelayakan serta sesuai dengan undang-undangan ketenagakerjaan yang telah ditetapkan pemerintah. Kebijakan pemberian kesejahteraan yang telah ditetapkan pemerintah tentunya disesuaikan dengan tugas dan tanggung jawab, uraian pekerjaan, jabatan serta lamanya bekerja. Menurut Hasibuan (2016) tujuan pemberian kesejahteraan adalah untuk:

- a. Meningkatkan kesetiaan dan keterikan karyawan kepada perusahaan.

- b. Memberikan ketenangan dan pemenuhan kebutuhan bagi karyawan beserta keluarganya.
- c. Memotivasi gairah kerja, disiplin dan produktifitas kerja bagi karyawan.
- d. Menurunkan tingkat absensi dan turnover karyawan.
- e. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang baik serta nyaman.
- f. Membantu lancarnya pelaksanaan pekerjaan untuk mencapai tujuan.
- g. Memelihara kesehatan dan meningkatkan kualitas karyawan.
- h. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
- i. Membantu meningkatkan kualitas SDM melalui program pemerintah.
- j. Mengurangi kecelakaan kerja dan kerusakan peralatan perusahaan.
- k. Meningkatkan status sosial pegawai beserta keluarganya

2. Metode *Employee Well-being*

Menurut (Violetta Khoreva, 2018) dan (Wardani et al., 2023) kesejahteraan merupakan konsep yang menggambarkan kualitas pengalaman dan fungsi kerja karyawan secara keseluruhan meliputi keamanan, keselamatan, ketentraman, serta kemakmuran. Pekerjaan dapat membuat seseorang bahagia dan dapat membuat seseorang tidak bahagia tergantung pada apa yang dilakukan orang tersebut dan bagaimana orang tersebut diperlakukan di tempat kerja. Terdapat tiga komponen pada Well-Being berdasarkan uraian dari (Yunus Mia, 2020), yaitu :

- a. *Physical Well-Being*, kesejahteraan fisik berkaitan dengan kesejahteraan mental yaitu kondisi kerja yang aman, terlindungi dan tidak mengganggu kesehatan. Kesehatan fisik yang buruk akan meningkatkan kecemasan, rasa stres akan timbul dan membuat sistem kekebalan tubuh menjadi lemah.
- b. *Social Well-Being*, memiliki kecenderungan kepada interaksi dan hubungan dengan orang lain seperti memiliki partner untuk berkomunikasi dan berdiskusi, sebagai bagian berkomunitas baik yang tentang pekerjaan maupun diluar pekerjaan. *Social well-being* secara positif dapat membantu mengatasi depresi dan ketidakbahagiaan diri yang dialami oleh karyawan serta mempermudah karyawan dalam bekerja sama dengan rekan kerjanya atau dalam tim.

- c. Psychological Well-Being, kesejahteraan psikologis cenderung kepada keadaan pikiran. Kebahagiaan, kepuasan tentang hidup, gaji yang baik, kondisi hidup yang baik dan sebagainya merupakan factor utama dalam kesejahteraan psikologis.

3. Faktor *Employee Well-being*

Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, baik yang berasal dari individu karyawan itu sendiri maupun faktor dari luar diri karyawan tersebut. Dari beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang ada, dapat dikelompokkan menjadi 3 bagian, yaitu:

- a. Karakteristik Individu
- b. Variabel Situasional
- c. Karakteristik Pekerjaan Masing-masing kelompok dijabarkan lagi menjadi:

1) Karakteristik Individu

a) Kebutuhan-kebutuhan individu

Kepuasan kerja sangat dipengaruhi oleh kebutuhan-kebutuhan yang mendasarinya. Kepuasan kerja tergantung pada seberapa jauh individu merasakan bahwa kebutuhannya terpenuhi atau tidak terpenuhi. Salah satu sifat dasar manusia adalah adanya kebutuhan pada dirinya. Dengan sifat terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan tersebut, manusia apt mempertahankan kelangsungan hidupnya. Secara garis besar ada dua golongan utama kebutuhan manusia yaitu kebutuhan biologis seperti kebutuhan makan, minum, udara, dan sebagainya. Selain itu, terdapat kebutuhan psikologis seperti kebutuhan akan harga diri, kebutuhan untuk diakui kelompok dan kebutuhan akan aktualisasi diri. Dalam hubungannya dengan pekerjaan maka kebutuhan-kebutuhan ini perlu untuk diketahui karena kebutuhan ini akan mempengaruhi perilaku pekerja ketika bekerja.

b) Nilai-nilai yang dianut individu

Nilai penting untuk mempelajari perilaku keorganisasian karena nilai meletakkan dasar untuk memahami sikap dan motivasi, serta nilai mempengaruhi persepsi karyawan. Nilai-nilai yang dianut individu akan

mempengaruhi individu dalam memilih pekerjaan dan dalam menjalankan tugasnya. Nilai-nilai ini pun menyangkut pilihan individu mengenai tujuan hidup layak yang diinginkan.

c) Ciri-ciri kepriadian

Ciri-ciri kepribadian seseorang akan besar pengaruhnya pada cara orang berfikir, cara memutuskan sesuatu, merasakan sesuatu, dan menyelesaikan pekerjaannya. Ada kesesuaian antara kepribadian dengan pekerjaan. Orang-orang yang tipe kepribadiannya kongruen dengan pekerjaan yang dipilih seharusnya ada kesesuaian bakat dan kemampuan yang tepat untuk memenuhi tuntutan dari pekerjaan, dengan demikian lebih besar kemungkinan untuk berhasil pada pekerjaan tersebut. sehingga kesuksesan ini mempunyai probabilitas yang lebih besar untuk mencapai kepuasan yang tinggi dari pekerjaan yang dimiliki.

2) Variabel-variabel yang bersifat situasional

a) Perbandingan terhadap situasi yang ada

Seringkali orang membandingkan apa yang diperoleh dengan apa yang diperoleh oleh orang lain, serta apa yang diperolehnya saat ini dengan yang pernah diperoleh di masa lampau. Apabila ketidak seimbangan maka hal itu dapat menimbulkan ketidak puasan. Berdasarkan penelitian dari Porter yang menyatakan bahwa sekitar 80% manajer tidak puas dengan gaji yang diterimanya. Penyebab ketiakpuasan ini adalah kecenderungan dari orang yang membandingkan dirinya dengan kelompoknya. Kebanyakan orang melihat bagaimana rata-rata gaji yang diterima untuk pekerjaan sejenis. Apabila gaji yang diterima di bawah rata-rata yang diterima orang lain, maka orang tersebut mungkin akan mengalami ketidakpuasan terhadap gajinya.

b) Pengaruh Kelompok Acuan

Kelompok acuan adalah kelompok dimana individu sering kali meminta petunjuk atau pendapat dalam menghadapi persoalan-persoalan yang ditemui. Kelompok acuan ini dapat mempengaruhi aspirasi dan harapan-harapan seseorang terhadap pekerjaan, yang pada

akhirnya akan berpengaruh pada pandangan terhadap hal-hal yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan tersebut.

c) Pengaruh dari pengalaman kerja sebelumnya

Persepsi terhadap masa lalu penting artinya untuk membentuk harapan minimum yang diperoleh dari pekerjaan saat ini. Harapan-harapan yang timbul terhadap pekerjaan yang saat ini dihadapi sangat dipengaruhi oleh persepsi mengenai pekerjaan sebelumnya. Akibatnya akan muncul perasaan membandingkan pengalaman kerja sebelumnya dengan pekerjaannya sekarang dari beberapa variabel yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.

3) Karakteristik Pekerjaan

a) Kompensasi

Kompensasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang diterima karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka. Bila kompensasi diberikan secara benar, para karyawan akan lebih terpuaskan dan termotivasi untuk mencapai sasaran-sasaran organisasi (Handoko, 2001). Imbalan atau balas jasa dibedakan atas imbalan intrinsik (intrinsic reward) dan imbalan ekstrinsik (extrinsic reward). Imbalan intrinsik adalah imbalan-imbalan yang dinilai di dalam dan dari dirinya sendiri. Imbalan intrinsik melekat pada aktifitas itu sendiri, dan pelaksanaannya tidak tergantung pada kehadiran atau tindakan-tindakan dari orang lain atau hal-hal lainnya misalnya: perasaan pencapaian pribadi, tanggung jawab dan otonomi pribadi, dan perasaan pertumbuhan dan pengembangan pribadi. Imbalan ekstrinsik adalah imbalan yang dihasilkan secara eksternal atau sesuatu yang lainnya. Imbalan ekstrinsik tidak mengikuti secara alamiah dari kinerja sebuah aktifitas, tetapi diberikan kepada seseorang oleh pihak eksternal atau dari luar. Imbalan-imbalan ekstrinsik seringkali digunakan oleh organisasi dalam usaha untuk mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya misalnya: gaji, bonus, tunjangan, pengakuan dan pujian dari atasan, promosi, dan kantor yang mewah. Kompensasi tidak hanya

dalam bentuk upah dan gaji saja, banyak bentuk kompensasi yang bisa diterapkan oleh perusahaan/organisasi, diantaranya adalah:

1. Upah dan gaji
2. Insentif:
 - a) Insentif Material berupa bonus, komisi, Profit Sharing, kompensasi yang ditangguhkan: pensiun, pembayaran kontraktual.
 - b) Insentif Non Material berupa pemberian gelar secara resmi, tanda jasa atau medali, piagam penghargaan, pujian lisan atau tulisan, promosi, hak untuk memakai sesuatu atribut jabatan, perlengkapan khusus pada ruangan kerja dan hak untuk apabila meninggal dimakamkan di makam pahlawan
 - b) Kompensasi Pelengkap:
 1. Jaminan sosial: Pengobatan, Pensiun, Jaminan Hari Tua
 2. Jasa-jasa kepegawaian seperti fasilitas antar jemput, makan siang, kafeteria, Pendidikan, penasihat keuangan, pemberian kredit, program rekreasi dan fasilitas Kesehatan.
 - c) Pengawasan yang Dilakukan oleh Atasan
Para karyawan akan merasakan kepuasan terhadap atasannya apabila atasan menunjukkan sikap penuh perhatian dan memberikan dukungan pada bawahan, daripada atasan yang bersikap acuh tak acuh serta selalu mengkritik. Kesempatan yang diberikan atasan kepada bawahan untuk berpartisipasi juga dapat meningkatkan kepuasan kerja. Umumnya studi menemukan bahwa kepuasan kerja meningkat bila penyelia langsung bersifat ramah dan dapat memahami bawahannya, memberikan pujian untuk kinerja yang baik, mendengarkan pendapat karyawan, dan menunjukkan suatu minat pribadi pada mereka.

4. Indikator *Employee Well-being*

Menurut Juniper (2010) terdapat 7 dimensi yang masuk dalam kriteria *employee well-being*, antara lain:

- a. Advancement (ADV) menjelaskan deskripsi personal karyawan terhadap kebutuhan pelatihan dan promosi pada karyawan yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan.
- b. Facilities (FAC) menjelaskan deskripsi personal karyawan terhadap kebutuhan karyawan dalam lingkungan kerja seperti akomodasi dan fasilitas di tempat kerja yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan.
- c. Home Work Interface (HWI) menjelaskan deskripsi personal pekerja terhadap pekerjaan yang karyawan jalani berdampak tanggung jawab karyawan di luar pekerjaan serta bagaimana pekerjaan yang karyawan jalani berkontribusi pada kehidupan pribadi karyawan.
- d. Job (JOB) menjelaskan deskripsi personal karyawan terhadap aspek tertentu atau unsur intrinsik dalam pekerjaan yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan.
- e. Physical Health (PHY) menjelaskan deskripsi personal karyawan terhadap bagaimana pekerjaan yang karyawan jalani berkontribusi pada kesehatan fisik karyawan.
- f. Psychological Health (PSY) menjelaskan deskripsi personal karyawan terhadap bagaimana pekerjaan karyawan berkontribusi pada kondisi kesehatan psikologis karyawan yang kemudian berkontribusi pada kesejahteraan karyawan.
- g. Relationship (REL) menjelaskan deskripsi personal terhadap bagaimana hubungan karyawan dengan pimpinan serta koleganya yang berkontribusi pada kesejahteraan karyawan.

2.2. Penelitian Terdahulu/Sebelumnya

Penelitian ini menggunakan acuan penelitian sebelumnya tentang rotasi kerja, *digital skill*, kinerja karyawan dan *employee well-being* sebagai variabel mediasi dengan hasil yang diketahui, yang juga dapat digunakan sebagai perbandingan serta ilustrasi untuk penelitian ini. Berikut ini beberapa penelitian yang sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang pernah dilakukan:

a. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap *Employee Well-being*

1. Giri Susilo (2019)

Metode penelitian yang digunakan adalah kuantitatif dengan populasi perawat pelaksana di Rumah Sakit Pusat Jiwa Prof.Dr.Soerojo Magelang dengan jumlah sampel 137 responden yang diambil dengan purposive sampling pada 34 unit. Alat ukur yang digunakan adalah kuesioner yang dimodifikasi oleh peneliti dengan memulai uji validitas reabilitas dan meminta pendapat expert. Hasil penelitian diolah menggunakan C-square dan regresi logistik. Hasil penelitian ini adalah ada hubungan secara bersama antara variabel rotasi kerja dan kepuasan kerja.

2. Tamping, Nurrahmi Utami., Rita N. Taroreh, Arrazi Hasan Jan (2021),

Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode analisis jalur untuk menjelaskan hubungan langsung dan tidak langsung terhadap beban kerja, kompensasi dan rotasi kerja melalui stres kerja. Objek penelitian yang dipilih adalah PT Bank Sulteng Luwuk Cabang Banggai dengan jumlah sampel sebanyak 34 responden dengan menggunakan teknik analisis sampel jenuh. Teknik analisis data dengan bantuan software SPSS v.22.0 for Windows. Hasil penelitian adalah Rotasi Kerja (X3) berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan (Y2).

3. Chung-Yan (2010)

Penelitian ini menguji hubungan interaktif antara kompleksitas pekerjaan dan otonomi kerja terhadap kepuasan kerja, rotasi kerja, dan kesejahteraan psikologis. Sampel akhir terdiri dari 259 orang (125 laki-laki, 132 perempuan, 2 tidak mengidentifikasi jenis kelaminnya). Mayoritas peserta adalah orang Kaukasia (N-148) atau orang Asia/Kepulauan Pasifik (N-55). Usia berkisar antara 19 hingga 65 tahun (M-38.3, SD-10.9) dan masa kerja berkisar antara 0 hingga 38 tahun (M-7.19, SD-7.46). Hasil penelitian ini adalah Kompleksitas pekerjaan berhubungan negatif dengan kepuasan kerja dan berhubungan positif dengan rotasi kerja.

4. Mlekus (2021)

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki secara meta-analisis hubungan antara rotasi pekerjaan/tugas dan sikap karyawan, pembelajaran dan

pengembangan, kesehatan psikologis dan fisik, dan kinerja organisasi. Meta-analisis tiga tingkat pada 56 studi (tidak =284.086) menunjukkan bahwa rotasi berhubungan secara signifikan dengan kepuasan kerja ($r = 0,27$), komitmen organisasi ($r = 0,16$), kesuksesan karir ($r = 0,31$), fleksibilitas tenaga kerja ($r = 0,32$), kesehatan psikologis secara umum ($r = 0,20$), stres/kelelahan ($r = -0,13$), kinerja individu ($r = 0,13$), dan produktivitas ($r = 0,13$).

5. Asare (2021)

Hasil penelitiannya adalah berpengaruh positif Rotasi Kerja terhadap *Employee Well-being*. Memang sangat menguntungkan, dengan adanya rotasi kerja sangat membantu karyawan untuk bisa menikmati kehidupan sosial yang biasanya office hour, mendapatkan keringanan pekerjaan dari sebelumnya, dan bisa mendapatkan waktu luang yang lebih dari pekerjaan sebelumnya.

H1: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Rotasi Kerja terhadap *Employee Well-being*

b. Pengaruh *Digital Skill* terhadap *Employee Well-being*

1. Abdi Akbar (2013)

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui signifikansi pengaruh teknologi terhadap kepuasan kerja karyawan bank swasta di Kota Makassar. Metode pengambilan sampel dilakukan dengan menggunakan teknik two stage random sampling. Analisis data menggunakan regresi linear sederhana. Hasil penelitian ini menyimpulkan bahwa teknologi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kepuasan kerja karyawan bank swasta nasional di Kota Makassar.

2. Juchnowicz (2001)

Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan antara kerja jarak jauh dan kesejahteraan karyawan. Hipotesis penelitiannya adalah terdapat hubungan antara kesejahteraan karyawan dan tingkat digitalisasi pekerjaan yang dilakukan, yang diukur dengan frekuensi kerja jarak jauh. Artikel ini menyajikan hasil penelitian empiris yang

dilakukan pada bulan Januari 2021, dengan menggunakan metode CAWI, terhadap sampel representatif pekerja Polandia (N=1000). Hasil penelitian ini adalah hubungan antara kesejahteraan karyawan dan tingkat digitalisasi pekerjaan berpengaruh positif.

3. Deng (2021)

Secara empiris menguji model tiga faktor utama yang mempengaruhi dengan menggunakan sampel data (N=309) yang dikumpulkan dari universitas yang melayani minoritas di AS pada bulan April 2020. Hasil penelitian ini adalah Digital skill mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kesejahteraan psikologis individu ($r= 0,326$, $P=0,000$), terlepas dari status generasi siswa.

4. Chong (2024)

Penelitian ini menguji pengaruh vitalitas karyawan, literasi digital, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja kerja dan peran moderasi dari ketangkasan karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kinerja praktisi Sumber Daya Manusia dipengaruhi secara positif oleh vitalitas karyawan, literasi digital, dan kepemimpinan transformasional.

5. Pap et al., (2022)

Hasil penelitian yang dilakukan adalah berpengaruh positif dan signifikan. Aspek terpenting untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan syaratnya keterampilan dan kesesuaian keterampilan.

H2: Terdapat pengaruh positif *Digital Skill* terhadap *Employee Well-being*

c. Pengaruh *Employee Well-being* terhadap Kinerja Karyawan

1. Novita, et.all. (2016)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara simultan terhadap kinerja karyawan dan pengaruh antara variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasional secara parsial terhadap kinerja karyawan. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah explanatory research dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan proportional random sampling kepada 59 karyawan. Pada

penelitian ini analisis data yang digunakan dengan menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis statistik inferensial yang terdiri dari uji asumsi klasik dan analisis linier berganda. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig.F $0,000 < \alpha = 0,05$. Kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan dengan nilai sig.t $0,000 < \alpha = 0,05$.

2. Rabuana (2023)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara lingkungan kerja, keterikatan kerja, kesejahteraan karyawan, dan kinerja pada PT. DBN. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan menggunakan metode penelitian deskriptif. Populasinya terdiri dari karyawan PT. DBN dan sampel 145 orang dipilih untuk dianalisis. Analisis data dilakukan dengan menggunakan software Smart PLS versi 3.0 dengan menggunakan uji Partial Least Squares (PLS) yang merupakan pendekatan Structural Equation Modeling (SEM) berbasis varian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. DBN. Namun, ada hubungan positif antara lingkungan kerja dan kesejahteraan karyawan. Selain itu, work engagement mempunyai dampak positif terhadap kinerja karyawan dan juga berpengaruh positif terhadap kesejahteraan karyawan.

3. Sumarno (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komunikasi internal dan kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan melalui mediasi keterikatan karyawan. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dan diperoleh hasil sebanyak 97 sampel. Penelitian ini menggunakan pendekatan analisis kuantitatif dengan metode pengumpulan data melalui kuesioner yang diberikan kepada 220 responden. Metode analisis data dalam penelitian ini adalah Structural Equation Model (SEM) dengan alat analisis Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi internal tidak berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan, komunikasi internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja

karyawan, kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap keterikatan karyawan, kesejahteraan karyawan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, keterikatan karyawan tidak memediasi komunikasi internal terhadap kinerja karyawan dan keterikatan karyawan tidak memediasi kesejahteraan karyawan terhadap kinerja karyawan.

4. Matondang (2022)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menjelaskan pengaruh kesejahteraan karyawan dan beban kerja terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi pada Perusahaan ABC Medan. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 58 karyawan Perusahaan ABC Medan yang dipilih dengan menggunakan teknik Total Sampling atau sampling jenuh dari 58 populasi. Teknik analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif dan analisis jalur, menggunakan Smart PLS. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa secara langsung kesejahteraan pegawai berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja pegawai.

5. Vandevoorde (2011)

Penelitian ini mencakup 36 studi kuantitatif yang diterbitkan dari tahun 1995 hingga Mei 2010. Temuan utamanya adalah kesejahteraan karyawan dalam hal kebahagiaan dan hubungan selaras dengan kinerja organisasi (perspektif keuntungan bersama), namun kesejahteraan terkait kesehatan tampaknya berfungsi sebagai hasil yang bertentangan.

H3: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Employee Well-being* terhadap Kinerja Karyawan

d. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

1. Untari, Dewi, et al. (2018)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dampak rotasi kerja terhadap kinerja pegawai. Penelitian ini adalah penelitian deskriptif menggunakan data-data statistik yang bersumber dari data primer. Metode yang digunakan

pada penelitian ini adalah statistik deskriptif. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 64 responden. Penelitian ini dilakukan di Simed Prakarsa Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem rotasi kerja telah dilaksanakan dengan baik untuk tingkat kinerja organisasi juga pada kategori baik, dengan tingkat pencapaian sebesar tingkat keeratn hubungan antara rotasi kerja dengan kinerja.

2. Triyono (2011)

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh rotasi pekerjaan dan kompensasi terhadap kinerja pegawai Sekretariat Pemerintah Daerah Surakarta, Karyawan kota, dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervensi. Data dikumpulkan melalui kuesioner kepada 127 responden, dan kemudian dianalisis dengan analisis regresi, analisis variabel intervening dan pengujian hipotesis melalui uji-F, uji t dan koefisien determinasi. Hasilnya menunjukkan efek positif dari rotasi pekerjaan dan kompensasi sebagai parsial untuk kepuasan kerja dan efek positif dari rotasi pekerjaan dan kompensasi untuk kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervensi.

3. Gomez (2023)

Penelitian dilakukan dengan sampel 111 perusahaan Spanyol dari industri kimia, uji serangkaian hipotesis yang menghubungkan empat strategi pelatihan berbeda dengan dimensi kemampuan pembelajaran. Hasil yang diperoleh dari analisis regresi dengan jelas menunjukkan bahwa pelatihan berkelanjutan, pelatihan berbasis tim, dan program rotasi kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kemampuan pembelajaran perusahaan.

4. Alaflaq (2024)

Tujuan penelitian ini untuk menguji dampak rotasi pekerjaan terhadap kinerja karyawan di yayasan Nour di Suriah. Sampel 200 kuesioner dikirimkan kepada karyawan di Nour Foundation. Penelitian ini menggunakan statistik deskriptif dan model persamaan struktural. Hasil penelitian ini adalah kinerja pegawai berkorelasi positif terhadap rotasi pekerjaan.

5. Simamora (2023)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari mutasi kerja dan rotasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT PLN Area Kab.Humbang Hasundutan. Populasi yang digunakan adalah pegawai PT PLN Doloksanggul. Teknik pengambilan sampel yang peneliti gunakan adalah Purposive sampling. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, observasi dan kuisioner. Menggunakan teknik analisis data model regresi linier berganda dengan pengujian hipotesis uji t dan uji f dan koefisien determinasi. Data telah diuji menggunakan uji validitas dan uji reliabilitas dan asumsi klasik. Pengolahan data menggunakan software SPSS 22.0 for windows. Hasil penelitian ini adalah Rotasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 39.2%.

H4: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan

e. Pengaruh *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan

1. Diah Ayu (2022)

Penelitian ini dilakukan di UMKM, Jawa Tengah. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengembangkan model pengaruh digital skill, workforce transformation dan digital transformation sebagai intervening terhadap kinerja UMKM. Metode yang digunakan survey melalui penyebaran 250 kuesioner pada UMKM di Jawa Tengah. Analisis penelitian menggunakan pengujian structural equation modelling (SEM) serta pendekatan varians (partial least square) yang didukung dengan aplikasi SmartPLS dalam pengolahan datanya. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa digital transformation dapat ditingkatkan melalui kesiapan digital skill dan workforce transformation, sehingga kinerja UMKM meningkat dan lebih mampu bersaing serta beradaptasi di masa pandemi.

2. Ahmad (2023)

Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah mahasiswa lulusan dan alumni lulusan berbagai universitas. Total ada 321 lulusan universitas yang menjalankan berbagai kegiatan bisnis dari universitas negeri di pantai timur

Malaysia. Pengaruh variabel keterampilan digital terhadap kinerja UKM. Analisis menemukan dua sektor yaitu manufaktur ($\beta = 0.275$, $p < 0.05$) dan jasa ($\beta = 0.377$, $p < 0.01$) menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara variabel keterampilan digital dengan kinerja usaha kecil dan menengah.

3. Elizabeth (2022)

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperkirakan tingkat hubungan antara keterampilan digital dan kinerja kerja pada pekerjaan jarak jauh di negara berkembang seperti Peru. Sampel 350 survei. Populasi penelitian ini terdiri dari pekerja asal kota Lima yang bekerja jarak jauh. Untuk validasi instrumen dilakukan analisis faktor eksploratori (EFA) dan analisis faktor konfirmatori (CFA) dan statistik RHO Spearman digunakan untuk uji hipotesis. Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan yang positif dan signifikan (Rho 0,427; p value 0,000). Artinya bahwa semakin besar pengembangan keterampilan digital, maka semakin tinggi pula tingkat performa kerja pekerja dalam mode jarak jauh.

4. Hidayat (2023)

Penelitian ini berupaya untuk menguji peran mediasi kepuasan kerja terhadap pengaruh kepemimpinan digital, teknologi informasi dan kompetensi digital terhadap kinerja pegawai di era digital pada BPR Sejahtera Batam. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan jenis penelitian eksplanatori. Data survey dianalisis menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan digital dan kompetensi digital berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.

5. Mohamed (2022)

Sampel yang digunakan 300. Demografi penelitian ini terdiri dari karyawan generasi milenial di The October 6 University di Kairo, Mesir. Metodologi survei dan Structural Equation Modeling digunakan dalam penelitian ini menggunakan strategi kuantitatif asosiatifpelatihan digital. Hasil penelitian kepemimpinan digital, dan kesejahteraan subjektif semuanya memiliki pengaruh yang baik terhadap motivasi kerja. Kedua, pelatihan digital,

kepemimpinan digital, kesejahteraan subjektif, dan motivasi kerja semuanya meningkatkan kinerja karyawan.

H5: Terdapat pengaruh positif dan signifikan *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan

f. Pengaruh Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-being*

1. Diah Aryanti Sapto Warsi, (2019),

Dari penelitian yang telah dilakukan dapat disimpulkan bahwa rotasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Rotasi kerja akan menambah wawasan baru dalam bekerja, rotasi kerja menambah ketrampilan/kemampuan dalam bekerja, dan rotasi kerja menghilangkan kebosanan/kejujuran dalam bekerja.

Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Analisis deskriptif dimana responden menyebutkan bahwa atasan memberi kesempatan untuk menggunakan kemampuan dalam karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk peningkatan dan pengembangan karir, serta memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja.

2. Nur Irmawati (2019)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Rotasi Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel intervening. Responden dalam penelitian ini adalah 96 karyawan di kantor Bea dan Cukai Tipe Madya Pabean B Yogyakarta. Teknik analisis data yang digunakan adalah statistik deskriptif, uji prasyarat, analisis regresi linier sederhana dan analisis regresi menggunakan jalur path. Hasil penelitian menunjukkan Rotasi kerja dan Kompensasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan melalui Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening

3. Alvi Manzillatur Rohmah (2020)

Variabel penelitian menggunakan Rotasi kerja karyawan (X), Kinerja Karyawan (Y), Kepuasan kerja karyawan (M). Metode penelitian menggunakan deskriptif kuantitatif. Hasil penelitiannya adalah Rotasi kerja

karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja, Rotasi kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja, Kepuasan kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap kinerja, Rotasi kerja karyawan memiliki pengaruh terhadap kepuasan dan kinerja.

4. Rabuana et al., (2023)

Rotasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kesejahteraan karyawan. Dengan adanya rotasi kerja memberikan suasana baru dari pekerjaan yang tidak monoton sehingga karyawan tidak merasa stress atau terbebani dan akan lebih termotivas.

5. Huang et al., (2016)

Hasil penelitian berpengaruh positif dan signifikan rotasi kerja terhadap kinerja karyawan melalui kesejahteraan karyawan. Dimana hasil olah data menggunakan analisis variabel intervening dan pengujian hipotesis melalui uji-F, uji t dan koefisien determinasi.

H6: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-being*

g. Pengaruh *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-being*

1. Shidqi, Mochammad Farrel, et.all (2023)

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui apakah *digital skill* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan untuk mengetahui apakah *employee well-being* dapat memediasi terhadap *digital skill* terhadap kinerja karyawan. Alat ukur yang digunakan dalam penelitian ini adalah penanya tertutup di PT. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Semarang. Penelitian ini menggunakan teknik pendekatan purposive sampling dimana teknik ini adalah teknik pengambilan sampel. Hasil dari penelitian ini adalah berdasarkan tes Sobel, *employee well-being* memediasi *digital skill* Sistem perusahaan terhadap kinerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan.

2. Ajayi et al., (2024)

Hasil penelitiannya adalah bahwa kesejahteraan dapat mengurangi gejala kelelahan, meningkatkan kesehatan mental dan produktivitas pada karyawan yang mempunyai digital skill profesional terutama pada sektor teknologi informasi (TI) sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan.

3. Irfan et. al (2023)

Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-being* berpengaruh positif dimana keseimbangan kehidupan kerja, seperti jam kerja fleksibel dan pilihan kerja jarak jauh berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

4. Suyi et al., (2017)

Hasil penelitiannya adalah *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-being* berpengaruh positif. Hal ini menilai akibat dari program mindfulness dalam mengurangi stress dan kelelahan di kalangan pekerja TI. Hasilnya menunjukkan penurunan gejala kelelahan yang signifikan, seiring dengan peningkatan Kesehatan mental secara keseluruhan

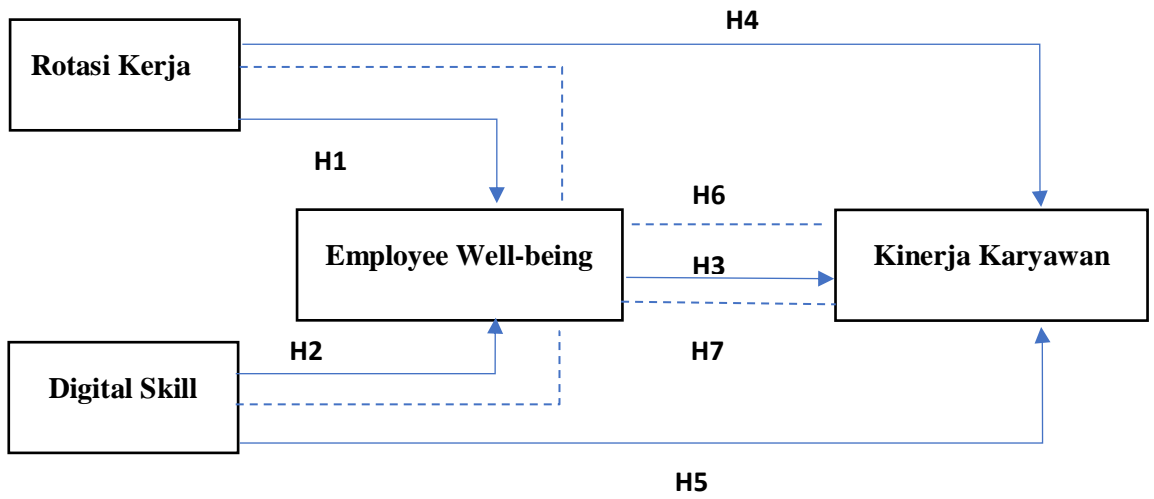
5. Siregar (2023)

Penelitian dilakukan di PT Janji Mulya. Penelitian dilakukan untuk mengetahui dan menganalisis hubungan budaya digital, kompensasi, pengembangan karir, dan ketahanan karyawan, dengan kinerja karyawan, serta mengusulkan solusi mengenai keempat faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh simultan yang signifikan dari keempat variabel independen terhadap kinerja karyawan. Uji pengaruh parsial menunjukkan bahwa masing-masing variabel budaya digital, kompensasi, pengembangan karir, dan ketahanan karyawan, memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *Employee Well-being*.

H7: Terdapat pengaruh positif dan signifikan Digital Skill terhadap Kinerja Karyawan dimediasi *Employee Well-being*

2.3. Kerangka Konsep Penelitian

Kerangka konsep penelitian dapat digambarkan sebagai berikut:



Gambar 2.1 Kerangka Konsep Penelitian

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Lokasi Penelitian

3.1.1 Pendekatan

Pendekatan penelitian yang akan dilakukan oleh penulis menggunakan penelitian kuantitatif, karena bertujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan penulis. Metode penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang menggunakan data dalam bentuk angka yang umumnya dikumpulkan melalui pertanyaan terstruktur (Sekaran&Bougie, 2013). Dapat diartikan bahwa metode penelitian menggunakan landasan filsafat positivisme, digunakan untuk penelitian berupa populasi atau sampel tertentu, pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian, analisis data bersifat kuantitatif statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan.

3.1.2 Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian dilakukan di Rumah Sakit Condong Catur yang berlokasi di Jl. Manggis Nomor 6 Gempol, Condongcatur, Depok, Sleman, DIY.

3.2 Populasi

Populasi yang digunakan adalah karyawan RS Condong Catur baik medis maupun non medis berjumlah 124 karyawan yang bisa dilakukan rotasi. Berikut populasi yang akan digunakan dalam penelitian ini:

Tabel 3.1 Populasi Penelitian

No.	UNIT	JUMLAH
1	Perawat poliklinik, IGD, Rawat Inap	68
2	Farmasi	20
3	Kasir	9
4	Keuangan	8
5	Kepegawaian dan Diklat	3
6	Humas dan Pemasaran	2
7	Logistik	1
8	Pendaftaran	13
TOTAL		124

Adapun waktu pengambilan populasi adalah selama 1 minggu dari tanggal 20 Juli 2024 – 27 Juli 2024.

Berdasarkan populasi data diatas maka penelitian ini menggunakan sistem sensus. Adanya keterbatasan data-data seperti ada beberapa unit di RS Condong Catur yang tidak bisa dilakukan rotasi karena membutuhkan sertifikasi keahlian tertentu, maka ditentukan jumlah populasi sama dengan jumlah sampel sebanyak 124 sesuai dengan jumlah karyawan medis dan non medis RS Condong Catur.

3.3 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data

3.3.1 Jenis Data

1. Data Primer

Arikunto (2013) menerangkan bahwa data primer berupa data dalam bentuk verbal atau kata-kata yang diucapkan secara lisan, gerak gerik atau perilaku yang dilakukan oleh subjek yang dapat dipercaya. Dalam penelitian ini data primer bersumber dari responden yang telah dipilah sesuai dengan kriteria penentuan populasi yaitu karyawan Rumah Sakit Condong Catur, Sleman, DIY.

2. Data Sekunder

Data sekunder bersumber eksternal yang didapat melalui referensi dari luar, baik artikel, jurnal, dan lainnya. Menurut Sanusi (2012) data sekunder adalah data yang sudah tersedia dan dikumpulkan oleh pihak lain di luar instansi yang diteliti. Data sekunder ini dapat digunakan untuk mendukung informasi primer yang telah diperoleh.

3.3.2 Teknik Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan teknik pengambilan data yang diperoleh secara langsung oleh peneliti dari lapangan, sumber ini dapat diperoleh dengan cara: kuesioner (melalui google form), wawancara dan studi kepustakaan. Penelitian ini memperoleh informasi juga dari buku-buku, hasil penelitian sebelumnya seperti skripsi, tesis, jurnal dan bahan bacaan yang lain.

3.4. Variabel, Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel Penelitian

3.4.1. Variabel

Sekaran&Bougie (2013) menerangkan bahwa variabel adalah sesuatu yang dapat diambil dari variasi nilai yang dimiliki. Nilai bisa berbeda-beda tergantung berdasarkan waktu untuk objek, orang yang sama, waktu untuk objek atau orang

yang berbeda. Pada penelitian ini menggunakan 3 jenis variabel, yaitu variabel eksogen, variabel endogen, dan variabel mediasi.

a. Variabel Eksogen

Pengertian variabel eksogen menurut Sekaran&Bougie (2013) adalah variabel yang mempengaruhi variabel endogen baik secara positif maupun negatif. Pada penelitian ini, variabel eksogen yang digunakan adalah Rotasi Kerja dan *Digital Skill*.

b. Variabel Endogen

Variabel endogen adalah variabel utama yang akan diteliti. Pada penelitian ini, variabel endogen yang digunakan adalah Kinerja Karyawan. Seperti yang dijelaskan Sekaran&Bougie (2013) bahwa dengan menganalisis variabel endogen akan memungkinkan peneliti untuk memahami, memprediksi, menjelaskan, variabilitas variabel.

c. Variabel Mediasi

Variabel mediasi adalah perantara hubungan antara variabel eksogen dengan variabel endogen. Variabel mediasi dapat membantu menjelaskan hubungan antar variabel (Sekaran&Bougie, 2013). Variabel mediasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah untuk membuktikan bagaimana *Employee Well-being* memediasi hubungan antara Rotasi Kerja dan *Digital Skill* dengan Kinerja Karyawan.

3.4.2. Definisi Operasional Variabel Penelitian

No.	Variabel/ Sumber	Definisi	Item	Pengukuran Penilaian
1	Rotasi Kerja. Saravanan (2017)	Rotasi kerja menurunkan tingkat kebosanan yang mengarah pada peningkatan tingkat motivasi pekerja.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan. 2. Rotasi kerja meningkatkan efisiensi pekerjaan. 3. Rotasi kerja berdampak positif terhadap hubungan antara atasan dan bawahan. 4. Rotasi kerja mampu meningkatkan 	Skala Likert: <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Tidak Setuju (STS) 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N) 4. Setuju (S) 5. Sangat Setuju (SS)

			<p>produktivitas karyawan.</p> <p>5. Adanya rotasi kerja memotivasi karyawan untuk menghadapi tantangan baru.</p> <p>6. Membantu menggali minat dan potensi terpendam karyawan.</p> <p>7. Meningkatkan kemampuan kepemimpinan setelah dilakukan rotasi kerja.</p>	
2	<i>Digital Skill.</i> Cunying Fan (2022)	Keterampilan yang meliputi penggunaan komputer dan ruang lingkup digital seperti internet, teknologi Informasi dan komunikasi dengan mengambil kendali untuk mengoperasikan dan memanfaatkannya secara efektif dan efisien	<p>1. Saya mampu mencari dan mengakses informasi dalam lingkungan digital</p> <p>2. Saya dapat menggunakan berbagai alat untuk menyimpan dan mengelola Sistem Informasi Rumah Sakit.</p> <p>3. <i>Digital skill</i> saya sudah sangat memahami sistem baru yang ada di Rumah Sakit.</p> <p>4. Selalu mengikuti pelatihan terkait Sistem Informasi Rumah Sakit untuk meningkatkan kemampuan <i>digital skill</i>.</p> <p>5. Jika terjadi <i>error system</i> saya segera menghubungi petugas IT.</p> <p>6. Jika ada <i>trouble</i> misalnya internet down, mati Listrik saya langsung</p>	Skala Likert: 1. Sangat Tidak Setuju (STS) 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N) 4. Setuju (S) 5. Sangat Setuju (SS)

			<p>mengambil tindakan untuk menyelamatkan data-data penting.</p> <p>7. <i>Meng-clear chache</i> dalam kurun waktu tertentu agar Sistem Informasi Rumah Sakit tidak lambat dalam pengoperasiannya.</p>	
3	<i>Employee Well-being.</i> Siengthai Pila-Ngarm (2016)	employee well-being merupakan bagian dari kesejahteraan yang diperoleh individu atau karyawan dari suatu pekerjaan yang dapat dipengaruhi oleh kinerja karyawan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Selalu merasa puas dengan pencapaian pekerjaan saya. 2. Selalu merasa puas dengan pengakuan dalam pencapaian prestasi dalam pekerjaan. 3. Selalu paham akan karir dan kemajuan di dalam pekerjaan. 4. Selalu merasa puas akan kesejahteraan, tunjangan dan gaji yang diberikan oleh organisasi. Selalu merasa puas dengan hubungan antara atasan, bawahan dan rekan kerja dalam bekerja. 5. Selalu puas dengan kebijakan yang diterapkan di tempat kerja. 6. Selalu merasa puas dengan jaminan masa depan yang diberikan ditempat kerja. 7. Selalu merasa puas dengan perlakuan adil yang diberikan oleh atasan saya di tempat kerja. 	<p>Skala Likert:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Sangat Tidak Setuju (STS) 2. Tidak Setuju (TS) 3. Netral (N) 4. Setuju (S) 5. Sangat Setuju (SS)
4	Kinerja Karyawan.	Suatu hasil yang dicapai oleh pegawai	<ol style="list-style-type: none"> 1. Saya berhasil merencanakan 	Skala Likert:

	Villagrasa. et.al (2019)	dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan	<p>pekerjaan saya sehingga saya dapat menyelesaikannya tepat waktu.</p> <p>2. Saya dapat melaksanakan pekerjaan saya dengan efisien.</p> <p>3. Saya berusaha untuk selalu memperbarui pengetahuan saya yang berhubungan dengan pekerjaan.</p> <p>4. Saya berusaha untuk selalu memperbarui keterampilan kerja saya.</p> <p>5. Saya menemukan solusi kreatif untuk masalah baru.</p> <p>6. Saya aktif berpartisipasi dalam pertemuan dan/atau konsultasi.</p> <p>7. Saya mengambil tanggung jawab ekstra.</p>	<p>1. Sangat Rendah (SR)</p> <p>2. Rendah (R)</p> <p>3. Sedang (S)</p> <p>4. Tinggi (T)</p> <p>5. Sangat Tinggi (ST)</p>
--	--------------------------	---	--	--

3.4.3. Skala Pengukuran Variabel

Alat ukur variabel kinerja karyawan, rotasi, *digital skill* dan *employee well-being* masing-masing variabel diukur dengan menggunakan 7 item pertanyaan dengan menggunakan skala likert lima poin.

Adapun dalam penelitian ini menggunakan metode survei yaitu dengan mengisi kuesioner yang disampaikan secara langsung kepada responden penelitian. Kuesioner merupakan salah satu cara yang dapat digunakan untuk mengumpulkan data. Kuesioner tersebut berisi tentang daftar pertanyaan-pertanyaan yang diajukan kepada responden. Daftar pertanyaan dibuat dengan menggunakan skala likert 1 s/d 5 untuk memperoleh data yang bersifat interval dan diberi skor atau nilai sebagai berikut:

- a. Untuk variabel Rotasi Kerja, *Digital skill*, *Employee well-being* skala linkert yang digunakan adalah:

1. Sangat Tidak Setuju (STS)
 2. Tidak Setuju (TS)
 3. Netral (N)
 4. Setuju (S)
 5. Sangat Setuju (SS)
- b. Untuk variabel Kinerja Karyawan menggunakan skala likert:
1. Sangat Rendah (SR)
 2. Rendah (R)
 3. Sedang (S)
 4. Tinggi (T)
 5. Sangat Tinggi (ST)

3.5. Metode Analisis Data

3.5.1 Analisis *Partial Least Square* –*Structural Equation Modeling* (SEM)

Structural Equation modeling (SEM) merupakan suatu teknik *multivariate* generasi kedua dengan menggabungkan antara analisis faktor dengan analisis jalur sehingga memungkinkan peneliti untuk menguji dan mengestimasi secara simultan hubungan antara variabel eksogen dan variabel endogen dengan menggunakan banyak indikator (Chin, 1998). Menurut Abdullah (2015) *Structural Equation modeling* (SEM) merupakan pengembangan lebih lanjut analisis jalur. Pada metode *Structural Equation modeling* (SEM) hubungan kaulitas antar variabel eksogen dan endogen dapat ditentukan secara lebih lengkap. Metode pengolahan data dalam penelitian ini adalah dengan persamaan permodelan *Structural Equation modeling* (SEM), karena teknik yang lebih kuat daripada regresi dan memberikan hasil yang lebih valid dan dapat diandalkan untuk model yang kompleks. SEM sangat berguna untuk analisis hubungan yang mengambil semua dependensi secara holistik, di mana model dianggap sebagai keseluruhan daripada dalam hubungan individu.

3.5.2 Metode Analisis

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah menggunakan metode analisis data kuantitatif, yaitu merupakan salah satu metode analisis yang bergantung pada kemampuan untuk menghitung data secara akurat. Tidak hanya itu, metode tersebut juga memerlukan kemampuan untuk menginterpretasikan data yang kompleks. Kelebihan dari metode kuantitatif ini adalah kesimpulan yang lebih

terukur dan komprehensif. Adapun analisis yang digunakan adalah yang menerangkan hubungan rotasi kerja, kinerja kerja, *digital skill* dan *employee well-being* dengan menggunakan uji T dan F. Yang dimaksud uji T adalah uji yang digunakan untuk mengetahui pengaruh secara parsial atau individu variabel independen terhadap variabel dependen. Perbedaan antara uji T berganda dengan lebih dari satu variabel independen maupun dengan regresi sederhana hanya menggunakan satu variabel independen terletak pada besarnya derajat *degree of freedom* (df) dimana untuk regresi sederhana df-nya sebesar $n-2$ sedangkan regresi berganda bergantung dengan jumlah variabel independen ditambah dengan konstanta yaitu $n-k$ (Widarjono, 2013). Untuk melakukan uji tersebut dengan melihat Nilai Probabilitas dari hasil uji t dengan menggunakan derajat kepercayaan sebesar 95%, sedangkan tingkat kesalahan (α) yang ditoleransi sebesar 5%. Nilai Probabilitas sebesar $<0,05$ dengan $\alpha = 5\%$ maka model yang diuji akan berpengaruh signifikan diantara variabel-variabel tersebut. Olah data menggunakan Smart PLS, dimana skala pengukuran data menggunakan ratio.

3.5.3 Uji Hipotesis

Dalam metode analisis Amos, pengambilan keputusan untuk menerima atau menolak hipotesis yaitu dengan melihat nilai P-Values (Hair et al., 2017). Kriteria penerimaan atau penolakan hipotesis adalah sebagai berikut:

Ho diterima dan Ha ditolak apabila: $P - \text{Values} > 0,05$

Ho ditolak dan Ha diterima apabila: $P - \text{Values} < 0,05$

BAB IV

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai data yang telah dikumpulkan, hasil dari pengolahan data, serta interpretasi terhadap hasil tersebut.

4.1 Pengumpulan Data

Distribusi kuesioner dilaksanakan dari 20 Juli 2024 hingga 27 Juli 2024. Pengumpulan sampel dilakukan secara online dengan menggunakan google form selama kurang lebih satu minggu. Sampel penelitian ini terdiri dari karyawan RS Condong Catur baik medis maupun non medis yang berjumlah 124 karyawan. Sebanyak 124 kuesioner dibagikan, dan semua kuesioner tersebut telah kembali untuk bisa diuji dan dianalisis lebih lanjut, dengan tingkat pengembalian yang dapat dilihat pada tabel 4.1.

Table 4.1 Hasil Pengembalian Kuesioner

Kriteria	Jumlah	Prosentase
Jumlah kuesioner yang disebar	124	100%
Jumlah kuesioner yang kembali	124	100%
Jumlah kuesioner yang dapat diolah	124	100%

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

4.2 Analisis Deskriptif

4.2.1 Analisis Karakteristik Responden

Analisis ini bertujuan untuk memahami karakteristik umum dari responden, yang dalam penelitian ini adalah karyawan RS Condong Catur baik medis maupun non medis, dengan jumlah total 124 responden. Analisis ini menyajikan informasi dasar mengenai kondisi responden, seperti usia, unit kerja tingkat pendidikan terakhir, serta lama masa kerja.

a. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Karakteristik responden berdasarkan usia dibagi ke dalam enam kategori: ≤ 20 tahun, 21-25 tahun, 26-30 tahun, 31-35 tahun, 36-40 tahun, dan > 41 tahun, yang dapat dilihat pada Tabel 4.2.

Tabel 4.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Usia	Jumlah Responden	Prosentase
≤ 20 tahun	4	3%
21 - 25 tahun	31	25%
26 - 30 tahun	54	44%
31 - 35 tahun	22	18%
36 - 40 tahun	10	8%
> 41 tahun	3	2%
TOTAL	124	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.2, terlihat bahwa sebagian besar karyawan RS Condong Catur berusia antara 26-30 tahun, dengan jumlah 54 responden (44%), sementara kelompok usia terkecil adalah > 40 tahun, dengan 3 responden (2%). Ini menunjukkan bahwa mayoritas responden masih tergolong produktif. Karyawan dalam rentang usia ini umumnya bersemangat bekerja, cenderung lebih kompeten sehingga penting bagi RS untuk memperhatikan kemamuan *digital skill* maupun *employee well-being* karyawan.

b. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir

Karakteristik responden berdasarkan pendidikan terakhir dibagi menjadi lima kategori: SMA, D3, S1, dan Profesi. Untuk detailnya, dapat merujuk pada Tabel 4.3.

Tabel 4.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Prosentase
SMA	7	6%
D3	100	81%
S1	14	11%
Profesi	3	2%
TOTAL	124	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.3, kelompok pendidikan yang paling dominan adalah tingkat pendidikan Diploma (D3) dengan 100 responden (81%), kemudian diikuti dengan tingkat Pendidikan Strata 1 (S1) sebanyak 14 responden (11%). Lulusan S1 lebih banyak bekerja dimanajemen daripada

dibagian pelayanan. Sebaliknya, tingkat pendidikan yang paling sedikit adalah Profesi dengan 2 responden (2%), biasanya menempati sebagai leader. Informasi ini menunjukkan bahwa tingkat pendidikan Diploma (D3) memiliki proporsi terbesar karena RS Condong Catur membutuhkan karyawan yang berpengalaman juga memiliki latar belakang pendidikan yang baik. Adapun tenaga medis yang menjadi mayoritas karyawan di RS Condong Catur adalah lulusan dari D3 keperawatan. Sementara itu, karyawan dengan tingkat pendidikan SMA di RS Condong Catur sebanyak 7 responden (6%). Lulusan SMA menempati posisi sebagai pendaftaran dan operasional yang tidak memerlukan ijazah khusus.

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Karakteristik responden berdasarkan lama masa kerja dikelompokkan ke dalam empat kategori: 0 - 5 tahun, 6 – 10 tahun, 11 - 15 tahun, dan lebih dari 15 tahun. Rincian mengenai durasi masa kerja responden dapat dilihat pada Tabel 4.4.

Tabel 4.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Masa Kerja

Lama Masa Kerja	Jumlah Responden	Prosentase
0 - 5 tahun	56	45%
6 - 10 tahun	47	38%
11 - 15 tahun	11	9%
> 15 tahun	10	8%
TOTAL	124	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.4, kelompok dengan lama masa kerja paling besar adalah rentang 0-5 tahun, dengan jumlah 56 responden (45%). Sebaliknya, kelompok dengan lama masa kerja terendah adalah lebih dari 15 tahun, yang hanya mencakup 10 responden (8%). Kondisi ini mungkin disebabkan oleh tingginya tingkat pergantian karyawan, yang mengharuskan RS Condong Catur untuk merekrut karyawan baru sebagai pengganti karyawan yang keluar. Akibatnya, perusahaan memiliki lebih banyak karyawan baru atau yang belum lama bekerja dibandingkan dengan karyawan yang telah lama bertahan sebagai Pegawai Tidak Tetap (PTT).

d. Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Rincian mengenai karakteristik responden berdasarkan unit kerja responden dapat dilihat pada Tabel 4.5.

Tabel 4.5 Karakteristik Responden Berdasarkan Unit Kerja

Unit Kerja	Jumlah Responden	Presentase
Farmasi	20	16%
Hubungan Masyarakat	1	1%
Kasir	9	7%
Kepegawaian dan diklat	3	2%
Keuangan	8	6%
Logistik	1	1%
Pemasaran	1	1%
Pendaftaran	13	10%
Perawat poliklinik, IGD, Rawat Inap	68	56%
TOTAL	124	100%

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan data pada Tabel 4.5, kelompok dengan unit kerja paling banyak adalah perawat, dengan jumlah 48 responden (39%), kemudian disusul oleh unit kerja Farmasi sebanyak 20 responden (16%). Hal ini mungkin terjadi karna perawat dan farmasi berperan penting di RS Condong Catur. Maka dari itu sangat perlu diperhatikan akan employee well-being karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan yang dapat berdampak pada kepuasan Masyarakat. Sebaliknya, kelompok dengan unit kerja paling sedikit adalah hubungan masyarakat, logistic, dan pemasaran, yang masing-masing hanya mencakup 1 responden (1%).

4.2.2 Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

Deskripsi variabel dalam statistik deskriptif yang digunakan dalam penelitian ini mencakup nilai minimum dan maksimum, yang dapat dilihat dari rentang penilaiannya pada Tabel 4.6.

Tabel 4.6 Interval Variabel Penelitian

No.	Range Interval	Keterangan
1.	1,00 – 1,80	Sangat Rendah
2.	1,81 – 2,60	Rendah
3.	2,61 – 3,40	Netral
4..	3,41 – 4,20	Tinggi
5	4,21 – 5,00	Sangat Tinggi

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

a. Variabel Rotasi Kerja

Hasil penelitian responden terhadap variabel rotasi kerja dapat dilihat pada tabel 4.7 berikut:

Tabel 4.7 Hasil Analisis Variabel Rotasi Kerja

Kode	Item Pernyataan	Mean	Kriteria
RK. 1	Rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan	4.065	Tinggi
RK. 2	Rotasi kerja meningkatkan efisiensi pekerjaan	4.024	Tinggi
RK. 3	Rotasi kerja berdampak positif terhadap hubungan antara atasan dan bawahan	3.944	Tinggi
RK. 4	Rotasi kerja mampu meningkatkan produktivitas karyawan	3.831	Tinggi
RK. 5	Adanya rotasi kerja memotivasi karyawan untuk menghadapi tantangan baru	3.532	Tinggi
RK. 6	Membantu menggali minat dan potensi terpendam karyawan	3.605	Tinggi
RK. 7	Meningkatkan kemampuan kepemimpinan setelah dilakukan rotasi kerja	3.516	Tinggi
Rata – Rata		3.788	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.7, variabel rotasi kerja menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 3.788 yang berada dalam rentang 3.41 – 4.20. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan RK. 1 dengan nilai 4.065, sedangkan item pernyataan terendah adalah RK. 7 dengan nilai 3.516 yang masih termasuk dalam kategori tinggi.

b. Variabel Digital Skill

Hasil penelitian responden terhadap variabel digital skill dapat dilihat pada tabel 4.8 berikut:

Tabel 4.8 Hasil Analisis Variabel Digital Skill

Kode	Item Pernyataan	Mean	Kriteria
DS. 1	Saya mampu mencari dan mengakses informasi dalam lingkungan digital	3.508	Tinggi
DS. 2	Saya dapat menggunakan berbagai alat untuk menyimpan dan mengelola Sistem Informasi Rumah Sakit	3.516	Tinggi
DS. 3	<i>Digital skill</i> saya sudah sangat memahami sistem baru yang ada di Rumah Sakit	3.516	Tinggi
DS. 4	Selalu mengikuti pelatihan terkait Sistem Informasi Rumah Sakit untuk meningkatkan kemampuan <i>digital skill</i>	3.460	Tinggi
DS. 5	Jika terjadi <i>error system</i> saya segera menghubungi petugas IT	3.548	Tinggi
DS. 6	Jika ada <i>trouble</i> misalnya internet down, mati Listrik saya langsung mengambil tindakan untuk menyelamatkan data-data penting	3.621	Tinggi
DS. 7	<i>Meng-clear chache</i> dalam kurun waktu tertentu agar Sistem Informasi Rumah Sakit tidak lambat dalam pengoperasiannya	3.556	Tinggi
	Rata – Rata	3.532	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.8, variabel digital skill menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 3.532 yang berada dalam rentang 3.41 – 4.20. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan DS. 6 dengan nilai 3.621, sedangkan item pernyataan terendah adalah DS. 4 dengan nilai 3.460 yang masih termasuk dalam kategori tinggi.

c. Variabel *Employee Well-Being*

Hasil penelitian responden terhadap variabel digital skill dapat dilihat pada tabel 4.9 berikut:

Tabel 4.9 Hasil Analisis Variabel *Employee Well-Being*

Kode	Item Pernyataan	Mean	Kriteria
WB. 1	Selalu merasa puas dengan pencapaian pekerjaan saya	3.629	Tinggi
WB. 2	Selalu merasa puas dengan pengakuan dalam pencapaian prestasi dalam pekerjaan	3.355	Netral
WB. 3	Selalu paham akan karir dan kemajuan di dalam pekerjaan	3.419	Tinggi
WB. 4	Selalu merasa puas akan kesejahteraan, tunjangan dan gaji yang diberikan oleh organisasi. Selalu merasa puas dengan hubungan antara atasan, bawahan dan rekan kerja dalam bekerja	3.613	Tinggi

WB. 5	Selalu puas dengan kebijakan yang diterapkan di tempat kerja	3.339	Netral
WB. 6	Selalu merasa puas dengan jaminan masa depan yang diberikan ditempat kerja	3.492	Tinggi
WB. 7	Selalu merasa puas dengan perlakuan adil yang diberikan oleh atasan saya di tempat kerja	3.363	Netral
	Rata – Rata	3.459	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.9, variabel *employee well-being* menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 3.459 yang berada dalam rentang antara 3.41 – 4.20. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan WB. 1 dengan nilai 3.629, sedangkan item pernyataan terendah adalah WB. 5 dengan nilai 3.339 yang masih termasuk dalam kategori netral yang berada dalam rentang 2.61 – 3.40.

d. Variabel Kinerja Karyawan

Hasil penelitian responden terhadap variabel digital skill dapat dilihat pada tabel 4.10 berikut:

Tabel 4.10 Hasil Analisis Variabel Kinerja Karyawan

Kode	Item Pernyataan	Mean	Kriteria
KK. 1	Saya berhasil merencanakan pekerjaan saya sehingga saya dapat menyelesaikannya tepat waktu	3.605	Tinggi
KK. 2	Saya dapat melaksanakan pekerjaan saya dengan efisien	3.597	Tinggi
KK. 3	Saya berusaha untuk selalu memperbarui pengetahuan saya yang berhubungan dengan pekerjaan	3.419	Tinggi
KK. 4	Saya berusaha untuk selalu memperbarui keterampilan kerja saya	3.540	Tinggi
KK. 5	Saya menemukan solusi kreatif untuk masalah baru	3.524	Tinggi
KK. 6	Saya aktif berpartisipasi dalam pertemuan dan/atau konsultasi	3.694	Tinggi
KK. 7	Saya mengambil tanggung jawab ekstra	3.605	Tinggi
	Rata – Rata	3.569	Tinggi

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4.10, variabel kinerja karyawan menunjukkan bahwa responden memberikan penilaian yang tinggi, dengan nilai rata-rata sebesar 3.569 yang berada dalam rentang antara 3.41 – 4.20. Penilaian tertinggi terdapat pada item pernyataan KK. 6 dengan nilai 3.694, sedangkan item pernyataan terendah adalah KK. 3 dengan nilai 3.419 yang masih termasuk dalam kategori tinggi.

4.3 Analisis *Structural Equation Model* dengan SMARTPLS

Analisis SEM-PLS dilakukan dalam dua tahap, yaitu analisis model pengukuran (outer model) dan analisis model struktural (inner model).

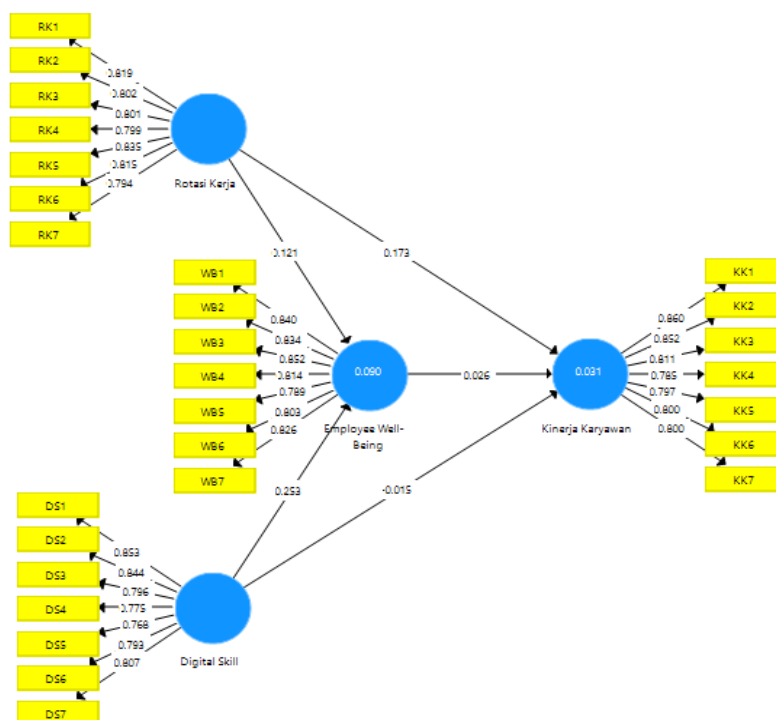
4.3.1 Evaluasi Model Pengukuran (*Outer Model*)

Pengujian pengukuran ini bertujuan untuk menganalisis bentuk model, faktor loading, dan signifikansi masing-masing variabel laten. Pengolahan data dengan SEM-PLS dilakukan dengan menjalankan analisis secara berulang untuk memastikan validitas dan reliabilitasnya. Terdapat tiga kriteria pengukuran untuk menilai model pengukuran (*Outer Model*), yaitu *Convergent Validity*, *Discriminant Validity*, dan *Composite Validity*.

1. *Convergent Validity*

Validitas konvergen dapat dinilai dari korelasi antara indikator-indikator dengan nilai konstruksinya. Sebuah indikator dengan nilai loading factor dianggap valid dan reliabel jika korelasinya di atas 0,7. Namun, untuk penelitian tahap awal dalam pengembangan skala pengukuran, nilai loading factor antara 0,5 hingga 0,6 sudah dianggap memadai (Ghozali, 2014). Jika nilai yang dihasilkan kurang dari 0,5, maka indikator tersebut dinyatakan tidak valid dan harus dihapus dari model, sehingga proses pengolahan data perlu dilakukan ulang.

Dari hasil olah data SEM-PLS, dihasilkan permodelan dan data sebagai berikut:



Gambar 4.1 Model *Structural Outer Model*

Berdasarkan Gambar 4.11, semua nilai loading factor berada di atas 0,7, sehingga tidak ada indikator perlu dikeluarkan dari model analisis penelitian. Untuk hasil rinciannya dapat merujuk pada Tabel 4.11 berikut:

Tabel 4.11 Nilai Loading Factor dan Cross Loading

Variabel	Item	Digital Skill	Employee Well-Being	Kinerja Karyawan	Rotasi Kerja
Digital Skill	DS. 1	0,853	0,299	-0,025	0,125
	DS. 2	0,844	0,270	-0,026	0,160
	DS. 3	0,796	0,219	0,058	0,203
	DS. 4	0,775	0,137	0,003	0,217
	DS. 5	0,768	0,145	0,057	0,082
	DS. 6	0,793	0,181	0,060	0,184
	DS. 7	0,807	0,218	0,051	0,134
Employee Well-Being	WB. 1	0,246	0,840	0,156	0,168
	WB. 2	0,227	0,834	0,091	0,097
	WB. 3	0,220	0,852	-0,040	0,143

	WB. 4	0,179	0,814	0,004	0,105
	WB. 5	0,158	0,789	-0,065	0,147
	WB. 6	0,186	0,803	0,031	0,125
	WB. 7	0,309	0,826	0,047	0,172
Kinerja Karyawan	KK. 1	0,041	0,044	0,860	0,195
	KK. 2	0,068	0,025	0,852	0,150
	KK. 3	0,036	0,075	0,811	0,154
	KK. 4	-0,112	-0,010	0,785	0,056
	KK. 5	-0,036	0,021	0,797	0,104
	KK. 6	0,006	0,031	0,800	0,133
	KK. 7	0,047	0,068	0,800	0,133
Rotasi Kerja	RK. 1	0,192	0,112	0,144	0,819
	RK. 2	0,158	0,147	0,116	0,802
	RK. 3	0,151	0,110	0,093	0,801
	RK. 4	0,161	0,130	0,102	0,799
	RK. 5	0,154	0,199	0,185	0,835
	RK. 6	0,161	0,139	0,191	0,815
	RK. 7	0,087	0,065	0,100	0,794

Sumber: Data primer diolah, 2024

Dilihat dari gambar 4.1 dan tabel 4.11, terlihat bahwa semua item pengukuran untuk variabel digital skill, employee well-being, kinerja karyawan, dan rotasi kerja memiliki nilai loading factor di atas 0,7 sehingga telah memiliki standar *convergent validity*. Maka dari itu, semua item pengukuran pada variabel tersebut dianggap valid dan tidak ada yang perlu dihapus dari model penelitian.

Sebuah indikator dapat dianggap valid jika loading factor-nya lebih tinggi daripada nilai cross loading-nya. Berdasarkan Tabel 4.11, terlihat bahwa korelasi antara konstruk dan indikatornya lebih besar dibandingkan dengan korelasi indikator terhadap konstruk lain. Sebagai contoh, korelasi antara konstruk digital skill dan indikatornya lebih tinggi (DS.1= 0.853, DS.2 = 0.844, DS.3 = 0.796, DS.4 = 0.775, DS.5 = 0.768, DS.6 = 0.793, DS.7 = 0.807) dibandingkan dengan korelasi

indikator digital skill dengan konstruk lainnya. Hal yang sama berlaku untuk konstruk employee well-being, kinerja karyawan, dan rotasi kerja, di mana korelasi antara konstruk dan indikatornya lebih besar dibandingkan dengan korelasi indikator terhadap konstruk lain. Ini menunjukkan bahwa setiap konstruk lebih baik dalam memprediksi indikator dalam bloknya dibandingkan dengan indikator dalam blok lain.

2. *Discriminant Validity*

Pengujian validasi dapat juga dilakukan melalui discriminant validity yaitu dengan membandingkan nilai akar kuadrat dari *Average Variance Extracted* (\sqrt{AVE}) untuk setiap konstruk dengan nilai korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lain (*latent variable correlation*). *Discriminant validity* dianggap memadai jika akar AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya, yang dapat dilihat pada Tabel 4.12.

Tabel 4.12 Nilai *Discriminant Validity*

Variabel	<i>Digital Skill</i>	<i>Employee Well-Being</i>	Kinerja Karyawan	Rotasi Kerja
<i>Digital Skill</i>	0.806*			
<i>Employee Well-Being</i>	0.276	0.823*		
Kinerja Karyawan	0.025	0.051	0.815*	
Rotasi Kerja	0.192	0.170	0.175	0.809*

Sumber: Data primer diolah, 2024 (*nilai akar AVE)

Tabel 4.12 menunjukkan bahwa semua nilai akar AVE untuk setiap konstruk lebih tinggi daripada korelasi antara konstruk tersebut dan konstruk lainnya. Hal ini dapat dilihat pada variabel *digital skill* yang memiliki nilai akar AVE sebesar 0.806 dimana nilai tersebut lebih tinggi apabila dibandingkan dengan koefisien korelasi pada variabel *digital skill* dengan variabel *employee well-being* sebesar 0.276, variabel kinerja karyawan sebesar 0.025 dan variabel rotasi kerja sebesar 0.192 sehingga dapat dikatakan bahwa variabel *digital skill* valid karena akar

AVE > koefisien korelasi. Begitu juga untuk melihat variabel lainnya yaitu *employee well-being* dengan nilai akar AVE sebesar 0.823, memiliki nilai konstruk yang lebih tinggi terhadap nilai konstruk lainnya seperti variabel kinerja karyawan sebesar 0.051, variabel rotasi kerja sebesar 0.170. Sedangkan pada variabel kinerja karyawan nilai akar AVE nya sebesar 0.815 dan variabel rotasi kerja nilai akar AVE nya sebesar 0.809. Dengan demikian, berdasarkan Tabel 4.11 dan Tabel 4.12, dapat disimpulkan bahwa semua konstruk dalam model yang diestimasi telah memenuhi kriteria untuk uji Discriminant Validity.

3. *Composite Reliability*

Uji Composite Reliability dianggap sebagai metode yang lebih baik dibandingkan dengan nilai Cronbach's alpha untuk mengukur reliabilitas dalam model SEM. Composite reliability dapat dievaluasi menggunakan dua ukuran, yaitu internal consistency dan Cronbach's alpha (Ghozali, 2014). Cronbach's alpha sering kali hanya memberikan estimasi batas bawah dari reliabilitas, sedangkan Composite memberikan estimasi parameter yang lebih akurat (Ghozali, 2014). Interpretasi dari Composite Reliability sama dengan Cronbach's alpha, di mana nilai di atas 0,7 dianggap dapat diterima. Berikut ini disajikan hasil Composite Reliability dan Cronbach's alpha SEM-PLS pada table 4.13:

Tabel 4.13 Nilai *Compsite Reliability* dan *Cronbach Alpha*

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Evaluasi Model
<i>Digital Skill</i>	0.928	0.912	Reliabel
<i>Employee Well-Being</i>	0.936	0.921	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.933	0.917	Reliabel
Rotasi Kerja	0.930	0.913	Reliabel

Sumber: Data Primer diolah, 2024

Dari Tabel 4.13, terlihat bahwa model penelitian dianggap reliabel karena nilai Composite Reliability dan Cronbach's Alpha untuk semua

variabel berada di atas 0,7. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa keempat variabel menunjukkan reliabilitas yang baik karena memenuhi kriteria uji Composite Reliability.

4.3.2 Evaluasi Model Pengukuran (*Inner Model*)

Evaluasi model inner bertujuan untuk memprediksi hubungan antar variabel laten. Proses evaluasi ini dilakukan dengan memeriksa persentase varians yang dijelaskan, yang ditunjukkan oleh nilai R-square untuk konstruk laten endogen. Nilai R-Square (R^2), penjelasannya serupa dengan R^2 dalam regresi linear, yaitu seberapa baik variabel endogen dapat dijelaskan oleh variabel eksogen. Menurut Sarwono (2014) kriteria batasan nilai R^2 dibagi menjadi tiga kategori. Jika nilai R-Square (R^2) sebesar 0.67 dianggap kuat, apabila sebesar 0.33 dianggap moderat, dan sebesar 0.19 dianggap lemah. Perubahan nilai R^2 digunakan untuk menilai apakah pengaruh variabel laten eksogen terhadap variabel laten endogen cukup signifikan. Berdasarkan hasil olah data SEM-PLS, nilai R^2 yang diperoleh adalah sebagai berikut:

Tabel 4.14 Hasil Uji R-square dan R Square Adjusted

Variabel	R Square	R Square Adjusted
<i>Employee Well-Being</i>	0.090	0.075
Kinerja Karyawan	0.031	0.007

Sumber: Data primer diolah, 2024

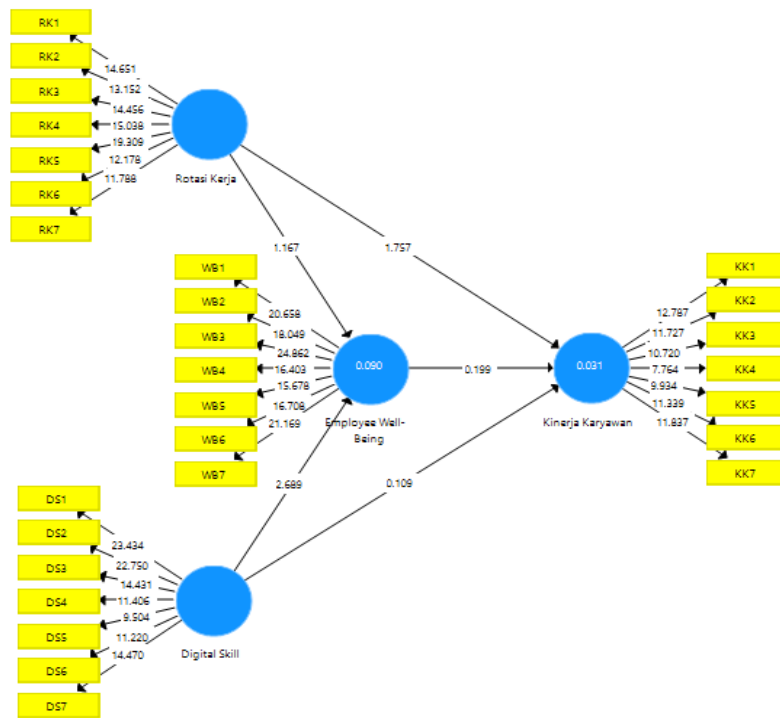
Tabel 4.14 menunjukkan bahwa konstruk employee well-being dijelaskan sebesar 90% oleh variabel digital skill dan rotasi kerja, sedangkan 10% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian. Selain itu, tabel tersebut juga menunjukkan bahwa konstruk kinerja karyawan dijelaskan sebesar 31% oleh variabel digital skill, employee well-being, dan rotasi kerja, sementara 69% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model penelitian.

4.4 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis antara konstruk, yaitu dari konstruk eksogen ke konstruk endogen dan dari konstruk endogen ke konstruk endogen, dilakukan

menggunakan metode resampling bootstrap yang dikembangkan oleh Geisser (Ghozali, 2014). Penggunaan *model* SEM-PLS selain memprediksi model, juga menjelaskan ada atau tidaknya hubungan antar variabel laten.

Pengambilan keputusan atas penerimaan hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan ketentuan nilai *p-values*. Apabila nilai *p-values* <0.05 maka hipotesis akan dinyatakan terbukti atau diterima, sedangkan apabila nilai *p-values* >0.05 maka hipotesis akan dinyatakan tidak terbukti atau ditolak.



Gambar 4.2 Bootstrapping

4.4.1 Analisis Pengaruh Langsung

Hasil pengujian hipotesis yang berhubungan langsung antar variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.15 berikut :

Tabel 4.15 Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Rotasi Kerja -> Employee Well-Being	0.121	1.155	0.124	H1 ditolak
Digital Skill -> Employee Well-Being	0.253	2.661	0.004*	H2 diterima
Employee Well-Being -> Kinerja Karyawan	0.026	0.199	0.421	H3 ditolak
Rotasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.173	1.732	0.042*	H4 diterima
Digital Skill -> Kinerja Karyawan	-0.015	0.109	0.457	H5 ditolak

Sumber: Data primer diolah, 2024 (*sig *p-values* < 0.05)

Dilihat dari tabel 4.15 dapat diketahui penjelasan hipotesis yang berhubungan langsung antar variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Pengaruh rotasi kerja terhadap *employee well-being* memiliki nilai p-value sebesar 0.124. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Artinya tidak ada pengaruh signifikan antara rotasi kerja terhadap *employee well-being*, sehingga hipotesis 1 tidak terbukti dan ditolak.
- b. Pengaruh *digital skill* terhadap *employee well-being* memiliki nilai p-value sebesar 0.004. Nilai tersebut kurang dari tingkat signifikan 0.05. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara digital skill terhadap *employee well-being*, sehingga hipotesis 2 terbukti dan diterima.
- c. Pengaruh *employee well-being* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai p-value sebesar 0.421. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Artinya tidak ada pengaruh signifikan antara *employee well-being* terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 3 tidak terbukti dan ditolak.
- d. Pengaruh rotasi kerja terhadap kinerja karyawan memiliki nilai p-value sebesar 0.042. Nilai tersebut kurang dari tingkat signifikan 0.05. Artinya terdapat pengaruh signifikan antara rotasi kerja terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 4 terbukti dan diterima.
- e. Pengaruh *digital skill* terhadap kinerja karyawan memiliki nilai p-value sebesar 0.457. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Artinya tidak ada pengaruh signifikan antara digital skill terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 5 tidak terbukti dan ditolak.

4.4.2 Analisis Pengaruh Tidak Langsung (Efek Mediasi)

Hasil pengujian hipotesis yang tidak berhubungan langsung antar variabel atau adanya mediasi) dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 4.16 berikut:

Tabel 4.16 Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Rotasi Kerja -> <i>Employee Well-Being</i> -> Kinerja Karyawan	0.003	0.140	0.444	H6 ditolak
<i>Digital Skill</i> -> <i>Employee Well-Being</i> -> Kinerja Karyawan	0.006	0.178	0.429	H7 ditolak

Sumber: Data Primer diolah, 2024 (*sig p-values 0.05)

Dilihat dari table 4.16 dapat diketahui penjelasan hipotesis yang tidak berhubungan langsung antar variabel dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Pengaruh tidak langsung rotasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee well-being* memiliki nilai p-value sebesar 0.444. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Artinya tidak ada pengaruh signifikan antara rotasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee well-being*, sehingga hipotesis 6 tidak terbukti dan ditolak.
- b. Pengaruh tidak langsung digital skill terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee well-being* memiliki nilai p-value sebesar 0.429. Nilai tersebut lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Artinya tidak ada pengaruh signifikan antara digital skill terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee well-being*, sehingga hipotesis 7 tidak terbukti dan ditolak.

4.5 Pembahasan

4.5.1 Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Employee Well-Being

Hasil pengujian hipotesis pertama (H1), yang mengkaji hubungan antara rotasi kerja terhadap *employee well-being*, menunjukkan nilai p-value sebesar 0.124, yang mana lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Maka dari itu, disimpulkan bahwa hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak, artinya variabel rotasi kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* pada karyawan RS Condong Catur. Hasil dari penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Mlekus (2021), Majd et al., (2024), Mehdizadeh et al., (2020), Earney and Martinz (2009) yang menyimpulkan bahwa rotasi kerja tidak ada pengaruh terhadap kesejahteraan karyawan, baik itu dari Kesehatan fisik ataupun mental. Karena dengan adanya rotasi kerja maka akan memperlambat kerja karyawan. Hal ini dengan adanya rotasi kerja, maka karyawan beresiko kelelahan dan stress dengan ekspektasi pekerjaan baru. Hal ini juga akan memperlambat targer-target dari perusahaan atau organisasi. Menurut Lee and Lee (2018), dengan adanya rotasi pekerjaan dapat dilihat sebagai hambatan oleh karyawan yang memerlukan

spesialisasi peran. Hal ini mungkin terjadi dalam konteks jaringan informal yang memainkan peran penting dalam Keputusan SDM.

Tidak sejalan dengan penelitian Johnson (2018), Asare (2021), Shiffer (2018) mengatakan bahwa adanya pengaruh signifikan antara rotasi kerja dengan *employee well-being*. Memang sangat menguntungkan, dengan adanya rotasi kerja sangat membantu karyawan untuk bisa menikmati kehidupan sosial yang biasanya office hour, mendapatkan keringanan pekerjaan dari sebelumnya, dan bisa mendapatkan waktu luang yang lebih dari pekerjaan sebelumnya.

4.5.2 Pengaruh *Digital Skill* Terhadap *Employee Well-Being*

Hasil pengujian hipotesis ke dua (H2), yang mengkaji hubungan antara digital skill terhadap *employee well-being*, menunjukkan nilai p-value sebesar 0.004, yang mana kurang dari tingkat signifikan 0.05. Maka dari itu, disimpulkan bahwa hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini terbukti atau diterima, artinya variabel digital skill memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *employee well-being* pada karyawan RS Condong Catur. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Juchnowicz, Kinowska (2021), Deng et al., (2021), Riva et al., (2012), Cramarenco et al., (2023) yang menyatakan bahwa digital skill berpengaruh signifikan terhadap kesejahteraan karyawan. Hal ini digital skill dapat meningkatkan kualitas personal ataupun interpersonal skill karyawan sehingga dapat menyejahterahkan karyawan karena tidak merasa cemas atau khawatir akan pekerjaannya.

Menurut Pap et al., (2022) aspek terpenting untuk meningkatkan kesejahteraan dan kinerja karyawan syaratnya keterampilan dan kesesuaian keterampilan. Apabila karyawan tidak mempunyai keterampilan digital serta kesesuaian keterampilan digital maka lambat laun karyawan akan mengundurkan diri atau bahkan dapat di PHK. Karena semakin zaman berkembang maka akan semakin berubahnya teknologi seperti adanya Artificial Intelligence (AI).

Apabila perusahaan/organisasi fokus akan peningkatan keterampilan digital (terutama sisi teknisnya) disertai dengan program pelatihan, maka

hal ini akan sangat membantu dalam kesejahteraan karyawan (kesejahteraan kognitif, sosial, professional, dan psikosomatis).

4.5.3 Pengaruh *Employee Well-Being* Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis ke tiga (H3), yang mengkaji hubungan antara *employee well-being* terhadap kinerja karyawan, menunjukkan nilai p-value sebesar 0.421, yang mana lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Maka dari itu, disimpulkan bahwa hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak, artinya variabel *employee well-being* tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan RS Condong Catur.

Penelitian sebelumnya yang sejalan dengan hasil penelitian ini adalah Kosec et al., (2022), Wu et al., (2020) Diener et al., (2018), Edwardson et al., (2012) yang mengatakan bahwa korelasi antara kesejahteraan dengan kinerja tidak terbukti signifikan. Kesejahteraan yang kurang dirasakan pada karyawan akan berakibat pada kurangnya kinerja karyawan. Hal ini dapat disebabkan adanya karyawan yang merasa tidak dihargai akan pekerjaan yang dilakukan sehingga kurang akan motivasi, serta adanya peraturan yang ketat dan merugikan karyawan.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Lu X et al., (2022), Zacher et al., (2012), Nirmal (2022) yang mengatakan bahwa kesejahteraan pekerja juga memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pekerja. Apabila kesejahteraan pekerja terjamin maka kinerja juga pasti akan baik. Menurut Oswald et al., (2015) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki emosi positif dan merasa puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki perhatian yang lebih luas serta fleksibilitas mental yang penting dalam menyelesaikan tugas dan tanggung jawab mereka. Selain itu, mereka sering merasa kehidupan mereka lebih berarti, mampu memberikan kontribusi terhadap lingkungan mereka, dan mendapatkan penghormatan dari rekan-rekannya. Rasa puas ini dapat memotivasi mereka untuk bekerja lebih keras demi mendukung tujuan perusahaan, sering kali dengan cara yang inovatif dan belum pernah diterapkan sebelumnya sehingga kinerja meningkat. Secara umum, karyawan yang

bahagia menunjukkan tingkat produktivitas yang lebih tinggi dibandingkan dengan rata-rata.

4.5.4 Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ke empat (H4), yang mengkaji hubungan antara rotasi kerja terhadap kinerja karyawan, menunjukkan nilai p-value sebesar 0.042, yang mana kurang dari tingkat signifikan 0.05. Maka dari itu, disimpulkan bahwa hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini terbukti atau diterima, artinya variabel rotasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan RS Condong Catur.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yaitu Simamora et al., (2023), Senen (2021), Hartati (2020) Ondiba (2021) mengatakan bahwa rotasi kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Timbulnya pengaruh positif, dikarenakan adanya pengadaan rotasi kerja sehingga dapat meningkatkan motivasi, juga dapat mengurangi tingkat kebosanan dari pekerjaan yang monoton. Tarus (2014) berpendapat bahwa rotasi kerja merupakan sebuah strategi untuk menjadikan pegawai memiliki kinerja yang baik.

Pelaksanaan rotasi kerja di sebuah perusahaan bertujuan untuk memperluas pengetahuan pegawai tentang perusahaan tempat mereka bekerja dan mengurangi rasa bosan mereka, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja mereka. Dengan demikian, perusahaan dapat lebih memahami proses pemindahan kerja pegawai dan memastikan implementasinya lebih efektif serta mencapai tujuan rotasi kerja sesuai dengan sasaran perusahaan.

4.5.5 Pengaruh Digital Skill Terhadap Kinerja Karyawan

Hasil pengujian hipotesis ke lima (H5), yang mengkaji hubungan antara digital skill terhadap kinerja karyawan, menunjukkan nilai p-value sebesar 0.457, yang mana lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Maka dari itu, disimpulkan bahwa hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak, artinya variabel *digital skill* tidak memiliki

pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada karyawan RS Condong Catur.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian Nyeche et al., (2023), Sulhan (2023) mengatakan bahwa keterampilan digital tidak memiliki hubungan dengan kinerja karyawan. Hal ini penurunan kinerja disebabkan pada penggunaan cara tradisional pembuatan, pemrosesan, dan penyebaran digital Ketika telah beralih ke petugas teknologi.

Temuan ini juga bertentangan dengan temuan Wu (2018), Kaluyu, Wambugu dan Odor (2015), Duran dan Sendag (2012) yang menemukan bahwa keterampilan digital berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa akses terhadap alat digital yang relevan memungkinkan pengguna untuk memanfaatkan keterampilan digital mereka dalam peningkatan kinerja pekerjaan.

4.5.6 Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Employee Well-Being

Hasil pengujian hipotesis ke enam (H6), yang mengkaji hubungan antara rotasi kerja terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee well-being*, menunjukkan nilai p-value sebesar 0.444, yang mana lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Maka dari itu, disimpulkan bahwa hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak, artinya variabel rotasi kerja tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh *employee well-being* pada karyawan RS Condong Catur.

Temuan penelitian ini berbeda dengan penelitian Rabuana et al., (2023), Huang et al., (2016), Wood et al., (2012) yang mengatakan bahwa rotasi kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kesejahteraan karyawan. Dengan adanya rotasi kerja memberikan suasana baru dari pekerjaan yang tidak monoton sehingga karyawan tidak merasa stress atau terbebani dan akan lebih termotivasi. Maka hal ini akan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang tidak terbebani pekerjaan atau stress maka akan cenderung merasakan kesejahteraan yang tinggi. Pengadaan rotasi kerja akan meringankan beban dan mengurangi pekerjaan

sehingga karyawan akan merasa puas akan pekerjaan dan tidak terlalu kelelahan. Maka dari itu akan lebih mudah terhubung dengan perusahaan/organisasi, akibatnya karyawan yang lebih sejahtera cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik.

Disisi lain, terdapat bukti bahwa kesejahteraan dapat bertindak sebagai mediator, menunjukkan bahwa hubungan antara praktik organisasi dan kinerja karyawan dapat dioptimalkan dengan fokus pada kesejahteraan. Ketika karyawan mendapatkan sumber daya yang diperlukan untuk mencapai tujuan mereka melalui kinerja yang baik, mereka cenderung merasa lebih puas dan meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja di dalam organisasi (Wright&Hobfoll, 2004).

4.5.7 Pengaruh Digital Skill Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimediasi Oleh Employee Well-Being

Hasil pengujian hipotesis ke tujuh (H7), yang mengkaji hubungan antara digital skill terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh employee well-being, menunjukkan nilai p-value sebesar 0.444, yang mana lebih besar dari tingkat signifikan 0.05. Maka dari itu, disimpulkan bahwa hipotesis ke tujuh (H7) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak, artinya variabel digital skill tidak memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh employee well-being pada karyawan RS Condong Catur.

Hasil penelitian ini tidak sejalan dengan penelitian Ajayi et al., (2024) yang mengatakan bahwa kesejahteraan dapat mengurangi gejala kelelahan, meningkatkan kesehatan mental dan produktivitas pada karyawan yang mempunyai digital skill profesional terutama pada sektor teknologi informasi (TI) sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian Irfan et. al (2023) yang menunjukkan bahwa positif keseimbangan kehidupan kerja, seperti jam kerja fleksibel dan pilihan kerja jarak jauh terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Suyi et al., (2017) menilai akibat dari program mindfulness dalam mengurangi stress dan kelelahan di kalangan pekerja TI. Hasilnya menunjukkan penurunan gejala kelelahan yang

signifikan, seiring dengan peningkatan Kesehatan mental secara keseluruhan. Hal ini menunjukkan bahwa program Kesehatan mental yang fokus pada pengembangan keterampilan mengatasi masalah dan meningkatkan ketahanan pribadi efektif dalam memerangi kelelahan. Dengan begitu karyawan akan lebih fokus akan pekerjaan dan akan cenderung terlibat dalam tujuan perusahaan sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan dari hasil analisis data dan pembahasan yang telah dijelaskan sebelumnya, maka dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Tidak ditemukan pengaruh yang positif signifikan antara Rotasi Kerja terhadap *Employee Well-being*, sehingga Hipotesis pertama (H1) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value $0.124 > 0.05$. Artinya Rotasi Kerja tidak mempengaruhi *employee well-being* karyawan RS Condong Catur, karena dengan adanya rotasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan dengan *employee well-being* yang akan didapat oleh karyawan.
2. Ditemukan pengaruh positif signifikan antara *Digital Skill* terhadap *Employee well-being*, sehingga Hipotesis kedua (H2) dalam penelitian ini terbukti atau diterima. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value $0.004 < 0.05$. Artinya dengan semakin menguasai *digital skill* akan meningkatkan value karyawan yang akan berdampak positif terhadap *employee well-being* yang didapat karyawan.
3. Tidak ditemukan pengaruh yang positif signifikan antara *Employee well-being* terhadap kinerja karyawan sehingga Hipotesis ketiga (H3) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value $0.421 > 0.05$. Artinya *employee well-being* yang didapat karyawan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan RS Condong Catur yang mungkin disebabkan adanya perasaan tidak dihargai atas pencapaian pekerjaan yang sudah dilakukan sehingga menurunkan performa kinerja karyawan.
4. Ditemukan pengaruh positif antara Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan sehingga Hipotesis keempat (H4) dalam penelitian ini terbukti atau diterima. Hal ini dibuktikan dengan p-value sebesar $0.042 < 0.05$. Artinya dengan adanya rotasi kerja mengurangi tingkat kebosanan dalam bekerja, ada suasana baru sehingga berdampak positif terhadap hasil kinerja karyawan.
5. Tidak ditemukan pengaruh yang positif signifikan antara *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan sehingga hipotesis kelima (H5) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak. Hal ini dibuktikan dengan nilai p-value $0.457 > 0.05$.

Artinya semakin perusahaan menuntut *digital skill* yang dimiliki karyawan sangat baik bisa menurunkan kinerja karyawan karena karyawan sudah terbiasa dengan cara tradisional.

6. Tidak ditemukan pengaruh yang positif signifikan antara antara Rotasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Employee well-being* sehingga Hipotesis keenam (H6) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak. Hal ini dibuktikan dengan nilai $p\text{-value } 0.444 > 0.05$. Artinya dengan adanya rotasi kerja yang memberikan suasana baru dalam bekerja menghasilkan kinerja karyawan yang semakin baik tetapi tidak diiringi dengan kepuasan terhadap *employee well-being* yang didapat karyawan.
7. Tidak ditemukan pengaruh yang positif signifikan antara *Digital Skill* terhadap Kinerja Karyawan yang dimediasi oleh *Employee well-being* sehingga Hipotesis ke tujuh (H7) dalam penelitian ini tidak terbukti atau ditolak. Hal ini dibuktikan dengan nilai $p\text{-value } 0.429 > 0.05$. Artinya semakin tinggi *digital skill* yang dimiliki akan menurunkan kinerja karyawan karena karyawan akan tergantung pada teknologi sehingga berpengaruh terhadap *employee well-being* yang didapat karyawan.

5.2 Saran

Berdasarkan dari hasil analisis data dan kesimpulan, terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan pada RS Condong Catur, sebagai berikut:

1. Hasil penelitian yang menunjukkan bahwa Rotasi Kerja tidak berpengaruh positif terhadap *Employee well-being* yang didapat oleh karyawan RS Condong Catur. Hal tersebut bisa saja terjadi karena beberapa faktor, antara lain karyawan yang sudah dirotasi di unit lain dan berusaha beradaptasi terhadap lingkungan baru, pekerjaan baru, suasana baru dan target pekerjaan baru tidak diiringi dengan *employee well-being* yang didapat karyawan. Bahkan cenderung karyawan yang dirotasi dianggap karena memiliki kinerja yang kurang baik sehingga dirotasi. Ekspektasi yang tinggi setelah dirotasi juga akan berpengaruh terhadap pencapaian *employee well-being* yang diinginkan. Hal tersebut dikemukakan oleh beberapa karyawan berdasarkan hasil wawancara dengan responden.

2. Perusahaan perlu memperhatikan *employee well-being* karyawan, karena dengan *employee well-being* yang sesuai akan meningkatkan motivasi karyawan bekerja sehingga kinerja karyawan akan semakin meningkat. Kinerja yang baik akan berpengaruh positif terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan RS Condong Catur. Hal tersebut juga dikemukakan oleh Kosec et al., (2022), Wu et al., (2020) Diener et al., (2018), Edwardson et al., (2012).
3. Perusahaan perlu memperhatikan kemajuan teknologi saat ini. Karyawan yang memiliki *digital skill* yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik jika didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai dan lebih canggih. Berdasarkan Wu (2018), Kaluyu, Wambugu dan Odor (2015), Duran dan Sendag (2012) yang menemukan bahwa digital skill berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut bisa dirasakan oleh pasien yang datang ke RS Condong Catur, yaitu pasien merasa puas dalam pelayanan karena proses dilakukan secara cepat tanpa harus ada antrian panjang dan bisa segera pulang. Dengan angka kepuasan pasien yang tinggi bisa menaikkan citra RS dan banyak masyarakat yang mempercayakan kesehatannya di RS Condong Catur.
4. Dari hasil wawancara yang dilakukan, diperoleh beberapa insight yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu: Strategi bisnis yang jelas dan dikomunikasikan secara efektif dari top management sampai ke level terbawah dalam organisasi. Perusahaan juga perlu menciptakan lingkungan kerja dan budaya kerja yang memperhatikan *employee well-being*, karena dengan karyawan merasa puas akan menciptakan loyalitas dalam bekerja, suasana kerja yang nyaman dan tingkat turn over karyawan kecil. Karyawan bekerja dengan giat akan semangat meningkatkan pendapatan RS Condong Catur dan pemilik RS Condong Catur akan merasa senang.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, M. (2015). *Metodologi Penelitian Kuantitatif*. Yogyakarta: Aswaja Pressindo.
- Aboobaker, N., & EdwardZakkariya, M. K. A. (2019). Workplace spirituality, employee wellbeing and intention to stay: A multi-group analysis of teachers' career choice. *International Journal of Educational Management*, 33(1), 28–44.
- Adi, Giri Susilo. 2019. Hubungan Rotasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Dengan Komitemen Terhadap Organisasi (studi kasus Pada Perawat Pelaksana Di Rumah Sakit Jiwa Pusat Prof.DR.Soerojo Magelang. AKPER Notokusuman Yogyakarta.
- . 2018. Rotasi Kerja Sebagai Strategi Peningkatan Kinerja Perawat, *Jurnal Keperawatan Notokusumo Volume VI, NO. 1 AGUSTUS 2018*.
- Alaflaq, Sarab., et al., 2024. The Influence of Job Rotation on Employee Performance in the Syrian Nour Foundation. *School of Business Administration, Hunan University, Changsha*.
- Ariana, 2013. Pengaruh kepemimpinan, kompensasi dan Disiplin kerja Terhadap kinerja karyawn Pada hotel Cendana Resort& Spa Ubud, Gianyar. www.e-jurnal.com/2013/jpmanajemendd130195 diakses tanggal 07 Desember 2020.
- Arikunto, S. (2013). *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Ariza-Montes, A., Hernández-Perlines F., Han H., & Law R., 2019, Human dimension of the hospitality industry: Working conditions and psychological well-being among European servers. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 41, 138-147.
- Arumdani, Kurnia; Churiyah, Madziatul. 2022. Job Stress, Work Life Balance, And Workplace Wellbeing: A Bibliometric Analysis. *Journal of Syntax Transformation*, 2022, Vol 3, Issue 5, p631
- Aswin, Angga Erly dan Agoes Ganesha Rahyuda. 2017. Pengaruh Perceived Organizational Support Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dengan Variabel Kepuasan Kerja Sebagai Mediasi. *E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol. 6, No. 5, 2017
- Avramenko, A. 2014. Inspiration at Work: Is It an Oxymoron? *Baltic Journal of Management*, 9, 113-129. <http://dx.doi.org/10.1108/BJM-07-2013-0110>.
- Ahmad, et. Al., (2023., *Digital Ecosystems. Digital Skill, And Business Performance: A Study On Graduate Entrepreneurs*, European Publisher.

- Beardwell, J., & Thompson, A. 2017. *Human Resource Management: a Contemporary Approach* (E. Gate, Ed.; Eighth (8)). Pearson Education. www.pearson-books.com.
- Berman, S.J. 2012, "Digital transformation: opportunities to create new business models", *Strategy&Leadership*, Vol.40 No. 2, pp. 16-24. <https://doi.10.1108/10878571211209314>
- Bowling, N. A., Eschleman, K. J., & Wang, Q. (2010). A meta-analytic examination of the relationship between job satisfaction and subjective well-being. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 915–934. doi:10.1348/096317909x478557
- Chin, W. W. (1998). *The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling*. Advances in Hospitality and and Leisure, Lawrence Erlbaum Associates Publisher.
- Chung-Yan, Greg A. 2010. The Nonlinear Effects of Job Complexity and Autonomy on Job Satisfaction, Turnover, and Psychological Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*.
- Chong, Ying Keat., & siti Rohaida Mohamed Zaina. 2024. Employee agility's moderating role on the link between employee vitality, digital literacy and transformational leadership with job performance: an empirical study. school of Management, universiti sains Malaysia, Penang, Malaysia.
- Cramarencu, RE, Bureçy-Voicu, MI, & Dan-Cristian Dabija, D.-C. (2023). Dampak kecerdasan buatan (AI) terhadap keterampilan dan kesejahteraan karyawan di pasar tenaga kerja global: Tinjauan sistematis. *Oeconomia Copernicana*, 14(3), 401–431. doi: 10.24136/oc.2023.011
- Deng, Xuefei (Nancy)., & Zheng Yang. 2021. Digital Proficiency and Psychological Well-Being in Online Learning: Experiences of First-Generation College Students and Their Peers. MDPI, Basel, Switzerland.
- Dessler, G. (2015). *Human Resources Management 15th Ed.* In Fortune (15th ed.). Pearson Education.
- Diener E, Lucas RE, Oishi S. Advances and Open Questions in the Science of Subjective Well-Being. *Collabra Psychol.* 2018;4(1):15. doi: 10.1525/collabra.115. Epub 2018 May 24. PMID: 30637366; PMCID: PMC6329388.
- Earney, S. and Martins, A. (2009), "Job rotation at Cardiff University library service: A pilot study", *Journal of Librarianship and Information Science*, Vol. 41 No. 4, pp.213-226.
- Edwan, E., & Hidayat, C., 2013. Pengaruh Job Rotation Terhadap Motivasi Dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Pada PT. Mashill International Finance. Doctoral Dissertation. Binus.
- Edwardson, C. L., Gorely, T., Davies, M. J., Gray, L. J., Khunti, K., Wilmot, E. G., ... Biddle, S. J. H. (2012). Association of Sedentary Behaviour with Metabolic

- Syndrome: A Meta-Analysis. PLoS ONE, 7(4), e34916. doi:10.1371/journal.pone.0034916.
- Elizabeth, 2022, Digital Skills and Job Performance in Remote Work, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur (Perú).
- Erna Oktaviani Simamora, & Dionisius Sihombing. (2023). The Effect of Job Mutation and Job Rotation on Employees' Performance at PT PLN Humbang Hasundutan District Area. *Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Digital*, 2(1), 245–258. <https://doi.org/10.55927/ministal.v2i1.2355>.
- Fan, Cunying, Juan Wang. 2022. Development and Validation of a Questionnaire to Measure Digital Skills of Chinese Undergraduates. Department of College English Teaching, Qufu Normal University, Qufu 273165, China.
- Gaol, J.L. A to Z Human Capital, 2014, PT.Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta: Indonesia.
- Garg, Pooja and Renu Rastogi. 2017. "New Model of Job Design: Motivating of Employees Performance." *Jurnal of Management Development* Vol 30. No 6.
- Go ´mez, Pilar Jerez., & Jose ´ J. Ce ´spedes Lorente. 2023. Training practices and organisational learning capability Relationship and implications. Universidad de Almerı ´a, Almeria, Spain.
- Gloria C., D. C.-N., Nwaonumah, G. C., Oke , J., & Judith Chinyere, O. (2023). Digital Skill Utilization And Job Performance Of Information Managers In State-Owned Universities In Rivers State. *BW Academic Journal*, 17. Retrieved from <https://bwjournal.org/index.php/bsjournal/article/view/1366>.
- Hair Jr, J. F., Matthews, L. M., Matthews, R. L., & Sarstedt, M. (2017). PLS-SEM or CBSEM: updated guidelines on which method to use. *International Journal of Multivariate Data Analysis*, 1(2), 107-123.
- Handoko, H. 2012. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. BPFE.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- , 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Edisi Revisi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Hendra, Habiwibowo. 2018. Pengaruh Pengawasan Dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kinerja Karyawan PT Politama Pakindo. <http://ejournals1.undip.ac.id/index.php/>
- Hidayat, Efendi, et al., 2023, The Effect of Digital Leadership, Information Technology and Digital Competency on Employee Performance in the Digital Era: Mediating Role of Job Satisfaction, *International Journal of Advances in Social Sciences and Humanities*.

- Huang, L. C., Ahlstrom, D., Lee, A. Y. P., Chen, S. Y., & Hsieh, M. J. (2016). High performance work systems, employee well-being, and job involvement: an empirical study. *Personnel Review*, 45(2). <https://doi.org/10.1108/PR-09-2014-0201>.
- Idris, Abdi Akbar. 2013. Pengaruh Teknologi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Makassar.
- Irfan, M., Khalid, R. A., Kaka Khel, S. S. U. H., Maqsoom, A., & Sherani, I. K. (2023). Impact of work–life balance with the role of organizational support and job burnout on project performance. *Engineering, Construction and Architectural Management*, 30(1), 154-171. <https://doi.org/10.1108/ECAM-04-2021-0316>.
- Juchnowicz, Marta., & Hanna Kinowska. 2021. Employee Well-Being and Digital Work during the COVID-19 Pandemic. MDPI, Basel, Switzerland.
- Juniper, Bridget. 2010. Evaluation Of A Novel Approach To Measuring WellBeing In The Workplace. Thesis. Cranfield University.
- Junika, Citra Siregar, Achmad Fajar Hendarman. 2023. Peningkatan Kinerja Karyawan Melalui Budaya Digital, Kompensasi Pengembangan Karir dan Ketahanan Karyawan di PT. Janji Mulya Executive. Institut Teknologi Bandung.
- Kaymaz, Kurtulus. 2011. *Business and Economics Research Journal*. Bursa. Turkey.
- Khin, S., & Ho, T. C. F. (2019). Digital technology, digital capability and organizational performance: A mediating role of digital innovation. *International Journal of Innovation Science*, 11(2), 177–195. <https://doi.org/10.1108/IJIS-08-2018-0083>
- Khoreva, V. and Wechtler, H. (2018), "HR practices and employee performance: the mediating role of well-being", *Employee Relations*, Vol. 40 No. 2, pp. 227-243.
- Kosec, Z.; Sekulic, S.; Wilson-Gahan, S.; Rostohar, K.; Tusak, M.; Bon, M. Correlation between Employee Performance, Well-Being, Job Satisfaction, and Life Satisfaction in Sedentary Jobs in Slovenian Enterprises. *Int. J. Environ. Res. Public Health* 2022, 19, 10427. <https://doi.org/10.3390/ijerph191610427>.
- Kusumawati, Diah Ayu. 2022. Peran Digital Skill Dan Workforce Transformatition Terhadap Kinerja UMKM. Fakultas Ekonomi, Universitas Islam Sultan Agung (UNISSULA) Semarang.
- Leahy, D., & Wilson, D. 2014. Digital Skill for Employment. *International Federation for Information Processing* 444, 178 – 189.
- Le Dinh, T., Vu, M. C., & Ayayi, A. 2018. Towards A Living Lab for Promoting The Digital Entrepreneurship Process. *International Journal of Entrepreneurship*, 22 (1), 1-17.
- Lee, Y. and Lee, J.Y. (2018), “A multilevel analysis of individual and organizational factors that influence the relationship between career development and job-performance improvement”, *European Journal of Training and Development*, Vol. 42 No. 5, pp.286-304.

- Lu X, Yu H, Shan B. Relationship between Employee Mental Health and Job Performance: Mediation Role of Innovative Behavior and Work Engagement. *Int J Environ Res Public Health*. 2022 May 28;19(11):6599. doi: 10.3390/ijerph19116599. PMID: 35682185; PMCID: PMC9180763.
- Majd, A.A., Bell, R., Ali, S., Davoodi, A. & Nasirifar, A. (2024) The Effect of Job Rotation on Employee Performance: The mediating role of HR strategy and training in the petrochemical industry, *Industrial and Commercial Training*.doi: 10.1108/ICT-10-2023-0074
- Marin-garcia, J. A., & Bonavia,T. 2021.EmpowermentandEmployeeWell Being: A Mediation Analysis Study .*Int.J.Environment.Res.PublicHealth*.
- Mehdzadeh, A., Vinel, A., Hu, Q., Schall, M.C., Gallagher, S. and Sesek, R.F. (2020), "Job rotation and work-related musculoskeletal disorders: A fatigue-failure perspective", *Ergonomics*, Vol. 63 No. 4, pp.461-476.
- Mlekus, Lisa., & Günter W. Maier. 2021. More Hype Than Substance? A Meta-Analysis on Job and Task Rotation. Department of Psychology, Bielefeld University, Bielefeld, Germany.
- Mufarrikhah, Jufi Lailatul, Muhammad Salis Yuniardi, dan Nandy Agustin Syakarofath. 2020. Peran Perceived OrganizationalSupport terhadap Work Engagement KaryawanThe Role of Perceived Organizational Support towards Employee Work Engagement. *Gadjah Mada Journal Of Psychology*. Volume 6, NO. 2, 2020.
- Matondang, Ridha Azzahra Syafitri, et al., 2022. The Role Of Organizational Commitment In Mediating The Effect Of Employee Well-Being And Workload On Employee Performance: A Case Study Of ABC Company In Medan, Indonesia. Universitas Sumatera Utara.
- Mohammed, Sameh. 2022. Employee Performance as affected by the digital Training, the digital Leadership, and subjective wellbeing during COVID-19, *Journal of Positive School Psychology*.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. 2016. *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson Education Limited, Edinburgh Gate, Harlow -England
- Motyl, B., Baronio, G., Uberti, S., Speranza, D., & Filippi, S. 2017. How eill change the future engineers skills in the Industry 4.0 framework? A questionnaire survey. *Procedia Manufacturing*, 11, 1501-1509.
- Novita., et al. 2016. Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Oraganisasional Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telekomunikasi Indonesia, Tbk Witel Jatim Selatan, Malang). Universitas Brawijaya, Malang.
- Ogbonnaya, C., & Valizade, D. 2018. High performance work practices, employee outcome and organizational performance: a 2-1-2 multilevel mediation analysis.
- Ondiba, P. K., Cheruiyot, T., & Sulo, T. (2021). Effect of Cross Functional Job Rotation on Corporate Financial Performance of Commercial Banks in Kenya. *Journal of*

- Pap, J., Mako, C., Ilesy, M., Kis, N., Mosavi, A. (2022b). Memodelkan kinerja organisasi dengan pembelajaran mesin. *Jurnal Inovasi Terbuka: Teknologi, Pasar, dan Kompleksitas*, 8(4), 177. doi: 10.3390/joitmc8040177
- International Journal of Human Resource Management, 29(2), 239–259.
- Pawar, B.S. (2016), "Workplace spirituality and employee well-being: an empirical examination", *Employee Relations*, Vol. 38 No. 6, pp. 975-994. Pretsch, E. 2020. Improving Employee Well-Being by Means of Virtual Reality – REALEX: An Empirical Case Study. *European Journal of Economics and Business Studies*.
- Rabuana, Ni Kadek Dwi Ningsih., & Yanuar. 2023. The Influence of Work Environment and Work Engagement on Employee Performance Mediated by Employee Well-Being. Universitas Tarumanegara Jakarta.
- Rahayu. Nur Irmawati. 2019. Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada Karyawan Bea Dan Cukai. Program Studi Akuntansi, Universitas Negeri Yogyakarta.
- Ribeiro, N., Semedo, A.S., Gomes, D., Bernardino, R. and Singh, S. (2022), "The effect of workplace bullying on burnout: the mediating role of affective well-being", *Management Research Review*, Vol. 45 No. 6, pp. 824-840.
- Riva, Giuseppe, Rosa M. Baños, Cristina Botella, Brenda K. Wiederhold, and Andrea Gaggioli. 2012. Positive technology: Using interactive technologies to promote positive functioning. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking* 15: 69–77. doi/10.1089/cyber.2011.0139.
- Robbins, S. P. 2013, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, Terjemahan, Tim Indeks, Edisi 9, Jakarta: Indeks.
- . 2013, *Perilaku Organisasi*, Jilid 1, Terjemahan, Tim Indeks, Edisi 13, Jakarta: Indeks.
- Roymond, H.S. 2012. *Buku Ajar Manajemen Keperawatan*. Jakarta: EGC.
- Rizky, Tengku Rizarul Rizky1., Sadid, Nuri. 2019. Hubungan antara Job Insecurity dan Employee Well Being pada Karyawan yang Bekerja di Perusahaan yang Menerapkan PHK di DKI Jakarta, Fakultas Psikologi, Universitas YARSI.
- Sanusi (2012) *Metode Penelitian Bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Saravana, M. 2017. Pengaruh Strategi Rotasi Pekerjaan Pada Kinerja Pegawai di Perbankan Sektor Dengan Referensi Khusus Ke Nilambur Taluk Di Distrik Malappuran, Kerala. *IJARIE-ISSN(O)-2395-4396*
- Sekaran, Uma, and Roger Bougie. 2013. "Research Methods for Business: A Skill-Building Approach, 7th Edition."
- Shidqi, Mochammad Farrel, et al., 2023. Pengaruh Digitalisasi Sistem Perusahaan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Kepuasan Sebagai Variabel Intervening

- (Studi Pada PT. Bank Negara Indonesia Kantor Wilayah Semarang). Departemen Manajemen Fakultas Ekonomika dan Bisnis Universitas Diponegoro.
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016). The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *Evidence-Based HRM*, 4(2), 162–180. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-01-2015-0001>
- Simamora, Erna Oktaviani., & Dionisius Sihombing. 2023. The Effect of Job Mutation and Job Rotation on Employees' Performance at PT PLNHumbang Hasundutan District Area. *Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Medan*.
- Sulhan, M., Indriyani, F., & Nuraeni, N. (2023). Pengaruh Transformational Leadership, Empowering Leadership Dan Digital Leadership Terhadap Kinerja Karyawan. *Eqien - Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 12(02), 231-241. <https://doi.org/10.34308/eqien.v12i02.1413>.
- Sumarno, Adi., & M. Ali Iqbal. 2022. The Effect Of Internal Communication And Employee Well-Being On Employee Performance, Mediated Thru Employee Engagement (Study At PT Wuzza). *Universitas Mercu Buana, Jakarta*.
- Suyi, Y., Meredith, P., & Khan, A. (2017). Effectiveness of mindfulness intervention in reducing stress and burnout for mental health professionals in Singapore. *Explore*, 13(5), 319-326. <https://doi.org/10.1016/j.explore.2017.06.001>.
- Tamping, Nurrahmi Utami., Rita N. Taroreh2, Arrazi Hasan Jan2. 2021. Pengaruh Beban Kerja, Kompensasi Dan Rotasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Stres Kerja Pada Pt. Bank Sulteng Luwuk Banggai, *Aksara Jurnal Ilmu Pendidikan Nonformal*: DOI: <http://dx.doi.org/10.37905/aksara.7.2.619-632.2021>.
- Triyono, Nurdiana. 2011. Pengaruh Rotasi Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai: Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening. *Universitas Muhammadiyah Surakarta*.
- Untari, Dewi., & Wendy Muliadi. 2018. Peran Rotasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, Vol 19 No. 2, 2018, 110-116.
- Van Deursen, A. J., Helsper, E. J., & Eynon, R. 2016. Development and validation of the internet skills scale (ISS). *International Communication & Society*, 19(6), 804-823.
- Van De Voorde, Karina, et al., 2011. Employee Well-being and the HRM–Organizational Performance Relationship: A Review of Quantitative Studies. *Department of Human Resource Studies, School of Social and Behavioral Sciences, Tilburg University*.
- Villagrasa, Pedro J. Ramos, Juan R. Barrada, Elena Fernández-del-Río, Linda Koopmans. 2019. Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Journal of Work and Organizational Psychology* (2019) 35(3) 195-205.
- Violetta Khoreva, H. W. (2018). HR practices and employee performance: the mediating role of well-being", *Employee Relations*. *Employee Relations: The International Journal*. Wardani, L. M. I., Apriliani, A., Riskinanti, K., Dearly, D., & Sharif, S. B. (2023). The Role of Employee Well-Being as A Moderator: Job Crafting and Work

- Engagement. *Indigenous: Jurnal Ilmiah Psikologi*, 8(1), 22–38. <https://doi.org/10.23917/indigenous.v8i1.19903>
- Warsi, Diah Aryanti Sapto. 2019. Pengaruh Rotasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Dalam Mempengaruhi Kinerja Tenaga Kependidikan. Fakultas Ekonomi, Universitas PGRI Yogyakarta.
- Widarjono, Agus. (2013). *Ekonometrika: Pengantar dan aplikasinya*, Ekonosia, Jakarta.
- Wu T-J, Wang L-Y, Gao J-Y, Wei A-P. Social Support and Well-Being of Chinese Special Education Teachers—An Emotional Labor Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2020; 17(18):6884. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186884>
- Wright, T. A. and R. Cropanzano. 2000, 'EPRWiRQaO E[haXVWiRQ aV aPUedicWRU Rf JRb PeUfRUPaQce aQd VROXQWaU\ TXUQRYeU,' *Journal of Applied Psychology*, 83(3):486-493.
- Wright, T. a, and Hobfoll, S. E. (2004). Commitment, psychological well-being and job performance: An examination of conservation of resources (COR) theory and job burnout. In *Journal of Business & Management* (Vol. 9, Issue 4).
- Wood, S., Veldhoven, M. Van, & Menezes, L. M. de. (2012). Enriched job design, high involvement management and organizational performance: The mediating roles of job satisfaction and well-being. *Human Relations*, 65(4), 419–445.
- Yu, et al. 2021. The Influence of Long Working Hours, Occupational Stress, and Well-Being on Depression Among Couriers in Zhejiang, China. *Sec. Personality and Social Psychology*.
- Yunus Mia, M. (2020). Employee well-being and better organization performance.
- Zacher, H., Jimmieson, N. L., & Winter, G. (2012). Eldercare demands, mental health, and work performance: The moderating role of satisfaction with eldercare tasks. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(1), 52–64. <https://doi.org/10.1037/a0025154>.
- Zhang, Y., Huang, L., Wang, Y., Lan, Y., and Zhang, Y. (2021). Characteristics of publications on occupational stress: contributions and trends. *Front. Public Health* 9:664013. doi: 10.3389/fpubh.2021.664013.
- Zheng, X., Zhu, W., & Zhang, C. (2015). Employee Well-being in Organizations: Theoretical Model, Scale Development and Cross-cultural Validation. *Jurnal Of Organizational Behaviour*, 621-644. <https://doi.org/10.1002/job.1990>.

LAMPIRAN 1
KUISIONER PENELITIAN

Kepada Yth.
Bapak/Ibu/Saudara/Saudari
di Yogyakarta

Dengan hormat,

Saya mahasiswi Program Studi Magister Manajemen Universitas Islam Indonesia,
Yogyakarta:

Nama : Anisah Nur Azizah

NIM : 21911042

Dalam rangka menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh Rotasi Kerja Dan *Digital Skill* Terhadap Kinerja Karyawan Dimediasi Oleh *Employee Well-Being*: Survei Pada Karyawan Di RS Condong Catur, DIY”, saya mengharapkan bantuan dari Bapak/Ibu/Saudara/Saudari untuk mengisi angket kuesioner penelitian berikut ini. Semua jawaban adalah benar dan tidak ada jawaban yang dianggap salah. Diharapkan kuesioner ini diisi sesuai dengan kondisi yang dirasakan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari. Hasil dari pengisian kuesioner ini akan digunakan untuk penyelesaian tesis saya pada Program Studi Magister Manajemen UII.

Atas bantuan Bapak/Ibu/Saudara/Saudari yang telah bersedia mengisi kuesioner ini, saya menyampaikan ucapan terima kasih.

Yogyakarta, 20 Juli 2024

Hormat saya,

Anisah Nur Azizah

IDENTITAS RESPONDEN

Mohon untuk mengisi identitas reponden sebagai berikut:

Nama Responden :

Usia :

Unit Kerja :

Lama Bekerja :

Tingkat Pendidikan :

PETUNJUK PENGISIAN KUISIONER

A. ROTASI KERJA

Berdasarkan pengalaman anda, berilah tanda (X) pada bobot nilai alternatif jawaban yang paling merefleksikan persensi anda pada setiap pernyataan. Instrumen *Rotasi Kerja* terdiri dari 7 item survei yang diukur menggunakan skala likert dengan ketentuan:

1 =Sangat Tidak Setuju (STS)

2 =Tidak Setuju (TS)

3 =Netral (N)

4 =Setuju (S)

5 =Sangat Setuju (SS)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Rotasi pekerjaan akan mengurangi kebosanan.					
2	Rotasi kerja meningkatkan efisiensi pekerjaan.					
3	Rotasi kerja berdampak positif terhadap hubungan antara atasan dan bawahan.					
4	Rotasi kerja mampu meningkatkan produktivitas karyawan.					
5	Adanya rotasi kerja memotivasi karyawan untuk menghadapi tantangan baru.					
6	Membantu menggali minat dan potensi terpendam karyawan.					
7	Meningkatkan kemampuan kepemimpinan setelah dilakukan rotasi kerja.					

B. DIGITAL SKILL

Berdasarkan pengalaman anda, berilah tanda (X) pada bobot nilai alternatif jawaban yang paling merefleksikan persensi anda pada setiap pernyataan. Instrumen *Digital Skill* terdiri dari 7 item survey yang diukur menggunakan skala likert dengan ketentuan:

1 =Sangat Tidak Setuju (STS)

2 =Tidak Setuju (TS)

3 =Netral (N)

4 =Setuju (S)

5 =Sangat Setuju (SS)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Saya mampu mencari dan mengakses informasi dalam lingkungan digital.					
2	Saya dapat menggunakan berbagai alat untuk menyimpan dan mengelola Sistem Informasi Rumah Sakit.					
3	<i>Digital Skill</i> saya sudah sangat memahami sistem baru yang ada di Rumah Sakit.					
4	Selalu mengikuti pelatihan terkait Sistem Informasi Rumah Sakit untuk meningkatkan kemampuan <i>digital skill</i> .					
5	Jika terjadi error system saya segera menghubungi petugas IT.					
6	Jika ada trouble misalnya internet down, mati Listrik saya langsung mengambil tindakan untuk menyelamatkan data-data penting.					
7	<i>Meng-clear cache</i> dalam kurun waktu tertentu agar Sistem Informasi Rumah Sakit tidak lambat dalam pengoperasiannya.					

C. *EMPLOYEE WELL-BEING*

Berdasarkan pengalaman anda, berilah tanda (X) pada bobot nilai alternatif jawaban yang paling merefleksikan persensi anda pada setiap pernyataan. Instrumen *Employee Well-Being* terdiri dari 7 item survei yang diukur menggunakan skala likert dengan ketentuan:

1 =Sangat Tidak Setuju (STS)

2 =Tidak Setuju (TS)

3 =Netral (N)

4 =Setuju (S)

5 =Sangat Setuju (SS)

No.	Pernyataan	STS	TS	N	S	SS
1	Selalu merasa puas dengan pencapaian pekerjaan saya.					
2	Selalu merasa puas dengan pengakuan dalam pencapaian prestasi dalam pekerjaan.					
3	Selalu paham akan karir dan kemajuan di dalam pekerjaan.					
4	Selalu merasa puas akan kesejahteraan, tunjangan dan gaji yang diberikan oleh organisasi. Selalu merasa puas dengan hubungan antara atasan, bawahan dan rekan kerja dalam bekerja.					
5	Selalu puas dengan kebijakan yang diterapkan di tempat kerja.					
6	Selalu merasa puas dengan jaminan masa depan yang diberikan ditempat kerja.					
7	Selalu merasa puas dengan perlakuan adil yang diberikan oleh atasan saya di tempat kerja.					

D. KINERJA KARYAWAN

Berdasarkan pengalaman anda, berilah tanda (X) pada bobot nilai alternatif jawaban yang paling merefleksikan persensi anda pada setiap pernyataan. Instrumen *Kinerja Karyawan* terdiri dari 7 item survey yang diukur menggunakan skala likert dengan ketentuan:

1 =Sangat Rendah (SR)

2 =Rendah (R)

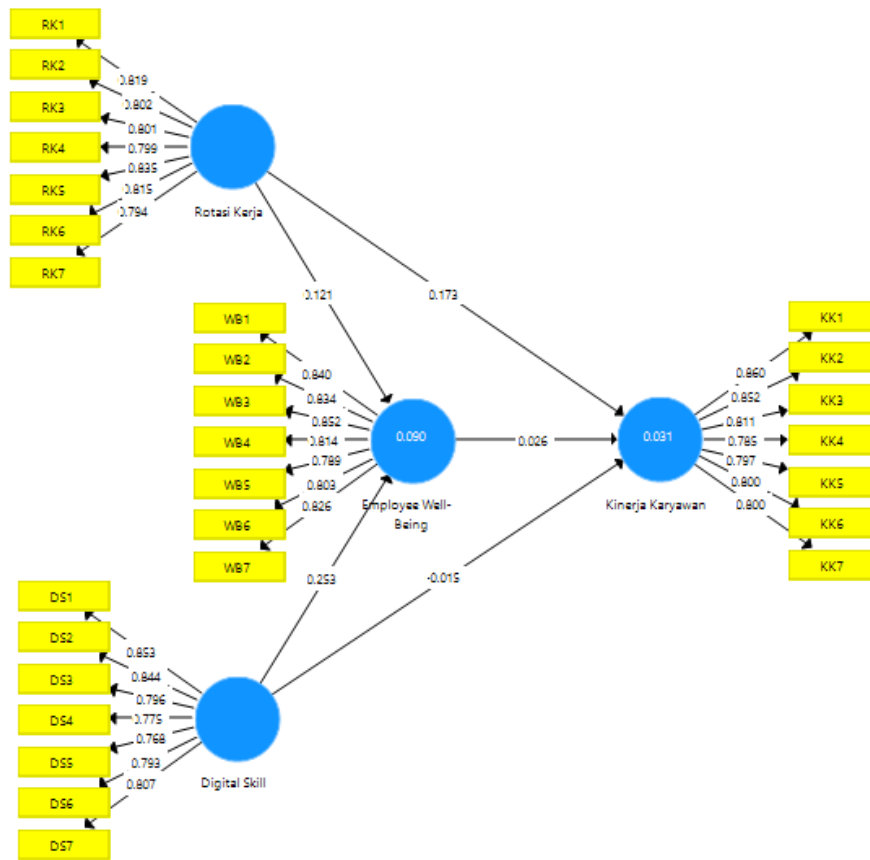
3 =Sedang (S)

4 =Tinggi (T)

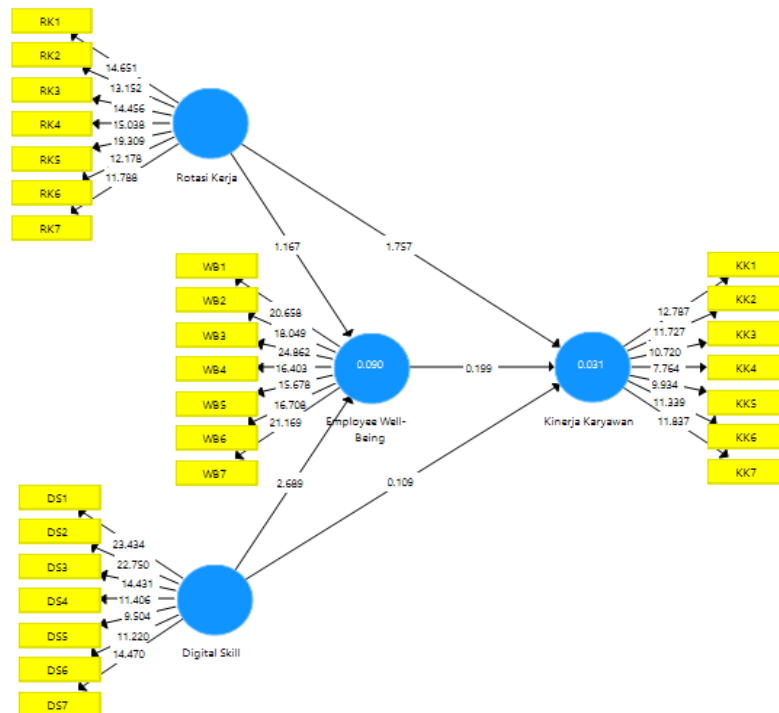
5 =Sangat Tinggi (ST)

No.	Pernyataan	SR	R	S	T	ST
1	Saya berhasil merencanakan pekerjaan saya sehingga saya dapat menyelesaikannya tepat waktu.					
2	Saya dapat melaksanakan pekerjaan saya dengan efisien.					
3	Saya berusaha untuk selalu memperbarui pengetahuan saya yang berhubungan dengan pekerjaan.					
4	Saya berusaha untuk selalu memperbarui keterampilan kerja saya.					
5	Saya menemukan solusi kreatif untuk masalah baru.					
6	Saya aktif berpartisipasi dalam pertemuan dan/atau konsultasi.					
7	Saya mengambil tanggung jawab ekstra.					

LAMPIRAN 2



Model Structural Outer Model



Bootstrapping

LAMPIRAN 3

Loading Factor dan Cross Loading

Variabel	Item	Digital Skill	Employee Well-Being	Kinerja Karyawan	Rotasi Kerja
Digital Skill	DS. 1	0,853	0,299	-0,025	0,125
	DS. 2	0,844	0,270	-0,026	0,160
	DS. 3	0,796	0,219	0,058	0,203
	DS. 4	0,775	0,137	0,003	0,217
	DS. 5	0,768	0,145	0,057	0,082
	DS. 6	0,793	0,181	0,060	0,184
	DS. 7	0,807	0,218	0,051	0,134
Employee Well-Being	WB. 1	0,246	0,840	0,156	0,168
	WB. 2	0,227	0,834	0,091	0,097
	WB. 3	0,220	0,852	-0,040	0,143
	WB. 4	0,179	0,814	0,004	0,105
	WB. 5	0,158	0,789	-0,065	0,147
	WB. 6	0,186	0,803	0,031	0,125
	WB. 7	0,309	0,826	0,047	0,172
Kinerja Karyawan	KK. 1	0,041	0,044	0,860	0,195
	KK. 2	0,068	0,025	0,852	0,150
	KK. 3	0,036	0,075	0,811	0,154
	KK. 4	-0,112	-0,010	0,785	0,056
	KK. 5	-0,036	0,021	0,797	0,104
	KK. 6	0,006	0,031	0,800	0,133
	KK. 7	0,047	0,068	0,800	0,133
Rotasi Kerja	RK. 1	0,192	0,112	0,144	0,819
	RK. 2	0,158	0,147	0,116	0,802
	RK. 3	0,151	0,110	0,093	0,801
	RK. 4	0,161	0,130	0,102	0,799
	RK. 5	0,154	0,199	0,185	0,835
	RK. 6	0,161	0,139	0,191	0,815
	RK. 7	0,087	0,065	0,100	0,794

Discriminant Validity

Variabel	Digital Skill	Employee Well-Being	Kinerja Karyawan	Rotasi Kerja
Digital Skill	0.806*			
Employee Well-Being	0.276	0.823*		
Kinerja Karyawan	0.025	0.051	0.815*	
Rotasi Kerja	0.192	0.170	0.175	0.809*

Compsite Reliability dan Cronbach Alpha

Variabel	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	Evaluasi Model
<i>Digital Skill</i>	0.928	0.912	Reliabel
<i>Employee Well-Being</i>	0.936	0.921	Reliabel
Kinerja Karyawan	0.933	0.917	Reliabel
Rotasi Kerja	0.930	0.913	Reliabel

Uji R-square dan R Square Adjusted

Variabel	R Square	R Square Adjusted
<i>Employee Well-Being</i>	0.090	0.075
Kinerja Karyawan	0.031	0.007

Hasil Pengujian Pengaruh Langsung

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Rotasi Kerja -> <i>Employee Well-Being</i>	0.121	1.155	0.124	H1 ditolak
Digital Skill -> <i>Employee Well-Being</i>	0.253	2.661	0.004*	H2 diterima
<i>Employee Well-Being</i> -> Kinerja Karyawan	0.026	0.199	0.421	H3 ditolak
Rotasi Kerja -> Kinerja Karyawan	0.173	1.732	0.042*	H4 diterima
Digital Skill -> Kinerja Karyawan	-0.015	0.109	0.457	H5 ditolak

Hasil Pengujian Pengaruh Tidak Langsung

Variabel	Original Sample (O)	T Statistics (O/STDEV)	P Values	Keterangan
Rotasi Kerja -> <i>Employee Well-Being</i> -> Kinerja Karyawan	0.003	0.140	0.444	H6 ditolak
<i>Digital Skill</i> -> <i>Employee Well-Being</i> -> Kinerja Karyawan	0.006	0.178	0.429	H7 ditolak