

TESIS

**PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*,
UPSKILLING DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA
TENAGA KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY*
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RSUD
SUMBERREJO**



Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI
NIM : 1262400051

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

**PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*,
UPSKILLING DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA
TENAGA KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY*
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RSUD
SUMBERREJO**



Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI
NIM : 1262400051

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

**PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*,
UPSKILLING DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA
TENAGA KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY*
SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RSUD
SUMBERREJO**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Program Studi Magister Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI

NIM : 1262400051

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA**

2025

TESIS

**PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*, *UPSKILLING*
DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA
KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY* SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI RSUD SUMBERREJO**



Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI

NIM : 1262400051

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

**PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*, *UPSKILLING*
DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA
KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY* SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI RSUD SUMBERREJO**



Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI

NIM : 1262400051

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

**PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*, *UPSKILLING*
DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA
KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY* SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI RSUD SUMBERREJO**

TESIS

**Untuk Memperoleh Gelar Magister Manajemen
Dalam Program Studi Magister Manajemen
Pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya**

Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI

NIM : 1262400051

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

**PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*, *UPSKILLING*
DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA
KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY* SEBAGAI
VARIABEL INTERVENING DI RSUD SUMBERREJO**

Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI

NIM : 1262400051

Disetujui untuk diujikan :
Surabaya : 20 Desember 2025

Dosen Pembimbing I : Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA. PhD

Dosen Pembimbing II: Dr. Riyadi Nugroho, MM



.....
.....

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS 17 AGUSTUS 1945 SURABAYA
2025**

TESIS

PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*, *UPSKILLING* DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RSUD SUMBERREJO

Diajukan Oleh :

DWI YANA RAHMAWATI

NIM : 1262400051

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji
dan dinyatakan lulus pada ujian tesis Program Studi Magister Manajemen
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya
Pada Tanggal 20 Desember 2025

Ketua : Prof. Dr. Siti Mujanah, MBA. PhD

Anggota : Dr. IB. Cempena, MM

Anggota : M. Sihab Ridwan, MS. Ph.D



Dekan,



Prof. Dr. Tri Ratnawati, MS. Ak. CA. CPA
NIP. 20220.85.0043

SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

1. Nama : Dwi Yana Rahmawati
2. NIM : 1262400051
3. Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
4. Program Studi : Magister Manajemen
5. Alamat : Ds. Butoh RT12/RW05 Kec. Sumberrejo
Kab. Bojonegoro
6. Telepon : 085648097553

menyatakan bahwa “Tesis” yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan MM-UNTAG Surabaya dengan judul :

“PENGARUH *INNOVATIVE WORK BEHAVIOUR*, *UPSKILLING* DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA TENAGA KESEHATAN MELALUI *INTENTION TO STAY* SEBAGAI VARIABEL INTERVENING DI RSUD SUMBERREJO”

adalah hasil karya saya sendiri, bukan “Duplikasi” dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada klaim dari pihak lain bukan menjadi tanggungjawab Pembimbing dan atau Pengelola Fakultas tetapi menjadi tanggungjawab saya sendiri.

Atas hal tersebut saya bersedia menerima sanksi, sesuai hukum atau aturan yang berlaku di Indonesia.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa tekanan dan paksaan dari siapapun.

Surabaya, 29 November 2025

Hormat saya,



Dwi Yana Rahmawati

ABSTRACT

This study aims to analyze the influence of Innovative Work Behaviour, Upskilling, and Work Ethic on the Health Workers Performance with Intention to Stay as an intervening variable at RSUD Sumberrejo. The study employs a quantitative approach using a survey method through the distribution of questionnaires, with data analyzed using Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) through SmartPLS version 4.0. The population consists of 216 employees, and the sampling technique used is non-probability sampling, with a sample of 216 employees determined using the Slovin formula, resulting in 140 respondents. The findings reveal that Innovative Work Behaviour, Work Ethic, and Intention to Stay have a significant positive effect on the performance of health workers. In addition, Innovative Work Behaviour and Work Ethic significantly influence Intention to Stay. However, Upskilling shows a positive but non-significant effect on both Intention to Stay and Performance, indicating that skill enhancement requires managerial support and motivation to contribute effectively to employee performance. Intention to Stay serves as a mediating variable in several relationships among the constructs. Strengthening innovative behaviour, work ethic, and competency development, accompanied by appropriate retention strategies, is essential for improving the performance of health workers in regional hospitals. Future studies are recommended to develop the research model by incorporating additional variables that may have stronger effects on Intention to Stay and Performance.

Keywords : *Innovative Work Behaviour, Upskilling, Work Ethic, Intention to Stay, Health Workers Performance*

RINGKASAN

Pelayanan kesehatan yang berkualitas sangat ditentukan oleh kinerja tenaga kesehatan sebagai garda terdepan rumah sakit. Di rumah sakit daerah seperti RSUD Sumberrejo, tantangan berupa beban kerja tinggi, keterbatasan sumber daya, serta isu retensi tenaga kesehatan menjadi persoalan strategis yang dapat berdampak langsung pada mutu layanan. Kinerja tenaga kesehatan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan teknis, tetapi juga oleh perilaku kerja inovatif, upaya peningkatan kompetensi (*upskilling*), serta etos kerja yang mencerminkan komitmen profesional. Selain itu, niat tenaga kesehatan untuk tetap bertahan di organisasi (*intention to stay*) menjadi faktor penting dalam menjaga kesinambungan kinerja dan stabilitas pelayanan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Innovative Work Behaviour*, *Upskilling*, dan Etos Kerja terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan dengan *Intention to Stay* sebagai variabel intervening di RSUD Sumberrejo. Secara teoretis, penelitian ini berlandaskan pada Manajemen Sumber Daya Manusia dan *Resource Based View* yang menempatkan sumber daya manusia sebagai aset strategis organisasi. Secara teoritis, perilaku inovatif mendorong perbaikan proses kerja, *upskilling* meningkatkan kapasitas adaptif tenaga kesehatan, dan etos kerja memperkuat integritas serta disiplin profesional. *Intention to stay* diposisikan sebagai mekanisme penting yang menjembatani faktor perilaku dan kinerja, terutama dalam konteks krisis tenaga kesehatan yang bersifat global.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei melalui penyebaran kuesioner kepada tenaga kesehatan RSUD Sumberrejo. Dari populasi tenaga kesehatan sebanyak 216 orang, diperoleh 140 responden sebagai sampel penelitian. Analisis data dilakukan menggunakan metode Partial Least Squares–Structural Equation Modeling (PLS-SEM) dengan bantuan perangkat lunak SmartPLS 4. Metode ini dipilih karena mampu menguji hubungan antarvariabel laten secara simultan serta sesuai untuk model penelitian yang bersifat kompleks.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Innovative Work Behaviour*, Etos Kerja, dan *Intention to Stay* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan. Tenaga kesehatan yang menunjukkan perilaku inovatif dan memiliki etos kerja yang kuat cenderung memiliki kinerja yang lebih baik serta komitmen yang lebih tinggi untuk bertahan di organisasi. *Innovative Work Behaviour* dan Etos Kerja juga terbukti berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay*. Sebaliknya, *Upskilling* menunjukkan pengaruh positif namun tidak signifikan baik terhadap *Intention to Stay* maupun Kinerja Tenaga Kesehatan. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kompetensi saja belum cukup untuk meningkatkan kinerja dan retensi apabila tidak diiringi dengan dukungan manajerial, sistem penghargaan, serta lingkungan kerja yang kondusif.

Pembahasan hasil penelitian menegaskan peran *Intention to Stay* sebagai variabel intervening yang memperkuat hubungan antara faktor perilaku dan kinerja. Perilaku inovatif dan etos kerja tidak hanya berdampak langsung pada kinerja, tetapi juga meningkatkan niat tenaga kesehatan untuk bertahan, yang pada akhirnya

memperkuat kinerja secara berkelanjutan. Temuan ini memperkaya literatur MSDM sektor kesehatan, khususnya pada konteks rumah sakit daerah yang masih relatif terbatas dikaji.

Sebagai simpulan, penelitian ini menegaskan bahwa peningkatan kinerja tenaga kesehatan di rumah sakit daerah perlu diarahkan pada penguatan perilaku kerja inovatif, etos kerja, serta strategi retensi tenaga kesehatan. *Upskilling* tetap penting, namun harus dirancang secara strategis dan terintegrasi dengan kebijakan organisasi agar memberikan dampak nyata terhadap kinerja dan *intention to stay*. Penelitian ini memberikan kontribusi teoretis dalam pengembangan kajian MSDM sektor kesehatan serta kontribusi praktis bagi manajemen rumah sakit dalam merumuskan kebijakan pengembangan sumber daya manusia yang berkelanjutan. Penelitian selanjutnya disarankan untuk menambahkan variabel lain seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, atau budaya organisasi guna memperkaya model dan memperkuat pemahaman tentang mekanisme peningkatan kinerja tenaga kesehatan.

PRAKATA

Puji syukur saya panjatkan atas kehadiran Allah SWT karena atas berkat dan rahmat-Nya-lah sehingga saya dapat menyelesaikan tesis yang berjudul “Pengaruh *Innovative Work Behaviour*, *Upskilling* dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan melalui *Intention To Stay* sebagai Variabel Intervening di RSUD Sumberrejo” dengan baik dan tepat waktu. Tesis ini merupakan salah satu persyaratan dalam menyelesaikan pendidikan strata 2 (dua) pada Jurusan Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya.

Pada proses perkuliahan hingga penyusunan tesis ini, saya mendapatkan dukungan dari berbagai pihak. Untuk itu, pada kesempatan ini, saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah mendukung dan membantu saya selama ini. Terima kasih yang sebesar-besarnya dari hati yang paling dalam kepada:

1. Prof. Dr. Dra. Siti Mujanah, MBA, Ph.D. selaku Dosen Pembimbing I sekaligus Ketua Program Studi Magister Manajemen yang sangat sabar dalam memberikan masukan, ilmu dan bimbingan kepada saya. Saya sangat berterima kasih atas segala waktu, tenaga, dan pikiran yang telah diberikan untuk membimbing, mengoreksi, serta memberikan saran dalam pelaksanaan penelitian dan penulisan tesis ini.
2. Dr. Riyadi Nugroho, MM selaku Dosen Pembimbing II yang selalu memberikan arahan yang sangat berharga, membagikan pengetahuan yang mendalam, dan memberikan pandangan kritis yang sangat membantu dalam pengembangan ide-ide saya selama proses penulisan tesis ini.
3. Prof. Dr. Mulyanto Nugroho, MM., CMA., CPAI selaku Rektor Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya yang telah memberikan kesempatan kepada saya untuk menuntut ilmu dan menyelesaikan Pendidikan Program Magister dan Sarjana di Kampus Merah Putih ini.
4. Prof. Dr. Tri Ratnawati, MSi. Ak. CA. CPA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya, atas kesempatan untuk mengembangkan diri melalui berbagai kegiatan akademik dan non-akademik yang Bapak dan tim manajemen kampus telah fasilitasi.
5. Dr. IB. Cempena, MM dan M. Sihab Ridwan, MS. Ph.D dosen penguji tesis saya yang telah memberikan masukan, saran dan arahan demi hasil yang lebih baik.
6. dr. Ratih Wulandari, M.H.,MM, dan seluruh karyawan RSUD Sumberrejo atas bantuan dan dukungannya kepada saya selama pelaksanaan penelitian dan penyusunan tesis.
7. Suparmanto, Suami tercinta, yang selalu memberikan dukungan, masukan, bantuan, kesabaran, dan kasih sayang tiada henti selama saya menjalani proses pendidikan ini. Kehadiran dan semangat yang diberikan menjadi sumber motivasi utama yang terus mendorong saya untuk tetap fokus dan berusaha dengan sebaik-baiknya dalam menyelesaikan tesis ini.
8. Kepada Alm Bapak, Ibu, Alm Bapak Mertua dan Ibu Mertua, terima kasih atas segala doa, kasih sayang, pengorbanan, dan nilai-nilai kehidupan yang

ditanamkan sejak kecil. Dukungan yang tiada henti dari Ibu dan Bapak adalah kekuatan terbesar saya dalam menempuh pendidikan ini.

9. Alisha Khanza Andyra dan Zayyan Naoki Andyra, anak tercintaku yang dengan penuh pengertian dan kesabaran mendukung selama proses penyusunan tesis ini. Terima kasih atas cinta dan dukungan kalian yang begitu berarti.
10. Teman-teman seperjuangan MM61 dan MM62 terima kasih atas kebaikan, kerjasama dan semangat kekeluargaan selama 2 semester ini. Semoga semua sukses dan jalinan silaturahmi selalu terjaga.
11. Terakhir kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah membantu memberikan dukungan dalam penyelesaian Tesis ini. Atas segala doa, semangat, bantuan dan dorongan saya ucapkan terima kasih yang sebesar - besarnya, mohon maaf apabila terdapat banyak kesalahan dan dosa yang disengaja ataupun tidak.

Terlepas dari semua itu, saya menyadari bahwa penelitian ini masih belum sempurna, karena manusia tidak akan mungkin luput dari yang namanya kesalahan. Oleh karena itu, saya mengharapkan saran dari pembaca demi kesempurnaan tesis ini. Akhir kata, saya berharap semoga tesis ini dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan bagi para pembaca.

Surabaya, 20 Desember 2025
Penulis

Dwi Yana Rahmawati

DAFTAR ISI

SAMPUL DALAM.....	i
LEMBAR PRASYARAT GELAR	ii
LEMBAR PERSETUJUAN	iii
LEMBAR TANDA TANGAN PENGUJI	iv
SURAT PERNYATAAN ORIGINALITAS	v
ABSTRACT	vi
RINGKASAN	vii
PRAKATA	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL	xiii
DAFTAR GAMBAR.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah.....	8
1.3 Tujuan	9
1.4 Manfaat	10
BAB II TELAAH PUSTAKA	12
2.1 Landasan Teori.....	12
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	12
2.1.2 Resource Based View (RBV)	13
2.1.3 Innovative Work Behaviour.....	16
2.1.4 Upskilling.....	20
2.1.5 Etos Kerja.....	26
2.1.6 Intention to Stay	32
2.1.7 Kinerja Tenaga Kesehatan	35
2.2 Penelitian Terdahulu	42
BAB III KERANGKA KONSEPTUAL DAN HIPOTESIS PENELITIAN. 78	
3.1 Kerangka Konseptual.....	78
3.2 Hipotesis Penelitian.....	79
BAB IV METODE PENELITIAN	86
4.1 Rancangan Penelitian.....	86
4.2 Subyek Penelitian.....	87

4.3	Variabel Penelitian.....	89
4.4	Instrumen Penelitian dan Desain Kuisisioner	94
4.5	Sumber Data.....	94
4.6	Teknik Pengumpulan Data.....	95
4.7	Teknik Analisis Data.....	96
BAB V ANALISIS HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN		103
5.1	Gambaran Umum Objek Penelitian	103
5.2	Analisis Deskriptif	106
5.3	Analisis PLS.....	120
5.4	Model Struktural	131
5.5	Pembahasan.....	141
5.6	Implikasi Penelitian.....	161
BAB VI PENUTUP		163
6.1	Simpulan	163
6.2	Saran	164
DAFTAR PUSTAKA		167
LAMPIRAN.....		175

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1. Data Responden.....	89
Tabel 4.2. Skala Pengukuran Likert.....	95
Tabel 5.1. Karakteristik responden berdasarkan jenis kelamin.....	107
Tabel 5.2. Karakteristik responden berdasarkan usia.....	107
Tabel 5.3. Karakteristik responden berdasarkan Status Kepegawaian.....	108
Tabel 5.4. Karakteristik responden berdasarkan lama bekerja.....	109
Tabel 5.5. Karakteristik responden berdasarkan Pendidikan terakhir.....	110
Tabel 5.6. Karakteristik responden berdasarkan status perkawinan	110
Tabel 5.7. Interval kelas variabel	111
Tabel 5.8. Tanggapan Responden terhadap <i>Innovative Work Behaviour</i>	112
Tabel 5.9. Tanggapan Responden terhadap <i>Upskilling</i>	113
Tabel 5.10. Tanggapan Responden terhadap Etos Kerja.....	114
Tabel 5.11. Tanggapan Responden terhadap <i>Intention to Stay</i>	116
Tabel 5.12. Tanggapan Responden terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan	117
Tabel 5.13. Hasil <i>Outer Loading</i> Uji <i>Convergent Validity</i> Tahap 1.....	122
Tabel 5.14. Hasil <i>Outer Loading</i> Uji <i>Convergent Validity</i> Tahap 2.....	123
Tabel 5.15. Hasil AVE Uji <i>Convergent Validity</i>	124
Tabel 5.16. Hasil <i>Cross Loading</i> Uji <i>Discriminant Validity</i>	125
Tabel 5.17. Nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	126
Tabel 5.18. Nilai <i>Composite reliability</i>	127
Tabel 5.19. Hasil Uji R Square (R^2)	128
Tabel 5.20. Hasil uji <i>effect size</i>	129
Tabel 5.21. Hasil <i>Path Coefficient Bootstrapping direct effect</i>	132
Tabel 5.22. Hasil <i>Path Coefficient Bootstrapping Indirect effect</i>	138

DAFTAR GAMBAR

Gambar 3.1.	Kerangka Konseptual Penelitian	78
Gambar 4.1.	Diagram Jumlah Karyawan RSUD Sumberrejo Tahun 2025....	87
Gambar 5.1.	Struktur Organisasi RSUD Sumberrejo.....	105
Gambar 5.2.	Model Latent Variable Penelitian.....	121
Gambar 5.3.	Output model PLS SEM Algorithm	131

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Kuesioner Penelitian.....	175
Lampiran 2 Karakteristik Responden.....	179
Lampiran 3 <i>Descriptives Variables</i>	181
Lampiran 4 Uji Validitas dan Reliabilitas Instrumen	183
Lampiran 5 <i>Smart PLS Analysis Result</i>	196
Lampiran 6 Surat Izin Penelitian.....	201
Lampiran 7 Surat Keterangan Selesai Penelitian	202
Lampiran 8 Kartu Bimbingan.....	203
Lampiran 9 Turnitin	204