

**PERAN *DYNAMIC CAPABILITIES* DAN *ORGANIZATIONAL
AMBIDEXTERITY* DALAM MEMEDIASI PENGARUH
INTELLECTUAL CAPITAL DAN *ENVIRONMENT
UNCERTAINTY* TERHADAP *COMPETITIVE ADVANTAGE*
RUMAH SAKIT**



Faisal Hamdi

9917921027

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
untuk Mendapatkan Gelar Doktor

Intelligentia - Dignitas
SEKOLAH PASCASARJANA

UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA

2024

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan menganalisis dan mendalami peran *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* dalam memediasi pengaruh *intellectual capital* dan *environment uncertainty* terhadap *competitive advantage* rumah sakit. Penelitian berlatar belakang atas meningkatnya kebutuhan rumah sakit untuk beradaptasi dengan dinamika dan perubahan lingkungan yang tidak pasti, persaingan di sektor kesehatan, dan tuntutan layanan kesehatan berkualitas tinggi. *Intellectual capital* menjadi sumber daya strategis yang memengaruhi kemampuan adaptasi dan inovasi rumah sakit. Sementara itu, *environment uncertainty* seperti perubahan regulasi dan fluktuasi permintaan mendorong perlunya pengembangan strategi adaptif.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan eksplanatif. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert dari 112 responden, yang terdiri dari pemimpin dan pengambil keputusan pada rumah sakit kelas C di DKI Jakarta, Banten, dan Jawa Barat. Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *intellectual capital* berpengaruh signifikan terhadap *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity*, tetapi tidak berpengaruh langsung terhadap *competitive advantage*. Sebaliknya, *environment uncertainty* berpengaruh signifikan terhadap semua variabel lainnya. Selain itu, *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* terbukti berperan sebagai mediator dalam pengaruh antara *intellectual capital* dan *environment uncertainty* terhadap *competitive advantage*. Temuan ini menegaskan bahwa pengelolaan sumber daya internal dan kemampuan organisasi untuk menyeimbangkan eksplorasi inovasi dan efisiensi operasional merupakan kunci mencapai keunggulan kompetitif.

Penelitian ini berkontribusi secara teoretis dengan memperkaya literatur manajemen strategis di sektor kesehatan. Secara praktis, hasilnya memberikan panduan bagi rumah sakit untuk mengembangkan strategi berbasis kemampuan adaptasi dan ambidexterity organisasi guna menghadapi tantangan lingkungan yang dinamis.

Kata Kunci: *Intellectual Capital, Environment Uncertainty, Dynamic Capabilities, Organizational Ambidexterity, Competitive Advantage.*

Intelligentia - Dignitas

ABSTRACT

This study aimed to analyze and explore the role of dynamic capabilities and organizational ambidexterity in mediating the influence of intellectual capital and environment uncertainty on the competitive advantage of hospitals. The study was motivated by the increasing need for hospitals to adapt to dynamic and uncertain environmental changes, intense competition in the healthcare sector, and demands for high-quality healthcare services. Intellectual capital served as a strategic resource influencing the hospital's adaptive and innovative capabilities. Meanwhile, environment uncertainty, such as regulatory changes and demand fluctuations, necessitated the development of adaptive strategies.

This research employed a quantitative approach using descriptive and explanatory methods. Data were collected through a Likert-scale questionnaire distributed to 112 respondents, consisting of leaders and decision-makers at Class C hospitals in DKI Jakarta, Banten, and West Java. Data were analyzed using Structural Equation Modeling (SEM) based on Partial Least Squares (PLS). The results indicated that intellectual capital significantly influenced dynamic capabilities and organizational ambidexterity but did not have a direct impact on competitive advantage. Conversely, environment uncertainty significantly influenced all other variables. Moreover, dynamic capabilities and organizational ambidexterity were proven to mediate the relationship between intellectual capital and environment uncertainty on competitive advantage. These findings emphasized that managing internal resources and balancing innovation exploration with operational efficiency were crucial to achieving competitive advantage.

This study contributed theoretically by enriching the literature on strategic management in the healthcare sector. Practically, the findings provided guidance for hospitals to develop strategies based on adaptive capabilities and organizational ambidexterity to address dynamic environmental challenges.

Keywords: *Intellectual Capital, Environment Uncertainty, Dynamic Capabilities, Organizational Ambidexterity, Competitive Advantage.*

Intelligentia - Dignitas

RINGKASAN

1. PENDAHULUAN

Sebagai entitas dengan dua tanggung jawab utama, rumah sakit harus memberikan layanan kesehatan berkualitas sekaligus berkontribusi secara sosial. Untuk mewujudkan kedua peran ini, diperlukan pendekatan manajemen profesional yang tidak hanya memastikan keberlanjutan operasional tetapi juga memaksimalkan dampak sosial. Perubahan regulasi, seperti Undang-Undang No. 44 Tahun 2009, memberikan dasar hukum yang lebih fleksibel, mendorong transformasi rumah sakit menjadi entitas yang mampu bersaing secara profesional sambil tetap memenuhi tanggung jawab sosialnya.

Dalam regulasi yang terus berkembang, bisnis rumah sakit menghadapi tantangan unik, termasuk ketidakpastian lingkungan akibat perubahan kebijakan, perkembangan teknologi, dan fluktuasi permintaan layanan. Ketidakpastian ini diperburuk oleh persaingan ketat yang dipengaruhi oleh struktur pasar unik serta ketergantungan pada program JKN. Dalam menghadapi dinamika tersebut, rumah sakit memerlukan strategi yang adaptif, khususnya melalui *dynamic capabilities* (kemampuan beradaptasi dan bertransformasi) serta *organizational ambidexterity* (kemampuan menyeimbangkan inovasi dengan efisiensi). Kedua kemampuan ini memungkinkan rumah sakit untuk tetap kompetitif di tengah perubahan lingkungan yang cepat.

Penelitian ini secara khusus mengeksplorasi bagaimana *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* memediasi pengaruh antara *intellectual capital*, *environment uncertainty*, dan *competitive advantage*. Fokus pada Rumah Sakit Kelas C menyoroti potensi bisnis yang menarik, termasuk posisi strategis sebagai rujukan layanan primer, efisiensi biaya yang kompetitif, serta kemitraan yang stabil melalui BPJS Kesehatan. Namun, tantangan seperti keterbatasan sumber daya manusia dan perubahan kebijakan memerlukan perhatian serius agar rumah sakit dapat memanfaatkan peluang ini secara optimal.

Penelitian ini memberikan kontribusi signifikan, baik secara teoretis maupun praktis. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur tentang manajemen strategis rumah sakit, khususnya di Indonesia. Secara praktis, hasil penelitian dapat membantu pengelola rumah sakit merancang strategi yang lebih efektif untuk bersaing di industri kesehatan. Dengan pendekatan inovatif yang mengintegrasikan *dynamic capabilities*, *organizational ambidexterity*, dan *intellectual capital*, penelitian ini memberikan panduan bagi Rumah Sakit Kelas C untuk mengatasi tantangan lingkungan (*environment*), memanfaatkan peluang, dan mencapai *competitive advantage* berkelanjutan.

2. KAJIAN LITERATUR

Persaingan yang ketat di industri kesehatan mendorong rumah sakit untuk terus berinovasi dan beradaptasi. Konsep *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* menjadi sorotan dalam penelitian ini. *Dynamic capabilities* memungkinkan rumah sakit untuk mengubah dan mengembangkan sumber daya agar tetap relevan dengan perubahan lingkungan. Sementara itu, *organizational ambidexterity* membantu rumah sakit menyeimbangkan antara eksplorasi ide-ide

baru dan eksploitasi sumber daya yang ada. Penelitian ini menggabungkan perspektif teori berbasis sumber daya dan teori kontingensi untuk memahami bagaimana faktor-faktor internal dan eksternal berinteraksi dalam menciptakan kompetitif advantage di pasar rumah sakit.

Intellectual Capital

Intellectual capital adalah aset tak berwujud yang mencakup pengetahuan, keterampilan, inovasi, dan hubungan yang dimiliki organisasi. Aset ini menjadi penggerak utama *competitive advantage* sebuah organisasi, terutama di era modern yang mengutamakan pengetahuan dan kreativitas sebagai pembeda utama dalam persaingan. *Intellectual capital* memungkinkan organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya internal dan eksternal sehingga dapat menghasilkan nilai tambah bagi pelanggan dan pemangku kepentingan lainnya.

Intellectual capital terdiri dari tiga dimensi utama yang saling mendukung. *Human capital* meliputi pengetahuan, keahlian, dan pengalaman individu yang bekerja dalam organisasi, yang menjadi inti dari kreativitas dan inovasi. *Structural capital* berupa sistem, prosedur, budaya, dan teknologi yang memungkinkan organisasi beroperasi secara efisien dan mempertahankan pengetahuan organisasi, bahkan ketika individu meninggalkan organisasi tersebut. *Relational capital* melibatkan hubungan organisasi dengan pelanggan, pemasok, mitra, dan pemangku kepentingan lainnya, yang menjadi sumber kepercayaan, reputasi, dan peluang bisnis baru. Ketiga dimensi ini bekerja secara sinergis untuk menciptakan nilai jangka panjang dan daya saing bagi organisasi.

Environment Uncertainty

Environment uncertainty adalah kondisi ketidakpastian dalam lingkungan eksternal yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk memprediksi dan merespons perubahan. *Environment uncertainty* terjadi karena dinamika lingkungan bisnis yang kompleks dan sulit diprediksi, seperti perubahan teknologi, fluktuasi ekonomi, atau pergeseran regulasi. Situasi ini mempengaruhi proses pengambilan keputusan strategis organisasi, meningkatkan risiko, dan menuntut fleksibilitas yang tinggi. *Environment uncertainty* menjadi tantangan besar karena organisasi harus mampu mengantisipasi perubahan sambil tetap menjaga stabilitas operasional.

Environment uncertainty diklasifikasikan ke dalam tiga jenis. *State uncertainty* menggambarkan ketidakpastian terkait dengan arah atau sifat perubahan dalam lingkungan eksternal, seperti tren pasar atau kebijakan baru. *Effect uncertainty* merujuk pada ketidakpastian mengenai dampak konkret dari perubahan lingkungan terhadap organisasi, seperti pengaruh teknologi baru pada daya saing. *Response uncertainty* terjadi ketika organisasi mengalami kesulitan dalam menentukan langkah atau respons yang paling efektif untuk menghadapi perubahan tersebut. Ketiga jenis ketidakpastian ini menambah kompleksitas dalam perencanaan strategis dan membutuhkan kemampuan adaptasi serta pengelolaan risiko yang cermat.

Dynamic Capabilities

Dynamic capabilities adalah kemampuan organisasi untuk secara aktif beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui pengelolaan sumber daya dan kapabilitas yang dimiliki. *Dynamic capabilities* memungkinkan organisasi untuk tetap relevan dalam pasar yang dinamis dengan merespons perubahan teknologi, kebutuhan pelanggan, dan tekanan kompetitif secara proaktif. Berbeda dari kapabilitas biasa yang bersifat operasional, *dynamic capabilities* bersifat strategis dan bertujuan untuk memastikan keberlanjutan *competitive advantage* kompetitif melalui inovasi dan transformasi.

Dynamic capabilities terdiri dari tiga aktivitas utama. *Sensing* adalah kemampuan organisasi untuk mendeteksi peluang dan ancaman dengan memahami tren pasar, kebutuhan pelanggan, serta perubahan teknologi. Informasi ini menjadi dasar bagi organisasi untuk mengambil langkah strategis. *Seizing* adalah tindakan organisasi untuk memanfaatkan peluang yang teridentifikasi, misalnya melalui pengembangan produk baru, inovasi model bisnis, atau investasi strategis. *Reconfiguring* adalah kemampuan untuk mengatur ulang dan mengintegrasikan kembali sumber daya organisasi, seperti restrukturisasi proses atau pembaruan teknologi, guna memastikan kesiapan organisasi menghadapi perubahan di masa depan. Ketiga aktivitas tersebut bekerja secara sinergis untuk membantu organisasi menciptakan nilai tambah dan mempertahankan daya saingnya.

Organizational Ambidexterity

Organizational ambidexterity adalah kemampuan organisasi untuk secara simultan mengeksplorasi peluang baru (*exploration*) dan memanfaatkan sumber daya yang ada (*exploitation*). *Organizational ambidexterity* menjadi penting bagi organisasi yang beroperasi di lingkungan yang dinamis dan kompetitif, karena memungkinkan mereka untuk mempertahankan kinerja saat ini sambil beradaptasi dengan kebutuhan masa depan. Kemampuan ini menjadi fondasi bagi organisasi untuk mencapai *competitive advantage*.

Exploration dan *exploitation* adalah dua dimensi utama dalam *organizational ambidexterity* yang menggambarkan cara organisasi menyeimbangkan inovasi dengan efisiensi. *Exploration* berfokus pada pencarian peluang baru melalui inovasi radikal, eksperimen, dan pengembangan produk atau layanan yang belum teruji. Dimensi ini melibatkan penciptaan ide baru dan adaptasi terhadap perubahan pasar. Sementara itu, *exploitation* lebih menekankan pada pemanfaatan sumber daya dan kapabilitas yang sudah ada untuk meningkatkan efisiensi, meningkatkan kualitas, dan mengoptimalkan proses yang sudah berjalan. Kedua dimensi ini seringkali bertentangan, karena *eksplorasi* memerlukan fleksibilitas dan toleransi terhadap ketidakpastian, sementara *eksplotasi* mengutamakan stabilitas dan efisiensi operasional. Organisasi yang berhasil mengelola keduanya dapat mempertahankan kinerja jangka pendek sekaligus beradaptasi untuk menghadapi tantangan jangka panjang.

Competitive Advantage

Competitive advantage adalah kemampuan suatu organisasi untuk menciptakan nilai lebih bagi pelanggan dibandingkan pesaingnya, sehingga dapat memperoleh keuntungan yang lebih tinggi atau pangsa pasar yang lebih besar. Keunggulan ini dapat dicapai melalui berbagai cara, seperti menawarkan produk atau layanan yang lebih baik, lebih murah, atau lebih inovatif daripada yang ditawarkan oleh kompetitor. Dengan memiliki *competitive advantage*, organisasi dapat mempertahankan posisi yang lebih kuat di pasar, meningkatkan loyalitas pelanggan, dan mencapai kinerja yang lebih baik secara keseluruhan. Hal ini memungkinkan organisasi untuk bertahan dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan berubah dengan cepat.

Pendekatan untuk mencapai *competitive advantage* dapat dilihat melalui tiga strategi generik yang dikemukakan oleh Michael Porter. Kepemimpinan biaya (*cost leadership*) berfokus pada pencapaian efisiensi biaya yang lebih rendah daripada pesaing, sehingga organisasi dapat menawarkan produk atau layanan dengan harga lebih rendah sambil tetap mempertahankan profitabilitas. Diferensiasi melibatkan penciptaan produk atau layanan yang unik dan bernilai tinggi di mata pelanggan, memungkinkan organisasi menawarkan harga premium. Sementara itu, strategi fokus menargetkan segmen pasar tertentu, baik melalui biaya rendah (*focus cost leadership*) atau diferensiasi (*focus differentiation*), untuk memenuhi kebutuhan spesifik dari segmen pasar yang lebih kecil namun menguntungkan. Ketiga strategi ini memberikan landasan bagi organisasi untuk memperoleh dan mempertahankan keunggulan kompetitif dalam pasar yang penuh tantangan.

3. METODOLOGI

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif dengan metode deskriptif dan eksplanatif untuk menguji pengaruh *intellectual capital*, *environment uncertainty*, *dynamic capabilities*, dan *organizational ambidexterity*, terhadap *competitive advantage* pada rumah sakit kelas C di DKI Jakarta, Banten, dan Jawa Barat. Responden penelitian adalah pengambil keputusan di rumah sakit, yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling. Data dikumpulkan melalui kuesioner berbasis skala Likert, yang diadaptasi dari penelitian sebelumnya, dengan jumlah minimum sampel ditentukan sebanyak 94 responden berdasarkan rumus Slovin.

Analisis data dilakukan menggunakan *Structural Equation Modeling* (SEM) berbasis *Partial Least Squares* (PLS) untuk menguji pengaruh langsung dan mediasi antar variabel. Instrumen penelitian diuji validitasnya menggunakan korelasi Pearson dan reliabilitasnya melalui Cronbach's Alpha. Melalui model hierarkis (*higher-order construct*), penelitian ini memberikan kerangka komprehensif untuk memahami bagaimana *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* memediasi pengaruh *intellectual capital* dan *environment uncertainty* terhadap *competitive advantage*.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian ini melibatkan 112 responden dari rumah sakit kelas C di DKI Jakarta, Banten, dan Jawa Barat. Sebagian besar responden adalah manajer (42%) dan dokter spesialis (38,4%). Sebanyak 83% responden berasal dari rumah sakit swasta, sementara sisanya dari rumah sakit pemerintah daerah, BUMN, atau kementerian lain. Responden mayoritas berada di Jawa Barat (42,9%), diikuti Banten (31,2%), dan DKI Jakarta (25,9%).

Analisis deskriptif dilakukan untuk setiap variabel penelitian, yaitu *intellectual capital*, *environment uncertainty*, *dynamic capabilities*, *organizational ambidexterity*, dan *competitive advantage*. Persepsi responden terhadap variabel-variabel ini umumnya berada pada kategori tinggi, menunjukkan bahwa rumah sakit memiliki kapasitas untuk merespons perubahan lingkungan dan meningkatkan daya saing.

Dari 13 hipotesis yang diuji, 11 diterima dan 2 ditolak. *Dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* memainkan peran penting dalam meningkatkan daya saing rumah sakit melalui adaptasi dan inovasi.

Pengaruh *Intellectual Capital* terhadap *Dynamic Capabilities*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *intellectual capital* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *dynamic capabilities*. Hal ini mengindikasikan bahwa *intellectual capital*, terutama melalui *human capital* dan *structural capital*, berperan penting dalam meningkatkan kemampuan rumah sakit untuk mengidentifikasi peluang, berinovasi, dan menyesuaikan sumber daya. Temuan ini mendukung penelitian sebelumnya, seperti Heydari & Soltani (2022) dan Priyono & Hidayat (2022), yang menegaskan bahwa *intellectual capital* adalah penggerak utama *dynamic capabilities*.

Pengaruh *Intellectual Capital* terhadap *Organizational Ambidexterity*

Intellectual capital memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational ambidexterity*. Pengaruh ini menunjukkan bahwa *intellectual capital* mendukung eksplorasi inovasi dan efisiensi operasional secara simultan. Hasil ini konsisten dengan penelitian Farzaneh et al. (2022) dan Mahmood & Mubarik (2020), yang menyoroti pentingnya *intellectual capital* dalam membangun kemampuan *organizational ambidexterity*.

Pengaruh *Intellectual Capital* terhadap *Competitive Advantage*

Penelitian tidak menemukan bukti pengaruh positif dan signifikan antara *intellectual capital* dan *competitive advantage*. Meskipun demikian, temuan ini mengindikasikan bahwa kontribusi *intellectual capital* terhadap *competitive advantage* tidak langsung dan lebih bergantung pada mediator seperti *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity*. Hasil ini sejalan dengan Niwash et al. (2022), yang menyatakan bahwa pengaruh *intellectual capital* dan *competitive advantage* bersifat kompleks dan tidak selalu langsung.

Pengaruh *Environment Uncertainty* terhadap *Dynamic Capabilities*

Environment uncertainty memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *dynamic capabilities*. Rumah sakit yang memahami ketidakpastian lingkungan, seperti perubahan regulasi dan kebutuhan pasien, cenderung lebih mampu mengembangkan kemampuan adaptasi dan inovasi. Hasil uji mendukung penelitian

Kafetzopoulos et al. (2020) tentang bagaimana organisasi merespons ketidakpastian melalui *dynamic capabilities*.

Pengaruh *Environment Uncertainty* terhadap *Organizational Ambidexterity*

Analisis menunjukkan bahwa *environment uncertainty* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational ambidexterity*. Hal ini menunjukkan bahwa *environment uncertainty* mendorong rumah sakit untuk mengelola eksplorasi dan eksploitasi secara bersamaan. Hasil ini mendukung penelitian Haarhaus & Liening (2020) dan Zhu & Zhang (2022), yang menyoroti bahwa *uncertainty* dapat menstimulasi *organizational ambidexterity*.

Pengaruh *Environment Uncertainty* terhadap *Competitive Advantage*

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *environment uncertainty* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage*. Hal ini menunjukkan bahwa rumah sakit yang mampu merespons dinamika lingkungan dengan strategi adaptif memiliki peluang lebih besar untuk unggul di pasar. Hasil ini konsisten dengan penelitian Heriyanto et al. (2021) dan Ricardianto et al. (2023), yang menyoroti pentingnya strategi adaptasi dalam ketidakpastian.

Pengaruh *Dynamic Capabilities* terhadap *Organizational Ambidexterity*

Hipotesis ini ditolak karena tidak ada pengaruh signifikan antara *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity*. Meskipun arah hubungan positif, data menunjukkan bahwa dampaknya memerlukan mediator lain. Hasil ini berbeda dengan penelitian Yuan et al. (2021) tetapi mendukung temuan Popadiuk et al. (2018), yang menyatakan bahwa pengaruh tersebut terjadi tidak selalu langsung.

Pengaruh *Organizational ambidexterity* terhadap *Competitive Advantage*

Organizational ambidexterity memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *competitive advantage*. Rumah sakit yang dapat menyeimbangkan inovasi dan efisiensi akan lebih mampu unggul di pasar. Hasil ini mendukung penelitian Coreynen et al. (2020) yang menyatakan bahwa *organizational ambidexterity* adalah kunci daya saing organisasi.

Pengaruh *Dynamic Capabilities* terhadap *Competitive Advantage*

Dynamic capabilities memiliki pengaruh signifikan terhadap *competitive advantage*. Hal ini menunjukkan bahwa kemampuan beradaptasi dan inovasi adalah landasan penting dalam mencapai daya saing. Hasil ini sesuai dengan Bari et al. (2022) dan Koentjoro & Gunawan (2020).

Mediasi *Dynamic Capabilities* pada Pengaruh *Intellectual Capital* terhadap *Competitive Advantage*

Hasil menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* memediasi pengaruh antara *intellectual capital* dan *competitive advantage*. Hal ini mendukung temuan Elsharnouby & Elbanna (2021), yang menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* adalah penghubung penting antara *intellectual capital* dan *competitive advantage*.

Mediasi *Dynamic Capabilities* pada Pengaruh *Environment Uncertainty* terhadap *Competitive Advantage*

Dynamic capabilities juga memediasi pengaruh antara *environment uncertainty* dan *competitive advantage*. Hasil uji mendukung Lee & Yoo (2019), yang menunjukkan bahwa *dynamic capabilities* membantu organisasi merespons *uncertainty* secara lebih efektif.

Mediasi *Organizational ambidexterity* pada Pengaruh *Intellectual Capital* terhadap *Competitive Advantage*

Organizational ambidexterity memediasi pengaruh antara *intellectual capital* dan *competitive advantage*. Hasil ini sejalan dengan penelitian Coreynen et al. (2020) dan Farzaneh et al. (2022), yang menunjukkan bahwa *organizational ambidexterity* memperkuat pengaruh *intellectual capital* terhadap *competitive advantage*.

Mediasi *Organizational ambidexterity* pada Pengaruh *Environment Uncertainty* terhadap *Competitive Advantage*

Organizational ambidexterity memediasi pengaruh *environment uncertainty* terhadap *competitive advantage*. Hasil ini konsisten dengan studi Burk & Averbek (2023), yang menyoroti bahwa *ambidexterity* membantu organisasi merespons lingkungan yang dinamis dan menciptakan daya saing.





5. KESIMPULAN

Penelitian ini mengidentifikasi peran *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* dalam memediasi pengaruh *intellectual capital* dan *environment uncertainty* terhadap *competitive advantage* rumah sakit. Hasil uji hipotesis menunjukkan bahwa *intellectual capital* berpengaruh positif terhadap *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity*, tetapi tidak langsung berpengaruh terhadap *competitive advantage*. *Environment uncertainty* terbukti berpengaruh positif terhadap *dynamic capabilities*, *organizational ambidexterity*, dan *competitive advantage*. Selain itu, *dynamic capabilities* dan *organizational ambidexterity* memediasi pengaruh *intellectual capital* dan *environment uncertainty* terhadap *competitive advantage*, dengan *organizational ambidexterity* lebih memperkuat kemampuan rumah sakit dalam menghadapi ketidakpastian lingkungan.

Implikasi praktis dari penelitian ini menunjukkan pentingnya *intellectual capital*, terutama dalam dimensi *human capital*, untuk meningkatkan kualitas layanan dan inovasi rumah sakit, yang dapat mendukung keunggulan kompetitif. *Environment uncertainty* mengharuskan rumah sakit untuk melakukan analisis biaya-manfaat yang cermat dan meningkatkan kapasitas internal dalam menghadapi perubahan regulasi dan teknologi. Penguatan *dynamic capabilities* melalui *reconfiguring* proses bisnis dapat membantu rumah sakit beradaptasi dengan perubahan dan meningkatkan efisiensi. Selain itu, pengelolaan *organizational ambidexterity*, terutama dalam menyeimbangkan antara *exploration* dan *exploitation*, akan memperkuat posisi kompetitif rumah sakit.








Rekomendasi praktis bagi rumah sakit mencakup evaluasi terhadap prosedur yang ada untuk meningkatkan *structural capital*, memperkuat tim analisis kebijakan dalam mengantisipasi *environment uncertainty*, serta membangun budaya organisasi yang lebih inovatif dan responsif terhadap perubahan. Rumah sakit juga disarankan menyeimbangkan antara *exploitation* dan *exploration* dalam *organizational ambidexterity*, serta memperkuat fokus pada *cost leadership* untuk menarik lebih banyak pasien. Secara teoritik, rekomendasi penelitian ini berupa pengembangan *resource-based view* untuk memanfaatkan sumber daya unik rumah sakit, penerapan *dynamic capabilities* dalam menghadapi perubahan, serta eksplorasi *Blue Ocean Strategy* untuk menciptakan peluang pasar baru yang tidak terjangkau pesaing.

LEMBAR PERSETUJUAN

PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR		
Promotor	Kopromotor	
		
Prof. Dr. Saparuddin M., M.Si.	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi M.M., Ph.D.	
Tanggal:	Tanggal:	
NAMA	TANDA TANGAN	TANGGAL
Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus (Ketua) ¹	
Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris) ²		30-10-24.
Nama : Faisal Hamdi		
No. Registrasi : 9917921027		
Program Studi : Ilmu Manajemen		
Tgl. Lulus :		

Intelligentia - Dignitas

LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN

BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI SETELAH UJIAN TERTUTUP			
Nama Mahasiswa : Faisal Hamdi			
No Registrasi : 9917921027			
Program Studi : Ilmu Manajemen			
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus. (Ketua)		
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si. (Sekretaris)		
3	Prof. Dr. Saparuddin M., M.Si. (Promotor)		
4	Prof. Agung Dharmawan Buchdadi M.M., Ph.D. (Kopromotor)		
5	Prof. Usep Suhud, M.Si., Ph.D. (Penguji)		
6	Dr. Agus Wibowo, M.Pd. (Penguji)		
7	Prof. Dr. Ruswati Surya Saputra., SE, MS. (Penguji Luar)		

Intelligentia - Dignitas

SURAT PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Faisal Hamdi
NIM : 991721027
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Konsentrasi : Manajemen Strategik
Angkatan : 2021
Semester : 121 (Genap) Tahun Akademik 2023/2024

Dengan ini menyatakan bahwa persetujuan ujian terbuka dan perbaikan ujian tertutup untuk pemberkasan yudisium dan wisuda adalah benar tanda tangan dan sudah mendapatkan persetujuan oleh komisi penguji. Apabila saya melanggar pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenar-benarnya dan tanpa paksaan dari pihak manapun.

Jakarta, 29 Oktober 2024
Yang membuat pernyataan,



METERAI
TEMPEL
2BCE0ALX089782745

(Faisal Hamdi)

PERNYATAAN ORISINALITAS KARYA ILMIAH

Saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Faisal Hamdi
NIM : 9917921027
Tempat/Tanggal Lahir : Jakarta, 14 Juli 1973
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen
Angkatan : 2021/2022

Dengan ini menyatakan bahwa disertasi dengan judul penelitian "**Peran *Dynamic Capabilities* dan *Organizational Ambidexterity* dalam memediasi Pengaruh *Intellectual Capital* dan *Environment Uncertainty* terhadap *Competitive Advantage* Rumah Sakit**" merupakan karya saya sendiri tidak mengandung unsur *plagiat* dan sumber baik yang dikutip langsung maupun tidak langsung yang dirujuk telah saya nyatakan benar.

Demikianlah pernyataan ini dibuat dalam keadaan sehat tanpa unsur paksaan dari siapapun. Apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik sesuai dengan peraturan yang berlaku di Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 7 November 2024



(Faisal Hamdi)

PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Faisal Hamdi
NIM : 9917921027
Jenjang : S3 (Doktor)
Program Studi : Ilmu Manajemen - Manajemen Strategik
Judul : Peran *Dynamic Capabilities* dan *Organizational Ambidexterity* dalam Memediasi Pengaruh *Intellectual Capital* dan *Environment Uncertainty* terhadap *Competitive Advantage* Rumah Sakit

Dengan ini menyatakan bahwa:

1. Disertasi ini asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar Doktor baik di Universitas Negeri Jakarta maupun di institusi pendidikan lainnya.
2. Disertasi ini bukan saduran/ terjemahan melainkan merupakan gagasan, rumusan dan hasil pelaksanaan penelitian/implementasi saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain, kecuali arahan promotor, kopromotor dan dewan penguji.
3. Disertasi ini ditulis dengan kaidah-kaidah ilmiah dan belum pernah dipublikasikan
4. Semua disertasi dan penelitian yang relevan yang dikutip dalam disertasi ini dicantumkan pada daftar pustaka

Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya. Apabila di kemudian hari terbukti ada penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya saya ini, serta sanksi lain yang sesuai dengan ketentuan yang berlaku di Universitas Negeri Jakarta.

Jakarta, 29 Oktober 2024



Faisal Hamdi



KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : FAISAL HAMDI
NIM : 9917921027
Fakultas/Prodi : PASCA SARJANA / S3 ILMU MANAJEMEN
Alamat email : faisal.hamdi.ayusa@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

PETA DYNAMIC CAPABILITIES DAN ORGANIZATIONAL AMBIDEXTERITY
DALAM MEMEDIASI PENGARUH INTELLECTUAL CAPITAL DAN ENVIRONMENT
UNCERTAINTY TERHADAP COMPETITIVE ADVANTAGE RUMAH SAKIT

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta 27 DESEMBER 2024

Penulis


FAISAL HAMDI
nama dan tanda tangan

UCAPAN TERIMA KASIH

Begitu banyak pihak yang telah membantu, memberikan saran dan bimbingan dalam penyusunan dan penyelesaian disertasi ini, sehingga dapat diselesaikan dengan baik dan tepat waktu. Untuk itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Prof. Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta.
2. Prof. Dr. Dedi Purwana, S.E., M. Bus selaku Direktur Pascasarjana.
3. Prof. Dr. Hamidah, S.E., M.Si selaku Koordinator Program Studi Doktor Ilmu Manajemen yang senantiasa memberikan arahan, bimbingan, dukungan, dan masukan selama penyusunan disertasi ini.
4. Prof. Dr. Saparuddin M., M.Si, selaku Promotor yang selalu memberikan arahan dan bimbingan, serta selalu memberikan dukungan dan masukan selama proses penyusunan disertasi ini.
5. Prof. Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D. selaku Ko-Promotor yang selalu membimbing penulis untuk terus meningkatkan kualitas disertasi ini.
6. Prof. Usep Suhud, M.Si., Ph.D., selaku penguji yang telah bersedia meluangkan waktu dan memberikan masukan yang sangat bermanfaat bagi penyelesaian disertasi ini.
7. Dr. Agus Wibowo S.Pd.I., S.Pd., M.Pd., selaku penguji atas segala masukan dan saran yang berharga demi perbaikan disertasi ini
8. Prof. Dr. Ruswiati Surya Saputra, S.E., MS. Selaku Penelaah Disertasi dan Penguji Luar yang telah memberikan pandangan kritis dan membangun, sehingga kualitas disertasi ini dapat ditingkatkan
9. Pimpinan Rumah Sakit, Komite Medik, dan Teman Sejawat UPF Spesialis Rumah Sakit di DKI Jakarta, Banten, dan Jawa Barat yang telah berkontribusi memberi masukan dalam penelitian ini.
10. Teman-teman seperjuangan Ilmu Manajemen Angkatan 2021 yang telah memberikan warna dalam penyusunan disertasi ini.
11. Keluarga besar tercinta yang tidak pernah berhenti memberikan dukungan dan doa terbaik untuk penulis.

12. Semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan disertasi ini yang tidak dapat disebutkan satu per satu.

Semoga Allah SWT senantiasa membalas semua kebaikan dan melipatgandakan pahala kepada semua pihak yang telah membantu dalam penyelesaian disertasi ini.

Jakarta, November 2024

Faisal Hamdi



Intelligentia - Dignitas

KATA PENGANTAR

Assalamual'aikum warohmatullah wabarokatuh,

Alhamdulillahirobbil'alamiin, puji syukur kepada Allah SWT karena berkat rahmat dan karunia-Nya lah disertasi dengan judul “Peran *Dynamic Capabilities* dan *Organizational Ambidexterity* dalam memediasi pengaruh *Intellectual Capital* dan *Environment Uncertainty* terhadap *Competitive Advantage* Rumah Sakit” dapat terselesaikan dengan baik.

Disertasi ini diselesaikan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Doktor pada bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia Universitas Negeri Jakarta. Penulis menyadari disertasi ini jauh dari sempurna karena masih terdapat banyak kekurangan dan keterbatasan yang terdapat dalam naskah disertasi ini. Oleh karena itu, penulis mengharapkan saran dan masukan dari pembaca. Selesaiannya disertasi ini tidak lepas dari bantuan para pihak, untuk itu penulis menyampaikan banyak terima kasih.

Wassalamual'aikum warohmatullah wabarokatuh

Jakarta, November 2024

Faisal Hamdi

Intelligentia - Dignitas

DAFTAR ISI

ABSTRAK	I
ABSTRACT	II
RINGKASAN	III
LEMBAR PERSETUJUAN	X
LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN	XI
UCAPAN TERIMA KASIH	XII
KATA PENGANTAR	XIV
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	XIX
DAFTAR GAMBAR	XXI
DAFTAR LAMPIRAN	XXIII
BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Pembatasan Penelitian.....	11
1.3 Rumusan Masalah	11
1.4 Tujuan Penelitian.....	12
1.5 Kegunaan Penelitian.....	13
1.6 <i>State of The Art</i>	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS....	19
2.1. Kajian Pustaka.....	23
2.1.1. <i>Intellectual Capital</i>	23
2.1.2. <i>Environment Uncertainty</i>	31
2.1.3. <i>Dynamic Capabilities</i>	36
2.1.4. <i>Organizational Ambidexterity</i>	44
2.1.5. <i>Competitive Advantage</i>	48
2.2. Penelitian Yang Relevan.....	52
2.3. Kerangka Berpikir	56
2.3.1. <i>Intellectual Capital dan Dynamic Capabilities</i>	59
2.3.2. <i>Intellectual Capital dan Organizational Ambidexterity</i>	60
2.3.3. <i>Intellectual Capital dan Competitive Advantage</i>	61

2.3.4. <i>Environment Uncertainty</i> dan <i>Dynamic Capabilities</i>	62
2.3.5. <i>Environment Uncertainty</i> dan <i>Organizational Ambidexterity</i>	64
2.3.6. <i>Environment Uncertainty</i> dan <i>Competitive Advantage</i>	65
2.3.7. <i>Dynamic Capabilities</i> dan <i>Organizational Ambidexterity</i>	66
2.3.8. <i>Organizational Ambidexterity</i> dan <i>Competitive Advantage</i>	67
2.3.9. <i>Dynamic Capabilities</i> dan <i>Competitive Advantage</i>	68
2.3.10. <i>Dynamic Capabilities</i> memediasi pengaruh <i>Intellectual Capital</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	69
2.3.11. <i>Dynamic Capabilities</i> memediasi pengaruh <i>Environment Uncertainty</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	70
2.3.12. <i>Organizational Ambidexterity</i> memediasi pengaruh <i>Intellectual Capital</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	71
2.3.13. <i>Organizational Ambidexterity</i> memediasi pengaruh <i>Environment Uncertainty</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i> ..	72
2.4. Hipotesis Penelitian	73
BAB III METODE PENELITIAN	75
3.1. Jenis Penelitian	75
3.2. Tempat dan Waktu Penelitian	76
3.2.1. Tempat Penelitian.....	76
3.2.2. Waktu Penelitian	76
3.3. Populasi dan Sampel.....	76
3.3.1. Populasi.....	76
3.3.2. Sampel	77
3.4. Teknik Pengumpulan Data.....	79
3.5. Penyusunan Instrumen Penelitian.....	79
3.5.1. Instrumen Variabel Terikat.....	80
3.5.2. Instrumen Variabel Bebas	81
3.5.3. Instrumen Variabel Mediasi	85
3.6. Uji Validitas	88
3.7. Uji Reliabilitas	91
3.8. Metoda Analisis Data.....	92
3.9. Pengujian Hipotesis	93

BAB IV HASIL PENELITIAN	98
4.1 Hasil Penelitian	98
4.1.1 Deskripsi Karakteristik Responden	98
4.1.2 Deskripsi Variabel Penelitian	100
4.1.3 Analisis <i>Structural Equation Modelling</i> (SEM).....	110
4.2 Pembahasan.....	141
4.2.1 Pengaruh <i>Intellectual Capital</i> terhadap <i>Dynamic Capabilities</i>	141
4.2.2 Pengaruh <i>Intellectual Capital</i> terhadap <i>Organizational Ambidexterity</i>	144
4.2.3 Pengaruh <i>Intellectual Capital</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	146
4.2.4 Pengaruh <i>Environment Uncertainty</i> terhadap <i>Organizational Ambidexterity</i>	149
4.2.5 Pengaruh <i>Environment Uncertainty</i> terhadap <i>Dynamic Capabilities</i>	151
4.2.6 Pengaruh <i>Environment Uncertainty</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	153
4.2.7 Pengaruh <i>Dynamic Capabilities</i> terhadap <i>Organizational Ambidexterity</i>	155
4.2.8 Pengaruh <i>Organizational Ambidexterity</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	157
4.2.9 Pengaruh <i>Dynamic Capabilities</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	159
4.2.10 Mediasi <i>Dynamic Capabilities</i> pada pengaruh <i>Intellectual Capital</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	161
4.2.11 Mediasi <i>Dynamic Capabilities</i> pada pengaruh <i>Environment Uncertainty</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	163
4.2.12 Mediasi <i>Organizational Ambidexterity</i> pada pengaruh <i>Intellectual Capital</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	164
4.2.13 Mediasi <i>Organizational Ambidexterity</i> pada pengaruh <i>Environment Uncertainty</i> terhadap <i>Competitive Advantage</i>	165

4.3	Keterbatasan Penelitian	166
4.4	Novelty	166
BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI DAN REKOMENDASI.....		174
5.1	Kesimpulan.....	174
5.2	Implikasi	177
5.3	Rekomendasi.....	179
5.3.1	Rekomendasi Praktis.....	179
5.3.2	Rekomendasi Teoritikal	181
DAFTAR PUSTAKA		183



Intelligentia - Dignitas

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1	Perbedaan Kelas Rumah Sakit di Indonesia.....	9
Tabel 1.2	Perkembangan Penelitian <i>Dynamic Capabilities</i> dan <i>Organizational Ambidexterity</i>	16
Tabel 2.1	Definisi <i>Intellectual Capital</i>	26
Tabel 2.2	Dimensi <i>Intellectual Capital</i> dari beberapa author(s)	27
Tabel 2.3	Definisi <i>Dynamic Capabilities</i>	38
Tabel 3.1	Kisi-kisi Instrumen <i>Competitive Advantage</i>	81
Tabel 3.2	Kisi-kisi Instrumen <i>Intellectual Capital</i>	82
Tabel 3.3	Kisi-kisi Instrumen <i>Environment Uncertainty</i>	84
Tabel 3.4	Kisi-kisi Instrumen <i>Dynamic Capabilities</i>	86
Tabel 3.5	Kisi-kisi Instrumen <i>Organizational Ambidexterity</i>	87
Tabel 3.6	Hasil Uji Validitas <i>Intellectual Capital</i>	89
Tabel 3.7	Hasil Uji Validitas <i>Environment Uncertainty</i>	89
Tabel 3.8	Hasil Uji Validitas <i>Dynamic Capabilities</i>	90
Tabel 3.9	Hasil Uji Validitas <i>Organizational Ambidexterity</i>	90
Tabel 3.10	Hasil Uji Validitas <i>Competitive Advantage</i>	91
Tabel 3.11	Hasil Uji Reliabilitas	92
Tabel 4.1	Karakteristik Responden	99
Tabel 4.2	Pedoman Interval Kelas.....	101
Tabel 4.3	Persepsi terhadap Variabel <i>Intellectual Capital</i>	102
Tabel 4.4	Persepsi terhadap Variabel <i>Environment Uncertainty</i>	104
Tabel 4.5	Persepsi terhadap Variabel <i>Dynamic Capabilities</i>	106
Tabel 4.6	Persepsi terhadap Variabel <i>Organizational Ambidexterity</i>	108
Tabel 4.7	Persepsi terhadap Variabel <i>Competitive Advantage</i>	110
Tabel 4.8	Validitas dan Reliabilitas Konstruk Tingkat Rendah	114
Tabel 4.9	Validitas Diskriminan Konstruk Tingkat Rendah (<i>Fornell-Larcker</i>)	116
Tabel 4.10	<i>Indikator Loadings</i>	119
Tabel 4.11	Reliabilitas Konsistensi Internal.....	120
Tabel 4.12	Validitas Konvergen.....	121

Tabel 4.13	Validitas Diskriminan (HTMT)	122
Tabel 4.14	Table Inner VIF (<i>Variance Inflated Factor</i>)	124
Tabel 4. 15	Pengaruh Variabel (<i>f-square</i>).....	125
Tabel 4.16	Pengaruh Variabel Mediasi.....	127
Tabel 4. 17	Analisis Pengaruh Langsung.....	129
Tabel 4.18	Analisis Pengaruh Tidak Langsung	133
Tabel 4.19	Analisis <i>Total Effect</i>	136
Tabel 4. 20	Variasi Variabel	138
Tabel 4.21	<i>Standardized Root Mean Square Residual (SRMR)</i>	139
Tabel 4.22	<i>Quadratic Effect</i>	141

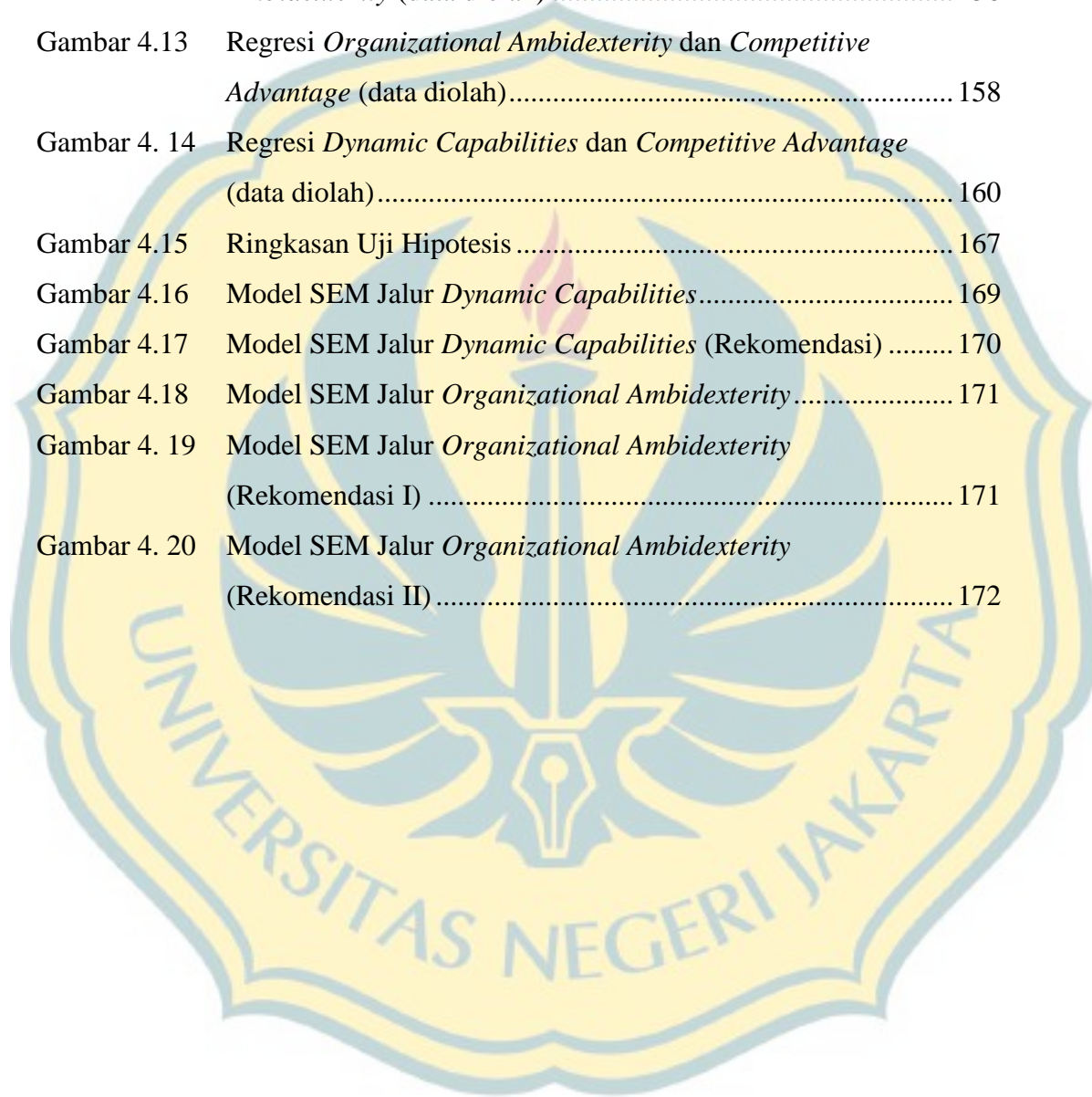


Intelligentia - Dignitas

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Perkembangan jumlah rumah sakit umum di indonesia dari tahun ke tahun (1995-2021) (Yankes, 2023)	2
Gambar 1.2	Jumlah rumah sakit umum berdasarkan kepemilikan (Yankes, 2023)	3
Gambar 1.3	Analisis VosViewer <i>Dynamic Capabilities dan Organizational Ambidexterity</i> tahun 2020-2024 (Data diolah).....	15
Gambar 2.1	<i>Umbrella Theory</i>	20
Gambar 2.2	Kerangka Berpikir	58
Gambar 2.3	Kerangka Konseptual	73
Gambar 3.1	Rekap Rumah Sakit berdasarkan kelas (Nasional) (Yankes, 2023)	76
Gambar 3.2	Struktur umum organisasi Rumah Sakit (Griffin, 2006).....	77
Gambar 3.3	Konstelasi Penelitian	93
Gambar 4.1	Model SEM (initial)	112
Gambar 4.2	Evaluasi Pengukuran Tahap Pertama (Konstruk Tingkat Rendah).....	113
Gambar 4.3	Model SEM Tahap Kedua (Konstruk Tingkat Tinggi)	118
Gambar 4.4	Evaluasi Model Pengukuran (<i>Higher Order</i>).....	118
Gambar 4.5	Evaluasi Model Struktural.....	128
Gambar 4.6	Regresi <i>Intellectual Capital dan Dnamic Capabilities</i> (data diolah)	143
Gambar 4.7	Regresi <i>Intellectual Capital dan Organizational Ambidexterity</i> (data diolah)	145
Gambar 4.8	Regresi <i>Intellectual Capital dan Competitive Advantage</i> (data diolah)	147
Gambar 4.9	Regresi <i>Environment Uncertainty dan Organizational Ambidexterity</i> (data diolah)	150
Gambar 4.10	Regresi <i>Environment Uncertainty dan Dynamic Capabilities</i> (data diolah).....	152

Gambar 4.11	Regresi <i>Environment Uncertainty</i> dan <i>Competitive Advantage</i> (data diolah).....	154
Gambar 4.12	Regresi <i>Dynamic Capabilities</i> dan <i>Organizational Ambidexterity</i> (data diolah)	156
Gambar 4.13	Regresi <i>Organizational Ambidexterity</i> dan <i>Competitive Advantage</i> (data diolah).....	158
Gambar 4. 14	Regresi <i>Dynamic Capabilities</i> dan <i>Competitive Advantage</i> (data diolah).....	160
Gambar 4.15	Ringkasan Uji Hipotesis	167
Gambar 4.16	Model SEM Jalur <i>Dynamic Capabilities</i>	169
Gambar 4.17	Model SEM Jalur <i>Dynamic Capabilities</i> (Rekomendasi)	170
Gambar 4.18	Model SEM Jalur <i>Organizational Ambidexterity</i>	171
Gambar 4. 19	Model SEM Jalur <i>Organizational Ambidexterity</i> (Rekomendasi I)	171
Gambar 4. 20	Model SEM Jalur <i>Organizational Ambidexterity</i> (Rekomendasi II).....	172



Intelligentia - Dignitas

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1.	Kuesioner Penelitian	211
Lampiran 2.	Tabulasi Data Penelitian	214
Lampiran 3.	Uji Validitas dan Reliabilitas	229
Lampiran 4.	Statistik Deskriptif Responden.....	234
Lampiran 5.	Statistik Deskriptif Variabel.....	237
Lampiran 6.	Model SEM (Initial).....	239
Lampiran 7.	Evaluasi Pengukuran Tahap Pertama (<i>Low Order</i>)	240
Lampiran 8.	Konsistensi Internal (<i>Low Order</i>)	241
Lampiran 9.	<i>Outer Loadings (Low Order)</i>	242
Lampiran 10.	<i>Construct reliability and validity (Low Order)</i>	244
Lampiran 11.	<i>Discriminant validity: Fornell Larcker Criterion (Low Order)</i> 245	
Lampiran 12.	<i>Discriminant validity: HTMT (Low Order)</i>	246
Lampiran 13.	Evaluasi Model Pengukuran Tahap Kedua (<i>Higher Order</i>)	247
Lampiran 14.	Evaluasi Model Struktural (<i>Higher Order</i>).....	250

Intelligentia - Dignitas