

PENGARUH KERJASAMA TIM, KOMPENSASI, DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP KINERJA PEGAWAI: STUDI KAUSAL PADA PEGAWAI RSUD MALINGPING PROVINSI BANTEN

Ade Jaya Sutisna^{1*} Akhmad Kurnia² Suwandi³ Ikhlusal Akmal⁴

¹⁻⁴ Univeristas La Tansa Mashiro, Rangkasbitung, Indonesia.

Article Info

Keywords:

Teamwork, Compensation,
Employee Competency,
Employee Performance

Abstract

We conducted this study at RSUD Malimping, Lebak Regency, to explore the relationship between teamwork, compensation, and employee competencies and their impact on employee performance. We collected data from 79 employees working in teams using a simple random sampling method. Data analysis using Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) revealed that the three factors have a significant relationship and influence each other, especially in the health sector work environment. The results show that effective teamwork can significantly improve employees' competencies, which in turn contributes to improving their performance. In addition, an adequate compensation system not only increases motivation but also encourages the development of employee skills. These three factors—teamwork, compensation, and employee competence—positively impact employee performance at RSUD Malimping, suggesting that a supportive work environment directly affects employee productivity and effectiveness.. Therefore, we expect organizations to foster a harmonious and productive work environment that not only enhances individual performance but also contributes to the overall success of the organization.

Kami melakukan penelitian ini di RSUD Malimping, Kabupaten Lebak, untuk mengeksplorasi hubungan antara kerja sama tim, kompensasi, dan kompetensi pegawai serta dampaknya terhadap kinerja pegawai. Kami mengumpulkan data dari 79 pegawai yang bekerja dalam tim dengan menggunakan metode pengambilan sampel acak sederhana. Analisis data menggunakan Partial Least Squares-Structural Equation Modeling (PLS-SEM) mengungkapkan bahwa ketiga faktor tersebut memiliki hubungan yang signifikan dan saling mempengaruhi satu sama lain, terutama di lingkungan kerja sektor kesehatan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kerja sama tim yang efektif dapat secara signifikan meningkatkan kompetensi pegawai, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kinerja mereka. Selain itu, sistem kompensasi yang memadai tidak hanya meningkatkan motivasi tetapi juga mendorong pengembangan keterampilan pegawai. Ketiga faktor ini - kerja tim, kompensasi, dan kompetensi pegawai - berdampak positif terhadap kinerja pegawai di RSUD Malimping, yang menunjukkan bahwa lingkungan kerja yang mendukung secara langsung mempengaruhi produktivitas dan efektivitas pegawai. Oleh karena itu, kami berharap organisasi dapat membina lingkungan kerja yang harmonis dan produktif yang tidak hanya meningkatkan kinerja individu tetapi juga berkontribusi pada keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

Corresponding Author:

adejayasutisna1@gmail.com

The Asia Pacific Journal of
Management Studies

Volume 13 dan Nomor 2

Mei - Agustus 2026

Hal. 145 - 160



©2026 APJMS. This is an Open Access Article distributed the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.

PENDAHULUAN

Kinerja pegawai merupakan salah satu aspek penting dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) yang telah banyak dibahas dalam studi manajemen sumber daya manusia sektor publik. Kinerja pegawai ini menjadi indikator utama keberhasilan suatu organisasi (Yoon, 2020). Menurut Noor dan Saputra (2022), untuk meningkatkan kinerja pegawai, organisasi menyediakan berbagai sumber daya yang diperlukan. Kinerja pegawai sendiri biasanya diukur melalui beberapa faktor, seperti efisiensi operasional, produktivitas, dan kemampuan organisasi mencapai tujuannya dalam jangka panjang. Dengan demikian, kinerja pegawai tidak hanya berfungsi sebagai alat ukur untuk evaluasi, tetapi juga berperan besar dalam membantu organisasi mencapai tujuan-tujuannya (Wassem dkk., 2019).

Data kinerja RSUD Malingping di Kabupaten Lebak Triwulan ke II tahun 2024 (Tabel 1.1). Berdasarkan hasil survei Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) terhadap pelayanan di RSUD Malingping Kabupaten Lebak, dapat dianalisis bahwa indikator-indikator yang dievaluasi menunjukkan mutu pelayanan dengan nilai di bawah 4,00, yang berarti masih ada ruang untuk perbaikan agar pelayanan di rumah sakit tersebut lebih optimal. Secara umum, hasil IKM mencatatkan nilai antara 3,47 hingga 3,59 dengan kategori mutu "Baik". Namun, untuk mencapai standar kualitas pelayanan yang lebih tinggi dan memenuhi harapan masyarakat secara lebih optimal, beberapa aspek perlu mendapat perhatian lebih.

Kesesuaian persyaratan menjadi faktor penting dalam menciptakan pengalaman yang lancar bagi pasien dan pengunjung. Nilai IKM untuk indikator ini adalah 3,53, yang berada di bawah angka 4,00. Meskipun tergolong baik, ada ruang untuk meningkatkan kejelasan dan kepastian dalam proses administrasi, seperti pemberitahuan yang lebih jelas mengenai persyaratan pelayanan medis. Untuk meningkatkan skor, RSUD perlu memastikan bahwa semua persyaratan lebih mudah dipahami oleh pasien dan keluarga, dan

menyediakan informasi yang lebih transparan terkait prosedur administratif.

Prosedur pelayanan yang mudah diakses dan dipahami penting untuk menciptakan kepuasan pasien. Nilai 3,54 pada indikator ini menunjukkan bahwa meskipun prosedur di RSUD Malingping sudah tergolong baik, masih ada beberapa langkah atau birokrasi yang mungkin dirasakan mempersulit oleh sebagian pasien. Perbaikan dapat dilakukan dengan menyederhanakan prosedur dan mempercepat alur pelayanan, misalnya melalui digitalisasi sistem pendaftaran atau penyediaan jalur khusus untuk pasien yang membutuhkan perhatian lebih.

Kesigapan petugas adalah salah satu aspek yang sangat memengaruhi pengalaman pasien. Dengan nilai 3,59, petugas di RSUD Malingping mampu merespons dengan cepat, meskipun mungkin masih ada keterlambatan dalam beberapa situasi. Ini bisa menunjukkan adanya kebutuhan untuk meningkatkan kecepatan dalam menghadapi volume pasien yang meningkat. Peningkatan pelatihan bagi petugas dalam hal manajemen waktu dan pengelolaan jumlah pasien yang lebih efektif dapat membantu meningkatkan kesigapan mereka, terutama di jam-jam sibuk.

Perilaku petugas yang ramah dan profesional sangat penting dalam membangun kepercayaan pasien. Nilai 3,59 menunjukkan bahwa perilaku petugas di RSUD Malingping sudah baik, tetapi perlu ada peningkatan agar semua petugas dapat selalu bersikap empati dan komunikatif, terutama dalam situasi yang penuh tekanan. Program pelatihan tentang etika pelayanan kesehatan dan komunikasi efektif dapat membantu meningkatkan perilaku petugas, terutama dalam menangani pasien yang membutuhkan perhatian emosional lebih.

Layanan pengaduan yang efektif merupakan indikator penting dalam menjaga kualitas pelayanan rumah sakit. Nilai 3,50 menunjukkan bahwa meskipun layanan pengaduan sudah baik, ada kemungkinan pasien merasa kesulitan atau tidak mendapatkan tanggapan yang memadai terkait keluhan atau masukan mereka. RSUD Malingping dapat memperbaiki layanan pengaduan dengan membuat sistem pengaduan yang lebih

responsif dan transparan, seperti melalui platform online atau aplikasi mobile, yang memungkinkan pasien untuk melacak status pengaduan masyarakat.

Transparansi dalam pelayanan kesehatan sangat penting untuk membangun kepercayaan masyarakat. Nilai 3,47 menunjukkan bahwa masih ada kekurangan dalam hal komunikasi mengenai biaya, prosedur, dan hak pasien. Kurangnya transparansi dapat menyebabkan ketidakpastian dan ketidakpuasan. RSUD perlu lebih terbuka dalam memberikan informasi terkait tarif pelayanan, waktu tunggu, dan prosedur medis. Penggunaan papan informasi atau sistem digital yang dapat diakses pasien sebelum mendapatkan layanan bisa menjadi solusi untuk meningkatkan transparansi.

Integritas petugas menjadi kunci dalam menjaga kualitas pelayanan rumah sakit. Nilai 3,51 menunjukkan bahwa meskipun petugas di RSUD Malingping cukup menunjukkan integritas, masih ada potensi untuk meningkatkan tingkat kepercayaan masyarakat terhadap kejujuran dan profesionalisme petugas medis. Meningkatkan pelatihan tentang etika profesi dan menerapkan sistem pengawasan yang lebih ketat terhadap perilaku petugas akan memperkuat integritas mereka dalam melayani pasien.

Secara keseluruhan, RSUD Malingping Kabupaten Lebak telah menunjukkan mutu pelayanan yang baik, tercermin dari nilai Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) yang berkisar antara 3,47 hingga 3,59. Namun, untuk mencapai pelayanan yang lebih optimal dan memenuhi harapan masyarakat, masih diperlukan perbaikan di beberapa area, seperti transparansi pelayanan, kemudahan prosedur, dan layanan pengaduan. Selain itu, penguatan pelatihan untuk meningkatkan kesiapan, perilaku petugas, serta peningkatan integritas pegawai juga penting untuk memastikan pelayanan yang lebih efisien dan memuaskan. Namun, selain faktor-faktor tersebut, kinerja pegawai juga sangat dipengaruhi oleh berbagai elemen lain yang dapat mendorong tercapainya

tujuan pelayanan yang optimal, di antaranya adalah kerjasama tim, kompensasi yang tepat, serta kompetensi pegawai

Kerjasama tim memainkan peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai di RSUD Malingping. Menurut Kim dkk (2022), kerjasama tim yang buruk dapat menghambat pengembangan kompetensi pegawai dan berdampak pada kualitas pelayanan. Dengan adanya kerja tim yang solid, pegawai dapat saling mendukung dan berbagi pengetahuan serta keterampilan yang dibutuhkan untuk meningkatkan kualitas layanan. Hal ini juga sejalan dengan pendapat Hanaysha (2016), yang menyatakan bahwa kerjasama tim merupakan kolaborasi sekelompok individu yang bekerja bersama untuk mencapai tujuan yang sama. Dalam konteks rumah sakit, kerja tim ini sangat krusial, karena pelayanan yang diberikan memerlukan koordinasi yang baik antara berbagai pihak, mulai dari dokter, perawat, hingga tenaga administrasi.

Selain kerjasama tim, kompensasi yang diterima pegawai juga berperan penting dalam memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan. Kompensasi, baik berupa gaji, tunjangan, atau fasilitas lainnya, tidak hanya berfungsi sebagai imbalan atas pekerjaan yang dilakukan, tetapi juga sebagai faktor pendorong yang meningkatkan motivasi dan kepuasan pegawai. Tumi dkk. (2021) mendefinisikan kompensasi sebagai segala bentuk imbalan yang diterima karyawan, baik berupa uang, barang, maupun jasa. Kompensasi yang diberikan dengan tepat dapat meningkatkan semangat kerja pegawai, menjaga kepuasan mereka, serta memperkuat komitmen terhadap organisasi. Zafar dkk. (2021) menyatakan bahwa kompensasi dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan memastikan keberlanjutan kinerja yang baik di dalam organisasi. Dengan demikian, kompensasi yang memadai akan meningkatkan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat di RSUD Malingping.

Namun, untuk dapat mengoptimalkan kinerja pegawai, penting juga untuk mempertimbangkan kompetensi pegawai itu sendiri. Kompetensi pegawai mencakup keterampilan, pengetahuan, sikap, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik. Adeoye dan Fields (2014) mendefinisikan kompetensi sebagai kombinasi dari atribut keterampilan, karakter, kualitas, dan kapasitas yang diperlukan untuk mencapai kinerja yang optimal dalam pekerjaan. Oleh karena itu, pengembangan kompetensi pegawai harus menjadi prioritas utama dalam rangka meningkatkan efektivitas kerja tim dan kualitas pelayanan yang diberikan. Kompensasi yang baik dan kerjasama tim yang solid akan mendorong pegawai untuk terus mengembangkan kompetensi mereka, yang pada gilirannya akan berkontribusi pada peningkatan kinerja individu dan kinerja organisasi secara keseluruhan.

Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai di RSUD Malingping tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor internal seperti kerjasama tim dan kompetensi, tetapi juga dipengaruhi oleh sistem kompensasi yang ada. Sebagaimana disarankan oleh Potnuru dkk. (2019), pemberian tugas dalam tim dapat meningkatkan kompetensi pegawai melalui kolaborasi dan umpan balik yang konstruktif. Oleh karena itu, untuk mencapai kinerja yang optimal, penting bagi manajemen RSUD Malingping untuk memperhatikan ketiga faktor ini secara bersamaan: meningkatkan kerjasama tim, memberikan kompensasi yang memadai, dan mendorong pengembangan kompetensi pegawai. Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji lebih dalam pengaruh kerjasama tim dan kompensasi terhadap kinerja pegawai yang dimediasi oleh kompetensi pegawai di RSUD Malingping Kabupaten Lebak, Provinsi Banten.

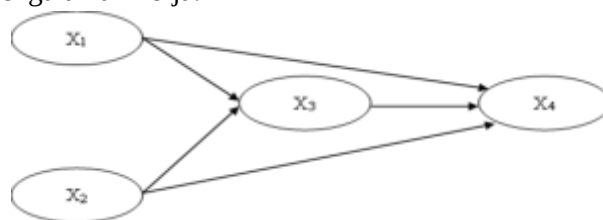
METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan kombinasi pendekatan deskriptif dan eksploratori untuk memperoleh pemahaman yang komprehensif mengenai hubungan antara kerjasama tim (X1),

kompensasi (X2), kompetensi pegawai (X3), dan kinerja pegawai (Y) dalam konteks pelayanan publik RSUD Malingping di Kabupaten Lebak. Pendekatan eksploratori digunakan untuk menggali konsep-konsep inti secara mendalam, sementara pendekatan deskriptif berfokus pada pengujian empiris hubungan antar variabel berdasarkan data kuantitatif. Dengan mengintegrasikan kedua pendekatan ini, penelitian bertujuan untuk menggali pemahaman teoritis dan menyediakan bukti empiris yang relevan.

Pendekatan eksploratori bertujuan untuk memahami dan mendefinisikan karakteristik masing-masing variabel yang diteliti, seperti kerjasama tim, kompensasi, kompetensi pegawai, dan kinerja pegawai. Selain itu, penelitian ini juga mengeksplorasi bagaimana konsep-konsep ini berlaku dalam konteks pelayanan publik dan mencari celah penelitian yang belum banyak dieksplorasi. Temuan dari fase eksplorasi ini akan menjadi dasar dalam merumuskan hipotesis dan menyusun model konseptual untuk penelitian lebih lanjut.

Di sisi lain, pendekatan deskriptif digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data kuantitatif terkait hubungan antar variabel. Data diperoleh melalui kuesioner yang diisi secara mandiri oleh responden, yang memungkinkan pengukuran yang lebih objektif. Dengan menggunakan teknik statistik, penelitian ini menguji pengaruh langsung antara kerjasama tim, kompensasi, dan kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai. Hubungan ke empat variabel tersebut di uji dengan menggunakan model analisis jalur PLS (Gambar 1). Variabel demografis juga dimasukkan sebagai variabel kontrol, mencakup informasi tentang jenis kelamin, usia, pendidikan, dan pengalaman kerja.



Gambar 1 Model Analisis Jalur PLS.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD Malimling di Kabupaten Lebak, yang berjumlah 377 orang. Pegawai ini terdiri dari empat kategori: Pegawai Negeri Sipil (PNS) sebanyak 98 orang, Non-PNS sebanyak 245 orang, Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK) sebanyak 30 orang, dan pegawai Tugas Khusus (TUGSUS) sebanyak 4 orang.

Namun, untuk keperluan penelitian ini, penulis membatasi populasi terjangkau hanya pada pegawai yang berstatus PNS, yaitu sebanyak 98 orang. Pemilihan populasi terjangkau ini didasarkan pada pertimbangan bahwa PNS memiliki status kepegawaian yang lebih permanen dan prosedur kerja yang relatif seragam, sehingga dianggap lebih relevan untuk analisis penelitian.

Dari populasi terjangkau tersebut, sampel penelitian diambil dengan menggunakan teknik acak sederhana (simple random sampling). Teknik ini memberikan setiap anggota populasi kesempatan yang sama untuk dipilih sebagai sampel, sehingga menghasilkan sampel yang mewakili populasi secara adil dan mengurangi bias dalam penelitian (Khan dkk., 2019).. Metode ini dipilih agar hasil penelitian dapat diandalkan dan memberikan gambaran yang lebih akurat tentang hubungan antar variabel yang dikaji.

Dalam penelitian ini, populasi terjangkau adalah 98 pegawai ASN (Aparatur Sipil Negara) di RSUD Malimling. Penentuan jumlah sampel dilakukan dengan menggunakan rumus Slovin, yang merupakan metode umum untuk menghitung jumlah sampel dari suatu populasi berdasarkan tingkat kesalahan atau margin of error yang diinginkan.

Proses pengumpulan data dalam penelitian ini berlangsung selama periode Oktober 2024 hingga November 2024 dan fokus dilakukan pada pegawai RSUD Malimling di Kabupaten Lebak, Provinsi Banten. Penelitian ini mengadopsi pendekatan empiris yang bergantung pada data primer sebagai sumber informasi utama. Data primer adalah data yang dikumpulkan secara

langsung dari responden atau sumber pertama, bukan melalui sumber sekunder seperti dokumen atau publikasi sebelumnya (Noor, 2017b). Dalam penelitian ini, data primer dikumpulkan menggunakan metode survei, yang dirancang untuk mendapatkan informasi yang relevan dan akurat mengenai variabel-variabel yang diteliti, seperti kerja sama tim, kompensasi, kompetensi pegawai, dan kinerja pegawai.

Survei dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada pegawai RSUD Malimling di Kabupaten Lebak yang menjadi sampel penelitian. Kuesioner ini disusun dengan hati-hati untuk memastikan bahwa semua pertanyaan dapat mengukur variabel yang dimaksud dengan valid dan reliabel. Validitas dan reliabilitas kuesioner sangat penting agar data yang diperoleh benar-benar mencerminkan kondisi yang ada, serta dapat memberikan wawasan yang mendalam dan tepat mengenai topik penelitian (Palinkas dkk, 2015). Kuesioner dirancang untuk mengumpulkan informasi dari responden tentang pengalaman, pandangan, dan persepsi mereka terkait dengan kerja sama tim, kompensasi yang diterima, tingkat kompetensi mereka, serta bagaimana hal-hal tersebut mempengaruhi kinerja mereka di tempat kerja.

Penyebaran kuesioner dilakukan kepada sampel responden yang telah dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian. Dengan memilih sampel yang representatif, penelitian ini bertujuan agar hasil yang diperoleh dapat menggambarkan kondisi yang sebenarnya di lapangan. Metode survei ini memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data terkini dan spesifik yang mencerminkan pandangan serta pengalaman pegawai dalam konteks pekerjaan mereka (Palinkas dkk, 2015).. Setelah data terkumpul, informasi yang diperoleh akan dianalisis untuk memahami hubungan antar variabel yang diteliti, sehingga dapat disimpulkan apakah faktor-faktor seperti kerja sama tim dan kompensasi

berpengaruh terhadap kompetensi dan kinerja pegawai.

Pendekatan pengumpulan data primer melalui survei ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang jelas dan objektif tentang pengaruh berbagai variabel terhadap kinerja pegawai di sektor publik, khususnya di lingkungan RSUD Malimping. Selain itu, teknik ini juga memungkinkan peneliti untuk mendapatkan data yang lebih mendalam dan up-to-date, yang penting untuk mengembangkan kebijakan atau program yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja pegawai di rumah sakit tersebut.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Model pengukuran dianalisis menggunakan pendekatan PLS-SEM (Partial Least Squares Structural Equation Modeling), yang memungkinkan evaluasi hubungan antar variabel laten melalui model reflektif. Model reflektif digunakan untuk mengukur variabel laten, dimana indikator-indikator yang merepresentasikan variabel tersebut diuji untuk memastikan keakuratan dan ketepatannya dalam menggambarkan konstruk yang dimaksud. Evaluasi model pengukuran dalam PLS-SEM dilakukan dengan memeriksa beberapa aspek utama: reliabilitas, validitas konvergen, dan validitas diskriminan.

Pertama, reliabilitas variabel diukur dengan dua ukuran utama, yaitu Cronbach's Alpha (CA) dan reliabilitas komposit (CR). Cronbach's Alpha digunakan untuk menilai konsistensi internal dari indikator-indikator yang mengukur variabel laten, sementara reliabilitas komposit memberikan gambaran mengenai kekuatan hubungan antar indikator dalam variabel tersebut. Kedua ukuran ini memberikan informasi mengenai sejauh mana indikator-indikator tersebut dapat dipercaya dalam mengukur variabel yang dimaksud.

Selanjutnya, validitas konvergen digunakan untuk menilai sejauh mana indikator-indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat menggambarkan konstruk yang diukur. Validitas konvergen dievaluasi dengan menggunakan nilai rata-rata varians yang diekstraksi (AVE), yang

menggambarkan proporsi varians indikator yang dapat dijelaskan oleh variabel laten. Nilai AVE yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut benar-benar mengukur konstruk yang dimaksud.

Terakhir, validitas diskriminan menilai sejauh mana indikator-indikator yang terkait dengan satu variabel laten tidak mengukur item-item dari variabel laten lain. Validitas diskriminan diuji dengan memastikan bahwa setiap variabel laten memiliki indikator yang tidak tumpang tindih dengan variabel lain, sebagaimana diungkapkan oleh Kock (2017), yang menekankan bahwa nilai akar AVE dari masing-masing variabel harus lebih tinggi dibandingkan dengan korelasi antar variabel laten. Semua aspek ini memastikan bahwa model pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini valid dan reliabel.

Tabel 1 Hasil Model Pengukuran

Variabel	Indikator	Muatan Faktor	Alpha	CR	AVE
X1	KTM1	0,844	0,852	0,853	0,705
	KTM2	0,790			
	KTM3	0,845			
	KTM4	0,877			
X2	KOP1	0,786	0,771	0,767	0,596
	KOP2	0,822			
	KOP3	0,659			
	KOP4	0,752			
X3	KMP1	0,796	0,852	0,864	0,693
	KMP2	0,850			
	KMP3	0,806			
	KMP4	0,876			
Y	KJP1	0,836	0,889	0,893	0,750
	KJP2	0,880			
	KJP3	0,864			
	KJP4	0,884			

Tabel menunjukkan hasil model pengukuran untuk variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini, yaitu kerjasama tim (X1), kompensasi (X2), kompetensi pegawai (X3), dan kinerja pegawai (Y). Dalam tabel ini, muatan faktor (factor loadings), Cronbach's Alpha (CA), reliabilitas komposit (CR), dan rata-rata varians yang diekstraksi (AVE) digunakan untuk mengukur kualitas model pengukuran, yang mencakup reliabilitas dan validitas dari setiap variabel laten yang diteliti.

Variabel kerjasama tim (X1) diukur dengan empat indikator (KTM1, KTM2, KTM3, KTM4). Muatan faktor untuk indikator-indikator ini berkisar antara 0,790 hingga 0,877, yang menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki kontribusi yang

signifikan dalam mengukur variabel kerjasama tim. Nilai Cronbach's Alpha (CA) untuk X1 adalah 0,852, yang menunjukkan konsistensi internal yang sangat baik, karena nilai CA yang lebih besar dari 0,70 menunjukkan reliabilitas yang baik. Reliabilitas komposit (CR) untuk X1 adalah 0,853, yang juga menunjukkan reliabilitas yang sangat baik, karena nilai CR yang lebih besar dari 0,70 menunjukkan ketepatan pengukuran. Nilai AVE untuk X1 adalah 0,705, yang lebih tinggi dari batas minimum 0,50, menunjukkan validitas konvergen yang baik, yaitu bahwa indikator-indikator yang digunakan dapat menjelaskan lebih dari 70% varians variabel laten ini.

Variabel kompensasi (X2) diukur dengan empat indikator (KOP1, KOP2, KOP3, KOP4). Muatan faktor untuk indikator-indikator X2 bervariasi antara 0,659 hingga 0,822, dengan nilai terkecil 0,659 yang masih berada di atas nilai ambang batas minimum 0,60, meskipun agak rendah dibandingkan dengan indikator lainnya. Nilai Cronbach's Alpha untuk X2 adalah 0,771, yang menunjukkan reliabilitas yang baik, meskipun sedikit lebih rendah dibandingkan X1. Reliabilitas komposit (CR) untuk X2 adalah 0,767, yang juga menunjukkan bahwa variabel ini memiliki reliabilitas yang dapat diterima. Nilai AVE untuk X2 adalah 0,596, yang lebih besar dari 0,50, menandakan bahwa validitas konvergen untuk variabel kompensasi ini cukup baik, meskipun tidak setinggi X1 dan X3.

Variabel kompetensi pegawai (X3) diukur dengan empat indikator (KMP1, KMP2, KMP3, KMP4). Muatan faktor untuk indikator-indikator X3 berkisar antara 0,796 hingga 0,876, yang menunjukkan kontribusi yang kuat dari setiap indikator dalam mengukur kompetensi pegawai. Nilai Cronbach's Alpha untuk X3 adalah 0,852, yang menunjukkan reliabilitas yang sangat baik. Reliabilitas komposit (CR) untuk X3 adalah 0,864, yang juga menunjukkan reliabilitas yang sangat baik. Nilai AVE untuk X3 adalah 0,693, yang lebih besar dari 0,50, menandakan validitas konvergen

yang sangat baik, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator X3 menjelaskan lebih dari 69% varians variabel laten ini.

Variabel kinerja pegawai (Y) diukur dengan empat indikator (KJP1, KJP2, KJP3, KJP4). Muatan faktor untuk indikator-indikator Y berkisar antara 0,836 hingga 0,893, yang menunjukkan kontribusi yang sangat baik dari setiap indikator dalam mengukur kinerja pegawai. Nilai Cronbach's Alpha untuk Y adalah 0,889, yang menunjukkan reliabilitas yang sangat tinggi. Reliabilitas komposit (CR) untuk Y adalah 0,893, yang juga menunjukkan reliabilitas yang sangat tinggi. Nilai AVE untuk Y adalah 0,750, yang lebih besar dari 0,50, menandakan validitas konvergen yang sangat baik, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator Y sangat baik dalam menjelaskan varians dari variabel laten kinerja pegawai.

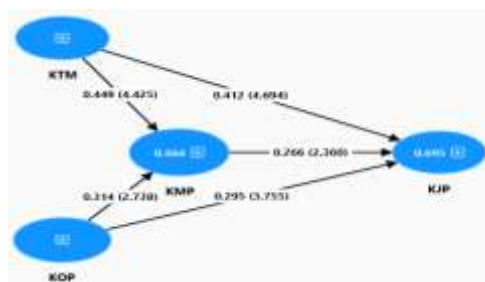
Berdasarkan hasil analisis model pengukuran pada Tabel, dapat disimpulkan bahwa semua variabel laten yang diteliti (kerjasama tim, kompensasi, kompetensi pegawai, dan kinerja pegawai) memiliki reliabilitas dan validitas yang baik. Nilai Cronbach's Alpha dan reliabilitas komposit untuk semua variabel menunjukkan bahwa data yang digunakan dalam penelitian ini konsisten dan dapat dipercaya. Selain itu, nilai AVE untuk semua variabel melebihi ambang batas minimum, menandakan bahwa validitas konvergen untuk seluruh variabel sangat baik, yang menunjukkan bahwa indikator-indikator yang digunakan benar-benar mengukur variabel laten yang dimaksud.

Model struktural dalam penelitian ini dianalisis menggunakan dua metrik utama, yaitu nilai f^2 (f-squared) dan nilai R^2 (R-squared). Nilai f^2 digunakan untuk mengukur besar pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen dalam model, sedangkan R^2 menggambarkan sejauh mana model dapat menjelaskan variabilitas dalam variabel dependen. Kedua metrik ini penting untuk menilai kekuatan dan kualitas model yang dibangun, serta untuk mengetahui seberapa baik

hubungan antar variabel dalam model tersebut dapat dijelaskan.

Tabel 2 Ringkasan Model Struktural

Hipotesis	Jalur	β	Nilai				Keputusan
			t	p	f^2	R^2	
H1	KTM $\rightarrow$ KMP	0,449	4,425	0,000	0,251	0,464	
H2	KOP $\rightarrow$ KMP	0,314	2,738	0,006	0,123		
H3	KTM $\rightarrow$ KJP	0,412	4,694	0,000	0,296	0,695	
H4	KOP $\rightarrow$ KJP	0,295	3,755	0,000	0,169		
H5	KMP $\rightarrow$ KJP	0,266	2,360	0,018	0,125		



Gambar 2 Model Struktural

Tabel dan Gambar menyajikan hasil analisis model struktural yang menunjukkan hubungan antara variabel independen dan dependen dalam penelitian ini. Setiap hipotesis diuji dengan mengukur koefisien jalur (β), nilai t, nilai signifikansi (p), ukuran pengaruh (f^2), dan proporsi variabilitas yang dijelaskan (R^2). Analisis terhadap hasil ini memberikan pemahaman lebih dalam mengenai kontribusi masing-masing variabel terhadap variabel dependen.

Hipotesis H1 menguji pengaruh kerjasama tim (KTM) terhadap kompetensi pegawai (KMP). Hasil menunjukkan $\beta = 0,449$, $t = 4,425$, dan $p = 0,000$, yang mengindikasikan pengaruh yang signifikan dan positif. Ukuran pengaruh ($f^2 = 0,251$) menunjukkan pengaruh yang cukup besar, dan nilai $R^2 = 0,464$ menunjukkan bahwa model ini mampu menjelaskan sekitar 46,4% variabilitas dalam kompetensi pegawai.

Hipotesis H2 menguji pengaruh kompensasi (KOP) terhadap kompetensi pegawai (KMP). Dengan $\beta = 0,314$, $t = 2,738$, dan $p = 0,006$, hasil ini menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kompetensi pegawai, meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan kerjasama tim. Ukuran pengaruh ($f^2 = 0,123$)

menunjukkan pengaruh yang sedang, yang mengonfirmasi kontribusi kompensasi dalam meningkatkan kompetensi pegawai.

Pada Hipotesis H3, kerjasama tim (KTM) terbukti memiliki pengaruh yang sangat signifikan terhadap kinerja pegawai (KJP), dengan $\beta = 0,412$, $t = 4,694$, dan $p = 0,000$. Ukuran pengaruh ($f^2 = 0,296$) menunjukkan pengaruh yang besar, dan model ini menjelaskan $R^2 = 0,695$, yang berarti sekitar 69,5% variabilitas dalam kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh kerjasama tim.

Hipotesis H4 menguji pengaruh kompensasi (KOP) terhadap kinerja pegawai (KJP). Dengan hasil $\beta = 0,295$, $t = 3,755$, dan $p = 0,000$, kompensasi memiliki pengaruh signifikan meskipun lebih kecil dibandingkan kerjasama tim. Ukuran pengaruh ($f^2 = 0,169$) menunjukkan pengaruh yang sedang, mengindikasikan kontribusi kompensasi terhadap peningkatan kinerja pegawai.

Selanjutnya, Hipotesis H5 menguji pengaruh kompetensi pegawai (KMP) terhadap kinerja pegawai (KJP). Hasil $\beta = 0,266$, $t = 2,360$, dan $p = 0,018$ menunjukkan pengaruh signifikan meskipun pengaruhnya lebih kecil dibandingkan variabel lainnya. Ukuran pengaruh ($f^2 = 0,125$) menunjukkan pengaruh kecil dari kompetensi pegawai terhadap kinerja pegawai, namun tetap memberikan kontribusi yang signifikan.

Berdasarkan hasil analisis model struktural yang disajikan dalam Tabel 4.5, dapat disimpulkan bahwa kerjasama tim (KTM) memiliki pengaruh paling besar terhadap kompetensi pegawai (KMP) dan kinerja pegawai (KJP). Kompensasi (KOP) juga menunjukkan pengaruh signifikan terhadap kedua variabel dependen, meskipun dengan pengaruh yang lebih kecil. Sementara itu, kompetensi pegawai (KMP) juga berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai (KJP), meskipun pengaruhnya relatif lebih kecil. Model ini menunjukkan kemampuan yang cukup baik dalam menjelaskan variabilitas dalam kompetensi pegawai dan kinerja pegawai, dengan nilai R^2 yang cukup tinggi pada kedua variabel dependen.

Pembahasan

1. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai

Kerjasama tim memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatan kompetensi pegawai, terutama di lingkungan rumah sakit seperti RSUD Malimping di Kabupaten Lebak. Dalam konteks rumah sakit, kompetensi pegawai tidak hanya mengacu pada keterampilan teknis individu, tetapi juga pada kemampuan untuk bekerja sama dalam tim. Kerjasama yang efektif memungkinkan pegawai untuk saling berbagi pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman, yang pada gilirannya meningkatkan kemampuan masing-masing individu dalam melaksanakan tugasnya (Aga dkk., 2016).

Penelitian menunjukkan bahwa dalam kerjasama tim, anggota tim tidak hanya belajar dari pengalaman profesional mereka, tetapi juga memperoleh keterampilan sosial dan komunikasi yang lebih baik. Misalnya, dokter, perawat, dan tenaga medis lainnya yang berkolaborasi dalam tim akan lebih mudah berbagi informasi, menyelesaikan masalah bersama, dan mengelola pasien secara lebih efisien. Proses ini meningkatkan kompetensi pegawai dalam berbagai aspek, termasuk pengambilan keputusan dan penanganan masalah yang kompleks. Sebagai contoh, dalam situasi darurat medis, kemampuan tim untuk bekerja dengan sinergi akan mempercepat penanganan pasien dan meningkatkan hasil perawatan (Goetz dkk., 2018).

Selain itu, kerjasama tim juga membantu pegawai mengembangkan kompetensi emosional dan sosial, yang sangat penting dalam lingkungan rumah sakit yang penuh tekanan. Dalam tim, anggota dapat memberikan dukungan emosional dan umpan balik konstruktif, yang membantu individu untuk berkembang secara pribadi dan profesional. Proses ini menciptakan lingkungan belajar yang berkelanjutan, di mana pegawai merasa didukung untuk meningkatkan keterampilan mereka (Yi, 2016). Kerjasama tim

yang baik membantu menciptakan rasa saling percaya dan menghargai, yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi pegawai di rumah sakit.

Dengan demikian, kerjasama tim yang baik di RSUD Malimping dapat menjadi salah satu kunci untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Tim yang bekerja dengan sinergi dan memiliki komunikasi yang efektif dapat meningkatkan keterampilan teknis, emosional, dan sosial pegawai, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kualitas pelayanan kesehatan. Maka dari itu, penting bagi manajemen rumah sakit untuk mengembangkan budaya kerjasama yang kuat dan menyediakan pelatihan serta kesempatan untuk meningkatkan kemampuan tim.

2. Pengaruh Kompensasi terhadap Kompetensi Pegawai

Kompensasi, baik dalam bentuk gaji, tunjangan, maupun insentif lainnya, memegang peranan penting dalam mempengaruhi kompetensi pegawai di RSUD Malimping, Kabupaten Lebak. Kompensasi yang memadai memberikan motivasi kepada pegawai untuk meningkatkan kemampuan dan kinerjanya. Dalam banyak studi, kompensasi yang baik dihubungkan dengan peningkatan tingkat kepuasan kerja, yang berujung pada peningkatan kompetensi pegawai. Pegawai yang merasa dihargai secara finansial cenderung lebih termotivasi untuk memperbaiki keterampilan dan pengetahuan mereka, yang pada gilirannya meningkatkan kompetensi mereka dalam pekerjaan sehari-hari (Zafar dkk., 2021). Kompensasi yang adil dan kompetitif juga berfungsi sebagai alat untuk mempertahankan pegawai yang berkualitas. Ketika pegawai merasa bahwa mereka menerima penghargaan yang setara dengan upaya dan kontribusinya, mereka lebih cenderung untuk tetap bertahan dan berkembang dalam organisasi. Hal ini juga berdampak pada peningkatan kompetensi, karena pegawai yang lama dan berpengalaman akan terus memperbarui pengetahuan dan keterampilan mereka untuk memenuhi standar yang diharapkan

dari mereka. Selain itu, kompensasi yang baik memberikan stabilitas finansial, yang memungkinkan pegawai untuk fokus pada pengembangan diri mereka tanpa harus khawatir tentang kebutuhan dasar mereka (Nazir dkk., 2016).

Selain aspek finansial, kompensasi non-finansial seperti penghargaan, pengakuan, dan kesempatan untuk berkembang juga berperan dalam meningkatkan kompetensi pegawai. Misalnya, memberikan pelatihan atau peluang untuk mengikuti kursus tambahan sebagai bagian dari paket kompensasi dapat memperluas pengetahuan pegawai dan meningkatkan keterampilan mereka dalam pekerjaan yang mereka lakukan. Dengan demikian, sistem kompensasi yang mencakup berbagai insentif tidak hanya berfokus pada gaji tetapi juga pada pengembangan pegawai, yang berkontribusi langsung pada peningkatan kompetensi mereka dalam melayani pasien di RSUD Malimping.

Dalam konteks RSUD Malimping, pemberian kompensasi yang adil dan memadai sangat penting untuk meningkatkan kompetensi pegawai. Dengan menghubungkan kompensasi dengan hasil kerja yang diharapkan dan memberikan peluang untuk pengembangan lebih lanjut, RSUD Malimping dapat meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang diberikan oleh pegawainya. Oleh karena itu, manajemen RSUD perlu memastikan bahwa sistem kompensasi mereka tidak hanya mencakup aspek finansial, tetapi juga memberikan dorongan untuk pengembangan kompetensi pegawai yang lebih baik.

3. Pengaruh Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai

Kerjasama tim memainkan peran yang sangat penting dalam menentukan kinerja pegawai di RSUD Malimping, Kabupaten Lebak. Ketika anggota tim bekerja sama dengan baik, mereka dapat berbagi pengetahuan, keterampilan, dan pengalaman untuk mencapai tujuan bersama. Dalam konteks rumah sakit, kerjasama yang efektif antarpegawai dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan kepada pasien. Pegawai yang dapat berkomunikasi dengan lancar dan saling

mendukung dalam melaksanakan tugasnya cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan lebih cepat dan tepat. Hal ini berujung pada kinerja yang lebih baik, baik dalam hal produktivitas maupun kualitas layanan (O'Neill dan Salas, 2018).

Penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa kerjasama tim yang baik dapat meningkatkan rasa saling percaya antara anggota tim, yang penting untuk pengambilan keputusan yang lebih baik dan pengelolaan konflik yang lebih efektif (Edmondson, 1999). Dalam lingkungan rumah sakit seperti RSUD Malimping, dimana keputusan medis yang cepat dan tepat sering kali diperlukan, rasa saling percaya sangat penting. Anggota tim yang saling mendukung dan dapat berbagi informasi secara terbuka akan lebih mampu menghadapi tantangan dan memberikan pelayanan kesehatan yang berkualitas tinggi. Sebaliknya, kerjasama yang buruk dapat menyebabkan kebingungan, miskomunikasi, dan bahkan kesalahan dalam pelayanan, yang akan menurunkan kinerja keseluruhan tim.

Selain itu, kerjasama tim juga berkaitan erat dengan motivasi pegawai. Ketika individu merasa menjadi bagian dari tim yang sukses, mereka akan lebih termotivasi untuk berkontribusi dan bekerja keras. Hal ini bisa meningkatkan kepuasan kerja dan rasa memiliki terhadap tujuan organisasi, yang pada gilirannya meningkatkan kinerja individu dan tim secara keseluruhan (Bacon dan Blyton, 2006). Di RSUD Malimping, suasana kerja yang kondusif yang mendorong kolaborasi dan timbal balik yang positif antarpegawai akan menciptakan lingkungan yang lebih produktif dan menyenangkan, sehingga pegawai dapat bekerja lebih maksimal dalam memberikan layanan kepada pasien.

Dalam kesimpulannya, kerjasama tim yang efektif di RSUD Malimping dapat berdampak langsung pada kinerja pegawai. Dengan meningkatkan komunikasi, membangun kepercayaan, dan memotivasi pegawai untuk bekerja sebagai tim, rumah sakit dapat meningkatkan kualitas layanan kesehatan yang diberikan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen RSUD untuk menciptakan dan memelihara budaya

kerja yang mendukung kolaborasi tim, baik melalui pelatihan, fasilitas yang memadai, maupun pemberian insentif bagi tim yang menunjukkan kinerja yang baik.

4. Pengaruh Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai

Kompensasi memainkan peran yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja pegawai RSUD Malimling di Kabupaten Lebak. Kompensasi, yang mencakup gaji, tunjangan, bonus, dan fasilitas lainnya, tidak hanya berfungsi sebagai penghargaan terhadap kerja keras pegawai, tetapi juga sebagai faktor motivasi yang signifikan. Pegawai yang merasa bahwa mereka diberi kompensasi yang adil dan sesuai dengan kinerja mereka cenderung lebih termotivasi untuk bekerja dengan maksimal. Hal ini karena kompensasi yang baik dapat memperbaiki kesejahteraan ekonomi pegawai dan memberi mereka insentif untuk berkontribusi lebih baik dalam pekerjaannya.

Beberapa studi menunjukkan bahwa pegawai yang merasa puas dengan kompensasi yang mereka terima cenderung memiliki tingkat komitmen yang lebih tinggi terhadap organisasi dan pekerjaan mereka. Di RSUD Malimling, kompensasi yang adil dan menarik dapat meningkatkan produktivitas pegawai, terutama di bidang pelayanan medis yang sangat membutuhkan dedikasi dan profesionalisme. Kompensasi yang memadai juga dapat mengurangi tingkat absensi dan perpindahan pegawai, karena mereka merasa lebih dihargai dan lebih cenderung untuk tetap bekerja dalam jangka panjang pegawai sangat dipengaruhi oleh sejauh mana mereka merasa diberi penghargaan yang setimpal dengan kontribusi mereka. Dengan adanya kompensasi yang baik, pegawai merasa lebih dihargai, yang berdampak pada peningkatan sikap kerja positif, seperti inisiatif, keinginan untuk meningkatkan keterampilan, dan ketepatan dalam menyelesaikan tugas. Di lingkungan rumah sakit seperti RSUD Malimling, di mana pekerjaan sering kali melibatkan tekanan tinggi dan kebutuhan untuk

memberikan pelayanan prima, kompensasi yang layak sangat penting dalam mendukung pegawai agar dapat bekerja dengan optimal yang berbasis finansial, pengakuan non-material seperti penghargaan atas prestasi dan pengakuan kinerja juga memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja pegawai (Mayes dkk, 2017). Kombinasi antara kompensasi yang adil dan pengakuan yang memadai dapat menciptakan iklim kerja yang mendukung, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kualitas pelayanan dan kepuasan pasien di RSUD Malimling. Dengan demikian, manajemen RSUD Malimling perlu terus memperhatikan dan menyesuaikan kebijakan kompensasi agar tetap relevan dengan kebutuhan pegawai dan tuntutan kinerja yang tinggi dalam sektor pelayanan kesehatan.

5. Pengaruh Kompetensi Pegawai terhadap Kinerja Pegawai

Kompetensi pegawai memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja individu maupun organisasi, termasuk di RSUD Malimling, Kabupaten Lebak. Kompetensi meliputi kombinasi pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan untuk menjalankan pekerjaan secara efektif dan efisien. Dalam konteks rumah sakit, kompetensi pegawai menjadi kunci utama untuk memastikan pelayanan yang berkualitas kepada pasien. Pegawai yang memiliki kompetensi tinggi, seperti keterampilan teknis di bidang medis, kemampuan komunikasi yang baik, dan pengetahuan manajerial, cenderung mampu menangani tugas-tugas kompleks dengan cepat dan akurat. Hal ini berdampak pada peningkatan kinerja keseluruhan rumah sakit.

Penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak hanya meningkatkan kemampuan individu dalam menyelesaikan tugas, tetapi juga memengaruhi efektivitas kerja tim dan hubungan dengan pasien. Pegawai yang kompeten lebih percaya diri dalam mengambil keputusan yang tepat, fleksibel menghadapi perubahan, dan mampu beradaptasi dengan dinamika lingkungan kerja

rumah sakit. Dalam situasi medis yang sering kali membutuhkan pengambilan keputusan cepat dan tepat, kompetensi menjadi faktor penentu keberhasilan pelayanan, sebagaimana didukung oleh (Carvalho, 2016). Dengan kompetensi yang baik, pegawai tidak hanya meningkatkan kualitas pelayanan kesehatan tetapi juga hasil pengobatan pasien.

Kompetensi juga terkait erat dengan kepuasan kerja. Pegawai yang merasa memiliki kemampuan memadai cenderung lebih puas dengan pekerjaannya, lebih berdedikasi, dan lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik. Sebaliknya, pegawai yang merasa kurang kompeten cenderung mengalami stres dan frustrasi, yang dapat menurunkan kinerja mereka. Mishra (2014) menyoroti pentingnya program pengembangan kompetensi yang berkelanjutan untuk mendukung pegawai dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Dengan meningkatkan kompetensi, organisasi tidak hanya meningkatkan kinerja tetapi juga kesejahteraan pegawai.

Manajemen RSUD Malimping perlu memberikan perhatian khusus pada pengembangan kompetensi pegawai melalui pelatihan rutin, evaluasi berkala, dan umpan balik yang konstruktif. Park (2020) menekankan bahwa pelatihan berbasis kebutuhan dan pemantauan hasilnya secara konsisten merupakan langkah strategis untuk memastikan kompetensi pegawai terus berkembang. Dengan menerapkan strategi ini, RSUD Malimping dapat meningkatkan kinerja pegawai sekaligus memberikan pelayanan kesehatan yang optimal kepada masyarakat.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, dapat disimpulkan Terdapat pengaruh kerjasama tim berpengaruh langsung positif terhadap kompetensi pegawai. Ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas kerjasama tim akan menyebabkan peningkatan kompetensi pegawai. Terdapat pengaruh langsung positif kompensasi terhadap kompetensi pegawai. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi akan menyebabkan peningkatan kompetensi pegawai. Terdapat

pengaruh langsung positif kerjasama tim terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa peningkatan efektivitas kerjasama tim akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai. Terdapat pengaruh langsung positif kompensasi terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kompensasi akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai. Terdapat pengaruh kompetensi pegawai berpengaruh langsung positif terhadap kinerja pegawai. Ini menunjukkan bahwa peningkatan kompetensi pegawai akan menyebabkan peningkatan kinerja pegawai..

DAFTAR PUSTAKA

- Adams, J. S., & Freedman, S. (1976). Equity Theory Revisited : Comments and Annotated Bibliography. *Advances in Experimental Social Psychology*, 9, 43–90.
- Adeoye, A. O., & Fields, Z. (2014a). Compensation Management and Employee Job Satisfaction : A Case of Nigeria. *Journal of Social Sciences*, 41(3), 345–352. <https://doi.org/10.1080/09718923.2014.11893369>
- Adeoye, A. O., & Fields, Z. (2014b). *Compensation Management and Employee Job Satisfaction : A Case of Nigeria*. 41(3), 345–352.
- Aga, D. A., Noorderhaven, N., & Vallejo, B. (2016). Transformational leadership and project success: The mediating role of team-building. *International Journal of Project Management*, 34(5), 806–818. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.02.012>
- Ahyaruddin, M., & Akbar, R. (2016). the Relationship Between the Use of a Performance Measurement System, Organizational Factors, Accountability, and the Performance of Public Sector Organizations. *Journal of Indonesian Economy and Business*, 31(1), 1. <https://doi.org/10.22146/jieb.10317>
- Amjad, F., Abbas, W., Zia-ur-rehman, M., Baig, S. A., Hashim, M., & Zia-ur-rehman, M. (2021). Effect of green human resource management practices on organizational sustainability : the mediating role of environmental and employee performance. *Environmental Science and Pollution Research*, 28, 28191–28206.
- Armstrong, M. (2021). *Armstrong's Handbook of*

- Strategic Human Resource Management: Improve business performance through strategic people management. In *Kogan Page Limited, United States* (7th Eds.).
- Azim, M. T., Fan, L., Uddin, M. A., Abdul Kader Jilani, M. M., & Begum, S. (2019). Linking transformational leadership with employees' engagement in the creative process. *Management Research Review*, 42(7), 837–858. <https://doi.org/10.1108/MRR-08-2018-0286>
- Bacon, N., & Blyton, P. (2006). Union co-operation in a context of job insecurity: Negotiated outcomes from teamworking. *British Journal of Industrial Relations*, 44(2), 215–237. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2006.00495.x>
- Bales, R. (2001). *Social Interaction Systems* (Eds, 1st). Routledge, New York.
- Barnes, C. M., Hollenbeck, J. R., Jundt, D. K., DeRue, D. S., & Harmon, S. J. (2011). Mixing individual incentives and group incentives: Best of both worlds or social dilemma? *Journal of Management*, 37(6), 1611–1635. <https://doi.org/10.1177/0149206309360845>
- Belbin, M., & Brown, V. (2022). *Team Roles at Work* (Edition 3r). Routledge, London.
- Boyatzis, R. E. (2008). Competencies in the 21st century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5–12. <https://doi.org/10.1108/02621710810840730>
- Carvalho, A. (2016). The impact of PBL on transferable skills development in management education. *Innovations in Education and Teaching International*, 53(1), 35–47. <https://doi.org/10.1080/14703297.2015.1020327>
- Colquitt, J. A., Lepine, J. A., & Wesson, M. J. (2022). *Organizational Behavior: Improving Performance and Commitment in the Workplace* (6th ed.). McGraw-Hill Education. <https://doi.org/10.1002/pdh.22>
- DeRosa, D. M., Hantula, D. A., Kock, N., & D'Arcy, J. (2004). Trust and leadership in virtual teamwork: A media naturalness perspective. *Human Resource Management*, 43(2–3), 219–232. <https://doi.org/10.1002/hrm.20016>
- Epstein, M. J., & Buhovac, A. (2014). A New Day for Sustainability. *Strategic Finance*, 96(1), 1–25.
- Flammer, A. (2015). Self-Efficacy. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.25033-2>
- Goetz, K., Kleine-Budde, K., Bramesfeld, A., & Stegbauer, C. (2018). Working atmosphere, job satisfaction and individual characteristics of community mental health professionals in integrated care. *Health and Social Care in the Community*, 26(2), 176–181. <https://doi.org/10.1111/hsc.12499>
- Hanaysha, J. (2016). Examining the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Organizational Commitment. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 229, 298–306. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.07.140>
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. World Publishing Company, Cleveland.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195–204. <https://doi.org/10.1038/aps.2012.31>
- Jałocha, B., Krane, H. P., Ekambaram, A., & Prawelska-Skrzypek, G. (2014). Key Competences of Public Sector Project Managers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 119, 247–256. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.029>
- Johnson, M., & Bradshaw, J. M. (2021). How Interdependence Explains the World of Teamwork. *Spinger Nature Link*, 122–146. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-89385-9>
- Katzenbach, J. R., & Smith, D. K. (2015). *The Wisdom of Teams: Creating the High-Performance Organization*. Harvard Business Review Press.
- Khan, G. F., Sarstedt, M., Shiau, W. L., Hair, J. F., Ringle, C. M., & Fritze, M. P. (2019). Methodological research on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM): An analysis based on social network approaches. *Internet Research*, 29(3), 407–429. <https://doi.org/10.1108/IntR-12-2017-0509>
- Kim, H.-S., Kim, M., & Koo, D. (2022).

- International Journal of Contemporary Hospitality Management. *From Teamwork to Psychological Well-Being and Job Performance: The Role of CSR in the Workplace*, 34(10), 3764–3789. <https://doi.org/doi.org/10.1108/IJCHM-11-2021-1426>
- Knippenberg, D. Van. (2017). Team Leadership. In *Handbook of the Psychology of Team Working and Collaborative Processes*. The Wiley Blackwell.
- Kumar, R., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Luthans, F., Luthans, B. C., & Luthans, K. W. (2021). *Organizational Behavior An Evidence-Based Approach* (14th ed.). Information Age Publishing, Inc.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2010). *Human Resource Management* (13th ed.).
- Mayes, B. T., Finney, T. G., Johnson, T. W., Shen, J., & Yi, L. (2017). The effect of human resource practices on perceived organizational support in the People's Republic of China. *International Journal of Human Resource Management*, 28(9), 1261–1290. <https://doi.org/10.1080/09585192.2015.1114768>
- McClelland, D. C. (1987). *Human motivation*. Cambridge University Press.
- Milkovich, G. T., Uni, C., Newman, J. M., & Gerhart, B. (2011). *Compensation* (10 ed). McGraw-Hill/Irwin.
- Mishra, A. (2014). 'Trust and teamwork matter': Community health workers' experiences in integrated service delivery in India. *Global Public Health*, 9(8), 960–974. <https://doi.org/10.1080/17441692.2014.934877>
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (2014). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. by Richard T. Mowday; Lyman W. Porter; Richard M. Steers Review by: Stanley E. Seashore. In *American Journal of Sociology* (Vol. 88, Issue 6, pp. 1315–1317).
- Nazir, S., Shafi, A., Qun, W., Nazir, N., & Tran, Q. D. (2016). Influence of organizational rewards on organizational commitment and turnover intentions. *Employee Relations*, 38(4), 596–619. <https://doi.org/10.1108/ER-12-2014-0150>
- Neuman, W. L. (2014). Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches. In *Pearson Education Limited* (Seventh Ed). Pearson Education Limited.
- Noor, J. (2017a). *Metodologi Penelitian: Skripsi, Tesis, Disertasi, & Karya Ilmiah*. Prenadamedia Group.
- Noor, J. (2017b). *Metodologi Penelitian*. Jakarta: Kencana.
- Noor, J., & Saputra, D. P. (2022). Influence of Empowering Leadership to Employee Performance of Bank in Indonesia: Mediating Role of Trust in Manager. *Matrik: Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis Dan Kewirausahaan*, 16(1), 127–140. <https://doi.org/10.24843/matrik:jmbk.2022.v16.i01.p10>
- Noor, J., Soleh, & Bintarawan, J. (2023). The Nexus of Teamwork, Communication Competence, and Employee Performance: Mediating Role of Employee Competence. *Journal of Global Business and Trade*, September.
- Noor, J., Suherli, A., & Sutisna, A. J. (2020). The Influence of Employee Competency and Career Management on Career Commitment: Regional Government in Indonesia. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(12), 1045–1052. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2020.vol7.no12.1045>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric Theory* (3rd ed). McGRAW-HILL, INC.
- O'Neill, T. A., & Salas, E. (2018). Creating high performance teamwork in organizations. *Human Resource Management Review*, 28(4), 325–331. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.09.001>
- Palinkas, L. A., Horwitz, S. M., Green, C. A., Wisdom, J. P., Duan, N., & Hoagwood, K. (2015). Purposeful Sampling for Qualitative Data Collection and Analysis in Mixed Method Implementation Research. *Administration and Policy in Mental Health and Mental Health Services Research*, 42(5), 533–544. <https://doi.org/10.1007/s10488-013-0528-y>
- Park, Y. H. (2020). Career competencies and perceived work performance. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(6),

- 317–326.
<https://doi.org/10.13106/JAFEB.2020.VOL7.NO6.317>
- Peppard, J., & Campbell, B. (2014). The Co-evolution of Business/Information Systems Strategic Alignment: An Exploratory Study. *Journal of Information Technology, Special Issue*, 1–51.
- Pesämaa, O., Zwikael, O., Hair, J. F., & Huemann, M. (2021). Publishing quantitative papers with rigor and transparency. *International Journal of Project Management*, 39(3), 217–222.
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2021.03.001>
- Post, M. W. (2016). What to Do with “moderate” Reliability and Validity Coefficients? *Archives of Physical Medicine and Rehabilitation*, 97(7), 1051–1052.
<https://doi.org/10.1016/j.apmr.2016.04.001>
- Potnuru, R. K. G., Sahoo, C. K., & Sharma, R. (2019). Team building, employee empowerment and employee competencies: Moderating role of organizational learning culture. *European Journal of Training and Development*, 43(1–2), 39–60.
<https://doi.org/10.1108/EJTD-08-2018-0086>
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The Core Competence of the Corporation. In *Knowledge and Strategy*.
- Redmond, E. (2013). Competency Models at Work: The Value of Perceived Relevance and Fair Rewards for Employee Outcomes. *Human Resource Management*, 52(5), 771–792.
<https://doi.org/10.1002/hrm.21560>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Essentials of organizational behavior* (15th eds.). Pearson Education Limited.
<http://www.theeuropeanlibrary.org/tel4/record/3000089783526>
- Shet, S. V., & Pereira, V. (2021). Technological Forecasting & Social Change Proposed managerial competencies for Industry 4.0 – Implications for social sustainability. *Technological Forecasting & Social Change*, 173.
- Stone, D. L., Deadrick, D. L., Lukaszewski, K. M., & Johnson, R. (2015). Human Resource Management Review The Influence of Technology on the Future of Human Resource Management. *Human Resource Management Review*, 1–16.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.002>
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J., & Lee, Y. K. (2020). The effect of leader competencies on knowledge sharing and job performance: Social capital theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42(September 2019), 88–96.
<https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2019.11.004>
- Tarricone, P., & Luca, J. (2002). Employees, teamwork and social interdependence – a formula for successful business? *Team Performance Management: An International Journal*, 8, 54–59.
<https://doi.org/10.1108/13527590210433348>
- Tomažević, N., Tekavčič, M., & Peljhan, D. (2015). Is Herzberg’s Two Factor Theory Valid in the Context of Performance Management System? A Study of Private Banks of Pakistan. *Total Quality Management & Business Excellence*, 28(5), 578–599.
<https://doi.org/doi:10.1080/14783363.2015.1102048>
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental Sequence In Small Groups 1. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384–399.
- Tumi, N. S., Hasan, A. N., & Khalid, J. (2021). Impact of Compensation, Job Enrichment and Enlargement, and Training on Employee Motivation. *Business Perspectives and Research*, 10(1), 1–19.
<https://doi.org/10.1177/2278533721995353>
- Ulrich, D., & Brockbank, W. (2014). *The HR Value Proposition*. Boston: Harvard Business Review Press.
- Vathanophas, V. (2007). Competency Requirements for Effective Job Performance in Thai Public Sector. *Contemporary Management Research*, 3(1), 45.
<https://doi.org/10.7903/cmr.49>
- Vivek, R. (2018). The Impact of Human Resource Management Practices on Employees’ Performance: The Evidence from Selected Commercial Banks in Jaffna District. *Journal of Business Management*, 01(01), 1–13.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and Motivation* (eds). Jossey-Bass Publishers.
- Wassem, M., Baig, S. A., Abrar, M., Hashim, M., Zia-Ur-Rehman, M., Awan, U., Amjad, F., &

- Nawab, Y. (2019). Impact of Capacity Building and Managerial Support on Employees' Performance: The Moderating Role of Employees' Retention. *SAGE Open*, 9(3).
<https://doi.org/10.1177/2158244019859957>
- Yi, Y. J. (2016). Effects of team-building on communication and teamwork among nursing students. *International Nursing Review*, 63(1), 33–40. <https://doi.org/10.1111/inr.12224>
- Yoon, D. J. (2020). Rude customers and service performance: roles of motivation and personality. *Service Industries Journal*, 20(1), 1–26.
<https://doi.org/10.1080/02642069.2020.1826453>
- Yu, S., & Ko, Y. K. (2017). Communication competency as a mediator in the self-leadership to job performance relationship. *Collegian*, 24(5), 421–425.
<https://doi.org/10.1016/j.colegn.2016.09.002>
- Zafar, M., Sarwar, A., B, A. Z., & Sheeraz, A. (2021). Impact of Compensation Practices on Employee Job Performance: An Empirical Study. *Proceedings of the Fourteenth International Conference on Management Science and Engineering*, 1, 315–324.
- Zaini, Z., & Agustian, R. (2019). Pengaruh Kompetensi Pegawai Dan Disiplin Kerja Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada Kantor Imigrasi Kelas I Jakarta Utara. *Transparansi Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi*, 2(1), 109–115.
<https://doi.org/10.31334/trans.v2i1.427>