



Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, Komitmen Organisasi, Pelatihan, dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai RSUD dr. Soeselo

Ati Dwi Yanti¹, Suyoto^{2*}, Muchammad Agung Miftahuddin³, Purnadi⁴

^{1,2,3,4} Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Purwokerto, Indonesia

Correspondence: E-mail: suyoto@ump.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompetensi, kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan, dan pengalaman kerja terhadap kinerja pegawai RSUD dr. Soeselo. Survei ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah seluruh pegawai RSUD Soeselo yang berjumlah 1.064 orang. Teknik penentuan jumlah sampel menggunakan Slovin, dengan margin of eror 10% didapat 91 responden. Namun peneliti menambah 20% sehingga sampel menjadi 109 orang. Instrument penelitian menggunakan kuesioner dengan skala likert 5 tingkat. Teknik sampling menggunakan sampling insidental. Proses analisis data dilakukan menggunakan metode SEM-PLS dengan bantuan aplikasi smartPLS 3.0. Hasil analisis menunjukkan bahwa kompetensi dan pengalaman kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Sementara itu kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received 6 Januari 2026

First Revised 8 Januari 2026

Accepted 9 Januari 2026

First Available online 10 Januari 2026

Publication Date 10 Januari 2026

Kata Kunci:

Kinerja, Komitmen Organisasi, Kompensasi, Kompetensi, Pelatihan, Pengalaman

1. PENDAHULUAN

Perkembangan sumber daya manusia dalam pelayanan kesehatan di era modern telah terdapat perubahan yang meningkat dengan cepat, sesuai dengan kondisi kemajuan pada suatu teknologi serta meningkatnya tuntutan dan kesadaran masyarakat pada kualitas layanan kesehatan (Santoso *et al.*, 2025). Masyarakat tidak hanya mengharapkan pelayanan yang cepat dan tepat, tetapi juga pelayanan yang aman, dunia kerja pada era modern menuntut dimana pada organisasi dapat memiliki sumber daya manusia dengan kualitas tinggi dan sehat, baik dari sisi jasmani maupun rohani sehingga mampu bersaing dan berkontribusi untuk tercapainya tujuan suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi, sehingga kualitas dan kompetensinya harus terus ditingkatkan (Darim, 2020). Salah satu organisasi yang membutuhkan keterampilan khusus pada pegawainya adalah rumah sakit. Rumah sakit yaitu salah satu fasilitas pelayanan kesehatan yang memberikan suatu layanan pengobatan. Sumber daya manusia pada rumah sakit terdapat suatu peran yang penting dalam hal mutu pelayanan kesehatan kepada masyarakat (Ananda *et al.*, 2023).

Salah satu contoh rumah sakit yang memiliki pengaruh besar di Tegal adalah RSUD dr. Soeselo yang berada dibawah pengelolaan pemerintah kabupaten Tegal. Rumah sakit ini berdiri tahun 1952, beralamat di Jl. DR Soetomo No. 63, Slawi Kulon, kecamatan Slawi Kabupaten Tegal. RSUD dr. Soeselo Banyaknya jumlah pegawai tersebut menunjukkan tingginya aktivitas operasional rumah sakit yang berdampak pada beban kerja pegawai yang tinggi pada saat melakukan pelayanan pengobatan kepada masyarakat. Oleh karena itu, RSUD dr. Soeselo dipilih sebagai tempat penelitian karena merupakan rumah sakit umum daerah kelas B yang memiliki jumlah pegawai yang besar, serta aktivitas kerja yang tinggi, sehingga sesuai untuk meneliti berbagai faktor yang memengaruhi kinerja pegawai. Dimana kompetensi dapat dijadikan salah satu faktor yang memengaruhi kinerja.

Berdasarkan wawancara dengan Staff administrasi RSUD dr Soeselo (2025) Dalam menjalankan tugasnya pegawai RSUD memiliki tanggung jawab besar karena berhubungan dengan keselamatan pasien, sehingga peningkatan kinerja pegawai menjadi hal yang penting untuk menjaga kualitas pelayanan. Namun, kondisi tersebut belum sepenuhnya menjamin kinerja pegawai berjalan optimal dan merata. Tingginya beban kerja serta perbedaan kompetensi, pengalaman kerja, dan pelatihan yang diterima pegawai berpotensi menimbulkan perbedaan kinerja antar pegawai dan antar unit pelayanan untuk kompetensi masih terjadi perbedaan tingkat pemahaman dan ketrampilan berkaitan dengan ketepatan pelayanan kepada pasien. Kompensasi yang diberikan kepada semua pegawai karena ada perbedaan jenis pekerjaan, beban kerja, dan risiko kerja pada setiap pegawai sehingga menimbulkan perbedaan pendapat mengenai imbalan yang diterima. Komitmen organisasi masih tergantung tingkat keterikatan dan loyalitas pegawai rumah sakit masih berbeda, yang terlihat dari sikap kerja, kedisiplinan, dan konsistensi dalam menjalankan tugas. Pelatihan kerja untuk pegawai belum semuanya memperoleh kesempatan pelatihan secara menyeluruh dan berkelanjutan. Keterbatasan pelatihan ini dapat berdampak pada kemampuan pegawai dalam mengikuti perkembangan standar pelayanan dan prosedur kerja. Pengalaman kerja pegawai berbeda beda sehingga dapat memengaruhi kinerja pegawai pada RSUD, dr. Soeselo.

Kompetensi merupakan kemampuan individu yang mencakup pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai standar dan target organisasi (fauzi & gilang, 2024). Agustina & Anshori (2024) menjelaskan bahwa

kompetensi adalah karakteristik dasar yang dimiliki individu dan secara langsung berkaitan pada kemampuan yang pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dengan dapat efektif. Hasil penelitian Irmayanti *et al.* (2020); Sari *et al.* (2023); Yanti & Mursidi (2021); Parashakti *et al.* (2020) dan (Eka, 2021) menunjukkan bahwa suatu kompetensi dapat memiliki pengaruh secara dampak besar pada kinerja, sedangkan Hidayat (2021) dan Yulianty *et al.* (2021) dapat menunjukkan bahwa suatu kompetensi tidak memiliki pengaruh pada suatu kinerja. Kompensasi juga berperan penting dalam memengaruhi kinerja.

Kompensasi merupakan sebagai suatu imbalan yang dapat dipertimbangkan oleh organisasi kepada seorang pegawai dengan tanda balas jasa pada suatu hasil pekerjaan (Eri *et al.*, 2020). Shafa *et al.* (2024) menggambarkan bahwa kompensasi mencakup seluruh pendapatan yang diterima pegawai, baik dapat dalam bentuk uang atau tidak dalam bentuk uang, yang diberikan secara langsung maupun tidak langsung sebagai imbalan atas kontribusi pegawai kepada organisasi. Hasil penelitian Ekhsan & Septian (2021); Febrianti (2024); Diputra & Dwinata (2025); Hutauruk *et al.* (2025) semua berpendapat bahwa kompensasi memiliki pengaruh yang besar dan signifikan pada kinerja. Namun, hasil penelitian Arifin *et al.* (2023) dan Diputra & Dwinata (2025) menggambarkan kompensasi tidak memiliki pengaruh pada kinerja.

Komitmen pada organisasi memiliki peranan penting karena menunjukkan sejauh mana pegawai terdapat keinginan untuk tanggung jawab dengan tingkat yang besar pada tempatnya bekerja, sehingga mereka tidak mudah berpindah kerja (Raharjo *et al.*, 2023). Raharjo *et al.* (2023) menggambarkan komitmen organisasi sebagai kondisi di mana pegawai memiliki keterikatan pada suatu organisasi dan sebuah keinginan untuk menjaga keanggotaannya pada suatu organisasi tersebut. Seperti Penelitian oleh; Badrianto & Astuti (2023); Maranata *et al.* (2023); Putri & Sari (2024); dan Salet *et al.*, (2023) menggambarkan bahwa komitmen memiliki pengaruh pada kinerja, sedangkan Suhardi *et al.* (2021) dan Libriany *et al.* (2022) menggambarkan bahwa komitmen tidak memiliki pengaruh pada kinerja.

Pelatihan juga memiliki pengaruh pada suatu peningkatan kinerja, karena dengan adanya pelatihan pegawai memperoleh pengetahuan dan keterampilan baru yang relevan dengan pekerjaannya (Syahputra & Tanjung, 2020)). Nurhayati & Atmaja (2021) menggambarkan mengenai suatu pelatihan merupakan metode yang dilakukan untuk meningkatkan kemampuan pegawai agar tugas dapat dilaksanakan sesuai dengan standar kerja yang ditetapkan organisasi. Pada penelitian Aprileoni *et al.* (2020); Nurlina (2025); Rosyadi (2020) dan Ghozali & Arifin (2021) menggambarkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh signifikan pada kinerja. Sedangkan penelitian Warren *et al.* (2025) dan Khristia (2025) menggambarkan pelatihan tidak memiliki pengaruh pada kinerja.

Pengalaman kerja juga diperlukan agar efektivitas sumber daya manusia meningkat di perusahaan, hal tersebut agar hasil kerja menjadi lebih efektif dan meningkatkan produktivitas karyawan (Ilham, 2022). Jika semakin lam waktu ketika seorang pegawai bekerja di perusahaan, maka semakin meningkat pula pengalaman pegawai tersebut (Ilim *et al.*, 2024). Pengalaman kerja dipilih untuk diteliti karena terdapat perbedaan masa kerja yang berpotensi menimbulkan perbedaan kemampuan dalam menyelesaikan tugas dan pengambilan keputusan kerja. Hasil penelitian Ayni *et al.* (2024); William & Mardhiyah (2022); Waroi *et al.* (2024); Hutauruk *et al.* (2025); Kirani *et al.* (2023) menggambarkan bahwa pengalaman memiliki pengaruh pada tiap kinerja. Berbeda dengan Nyoman *et al.* (2023) dan Muryani (2020) menggambarkan pengalaman kerja tidak memiliki pengaruh pada suatu kinerja.

Jenis penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian (Purnomo *et al.*, 2023) terindeks sinta 3 yang meneliti tentang bagaimana kompetensi, kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan, dan pengalaman kerja memengaruhi kinerja karyawan di perusahaan manufaktur seperti PT XYZ. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa faktor faktor tersebut memiliki pengaruh besar pada kinerja perusahaan. Namun kondisi kerja di RSUD lebih rumit karena pegawai harus langsung berhadapan dengan pasien, dan mereka dituntut untuk memberikan pelayanan yang cepat, tepat, serta penuh tanggung jawab. Karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti kembali “pengaruh kompetensi, kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan, dan pengalaman kerja pada kinerja” dengan fokus pada objek penelitian yang berbeda, yakni pada pegawai RSUD.

2. Tinjauan Pustaka

Teori Resource-Based View

Teori Resource-Based View (RBV) merupakan suatu teori yang diperkenalkan oleh Barney pada tahun 1991, membahas mengenai suatu keunggulan secara kompetitif pada organisasi yang dapat bergantung pada kemampuan organisasi dalam mengelola sumber daya internalnya. Sumber daya tersebut harus memenuhi empat kriteria utama agar dapat menjadi keunggulan berkelanjutan, yaitu memiliki nilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak bisa digantikan. Pada RSUD sumber daya manusia menjadi aset utama yang menentukan keberhasilan organisasi. Kompetensi, kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan, dan pengalaman kerja merupakan bagian dari sumber daya internal yang bila dikelola dengan baik akan meningkatkan kinerja pegawai. Hal ini sejalan dengan temuan (Aji & Mala, 2024) yang menggambarkan bahwa manajemen sumber daya manusia yang unggul menjadi faktor kunci dalam menciptakan keunggulan organisasi. Dengan demikian, teori RBV menjadi dasar dalam penelitian ini untuk menjelaskan hubungan kompetensi, kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan, dan pengalaman kerja pada kinerja pegawai RSUD.

Kinerja

Kinerja mencerminkan sejauh mana pegawai mampu melakukan tugas sesuai prosedur dan tanggung jawab sesuai pekerjaannya (Patricia, 2023). Kinerja yang baik menunjukkan efektivitas dan efisiensi pegawai dalam mencapai tujuan pada suatu organisasi. Maka dari itu, kinerja yang ditingkatkan menjadi faktor utama dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena melalui kinerja yang optimal, organisasi dapat memberikan pelayanan yang maksimal serta mempertahankan daya saing (Rachman *et al.*, 2023). Dalam RBV kinerja dilihat sebagai hasil dari pengelolaan sumber daya internal organisasi. organisasi yang mampu mengelola sumber daya manusia yang memiliki nilai, langka, tidak dapat ditiru, dan tidak bisa digantikan dimana kinerja yang dihasilkan oleh pegawai akan baik dan berkelanjutan. Kinerja dapat dipengaruhi dengan berbagai faktor seperti faktor pada individu dan lingkungan organisasi. faktor internal mencakup kemampuan, pengalaman, dan sikap kerja pegawai, sedangkan faktor eksternal meliputi penghargaan, dukungan organisasi, serta kesempatan pengembangan diri (Ilim *et al.*, 2024). Dalam penelitian ini kinerja diukur dengan beberapa indikator diantaranya penyelesaian pekerjaan tepat waktu, tanggung jawab dalam pekerjaan, semangat dan motivasi kerja, serta upaya peningkatan kualitas kerja (Purnomo *et al.*, 2023).

Pengaruh Kompetensi pada kinerja

Kompetensi merupakan kombinasi dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap yang dibutuhkan seseorang untuk melaksanakan pekerjaannya secara efektif. Kompetensi yang tinggi akan mendorong peningkatan kinerja karena pegawai mampu menyesuaikan kemampuan dengan tuntutan pekerjaan (Sari *et al.*, 2023). Dalam perspektif RBV menekankan bahwa kompetensi pegawai merupakan sumber daya tidak berwujud yang bernilai dan sulit ditiru karena terbentuk dari pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja individu. kompetensi pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam melaksanakan pekerjaan Pegawai yang memiliki kompetensi yang baik akan lebih mudah memahami tanggung jawabnya, mampu mengambil keputusan yang tepat, serta beradaptasi pada perubahan lingkungan kerja. Menurut Purnomo *et al.*, (2023) terdapat indikator terkait kompetensi, seperti ketrampilan yang dibutuhkan dalam pekerjaan, pemahaman pada prosedur kerja, efisiensi dalam menyelesaikan masalah pekerjaan, Kemampuan memecahkan masalah secara mandiri, Kemampuan berkomunikasi secara efektif. Hasil penelitian oleh Sari *et al.* (2023); Parashakti *et al.* (2020); Irmayanti *et al.* (2020); Putra (2021); dan Yanti & Mursidi (2021) yang menggambarkan kompetensi memiliki pengaruh pada suatu kinerja pada pegawai.

Pengaruh Kompensasi pada Kinerja

Kompensasi merupakan seluruh gambaran penghargaan yang dapat diberikan oleh suatu organisasi kepada seorang pegawai, dalam bentuk finansial dan non-finansial. Pemberian yang memadai menjadi faktor utama pada suatu motivasi kerja, karena pegawai yang merasa dihargai akan terdorong untuk menunjukkan kinerja yang optimal dan memberikan kontribusi yang lebih besar pada organisasi (Eri *et al.*, 2020) . Kompensasi tidak hanya sebagai imbalan hasil kerja tetapi juga bisa membangun kepuasan dan loyalitas pegawai. Dalam RBV, Pemberian kompensasi yang adil dan sepadan dengan beban kerja akan menumbuhkan rasa keadilan, meningkatkan semangat kerja, serta berdampak positif pada produktivitas dan pencapaian tujuan organisasi. Indikator pelatihan menurut Purnomo *et al.*, (2023) adalah kesesuaian kompensasi dengan beban kerja, tingkat kecukupan tunjangan, kepuasan pada sistem gaji, pemberian insentif bagi kinerja, dan kompensasi sebagai motivasi kerja (Purnomo *et al.*, 2023). Hasil penelitian Handoko *et al.* (2021); Nuruzzaman *et al.* (2021); Ekhsan & Septian (2021); Febrianti (2024) menggambarkan kompensasi memiliki pengaruh pada kinerja pegawai.

Pengaruh komitmen organisasi pada kinerja

Komitmen organisasi mencerminkan gambaran keterikatan emosional dan loyalitas yang baik pada organisasi, komitmen yang kuat akan meningkatkan rasa tanggung jawab pada tempat bekerjanya sehingga mereka tidak mudah berpindah tempat kerja (Raharjo *et al.*, 2023). Dalam RBV, komitmen organisasi termasuk termasuk sumber daya internal yang langka dan tidak mudah untuk ditiru karena dipengaruhi oleh nilai, budaya, dan hubungan jangka panjang dalam organisasi. Pegawai dengan komitmen tinggi cenderung memberikan kinerja yang baik. Indikator komitmen organisasi menurut (Purnomo *et al.*, 2023) yaitu kepercayaan pada organisasi, bekerja lebih keras demi kemajuan organisasi, rasa tanggung jawab pada keberhasilan organisasi, niat untuk tetap bekerja dalam jangka panjang, dukungan pada nilai dan tujuan organisasi (Purnomo *et al.*, 2023). Hasil penelitian Badrianto & Astuti (2023); Putri & Sari (2024); dan Salet *et al.* (2023), menggambarkan komitmen organisasi memiliki pengaruh secara signifikan dan bernilai positif pada kinerja pegawai

Pengaruh Pelatihan pada kinerja

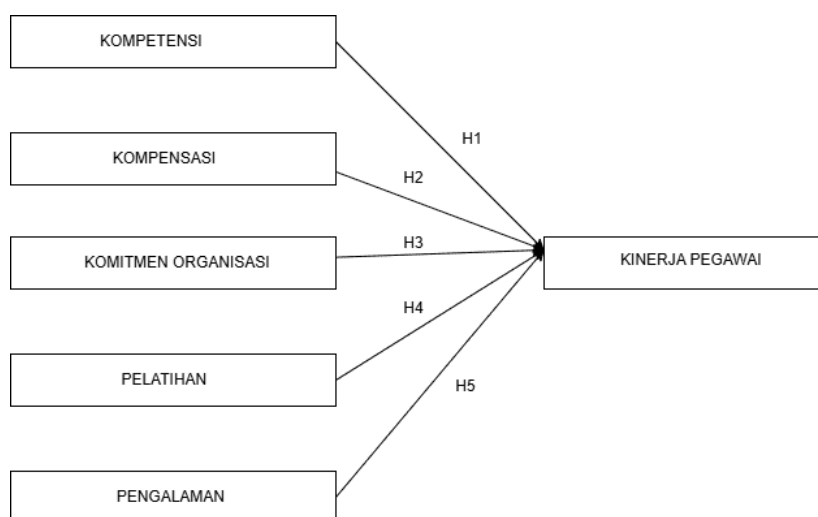
Pelatihan adalah proses peningkatan kemampuan pegawai melalui pembelajaran sistematis agar dapat bekerja lebih efektif. Pelatihan berfungsi sebagai sarana untuk memperbarui dan meningkatkan pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja pada seorang pegawai. Pegawai yang mendapatkan pelatihan yang relevan akan memiliki kompetensi yang lebih baik. Sehingga lebih sigap untuk menghadapi segala tantangan kerja dan mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam teori RBV, Pelatihan dipandang sebagai strategi pengembangan sumber daya internal yang bertujuan untuk meningkatkan nilai dari sumber daya manusia yang dimiliki organisasi. pelatihan dipengaruhi oleh kebutuhan organisasi untuk meningkatkan kemampuan kerja. Terdapat indikator pelatihan, diantaranya relevansi pelatihan dengan perkembangan teknologi dibidang kerja, kemampuan materi pelatihan untuk meningkatkan keterampilan, pelatihan memotivasi peningkatan kinerja, kesesuaian pelatihan dengan kebutuhan pekerjaan, kemampuan menerapkan hasil pelatihan dalam pekerjaan sehari-hari (Purnomo et al., 2023). Hasil penelitian Chiampou *et al.* (2024); Paramarta & Astika (2020); Susilowati *et al.* (2020); Aprileoni *et al.* (2020); Rosyadi (2020); dan Ghozali & Arifin (2021) juga menunjukkan bahwa pelatihan memiliki pengaruh pada kinerja pegawai.

Pengalaman

Pengalaman kerja menggambarkan lamanya seseorang bekerja dan tingkat keterlibatannya dalam berbagai kegiatan pekerja. Semakin lama pengalaman seseorang, semakin matang keterampilan dan pemahamannya pada tugas (Setyorini & Noviandari,2022). Semakin luas pengalaman kerja seseorang, semakin terampil seseorang dalam bertindak untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam teori RBV pengalaman kerja memiliki nilai strategis karena meningkatkan kemampuan analisis, pengambilan keputusan, adaptasi pegawai pada perubahan lingkungan. Menurut Purnomo et al., (2023) pengalaman kerja memiliki beberapa indikator yaitu, pengalaman membantu memahami tugas dengan lebih cepat, pengalaman meningkatkan kepercayaan diri, kemampuan menyesuaikan diri dengan perubahan kerja, pengalaman membantu pengambilan keputusan yang tepat, pengalaman meningkatkan kemampuan analisis pada situasi kerja. Hasil penelitian William & Mardhiyah (2022); Ayni *et al.* (2024); Waroi *et al.* (2024); menunjukkan bahwa pengalaman kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan pada kinerja.

Kerangka pemikiran

Berdasarkan penjelasan mengenai variabel-variabel tersebut, berikut ini adalah kerangka pemikiran atau konsep dalam penelitian ini :



Gambar 1. Kerangka konseptual

Hipotesis

- H1 : Kompetensi memiliki pengaruh pada kinerja pegawai
- H2 : Kompensasi memiliki pengaruh pada kinerja pegawai
- H3 : Komitmen organisasi berpengaruh pada kinerja pegawai
- H4 : Pelatihan kerja memiliki pengaruh pada kinerja pegawai
- H5 : Pengalaman kerja memiliki pengaruh pada kinerja pegawai

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif kuantitatif dengan metode survei, pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini mengukur hubungan antar variabel melalui data *numeric* yang dianalisis secara statistik sehingga hasilnya bersifat objektif dan dapat diuji secara empiris. Pendekatan kuantitatif adalah metode penelitian yang focus pada pengukuran objektif fenomena sosial melalui pengumpulan data numeric dan analisis statistik (Irfan, 2022). Populasi penelitian ini adalah pegawai RSUD dr. Soeselo yang berjumlah 1.064 orang. Namun, tidak seluruh populasi dijadikan sampel penelitian. Penelitian ini hanya difokuskan pada pegawai medis dan nonmedis tertentu, yaitu perawat, ahli gizi, dan bagian sanitasi, dengan mengecualikan dokter dan pegawai medis lainnya. Penentuan jumlah sampel dilakukan menggunakan rumus Slovin dengan *margin of error* 10% sehingga diperoleh jumlah sampel sebanyak 91 responden, namun peneliti menambah 20% sehingga sampel menjadi 109 responden .

Teknik sampling menggunakan nonprobability sampling insidental, yaitu pemilihan responden berdasarkan siapa saja pegawai RSUD yang secara kebetulan ditemui oleh peneliti pada saat pengumpulan data dan bersedia menjadi responden (Sugiono, 2019). Metode pengumpulan data dilakukan melalui survei, wawancara, dan pengamatan yang dirancang untuk memperoleh data primer yang relevan pada penelitian. Selain itu, ada data sekunder yang diperoleh melalui kuesioner dengan menggunakan skala likert lima point. Teknis analisis data yang digunakan yaitu *Partial Least Square-Structural Equation Modeling* (PLS-SEM) dengan software SmartPLS. Evaluasi model dilakukan melalui dua tahap, yaitu outer model untuk menguji validitas dan realibilitas konstruk serta inner model agar dapat menguji hubungan antar variabel latin. Uji hipotesis dilakukan dengan melihat nilai T-statistic

dan P-Value, dimana pengaruh yang diperoleh antar variabel dinyatakan signifikan apabila nilai T- statistic > 1,96 dan p-value < 0,05.

4. Hasil dan Pembahasan

Data analisis

Dalam penelitian ini dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner menggunakan hard file dengan sampel perawat, ahli gizi, sanitasi yang bertemu peneliti saat pengambilan data dan bersedia mengisi kuesioner . pada penelitian ini karakteristik yang digunakan meliputi jenis kelamin, usia, status perkawinan, tingkat pendidikan dan lama bekerja. Rincian karakteristik tersebut disajikan sebagai berikut :

Tabel 1. Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

	Karakteristik	Jumlah Responden	Persentase (%)
Bagian / jabatan	Perawat	91	83,48
	Gizi	9	8,26
	Sanitasi	9	8,26
Total		109	100,00
Jenis kelamin	Perempuan	74	67,89
	Laki- laki	35	32,11
Total		109	100,00
Status perkawinan	Menikah	77	70,64
	Belum Menikah	32	29,36
Total		109	100,00
Tingkat Pendidikan	SMA/ SMK	18	16,51
	D1 – D3	45	41,30
	Sarjana	42	38,53
	Lainnya	4	3,66
Total		109	100,00
Usia	≤ 20	7	6,42
	21 – 30	39	35,79
	31 – 40	46	42,20
	41 – 45	10	9,17
	≥ 50	7	6,42
Total		109	100,00
Lama Bekerja	≤ 5	36	33,03
	5 – 9	40	36,70
	10 – 14	8	7,34
	15 – 19	13	11,93
	≥20	12	11,00
Total		109	100,00

Sumber : Data diolah, 2025

Berdasarkan Tabel 1, karakteristik demografis responden tersebut menggambarkan bahwa dari 109 responden yang terdiri dari perawat yang berjumlah 91 orang, karakteristik demografis responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden yang memiliki jenis kelamin perempuan, yaitu sebesar 67,89%. Kondisi ini menunjukkan bahwa tenaga keperawatan yang dimiliki oleh rumah sakit didominasi oleh perempuan. Ditinjau dari status perkawinan, mayoritas responden telah menikah dengan persentase 70,64%. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah memiliki tanggung jawab keluarga, sehingga memiliki tanggung jawab kerja yang lebih stabil dalam menjalankan tugas di RSUD. Berdasarkan tingkat pendidikan, responden didominasi oleh lulusan Diploma (D1–D3)

sebesar 41,30%. Dominasi lulusan diploma menunjukkan bahwa sebagian responden, khususnya perawat, ahli gizi, dan sanitasi memiliki latar belakang pendidikan vokasional. Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang usia 31–40 tahun sebesar 42,20%, yang mencerminkan kelompok usia produktif. Rentang usia ini menunjukkan bahwa responden telah memiliki kematangan kerja dan kemampuan fisik yang memadai dalam menjalankan tugasnya. Selanjutnya, berdasarkan lama bekerja, sebagian besar responden memiliki masa kerja 5–9 tahun sebesar 36,70%, masa kerja tersebut menunjukkan bahwa responden mempunyai pengalaman kerja yang banyak dan baik untuk menjalankan tugasnya.

Uji Validitas

Validitas konvergen dan diskriminan dibagi menjadi dua jenis :

1. Convergent Validity

Tabel 2. Outer Loading

Variabel	indikator	Outer loading	Keterangan
Kompetensi (X1)	X1-1	0.779	Valid
	X1-2	0.823	Valid
	X1-3	0.902	Valid
	X1-5	0.780	Valid
Kompensasi (X2)	X2-1	0.818	Valid
	X2-2	0.837	Valid
	X2-3	0.805	Valid
	X2-4	0.894	Valid
	X2-5	0.718	Valid
Komitmen organisasi (X3)	X3-1	0.770	Valid
	X3-2	0.815	Valid
	X3-3	0.886	Valid
	X3-4	0.747	Valid
	X3-5	0.873	Valid
Pelatihan (X4)	X4-1	0.813	Valid
	X4-2	0.896	Valid
	X4-3	0.859	Valid
	X4-4	0.829	Valid
	X4-5	0.878	Valid
Pengalaman (X5)	X5-1	0.877	Valid
	X5-2	0.919	Valid
	X5-3	0.914	Valid
	X5-4	0.898	Valid
	X5-5	0.926	Valid
Kinerja (Y)	Y1	0.804	Valid
	Y2	0.916	Valid
	Y3	0.896	Valid
	Y4	0.869	Valid
	Y5	0.887	Valid

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPLS3.0

Berdasarkan tabel 2, terdapat kesimpulan bahwa Validitas Konvergen dinilai dari outer loading yang besarnya kontribusi indikator pada konstruk yang diukur. Jika nilai outer loading lebih besar dari (0,70), maka nilai variabel dianggap valid untuk mewakili variabel yang sedang diteliti (Hair et.al. 2021).

2. Discriminant validity

Tabel 3. Discriminant validity Fornell Larcker

	Kinerja pegawai	Komitmen organisasi	kompensasi	kompetensi	Pelatihan	Pengalaman
Kinerja pegawai	0.875					
Komitmen organisasi	0.503	0.820				
Kompensasi	0.313	0.558	0.816			
kompetensi	0.671	0.561	0.404	0.784		
Pelatihan	0.427	0.598	0.572	0.427	0.856	
pengalaman	0.583	0.673	0.337	0.554	0.595	0.907

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPls3.0

Berdasarkan tabel 3, nilai diagonal yang mempresentasikan akar kuadrat AVE pada setiap konstruk, yaitu kinerja pegawai (0,875), komitmen organisasi (0,820), kompensasi (0,816), kompetensi (0,784), pelatihan (0,856), dan pengalaman (0,907) menunjukkan nilai yang lebih tinggi dibandingkan dengan nilai korelasi konstruk lainnya. Temuan ini menegaskan bahwa masing-masing konstruk telah memenuhi kriteria validitas diskriminan, karena mampu membedakan dirinya secara jelas dari konstruk lain yang terdapat dalam model penelitian.

Uji Reliabilitas

Menurut Ghazali (2023) Sebuah variabel dapat dinyatakan reliabel apabila nilai reliabilitas komposit berada diatas 0,6, kemudian nilai rho_A lebih tinggi dari 0,7, dan nilai AVE melebihi 0,5. Seperti yang ada pada tabel 4, berikut nilai composite reliability dari masing-masing variabel yang dianalisis pada penelitian ini:

Tabel 4. Construct reliability and validity

	Cronbach's Alpha	rho_A	Reliabilitas Komposit	Rata-rata Varians Diekstrak(AVE)
kompetensi	0,843	0,876	0,887	0,614
kompensasi	0,876	0,893	0,909	0,667
Komitmen organisasi	0,878	0,901	0,911	0,672
pelatihan	0,908	0,915	0,932	0,732
pengalaman	0,946	0,948	0,959	0,823
Kinerja pegawai	0,923	0,930	0,942	0,766

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPls3.0

Berdasarkan hasil penelitian pada tabel 4, dapat disimpulkan bahwa nilai reliabilitas komposit diatas 0.6 dan cronbach's alpa dari semua variabel melebihi 0.7, sehingga dinyatakan valid.

Pengujian inner model

1. Nilai R Square

Tabel 5. Nilai R Square Kinerja Pegawai

Keterangan	Nilai
R Square	0,517
R Square Adjusted	0,493

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPls3.0

Berdasarkan hasil yang ditampilkan dalam tabel 5, Nilai R Square bertujuan agar menggambarkan tingkatan variabel independen dapat menjelaskan variabel dependen dalam model. Nilai 0,67 mencerminkan pengaruh kuat, 0,33 sedang, dan 0,19 lemah, menunjukkan hasil bahwa nilai konstruk dari kinerja termasuk dalam golongan kuat. Nilai R Square Adjusted sebesar 0,493 menunjukkan bahwa variabel kompetensi, kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan, dan pengalaman secara keseluruhan memiliki kontribusi sebesar 49,3% pada Kinerja pegawai, yang menunjukkan pengaruh yang signifikan. Adapun sisanya sebesar 51,7% di pengaruhi dari variabel-variabel eksternal yang tidak di teliti oleh penelitian ini.

2.Uji Hipotesis

Tabel 6. Path coefficients

Variabel	Original Sample (O)	Sampel Mean (M)	Standart Deviation (STDEV)	T Statistic	P values
Kompetensi	0.494	0.497	0.096	5.121	0.000
Kompensasi	-0.021	-0.025	0.091	0.229	0.819
Komitmen organisasi	0.025	0.030	0.128	0.197	0.844
Pelatihan	0.053	0.058	0.095	0.556	0.578
Pengalaman	0.268	0.270	0.127	2.117	0.035

Sumber: Hasil Pengolahan Data SmartPls3.0

Berdasarkan tabel 6 . Dalam analisis SEM-PLS, teknik *bootstrapping* digunakan untuk menguji hubungan antar variabel penelitian. Metode ini dilakukan untuk mengurangi masalah ketidaknormalan dalam data. Hasil pengujian *bootstrapping* pada analisis SEM-PLS kemudian digambarkan melalui tabel dan uraian yang memuat nilai koefisien jalur, nilai *t-statistik*, serta tingkat signifikansi setiap variabel. Untuk menilai signifikansi pengaruh kompetensi, kompensasi, komitmen organisasi, pelatihan, dan pengalaman kerja pada kinerja pegawai. Pengujian hipotesis dilakukan untuk menentukan diterima atau ditolaknya hipotesis dengan mengacu pada nilai signifikansi antar konstruk. Kriteria yang digunakan meliputi nilai *t-statistik* lebih besar dari 1.96, *p-value* lebih kecil dari 0.05, serta koefisien yang menunjukkan pengaruh signifikan. Dapat disimpulkan bahwa dari lima hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini, terdapat tiga hipotesis yang ditolak, sementara dua hipotesis lainnya dinyatakan diterima. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian besar hubungan antarvariabel yang diuji memiliki pengaruh yang signifikan dan sesuai dengan kerangka konseptual penelitian, sedangkan beberapa hipotesis yang ditolak mengindikasikan adanya hubungan yang tidak signifikan atau tidak sesuai dengan dugaan peneliti.

Pembahasan

Pengaruh Kompetensi pada Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menggambarkan suatu kompetensi memengaruhi kinerja seorang pegawai secara signifikan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hipotesis pertama diterima, dimana kompetensi memiliki pengaruh yang signifikan pada suatu kinerja. Temuan ini mengindikasikan bahwa teori RBV, kompetensi yaitu dapat dijadikan contoh sumber daya strategis yang dimiliki oleh individu (Barney, 1991). Kompetensi yang kuat menunjukkan kemampuan yang bernilai dan sulit untuk ditiru, karena dibentuk melalui pendidikan, pelatihan, serta pengalaman yang terus-menerus. Maka dari itu, kompetensi memiliki peran

penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Seperti pada penelitian Parashakti et al.(2020); Irmayanti et al.(2020); Putra (2021); dan Yanti & Mursidi (2021) yang menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh yang baik pada kinerja seorang pegawai. Dengan demikian, hipotesis mengenai pengaruh kompetensi pada kinerja seorang pegawai diterima.

Pengaruh Kompensasi pada Kinerja Pegawai

Kompensasi tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja seorang pegawai. Walaupun pegawai merasa bahwa gaji, tunjangan, dan insentif yang diberikan cukup memadai, hal tersebut tidak secara langsung meningkatkan kinerja mereka. Kompensasi tidak mampu menciptakan keunggulan dalam kompetisi. Maka, hipotesis mengenai pengaruh kompensasi pada kinerja pegawai ditolak. Temuan ini sejalan dengan teori RBV yang menggambarkan bahwa peningkatan kinerja hanya dapat dicapai melalui sumber daya yang bersifat memiliki nilai, langka, dan tidak mudah ditiru, dan kompensasi merupakan sumber daya yang bersifat standar karena ditetapkan melalui regulasi pemerintah, sehingga tidak termasuk sumber daya strategis. Oleh karena itu, kompensasi tidak berperan dalam meningkatkan kinerja pegawai. Seperti pada penelitian Arifin *et al.* (2023) dan Diputra & Dwinata (2025) yang menemukan bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh pada kinerja.

Pengaruh Komitmen Organisasi pada Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menggambarkan bahwa komitmen pada organisasi tidak terdapat pengaruh dengan signifikan pada kinerja pegawai. Meskipun pegawai memiliki niat untuk tetap bekerja dan menunjukkan kesetiaan pada organisasi, hal tersebut tidak membuktikan bahwa kinerjanya meningkat. Menurut RBV, komitmen organisasi tidak termasuk sumber daya strategis apabila tidak diikutsertakan dengan kemampuan kerja yang baik. Hanya ingin tetap bekerja di organisasi maka produktivitas tidak dapat ditingkatkan, jika tidak didukung oleh kompetensi dan pengalaman yang memadai. Dengan demikian komitmen organisasi pada kinerja pegawai ditolak. Sejalan dengan penelitian Suhardi *et al.* (2021) dan Libriany *et al.* (2022) yang menemukan bahwa komitmen normative tidak memiliki pengaruh pada kinerja pegawai.

Pengaruh Pelatihan pada Kinerja Pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh signifikan pada kinerja pegawai. Beberapa pegawai menilai bahwa pelatihan yang diterima kurang mendalam atau belum relevan dengan kebutuhan kerja. Dalam konteks RBV, pelatihan hanya menjadi sumber daya strategis jika mampu meningkatkan kompetensi inti yang bernilai dan sulit ditiru. Jika pelatihan tidak memperkuat keterampilan inti, maka pelatihan tersebut tidak berdampak signifikan pada kinerja. Dengan demikian, hipotesis pengaruh pelatihan pada kinerja tidak terbukti. Seperti pada penelitian Warren et al. (2025) dan Khristia (2025) yang menemukan bahwa pelatihan tidak memiliki pengaruh pada kinerja.

Pengaruh Pengalaman Kerja pada Kinerja Pegawai

Pengalaman kerja terbukti terdapat suatu pengaruh yang signifikan pada kinerja seorang pegawai. Pegawai yang memiliki masa kerja lebih panjang mampu bekerja lebih cepat, memahami prosedur kerja dengan baik, serta dapat mengelola situasi yang sulit dalam pelayanan kesehatan. Dalam RBV, pengalaman kerja merupakan sumber daya yang langka dan sulit ditiru. Pengalaman tidak dapat dibeli atau digantikan oleh pelatihan jangka pendek,

pengalaman hanya dapat diperoleh melalui proses bertahun-tahun. Oleh karena itu, pengalaman kerja memberikan kontribusi signifikan pada kinerja. Penelitian ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menggambarkan bahwa pengalaman merupakan prediktor penting dalam peningkatan kualitas dan produktivitas, seperti pada penelitian William & Mardiyah (2022); Ayni et al. (2024); Waroi et al. (2024) yang menunjukkan bahwa pengalaman kerja terdapat pengaruh yang baik pada kinerja. Dengan demikian, hipotesis pengalaman kerja pada kinerja diterima.

5. Kesimpulan dan Saran

Berdasarkan hasil analisis menggunakan SmartPLS, penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kompetensi dan pengalaman kerja memiliki dampak besar pada kinerja pegawai di RSUD dr. Soeselo. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kemampuan seseorang, seperti pemahaman tentang pengetahuan keterampilan dan kemampuan, berperan penting dalam menjadikan tugas-tugas yang dilakukan lebih efektif. Selain itu, pengalaman kerja juga mempengaruhi keputusan yang diambil, kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaan, serta kemampuan untuk beradaptasi dengan kondisi kerja yang berubah. Di sisi lain, variabel kompensasi, komitmen organisasi, dan pelatihan tidak menunjukkan pengaruh yang kuat pada kinerja pegawai. Meskipun ketiga hal tersebut dinilai baik oleh para responden, tetapi belum mampu menjadi faktor utama dalam meningkatkan kinerja pegawai. Hasil ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai di RSUD lebih banyak dipengaruhi oleh kualitas individu yang dikembangkan melalui kompetensi dan pengalaman kerja. Secara keseluruhan, hasil penelitian menunjukkan bahwa untuk meningkatkan kinerja pegawai akan lebih efektif jika fokus diletakkan pada penguatan kompetensi, penyediaan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, serta penempatan pegawai berpengalaman dalam berbagai proses kerja. Dengan demikian, RSUD dr. Soeselo diharapkan mampu meningkatkan lagi kualitas pelayanan dengan mengelola sumber daya manusia secara berkelanjutan.

6. Referensi

- Agustina, & Anshori. (2024). Peran Kompetensi Individu terhadap Kinerja Karyawan pada PT Berkah Industri Mesin Angkat (BIMA) Surabaya. *Jurnal Riset Manajemen*, 2(2), 82–93. <https://doi.org/10.54066/jurma.v2i2.1773>
- Aji, G. S., & Mala, I. K. (2024). Meningkatkan Kualitas SDM Untuk Mencapai Keunggulan Kompetitif Perusahaan di Era Digital : Tren , Inovasi , dan Tantangan Guruh Suksmono Aji Iva Khoiril Mala pentingnya investasi dalam pelatihan dan pengembangan SDM di era digital. *Jumek: Jurnal Manajemen Dan Ekonomi Kreatif*, 2(3), 1–17.
- Ananda, R., Damayanti, R., & Maharja, R. (2023). Tingkat Kepuasan Masyarakat terhadap Kinerja Pelayanan Kesehatan. *Jurnal Keperawatan Profesional (KEPO)*, 4(1), 9–17. <https://doi.org/10.36590/kepo.v4i1.570>
- Aprileoni, W. P., Rulina, D., & Seftiawan, R. (2020). Pengaruh Kedisiplinan, Pendidikan Dan Pelatihan Terhadap Kinerja Guru. *Comm-Edu (Community Education Journal)*, 3(3), 297. <https://doi.org/10.22460/comm-edu.v3i3.4549>
- Arifin, Magito, Perkasa, D. H., & Febrian, W. D. (2023). Pengaruh Kompensasi, Kompetensi dan Konflik Kerja terhadap Kinerja PT. Karina Jakarta Utara.Karyawan. *Global : Jurnal Lentera BITEP*, 1(1), 24–33. <https://jurnal.lenteranusa.id/index.php/global/article/view/130>
- Ayni, N., Qomariah, N., & Sanosra, A. (2024). The Influence of Work Experience and Employee Competency on Nurse Performance. *International Journal of Management*

- and Economics Invention*, 10(08). <https://doi.org/10.47191/ijmei/v10i8.08>
- Badrianto, Y., & Astuti, D. (2023). Peran Kepuasan kerja sebagai Mediasi pada Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya*, 6(1), 841–848. <https://doi.org/10.36778/jesya.v6i1.1013>
- Chiampou, E., Maz-Machado, A., Valenzuela, G. L., & Rodríguez-Baiget, M. J. (2024). the Continuing Training of Nurses and Their Impact on Their Organizational Commitment. *Revista de Gestao Social e Ambiental*, 18(7), 1–16. <https://doi.org/10.24857/rgsa.v18n7-041>
- Darim, A. (2020). Manajemen Perilaku Organisasi Dalam Mewujudkan Sumber Daya Manusia Yang Kompeten. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*.1, 22–40.
- Diputra, & Dwinata, W. (2025). pengaruh disiplin kerja, pengalaman kerja dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada sinar gemilang garmen sukawati *Jurnal Emas Jurnal Emas*. 6, 1424–1443.
- Ekhsan, & Septian, B. (2021). Pengaruh Stres Kerja, Konflik Kerja dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *MASTER: Jurnal Manajemen Strategik Kewirausahaan*, 1(1), 11–18. <https://doi.org/10.37366/master.v1i1.25>
- Eri, Budi, & Nyoman. (2020). Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Nicepro Megatama. *Values*, 1(4), 102–111.
- Fadili, D. A., Yulianti S, R. D., Tuhagana, A., & Jamaludin, A. (2018). Pengaruh Pelatihan Kerja Dan Pengembangan Sdm Terhadap Kinerja Karyawan. *Buana Ilmu*, 3(1). <https://doi.org/10.36805/bi.v3i1.458>
- fauzi & gilang (2024). Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Kerja Sebagai Intervering . *Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan Dan Kemasyarakatan* 18(1), 558–580.
- Febrianti, F. F. (2024). The influence of work-life balance and compensation on nurses' performance (Study at Antam Pomalaa Hospital). *Jurnal Ilmiah Metansi (Manajemen Dan Akuntansi)*, 7(1), 82–94. <https://doi.org/10.57093/metansi.v7i1.248>
- Ghozali, S., & Arifin, S. (2021). pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja guru. *Jurnal Pendidikan, Penelitian, dan Pengabdian masyarakat* 1(1), 35–40.
- Handoko, S. D., Wibowo, N. M., & Hartati, C. S. (2021). Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepemimpinan Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Melalui Kepuasan Kerja. *Jurnal EMA*, 6(1), 17–26. <https://doi.org/10.47335/ema.v6i1.61>
- Hidayat, R. (2021). Pengaruh Motivasi, Kompetensi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja. *Widya Cipta: Jurnal Sekretari Dan Manajemen*, 5(1), 16–23. <https://doi.org/10.31294/widyacipta.v5i1.8838>
- Hutauruk, K. N., Siregar, M., & Gulo, N. (2025). Pengaruh Pengalaman Kerja , Latar Belakang Pendidikan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Pegadaian UPC Kota Pinang. *Jurnal Ekonomi, Manajemen Pariwisata dan Perhotelan* 4.
- Ilham, M. (2022). Peran Pengalaman Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jmm Unram - Master of Management Journal*, 11(1), 13–20. <https://doi.org/10.29303/jmm.v11i1.695>
- Ilim, N., Wahyudi, A. K., Kurniadi, F., Hairunnisa, S., Anshori, M. I., Madura, U. T., Jl, A., Telang, R., Indah, P. T., Kamal, K., & Bangkalan, K. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja , Pelatihan , dan Motivasi Kerja Karyawan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan. *Jurnal manajemen dan bisnis ekonomi* 2(1).
- Irfan, M. (2022). Prosedur Penelitian Kuantitatif. *EJurnal Al Musthafa*, 2(3), 43–56.

- Irmayanti, P. A., Widiastini, M. A., & Suarmanayasa, I. N. (2020). Pengaruh Kompetensi dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Prospek: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, 2(1), 111. <https://doi.org/10.23887/pjmb.v2i1.26274>
- Khristian, Azzis Abdul Munir, Ilzar Daud, R. F. (2025). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kinerja. *eCo-Buss: Economics and Business* 7(3). <https://doi.org/10.32877/eb.v7i3.2216>
- Kirani, A., Ekonomi, F., & Tegat, U. P. (2023). Pengaruh Pengalaman Kerja , Latar Belakang Pendidikan , Komitmen Organisasi , dan Penilaian Kerja Terhadap Kinerja. *JIBEMA: Jurnal Ilmu Bisnis, Ekonomi, Manajemen, dan Akuntansi. Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia JMMNI*1(1), 43–53.
- Libriany, Badaruddin, H. (2022). Pengaruh Komitmen Organisasi, Perencanaan, Dan Ketersediaan Anggaran Terhadap Peningkatan Kinerja Pelayanan Dinas Perdagangan Kota Parepare, *Jurnal Magister Manajemen Nobel Indonesia JMMNI* 1. 3, 479–492.
- Maranata, Widyaningtyas, I. (2023). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Bank Bumn Kota Semarang. *Jurnal Arimbi (Applied Research In Management And Business) fakultas ekonomi dan bisnis universitas nasional karangturi* 2(2), 1–10.
- Mardhiyah. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Padangsidimpuan. *Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien)*, 2(3), 1–8. <https://doi.org/10.54209/jasmien.v2i3.170>
- Muryani, E. (2020). *The Effect of Job Performance , Education and Training and Work Experience on Employee Career Development Novelia Asita. JEAMS : Journal Of Economy , Accountning, And Management Science* 2(1), 47–61.
- Nurhayati, A., & Atmaja, H. E. (2021). Efektifitas Program Pelatihan Dan Pengembangan Terhadap Kinerja Karyawan Efektifitas Program Pelatihan Dan pengembangan Kinerja Karyawan. <http://journal.feb.unmul.ac.id/index.php/KINERJA> Efektifitas 18(1), 24–30.
- Nurlina, N. (2025). Pengaruh Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Abc Jakarta. *Jurnal Lentera Bisnis*, 14(3), 3555–3562. <https://doi.org/10.34127/jrlab.v14i3.1755>
- Nuruzzaman, A., Baroroh, L. C., & Audina, R. M. (2021). Pengaruh Motivasi Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Syntax Transformation*, 2(12), 1700–1713. <https://jurnal.syntaxtransformation.co.id/index.php/jst/article/view/466/624>
- Nyoman, I., Sutaguna, T., Yusuf, M., Ardianto, R., & Wartono, P. (2023). The Effect Of Competence, Work Experience, Work Environment, And Work Discipline On Employee Performance. *Journal of Management Entrepreneurship and Social Science*, 03(01), 367–381. <https://ajmesc.com/index.php/ajmesc>
- Paramarta, W. A., & Astika, I. P. P. (2020). Motivasi Sebagai Mediasi Pengaruh Pelatihan Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Medis Instalasi Rawat Inap B RSUP Sanglah Denpasar. *Widya Manajemen*, 2(2), 9–26. <https://doi.org/10.32795/widyamanajemen.v2i2.869>
- Parashakti, D. R., Fahlevi, M., Ekhsan, M., & Hadinata, A. (2020). The Influence of Work Environment and Competence on Motivation. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 135(1), 259–267.
- Patricia, N. (2023). Pengaruh Motivasi Kerja, Konflik Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Masa Pandemi Covid-19. *Jurnal Bisnis Dan Ekonomi*, 1(2), 135–153. <https://doi.org/10.61597/jbe-ogzrp.v1i2.10>
- Purnomo, H., Liana, T. M. M., Sitorus, S. A., Sianipar, L. L. R., Nababan, R. A., & Deli, M. M. (2023). The Influence of Competence, Compensation, Organizational Commitment,

- Training and Working Experience On Employee Performance. *International Journal of Economics Development Research (IJEDR)*, 4(1), 428–436. <https://doi.org/10.37385/ijedr.v4i2.2949>
- Putra, A. S. (2021). Pengaruh Kompetensi Dan Integritas Terhadap Kinerja Perangkat Desa. *JESS (Journal of Education on Social Science)*, 5(1), 24. <https://doi.org/10.24036/jess.v5i1.314>
- Putri, D. A., & Sari, Y. P. (2024). Pengaruh Budaya Organisasi, Iklim Organisasi, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Rumah Sakit Umum Bkm Painan. *Jurnal Manajemen & Bisnis Jayakarta*, 6(01), 68–82. <https://doi.org/10.53825/jmbjayakarta.v6i01.260>
- Rachman, A., Dunggio, T., Darman, & Rachman, A. A. (2023). Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Bisnisan : Riset Bisnis Dan Manajemen*, 5(1), 143–151. <https://doi.org/10.52005/bisnisan.v5i1.144>
- Raharjo, B. S., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: studi tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 4(1), 143–156.
- Rosyadi, I. (2020). Pengaruh Stres Kerja , Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Guru. *Indonesian Journal of Strategic Management*, 3(1). <https://doi.org/10.25134/ijsm.v3i1.3630>
- Salet, D. L., Nursiani, N. P., Salean, D. Y., & Fanggidae, R. E. (2023). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Tenaga Kesehatan Puskesmas Oesapa Kupang. *GLORY Jurnal Ekonomi Dan Ilmu Sosial*, 4(2), 185–201. <https://doi.org/10.35508/glory.v4i2.10346>
- Santoso, F. S., Ramadhani, P. A., Amnamuchlisah, D., & Hajijah, S. (2025). *Transformasi Digital Dalam Sektor Kesehatan Kajian Literatur Untuk Mendukung Inovasi dan Efisiensi Layanan Kesehatan Cindoku : Jurnal Keperawatan dan Ilmu Kesehatan*. 1, 1–12.
- Sari, R., Adi Pamungkas, R., & Rita Wahidi, K. (2023). Clinical Competence and Work Motivation Improved the General Practitioners' Performance at National Cancer Centre Hospital: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing and Health Services (IJNHS)*, 6(1), 1–10. <https://doi.org/10.35654/ijnhs.v6i1.660>
- Setyorini, E. S., & Hanifah Novindari. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan, Pengalaman Kerja, dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan. *QULUBANA: Jurnal Manajemen Dakwah*, 3(1), 47–61. <https://doi.org/10.54396/qlb.v3i1.295>
- Shafa, D., Nabila, Z., Sari, K. A., Aliyah, S., & Purwani, R. (2024). *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Dimediasi Reward Pada Pt. Indomarco Prismatama Cikarang*. jurnal : Economics and Digital Business Review 5(2), 653–678.
- Suhardi, A., Ismilasari, I., & Jasman, J. (2021). Analisis Pengaruh Loyalitas dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan. *Jesya (Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah)*, 4(2), 1117–1124. <https://doi.org/10.36778/jesya.v4i2.421>
- Susilowati, Y., Ratnasari, S. L., & Nasrul, H. W. (2020) The Effect Of Competency, Communication, Organizational Culture And Training On Nurse Performance. *Dimensi*, 9(3), 397–411. <https://www.academia.edu/download/87128751/2715-8252-1-PB.pdf>
- Syahputra, M. D., & Tanjung, H. (2020). *Pengaruh Kompetensi , Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan*. MANEGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 3(September), 283–295.
- Tua, & Mardhiyah. (2022). Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Keperawatan Rumah Sakit Umum Daerah Padangsidimpuan.

Jurnal Akuntansi, Manajemen Dan Ilmu Ekonomi (Jasmien), 2(3), 1–8.
<https://doi.org/10.54209/jasmien.v2i3.170>

Waroi, J., Irawan, A., & Mustajab, D. (2024). Pengaruh Pengalaman Kerja, Budaya Organisasi, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Paradoks : Jurnal Ilmu Ekonomi*, 7(4), 371–389. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v7i4.898>

Warren, T., Masele, J. J., & Magova, G. B. (2025). Bridging knowledge management and training to boost hospital efficiency: evidence from private hospitals in Uganda. *Knowledge Management Research and Practice*, 23(4), 440–458. <https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2430232>

Yanti, D. A. W., & Mursidi, M. (2021). The Influence of Transformational Leadership and Competence on Employee Performance. *Jurnal Manajemen Strategi Dan Aplikasi Bisnis*, 4(1), 23–34.

Yulianty, P. D., Qodriah, S. L., Kurniawan, P., & Indriyanti, H. (n.d.). Pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT . *Elfaatih Global Indonesia*. *jurnal Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi*, 2(2), 51–61.