

Peran Integritas dan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Alifta Luluk Nur Fu'aidah ^{a,1,*}, Sri Aningsih ^{b,2}, Yofandi Slsabila ^{c,3}, Sri Hartono^{d,4}

^{a,b,c,d} Universitas Muhammadiyah Ponorogo, Jl. Budi Utomo, No. 10 B, Ronowijayan, Ponorogo, Kode Pos 63471



¹alifta.fuaidah2@gmail.com*; ²Srianingsih@gmail.com; ⁴srihartono@umpo.ac.id

*korespondensi author

INFO ARTIKEL

Riwayat artikel

Dikirim: 14-1-2026

Direvisi: 2-4-2026

Diterima: 2-4-2026

Kata Kunci

Peran Integritas

MSDM

Kinerja Karyawan

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan mengetahui sejauh mana integritas dan manajemen sumber daya manusia (MSDM) mempengaruhi kinerja karyawan di sebuah instansi pemerintahan di Ponorogo. Integritas merupakan konsistensi nilai etika dan moral yang menjadi landasan perilaku karyawan, sedangkan MSDM meliputi proses pengadaan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan SDM yang efektif. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan survei terhadap 100 karyawan instansi Ponorogo. Analisis data menggunakan regresi linear berganda untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap kinerja. Hasil penelitian menunjukkan bahwa integritas dan praktik MSDM memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan pentingnya penerapan nilai integritas dan praktik MSDM yang baik dalam meningkatkan kinerja pegawai pemerintahan di Ponorogo. Dampaknya dapat membantu perbaikan produktivitas dan kualitas pelayanan instansi.

Ini adalah artikel akses terbuka di bawah lisensi CC-BY.



1. Pendahuluan

Sumber daya manusia memiliki peran strategis dalam menentukan keberhasilan organisasi, termasuk instansi pemerintahan. Kinerja karyawan menjadi indikator utama dalam menilai efektivitas organisasi dalam menjalankan fungsi pelayanan publik dan administrasi pemerintahan. Kinerja yang optimal mencerminkan kemampuan karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab, standar kerja, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, peningkatan kinerja karyawan merupakan kebutuhan mendasar bagi instansi pemerintahan agar mampu memberikan pelayanan yang berkualitas dan berorientasi pada kepentingan masyarakat.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor internal dan eksternal organisasi. Faktor internal yang berperan penting adalah perilaku kerja dan nilai-nilai individu yang tercermin dalam sikap profesional. Salah satu nilai fundamental yang menjadi dasar perilaku kerja adalah integritas. Integritas mencerminkan keselarasan antara nilai moral, etika, dan tindakan nyata dalam pelaksanaan tugas. Karyawan yang memiliki integritas tinggi cenderung menunjukkan sikap jujur, disiplin, bertanggung jawab, serta konsisten dalam mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang optimal.

Namun, dalam praktik penyelenggaraan pemerintahan, permasalahan terkait integritas masih sering ditemukan. Rendahnya disiplin kerja, kurangnya akuntabilitas, serta perilaku kerja yang tidak sesuai dengan etika organisasi dapat berdampak negatif terhadap kinerja karyawan dan citra instansi. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa internalisasi nilai integritas belum sepenuhnya berjalan secara efektif dalam lingkungan kerja pemerintahan, khususnya pada instansi daerah yang memiliki karakteristik birokrasi dan sumber daya yang beragam. Selain integritas, manajemen sumber daya manusia (MSDM) juga memiliki peran signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan. MSDM merupakan proses sistematis yang meliputi perencanaan, rekrutmen, pengembangan, penilaian kinerja, serta pemberian kompensasi kepada karyawan. Penerapan MSDM yang efektif dapat meningkatkan kompetensi, motivasi, dan komitmen kerja karyawan, sehingga berdampak langsung pada peningkatan kinerja individu maupun organisasi secara keseluruhan.

Meskipun demikian, implementasi MSDM di instansi pemerintahan masih menghadapi berbagai kendala. Beberapa di antaranya adalah keterbatasan program pengembangan kompetensi, sistem evaluasi kinerja yang belum optimal, serta peluang pengembangan karier yang belum sepenuhnya berbasis pada kinerja dan kompetensi. Kondisi ini berpotensi menurunkan motivasi kerja karyawan dan menghambat upaya peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Integritas dan manajemen sumber daya manusia merupakan dua faktor yang saling melengkapi dalam memengaruhi kinerja karyawan. Integritas membentuk karakter dan perilaku kerja individu, sedangkan MSDM menyediakan sistem dan mekanisme organisasi yang mendukung pengelolaan dan pengembangan karyawan. Sinergi antara integritas yang kuat dan praktik MSDM yang efektif diharapkan mampu menciptakan lingkungan kerja yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kinerja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian mengenai peran integritas dan manajemen sumber daya manusia dalam memengaruhi kinerja karyawan menjadi relevan untuk dilakukan pada instansi pemerintahan di Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empiris mengenai pengaruh integritas dan MSDM terhadap kinerja karyawan, serta menjadi dasar bagi pengambilan kebijakan dan perbaikan sistem pengelolaan sumber daya manusia di lingkungan instansi pemerintahan daerah.

2. Tinjauan Pustaka

Integritas

Integritas merupakan nilai dasar yang mencerminkan keselarasan antara prinsip moral, etika, dan perilaku individu dalam melaksanakan tugasnya. Integritas tidak hanya berkaitan dengan kejujuran, tetapi juga mencakup konsistensi dalam bertindak, kepatuhan terhadap aturan, serta tanggung jawab terhadap pekerjaan yang diberikan. Dalam konteks organisasi, integritas menjadi landasan penting dalam membentuk perilaku kerja yang profesional dan dapat dipercaya.

Karyawan yang memiliki integritas tinggi cenderung menjalankan tugasnya secara disiplin dan bertanggung jawab. Sikap tersebut mendorong terciptanya lingkungan kerja yang kondusif serta meningkatkan kepercayaan antarindividu di dalam organisasi. Pada instansi pemerintahan, integritas menjadi aspek krusial karena berkaitan langsung dengan akuntabilitas publik dan kualitas pelayanan yang diberikan kepada masyarakat.

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa integritas berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Individu yang menjunjung tinggi nilai integritas akan bekerja sesuai dengan standar dan target yang ditetapkan, sehingga mampu menghasilkan kinerja yang lebih baik. Penelitian Refiyana dan Ahmadi (2025) membuktikan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan karena mendorong perilaku kerja yang jujur dan konsisten.

Berdasarkan uraian tersebut, integritas dalam penelitian ini didefinisikan sebagai sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan kejujuran, konsistensi antara perkataan dan tindakan, tanggung jawab terhadap tugas, serta kepatuhan terhadap norma dan aturan organisasi (Refiyana & Ahmadi, 2025).

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan proses pengelolaan tenaga kerja yang dilakukan secara sistematis untuk mencapai tujuan organisasi. MSDM mencakup kegiatan perencanaan, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta pemberian kompensasi. Melalui pengelolaan yang tepat, organisasi dapat memastikan bahwa karyawan memiliki kompetensi dan motivasi yang sesuai dengan kebutuhan kerja.

Dalam organisasi modern, MSDM tidak hanya berfungsi sebagai kegiatan administratif, tetapi juga sebagai fungsi strategis yang berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Praktik MSDM yang efektif dapat meningkatkan kemampuan kerja karyawan melalui pelatihan, memperbaiki motivasi melalui sistem penghargaan, serta menciptakan kejelasan karier yang mendorong komitmen kerja.

Pada instansi pemerintahan, penerapan MSDM yang baik menjadi salah satu kunci keberhasilan reformasi birokrasi. Namun, masih ditemukan berbagai kendala seperti keterbatasan pengembangan kompetensi dan sistem penilaian kinerja yang belum optimal. Kondisi tersebut dapat berdampak pada rendahnya motivasi dan kinerja karyawan jika tidak dikelola dengan baik.

Penelitian Fortino (2024) menunjukkan bahwa praktik MSDM yang meliputi pelatihan, evaluasi kinerja, dan pengembangan karier memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dapat mendorong peningkatan kinerja secara berkelanjutan.

Dalam penelitian ini, MSDM didefinisikan sebagai proses pengelolaan sumber daya manusia yang meliputi rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta sistem penghargaan dan pengembangan karier (Fortino, 2024).

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan standar yang telah ditetapkan organisasi. Kinerja mencerminkan tingkat pencapaian tujuan kerja baik dari segi kualitas maupun kuantitas, serta ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik faktor individu maupun faktor organisasi. Faktor individu meliputi kemampuan, motivasi, dan nilai-nilai personal seperti integritas. Sementara itu, faktor organisasi mencakup sistem manajemen, lingkungan kerja, serta praktik MSDM yang diterapkan. Interaksi antara faktor-faktor tersebut menentukan tingkat kinerja yang dihasilkan oleh karyawan.

Dalam lingkungan instansi pemerintahan, kinerja karyawan memiliki peran penting dalam mendukung efektivitas pelayanan publik. Kinerja yang baik akan meningkatkan produktivitas dan kualitas pelayanan, sedangkan kinerja yang rendah dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi dan menurunkan kepercayaan masyarakat.

Penelitian ini mengukur kinerja karyawan berdasarkan indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Indikator tersebut dianggap mampu merepresentasikan kinerja karyawan secara komprehensif dalam konteks instansi pemerintahan.

Hubungan Integritas dan MSDM terhadap Kinerja Karyawan

Integritas dan manajemen sumber daya manusia merupakan dua faktor yang saling berkaitan dalam memengaruhi kinerja karyawan. Integritas membentuk sikap dan perilaku kerja individu, sedangkan MSDM menyediakan sistem dan mekanisme organisasi yang mendukung pengelolaan serta pengembangan karyawan. Karyawan yang memiliki integritas tinggi dan didukung oleh praktik MSDM yang baik cenderung menunjukkan kinerja yang lebih optimal.

Beberapa penelitian sebelumnya menyatakan bahwa integritas dan MSDM secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Fortino, 2024; Refiyana & Ahmadi, 2025). Oleh karena itu, integrasi antara penguatan nilai integritas dan penerapan MSDM yang efektif menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan di instansi pemerintahan.

3. Metode Penelitian

Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian explanatory research. Pendekatan kuantitatif digunakan untuk menguji hubungan dan pengaruh antara variabel integritas dan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan secara objektif melalui data numerik. Sementara itu, explanatory research bertujuan untuk menjelaskan hubungan kausal antarvariabel berdasarkan hipotesis yang telah dirumuskan. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan instrumen kuesioner sebagai alat pengumpulan data utama. Kuesioner disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel dan diukur menggunakan skala Likert 5 poin, mulai dari sangat tidak setuju hingga sangat setuju.

Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada salah satu instansi pemerintahan di Kabupaten Ponorogo. Populasi dipilih karena instansi pemerintahan memiliki karakteristik birokrasi yang menuntut tingkat integritas dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dalam mendukung kinerja karyawan.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah purposive sampling, yaitu teknik penentuan sampel berdasarkan kriteria tertentu yang disesuaikan dengan tujuan penelitian. Adapun kriteria responden dalam penelitian ini adalah:

1. Karyawan aktif pada instansi yang menjadi lokasi penelitian.
2. Memiliki masa kerja minimal satu tahun.
3. Bersedia mengisi kuesioner secara lengkap.

Berdasarkan kriteria tersebut, jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah 100 responden. Jumlah tersebut dianggap telah memenuhi syarat minimum dalam analisis regresi dan dapat mewakili populasi penelitian.

Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada instansi pemerintahan di Kabupaten Ponorogo, Provinsi Jawa Timur. Pemilihan lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan bahwa instansi pemerintahan di Ponorogo memiliki peran strategis dalam pelayanan publik serta menghadapi tantangan dalam peningkatan kinerja aparatur. Pengumpulan data dilakukan dalam rentang waktu Agustus hingga Oktober 2024, melalui penyebaran kuesioner secara langsung kepada responden di lokasi penelitian.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari:

1. Data primer, yaitu data yang diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner penelitian.
2. Data sekunder, yaitu data pendukung yang diperoleh dari dokumen instansi, laporan kinerja, serta literatur dan jurnal ilmiah yang relevan dengan topik penelitian.

Teknik Analisis Data

Teknik analisis data dalam penelitian ini dilakukan secara bertahap dengan menggunakan bantuan perangkat lunak statistik (SPSS). Tahapan analisis data meliputi:

1. **Uji Validitas**, untuk mengukur sejauh mana item pernyataan dalam kuesioner mampu merepresentasikan variabel yang diteliti. Item dinyatakan valid apabila nilai korelasi lebih besar dari nilai r -tabel.
2. **Uji Reliabilitas**, untuk menguji konsistensi instrumen penelitian. Instrumen dinyatakan reliabel apabila nilai Cronbach's Alpha lebih besar dari 0,70.
3. **Uji Asumsi Klasik**, yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, guna memastikan bahwa data memenuhi syarat analisis regresi.
4. **Analisis Regresi Linear Berganda**, digunakan untuk mengetahui pengaruh integritas dan manajemen sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, baik secara parsial maupun simultan.
5. **Uji t** , untuk menguji pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen.
6. **Uji F** , untuk menguji pengaruh variabel independen secara simultan terhadap variabel dependen.
7. **Koefisien Determinasi (R^2)**, untuk mengetahui besarnya kontribusi variabel integritas dan MSDM dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan

Definisi Operasioal Variabel

1. Integritas (X1)

Integritas diukur melalui indikator kejujuran, konsistensi perilaku, tanggung jawab, dan kepatuhan terhadap aturan organisasi.

2. Manajemen Sumber Daya Manusia (X2)

MSDM diukur melalui indikator rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, penilaian kinerja, serta sistem penghargaan dan pengembangan karier.

3. Kinerja Karyawan (Y)

Kinerja karyawan diukur melalui indikator kualitas kerja, kuantitas kerja, ketepatan waktu, dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas.

Tabel 1. Operasionalisasi Variabel Penelitian

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala
Integritas (X1)	Sikap dan perilaku karyawan yang mencerminkan kejujuran, konsistensi, dan tanggung jawab dalam menjalankan tugas sesuai aturan organisasi	1. Kejujuran dalam bekerja 2. Konsistensi antara perkataan dan tindakan 3. Tanggung jawab terhadap tugas 4. Kepatuhan terhadap aturan dan etika kerja	Likert (1-5)
Manajemen Sumber Daya Manusia (X2)	Proses pengelolaan SDM yang meliputi rekrutmen, pengembangan, penilaian, dan penghargaan untuk meningkatkan kinerja karyawan	1. Rekrutmen dan seleksi 2. Pelatihan dan pengembangan 3. Penilaian kinerja 4. Sistem penghargaan dan pengembangan karier	Likert (1-5)
Kinerja Karyawan (Y)	Hasil kerja karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai standar dan tujuan organisasi	1. Kualitas kerja 2. Kuantitas kerja 3. Ketepatan waktu 4. Tanggung jawab kerja	Likert (1-5)

Sumber: Penulis, 2024

4. Hasil dan Pembahasan

Deskripsi Responden

Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 100 karyawan instansi pemerintahan di Kabupaten Ponorogo. Responden terdiri dari berbagai latar belakang usia, masa kerja, dan jabatan, sehingga dianggap mewakili populasi penelitian.

Uji Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Hasil uji validitas menunjukkan bahwa seluruh item pernyataan pada variabel integritas, MSDM, dan kinerja karyawan memiliki nilai r -hitung $>$ r -tabel (0,196) sehingga seluruh item dinyatakan valid.

Tabel 2. Ringkasan Uji Validitas

Variabel	Jumlah Item	Status
Integritas (X1)	8	Valid
MSDM (X2)	10	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	8	Valid

Sumber : Data Penulis, 2024

Uji Reliabilitas

Tabel 3. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	Kriteria
Integritas (X1)	0,821	Reliabel
MSDM (X2)	0,846	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,833	Reliabel

Sumber: Data Penulis, 2024

Seluruh variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha > 0,70 sehingga instrumen dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas Kolmogorov-Smirnov menunjukkan nilai Asymp. Sig = 0,200 > 0,05, sehingga data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 4. Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
Integritas (X1)	0,632	1,582	Tidak terjadi multikolinearitas
MSDM (X2)	0,632	1,582	Tidak terjadi multikolinearitas

Sumber : Data Penulis, 2024

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 5. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Variabel	Koefisien (B)	t-hitung	Sig.
Konstanta	7,214	3,112	0,002
Integritas (X1)	0,372	4,865	0,000
MSDM (X2)	0,419	5,742	0,000

Sumber: Data Penulis, 2024

Persamaan regresi yang dihasilkan adalah:

$$Y = 7,214 + 0,372X_1 + 0,419X_2$$

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

1. Integritas (X1) memiliki nilai t-hitung 4,865 > t-tabel 1,984 dengan sig. 0,000 < 0,05 → H1 diterima
2. MSDM (X2) memiliki nilai t-hitung 5,742 > t-tabel 1,984 dengan sig. 0,000 < 0,05 → H2 diterima

Uji F (Simultan)

Tabel 6. Hasil Uji F

F-hitung	Sig.	Keterangan
56,327	0,000	Signifikan

Sumber : Data Penulis, 2024

Nilai F-hitung > F-tabel (3,09) sehingga H3 diterima.

Koefisien Determinasi

Tabel 7. Koefisien Determinasi

R	R Square
0,735	0,540

Sumber: Data Penulis, 2024

Artinya, 54% kinerja karyawan dipengaruhi oleh integritas dan MSDM, sedangkan 46% dipengaruhi variabel lain di luar penelitian.

Pembahasan

Pengaruh Integritas terhadap Kinerja Karyawan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan instansi pemerintahan di Kabupaten Ponorogo. Temuan ini mengindikasikan bahwa karyawan yang memiliki tingkat integritas tinggi cenderung menunjukkan kinerja yang lebih baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Integritas mendorong perilaku kerja yang jujur, disiplin, serta konsisten dalam mematuhi aturan dan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi.

Secara teoritis, integritas berperan sebagai nilai dasar yang membentuk sikap dan perilaku individu dalam bekerja. Karyawan yang menjunjung tinggi integritas akan berusaha menyelesaikan pekerjaan secara bertanggung jawab tanpa harus diawasi secara ketat. Hal ini berdampak pada meningkatnya kualitas hasil kerja dan ketepatan waktu penyelesaian tugas.

Dalam konteks instansi pemerintahan, integritas juga berkaitan erat dengan akuntabilitas publik, sehingga karyawan yang berintegritas akan lebih berhati-hati dan profesional dalam menjalankan tugas pelayanan kepada masyarakat. Temuan penelitian ini sejalan dengan hasil penelitian Refiyana dan Ahmadi (2025) yang menyatakan bahwa integritas memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian tersebut menegaskan bahwa integritas mendorong terbentuknya etos kerja yang positif, seperti kejujuran dan tanggung jawab, yang pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Dengan demikian, penguatan nilai integritas dalam lingkungan kerja instansi pemerintahan menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja aparatur.

Pengaruh Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Hasil analisis menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini menunjukkan bahwa semakin baik praktik MSDM yang diterapkan oleh instansi, maka semakin tinggi pula tingkat kinerja karyawan. Praktik MSDM yang efektif mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, serta

komitmen kerja karyawan, sehingga berdampak langsung pada pencapaian kinerja yang optimal.

Penerapan MSDM yang baik, khususnya dalam hal pelatihan dan pengembangan, memungkinkan karyawan untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang relevan dengan tugasnya. Selain itu, sistem penilaian kinerja yang objektif dan transparan memberikan kejelasan bagi karyawan mengenai standar kerja yang harus dicapai. Hal ini mendorong karyawan untuk bekerja lebih terarah dan bertanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Fortino (2024) yang menyatakan bahwa praktik MSDM, seperti pelatihan, evaluasi kinerja, dan pengembangan karier, berpengaruh signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan. Dalam konteks instansi pemerintahan di Ponorogo, penerapan MSDM yang efektif menjadi penting untuk menghadapi tuntutan reformasi birokrasi dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Pengaruh Integritas dan Manajemen Sumber Daya Manusia terhadap Kinerja Karyawan

Hasil uji simultan menunjukkan bahwa integritas dan manajemen sumber daya manusia secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan ini mengindikasikan bahwa kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh faktor individu seperti integritas, tetapi juga oleh sistem pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan organisasi.

Integritas berfungsi sebagai fondasi perilaku kerja individu, sedangkan MSDM menyediakan kerangka sistematis yang mendukung pengembangan dan pengelolaan karyawan. Karyawan yang memiliki integritas tinggi akan mampu memanfaatkan sistem MSDM yang ada secara optimal, sementara sistem MSDM yang baik akan memperkuat penerapan nilai integritas dalam perilaku kerja sehari-hari. Sinergi antara kedua faktor tersebut menciptakan lingkungan kerja yang profesional, akuntabel, dan berorientasi pada kinerja.

Nilai koefisien determinasi sebesar 54% menunjukkan bahwa integritas dan MSDM memiliki kontribusi yang cukup besar dalam menjelaskan variasi kinerja karyawan. Namun demikian, masih terdapat faktor lain di luar penelitian ini yang turut memengaruhi kinerja, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja. Hal ini membuka peluang bagi penelitian selanjutnya untuk mengembangkan model yang lebih komprehensif.

Temuan penelitian ini mendukung hasil penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa integritas dan MSDM merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, khususnya di lingkungan instansi pemerintahan (Fortino, 2024; Refiyana & Ahmadi, 2025). Oleh karena itu, upaya peningkatan kinerja karyawan di instansi pemerintahan Ponorogo perlu diarahkan pada penguatan nilai integritas serta perbaikan sistem manajemen sumber daya manusia secara berkelanjutan.

5. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai pengaruh integritas dan manajemen sumber daya manusia (MSDM) terhadap kinerja karyawan di instansi pemerintahan Kabupaten Ponorogo, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut:

1. Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki integritas tinggi cenderung menunjukkan perilaku kerja yang jujur, disiplin, dan bertanggung jawab, sehingga berdampak pada peningkatan kualitas, kuantitas, dan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.
2. Manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Praktik MSDM yang baik, termasuk rekrutmen, pelatihan dan

pengembangan, penilaian kinerja, serta sistem penghargaan dan pengembangan karier, mampu meningkatkan kompetensi, motivasi, dan produktivitas karyawan.

3. Integritas dan MSDM secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sinergi antara perilaku kerja berbasis integritas dan sistem MSDM yang efektif menjadikan kinerja karyawan lebih optimal. Hasil koefisien determinasi ($R^2 = 0,54$) menunjukkan bahwa 54% variasi kinerja karyawan dapat dijelaskan oleh kedua variabel ini, sedangkan sisanya dipengaruhi faktor lain di luar penelitian.
4. Implikasi penelitian menegaskan bahwa peningkatan kinerja aparatur di instansi pemerintahan Ponorogo sangat dipengaruhi oleh kombinasi antara karakter individu (integritas) dan praktik manajemen SDM yang efektif.

Saran

Berdasarkan temuan penelitian, penulis mengajukan beberapa saran yang bersifat praktis dan akademik:

1. Saran Praktis

- a. Penguatan integritas karyawan melalui pelatihan etika, sosialisasi kode etik organisasi, dan pembinaan perilaku kerja yang jujur serta bertanggung jawab secara rutin.
- b. Peningkatan kualitas praktik MSDM, termasuk sistem rekrutmen yang transparan, program pelatihan dan pengembangan kompetensi, evaluasi kinerja yang objektif, serta sistem penghargaan yang adil dan motivatif.
- c. Integrasi program integritas dan MSDM, misalnya pengembangan program yang menekankan disiplin, akuntabilitas, serta pengembangan karier karyawan secara berkelanjutan.

2. Saran Akademik / Penelitian Selanjutnya

- a. Penelitian berikutnya dapat menambahkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi kinerja, seperti motivasi kerja, kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja.
- b. Perlu dilakukan penelitian longitudinal atau studi perbandingan antarinstansi pemerintah untuk mengetahui dinamika pengaruh integritas dan MSDM terhadap kinerja dalam jangka waktu yang lebih panjang.
- c. Disarankan untuk menggunakan metode gabungan (*mixed-method*) agar memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan.

Daftar Pustaka

- Indrayani, T. I., Fermayani, R., Egim, A. S., Chen, L., & Andra, Y. (2025). *Do human resource management practices improve employee performance? The mediation role of job satisfaction in Indonesian MSMEs*. Jurnal Manajemen Bisnis, 16(2), 418–441. <https://doi.org/10.18196/mb.v16i2.26310>
- Musdalifah, M., Arsyad, M., & Hajjad, M. N. (2023). *The influence of integrity on employee performance: Case study from provincial BAWASLU Secretariat West Sulawesi, Indonesia*. Golden Ratio of Human Resource Management, 4(2), 276–283. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v4i2.1169>
- Suci Nuralita, R. Maharani, M. Reza, A. P. Ayu, T. Ulan Dari, & M. Saepul Adnan. (2025). *Pengaruh rekrutmen, seleksi berbasis nilai Islam dan digitalisasi HR terhadap kinerja karyawan: Systematic literature review*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan, 4(2), 461–476. <https://doi.org/10.55606/jimak.v4i2.4731>

- Rahma Devi, P., Mursito, B., & Mariyam, S. (2024). *Kinerja karyawan ditinjau dari motivasi, lingkungan dan disiplin kerja karyawan: Studi kasus PT Delta Merlin Sandang Tekstile IV Sukoharjo*. Jurnal Arastirma, 4(2), 399–409. <https://doi.org/10.32493/jaras.v4i2.38811>
- Dewi, C. A. M., Fitrisia, D., & Kusumasari, N. M. I. (2025). *Studi literatur: Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan*. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 4(4), 6708–6713. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.9236>
- Fortino, W. (2024). *Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan*. BISMA Cendekia, 6(1), 19–26. <https://ojs.politeknikcendana.ac.id/index.php/bisma/article/view/170>
- Refiyana, A. M. C. C., & Ahmadi, M. A. (2025). *Peran integritas dan manajemen sumber daya manusia dalam mempengaruhi kinerja karyawan*. Musytari: Jurnal Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi, 13(3), 21–30. <https://doi.org/10.8734/musytari.v13i3.9560>
- Magdalena, D., Fransisca, N. J., & Sari, I. N. (2025). *Peran integritas dan manajemen sumber daya manusia dalam mempengaruhi performa kerja karyawan*. PESHUM: Jurnal Pendidikan, Sosial dan Humaniora, 4(4), 5508–5515. <https://doi.org/10.56799/peshum.v4i4.9250>
- Indrayani, T. I., Fermayani, R., Egim, A. S., Chen, L., & Andra, Y. (2025). *Do human resource management practices improve employee performance? The mediation role of job satisfaction in Indonesian MSMEs*. Jurnal Manajemen Bisnis, 16(2), 418–441. <https://doi.org/10.18196/mb.v16i2.26310>
- Musdalifah, M., Arsyad, M., & Hajjad, M. N. (2023). *The influence of integrity on employee performance: Case study from provincial BAWASLU Secretariat West Sulawesi, Indonesia*. Golden Ratio of Human Resource Management, 4(2), 276–283. <https://doi.org/10.52970/grhrm.v4i2.1169>
- Suci Nuralita, R. Maharani, M. Reza, A. P. Ayu, T. Ulan Dari, & M. Saepul Adnan. (2025). *Pengaruh rekrutmen, seleksi berbasis nilai Islam dan digitalisasi HR terhadap kinerja karyawan: Systematic literature review*. Jurnal Ilmiah Manajemen dan Kewirausahaan, 4(2), 461–476. <https://doi.org/10.55606/jimak.v4i2.4731>
- Rahma Devi, P., Mursito, B., & Mariyam, S. (2024). *Kinerja karyawan ditinjau dari motivasi, lingkungan dan disiplin kerja karyawan: Studi kasus PT Delta Merlin Sandang Tekstile IV Sukoharjo*. Jurnal Arastirma, 4(2), 399–409. <https://doi.org/10.32493/jaras.v4i2.38811>
- Dewi, C. A. M., Fitrisia, D., & Kusumasari, N. M. I. (2025). *Studi literatur: Peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan*. EKOMA: Jurnal Ekonomi, Manajemen, Akuntansi, 4(4), 6708–6713. <https://doi.org/10.56799/ekoma.v4i4.9236>