

ARTIKEL JURNAL TESIS
PENGARUH KOMPETENSI DAN INTEGRITAS
TERHADAP KINERJA PEGAWAI
RSUD BEDAS KERTASARI KABUPATEN BANDUNG

Disusun Oleh :

DEWI NURUL RAHAYU
NPM : 241080002



PROGRAM MAGISTER ADMINISTRASI DAN
KEBIJAKAN PUBLIK
PASCASARJANA UNIVERSITAS PASUNDAN
BANDUNG
2026

ABSTRAK

Penelitian ini membahas pengaruh kompetensi dan integritas terhadap kinerja pegawai pada RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung. Latar belakang penelitian berangkat dari pentingnya kinerja pegawai dalam mendukung efektivitas pelaksanaan tugas organisasi dan kualitas pelayanan kesehatan. RSUD BEDAS Kertasari merupakan rumah sakit daerah yang relatif baru beroperasi sehingga pengelolaan sumber daya manusia, penyesuaian sistem kerja, pembagian tugas, pengembangan kompetensi, serta pembentukan budaya organisasi menjadi aspek yang penting. Penelitian bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai, pengaruh integritas terhadap kinerja pegawai, serta pengaruh kompetensi dan integritas secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai.

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Populasi sekaligus sampel berjumlah 79 pegawai RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung. Pengumpulan data dilakukan melalui observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Instrumen terdiri atas 27 item pernyataan, yang mencakup 10 item untuk kompetensi, 8 item untuk integritas, dan 9 item untuk kinerja. Analisis dilakukan dengan Path Analysis, koefisien determinasi, uji t, dan uji F menggunakan SPSS 27.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai t hitung sebesar 3,368 dengan kontribusi total sebesar 24,35%, yang terdiri atas pengaruh langsung 11,31% dan pengaruh tidak langsung 13,04%. Integritas juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan t hitung 5,280 dan kontribusi total 40,84%, terdiri atas pengaruh langsung 27,80% dan pengaruh tidak langsung 13,04%. Secara simultan kompetensi dan integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, dengan F hitung 71,161 dan R^2 sebesar 65,2%. Dengan demikian, 34,8% variasi kinerja berada di luar model penelitian.

Kata kunci: kompetensi, integritas, kinerja pegawai, RSUD BEDAS Kertasari.

ABSTRACT

This study examines the effect of competence and integrity on employee performance at RSUD BEDAS Kertasari, Bandung Regency. The study was motivated by the importance of employee performance in supporting organizational effectiveness and the quality of public health services. The research used a quantitative approach with descriptive and verification methods. The population and sample consisted of 79 employees. Data were collected through observation, questionnaires, interviews, and documentation, and analyzed using path analysis, coefficient of determination, t-test, and F-test with SPSS 27.

The results indicate that competence has a positive and significant effect on employee performance, with a t-value of 3.368 and a total contribution of 24.35%. Integrity also has a positive and significant effect, with a t-value of 5.280 and a total contribution of 40.84%. Simultaneously, competence and integrity have a positive and significant effect on performance, with an F-value of 71.161 and R^2 of 65.2%. The remaining 34.8% is associated with factors outside the research model. The findings underline the relevance of developing knowledge, skills, and attitudes while strengthening honesty, commitment, consistency, and responsibility in employee performance.

Keywords: competence, integrity, employee performance, RSUD BEDAS Kertasari.

1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan administrasi publik menempatkan kualitas pelayanan masyarakat sebagai salah satu ukuran penting keberhasilan penyelenggaraan pemerintahan. Pergeseran orientasi birokrasi dari sekadar kepatuhan terhadap aturan menuju pencapaian hasil dan kepuasan masyarakat menuntut aparatur memiliki kemampuan profesional serta perilaku kerja yang dapat dipertanggungjawabkan. Dalam kerangka pelayanan publik, pegawai bukan hanya pelaksana prosedur administratif, tetapi menjadi aktor yang berhadapan langsung dengan kebutuhan masyarakat. Karena itu, kualitas sumber daya manusia menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari kualitas organisasi pelayanan.

Manajemen sumber daya manusia dalam sektor publik mempunyai posisi strategis karena berkaitan dengan perencanaan, pengembangan, penempatan, penilaian, dan pengendalian pegawai. Tesis menempatkan Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara sebagai salah satu landasan kontekstual. Regulasi tersebut menekankan pengelolaan ASN yang profesional, berkinerja tinggi, berperilaku sesuai nilai dasar ASN, serta bebas dari praktik korupsi, kolusi, dan nepotisme. Dalam konteks tersebut, kompetensi dan integritas menjadi dua aspek internal pegawai yang relevan untuk dikaji bersama kinerja.

Kinerja pegawai dipahami sebagai hasil kerja yang dicapai seseorang, baik secara kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dalam penelitian ini kinerja tidak hanya dipandang dari hasil akhir, tetapi juga melalui perilaku kerja dan sifat pribadi. Pendekatan tersebut sejalan dengan kebutuhan organisasi pelayanan publik yang memerlukan pegawai yang mampu bekerja sesuai standar, menghasilkan pekerjaan secara tepat, sekaligus memperlihatkan perilaku yang mendukung tujuan organisasi.

Kompetensi merupakan kemampuan yang dibangun dari pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja. Pengetahuan memberikan dasar bagi pegawai untuk memahami tugas dan bidang pekerjaan; keterampilan berkaitan dengan kemampuan menerapkan pengetahuan;

sedangkan sikap mencerminkan cara pegawai merespons pekerjaan, lingkungan kerja, dan tanggung jawab organisasi. Dalam pelayanan rumah sakit, ketiga aspek tersebut penting karena pekerjaan berlangsung dalam lingkungan yang kompleks, membutuhkan ketepatan, koordinasi, dan kesesuaian dengan prosedur.

Integritas merupakan faktor lain yang dikaji. Dalam tesis, integritas dijelaskan melalui kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab. Integritas menunjukkan kesesuaian antara nilai, sikap, perkataan, dan tindakan dalam pelaksanaan pekerjaan. Pada organisasi pelayanan publik, integritas memiliki relevansi karena pegawai menggunakan kewenangan, sumber daya, informasi, dan tanggung jawab yang berkaitan langsung dengan kepentingan masyarakat.

RSUD BEDAS Kertasari merupakan salah satu rumah sakit umum daerah di Kabupaten Bandung yang dibangun untuk memperluas akses pelayanan kesehatan. Tesis mencatat bahwa jumlah rumah sakit umum daerah di Kabupaten Bandung meningkat dari 3 rumah sakit pada 2022 menjadi 5 pada 2023, 7 pada 2024, dan 8 pada 2025. RSUD BEDAS Kertasari dibangun pada 2023 dan sebagai organisasi yang relatif baru, masih menghadapi kebutuhan penyesuaian terhadap sistem kerja, prosedur pelayanan, pembagian tugas, budaya organisasi, serta pengembangan sumber daya manusia.

Indikator pelayanan juga menjadi konteks penting penelitian. Data E-SKM tahun 2024 menunjukkan tingkat kepuasan pasien RSUD BEDAS Kertasari sebesar 88,62 pada semester I dan 86,31 pada semester II. Meskipun berada pada kategori baik, semester II menunjukkan nilai yang lebih rendah dibanding semester I dan dibanding RSUD BEDAS Cimaung pada periode yang sama. Pada unsur IKM, kompetensi pelaksana memperoleh indeks 3,52 dengan mutu layanan B, perilaku pelaksana 3,54 dengan mutu A, waktu penyelesaian 3,39 dengan mutu B, sistem, mekanisme, dan prosedur 3,42 dengan mutu B, serta penanganan pengaduan, saran, dan masukan 3,46 dengan mutu B. Data tersebut digunakan tesis sebagai konteks untuk melihat ruang perbaikan pelayanan.

Selain data kepuasan masyarakat, tesis juga menggunakan hasil evaluasi budaya kerja ASN BerAKHLAK pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung. Nilai akuntabel tercatat 64,67 dengan kategori baik, sedangkan nilai kompeten tercatat 57,78 dengan kategori

cukup baik. Secara keseluruhan indeks budaya kerja ASN BerAKHLAK tercatat 53,51. Data tersebut mengarahkan perhatian penelitian pada perlunya penguatan kompetensi dan integritas sebagai bagian dari upaya meningkatkan kinerja.

Berdasarkan kondisi tersebut, penelitian memusatkan perhatian pada hubungan antara kompetensi, integritas, dan kinerja pegawai RSUD BEDAS Kertasari. Fokus ini penting karena rumah sakit memerlukan kombinasi antara kemampuan teknis dan administratif dengan perilaku yang jujur, konsisten, bertanggung jawab, dan berorientasi pada pelayanan. Dengan menguji kedua variabel secara parsial dan simultan, penelitian berusaha memberikan gambaran empiris mengenai kontribusi kompetensi dan integritas terhadap variasi kinerja pegawai.

1.2 Rumusan Masalah

1. Berapa besar pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung?
2. Berapa besar pengaruh integritas terhadap kinerja pegawai pada RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung?
3. Berapa besar pengaruh kompetensi dan integritas secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja pegawai pada RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung.
2. Menganalisis pengaruh integritas terhadap kinerja pegawai pada RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung.
3. Menganalisis pengaruh kompetensi dan integritas secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Secara teoritis, penelitian memperkaya kajian manajemen sumber daya manusia sektor publik, khususnya hubungan kompetensi, integritas, dan kinerja dalam organisasi

pelayanan kesehatan daerah. Secara praktis, hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pimpinan RSUD dalam pengembangan kompetensi, pembinaan integritas, evaluasi kinerja, dan peningkatan kualitas pelayanan.

2. KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA KONSEPTUAL

2.1 Administrasi Publik

Tesis menempatkan administrasi publik sebagai grand theory. Administrasi publik dipahami sebagai proses pengelolaan urusan publik melalui organisasi pemerintahan untuk mencapai tujuan masyarakat. Dalam perkembangan paradigma pelayanan publik, organisasi pemerintah dituntut menghasilkan pelayanan yang efektif, responsif, partisipatif, dan akuntabel. Konteks rumah sakit daerah memperlihatkan bahwa administrasi publik tidak berhenti pada administrasi pemerintahan, tetapi diwujudkan melalui layanan kesehatan yang diterima masyarakat.

2.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia menjadi middle range theory dalam tesis. Mangkunegara menjelaskan MSDM sebagai rangkaian proses perencanaan, pengorganisasian, pengoordinasian, pelaksanaan, pengawasan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam sektor publik, MSDM juga berhubungan dengan profesionalisme aparatur, pengembangan kapasitas, penempatan berdasarkan kompetensi, serta penguatan nilai dan perilaku kerja.

2.3 Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai secara kualitas dan kuantitas sesuai tanggung jawab. Dalam tesis, kinerja dioperasionalkan melalui tiga dimensi: perilaku kerja, hasil kerja, dan sifat pribadi. Perilaku kerja mencakup integritas, inisiatif, dan akurasi. Hasil kerja mencakup kuantitas, kualitas, dan efisiensi. Sifat pribadi mencakup kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas. Struktur ini menunjukkan bahwa kinerja dipandang secara multidimensional.

2.4 Kompetensi

Kompetensi dalam tesis mengacu pada kemampuan yang meliputi knowledge, skill, dan attitude. Pengetahuan berkaitan dengan pemahaman terhadap bidang dan pekerjaan; keterampilan berkaitan dengan kemampuan teknis, hubungan antarpersonal, dan konseptual; sedangkan sikap berkaitan dengan kemampuan adaptasi, rasa memiliki, kesukaan terhadap pekerjaan, dan hubungan antarpersonal. Secara konseptual, kompetensi menjadi basis kemampuan pegawai untuk menyelesaikan pekerjaan.

2.5 Integritas

Integritas dipahami sebagai kesatuan nilai, sikap, dan perilaku yang tercermin dalam kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab. Dalam tesis, kejujuran mencakup ketegasan dan transparansi; komitmen mencakup konsistensi dan loyalitas; konsistensi mencakup kemampuan berpegang pada kemampuan serta keselarasan perkataan, sikap, dan perilaku; tanggung jawab mencakup penyelesaian tugas dan penerimaan konsekuensi atas tindakan.

2.6 Penelitian Terdahulu

Tesis menelaah beberapa penelitian yang relevan. Anggraini, Purnamasari, dan Emilda (2023) menemukan bahwa integritas dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Wilayah DJBC Sumatra Bagian Timur. Siahaan (2025) menemukan pengaruh integritas dan kapabilitas kerja terhadap profesionalisme dan kinerja pada Kantor Pelayanan Utama Bea dan Cukai Tipe A Tanjung Priok. Agustianingsih, Hidayat, dan Agus (2025) menemukan bahwa kompetensi dan integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penyusunan LPPD Kota Palembang. Studi lain dalam tesis juga memperlihatkan keterkaitan integritas, komunikasi, motivasi, dan kompetensi dengan kinerja pada konteks organisasi berbeda.

2.7 Kerangka Pemikiran

Kerangka penelitian menempatkan kompetensi (X1) dan integritas (X2) sebagai variabel bebas, sedangkan kinerja pegawai (Y) sebagai variabel terikat. Kompetensi diperkirakan

memengaruhi kinerja melalui pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Integritas diperkirakan memengaruhi kinerja melalui kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab. Kedua variabel kemudian diuji secara parsial dan simultan untuk mengetahui besarnya pengaruh terhadap kinerja.

Variabel	Dimensi	Indikator utama	Peran
Kompetensi (X1)	Knowledge, Skill, Attitude	Pengetahuan teknis, keterampilan teknis/interpersonal/konseptual, adaptasi dan hubungan interpersonal	Variabel bebas
Integritas (X2)	Kejujuran, Komitmen, Konsistensi, Tanggung jawab	Ketegasan, transparansi, loyalitas, keselarasan perkataan-tindakan, penyelesaian tugas	Variabel bebas
Kinerja (Y)	Perilaku kerja, Hasil kerja, Sifat pribadi	Integritas, inisiatif, akurasi, kuantitas, kualitas, efisiensi, kepemimpinan, kejujuran, kreativitas	Variabel terikat

2.8 Hipotesis Penelitian

H1: Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung.

H2: Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung.

H3: Kompetensi dan integritas secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung.

3. METODE PENELITIAN

3.1 Pendekatan dan Metode

Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode deskriptif dan verifikatif. Pendekatan kuantitatif digunakan karena penelitian mengukur variabel melalui instrumen kuesioner dan menguji hubungan antarvariabel secara statistik. Metode deskriptif digunakan untuk menggambarkan kondisi kompetensi, integritas, dan kinerja pegawai. Metode verifikatif digunakan untuk menguji hipotesis mengenai pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

3.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Objek penelitian adalah pegawai RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung. Rumah sakit merupakan RSUD tipe D yang menyelenggarakan berbagai pelayanan, antara lain Instalasi Gawat Darurat, rawat jalan, rawat inap, bedah sentral, perinatologi dan NICU, farmasi, gizi, laboratorium, radiologi, rekam medik, laundry dan CSSD, pemeliharaan sarana dan kesehatan lingkungan, pemulasaran jenazah, serta layanan ambulans. Tesis juga menyebutkan layanan unggulan berupa vaksinasi, kesehatan ibu dan anak, serta kesehatan mental/jiwa.

3.3 Populasi dan Sampel

Populasi penelitian berjumlah 79 pegawai ASN. Karena jumlah populasi kurang dari 100, tesis menggunakan sensus atau sampel jenuh sehingga seluruh anggota populasi dijadikan responden. Penggunaan sensus memungkinkan penelitian menggambarkan kondisi seluruh populasi pegawai ASN pada lokasi penelitian.

3.4 Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui observasi, kuesioner, wawancara, dan dokumentasi. Kuesioner menggunakan skala Likert lima alternatif jawaban untuk pernyataan positif. Instrumen terdiri atas 27 item, yaitu 10 item kompetensi, 8 item integritas, dan 9 item

kinerja. Observasi, wawancara, dan dokumentasi digunakan untuk memperkaya pemahaman terhadap konteks organisasi dan data penelitian.

3.5 Operasionalisasi Variabel

Variabel	Dimensi	Jumlah item	Skala
Kompetensi (X1)	Pengetahuan; keterampilan; sikap	10	Ordinal/Likert
Integritas (X2)	Kejujuran; komitmen; konsistensi; tanggung jawab	8	Ordinal/Likert
Kinerja (Y)	Perilaku kerja; hasil kerja; sifat pribadi	9	Ordinal/Likert

3.6 Uji Instrumen

Uji validitas digunakan untuk memastikan item kuesioner mengukur konstruk yang dimaksud. Tesis menggunakan korelasi Product Moment Pearson dan kriteria signifikansi kurang dari 0,05. Uji reliabilitas dilakukan untuk menilai konsistensi instrumen. Hasilnya menunjukkan koefisien reliabilitas kompetensi sebesar 0,945, integritas sebesar 0,938, dan kinerja sebesar 0,951. Ketiga nilai tersebut berada pada rentang 0,90–1,00 dan dalam pedoman yang digunakan tesis dikategorikan sangat baik atau luar biasa reliabel.

3.7 Teknik Analisis Data

Analisis jalur digunakan untuk mengetahui koefisien pengaruh masing-masing variabel dan pengaruh bersama terhadap kinerja. Selain itu digunakan koefisien determinasi (R^2), uji t untuk pengaruh parsial, dan uji F untuk pengaruh simultan. Pengolahan statistik dilakukan menggunakan SPSS 27. Uji parsial membandingkan nilai t hitung dengan t

tabel dan signifikansi dengan 0,05. Uji simultan menggunakan perbandingan F hitung dengan F tabel dan signifikansi 0,05.

3.8 Model Analisis

Model penelitian dapat dinyatakan secara konseptual sebagai: $Y = \rho_{YX1} X_1 + \rho_{YX2} X_2 + \varepsilon$. Berdasarkan hasil *standardized coefficients*, koefisien jalur kompetensi sebesar 0,320 dan integritas sebesar 0,632. Koefisien determinasi sebesar 0,652 menunjukkan bahwa model menerangkan 65,2% variasi kinerja, sedangkan 34,8% berada di luar model.

4. HASIL PENELITIAN

4.1 Gambaran Umum Objek

RSUD BEDAS Kertasari merupakan bagian dari pengembangan pelayanan kesehatan daerah Kabupaten Bandung. Visi pelayanan yang dicantumkan tesis adalah “Profesional, Humanis, Unggul di pelayanan KIA dan Jiwa, Memperkuat Langkah Menuju Indonesia Emas”. Misi antara lain menyelenggarakan layanan kesehatan yang berkualitas dan merata serta menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan berkelanjutan untuk mencapai sumber daya manusia yang bermutu.

Struktur organisasi RSUD terdiri dari Direktur dengan unit pendukung antara lain Subbagian Tata Usaha, Seksi Pelayanan Medik dan Keperawatan, serta Seksi Penunjang. Dalam konteks RSUD terdapat pemimpin, pejabat keuangan, dan pejabat teknis. Struktur ini memperlihatkan bahwa pelayanan rumah sakit membutuhkan koordinasi berbagai fungsi, sehingga kualitas SDM menjadi penting.

4.2 Karakteristik dan Instrumen Responden

Sebanyak 79 responden memberikan jawaban atas 27 item pernyataan. Item kompetensi terdiri dari dimensi pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Item integritas terdiri dari kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab. Item kinerja terdiri dari perilaku kerja, hasil kerja, dan sifat pribadi. Setiap item menggunakan lima alternatif jawaban.

4.3 Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Koefisien reliabilitas	Interpretasi tesis
Kompetensi (X1)	0,945	Luar biasa bagus/reliabel
Integritas (X2)	0,938	Luar biasa bagus/reliabel
Kinerja (Y)	0,951	Luar biasa bagus/reliabel

Hasil tersebut menunjukkan bahwa instrumen memiliki konsistensi internal yang tinggi. Dengan demikian, data yang diperoleh melalui kuesioner dapat digunakan dalam tahap analisis selanjutnya sesuai rancangan penelitian.

4.4 Deskripsi Variabel Kompetensi

Kompetensi terdiri atas tiga dimensi, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Dimensi pengetahuan menggambarkan dasar pemahaman pegawai terhadap pekerjaan dan bidang tugas. Dimensi keterampilan menggambarkan kemampuan menerapkan pengetahuan, termasuk keterampilan teknis, hubungan antarpersonal, dan konseptual. Dimensi sikap menggambarkan kemampuan adaptasi, rasa memiliki, kesukaan terhadap pekerjaan, serta hubungan antarpersonal.

Dalam tesis, ketiga dimensi tersebut ditempatkan sebagai fondasi kemampuan pegawai. Kompetensi bukan hanya penguasaan pengetahuan, tetapi juga kemampuan mengimplementasikannya dan menunjukkan sikap yang mendukung pelaksanaan pekerjaan. Konsepsi ini relevan dengan karakter pekerjaan rumah sakit yang menuntut ketepatan, koordinasi, dan kemampuan beradaptasi.

4.5 Deskripsi Variabel Integritas

Integritas terdiri dari kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab. Kejujuran terkait dengan ketegasan dan transparansi. Komitmen terkait dengan konsistensi dan loyalitas terhadap tugas. Konsistensi berkaitan dengan keselarasan perkataan, sikap, dan perilaku. Tanggung jawab berkaitan dengan penyelesaian tugas dan kesediaan menerima konsekuensi atas tindakan.

Tesis menempatkan integritas sebagai aspek yang mendukung penggunaan kompetensi secara bertanggung jawab. Kemampuan kerja yang tinggi tetap membutuhkan perilaku yang sesuai nilai dan ketentuan organisasi agar pekerjaan dapat dipertanggungjawabkan.

4.6 Deskripsi Variabel Kinerja

Kinerja diukur melalui perilaku kerja, hasil kerja, dan sifat pribadi. Perilaku kerja mencakup integritas, inisiatif, dan akurasi. Hasil kerja mencakup kuantitas, kualitas, dan efisiensi. Sifat pribadi mencakup kepemimpinan, kejujuran, dan kreativitas. Struktur tersebut memungkinkan kinerja dipahami tidak hanya berdasarkan output, tetapi juga proses perilaku dan karakter kerja pegawai.

4.7 Hasil Analisis Jalur

Hubungan	Koefisien jalur	Pengaruh total	Keterangan
Kompetensi → Kinerja	0,320	24,35%	Positif dan signifikan
Integritas → Kinerja	0,632	40,84%	Positif dan signifikan
Kompetensi + Integritas → Kinerja	—	65,20%	Positif dan signifikan

Koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,652 berarti kompetensi dan integritas secara bersama-sama menerangkan 65,2% variasi kinerja pegawai. Dengan demikian terdapat 34,8% variasi yang berkaitan dengan faktor lain yang tidak dimasukkan dalam model penelitian.

4.8 Pengujian Hipotesis Parsial

Hipotesis	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
Kompetensi →	3,368	1,992	0,001	H0 ditolak; H1

Hipotesis	t hitung	t tabel	Sig.	Keputusan
Kinerja				diterima
Integritas → Kinerja	5,280	1,992	<0,001	H0 ditolak; H1 diterima

Uji parsial menunjukkan bahwa kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Integritas juga memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Hasil tersebut mendukung hipotesis pertama dan kedua.

4.9 Pengujian Hipotesis Simultan

Model	F hitung	F tabel	Sig.	R ²
Kompetensi + Integritas → Kinerja	71,161	3,12	<0,001	0,652

Uji F menghasilkan F hitung 71,161, lebih besar daripada F tabel 3,12, dengan signifikansi kurang dari 0,001. Dengan demikian, kompetensi dan integritas secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

5. PEMBAHASAN

5.1 Pengaruh Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai

Hasil penelitian memperlihatkan koefisien jalur kompetensi sebesar 0,320 dan pengaruh total 24,35%. Pengaruh tersebut terdiri dari pengaruh langsung sebesar 11,31% dan pengaruh tidak langsung sebesar 13,04%. Secara statistik, t hitung 3,368 lebih besar dari t tabel 1,992 dan nilai signifikansi 0,001 lebih kecil dari 0,05. Hasil ini menunjukkan bahwa kompetensi merupakan salah satu variabel yang berhubungan secara signifikan dengan kinerja pegawai.

Temuan tersebut dapat dijelaskan melalui tiga dimensi kompetensi yang digunakan, yaitu pengetahuan, keterampilan, dan sikap. Pengetahuan memberikan basis bagi

pegawai untuk memahami tugas dan tanggung jawab. Keterampilan memungkinkan pegawai menerapkan pengetahuan dalam pekerjaan. Sikap memberi arah terhadap cara pegawai menjalankan pekerjaan, beradaptasi, berhubungan dengan rekan kerja, dan memenuhi tuntutan organisasi.

Dalam konteks RSUD BEDAS Kertasari, kompetensi memiliki arti penting karena organisasi pelayanan kesehatan mempunyai proses kerja yang beragam. Pegawai perlu memahami tugas, prosedur, dan tanggung jawab; mampu melaksanakan pekerjaan secara teknis maupun administratif; serta memiliki sikap kerja yang mendukung pelayanan. Dengan demikian, peningkatan kompetensi secara konseptual dapat mendukung peningkatan kinerja.

Temuan ini sejalan dengan penelitian Anggraini, Purnamasari, dan Emilda (2023) yang dalam tesis dilaporkan menemukan pengaruh positif dan signifikan kompetensi terhadap kinerja. Agustianingsih, Hidayat, dan Agus (2025) juga dilaporkan menemukan pengaruh positif kompetensi terhadap kinerja pegawai. Kesamaan tersebut memberikan konteks empiris bahwa kompetensi dapat berkaitan dengan kinerja pada organisasi publik dengan karakteristik berbeda.

5.2 Pengaruh Integritas terhadap Kinerja Pegawai

Integritas menunjukkan koefisien jalur sebesar 0,632 dan pengaruh total 40,84%, terdiri atas pengaruh langsung 27,80% dan pengaruh tidak langsung 13,04%. Uji *t* menghasilkan *t* hitung 5,280 dengan signifikansi kurang dari 0,001. Karena *t* hitung lebih besar dari *t* tabel dan signifikansi lebih kecil dari 0,05, integritas terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Besarnya pengaruh tersebut dapat dipahami melalui empat dimensi integritas, yaitu kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab. Kejujuran berhubungan dengan keterbukaan dan ketegasan dalam menjalankan pekerjaan. Komitmen berkaitan dengan kesediaan menjalankan tugas secara konsisten. Konsistensi menunjukkan kesesuaian antara perkataan, sikap, dan tindakan. Tanggung jawab berhubungan dengan penyelesaian tugas serta penerimaan konsekuensi atas tindakan.

Pada organisasi pelayanan rumah sakit, integritas mempunyai relevansi karena pekerjaan berhubungan langsung dengan masyarakat. Pelaksanaan tugas membutuhkan keterbukaan, tanggung jawab, konsistensi terhadap ketentuan, dan kesesuaian tindakan dengan kewenangan. Karena itu, integritas bukan sekadar nilai etis, tetapi berkaitan dengan bagaimana kemampuan pegawai diterapkan dalam proses pelayanan.

Tesis mengaitkan temuan tersebut dengan penelitian Anggraini, Purnamasari, dan Emilda (2023), yang juga menunjukkan bahwa integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dengan demikian, hasil pada RSUD BEDAS Kertasari memperkuat konteks empiris mengenai hubungan integritas dan kinerja.

5.3 Pengaruh Kompetensi dan Integritas secara Simultan

Hasil uji simultan menghasilkan F hitung 71,161 dengan signifikansi kurang dari 0,001. Nilai tersebut lebih besar daripada F tabel 3,12, sehingga kompetensi dan integritas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Koefisien determinasi sebesar 65,2% menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan sebagian besar variasi kinerja dalam model, sedangkan 34,8% berada di luar model.

Koefisien jalur kompetensi sebesar 0,320 dan integritas sebesar 0,632 menunjukkan arah positif pada kedua variabel. Dalam model penelitian, koefisien integritas lebih besar daripada koefisien kompetensi. Fakta statistik tersebut tidak berarti bahwa satu variabel dapat menggantikan variabel lain, tetapi menunjukkan besaran koefisien masing-masing dalam model yang digunakan. Kompetensi dan integritas memiliki fungsi yang berbeda namun saling melengkapi: kompetensi menyediakan kemampuan untuk melaksanakan pekerjaan, sedangkan integritas memberi landasan perilaku untuk menggunakan kemampuan tersebut secara bertanggung jawab dan konsisten.

Secara organisatoris, kombinasi kedua variabel relevan bagi RSUD BEDAS Kertasari karena pelayanan membutuhkan pegawai yang mampu melakukan pekerjaan sekaligus menjalankannya sesuai nilai dan tanggung jawab organisasi. Pengembangan kompetensi tanpa perhatian terhadap integritas dapat menyisakan aspek perilaku, sedangkan penguatan integritas tanpa kemampuan yang memadai tidak dengan sendirinya

memastikan pegawai mampu menyelesaikan pekerjaan secara teknis. Temuan simultan 65,2% memperlihatkan bahwa kedua aspek tersebut secara bersama-sama memiliki hubungan yang substansial dengan kinerja dalam model penelitian.

5.4 Interpretasi Temuan dalam Perspektif Manajemen SDM Sektor Publik

Temuan penelitian dapat dibaca dalam kerangka manajemen sumber daya manusia sektor publik. Pertama, pengembangan pegawai perlu diarahkan pada kemampuan yang relevan dengan tugas. Kedua, pembinaan nilai dan perilaku perlu berjalan bersama pengembangan kapasitas. Ketiga, evaluasi kinerja dapat mengintegrasikan aspek hasil kerja dengan perilaku kerja. Keempat, organisasi perlu memastikan bahwa pelatihan dan pembinaan memiliki keterkaitan dengan kebutuhan pekerjaan.

Tesis juga menunjukkan bahwa RSUD BEDAS Kertasari merupakan organisasi yang relatif baru. Kondisi ini menjadikan pengembangan kapasitas dan pembentukan budaya organisasi penting. Proses penyesuaian terhadap sistem kerja, prosedur, pembagian tugas, serta budaya organisasi membutuhkan mekanisme pembelajaran berkelanjutan. Karena itu, hasil penelitian dapat digunakan sebagai dasar empiris untuk memperhatikan kompetensi dan integritas dalam pengelolaan SDM.

5.5 Implikasi terhadap Pelayanan Publik Kesehatan

Kinerja pegawai di rumah sakit memiliki implikasi terhadap proses pelayanan karena pegawai merupakan pelaksana berbagai tahapan pelayanan. Penguatan kompetensi dapat diarahkan pada pengetahuan pekerjaan, keterampilan teknis dan interpersonal, serta sikap adaptif. Penguatan integritas dapat diarahkan pada kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab. Kedua agenda tersebut dapat dikaitkan dengan evaluasi kinerja, pelatihan, coaching, bimbingan teknis, dan keteladanan pimpinan.

Hasil penelitian tidak menyatakan bahwa seluruh variasi kinerja dapat dijelaskan oleh kompetensi dan integritas. Nilai R^2 sebesar 65,2% justru menunjukkan masih terdapat 34,8% variasi yang berada di luar model. Tesis menyarankan agar penelitian berikutnya mempertimbangkan kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan faktor lain yang relevan. Dengan demikian,

pengembangan kebijakan SDM sebaiknya tetap melihat kinerja sebagai fenomena multidimensional.

6. SINTESIS HASIL PENELITIAN

Berdasarkan keseluruhan hasil, penelitian membentuk tiga temuan utama. Pertama, kompetensi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan kontribusi total 24,35%. Kedua, integritas memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kontribusi total 40,84%. Ketiga, kedua variabel secara simultan memiliki pengaruh positif dan signifikan dengan kemampuan menjelaskan 65,2% variasi kinerja.

Aspek	Temuan empiris	Makna dalam penelitian	Implikasi
Kompetensi	t=3,368; total 24,35%	Knowledge, skill, attitude berkaitan dengan kinerja	Pelatihan, bimtek, coaching dan pengembangan sesuai tugas
Integritas	t=5,280; total 40,84%	Kejujuran, komitmen, konsistensi, tanggung jawab berkaitan dengan kinerja	Pembinaan nilai, keteladanan pimpinan, konsistensi aturan
Simultan	F=71,161; R ² =65,2%	Kedua variabel bersama-sama menjelaskan variasi kinerja	Pengembangan kompetensi dan integritas secara terpadu
Di luar model	34,8%	Ada faktor lain yang belum diuji	Pengembangan penelitian dengan variabel tambahan

Sintesis tersebut menunjukkan bahwa penelitian tidak sekadar menguji hubungan dua variabel secara terpisah. Kompetensi dan integritas ditempatkan sebagai dua dimensi SDM yang dapat saling melengkapi. Kemampuan pegawai memberi dasar untuk menyelesaikan pekerjaan, sedangkan integritas memberi kerangka perilaku untuk menggunakan kemampuan tersebut sesuai tanggung jawab organisasi.

Dari sisi metodologis, penggunaan sensus terhadap 79 pegawai membuat seluruh populasi ASN pada lokasi penelitian masuk dalam pengukuran. Temuan tersebut secara langsung menggambarkan populasi yang diteliti, tetapi perlu kehati-hatian ketika hasil akan diterapkan pada organisasi lain karena karakteristik organisasi, jenis pekerjaan, dan kondisi SDM dapat berbeda.

Dari sisi substantif, penelitian memperlihatkan bahwa pengembangan SDM tidak cukup hanya melalui peningkatan kemampuan teknis. Pembinaan perilaku dan nilai kerja juga menjadi bagian penting. Dalam konteks rumah sakit daerah, keduanya perlu diintegrasikan dengan sistem evaluasi kinerja dan pengembangan kapasitas.

7. KESIMPULAN DAN SARAN

7.1 Kesimpulan

- 1) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung. Koefisien jalur sebesar 0,320 dan kontribusi total sebesar 24,35% menunjukkan bahwa pengetahuan, keterampilan, dan sikap merupakan bagian penting yang berkaitan dengan kemampuan pegawai dalam menjalankan pekerjaan.
- 2) Integritas berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai RSUD BEDAS Kertasari Kabupaten Bandung. Koefisien jalur sebesar 0,632 dan kontribusi total sebesar 40,84% menunjukkan keterkaitan kejujuran, komitmen, konsistensi, dan tanggung jawab dengan pelaksanaan tugas pegawai.
- 3) Kompetensi dan integritas secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Nilai F hitung 71,161 dan R^2 sebesar 65,2%

menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 65,2% variasi kinerja dalam model, sedangkan 34,8% terkait faktor lain di luar model.

7.2 Saran Akademik

- 4) Penelitian selanjutnya dapat memperluas referensi dan mempertimbangkan karakteristik organisasi serta jenis pekerjaan agar kajian kompetensi, integritas, dan kinerja semakin komprehensif.
- 5) Penelitian berikutnya dapat memasukkan variabel lain seperti kepemimpinan, motivasi kerja, lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.
- 6) Objek penelitian dapat diperluas pada RSUD BEDAS lainnya atau organisasi pelayanan publik dengan karakteristik berbeda untuk memperoleh perbandingan.
- 7) Penelitian selanjutnya dapat menggunakan SEM, PLS, atau pendekatan kualitatif melalui wawancara mendalam untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif.

7.3 Saran Praktis

- 1) RSUD BEDAS Kertasari perlu mempertahankan dan meningkatkan kompetensi pegawai melalui pelatihan, bimbingan teknis, coaching, dan program pengembangan yang disesuaikan dengan kebutuhan tugas.
- 2) Penguatan integritas perlu dilakukan secara berkelanjutan melalui pembinaan kejujuran, tanggung jawab, komitmen, dan konsistensi, didukung keteladanan pimpinan serta penerapan aturan secara konsisten.
- 3) Kompetensi dan integritas perlu dikembangkan secara terpadu melalui pembinaan, evaluasi kinerja, pengembangan kapasitas, dan penguatan budaya kerja untuk mendukung profesionalisme serta kualitas pelayanan.

8. DAFTAR PUSTAKA

- Achmad. (2022). Manajemen Sumber Daya Manusia Berbasis Kompetensi.
- Afandi, A. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Konsep, Teori, dan Praktik. Jakarta: Bumi Aksara.
- Agustianingsih, D., Hidayat, B. A., & Agus, A. (2025). Kompetensi dan Integritas Meningkatkan Kinerja Pegawai dalam Penyusunan LPPD Kota Palembang.
- Anggraini, P., Purnamasari, E. D., & Emilda. (2023). Pengaruh Integritas dan Kompetensi terhadap Kinerja Pegawai: Studi pada Kantor Wilayah Direktorat Jenderal Bea dan Cukai Sumatera Bagian Timur.
- Busro, M. (2019). Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches.
- Hendarjatno, & Rahardja, B. (2010). Etika Profesi dan Integritas.
- Mulyadi. (2002). Auditing.
- Salwa, Away, & Tabrani. (2018). Pengaruh Integritas terhadap Kinerja Aparatur.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach.
- Sedarmayanti. (2018). Manajemen Sumber Daya Manusia: Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil.
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). Competence at Work: Models for Superior Performance.
- Sugiyono. (2020). Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D.
- Sukarna. (2018). Dasar-Dasar Manajemen.
- Sunarto. (2003). Auditing dan Integritas Profesional.
- Trismayarni. (2013). Integritas dalam Organisasi.

Wetik. (2018). Pengaruh Integritas terhadap Kinerja Pegawai.

Indonesia. (2023). Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2023 tentang Aparatur Sipil Negara. Sekretariat Negara, Jakarta.

Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 46 Tahun 2011 tentang Penilaian Prestasi Kerja Pegawai Negeri Sipil.

Peraturan Pemerintah Nomor 72 Tahun 2019 tentang Perubahan atas Peraturan Pemerintah Nomor 18 Tahun 2016 tentang Perangkat Daerah.

Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 79 Tahun 2018 tentang Badan Layanan Umum Daerah.

Peraturan Bupati Bandung Nomor 38 Tahun 2023 tentang Pembentukan Unit Pelaksana Teknis Daerah Rumah Sakit Umum Daerah BEDAS Cimaung dan Rumah Sakit Umum Daerah BEDAS Kertasari pada Dinas Kesehatan Kabupaten Bandung.

Peraturan Bupati Nomor 79 Tahun 2025 tentang Tugas dan Fungsi Dinas Kesehatan.

Peraturan Bupati Nomor 57 Tahun 2025 tentang Kedudukan dan Susunan Perangkat Daerah.