

**PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KINERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS PEGAWAI
(Studi Kasus Pada Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu)**

Andita Niken Anggraeni,¹ Yaqub Cikusin,² Hayat³

Jurusan Administrasi Negara, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Islam Malang

Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144 Indonesia

LPPM Universitas Islam Malang, Jl. MT Haryono 193 Malang, 65144 Indonesia

Email : andita.nikena@gmail.com

ABSTRAK

Bagian Pemerintah Sekretariat Daerah Kota Batu merupakan instansi yang bersifat birokrat yang berada dibawah tanggung jawab Sekretariat Daerah yang terletak di Balaikota "Among Tani" Block Office Gedung A Lantai 3 Jl. Panglima Sudirman No. 507 Batu 65313. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh penerapan Manajemen Kinerja (perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja) terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintah Sekretariat Daerah Kota Batu. Metode penelitian yang ini menggunakan metode kuantitatif. Metode pengumpulan data yakni penyebaran kuisioner dan dokumentasi sebagai pelengkap data. Teknik analisis yang digunakan yakni analisis regresi linier berganda dengan program SPSS 25. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial perencanaan kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Pelaksanaan kinerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Penilaian kinerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Selanjutnya, evaluasi kinerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Sedangkan secara simultan penerapan manajemen kinerja (perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Kata Kunci : Manajemen Kinerja, Produktivitas Pegawai

Pendahuluan

Menurut Schwartz (dalam Wibowo, 2014 :10) memandang manajemen kinerja sebagai gaya manajemen yang didasarkan pada komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya, demikian pula penilaian kinerja. Selain itu menurut Ruky (2006 : 6) menjelaskan bahwa secara teknis manajemen kinerja harus dimulai dengan menetapkan tujuan dan sasaran yang ingin dicapai, karena yang menjadi objek adalah kinerja manusia, maka bentuk yang paling umum tentunya yakni produktivitas sumber daya manusia.

Hal tersebut juga dijelaskan menurut Sundari (2019 : 23) yang menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan suatu proses untuk menetapkan pemahaman bersama tentang apa yang hendak dicapai serta bagaimana cara mencapainya, dan merupakan suatu pendekatan untuk memanejemeni karyawan agar dapat meningkatkan kesuksesan dan produktivitas dalam pekerjaanya. Manajemen kinerja pada instansi pemerintah juga diatur dalam Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 tentang Penilaian Kinerja Pegawai

Negeri Sipil. Salah satu pertimbangan pembentukan peraturan pemerintah ini didasarkan pada Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 tentang Aparatur Sipil negara.

Peraturan Pemerintah tersebut mengatur tentang sistem manajemen kinerja. Peraturan pemerintah tersebut menjadi dasar bagi instansi pemerintah khususnya Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu dalam melaksanakan setiap kegiatan. Berdasarkan hasil pengamatan sementara dilapangan diketahui bahwa terdapat empat tahapan manajemen kinerja di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu yakni meliputi, diantaranya penetapan target kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja dan evaluasi (tindak lanjut) kinerja.

Namun pada penerapan sistem manajemen di Indonesia, Kementerian PAN-RB pada hasil evaluasi penerapan manajemen kinerja mengungkapkan bahwa terdapat masalah terkait ketidakmampuan instansi pemerintah untuk (a) menetapkan tujuan dan sasaran strategi yang berorientasi pada hasil, (b) menetapkan ukuran keberhasilan yang menggambarkan derajat

tercapainya tujuan (c) menetapkan aktivitas/program yang berdampak bagi pencapaiannya tujuan / sasaran (d) menetapkan alokasi anggaran program / kegiatan yang selaras dengan tujuan. (Menpan, 2018)

Selain itu dikutip dari Sindonews (2019), menurut Kemenpan RB ada 30 % atau sekitar 1,35 juta Aparatur Sipil Negara yang kinerjanya tergolong buruk. Oleh karena itu perlu dilakukan penerapan sistem manajemen kinerja untuk meningkatkan kompetensi pegawai secara berkelanjutan dan bertahap. Pegawai yang sudah lama bekerja/mengabdikan sangat perlu ditingkatkan atau disegarkan kembali kompetensinya mengingat perkembangan teknologi dan perubahan zaman turut mempengaruhi dunia pemerintahan yang menuntut untuk meningkatkan produktivitas pegawainya.

Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mengambil rumusan masalah:

1. Apakah Perencanaan Kinerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Pegawai?
2. Apakah Pelaksanaan Kinerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Pegawai?
3. Apakah Penilaian Kinerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Pegawai?
4. Apakah Evaluasi Kinerja Berpengaruh Terhadap Produktivitas Pegawai?
5. Apakah Penerapan Manajemen Kinerja (Perencanaan Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, Penilaian Kinerja, Evaluasi Kinerja) Secara Simultan Berpengaruh Terhadap Produktivitas Pegawai?

Kajian Pustaka Manajemen Kinerja

Schwartz (dalam Wibowo, 2014 :10) memandang manajemen kinerja sebagai gaya manajemen yang didasarkan pada komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penetapan tujuan, memberikan umpan balik dari manajer kepada karyawan maupun sebaliknya, demikian pula penilaian kinerja. Hayat, (2018:57) menjelaskan manajemen kinerja merupakan pendayagunaan sumber daya dan informasi dalam hal ini untuk pencapaian tujuan organisasi melalui proses yang jelas dan terukur.

Menurut Blanchard dan Garry Ridge yang dikutip oleh Wibowo (2014 : 33) siklus manajemen kinerja terdiri dari empat tahap, diantaranya: Pertama, perencanaan kinerja, merupakan bagian terpenting dalam proses manajemen kinerja. Menurut Bacal dalam (Wibowo, 2014:67) perencanaan merupakan proses dimana pegawai dan atasan bersama merencanakan apa yang harus dilakukan pekerja dalam setahun mendatang, mendefinisikan bagaimana kinerja harus diukur, mengidentifikasi dan merencanakan, mengatasi

hambatan dan mendapatkan saling pengertian tentang pekerjaan.

Kedua, pelaksanaan kinerja menurut Wibowo (2014:9) pada tahap ini manajer atau pimpinan mengamati dan memonitor kinerja bawahannya, memuji kemampuan dan mengarahkan apabila diperlukan. Ketiga, penilaian kinerja menurut Bacal (dalam Wibowo, 2014: 187) penilaian kinerja (*performance appraisal*) adalah suatu proses yang diselenggarakan oleh perusahaan untuk mengevaluasi atau melakukan penilaian kinerja individu setiap pegawainya. Keempat, evaluasi kinerja Wibowo (2014: 262) menjelaskan evaluasi kinerja merupakan proses mengevaluasi pegawai dari berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan.

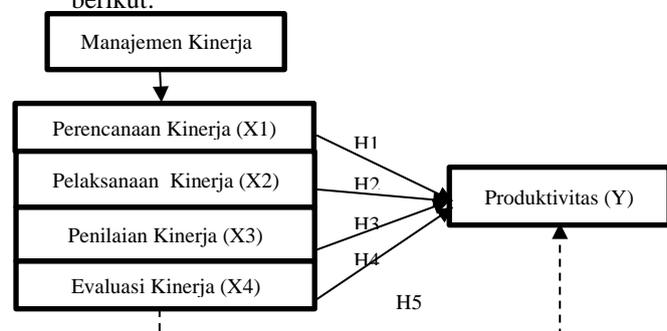
Produktivitas

Menurut Sinungan (2013:8) produktivitas kerja merupakan jumlah output yang dihasilkan seseorang secara utuh dalam satuan waktu kerja yang dilakukan yakni meliputi kegiatan yang efektif dalam mencapai hasil yang bersumber dari input dan menggunakan bahan yang efisien. Menurut Yusuf (2015:292) Produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dengan pasar tenaga kerja persatuan waktu dan sebagai tolak ukur jika ekspansi dan aktivitas dari sikap sumber yang digunakan selama produktivitas berlangsung dengan membandingkan jumlah yang dihasilkan dengan setiap sumber daya yang digunakan.

Adapun faktor-faktor yang Sedangkan menurut Ravianto (2014:20) faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai menurut diantaranya: (a) Motivasi, (b) keterampilan, (c) Pendidikan, (d) pengawasan, (e) Lingkungan, (f) Manajemen Sumber Daya Manusia/MSDM.

Hipotesis

Berdasarkan uraian diatas, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



Gambar 1. Model Penelitian

Keterangan :

————— : hubungan secara parsial

- - - - - : hubungan secara simultan

Dari model penelitian diatas maka rumusan hipotesis adalah:

- Diduga perencanaan kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas pegawai.
- Diduga pelaksanaan kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas pegawai.
- Diduga penilaian kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas pegawai.
- Diduga evaluasi kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas pegawai.
- Diduga manajemen kinerja berpengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas pegawai secara simultan.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini metode yang digunakan adalah metode penelitian kuantitatif.

Variabel dan Pengukuran

Menurut Sugiyono (2016:38) variabel merupakan suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, objek atau kegiatan yang memiliki variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulan. Adapun pada penelitian ini dimana variabel dibagi menjadi dua, yakni:

- Adapun variabel bebas (X) pada penelitian ini adalah sistem manajemen kinerja yang meliputi perencanaan kinerja (X1), pelaksanaan kinerja (X2), penilaian kinerja (X3) dan evaluasi kinerja (X4).
- Variabel terikat (Y) dalam penelitian ini adalah produktivitas pegawai (Y).

Populasi dan Sampel

Sugiyono (2016:80) populasi merupakan wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah semua pegawai dan staff di kantor Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu.

Menurut Sugiyono (2016:81) sampel adalah bagian dari jumlah dan karakter yang dimiliki populasi. Jenis teknik *sampling* yang digunakan adalah *sampling jenuh*. Untuk di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu jumlah sampel yang digunakan berjumlah 22 responden.

Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu, terletak di Balaikota "Among Tani" Block Office Gedung A Lantai 3 Jl. Panglima Sudirman No. 507 Batu 65313.

Teknik Pengumpulan Data

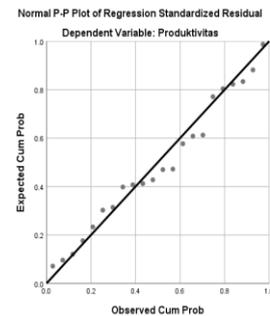
Teknik pengumpulan data merupakan langkah paling strategis dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data (Sugiyono, 2016:224). Untuk mengumpulkan data penelitian, peneliti menggunakan metode-metode antara lain:

- Kuisisioner (angket) Menurut Sugiyono (2016:142) kuisisioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilaksanakan dengan cara memberi beberapa pertanyaan atau pernyataan kepada responden untuk dijawab.
- Dokumentasi. Menurut Sugiyono (2016:240) teknik dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode kuantitatif.

Pembahasan

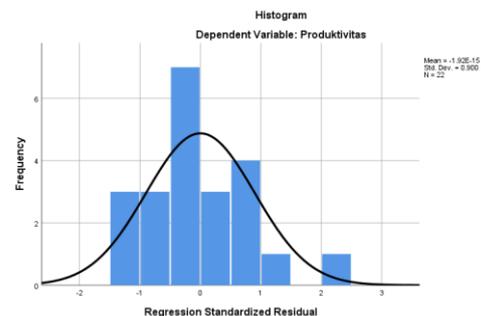
Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas



Gambar 2 Uji Normalitas Dengan Grafik Normality Probability Plot

Sumber : Output SPSS diolah peneliti, 2021



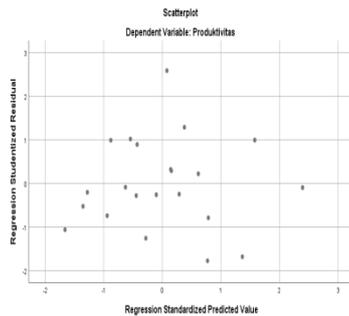
Gambar 3 Grafik Histogram

Sumber : Output SPSS diolah peneliti, 2021

Berdasarkan gambar grafik histogram normality grafik normality probability plot (gambar 1) dan grafik histogram (gambar 2) dapat disimpulkan bahwa grafik tersebut menunjukkan bahwa model dari regresi memenuhi asumsi normalitas. Pada gambar grafik histogram normality (gambar 2) data menunjukkan terdistribusi normal terlihat dari bentuk lonceng yang simetris tidak condong ke kanan maupun ke kiri. Pada grafik normality probability plot (gambar 1) data menyebar di sekitar garis diagonal dan

mengikuti arah garis diagonal tersebut, oleh karena itu dari kedua grafik tersebut dapat dikatakan memenuhi asumsi normalitas.

b. Uji heteroskedastisitas



Gambar 4 Hasil Uji Heteroskedastisitas Dengan Grafik Scatterplot

Sumber : *Output SPSS diolah peneliti, 2021*

Berdasarkan gambar diatas hasil uji heteroskedastisitas dengan grafik scatterplot menunjukkan bahwa pada grafik tersebut tidak menunjukkan bahwa ada pola yang terbentuk dengan jelas. Selain itu, pada grafik menyebar diatas maupun dibawah angka dibawah 0 pada sumbu Y, hal tersebut menunjukkan bahwa tidak terdapat gejala heteroskedastisitas.

c. Uji multikolinieritas

Tabel 1 Hasil Uji Multikolonieritas

Model	Coefficients ^a						
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	Collinearity Statistics				
	B	Std. Error	Beta	T	Sig.	Tolerance	VIF
1 (Constant)	2.607	2.936		.888	.387		
Perencanaan Kinerja	.089	.065	.142	2.201	.045	.568	1.750
Pelaksanaan Kinerja	-.011	.056	-.014	-.192	.850	.521	1.919
Penilaian Kinerja	.844	.087	.804	9.711	.000	.379	2.635
Evaluasi Kinerja	.200	.074	.222	2.694	.015	.384	2.605

a. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : *Output SPSS diolah peneliti, 2021*

Berdasarkan hasil tabel di atas, hasil dari pengujian multikolinieritas mendapat tolerance value > 0,10 dan VIF < 10. Maka dapat disimpulkan bahwa variabel independen Dalam penelitian ini tidak memiliki korelasi sehingga dapat dikatakan tidak terjadi gejala multikolinieritas.

Uji Validitas

Tabel 2 Hasil Uji Validitas

Variabel	No. Item	Nilai Corrected Item	r tabel	Kriteria
Perencanaan kinerja	1	0,457	0,4227	Valid
	2	0,560	0,4227	Valid
	3	0,670	0,4227	Valid
	4	0,473	0,4227	Valid
	5	0,756	0,4227	Valid
	6	0,503	0,4227	Valid
	7	0,785	0,4227	Valid
	8	0,662	0,4227	Valid
	9	0,560	0,4227	Valid
	10	0,651	0,4227	Valid
	11	0,433	0,4227	Valid
pelaksanaan kinerja	12	0,454	0,4227	Valid
	13	0,628	0,4227	Valid
	14	0,448	0,4227	Valid
	15	0,679	0,4227	Valid
	16	0,578	0,4227	Valid
	17	0,561	0,4227	Valid
	18	0,772	0,4227	Valid
	19	0,473	0,4227	Valid
penilaian kinerja	20	0,784	0,4227	Valid
	21	0,735	0,4227	Valid
	22	0,766	0,4227	Valid
	23	0,512	0,4227	Valid
	24	0,608	0,4227	Valid
	25	0,556	0,4227	Valid
	26	0,621	0,4227	Valid
	27	0,613	0,4227	Valid
	28	0,716	0,4227	Valid
	29	0,750	0,4227	Valid
evaluasi kinerja	30	0,620	0,4227	Valid
	31	0,808	0,4227	Valid
	32	0,779	0,4227	Valid
	33	0,736	0,4227	Valid
	34	0,705	0,4227	Valid
	35	0,540	0,4227	Valid
	36	0,558	0,4227	Valid
	37	0,727	0,4227	Valid
	38	0,613	0,4227	Valid
	39	0,534	0,4227	Valid

Produktivitas	40	0,686	0,4227	Valid
	41	0,771	0,4227	Valid
	42	0,862	0,4227	Valid
	43	0,776	0,4227	Valid
	44	0,698	0,4227	Valid
	45	0,604	0,4227	Valid
	46	0,796	0,4227	Valid
	47	0,872	0,4227	Valid
	48	0,467	0,4227	Valid
	49	0,771	0,4227	Valid
	50	0,667	0,4227	Valid
51	0,542	0,4227	Valid	

Sumber : Output SPSS diolah peneliti, 2021

Pengambilan keputusan berdasarkan pada nilai $r_{hitung} (Corrected Item) > r_{tabel}$ sebesar 0,4227, untuk $\alpha=0,05$ atau 5% maka item/pernyataan tersebut valid dan sebaliknya

Uji Reliabilitas

Tabel 3 Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Indikator	Cronbach alpha	Nilai signifikan	Reliable/tidak reliable
Manajemen kinerja	Penetapan target kinerja	0,941	0,60	reliable
	Pelaksanaan kinerja	0,940	0,60	reliable
	Penilaian kinerja	0,948	0,60	reliable
	Evaluasi kinerja	0,942	0,60	reliable
Produktivitas		0,941	0,60	reliable

Sumber : Output SPSS diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel uji realibilitas diatas, menunjukkan bahwa nilai dari Cronbach alpha lebih besar > dari nilai signifikan (0,60), artinya variabel pada penelitian ini dapat dikatakan reliable.

Uji Hipotesis

- Uji koefisiensi determinasi (R²) Uji koefisien determinasi bertujuan untuk mengetahui seberapa besar kontribusi variabel independen (perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja) dalam menjelaskan produktivitas pegawai. Hasil dari pengujian koefisien determinasi (R²) dapat dilihat pada table dibawah:

Tabel 4 Hasil Uji Koefisien Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.741 ^a	.550	.444	2.65774
a. Predictors: (Constant), Evaluasi Kinerja, Perencanaan Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, Penilaian Kinerja				
b. Dependent Variable: Produktivitas				

Sumber : Output SPSS diolah peneliti, 2021

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa nilai dari *bad adjusted R2* sebesar 0,550. Nilai tersebut menunjukkan produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu dapat dijelaskan dengan variabel perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja yang diharapkan sebesar 55 %. Sisanya 45% dijelaskan oleh variabel-variabel lain yang tidak dianalisis pada penelitian ini.

- Uji statistik F digunakan untuk mengetahui apakah variabel independen secara bersama-sama atau simultan mempunyai pengaruh terhadap variabel dependen dan menentukan apakah model penelitian sudah fit atau belum. Tabel berikut ini menunjukkan hasil uji F.

Tabel 5 Hasil Uji Statistik F

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	146.510	4	36.628	5.185	.006 ^b
	Residual	120.081	17	7.064		
	Total	266.591	21			
a. Dependent Variable: Produktivitas						
b. Predictors: (Constant), Evaluasi Kinerja, Perencanaan Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, Penilaian Kinerja						

Sumber : Output SPSS diolah peneliti, 2021

Pada tabel diatas dapat dilihat bahwa nilai F_{hitung} sebesar 5,185 dengan nilai sig. sebesar 0,006. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi < Alpha (a = 0,50). Sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara simultan antara Perencanaan Kinerja (X1), Pelaksanaan Kinerja (X2), Penilaian Kinerja (X3), dan Evaluasi Kinerja (X4) terhadap Produktivitas Pegawai (Y). Pada tabel sig. diperoleh angka 0,006 berada dibawah (a = 0,050). Hal ini menunjukkan bahwa model penelitian sudah fit.

- Uji Parsial (uji t). Untuk menguji hipotesis dapat dilihat pada tabel 1 yang menyatakan diduga berpengaruh signifikan dan positif antara manajemen kinerja (perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, dan evaluasi kinerja) terhadap produktivitas pegawai secara parsial. Pertama, hasil uji t perencanaan kinerja memiliki nilai tabel (2,1098) < t hitung (2,121) dengan nilai sig.

0,045 kurang dari (<) 0,05. Sehingga terbukti perencanaan kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Kedua, hasil uji t pelaksanaan kinerja memiliki nilai tabel (2,073) > t hitung (0,192) dengan nilai sig. 0,850 lebih besar dari (>) 0,05. Sehingga terbukti pelaksanaan kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Ketiga, Hasil uji t penilaian kinerja memiliki nilai tabel (2,073) < t hitung (9,711) dengan nilai sig. 0,00 kurang dari (<) 0,05. Sehingga terbukti penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Keempat, hasil uji t evaluasi kinerja memiliki nilai tabel (2,073) < t hitung (2,694) dengan nilai sig. 0,015 kurang dari (<) 0,05. Sehingga terbukti evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

- d. Koefisien korelasi linier ganda. Uji koefisien korelasi digunakan untuk mengetahui derajat keeratan hubungan antara variabel independen (perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, evaluasi kinerja) dengan variabel dependen (produktivitas). Adapun hasil dari koefisien korelasi berdasarkan tabel berikut

Tabel 6 Koefisien korelasi

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	F Change	df1	df2	Sig.
1	.741 ^a	.550	.444	2.65774	.550	5.185	4	17	.006

a. Predictors: (Constant), Evaluasi Kinerja, Perencanaan Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, Penilaian Kinerja

b. Dependent Variable: Produktivitas

Sumber : Output SPSS diolah peneliti, 2021

Perencanaan kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial perencanaan kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai. Memiliki nilai signifikansi 0,045 kurang dari (<) nilai signifikansi yang ditentukan yakni 0,05. Dengan demikian penelitian ini menolak H01 dan menerima Ha1, dapat diartikan secara parsial Perencanaan Kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu.

Penelitian ini sependapat dengan penelitian yang dilakukan oleh Jurnal Carolyn Akinyi Owino, Musa Oluoch, Fredrick Kimemia (2019) yang dijabarkan pada tabel penelitian terdahulu. Penelitian ini menjelaskan bahwa penetapan target kinerja/perencanaan kinerja yang menjadi dimensi dari variabel manajemen kinerja menemukan adanya pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Hal ini menunjukkan semakin baik/semakin matang proses perencanaan kinerja akan memberikan pengaruh pada peningkatan produktivitas pegawai. Selain itu berdasarkan hasil signifikan, Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu dapat menggunakan perencanaan kinerja dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Dengan meningkatnya produktivitas pegawai khususnya disektor publik, hal ini dapat menjadi jawaban bahwa pemerintah birokrat bekerja sesuai tanggung jawab dan tugasnya.

Pelaksanaan kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial pengaruh pelaksanaan kinerja terhadap produktivitas pegawai memiliki nilai signifikansi sebesar 0,850 lebih besar (>) dari nilai signifikan yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian, penelitian ini menerima H02 dan menolak Ha2, artinya secara parsial pelaksanaan kinerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu.

Berdasarkan hasil yang tidak signifikan, hal ini tidak akan berpengaruh besar terhadap produktivitas pegawai. Karena produktivitas pegawai dipengaruhi oleh beberapa hal seperti yang diteliti pada penelitian ini maupun diluar penelitian. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Rohmat, Nur Hidayati, Siti Asiyah (2020) yang menemukan bahwa pelaksanaan monitoring berpengaruh secara signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Penilaian Kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial penilaian kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai. Memiliki nilai signifikansi 0,00 kurang dari (<) nilai signifikansi yang ditentukan yakni 0,05. Dengan demikian penelitian ini menolak H03 dan menerima Ha3, dapat diartikan secara parsial penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu.

Hasil dari penelitian ini didukung oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Beatrice Wairimu Gichuki (2014) yang juga meneliti tentang pengaruh sistem manajemen kinerja terhadap produktivitas pegawai. Pada variabel manajemen kinerja terdapat pembagian variabel yakni penilaian kinerja. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai yang akan berdampak pada meningkatkan layanan dan hasil departemen.

Hal ini menunjukkan semakin baik penilaian kinerja pegawai yang dilakukan di suatu instansi

maka akan memberikan pengaruh pada produktivitas pegawai dikemudian harinya. Selain itu berdasarkan hasil signifikan, Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu dapat menggunakan unsur penilaian kinerja dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Penilaian kinerja menjadi salah satu pengaruh terhadap kenaikan pangkat maupun gaji di organisasi sektor publik. Maka dari itu setiap pegawai diharuskan meningkatkan kinerja dan produktivitas agar penilaian kinerja sesuai dengan apa yang dikerjakan dan diharapkan.

Evaluasi kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai

Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial evaluasi kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai. Memiliki nilai signifikansi 0,015 kurang dari (<) nilai signifikansi yang ditentukan yakni 0,05. Dengan demikian penelitian ini menolak H₀₄ dan menerima H_{a4}, dapat diartikan secara parsial evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu.

Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik atau semakin efektif pelaksanaan evaluasi kinerja dilakukan oleh pimpinan maka semakin besar pula pengaruh pada produktivitas pegawai. Selain itu berdasarkan hasil signifikan, Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu dapat menggunakan evaluasi kinerja dalam meningkatkan produktivitas pegawai. Dengan meningkatnya produktivitas pegawai khususnya disektor publik, hal ini dapat menjadi jawaban bahwa pemerintah birokrat bekerja sesuai tanggung jawab dan tugasnya.

Manajemen Kinerja (Penetapan Target Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, Penilaian Kinerja, Evaluasi Kinerja) berpengaruh terhadap produktivitas pegawai secara simultan

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis yang menggunakan uji statistik F, diduga bahwa variabel Perencanaan Kinerja (X₁), Pelaksanaan Kinerja (X₂), Penilaian Kinerja (X₃), dan Evaluasi Kinerja (X₄) secara simultan berpengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap produktivitas (Y), karena nilai F_{hitung} sebesar 5,185 dengan nilai sig. sebesar 0,006. Hal ini menunjukkan bahwa nilai signifikansi < Alpha (α = 0,50). Dengan persamaan regresi linear $Y = 0,089 X_1 - 0,11 X_2 + 0,844 X_3 + 0,200 X_4$.

Hasil penelitian ini menyatakan bahwa Perencanaan Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, Penilaian Kinerja, dan Evaluasi Kinerja (Manajemen Kinerja) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja merupakan informasi utama yang diperhatikan oleh pimpinan dalam membuat keputusan. Keempat

variabel tersebut membantu pimpinan untuk menerapkan manajemen kinerja. Penerapan manajemen kinerja yang baik akan mendorong peningkatan produktivitas maupun kualitas yang berdampak pada berjalannya birokrasi dengan baik.

Hasil penelitian ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Sinaga, dkk (2020:6) Manajemen kinerja merupakan serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh pihak manajemen sebagai salah satu bentuk upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai melalui *planning, organizing, actuating* hingga *controlling* sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dengan harapan diperolehnya produktivitas dan hasil yang optimal sesuai dengan yang telah ditentukan oleh perusahaan. Selain itu, didukung juga teori dari Sundari (2019 : 23) yang menjelaskan bahwa manajemen kinerja merupakan suatu proses untuk menetapkan pemahaman bersama tentang apa yang hendak dicapai serta bagaimana cara mencapainya, dan merupakan suatu pendekatan untuk mememanajementi karyawan agar dapat meningkatkan kesuksesan dan produktivitas dalam pekerjaannya. Dari hasil penelitian terdahulu yang ditulis oleh Beatrice Wairimu Gichuki (2014) juga menjelaskan bahwa secara simultan penerapan manajemen kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa:

- Terdapat pengaruh signifikan dan positif pada variabel perencanaan kinerja terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu. Memiliki nilai signifikansi 0,045 kurang dari (<) nilai signifikansi yang ditentukan yakni 0,05. Dengan demikian penelitian ini menolak H₀₁ dan menerima H_{a1}. Selain itu pada hasil kuisioner yang memiliki jumlah item 11 dan sampel 22, menghasilkan persentase pernyataan sangat setuju (ss) sebesar 36,3%, pernyataan setuju (s) sebesar 55,78%, pernyataan ragu-ragu (rg) sebesar 7,43%, pernyataan tidak setuju (ts) sebesar 0,41%, dan pernyataan sangat tidak setuju sebesar 0%.
- Tidak terdapat pengaruh pada variabel pelaksanaan kinerja terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi sebesar 0,850 lebih besar (>) dari nilai signifikan yang ditentukan yaitu 0,05. Dengan demikian, penelitian ini menerima H₀₂ dan menolak H_{a2}. Selain itu pada hasil kuisioner yang memiliki jumlah item 11 dan sampel 22, menghasilkan persentase pernyataan sangat setuju (ss) sebesar 26,77%, pernyataan setuju (s) sebesar 32,83%, pernyataan ragu-ragu (rg) sebesar 19,92%, pernyataan tidak setuju (ts) sebesar

21,2%, dan pernyataan sangat tidak setuju sebesar 0%. Pernyataan item kuisisioner yang sering muncul (modus) dengan jawaban tidak setuju adalah nomor 8 dan 9 dengan indikator mendiskusikan pekerjaan dengan pegawai maupun atasan. Sedangkan nilai yang sering muncul (modus) dari pernyataan ragu-ragu yakni kuisisioner nomor 2 dengan indikator mendapat pujian dari atasan jika tugas dan tanggungjawab diselesaikan dengan baik. Dari ketiga item kuisisioner yang mendapat jawaban tidak setuju dan ragu-ragu diatas, peneliti menyimpulkan bahwa indikator mendiskusikan pekerjaan dan indikator mendapat pujian dari atasan memengaruhi nilai dari signifikansi variabel pelaksanaan kinerja. Sehingga penelitian ini menyimpulkan bahwa tidak terdapat pengaruh yang signifikan pada pelaksanaan kinerja terhadap produktivitas pegawai.

- c. Terdapat pengaruh signifikan dan positif pada variabel penilaian kinerja terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,00 kurang dari ($<$) nilai signifikansi yang ditentukan yakni 0,05. Dengan demikian penelitian ini menolak H_0 3 dan menerima H_a 3. Selain itu pada hasil kuisisioner yang memiliki jumlah item 11 dan sampel 22, menghasilkan persentase pernyataan sangat setuju (ss) sebesar 28,93%, pernyataan setuju (s) sebesar 64,47%, pernyataan ragu-ragu (rg) sebesar 4,54%, pernyataan tidak setuju (ts) sebesar 2,06%, dan pernyataan sangat tidak setuju sebesar 0%.
- d. Terdapat pengaruh signifikan dan positif pada variabel evaluasi kinerja terhadap produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu. Hal ini dibuktikan dengan nilai signifikansi 0,015 kurang dari ($<$) nilai signifikansi yang ditentukan yakni 0,05. Dengan demikian penelitian ini menolak H_0 4 dan menerima H_a 4. Selain itu pada hasil kuisisioner yang memiliki jumlah item 11 dan sampel 22, menghasilkan persentase pernyataan sangat setuju (ss) sebesar 38,01%, pernyataan setuju (s) sebesar 55,387%, pernyataan ragu-ragu (rg) sebesar 5,79%, pernyataan tidak setuju (ts) sebesar 0,82%, dan pernyataan sangat tidak setuju sebesar 0%. Hal ini menunjukkan bahwa evaluasi kinerja yang dilakukan di Bagian Pemerintahan Kota Batu sudah baik dan sesuai dengan permasalahan yang ditemukan, dibuktikan dengan pernyataan yang memilih setuju dan sangat setuju lebih dominan.
- e. Terdapat pengaruh signifikan dan positif secara simultan Manajemen Kinerja

(Perencanaan Kinerja, Pelaksanaan Kinerja, Penilaian Kinerja, dan Evaluasi Kinerja) terhadap produktivitas (Y), karena F hitung sebesar 5,185 dengan nilai sig. sebesar 0,006. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin baik penerapan manajemen kinerja maka semakin baik pula produktivitas pegawai di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu.

Saran

1. Bagi instansi. Untuk meningkatkan produktivitas pegawai, pimpinan bekerjasama dengan pegawai harus mampu merencanakan target kinerja dengan baik dan terarah, melaksanakan tugas dan tanggung jawab sesuai rencana, melaksanakan penilaian kinerja sesuai apa yang dikerjakan, dan mengevaluasi setiap pekerjaan yang dilaksanakan sesuai periode yang ditentukan.
2. Bagi peneliti selanjutnya. Hasil dari penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan referensi guna melakukan penelitian tentang variabel-variabel yang mempengaruhi produktivitas pegawai dan sebaiknya peneliti yang akan datang menambah beberapa variabel lain yang dapat meningkatkan produktivitas pegawai.

Daftar Pustaka

- Dunggio, Mardjan. 2013. *Semangat dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Jasa Raharja (PERSERO) Cabang Sulawesi Utara*. Jurnal Vol. 1 No. 4 Desember 2013, Hal 523-533. Available from : <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/> [Accessed 15 Desember 2020]
- Hayat. 2014. *Peningkatan Kualitas Sumber Daya Manusia Aparatur Pelayanan Publik Dalam Kerangka Undang-Undang Nomor 5 Tahun 2014 Tentang Aparatur Sipil Negara*. Jurnal Vol. 8 No. 1 Juni 2014, Hal 31-44. Available From : <https://scholar.google.co.id/citations?user> [Accessed 15 Desember 2020]
- Hayat. 2018. *Kebijakan Publik*. Malang : Intrans Publishing
- Menpan.go.id. Permasalahan Manajemen Kinerja di Indonesia dan Upaya Kementerian PANRB Untuk Mengatasi. Available From: <http://rbkunwas.menpan.go.id> [Accessed 12 oktober 2020]
- Peraturan Pemerintah Nomor 30 Tahun 2019 Tentang Penilaian Kinerja Pegawai Negeri Sipil. Available From : <https://www.bkn.go.id/wp-content/uploads/2019/05/PP-Nomor-30-Tahun-2019.pdf> [Accessed 24 oktober 2020]

- Ravianto. J. 2014. *Produktivitas dan Pengukuran*. Jakarta: Binaman Aksara
- Ruky, Achmad S. 2006. *Sistem Manajemen Kinerja (Performance Management System)*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama. Available From : <https://books.google.co.id/books?id=zw1PaLYsGvAC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false> [Accessed 16 Februari 2021]
- Sindonews.com. Available from: <https://nasional.sindonews.com> [Accessed 2 November 2020]
- Sinungan, Muchdarsyah. 2013. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana*. Cetakan ke-9. Jakarta: bumi aksara
- Sugiyono. (2016). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: PT Alfabet.
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja*. Jakarta: PT. Raja Grafindo Prasada
- Yusuf, Baharuddin (Editor M. Nur Rianto Al Arif). 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada
- Owino, Carolyn Akinyi., Oluoch, Musa., Kimemia, Fredrick. 2019. *Influence of Performance Management System on Employee Productivity in Country Referral Hospitals of Kiambu Country*. Jurnal Vol. 9, No. 3, March, 2019. Available From https://hrmars.com/papers_submitted/5799/ [Accessed 24 oktober 2020]
- Gichuki, Beatrice Wairiu. 2014. *Influence of Performance Management on Employee Productivity In The Civil Service: A Case Of The Immigration Department In Kenya*. Universitas Of Nairobi. Available From : <http://erepository.uonbi.ac.ke/bitstream/handle/> [Accessed 17 Februari 2021]
- Rohmat., Hidayati, Nur., dan Aisyah, Siti. 2020. *Pengaruh Monitoring Dan Evaluasi Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Pada Kpp Pratama Malang Selatan*. E-Jurnal Riset Manajemen Prodi Manajemen FE Unisma. Available From : <http://riset.unisma.ac.id/index.php/jrm/article/view/6147> [Accessed 16 Februari 2021]