



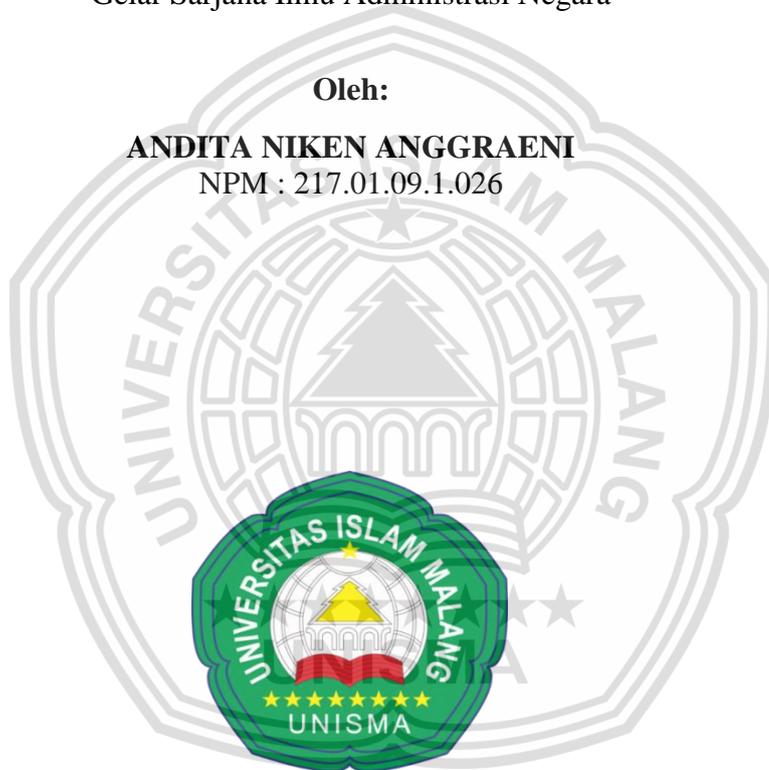
**PENGARUH PENERAPAN MANAJEMEN KINERJA TERHADAP
PRODUKTIVITAS PEGAWAI**
(Studi Kasus Pada Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu)

Skripsi

Diajukan Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Meraih
Gelar Sarjana Ilmu Administrasi Negara

Oleh:

ANDITA NIKEN ANGGRAENI
NPM : 217.01.09.1.026



**PROGRAM STUDI ILMU ADMINISTRASI NEGARA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
UNIVERSITAS ISLAM MALANG
2021**

RINGKASAN

Andita Niken Anggraeni, 2021, NPM 21701091026, Program Studi Administrasi Negara Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Islam Malang, Pengaruh Penerapan Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Pegawai (Studi Kasus Pada Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu). Dosen Pembimbing I Prof. Dr. Yaqub Cikusin, M.Si, Dosen Pembimbing II Dr. Hayat, S.AP., M.Si

Penelitian ini didasarkan pada teori yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai adalah penerapan manajemen kinerja. Adapun dimensi dari manajemen kinerja diantaranya yakni perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja dan evaluasi kinerja.

Fokus pada penelitian ini yakni untuk menguji teori apakah manajemen kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui seberapa signifikan pengaruh manajemen kinerja secara parsial maupun simultan terhadap produktivitas pegawai. Metode yang digunakan adalah metode kuantitatif. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda dengan menggunakan program IBM SPSS 25.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh secara parsial penerapan manajemen kinerja terhadap produktivitas pegawai, diantaranya terdapat pengaruh signifikan dan positif perencanaan kinerja terhadap produktivitas pegawai dengan nilai signifikan 0,045, tidak terdapat pengaruh signifikan dan positif terhadap produktivitas pegawai dengan nilai signifikan 0,850, terdapat pengaruh signifikan dan positif penilaian kinerja terhadap produktivitas pegawai dengan nilai signifikan 0,05, terdapat pengaruh signifikan dan positif evaluasi kinerja terhadap produktivitas pegawai dengan nilai signifikan 0,015. Secara simultan manajemen kinerja (perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja, evaluasi kinerja) berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai dengan nilai persamaan regresi $Y = 0,089 X1 - 0,11 X2 + 0,844 X3 + 0,200 X4$.

Kata Kunci : Manajemen kinerja, produktivitas pegawai

SUMMARY

Andita Niken Anggraeni, 2021, NPM 21701091026, State Administration Study Program, Faculty of Administrative Sciences Islamic University of Malang, The Effect of Performance Management Implementation on Employee Productivity (Case Study in the Government Section of the Regional Secretariat of Batu City. Supervisor I Prof. Dr. Yaqub Cikusin, M.Si, Supervisor II Dr. Hayat, S.AP., M.Si.

This research is based on a theory which states that one of the factors affecting employee productivity is the application of performance management. The dimensions of performance management include performance planning, performance implementation, performance appraisal and performance evaluation.

The focus of this research is to test the theory of whether performance management affects employee productivity. The purpose of this study is to determine how significant the influence of performance management partially and simultaneously on employee productivity. The method used is a quantitative method. The data analysis technique used is multiple linear regression analysis using the IBM SPSS 25 program.

The results of this study indicate that there is a partial effect of the application of performance management on employee productivity, including a significant and positive effect of performance planning on employee productivity with a significant value of 0,045, there is no significant and positive influence on employee productivity with a significant value of 0,850, there is an effect significant and positive performance appraisal on employee productivity with a significant value of 0,05, there is a significant and positive effect of performance evaluation on employee productivity with a significant value of 0,015. Simultaneously performance management (performance planning, implementing performance, performance appraisal, performance evaluation) has a significant effect on employee productivity with the regression equation $Y = 0,089 X_1 - 0,11 X_2 + 0,844 X_3 + 0,200 X_4$.

Keyword : Performance management, employee productivity

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan unsur penggerak paling penting dalam rangka pencapaian tujuan organisasi atau lembaga. Tujuan dari pembentukan sebuah organisasi atau lembaga adalah untuk mencapai tujuan bersama dan kelangsungan hidup suatu organisasi ditentukan oleh keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut. Adapun keberhasilan dalam mencapai tujuan tersebut diperlukan sebuah manajemen yang baik dan terarah serta memiliki kualitas sumber daya yang mampu bersaing secara kompetitif dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Menurut Marwansyah, (2010:3) manajemen sumber daya manusia didalam organisasi dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan kerja serta hubungan industrial.

Membahas tentang manajemen sumber daya manusia, tentu hal tersebut berkaitan dengan manajemen kinerja. 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 memanajemi karyawan agar dapat meningkatkan kesuksesan dan produktivitas dalam pekerjaannya.

Beberapa pendapat juga mendukung teori yang menyebutkan bahwa manajemen kinerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai. Seperti teori menurut Ravianto (2014) yang menjelaskan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah manajemen SDM, pada manajemen SDM terdapat proses perencanaan hingga evaluasi SDM. Selanjutnya menurut Simanjutak (dalam Harjuna, 2017) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai adalah bimbingan serta arahan pimpinan (yang dilaksanakan saat pelaksanaan kinerja). Selanjutnya teori menurut Siagian, (2003) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai adalah penilaian prestasi kinerja. Dan yang terakhir teori menurut Panji Anoraga (dalam Rismayadi 2015) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas pegawai adalah evaluasi atau *feedback* dari hasil pekerjaan tersebut.

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 menjadi dasar bagi instansi pemerintah khususnya Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu dalam melaksanakan setiap kegiatan.

Adapun tugas dan tanggung jawab Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu diatur dalam Perwali Kota Batu Nomor 105 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Pasal 11 dan 12. Dari kedua pasal diatas, melekatlah tanggung jawab Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu dalam menjalankan tugasnya guna membantu pejabat pembina bagian dalam melaksanakan manajemen kinerja daerah sesuai asas umum pemerintahan yang baik yakni menyelenggarakan pembangunan dan pelayanan yang berdaya guna, bertanggung jawab serta bebas dari Korupsi, Kolusi, dan Nepotisme (KKN).

Berdasarkan hasil pengamatan sementara dilapangan diketahui bahwa terdapat empat tahapan manajemen kinerja di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu yakni meliputi, diantaranya perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja dan evaluasi (tindak lanjut) 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. Pelaksanaan kinerja, dilaksanakan berdasarkan perencanaan kerja yang telah ditetapkan. Selanjutnya menurut Hayat (2017:94) pelaksanaan kinerja tidak serta merta seandainya mengubah pola perencanaan yang dilakukan. Dilanjut dengan 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. Terakhir Wibowo (2014: 262) menjelaskan evaluasi kinerja merupakan proses mengevaluasi pegawai dari berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Konteks manajemen berbasis kinerja merupakan hasil-hasil yang akan dicapai oleh instansi pemerintah dalam rangka melaksanakan tugas dan fungsinya. Peningkatan produktivitas kinerja dimaksudkan pada peningkatan kinerja yang berorientasi pada hasil, sehingga kinerja instansi pemerintah dapat dirasakan kemanfaatannya bagi publik.

Pada tahap perencanaan kinerja, semua Kota/Kab di Indonesia sama. Di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu merencanakan kinerja berdasarkan Rencana Kinerja Tahunan (RKT), Rencana Kerja Pemerintah Daerah (RKPD), Sasaran Kinerja Pegawai (SKP).

Dari hasil pengamatan diatas dapat dijabarkan, RKT merupakan penjabaran dari sasaran dan program yang telah ditetapkan dalam Rencana

strategi (Renstra) dan akan dilaksanakan oleh Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu melalui berbagai kegiatan tahunan. Penyusunan RKT dilakukan seiring dengan agenda penyusunan program dan kebijakan anggaran oleh Kepala Bagian yang akan dicapai pada tahun yang berjalan. RKT berperan penting dalam proses pelaksanaan kerja dan menjadi patokan setiap kegiatan di Bagian pemerintahan. Sedangkan RKPD merupakan dokumen perencanaan pemerintah daerah untuk periode satu tahun. Adapun penyusunan rancangan awal RKPD Kab/Kota berpedoman pada RPJMD Kab/Kota, rancangan awal RKPD provinsi, RKP, program strategi nasional, dan pedoman penyusunan RKPD. Selain itu perencanaan kinerja dipemerintahan berdasarkan SKP dimana atasan penilai dan pegawai yang dinilai bekerjasama untuk menetapkan Sasaran Kerja Pegawai (SKP) dengan mengidentifikasi, memahami dan menyepakati target yang harus dicapai oleh pegawai yang dinilai, serta metode untuk menilai kinerja karyawan yang dinilai. Selanjutnya perencanaan kinerja individu juga dijabarkan berdasarkan jabatan yang diemban baik dalam jabatan struktural maupun fungsional.

Penilaian kinerja ASN di Kota Batu khususnya pada Bagian Pemerintahan Setda Kota Batu berdasarkan SKP, PK, dan aplikasi *e-kinerja*, adapun penjabarannya sebagai berikut (1) Yuningsih (2017:148) Sasaran Kerja Pegawai (SKP) yang dilakukan penyesuaian dalam hal perencanaan kinerja yang dilakukan secara jenjang dari eselon II hingga staff dengan memperhatikan RKPD dari masing-masing instansi, dan target sasaran kinerja dijabarkan menjadi target bulanan kinerja. (2) Penilaian Kerja (PK) dilakukan

dengan perhitungkan secara kuantitatif sebagai dasar pengukuran yang lebih terukur. Penilaian kinerja pada bagian pemerintahan memiliki empat aspek, diantaranya: kuantitas kerja, kualitas kerja, waktu, dan biaya. (3) pada Pemerintah Kota Batu khususnya pada tempat peneliti, penilaian kinerja ditambah dengan pengukuran kinerja berupa efektivitas dan efisiensi kerja berupa aplikasi *e-kinerja*. aplikasi *e-kinerja* yang memiliki konsep penginputan data informasi pelaporan atas kegiatan dan tugas sesuai dengan kontrak kinerja untuk kemudian diinterventasisir kedalam sistem informasi yang nantinya data tersebut dapat dilihat dan divalidasi oleh pimpinan disetiap dinas atau bagian terkait. Tahun 2018 aplikasi e-kinerja mulai aktif digunakan di lingkungan pemerintah Kota Batu. Hayat (2016:182) menjelaskan mekanisme penilaian SKP dilihat dari aspek kinerja pegawai berdasarkan tugas dan fungsinya, sementara nilai perilaku terkait dengan kompetensi dan sifat yang melekat dalam diri pegawai. Penilaian kinerja diatas mempunyai pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja pegawai kedepannya.

Selanjutnya, hasil penilaian kinerja diatas dijadikan sebagai bahan untuk menindaklanjuti (evaluasi) manajemen kinerja dan menjadi dasar bagi pegawai untuk memperoleh reward berupa tambahan penghasilan, kenaikan pangkat, kesempatan mengikuti pendidikan dan pelatihan, promosi, maupun pemberian hukuman disiplin. Bahan untuk evaluasi manajemen kinerja pada aparatur pemerintahan dapat dilihat pada nilai kuantitatif hasil penilaian PK dan SKP masing-masing ASN. Tahap tindak lanjut manajemen sumber daya

aparatur ini dituangkan didalam Peraturan Pemerintah Daerah Nomor 20 Tahun 2012 tentang Kinerja dan Disiplin Pegawai.

Namun pada penerapan sistem manajemen di Indonesia, Kementerin 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.

Dari beberapa pendapat diatas menjelaskan bahwa penerapan manajemen kinerja pada suatu instansi dapat mempengaruhi produktivitas pegawai. Pada tahapan perencanaan kinerja merupakan tahap awal yang akan mempengaruhi pelaksanaan kinerja, penilaian kinerja hingga evaluasi kinerja. Dari hal tersebut dapat terlihat sejauh mana produktivitas yang dihasilkan dari tahapan-

tahapan tersebut. Produktivitas pegawai maupun organisasi merupakan hal yang sangat penting karena produktivitas memiliki peranan besar dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu organisasi tersebut. Produktivitas memerlukan suatu manajemen yang terukur dan jelas, karena produktivitas pegawai harus menjadi bagian yang tidak akan terpisahkan dalam penyusunan target kinerja hingga evaluasi kinerja dan hasil pelayanan publik. Pada penerapan manajemen kinerja, pegawai dan atasan dituntut untuk memiliki semangat tinggi agar pada proses perencanaan hingga pelaksanaan, pegawai dan atasan melaksanakannya dengan perhitungan yang tepat agar dapat menghasilkan tujuan organisasi dan kinerja yang memuaskan.

Berdasarkan kajian diatas, peneliti tertarik untuk mengambil penelitian dengan judul “Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Pegawai Di Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti memetakan rumusan masalah diantaranya:

1. Apakah Perencanaan Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Pegawai?
2. Apakah Pelaksanaan Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Pegawai?
3. Apakah Penilaian Kinerja Berpengaruh Signifikan Terhadap Produktivitas Pegawai?

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

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan :

1. Perencanaan kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
2. Pelaksanaan kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
3. Penilaian kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
4. Evaluasi kinerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.
5. Penerapan manajemen kinerja (perencanaan kinerja, pelaksanaan kinerja , penilaian kinerja, evaluasi kinerja) secara simultan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

1.4 Manfaat Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian ini tentunya akan membawa suatu kegunaan, baik secara teoritis maupun praktis.

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan terkait dengan pengaruh manajemen kinerja terhadap produktivitas pegawai suatu organisasi atau lembaga. Selain itu, penelitian ini

diharapkan dapat menjadi salah satu referensi dalam bidang ilmu pengetahuan dan teknologi yang dapat diterapkan dan dilaksanakan dalam proses penerapan sistem manajemen kinerja di suatu organisasi atau lembaga. Kemudian juga dapat dimanfaatkan sebagai pelengkap dan referensi untuk penelitian sebelum dan sesudahnya.

2. Praktis

a. Bagi peneliti

Dapat menambah pemahaman mengenai hal-hal yang berhubungan dengan sumber daya manusia, manajemen kinerja, dan produktivitas kerja khususnya pada Bagian Pemerintahan Sekretariat Daerah Kota Batu.

b. Bagi Instansi

Dapat digunakan sebagai referensi untuk pengambilan keputusan dalam penerapan manajemen kinerja suatu instansi agar dapat meningkatkan kualitas dan produktivitas kinerja anggotanya.

c. Bagi Universitas

Mendapatkan hasil riset penelitian terkait masalah atau keadaan di lapangan agar dapat menjadi pengembangan kurikulum. Dan sebagai bahan kajian ilmu dan menambah referensi dalam dunia ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan sumber daya manusia, manajemen kinerja, dan produktivitas kerja.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian disimpulkan bahwa:

1. 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 Ha1. 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%. Hal ini menunjukkan bahwa perencanaan kinerja yang dilakukan di Bagian Pemerintahan Kota Batu sudah cukup baik, dibuktikan dengan pernyataan yang memilih setuju dan sangat setuju lebih dominan.
2. 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 Ha2. Selain itu

pada hasil kuisioner yang memiliki jumlah item 9 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 kuisioner 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 kuisioner nomor 2 dengan indikator mendapat pujian dari atasan jika tugas dan tanggungjawab diselesaikan dengan baik. Dari ketiga item kuisioner 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.

3. 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 dan menerima H_a . Selain itu pada hasil kuisioner 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%. Hal ini menunjukkan bahwa penilaian kinerja yang dilakukan di Bagian Pemerintahan Kota Batu sudah baik dan sesuai dengan tugas yang dikerjakan, dibuktikan dengan pernyataan yang memilih setuju dan sangat setuju lebih dominan.

4. 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 dan menerima H_a . Selain itu pada hasil kuisioner 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.

5. 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.

B. 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. Dengan begitu pegawai maupun pimpinan dapat mampu meningkatkan produktivitas sesuai dengan tuntutan kepala daerah maupun masyarakat.

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

Buku :

- Barthos, Basir. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia (suatu Pendekatan Makro)*. Cet. IX: Jakarta :Bumi Aksara
- Gaol, Jummy L. 2014. *Human Capital Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Ghozali, Imam. 2018. *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program IBM SPSS 25*. Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Hasibuan, Malayu S.P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hayat. 2017. *Manajemen Pelayanan Publik*. Depok: PT Raja Grafindo Persada
- Hayat. 2018. *Reformasi Kebijakan Publik Perspektif Makro dan Mikro*. Edisi Pertama. Jakarta: Prenamanda Group.
- Hayat. 2018. *Kebijakan Publik*. Malang : Intrans Publishing
- Marwansyah. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Dua Cetakan Keempat. Bandung: CV. Alfabeta
- Pasolong, Harbani. 2010. *Kepemimpinan Birokrasi*. Bandung: CV Alfabeta
- Ravianto. J. 2014. *Produktivitas dan Pengukuran*. Jakarta: Binaman Aksara
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT Indeks
- Sanyoto, Danang. 2012. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta : Caps
- Siagian, S. P. 2003. *Teori dan Praktek Kepemimpinan (cetakan kelima)*. Jakarta : Rineka Cipta
- Sinaga, dkk. 2020. *Manajemen Kinerja Dalam Organisasi*. Yayasan kita menulis
- 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.
- Sugiyono. 2010. *Statistika Untuk Penelitian*. Bandung : Alfabeta
- Sutrisno, E. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia* . Jakarta: Kencana
- Wibowo. 2014. *Manajemen Kinerja (Edisi Ketiga)*. Jakarta: PT. Rajawali Pers

- Wibowo. 2013. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Edisi Revisi)*. Surabaya : CV. R.A. De. Rozarie
- Yusuf, Baharuddin (Editor M. Nur Rianto Al Arif). 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia di Lembaga Keuangan Syariah*. Jakarta : PT Raja Grafindo Persada

Jurnal dan Internet

- Amiruddin. Achmad Mahathir. 2017. *Analisa Produktivitas Kerja Karyawan Melalui Pelatihan Pada PT. Bank Negara Indonesia (Persero) TBK. Cabang Makassar*. Skripsi : UIN Alauddin Makassar. Available From: <http://repositori.uin-alauddin.ac.id/3472/1/> [Accessed 20 Desember 2020]
- Anggraeni, Iga Rosa., Afifuddin., Hayat. 2020. *Pengaruh Analisis Jabatan Terhadap Kinerja Pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang*. Jurnal Vol. 14, No. 1, Tahun 2020 hal 25-31. Available From : <http://www.riset.unisma.ac.id/index/php/rpp/> [Accessed 26 Desember 2020]
- Azizah, Juwita dan Gama, Amik Mitra. 2017. *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Vol 3 No. 1 Februari 2017 Hal 57-63. Available from: <https://scholar.google.com/citations?user> [Accessed 2 Desember 2020]
- Darwimah. 2017. *Pengaruh Pelaksanaan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai PT. Telkom Indonesia Unit Pancoran Mas Depok*. Skripsi : Universitas Pamulang, Tangerang Selatan. Available From: <http://eprints.unpam.ac.id/1840/> [Accessed 15 Desember 2020]
- 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]
- 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/11295/73981/Gichuki%20Beatrice%20Wairimu%20Influence%20of%20performance%20management%20on%20employee%20Productivity%20in%20the%20Civil%20Service.pdf?sequence=3&isAllowed=y> [Accessed 17 Februari 2021]
- Harjuna, Fadil Rawadi. 2017. *Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Tenaga Kerja Pada Home Industri Tekstil dan Pakaian (Studi Kasus Pada Tenaga Kerja Bagian Produksi Jahit Indonesia Jersey Kota Malang)*. Jurnal Vol. 6, No. 1, 2017. Available from:

<https://jimfeb.ub.ac.id/index.php/jimfeb/article/view/4410> [Accesed 17 Maret 2021]

Hayat . 2016. *Model Penilaian Kinerja Silang Untuk Meningkatkan Kompetensi dan Kualitas Sumber Daya Aparatur Sipil Negara*. Jilid 1 tahun 2013, hal 157-169. Available From : <https://www.researchgate.net/publication/335890551>

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> [Accesed 15 Desember 2020]

Hayat. 2016. *Peneguhan Reformasi Birokrasi Melalui Penilaian Kinerja Pelayanan Publik*. Jurnal Vol 20 No. 2, Nov 2016 hal 175-188. Available from : <http://jurnal.ugm.ac.id/jsp/article/view> [Accesed 2 Desember 2020]

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor:KEP/25/M.PAN/2/2004 Available from : <http://pmbudsman.go.id> [Accesed 24 Desember 2020]

Listiani, Teni. 2016. *Manajemen Kinerja, Kinerja Organisasi Serta Implikasi Terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sektor Publik*. Jurnal Vol. 8 No.3 2016 Hal 312-321. Available from: <http://jia.stialanbandung.ac.id/index.php/> [Accesed 1 Desember 2020]

Menpan.go.id. Permasalahan Manajemen Kinerja di Indonesia dan Upaya Kementerian PANRB Untuk Mengatasi. Available From: <http://rbkunwas.menpan.go.id> [Accesed 12 oktober 2020]

Nursam, Nasrullah. *Manajemen Kinerja*. Jurnal Vol. 2, No. 2 Oktober 2017, Hal 169-170 .Universitas Muslim Indonesia Makassar. Available From : <http://ejournal.iainpalopo.ac.id> [Accesed 24 oktober 2020]

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/ [Accesed 24 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> [Accesed 24 oktober 2020]

Peraturan Wali Kota Batu Nomor 105 Tahun 2020 tentang Kedudukan, Susunan Organisasi, Uraian Tugas dan Fungsi, Serta Tata Kerja Sekretariat Daerah Kota Batu. Available From : <https://jdih.batukota.go.id/wp-content/uploads/2021/01/105.-PERWALI-TUSI-SEKRETARIAT-DAERAH-2021-perubahan-staf-ahli.pdf> [Accesed 22 Januari 2020]

- Rismayadi, Budi. 2015. *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Produktivitas Karyawan (Studi Kasus Pada CV Mitra Bersama Lestari 2014)*. Jurnal Vol. 1 No. 1 2015. Available from: <https://journal.ubpkarawang.ac.id/index.php/> [Accessed 17 Maret 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]
- 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]
- Sundari, Sri. 2019. *Manajemen Kinerja*. Bogor : Universitas pertahanan. Available from: <https://scholar.google.com> [Accessed 18 November 2020]
- Wijayanti, Martha. 2014. *Produktivitas Kerja Pegawai Negeri Sipil Pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kabupaten Indragiri Hulu*. Jurnal Vol 2 No. 1 2014. Available From: <https://jom.unri.ac.id/index.php/JOMFSIP/article/> [Accessed 18 Februari 2021]
- Yuningsih, Nining. 2017. *Penerapan Manajemen Kinerja Pegawai Di Instansi Pemerintah. Jurnal Pengembangan Wirausaha*. Jurnal Vol. 19 No. 2. Hal 141-154. Available from: <http://ejurnal.stieipwija.ac.id> [Accessed 18 Oktober 2020]
- Zein, S., dkk. 2019. *Pengolahan dan Analisis Data Kuantitatif Menggunakan Aplikasi SPSS*. Jurnal Vol. 4 Nomor 1 2019. Available from: <https://journal.institutpendidikan.ac.id/index.php/tekp/article/view/529> [Accessed 20 Februari 2021]