

**Studi Empiris Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Produktivitas  
melalui Kepuasan Karyawan**

**Ridwan Kurniawan, Sutianingsih**

Program Studi Manajemen, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Atma Bhakti,  
ridwankurniawan2026@gmail.com

**ABSTRACT**

*The competition between MSMEs that is created will encourage many MSME players to start looking for ways to increase the number of sales to continue to make the maximum profit possible. Several steps will be taken, one of which is starting to pay attention to performance management and creating a more efficient and effective path. This research aims to find out whether performance management and can influence the company's productivity level. The research was conducted using a survey method with a total sample of 25 employees who were registered as workers at the Nasi Kepal Jaya Wijaya MSME, which is a fairly successful producer of packaged rice balls and side dishes in the city of Surakarta. Data were collected using a questionnaire and then scoring and interpretation were carried out using a Likert Scale. The research results show that performance management and have a big influence on the company's productivity level. The indirect influence between performance management (X) and productivity (Y) through the employee satisfaction variable (M) has a path coefficient value of:  $0.673 \times 0.568 = 0.328$  with a significant value for the influence of X on Y through M being  $0.020 < 0.05$  and calculated t value  $2.325 > t$  table 2.048 which means there is a partial influence between the performance management variable (X) on the productivity variable (Y) through (M). This indicates that although performance management does not have a significant influence on productivity directly, the two will influence each other through employee satisfaction as mediation.*

**Keywords:** performance management, employee satisfaction, productivity

**ABSTRAK**

Persaingan antar UMKM yang tercipta akan mendorong banyak pelaku UMKM untuk mulai mencari cara untuk meningkatkan jumlah penjualan agar tetap mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin. Beberapa langkah akan dilakukan, salah satunya yakni dengan mulai memperhatikan manajemen kinerja dan menciptakan sebuah jalan yang lebih efektif. Penelitian ini memiliki tujuan untuk mencari tahu apakah manajemen kinerja mampu mempengaruhi tingkat produktivitas perusahaan. Penelitian dilakukan menggunakan metode survey dengan jumlah total sampel sejumlah 30 karyawan yang telah terdaftar sebagai pekerja di UMKM Nasi Kepal Jaya Wijaya yang merupakan produsen nasi kepal dan lauk kemasan yang cukup sukses di Kota Surakarta. Pengumpulan data menggunakan perangkat kuesioner lalu dilakukan skoring dan interpretasi menggunakan Skala Likert. Analisis menggunakan deskripsi kualitatif dan kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa manajemen kinerja memiliki pengaruh besar terhadap tingkat produktivitas perusahaan. Pengaruh tidak langsung antara manajemen kinerja (X) dengan produktivitas (Y) melalui variabel kepuasan karyawan (M) memiliki nilai koefisien jalur sebesar:  $0,673 \times 0,568 = 0,328$  dengan nilai signifikan untuk pengaruh X terhadap Y melalui M adalah sebesar  $0,020 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,325 > t$  tabel 2,048 sehingga dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh parsial antara

variabel manajemen kinerja (X) terhadap variabel produktivitas (Y) melalui (M). Hal ini menandakan bahwa meskipun manajemen kinerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas secara langsung, namun keduanya akan saling mempengaruhi melalui kepuasan karyawan sebagai mediasinya.

**Kata kunci:** manajemen kinerja, kepuasan karyawan, produktivitas

## **PENDAHULUAN**

Kota Surakarta yang semakin padat penduduk cepat atau lambat pasti akan menemui berbagai tantangan baru yang salah satunya dalam masalah perekonomian. Penduduk Indonesia semakin hari menemui tekanan yang semakin tinggi dalam mencari pendapatan guna memenuhi kebutuhan pokok dan sekunder sehari-hari. Mengingat harga kebutuhan pokok semakin melambung tinggi tiap waktu, memberikan tekanan besar bagi penduduk Indonesia dalam memenuhi kebutuhan hidup. Terlebih lagi bahwa kenyataan sekarang jumlah lapangan kerja perkantoran yang ada di Indonesia berbanding terbalik dengan jumlah penduduk yang kian membludak. Ditambah lagi permasalahan atas tingkat ketersediaan lapangan kerja yang semakin rendah. Jumlah lapangan kerja tidak sebanding dengan jumlah penduduk usia produktif saat ini. Lapangan kerja yang tersedia dirasa tidak mampu menampung para pencari kerja secara merata. Masalah tersebut menjadi momok yang menakutkan bagi para pencari kerja yang ditekan oleh kewajiban dalam mencari nafkah hidup. Maka dari itu mau tidak mau harus memutar otak mencari alternatif kerja yang lain selain pekerjaan kantor yang tidak lain dan tidak bukan ialah membuka bisnis atau Usaha Mikro Kecil dan Menengah yang kemudian biasa disingkat dan disebut UMKM.

UMKM menjadi alternatif kerja yang paling disegani masyarakat, salah satunya di Kota Surakarta. Selain karena izin usaha yang mudah, UMKM diminati karena pengelolaan usahanya bisa dibilang mudah namun menghasilkan keuntungan yang cukup besar bila dikelola dengan baik dan benar. Namun bukan berarti UMKM tidak memiliki kekurangan. Kebanyakan UMKM tutup permanen dalam waktu yang cukup singkat sebab kerugian yang dialami. Kerugian memiliki kaitan erat dengan pengelolaan usaha yang tidak dilakukan dengan hati-hati tanpa melakukan suatu manajemen terhadap sumber daya baik tenaga kerja maupun bahan baku. Didukung dengan adanya Pembangunan besar-besaran di Kota Surakarta menciptakan daya tarik tersendiri bagi pelancong luar kota untuk turut berwisata ke Kota Surakarta. Tentunya hal ini kemudian menciptakan lahan yang mengundang penduduk asli Kota Surakarta untuk mengambil kesempatan dalam membuka lapak UMKM Bahkan dari tahun ke tahun jumlah UMKM yang ada di Kota Surakarta selalu meningkat. Pada Tabel 1. Di bawah ini merupakan data jumlah UMKM yang ada di Kota Surakarta sejak tahun 2014 hingga 2021.

**Tabel 1. Data Jumlah UMKM Kota Surakarta Tahun 2014-2021**

No	Tahun	Jumlah	Satuan
1	2014	2.805	Unit
2	2015	2.847	Unit
3	2016	2.978	Unit
4	2017	3.020	Unit
5	2018	3.084	Unit
6	2019	3.426	Unit
7	2020	3.480	Unit
8	2021	3.635	Unit

Sumber: Satu Data Indonesia, 2023

Data pada tabel di atas memberikan gambaran bahwasanya jumlah UMKM di Kota Surakarta dari tahun ke tahun selalu mengalami peningkatan. Hal ini menandakan bahwa minat masyarakat dalam mendirikan bisnis UMKM guna mencari pendapatan semakin tinggi. Tentunya hal ini akan menciptakan masalah baru berupa persaingan bisnis antar UMKM yang telah ada. Persaingan antar UMKM yang tercipta akan mendorong banyak pelaku UMKM untuk mulai mencari cara untuk meningkatkan jumlah penjualan agar tetap mendapatkan keuntungan semaksimal mungkin. Mengingat tiap UMKM memiliki ciri khas dan cara usaha masing-masing, langkah pengembangan usaha yang dilakukan pun bermacam-macam. Beberapa langkah akan dilakukan, salah satunya yakni dengan mulai memperhatikan manajemen kinerja dan menciptakan sebuah jalan yang lebih efektif. UMKM yang berdiri saat ini banyak yang menjalankan usahanya tanpa memperhatikan perencanaan, pengelolaan, serta evaluasi yang laun lambat akan membunuh usaha itu sendiri. Kecerobohan semacam itu tentu perlu diperbaiki dengan menjalankan manajemen kinerja agar usaha berjalan dengan terstruktur dan sistematis demi mencapai tujuan usaha secara optimal. Sebab dengan diterapkannya manajemen kinerja diharapkan mampu menjaga usaha tersebut tetap berdiri kokoh sembari meraup keuntungan sebanyak-banyaknya demi mencapai kesejahteraan hidup.

Manajemen kinerja pada UMKM harus mulai diterapkan guna mencapai tujuan yang lebih terorganisir dan diharapkan dapat memberikan perbedaan hasil keuntungan penjualan yang signifikan. Keberhasilan manajemen kerja dapat dinilai melalui *survey* kepuasan karyawan yang diambil dari kotak kritik dan saran hingga lembar kuesioner. Manajemen kinerja dikaitkan dengan kepuasan karyawan melalui perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi dalam melakukan kerja. Semua itu dapat dicapai bila pimpinan dan karyawan mampu saling bersinergi dalam menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan disenangi. Dengan lingkungan yang baik maka karyawan akan menemui suatu kepuasan kerja atau dalam penelitian ini disebut sebagai kepuasan karyawan yang diharapkan mampu meningkatkan produktivitas di dalam perusahaan demi menciptakan keuntungan usaha yang optimal. Namun apakah benar bahwa manajemen kinerja akan mampu mempengaruhi produktivitas melalui kepuasan karyawan?

Menunjukkan bahwasanya manajemen kinerja memiliki hubungan dan pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan (Mukayah, 2023). Pernyataan tersebut dirasa perlu dikembangkan lagi dengan meletakkan kepuasan karyawan sebagai mediator. Maka dari itu, kajian mengenai pengaruh manajemen kinerja terhadap produktivitas melalui kepuasan karyawan dirasa perlu dikaji sehingga akan membuka pengetahuan mengenai cara meningkatkan kesejahteraan ekonomi penduduk Kota Surakarta. Dalam hal ini peneliti mengambil studi kasus UMKM Nasi Kepal Jaya Wijaya yang menjadi salah satu UMKM produsen nasi bungkus dan lauk kemasan yang cukup sukses di Kota Surakarta.

## **TINJAUAN LITERATUR**

### **Manajemen Kinerja**

Manajemen kinerja merupakan suatu proses dalam rangka meningkatkan kinerja suatu organisasi dengan cara yang dirasa sistematis dan mampu mengembangkan kinerja baik secara individu maupun secara kelompok dalam suatu perusahaan (Listyani, 2011). Pentingnya manajemen kinerja karena akan mampu meningkatkan level kerja karyawan, mampu memberi evaluasi dan motivasi kerja serta pengelolaan dalam sebuah sistem timbal jasa yang adil, mampu melihat kondisi lingkungan kerja, menilai potensi kerja para karyawan, mempererat hubungan antar karyawan, dan lain sebagainya. Dengan begitu perusahaan akan mendapati progres ke arah yang lebih baik dan mampu mencapai visi misi serta targetnya dengan mudah dan optimal (Damayanti, 2017). Manajemen kinerja dalam penelitian ini menjadi variabel independen atau variabel bebas yang memuat bab mengenai hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan karyawan.

### **Kepuasan Karyawan**

Kepuasan karyawan adalah tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya (Sutianingsih et al., 2021). Menjadi salah satu indikator yang menunjukkan kepuasan mereka dengan tugas dan sikap perusahaan. Kepuasan karyawan merupakan hasil dari bagaimana pekerjaan memenuhi kebutuhan dan keinginan karyawan dan merupakan indikator budaya kerja yang berlaku di suatu perusahaan.

Kepuasan karyawan sangat penting bagi keberhasilan organisasi karena berdampak pada produktivitas, retensi, dan penurunan pergantian karyawan. Semakin bahagia karyawan dengan pekerjaannya, semakin lama mereka akan bertahan di perusahaan (Nurmalitasari and Indriyani, 2021).

Kepuasan karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kompensasi dan tunjangan, pengakuan, keterlibatan, dan kepemimpinan. perusahaan harus berupaya memastikan bahwa kepuasan karyawan tetap terjaga setiap saat karena karyawan yang tidak puas dan tetap bekerja di perusahaan dapat berdampak negatif pada keluaran organisasi. Sebaliknya, karyawan yang puas akan mengembangkan pandangan positif terhadap perusahaan yang menginspirasi mereka untuk

melakukan yang terbaik. Kepuasan karyawan dalam penelitian ini menjadi variabel mediasi antara manajemen kinerja dan produktivitas. Kepuasan karyawan dikatakan berhasil menjadi variabel mediasi bila hasil penelitian menunjukkan signifikansi dalam uji hipotesis yang dipaparkan.

## Produktivitas

Produktivitas adalah ukuran terhadap jumlah pekerjaan yang dihasilkan seseorang dalam satu waktu (Sutianingsih and Handayani, 2023). Tingkat produktivitas akan memberikan nilai secara kualitas maupun kuantitas atas karyawan dalam mencapai visi misi dan target perusahaan dalam mencapai keuntungan yang sebesar-besarnya. Perusahaan dapat meningkatkan keuntungan dengan memaksimalkan penggunaan sumber daya baik dari tenaga kerja. Peningkatan produktivitas memiliki banyak cara dalam mencapainya, salah satunya ialah dengan penerapan manajemen kinerja. Produktivitas suatu perusahaan ditentukan oleh banyak faktor seperti pelatihan karyawan oleh perusahaan, motivasi kerja, kerja sama antar karyawan, apresiasi dari pimpinan, ketepatan gaji dan jam kerja, serta saling pengertian dalam pemecahan masalah. Jika semua itu diberlakukan dan diterapkan dengan benar, maka produktivitas yang dihasilkan perusahaan akan tinggi, begitu pula sebaliknya. Produktivitas perusahaan menjadi salah satu capaian visi misi terbesar karena berhubungan erat dengan hasil produksi dan keuntungan dari suatu perusahaan. Tanpa produktivitas yang meningkat suatu perusahaan tidak akan menemui progres signifikan dalam menghasilkan keuntungan.

## METODE PENELITIAN

### Pengolahan Data

Pengumpulan Data Kuesioner. Responden terdiri dari 30 karyawan Nasi Kapal Jaya Wijaya. Jumlah sampel tersebut diambil menggunakan metode *Purposive Sampling* karena jumlah populasi dan sampel yang diambil adalah sama sebab seluruh populasi memiliki kriteria yang dibutuhkan penelitian, dalam hal ini sampel merupakan karyawan laki-laki dan Perempuan yang terdaftar sebagai pekerja di Nasi Kapal Jaya Wijaya. Kuesioner yang digunakan memuat 14 poin pertanyaan tertutup. Kuesioner memuat pertanyaan-pertanyaan yang berhubungan dengan variabel penelitian mengenai kepuasan karyawan. Analisis menggunakan deskripsi kualitatif dan kuantitatif.

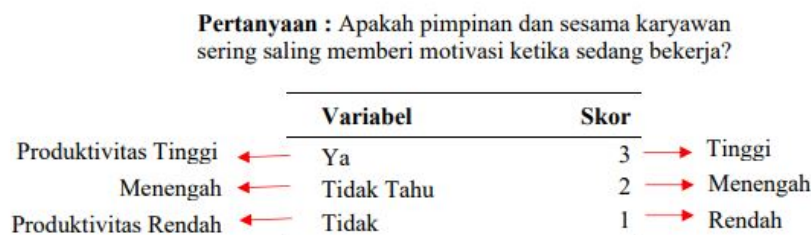
### Skoring Data

Skoring dalam penelitian ini menggunakan skala nominal dan ordinal 1, 2, 3 dan seterusnya didasarkan pada Skala Likert seperti pada tabel 2. Skala Likert memiliki lebih dari satu butir pertanyaan yang kemudian dikombinasi menciptakan sebuah nilai yang kemudian dijadikan acuan sifat dan kondisi suatu objek penelitian (Usman, 2008).

**Tabel 2. Skoring dengan Skala Likert**

No	Jawaban	Skor	Keterangan
1	Ya	3	Tinggi
2	Tidak tahu	2	Menengah
3	Tidak	1	Rendah

Dalam proses analisis data komposit skor, biasanya jumlah atau rata-rata, dari semua butir pertanyaan dapat digunakan (Muhson, 2016). Pada Gambar 1 berikut merupakan contoh proses skoring dengan skala Likert



**Gambar 1. Contoh proses skoring pada variabel Motivasi Kerja**

### Analisis Kualitatif

Analisis Skala Likert. Dalam penelitian ini skala Likert digunakan untuk mengukur kepuasan karyawan di UMKM Nasi Kepal Jaya Wijaya. Berdasarkan jawaban responden selanjutnya akan diperoleh suatu kecenderungan produktivitas. Maka perhitungan indeks jawaban responden dilakukan dengan rumus sebagai berikut :

$$\text{Nilai Indeks} = ((F1 \times 1) + (F2 \times 2) + \dots + (Fn \times n)) / n$$

Dimana :

F1 merupakan frekuensi jawaban yang memiliki skor 1 (Rendah)

F2 merupakan frekuensi jawaban yang memiliki skor 2 (Menengah)

Fn merupakan frekuensi jawaban yang memiliki skor n

n adalah angka skoring maksimal 3 (Tinggi)

### Perumusan Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan tujuan penelitian, maka hipotesis disusun sebagai berikut:

**H1** = Terdapat suatu pengaruh yang signifikan antara manajemen kinerja terhadap kepuasan karyawan

**H2** = Terdapat suatu pengaruh yang signifikan antara kepuasan karyawan terhadap produktivitas

**H3** = Terdapat suatu pengaruh yang signifikan antara manajemen kinerja terhadap produktivitas

**H4** = Terdapat suatu pengaruh yang signifikan antara manajemen kinerja terhadap produktivitas melalui kepuasan karyawan

### **Uji Regresi Linier**

Analisis regresi memiliki beberapa variabel independen yang akan mempengaruhi variabel dependen (Anggraeni, 2021). Untuk menganalisis regresi maka diukur menggunakan uji statistik t dan uji statistik F. Pengujian hipotesis ini dimaksudkan untuk mengetahui apakah benar bahwa terdapat pengaruh antara manajemen kinerja terhadap produktivitas dan apakah variabel kepuasan karyawan mampu menjadi mediator antara manajemen kinerja dan produktivitas sebuah Perusahaan. Menguji hipotesis dengan dasar pengambilan keputusan menggunakan langkah sebagai berikut:

### **Uji Parsial (Uji t)**

Uji statistik t juga disebut dengan uji parsial. Uji statistik t pada dasarnya menunjukkan seberapa berpengaruh satu variabel independen terhadap variabel dependen.

### **Uji Signifikan Simultan (Uji F)**

Uji F digunakan untuk mencari tahu sebuah tafsiran parameter dengan bersamaan yang berarti sebesar apa pengaruh dari variabel bebas terhadap variabel terikat secara bersama (Riyanto dan Hatmawan, 2020)

### **Uji Analisis Jalur**

Menguji variabel M sebagai variabel mediasi antara variabel independen dengan variabel dependen (Widiastuti, 2022). Menguji apakah variabel *intervening* pantas untuk menjadi variabel mediasi dengan langkah sebagai berikut:

#### **Sub Struktur 1**

Meresgresikan variabel X (Manajemen Kinerja) terhadap variabel M (Kepuasan Karyawan)

#### **Sub Struktur 2**

Meresgresikan variabel X (Manajemen Kinerja) dan variabel M (Kepuasan Karyawan) terhadap variabel Y (Produktivitas)

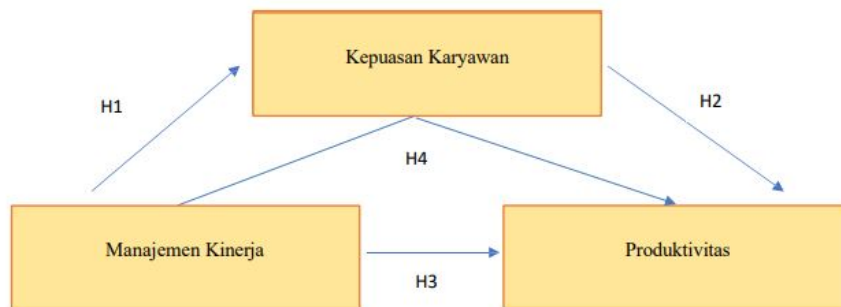
### **Uji Pengaruh Langsung dan Tidak Langsung**

Pengaruh Langsung dapat dilihat melalui besarnya nilai koefisien jalur antara variabel bebas dan variabel terikat dalam suatu persamaan jalur (Riduan and Kuncoro, 2014). Sedangkan pengaruh tidak langsung didapatkan melalui suatu perkalian antara koefisien jalur variabel eksogen dengan variabel mediasi serta variabel mediasi dengan variabel endogen (Keith, 2019).

**Uji Sobel**

Dilakukan uji sobel guna mengetahui suatu pengaruh mediasi apakah bersifat signifikan atau tidak signifikan (Ghozali, 2018).

Gambar 2 di bawah ini merupakan kerangka pemikiran yang digunakan dalam melakukan analisa hipotesis:



**Gambar 2. Kerangka pemikiran**

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

**Nilai Indeks**

Nilai indeks yang dipaparkan akan dimulai dari nilai 15 sebagai nilai terendah hingga 41 sebagai nilai tertinggi, dengan rentang 8. Dalam menghitung rentang nilai indeks digunakan kriteria 3 kotak (*three box method*) sehingga menghasilkan alat ukur untuk mengetahui kriteria rendah, menengah atau tinggi. Dihasilkan tingkatan sebagai berikut:

- 15 – 23 = Produktivitas Rendah
- 24 – 32 = Menengah
- 33 – 41 = Produktivitas Tinggi

Tabel-tabel yang disajikan di bawah ini memuat bab yang dijadikan pertanyaan dalam kuesioner dan jumlah frekuensi jawaban yang didapat. Nilai adalah hasil perkalian antara skoring dan frekuensi sehingga didapatkan nilai indeks yang menjadi nilai ukur tingkat produktivitas perusahaan.

**Pelatihan Karyawan**

**Tabel 3. Nilai indeks berdasarkan kesediaan perusahaan dalam melakukan pelatihan karyawan yang efektif**

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	22	66
Tidak Tahu	2	4	8
Tidak	1	4	4

Indeks	39
--------	----

**Perjanjian Awal Kerja**

**Tabel 4.** Nilai Indeks berdasarkan apakah perusahaan mampu menyusun perjanjian mengenai gaji, jam kerja, dan *job desk* secara dua arah dengan karyawan

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	25	75
Tidak Tahu	2	1	2
Tidak	1	4	4
Indeks			40,5

**Tabel 5.** Nilai Indeks berdasarkan apakah perusahaan telah melaksanakan perjanjian mengenai gaji, jam kerja, dan *job desk* yang telah disetujui

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	20	60
Tidak Tahu	2	5	10
Tidak	1	10	10
Indeks			40

**Pemecahan Masalah dalam Kerja**

**Tabel 6.** Nilai Indeks berdasarkan apakah pimpinan dan karyawan saling membantu dalam memecahkan setiap masalah yang terjadi di perusahaan

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	21	63
Tidak Tahu	2	5	10
Tidak	1	4	4
Indeks			38,5

**Pencapaian Visi Misi perusahaan**

**Tabel 7.** Nilai Indeks berdasarkan apakah pimpinan dan karyawan saling bersinergi dalam mencapai visi misi perusahaan

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	15	45
Tidak Tahu	2	9	11
Tidak	1	6	6
Indeks			36

**Pemberian Arahan oleh Pimpinan**

**Tabel 8. Nilai Indeks berdasarkan apakah pimpinan secara rutin memberikan arahan kepada karyawan**

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	23	69
Tidak Tahu	2	4	8
Tidak	1	3	3
<b>Indeks</b>			<b>40</b>

**Pemberian Apresiasi oleh Pimpinan**

**Tabel 9. Nilai Indeks berdasarkan adakah pemberian apresiasi oleh pimpinan baik secara mental dan materi kepada karyawan yang berprestasi**

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	22	66
Tidak Tahu	2	4	8
Tidak	1	4	4
<b>Indeks</b>			<b>39</b>

**Kerja sama antar Karyawan**

**Tabel 10. Nilai Indeks berdasarkan apakah karyawan mudah diajak bertukar *shift* ketika salah seorang izin mendadak (sakit, acara besar, pelatihan, dll)**

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	15	45
Tidak Tahu	2	7	14
Tidak	1	8	8
<b>Indeks</b>			<b>33,5</b>

**Motivasi Kerja**

**Tabel 11. Nilai Indeks berdasarkan perusahaan secara proaktif memberikan motivasi-motivasi kerja secara berkala baik secara mental maupun material**

Jawaban	Skoring	Frekuensi	Nilai
Ya	3	10	30
Tidak Tahu	2	13	26
Tidak	1	7	7
<b>Indeks</b>			<b>31,5</b>

**Tingkat Produktivitas Berdasarkan Nilai Indeks**

**Tabel 15. Tingkat produktivitas perusahaan berdasarkan nilai indeks tiap variabel**

Pertanyaan	Nilai Indeks	Produktivitas
Pelatihan Karyawan	39	Tinggi
Penyusunan Perjanjian Kerja	40,5	Tinggi
Pelaksanaan Perjanjian Kerja	40	Tinggi
Pemecahan Masalah	38,5	Tinggi
Pencapaian Visi Misi	36	Tinggi
Pemberian Arahan	40	Tinggi
Pemberian Apresiasi	39	Tinggi
Kerja sama Antar Karyawan	33,5	Tinggi
Motivasi Kerja	31,5	Menengah

Dari hasil di atas menunjukkan bahwa dari semua bab meliputi pelatihan karyawan, penyusunan perjanjian kerja, pelaksanaan perjanjian kerja, pemecahan masalah, pencapaian visi misi, pemberian arahan, pemberian apresiasi, dan kerja sama antar karyawan menunjukkan hasil produktivitas yang tinggi. Sedangkan pada bab motivasi kerja menunjukkan hasil produktivitas yang masih menengah.

**Uji Regresi Linier**

**Tabel 16. Hasil Uji Regresi Linier pada variabel Kepuasan Karyawan**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.179	2.900		5.235	.000
	Manajemen Kinerja	.487	.101	.673	4.819	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

**Tabel 17. Hasil Uji Regresi Linier pada variabel Produktivitas**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.601	4.576		2.972	.006
	Manajemen Kinerja	.007	.153	.010	.047	.963
	Kepuasan Karyawan	.566	.212	.568	2.667	.013

a. Dependent Variable: Produktivitas

**Uji Parsial (Uji t)**

Jika hasil t hitung  $\geq$  t table atau  $-t$  hitung  $\geq$   $-t$  table atau sig  $\leq$  0,05 (5%) maka dapat dikatakan terdapat pengaruh signifikan antar variabel.

Tingkat kepercayaan pada penelitian ini adalah 95%,  $\alpha = 0,05$

**Tabel 18. Hasil Uji Parsial (Uji t) variabel X (Manajemen Kinerja) terhadap variabel M (Kepuasan Karyawan)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.179	2.900		5.235	.000
	Manajemen Kinerja	.487	.101	.673	4.819	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2 : n-k-1) = t (0,025:28) = 2,048$$

Diketahui nilai signifikan untuk pengaruh X terhadap M adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai t hitung  $4,819 > t \text{ tabel } 2,048$  yang menyatakan hasil bahwa H1 diterima dan memiliki arti bahwa terdapat pengaruh parsial antara variabel manajemen kerja (X) terhadap kepuasan karyawan (M).

**Tabel 19. Hasil Uji Parsial (Uji t) variabel M (Kepuasan Karyawan) terhadap variabel Y (Produktivitas)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.601	4.576		2.972	.006
	Manajemen Kinerja	.007	.153	.010	.047	.963
	Kepuasan Karyawan	.566	.212	.568	2.667	.013

a. Dependent Variable: Produktivitas

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2 : n-k-1) = t (0,025:28) = 2,048$$

Diketahui nilai signifikan untuk pengaruh M terhadap Y adalah sebesar  $0,013 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,667 > t \text{ tabel } 2,048$  sehingga dapat disimpulkan bahwa H2 diterima yang berarti terdapat pengaruh parsial antara variabel kepuasan karyawan (M) terhadap variabel produktivitas (Y).

**Tabel 20. Hasil Uji Parsial (Uji t) variabel X (Manajemen Kinerja) terhadap variabel Y (Produktivitas)**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.601	4.576		2.972	.006
	Manajemen Kinerja	.007	.153	.010	.047	.963
	Kepuasan Karyawan	.566	.212	.568	2.667	.013

a. Dependent Variable: Produktivitas

$$t \text{ tabel} = t (\alpha/2 : n-k-1) = t (0,025:28) = 2,048$$

Nilai signifikan untuk pengaruh M terhadap Y adalah sebesar  $0,010 < 0,05$  dan nilai t hitung  $0,047 < t$  tabel  $2,048$  yang menyatakan hasil bahwa H3 ditolak yang berarti tidak ada pengaruh parsial antara variabel manajemen kinerja (X) terhadap variabel produktivitas (Y).

**Uji Signifikan Simultan (Uji F)**

Uji F guna mencari tahu apakah terdapat pengaruh antara variabel independen terhadap variabel dependen dalam waktu yang bersamaan. (Zaini, 2023)

**Tabel 21. Hasil Uji Signifikan Simultan X (Manajemen kinerja) terhadap M (Kepuasan karyawan)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	42.932	1	42.932	23,221	.000 <sup>b</sup>
	Residual	51.768	28	1.849		
	Total	94.700	29			

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan  
 b. Predictors: (Constant), Manajemen Kinerja

$$F \text{ tabel} = F (k : n-k) = F (2:29) = 4,18$$

Berdasarkan *output* pada uji F diketahui nilai signifikan untuk pengaruh X terhadap M secara simultan adalah sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai F hitung  $23,221 > F$  tabel  $4,18$  yang berarti terdapat pengaruh manajemen kinerja secara simultan terhadap kepuasan karyawan.

**Tabel 22. Hasil Uji Signifikan Simultan X (Manajemen kinerja) dan M (Kepuasan karyawan) terhadap Y (Produktivitas)**

**ANOVA<sup>a</sup>**

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	31.026	2	15.513	6,665	.004 <sup>b</sup>
	Residual	62.841	27	2.327		
	Total	93.867	29			

a. Dependent Variable: Produktivitas  
 b. Predictors: (Constant), Kepuasan Karyawan, Manajemen Kinerja

$$F \text{ tabel} = F (k : n-k) = F (2:29) = 4,18$$

Berdasarkan *output* pada uji F diketahui nilai signifikan untuk pengaruh variabel X dan M terhadap Y secara simultan adalah sebesar  $0,004 < 0,05$  dan nilai F hitung  $6,665 > F$  tabel  $4,18$  yang berarti terdapat pengaruh manajemen kerja dan kepuasan karyawan secara simultan terhadap produktivitas.

**Uji Sub Struktur 1**

**Tabel 23. Hasil Uji Regresi Linier pada Sub Struktur 1**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	15.179	2.900		5.235	.000
	Manajemen Kinerja	.487	.101	.673	4.819	.000

a. Dependent Variable: Kepuasan Karyawan

Berdasarkan *output* pada sub struktur 1 di atas didapati nilai beta variabel manajemen kinerja (X) terhadap kepuasan karyawan (M) sebesar 0,673

**Uji Sub Struktur 2**

**Tabel 24. Hasil Uji Regresi Linier pada Sub Struktur 2**

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	13.601	4.576		2.972	.006
	Manajemen Kinerja	.007	.153	.010	.047	.963
	Kepuasan Karyawan	.566	.212	.568	2.667	.013

a. Dependent Variable: Produktivitas

Berdasarkan *output* pada sub struktur 2 didapati hasil nilai beta sebagai berikut:

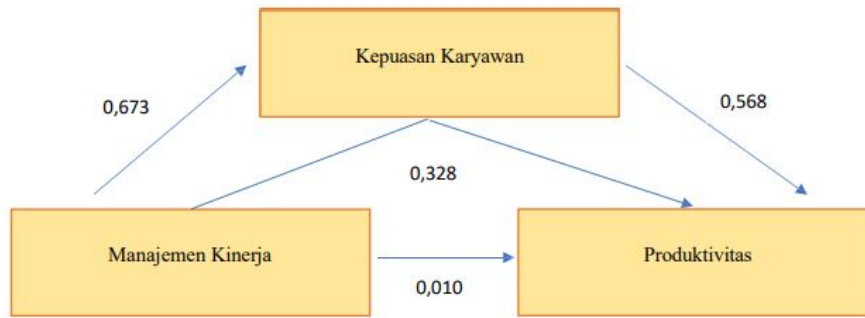
- Variabel manajemen kinerja (X) terhadap produktivitas (Y) = 0,010
- Variabel kepuasan karyawan (M) terhadap produktivitas (Y) = 0,568

**Pengaruh Langsung**

Pengaruh langsung antara variabel manajemen kinerja (X) terhadap kepuasan karyawan (M) sebesar 0,673, variabel kepuasan karyawan (M) terhadap produktivitas (Y) sebesar 0,568 dan variabel manajemen kinerja (X) terhadap produktivitas (Y) sebesar 0,010.

**Pengaruh Tidak Langsung**

Pengaruh tidak langsung antara manajemen kinerja (X) dengan produktivitas (Y) melalui variabel kepuasan karyawan (M) sebesar:  $0,673 \times 0,568 = 0,328$ . Di bawah ini merupakan nilai koefisien dan jalur antar variabel penelitian.



**Gambar 3. Jalur dan nilai koefisien beta tiap variabel**

### Uji Sobel

Nilai a, b, Sa, dan Sb dapat diketahui dari tabel regresi pada tabel 16 dan tabel 17.

**Tabel 25. Acuan perhitungan Uji Sobel**

Variabel	Unstandarized	Std. error
Manajemen kinerja terhadap kepuasan karyawan	0,478 (a)	0,101 (Sa)
Kepuasan karyawan terhadap produktivitas	0,566 (b)	0,212 (Sb)

**Tabel 26. Hasil perhitungan Uji Sobel**

Variabel	Tes Statistik	P-value	Kesimpulan
a	0,478		
b	0,566		
Sa	0,101	2,325	0,020
Sb	0,212		

### Pembahasan

Analisis kualitatif pada penerapan manajemen kinerja pada perusahaan dilakukan melalui variabel-variabel yang telah disebutkan dari semua bab meliputi pelatihan karyawan, penyusunan perjanjian kerja, pelaksanaan perjanjian kerja, pemecahan masalah, pencapaian visi misi, pemberian arahan, pemberian apresiasi, dan kerjasama antar karyawan menunjukkan hasil produktivitas yang tinggi dengan nilai indeks berturut-turut 39, 40,5, 40, 38,5, 36, 40, 39, dan 33,5. Sedangkan pada bab motivasi kerja menunjukkan hasil produktivitas yang masih menengah dengan

nilai indeks sebesar 31,5. Hal ini menandakan bahwa benar adanya pengaruh dari manajemen kinerja terhadap produktivitas melalui kepuasan karyawan. Hampir seluruh bab dalam variabel kepuasan karyawan menunjukkan nilai indeks yang tinggi kecuali pada bab pemberian motivasi kerja. Hal tersebut disebabkan oleh kekurangan perusahaan yang dirasa belum optimal dalam pemberian motivasi secara periodik yang jelas, sehingga harus lebih ditingkatkan lagi manajemen kinerja oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan bahwa dengan adanya manajemen kinerja didalam suatu UMKM memiliki efek besar terhadap produktivitas karyawan dan turut menciptakan keuntungan usaha yang besar.

Analisis kuantitatif pengaruh manajemen kinerja terhadap produktivitas melalui kepuasan karyawan adalah sebagai berikut:

### **Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Kepuasan Karyawan**

Pengaruh langsung antara variabel manajemen kinerja (X) terhadap kepuasan karyawan (M) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,673 dengan nilai sebesar  $0,000 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $4,819 > t$  tabel 2,048 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_1$  diterima yang berarti terdapat pengaruh parsial antara variabel manajemen kerja (X) terhadap kepuasan karyawan (M). Hal ini menandakan bahwa kepuasan karyawan dipengaruhi oleh manajemen kinerja suatu perusahaan. Semakin baik manajemen dikelola, maka karyawan akan merasa lebih puas dan senang dalam melakukan tugas pekerjaannya. Manajemen kinerja memiliki nilai signifikan terhadap kepuasan karyawan menjadi penanda adanya hubungan erat antara manajemen perencanaan, pengelolaan, dan evaluasi kinerja dengan tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja di suatu perusahaan.

### **Pengaruh Kepuasan Karyawan terhadap Produktivitas**

Pengaruh langsung antara variabel kepuasan karyawan (M) terhadap produktivitas (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,568 dengan nilai signifikan sebesar  $0,013 < 0,05$  dan nilai  $t$  hitung  $2,667 > t$  tabel 2,048 sehingga dapat disimpulkan bahwa  $H_2$  diterima yang berarti terdapat pengaruh parsial antara variabel kepuasan karyawan (M) terhadap variabel produktivitas (Y). Hal ini menandakan bahwa kepuasan karyawan mampu mempengaruhi produktivitas suatu perusahaan. Semakin karyawan merasa puas dan senang dengan pekerjaannya, semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan. Dengan begitu perusahaan mampu menciptakan suatu perusahaan dengan lingkungan kerja yang menyenangkan dan produktif. Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa produktivitas memiliki kaitan erat dengan keuntungan perusahaan. Kepuasan karyawan yang berpengaruh signifikan terhadap produktivitas akan mampu menciptakan keuntungan usaha yang optimal.

### **Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Produktivitas**

Pengaruh langsung variabel manajemen kinerja (X) terhadap produktivitas (Y) memiliki nilai koefisien jalur sebesar 0,010 dengan nilai signifikan untuk

pengaruh M terhadap Y adalah sebesar  $0,010 < 0,05$  dan nilai t hitung  $0,047 < t$  tabel 2,048 sehingga dapat disimpulkan bahwa H3 ditolak yang berarti tidak ada pengaruh parsial antara variabel manajemen kinerja (X) terhadap variabel produktivitas (Y). Hal ini menandakan bahwa antara manajemen kinerja terhadap produktivitas tidak menciptakan pengaruh yang signifikan. Manajemen kinerja secara langsung tidak memiliki pengaruh terhadap produktivitas suatu perusahaan. Menandakan bahwa tiap perusahaan yang menerapkan manajemen kinerja belum tentu menghasilkan produktivitas yang tinggi.

### **Pengaruh Manajemen Kinerja terhadap Produktivitas melalui Kepuasan Karyawan**

Pengaruh tidak langsung antara manajemen kinerja (X) dengan produktivitas (Y) melalui variabel kepuasan karyawan (M) memiliki nilai koefisien jalur sebesar:  $0,673 \times 0,568 = 0,328$  dengan nilai signifikan sebesar  $0,020 < 0,05$  dan nilai t hitung  $2,325 > t$  tabel 2,048 sehingga dapat disimpulkan bahwa H4 diterima yang berarti ada pengaruh signifikan antara variabel manajemen kinerja (X) terhadap variabel produktivitas (Y) melalui kepuasan karyawan (M). Hal ini menandakan bahwa meskipun manajemen kinerja tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas secara langsung, namun keduanya akan saling mempengaruhi melalui kepuasan karyawan sebagai mediasinya. Kepuasan karyawan menjadi variabel penting dalam usaha meningkatkan produktivitas perusahaan melalui penerapan manajemen kinerja. Kepuasan karyawan mampu menjadi jembatan antara manajemen kerja yang berdasarkan penelitian tidak memiliki pengaruh signifikan secara langsung. Pengaruh manajemen kinerja bekerja secara tidak langsung terhadap produktivitas melalui kepuasan karyawan agar menciptakan pengaruh yang signifikan.

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

Manajemen kinerja terbukti memiliki pengaruh yang signifikan terhadap produktivitas suatu perusahaan namun harus menjadikan kepuasan karyawan sebagai variabel mediasinya. Manajemen kinerja memiliki pengaruh besar terhadap tingkat produktivitas perusahaan melalui kepuasan karyawan. Dengan diberlakukannya manajemen kinerja, produktivitas suatu perusahaan bisa naik dan turun sesuai dengan kualitas manajemen kinerja yang kemudian menciptakan suatu lingkungan kerja yang disukai karyawan. Dalam penerapan manajemen kinerja, perusahaan dapat menilai melalui faktor kepuasan karyawan karena telah terbukti mampu menjadi variabel mediasi antara manajemen kinerja dan produktivitas itu sendiri. Maka dari itu, bila ingin menemui Tingkat produktivitas yang tinggi maka manajemen kinerja harus dilaksanakan tidak setengah-setengah dan cermat sebab keberhasilan suatu perusahaan adalah memiliki karyawan dengan produktivitas yang tinggi sehingga mampu menciptakan keuntungan perusahaan yang besar.

**DAFTAR PUSTAKA**

- Anggraeni, A.N. (2021) 'Pengaruh Penerapan Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Pegawai', *Jurnal Ilmu Sosial dan Ilmu Administrasi Negara*, 5(1).
- Damayanti, K. (2017) 'Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Pegawai di Bandara Udara Laga Ligo Bua Kabupaten Luwu', *Jurnal Administrasi Publik*, 3(2).
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi Analisis Multivariat dengan Program IBM SPSS 25*, Edisi 9. Semarang: Universitas Diponegoro.
- Junaidi, L.D. (2018) 'Pengaruh Operasional Dengan Kinerja Profitabilitas Pada Sektor Manufaktur yang Go Public di Bursa Efek Indonesia (BEI)', *Jurnal Warta*, 57.
- Keith, T.Z. (2019) *Multiple Regression and Beyond*. 3rd edn. New York: Routledge.
- Listyani, T. (2011) 'Manajemen Kinerja, Kinerja Organisasi Serta Implikasinya Terhadap Kualitas Pelayanan Organisasi Sektor Publik', *Jurnal Ilmu Administrasi*, 3(3).
- Muhson, A. (2016) *Teknik Analisis Kuantitatif*. Jakarta: Sinar Grafika Offset.
- Mukayah, A. (2023) 'Pengaruh Penerapan Sistem Manajemen Kinerja Terhadap Produktivitas Karyawan', *Journal of Global and Multidisciplinary*, 1(4).
- Nurmalitasari, S. and Indriyani (2021) 'Pengaruh Pelatihan, Pengembangan Karier, Work Life Balance Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Pemediasi', *Jurnal Manajemen*, 10(3).
- Riduan and Kuncoro, E.A. (2014) *Cara Menggunakan dan Memaknai Path Analysis*. Bandung: Penerbit Alfabeta.
- Riyanto, S., & Hatmawan, A. A. (2020). *Metode Riset Penelitian Kuantitatif*. Sleman: Deepublish.
- Sutianingsih *et al.* (2021) 'Mediation Role of Job Satisfaction on the Influence of Non-Financial Compensation and Transactional Leadership on Employee Performance', *The International Journal of Business & Management*, 9(7), pp. 79–84. Available at: <https://doi.org/10.24940/theijbm/2021/v9/i7/164651-399192-1-SM>.
- Sutianingsih, S. and Handayani, R. (2023) 'Individual Characteristics in Path-Goal Theory to Increase Productivity', *Jurnal Riset Bisnis dan Manajemen*, 16(2), pp. 142–151.
- Usman, P.S.H. (2008) *Metodologi Penelitian Sosial*. Jakarta: Pt Bumi Aksara.
- Widiastuti, N. (2022) 'Pengaruh Gaya Kepemimpinan Melayani dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai di Kecamatan Magelang Utara Kota Magelang dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Interferening', *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis Indonesia STIE Widya Wiwaha*, 2(4).

Zaini, F. (2023) The Influence of Third-Party Funds and Other Operating Income on Profits of Islamic Banking: Financing as an Interventing Variable , *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* 8(1)