

## **Eksplorasi strategi model pengukuran kinerja SDM pemda kota malang dan batu untuk pembangunan berkelanjutan**

**Imam Hidayat\*; Retno Ayu Dewi Novitawati; Hubban Jayhuman**

Prodi Manajemen, Universitas Tribhuwana Tunggaladewi, Jawa Timur

*\*E-mail korespondensi: hidayahrent@gmail.com*

### **Abstract**

*Sustainable development is a national priority that requires effectiveness and efficiency in human resource management in the government sector. Malang and Batu, as regions with significant economic contributions, require comprehensive and adaptive human resource performance measurement strategies. Therefore, this study aims to explore a model for measuring local government human resource performance to support sustainable development. This study uses a quantitative approach. The quantitative approach is conducted through a survey of local government employees to measure the effectiveness of the existing performance system and analyse the relationship between HR performance and sustainable development indicators. The results of this study indicate that an effective performance measurement system is a vital instrument in achieving sustainable development goals that integrate economic, social, and environmental aspects holistically. The implementation of a comprehensive human resource performance measurement system has proven to enhance accountability, transparency, and the performance of government officials in implementing sustainable development programmes, while also creating an effective control mechanism to ensure alignment between organisational objectives and the sustainable development agenda.*

---

**Keywords:** *human resource performance measurement, local government, sustainable development, performance evaluation, strategic models*

### **Abstrak**

Pembangunan berkelanjutan menjadi prioritas nasional yang menuntut efektivitas dan efisiensi dalam pengelolaan sumber daya manusia (SDM) di sektor pemerintahan. Kota Malang dan Batu sebagai salah satu wilayah dengan kontribusi ekonomi yang signifikan, memerlukan strategi pengukuran kinerja SDM yang komprehensif dan adaptif. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi model strategi pengukuran kinerja SDM Pemda guna mendukung pembangunan berkelanjutan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif dilakukan melalui survei kepada pegawai Pemda untuk mengukur efektivitas sistem kinerja yang ada, serta menganalisis hubungan antara kinerja SDM dengan indikator pembangunan berkelanjutan. Hasil penelitian ini adalah sistem pengukuran kinerja yang efektif menjadi instrumen vital dalam mencapai tujuan-tujuan pembangunan berkelanjutan yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan secara holistik. Implementasi sistem pengukuran kinerja SDM yang komprehensif telah terbukti mampu meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur dalam melaksanakan program-program pembangunan berkelanjutan, sekaligus menciptakan mekanisme kontrol yang efektif untuk memastikan keselarasan antara tujuan organisasi dengan agenda pembangunan berkelanjutan.

---

**Kata kunci:** pengukuran kinerja SDM, pemerintah daerah, pembangunan berkelanjutan, evaluasi kinerja, model strategi

## PENDAHULUAN

Pembangunan berkelanjutan nasional membutuhkan tata kelola pemerintahan yang efektif dan efisien, di mana kualitas sumber daya manusia (SDM) di sektor publik menjadi faktor kunci dalam pencapaian tujuan tersebut (Osborne, 1992). Pemerintah Daerah (PEMDA) sebagai salah satu wilayah dengan kontribusi ekonomi terbesar di Indonesia, memiliki peran strategis dalam memastikan bahwa kebijakan dan implementasi pembangunan berjalan optimal (Kerja et al., 2022). Namun, tantangan dalam pengelolaan SDM masih menjadi isu utama, terutama terkait dengan pengukuran kinerja yang belum sepenuhnya berbasis pada prinsip efektivitas dan efisiensi (Nurcholis et al., 2019); (Turner M, 1997). Sistem penilaian kinerja yang ada cenderung berfokus pada aspek administratif, seperti kepatuhan terhadap prosedur birokrasi, daripada mengukur dampak nyata dari kinerja pegawai terhadap pembangunan daerah (Hondeghe et al., 2007).

Akibatnya, upaya meningkatkan kualitas layanan publik sering kali tidak diiringi dengan perbaikan sistem pengukuran kinerja SDM yang komprehensif dan berbasis data (Pollitt, C., & Bouckaert, 2011). Selain itu, tantangan lain yang dihadapi PEMDA adalah efisiensi anggaran dalam pengelolaan SDM. Alokasi anggaran yang signifikan telah dikeluarkan untuk program pelatihan, peningkatan kapasitas, dan insentif pegawai, namun efektivitas dari pengeluaran ini masih perlu dievaluasi secara lebih mendalam (Hood, 1991b). Kurangnya mekanisme pengukuran yang akurat dan berorientasi pada hasil menyebabkan anggaran yang dikeluarkan tidak selalu berdampak optimal pada kinerja pegawai dan kualitas pelayanan publik (OECD, 2020). Dengan meningkatnya tuntutan terhadap efisiensi penggunaan anggaran pemerintah, dibutuhkan strategi yang lebih inovatif dalam mengevaluasi dan meningkatkan kinerja SDM agar mampu berkontribusi secara maksimal terhadap pembangunan daerah dan nasional (Massey, 2006).

Meskipun telah banyak penelitian yang membahas pengukuran kinerja SDM di sektor pemerintahan, masih terdapat kesenjangan dalam kajian yang mengaitkan strategi pengukuran kinerja dengan prinsip pembangunan berkelanjutan (Elkington, 1997). Sebagian besar studi yang ada lebih menekankan pada aspek administratif dan teknokratis, tanpa mempertimbangkan indikator keberlanjutan yang mencakup aspek sosial, ekonomi, dan lingkungan (Bovaird et al., 2015). Selain itu, penelitian terkait efisiensi anggaran dalam pengelolaan SDM masih terbatas, terutama dalam konteks pemerintahan daerah di Indonesia (Dwiyanto, 2014). Oleh karena itu, diperlukan kajian yang lebih mendalam untuk mengeksplorasi model pengukuran kinerja SDM yang tidak hanya mempertimbangkan aspek kuantitatif, tetapi juga faktor kualitatif yang dapat memberikan gambaran lebih holistik mengenai kontribusi pegawai terhadap pembangunan berkelanjutan (Norton, 1996). Dengan adanya model pengukuran yang lebih holistik, Pemda dapat meningkatkan kualitas tata kelola pemerintahan, memperbaiki sistem manajemen SDM, serta mendukung pencapaian pembangunan berkelanjutan di Indonesia.

Penelitian mengenai pengukuran kinerja sumber daya manusia (SDM) di sektor pemerintahan telah banyak dilakukan dengan berbagai pendekatan, mulai dari *Balanced Scorecard*, *Key Performance Indicators (KPI)* (Parmenter, 2010), hingga pendekatan *Human Capital Management (HCM)* (Asiva Noor Rachmayani, 2015). Beberapa studi sebelumnya berfokus pada evaluasi kinerja berbasis administratif yang mengukur kepatuhan terhadap regulasi dan pencapaian target kerja tahunan. Di Indonesia, pengukuran kinerja pegawai negeri sipil (PNS) umumnya mengacu pada sistem Sasaran Kinerja Pegawai (SKP) yang diatur dalam Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019.

Namun, penelitian terbaru mulai mengintegrasikan konsep keberlanjutan dalam pengukuran kinerja SDM, dengan menekankan pada efektivitas kebijakan, dampak ekonomi, sosial, dan lingkungan. Studi di berbagai negara menunjukkan bahwa pengukuran kinerja SDM yang berbasis keberlanjutan dapat meningkatkan efisiensi anggaran dan akuntabilitas publik. Di sisi lain, penelitian mengenai efisiensi anggaran dalam konteks pemerintahan daerah masih terbatas, terutama dalam mengaitkan penggunaan anggaran dengan pengukuran kinerja yang berbasis pembangunan berkelanjutan. Saat ini, belum banyak penelitian yang secara khusus mengeksplorasi strategi pengukuran kinerja SDM pemerintahan daerah di Indonesia dengan pendekatan kuantitatif. Selain itu, studi yang menghubungkan antara pengukuran kinerja SDM dengan pembangunan berkelanjutan di tingkat pemerintahan daerah masih jarang ditemukan, terutama di wilayah dengan kompleksitas tata kelola tinggi.

Penelitian ini menawarkan pendekatan baru dalam pengukuran kinerja sumber daya manusia (SDM) di pemerintahan daerah dengan mengintegrasikan indikator pembangunan berkelanjutan ke dalam sistem evaluasi kinerja pegawai. Berbeda dengan model yang ada, yang masih cenderung berfokus pada aspek administratif dan kepatuhan terhadap regulasi, penelitian ini mengembangkan model strategi pengukuran kinerja SDM yang berbasis efektivitas kebijakan, dampak sosial, ekonomi, serta lingkungan. Model ini dirancang agar lebih adaptif dengan kondisi dinamis pemerintahan daerah dan mampu memberikan pemetaan kinerja yang lebih komprehensif, sehingga dapat meningkatkan efisiensi pengelolaan SDM dalam mendukung pembangunan berkelanjutan. Dalam aspek efisiensi anggaran, penelitian ini mengeksplorasi hubungan antara strategi pengukuran kinerja dengan optimalisasi alokasi anggaran untuk pengembangan SDM, yang masih jarang dikaji secara mendalam dalam penelitian sebelumnya. Dengan pendekatan berbasis data, model strategi yang dihasilkan dalam penelitian ini dapat menjadi acuan bagi pemerintah daerah dalam meningkatkan kualitas tata kelola SDM, memastikan efektivitas kebijakan, serta menciptakan sistem evaluasi kinerja yang lebih transparan dan berorientasi pada hasil nyata dalam pembangunan berkelanjutan.

## **LANDASAN TEORI**

### **Pengukuran kinerja SDM**

Pegawai diberikan sebuah program pendidikan jangka pendek, dimana program pendidikan tersebut dilakukan secara prosedur dan terorganisir. Dalam program pendidikan tersebut, pegawai mempelajari pengetahuan dan keterampilan mengenai pekerjaan yang diberikan kepadanya. Lanjut ke tahap pengembangan, pada tahap ini sama seperti pada pelatihan, pegawai diberikan sebuah program pendidikan, tetapi program pendidikan tersebut diberikan dalam waktu jangka panjang. Pentingnya sumber daya manusia sebagai penggerak dan penentu maju atau mundurnya sebuah organisasi atau perusahaan, maka sumber daya manusia bukan lagi dianggap sebagai faktor produksi yang menimbulkan biaya terhadap perusahaan, tetapi sumber daya manusia merupakan aset penting (human capital) bagi perusahaan (Reni Juwita, 2019).

### **Pembangunan berkelanjutan**

Salah satu masalah penting yang dihadapi dalam pembangunan ekonomi adalah bagaimana menghadapi trade-off antara pemenuhan kebutuhan pembangunan disatu sisi dan upaya mempertahankan kelestarian lingkungan disisi lain. Pembangunan ekonomi yang berbasis sumber daya alam yang tidak memperhatikan aspek kelestarian

lingkungan pada akhirnya akan berdampak negatif pada lingkungan itu sendiri, karena pada dasarnya sumber daya alam dan lingkungan memiliki kapasitas daya dukung yang terbatas (A. Rahadian, 2016). Dengan kata lain, pembangunan ekonomi yang tidak memperhatikan kapasitas sumber daya alam dan lingkungan akan menyebabkan permasalahan pembangunan dikemudian hari.

Tujuan Pembangunan Berkelanjutan dikenal dengan singkatan SDG (*Sustainable Development Goals*) memuat pola pembangunan yang mencakup 3 pilar utama pembangunan sosial, ekonomi dan lingkungan serta pilar hukum dan tata kelola. Pilar pembangunan sosial memiliki 5 tujuan: mengakhiri kemiskinan; menghilangkan kelaparan, membangun kehidupan yang sehat dan sejahtera; menjamin kualitas pendidikan yang inklusif; mencapai kesetaraan gender (Emil Salim, 2010).

### **Evaluasi kinerja**

Evaluasi kinerja dilakukan untuk memberikan penilaian terhadap hasil kerja atau prestasi kerja yang diperoleh organisasi, tim atau individu. Evaluasi kinerja merupakan sistem formal yang digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai secara periodik yang ditentukan oleh organisasi. Evaluasi kinerja sebagai proses penilaian oleh penilai (pejabat) yang melakukan penilaian (*appraisal*) mengumpulkan informasi mengenai kinerja ternilai (pegawai) yang dinilai (*appraise*) yang didokumentasikan secara formal untuk menilai kinerja ternilai dengan membandingkannya dengan standar kerjanya secara periodik untuk membantu pengambilan keputusan manajemen SDM (Abdullah, 2014).

## **METODE**

### **Pendekatan pemecahan masalah**

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif (Sugiyono, 2018b). Analisis kuantitatif melalui survei dan uji statistik guna mengembangkan model strategi pengukuran kinerja SDM Pemda Kota Malang dan Batu yang lebih efektif, efisien, berbasis data, serta mendukung pembangunan berkelanjutan.

### **Jenis dan desain penelitian**

Penelitian ini bersifat eksploratif dengan desain studi kasus pada Pemerintah Daerah (Pemda) Kota Malang dan Batu. Studi ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi pengukuran kinerja SDM serta mengembangkan model strategi yang relevan dengan prinsip pembangunan berkelanjutan.

### **Populasi dan sampel penelitian**

Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pemerintah daerah di Kota Malang dan Batu termasuk pejabat struktural dan fungsional di berbagai instansi. Pengambilan sampel dilakukan dengan metode *purposive sampling*, yaitu memilih responden yang memiliki keterkaitan langsung dengan kebijakan pengukuran kinerja SDM Pemda. Untuk pendekatan kuantitatif, sampel yang digunakan minimal 100 hingga 200 responden.

### **Teknik pengumpulan data**

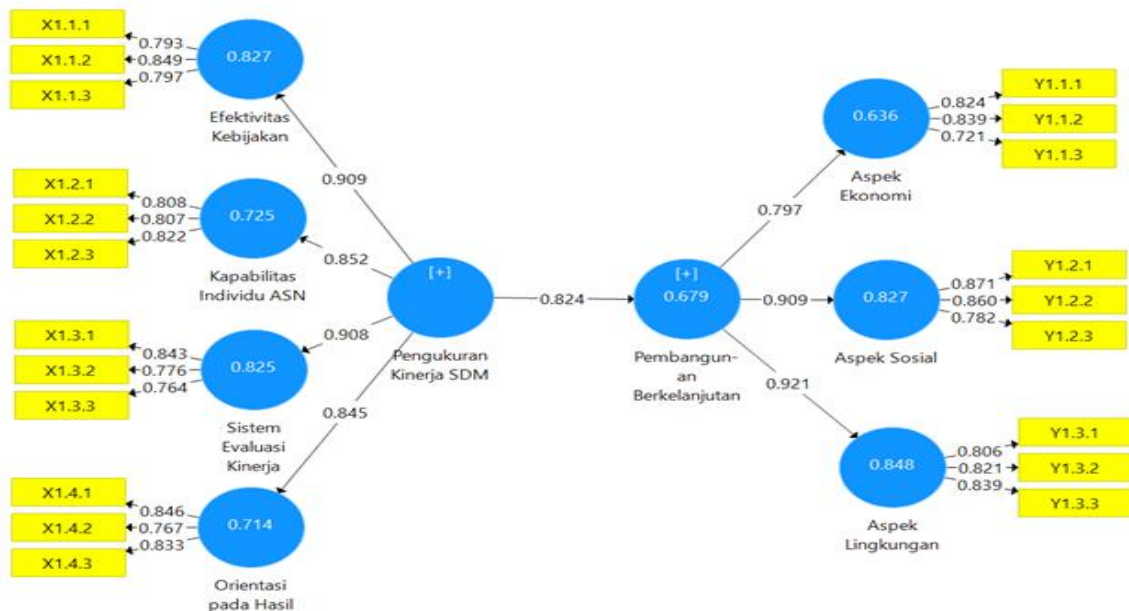
Data dikumpulkan melalui survei menggunakan kuesioner (Sugiyono, 2018a) terstruktur yang mengukur efektivitas sistem pengukuran kinerja SDM dan hubungannya dengan pembangunan berkelanjutan.

**Teknik analisis data**

Data hasil survei dianalisis menggunakan metode statistik deskriptif dan inferensial dengan bantuan perangkat lunak statistik seperti SPSS atau SmartPLS. Uji regresi digunakan untuk melihat hubungan antara kinerja SDM dan indikator pembangunan berkelanjutan. Uji validitas dilakukan dengan metode content validity melalui *expert judgment*, sementara reliabilitas diuji dengan *Cronbach's Alpha*.

**HASIL DAN PEMBAHASAN**

Uji validitas konvergen dilakukan untuk memastikan bahwa setiap indikator yang digunakan dalam instrumen penelitian benar-benar merepresentasikan konstruk atau variabel yang diukur. Dalam penelitian ini, terdapat dua variabel utama yang diuji, yaitu Pengukuran Kinerja SDM (X) dan Pembangunan Berkelanjutan (Y). Hasil pengujian menggunakan nilai outer loading menunjukkan bahwa seluruh indikator pada kedua variabel memiliki nilai di atas batas minimum yang disarankan, yaitu 0,70. Ini berarti bahwa semua indikator dianggap valid secara konvergen. Seluruh item dalam kuesioner penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas konvergen. Instrumen penelitian dapat dinyatakan layak untuk mengukur variabel Pengukuran Kinerja SDM dan Pembangunan Berkelanjutan dalam konteks Pemerintah Daerah Kota Malang dan Batu.



**Gambar 1.** Nilai outer loading

Validitas konvergen yang baik ini memberikan landasan yang kuat untuk melanjutkan ke tahap analisis model struktural atau analisis hubungan antar variabel.

**Tabel 1.** Hasil average variance extracted (AVE)

Variabel	Cut Off	AVE	Hasil
Pengukuran Kinerja SDM	0,50	0.518	Valid
Pembangunan Berkelanjutan	0,50	0.504	Valid

Variabel Pengukuran Kinerja SDM memiliki nilai AVE sebesar 0,518, sedangkan Pembangunan Berkelanjutan memiliki nilai AVE sebesar 0,504. Kedua nilai tersebut melebihi nilai cut off yang ditentukan (0,50), sehingga dapat dinyatakan bahwa masing-masing variabel memiliki validitas konvergen yang baik. Dengan kata lain, lebih dari 50% varians pada masing-masing indikator dalam kedua konstruk tersebut dapat dijelaskan oleh konstruk itu sendiri, bukan berasal dari error atau kesalahan pengukuran. Temuan ini memperkuat hasil uji outer

loading sebelumnya, serta mengonfirmasi bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini secara keseluruhan telah memenuhi persyaratan validitas konvergen, baik ditinjau dari nilai loading indikator maupun dari nilai AVE. Hal ini memberikan dasar yang kuat untuk melanjutkan pengujian validitas diskriminan dan reliabilitas konstruk.

**Tabel 2.** Hasil Uji Cronbach’s Alpha dan composite reliability

Variabel	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Cut off	Hasil
Pengukuran Kinerja SDM	0.910	0.924	0,60	Reliabel
Pembangunan Berkelanjutan	0.881	0.905	0,60	Reliabel

Variabel Pengukuran Kinerja SDM memiliki nilai Cronbach’s Alpha sebesar 0,910 dan Composite Reliability sebesar 0,924, yang keduanya melebihi nilai cut-off sebesar 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa indikator-indikator pada variabel ini konsisten dalam mengukur konstruk yang dimaksud dan dapat diandalkan. Dengan kata lain, instrumen pada variabel ini memiliki konsistensi internal yang sangat baik. Variabel Pembangunan Berkelanjutan menunjukkan nilai Cronbach’s Alpha sebesar 0,881 dan Composite Reliability sebesar 0,905, yang juga lebih tinggi dari batas minimum 0,60. Ini berarti bahwa item-item yang digunakan untuk mengukur variabel ini juga memiliki konsistensi yang tinggi dan layak digunakan dalam pengukuran.

**Tabel 3.** Hasil evaluasi inner model dengan koefisien determinasi (R<sup>2</sup>)

Pengaruh	R-Square
Pengukuran Kinerja SDM → Pembangunan berkelanjutan	0,685

Nilai R<sup>2</sup> sebesar 0,685 tergolong dalam kategori kuat (moderate to substantial), yang menunjukkan bahwa model struktural ini memiliki kemampuan penjelasan yang baik terhadap variabel dependen. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa pengukuran kinerja SDM memiliki pengaruh yang signifikan dan substansial terhadap pembangunan berkelanjutan pada konteks Pemerintah Daerah Kota Malang dan Batu.

**Tabel 4.** Hasil evaluasi goodness of fit

Variabel	R-square (R <sup>2</sup> )	AVE
Pembangunan Berkelanjutan	0,685	0.504
Pengukuran Kinerja SDM	-	0.518
Rata-rata	0,685	0,511

Nilai GoF sebesar 0,592 menunjukkan bahwa model memiliki kecocokan yang kuat. Menurut kriteria dari Tenenhaus et al. (2005), nilai GoF dibagi ke dalam tiga kategori, yaitu GoF kecil (0,1), sedang (0,25), dan besar (0,36). Dengan demikian, nilai GoF sebesar 0,592 dapat disimpulkan bahwa model yang digunakan dalam penelitian ini sangat baik secara keseluruhan dalam menjelaskan hubungan antara variabel-variabel yang diteliti, yaitu antara Pengukuran Kinerja SDM dengan Pembangunan Berkelanjutan.

**Tabel 5.** Pengujian Hipotesis

Pengaruh	Path coefficients	t- statistics	p- values	Keterangan
Pengukuran Kinerja SDM → Pembangunan Berkelanjutan	0,824	21,304	0,000	Signifikan

Hasil analisis jalur (path analysis) menggunakan model struktural, diperoleh nilai path coefficient sebesar 0,824. Nilai ini menunjukkan bahwa arah hubungan antara variabel independen dan dependen bersifat positif dan kuat. Nilai t-statistik sebesar 21,304 melebihi nilai batas kritis t (1,96 untuk tingkat signifikansi 5%), sehingga hipotesis dapat diterima. Selain itu, p-value sebesar 0,000 lebih kecil dari 0,05, yang juga mengindikasikan bahwa pengaruh tersebut signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Pengukuran

Kinerja SDM berpengaruh positif dan signifikan terhadap Pembangunan Berkelanjutan di lingkungan Pemerintah Daerah Kota Malang dan Batu. Artinya, semakin baik kinerja SDM diukur dan dikelola, maka kontribusinya terhadap tercapainya pembangunan berkelanjutan juga akan semakin besar. Dengan demikian hipotesis teruji.

Pengukuran Kinerja SDM berpengaruh signifikan terhadap Pembangunan Berkelanjutan di Pemerintah Daerah Kota Malang dan Batu. Temuan ini mengindikasikan bahwa implementasi sistem pengukuran kinerja yang komprehensif dan terstruktur menjadi faktor kunci dalam mencapai tujuan pembangunan berkelanjutan. Pengaruh signifikan ini terjadi karena pengukuran kinerja SDM berfungsi sebagai mekanisme kontrol dan evaluasi yang memungkinkan organisasi untuk memantau pencapaian target-target pembangunan berkelanjutan secara sistematis dan terukur.

Pengukuran kinerja sumber daya manusia (SDM) menjadi aspek krusial dalam mendorong tercapainya tujuan organisasi, termasuk dalam konteks pemerintahan daerah. Dalam penelitian ini, pengukuran kinerja SDM dimulai melalui program pendidikan jangka pendek yang dilaksanakan secara prosedural dan terorganisir. Program tersebut bertujuan untuk membekali pegawai dengan pengetahuan dan keterampilan teknis yang relevan dengan tugasnya. Upaya ini tidak hanya meningkatkan kapasitas individu, tetapi juga memberikan fondasi bagi proses pelayanan publik yang lebih efisien. Dengan demikian, pendidikan jangka pendek menjadi instrumen awal dalam membangun kualitas SDM yang kompeten.

Selanjutnya, tahap pengembangan SDM dilakukan dalam bentuk program pendidikan jangka panjang. Tahapan ini bersifat strategis karena tidak hanya menasar kompetensi teknis, tetapi juga penguatan soft skills dan kemampuan kepemimpinan. Pendidikan jangka panjang menjadi bentuk investasi jangka menengah-panjang dalam mempersiapkan pegawai menghadapi tantangan pembangunan yang kompleks dan dinamis. Hal ini sejalan dengan pandangan bahwa SDM bukan sekadar biaya, tetapi merupakan aset penting (human capital) yang menentukan keberhasilan organisasi (Reni Juwita, 2019). Dengan demikian dari itu, pendekatan pengembangan SDM perlu diperlakukan sebagai strategi inti dalam pencapaian pembangunan.

Pembangunan berkelanjutan menjadi isu sentral dalam perencanaan pembangunan modern, yang menekankan keseimbangan antara pertumbuhan ekonomi dan kelestarian lingkungan. Tantangan utamanya adalah mengelola trade-off antara eksploitasi sumber daya alam dan pelestarian lingkungan (Rahadian, 016). Pembangunan ekonomi yang mengabaikan daya dukung lingkungan akan berujung pada kerusakan ekologis dan krisis sumber daya di masa depan. Oleh sebab itu, penting bagi pemerintah daerah untuk memadukan prinsip pembangunan berkelanjutan dalam setiap kebijakan sektoral, termasuk pengelolaan SDM. SDM yang tanggap terhadap isu lingkungan dapat menjadi aktor penting dalam mengimplementasikan kebijakan ramah lingkungan.

Konsep Sustainable Development Goals (SDGs) memberikan kerangka kerja menyeluruh untuk pembangunan berkelanjutan yang mencakup dimensi sosial, ekonomi, lingkungan, hukum, dan tata kelola (E Salim, 2010). Dalam konteks pemerintahan daerah, pencapaian SDGs menuntut SDM yang kompeten, adaptif, dan berorientasi pada hasil. Peningkatan kualitas layanan publik merupakan bagian integral dari pilar pembangunan sosial. Namun, peningkatan tersebut seringkali tidak diiringi dengan sistem pengukuran kinerja SDM yang memadai (Bouckaert, 2011). Akibatnya, alokasi anggaran untuk pelatihan dan peningkatan kapasitas pegawai tidak selalu berdampak langsung pada efektivitas layanan publik.

Efisiensi anggaran menjadi salah satu tantangan utama dalam pengelolaan SDM di lingkungan pemerintah daerah. Kota Malang, misalnya, telah mengalokasikan dana signifikan untuk insentif dan pengembangan pegawai. Namun, efektivitas pengeluaran ini masih perlu ditinjau dari perspektif hasil kerja yang diukur secara objektif. Kurangnya sistem pengukuran berbasis kinerja menyebabkan pengeluaran anggaran tidak selalu menghasilkan peningkatan produktivitas yang proporsional (Hood, 1991a). Oleh karena itu, dibutuhkan instrumen evaluasi yang dapat mengaitkan biaya dengan dampak riil terhadap pembangunan.

Pengelolaan SDM yang efektif harus didasarkan pada data dan indikator kinerja yang berorientasi pada hasil. OECD (2020) menekankan bahwa kurangnya mekanisme evaluasi yang

akurat menyebabkan pemborosan anggaran dan menurunkan kepercayaan publik terhadap layanan pemerintah. Dalam konteks ini, sistem pengukuran kinerja SDM yang akuntabel dan transparan menjadi kunci untuk memperkuat tata kelola pembangunan. Sistem ini harus mampu mencerminkan kontribusi pegawai terhadap pencapaian tujuan strategis organisasi, termasuk tujuan-tujuan dalam SDGs. Tanpa sistem tersebut, proses manajemen SDM akan bersifat administratif dan tidak berdampak maksimal pada capaian pembangunan.

Seiring meningkatnya tuntutan terhadap transparansi dan efisiensi pemerintahan, strategi pengukuran kinerja SDM perlu disesuaikan dengan paradigma pembangunan berkelanjutan. Pendekatan ini menuntut indikator yang tidak hanya bersifat kuantitatif, tetapi juga mencakup dimensi sosial dan lingkungan. Evaluasi kinerja pegawai tidak cukup hanya menilai jumlah output, tetapi juga harus melihat sejauh mana kontribusi terhadap perbaikan kualitas hidup masyarakat dan pelestarian lingkungan. Hal ini memerlukan perubahan cara pandang dalam merumuskan sistem reward, promosi, dan pengembangan karier pegawai. Kinerja yang berdampak pada tujuan pembangunan berkelanjutan perlu diberi penghargaan secara proporsional.

Dalam praktiknya, implementasi strategi pengukuran kinerja yang berkelanjutan memerlukan dukungan teknologi informasi, pelatihan manajerial, dan pembenahan sistem penilaian kinerja. Pemerintah daerah di Indonesia masih menghadapi keterbatasan infrastruktur dan kapasitas institusional dalam menjalankan hal ini (Dwiyanto, 2014). Tanpa sistem informasi manajemen SDM yang baik, sulit untuk memantau capaian pegawai secara berkala dan sistematis. Oleh karena itu, investasi dalam sistem informasi dan pelatihan berkelanjutan menjadi bagian penting dari reformasi birokrasi. Hal ini memungkinkan pengambilan keputusan berbasis data dalam rangka meningkatkan akuntabilitas dan efektivitas pengelolaan SDM.

Pengukuran kinerja SDM tidak boleh dipisahkan dari konteks pembangunan berkelanjutan daerah. Perencanaan dan pelaksanaan program pelatihan pegawai harus diarahkan pada peningkatan kontribusi terhadap kualitas layanan publik yang ramah lingkungan, inklusif, dan efisien. Evaluasi terhadap efektivitas pengeluaran anggaran pegawai juga harus mempertimbangkan manfaat jangka panjang terhadap masyarakat dan lingkungan. Penelitian ini menunjukkan bahwa ketika pengukuran kinerja SDM dilakukan secara komprehensif dan terintegrasi dengan prinsip keberlanjutan, maka akan memberikan kontribusi nyata terhadap tujuan pembangunan daerah. Oleh karena itu, reformasi sistem pengukuran kinerja pegawai menjadi kebutuhan strategis dalam era pembangunan berkelanjutan.

Dalam konteks pembangunan berkelanjutan, pengukuran kinerja SDM memainkan peran strategis dalam memastikan keselarasan antara tujuan organisasi dengan prinsip-prinsip *sustainability*. Sistem pengukuran kinerja yang komprehensif tidak hanya fokus pada aspek ekonomi, tetapi juga mempertimbangkan dimensi sosial dan lingkungan. Hal ini memungkinkan Pemerintah Daerah Kota Malang dan Batu untuk mengintegrasikan pertimbangan keberlanjutan dalam setiap aspek kinerja aparatur. Misalnya, indikator kinerja dapat mencakup efisiensi penggunaan sumber daya, tingkat kepuasan masyarakat terhadap layanan publik, tingkat partisipasi masyarakat dalam program pembangunan, serta kontribusi terhadap pengurangan emisi dan pelestarian lingkungan.

Signifikansi pengaruh pengukuran kinerja SDM terhadap pembangunan berkelanjutan juga terlihat dari kemampuannya dalam mendorong inovasi dan pembelajaran organisasi. Sistem pengukuran kinerja yang efektif menciptakan budaya *continuous improvement* yang mendorong aparatur untuk terus mencari cara-cara baru dalam meningkatkan kinerja dan efektivitas program pembangunan berkelanjutan. Proses pengukuran kinerja yang reguler memungkinkan organisasi untuk mengidentifikasi *best practices* dan *lesson learned* yang dapat direplikasi dan dikembangkan lebih lanjut. Selain itu, *feedback* yang diperoleh dari hasil pengukuran kinerja menjadi input berharga untuk pengembangan kapasitas SDM melalui program pelatihan dan pengembangan yang tepat sasaran.

Pengaruh signifikan pengukuran kinerja SDM terhadap pembangunan berkelanjutan juga termanifestasi dalam peningkatan koordinasi dan sinergi antar unit kerja. Sistem pengukuran kinerja yang terintegrasi memungkinkan berbagai unit kerja untuk memahami kontribusi mereka terhadap pencapaian tujuan pembangunan berkelanjutan secara keseluruhan. Hal ini mendorong kolaborasi yang lebih efektif dan mengurangi ego sektoral yang sering menjadi hambatan dalam implementasi program pembangunan berkelanjutan. Dengan adanya indikator kinerja yang saling terkait antar unit kerja, maka setiap unit akan memiliki pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana kinerja mereka mempengaruhi kinerja unit lain dan pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Sistem pengukuran kinerja yang transparan memungkinkan masyarakat untuk memantau dan mengevaluasi kinerja pemerintah daerah dalam melaksanakan program-program pembangunan berkelanjutan. Hal ini menciptakan mekanisme kontrol sosial yang efektif dan mendorong pemerintah daerah untuk lebih responsif terhadap kebutuhan dan aspirasi masyarakat. Partisipasi publik yang meningkat ini pada gilirannya akan memperkuat legitimasi dan dukungan masyarakat terhadap program-program pembangunan berkelanjutan yang dilaksanakan oleh pemerintah daerah.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Kesimpulan**

Pengukuran kinerja SDM terbukti berpengaruh signifikan terhadap pembangunan berkelanjutan di Kota Malang dan Batu. Temuan ini mengkonfirmasi bahwa sistem pengukuran kinerja yang efektif menjadi instrumen vital dalam mencapai tujuan-tujuan pembangunan berkelanjutan yang mengintegrasikan aspek ekonomi, sosial, dan lingkungan secara holistik. Implementasi sistem pengukuran kinerja SDM yang komprehensif telah terbukti mampu meningkatkan akuntabilitas, transparansi, dan kinerja aparatur dalam melaksanakan program-program pembangunan berkelanjutan, sekaligus menciptakan mekanisme kontrol yang efektif untuk memastikan keselarasan antara tujuan organisasi dengan agenda pembangunan berkelanjutan.

### **Saran**

Berdasarkan temuan dan kesimpulan penelitian, beberapa saran strategis dapat direkomendasikan untuk mengoptimalkan pengukuran kinerja SDM PEMDA Kota Malang dan Batu dalam mendukung pembangunan berkelanjutan yaitu : Pemerintah Daerah perlu mengembangkan model pengukuran kinerja SDM yang terintegrasi dengan indikator pembangunan berkelanjutan agar arah dan tujuan pelatihan pegawai menjadi lebih terarah dan relevan. Perlu dilakukan evaluasi secara periodik terhadap efektivitas anggaran pengembangan SDM, dengan menekankan pada dampak nyata terhadap kualitas layanan dan kontribusi terhadap tujuan SDG. Dibutuhkan penguatan kapasitas manajerial dan kepemimpinan strategis agar proses pengambilan keputusan dalam pengembangan SDM lebih adaptif terhadap tantangan sosial, ekonomi, dan lingkungan

## **DAFTAR PUSTAKA**

- Abdullah, M. M. (2014). Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan. In Aswaja Pressindo. Retrieved from [www.aswajapressindo.co.id](http://www.aswajapressindo.co.id)
- Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform. A Comparative Analysis–New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*. Oxford University Press, Oxford.
- Bovaird, T., & Loeffler, E. (2015). Public Management and Governance. *Public Management and Governance*, October. doi: 10.4324/9781315693279
- Dwiyanto, A. (2014). *Mewujudkan Good Governance Melalui Pelayanan Publik*.

- Elkington, J. (1997). *Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*. Capstone, Oxford.
- Hondeghem, A., & Vandenabeele, W. (2007). New Public Service. In Encyclopedia of Public Administration and Public Policy, Second Edition (Print Version). doi: 10.1201/noe1420052756.ch268
- Hood, C. (1991a). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Hood, C. (1991b). All Seasons ? *Public Administration*, 69(1), 3–19. Retrieved from <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Kerja, R., Lembaga, K., Indonesia, T., Royong, B. G., & Nasional, P. (2022). *Rekap Ia : K / L*.
- Massey, A. (2006). The Oxford Handbook Of Public Management - Edited by Ewan Ferlie, Laurence E. Lynn and Christopher Pollitt. *Public Administration*, 84(4), 1095–1098. doi: 10.1111/j.1467-9299.2006.00628\_5.x
- Norton, R. S. K. and D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*.
- Nurcholis, C., Sakti, S. W. K., & Rachman, A. S. (2019). Village Administration in Indonesia: A Socio-Political Corporation Formed by State. *Open Journal of Political Science*, 09(02), 383–404. doi: 10.4236/ojps.2019.92021
- OECD. (2020). Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020. In Government at a Glance: Latin America and the Caribbean 2020.
- Osborne, D. T. (1992). Reinventing Government (Government That Means Business). *Leadership Abstracts*, 1–3.
- Parmenter, D. (2010). Key Performance Indicator Developing, Implementing, and Using Winning KPIs. Second Edition. In John Wiley & Sons, Inc.
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2011). *Public Management Reform: A Comparative Analysis—New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State (3th ed.)*. Oxford: Oxford University Press. Retrieved from <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3016621>
- Rahadian, A. (2016). Strategi Pembangunan Berkelanjutan. *Prosiding Seminar STIAMI*, III(01), 46–56. Retrieved from <https://adoc.pub/strategi-pembangunan-berkelanjutan-ah-rahadian-institut-ilmu.html>
- Rahadian, A. H. (2016). Strategi pembangunan berkelanjutan. *Prosiding Seminar STIAMI*, 3(1), 46–56.
- Reni Juwita. (2019). Analisis Pengaruh Pelatihan Dan Pengembangan SDM Terhadap Kinerja Pada Pegawai BPS Kabupaten Ogan Ilir. *Jurnal Ilmiah Bina Manajemen*, 2(1), 1–11.
- Salim, E. (2010). *1000 Gagasan Pembangunan Ekonomi Tanpa Merusak Lingkungan*.
- Salim, Emil. (2010). *1000 Gagasan Pembangunan Ekonomi Tanpa Merusak Lingkungan*. 1–11.
- Sugiyono. (2018a). Metode Penelitian Kombinasi (mixed Methods). In Alfabet.
- Sugiyono. (2018b). Sugiyono Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif*.
- Turner M, H. D. (1997). *Governance, administration and development: making the state work*. London: MacMillan Press. Retrieved from <https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=2494033>