

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG

Suatu organisasi akan mampu berkembang dengan baik apabila bisa mengelola sumber daya yang ada di dalamnya, salah satunya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia pada suatu organisasi adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset yang harus dilatih dan dikembangkan kemampuannya. Menurut Sudarmanto (2015:03) Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat menentukan bagi keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan, baik pada organisasi publik maupun private. Hasibuan (2016:10) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan atau organisasi, pegawai dan masyarakat. Sumber daya manusia adalah orang-orang yang merancang dan menghasilkan barang dan jasa, mengawasi mutu, memasarkan produk, mengalokasikan sumber daya financial serta merumuskan seluruh strategi dan tujuan organisasi (Samsudin 2016:20)

Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur – prosedur, metode-metode dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi yang bertujuan untuk meningkatkan

Kinerja. John B. Miner dan Mary Green dalam Hasibuan (2015) dimana, perilaku organisasi menjelaskan studi terhadap apa yang dilakukan orang-orang pada suatu organisasi dan perilaku tersebut mempengaruhi kinerjanya pada organisasi (Triatna 2015;2)

Menurut Mangkunegara, (2016:67), kinerja merupakan hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasibuan (2017:94) menyatakan bahwa kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai karyawan dalam melakukan pekerjaan yang diberikan, berdasar atas kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu. Sutrisno (2016), Kinerja ialah kesuksesan seseorang dalam melaksanakan tugas, hasil kerja yang dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, atau tentang bagaimana seseorang diharapkan dapat berfungsi dan berperilaku sesuai dengan tugas yang telah dibebankan kepadanya.

Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Menurut Setiawan dan Warinin (2015), kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal yaitu kinerja sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Untuk mendapatkan suatu hasil kinerja yang baik dan sesuai dengan tujuan organisasi maka setiap pimpinan suatu organisasi dapat dipastikan mempunyai suatu aturan dan ketentuan yang dituangkan dalam bentuk kebijakan. Kebijakan ini dibuat dengan maksud agar setiap komponen organisasi melaksanakan tugas sesuai dengan

tujuan yang telah ditetapkan dan tentunya akan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja karyawan yang baik secara langsung akan mempengaruhi kinerja organisasi atau instansi, Hasil kinerja yang baik salah satunya apabila karyawan mampu memberikan pelayanan yang baik kepada masyarakat.

Kabupaten Gianyar melalui Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar yang merupakan perubahan Organisasi Pemerintah Daerah (OPD) dari badan menjadi dinas, yang diatur dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Republik Indonesia Nomor 138 Tahun 2017 tentang Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah mempunyai beberapa kegiatan dan salah satunya adalah Penyelenggaraan Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar, 2021) Dimana kegiatan tersebut merupakan kontak langsung dengan masyarakat atau sering disebut dengan pelayanan publik (Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar, 2021) Terobosan kebijakan maupun inovasi terus dikembangkan guna menghasilkan pelayanan publik yang baik tetapi tetap dirasa kurang karena pelayanan publik yang baik harus didukung dari kinerja pegawai yang memadai.

Salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat keberhasilan suatu organisasi adalah kinerja pegawainya. Kinerja menjadi cerminan kemampuan dan keterampilannya dalam pekerjaan tertentu yang akan berdampak pada reward dari perusahaan atau organisasi itu sendiri. Melalui penilaian dengan sasaran kinerja pegawai atau yang lebih dikenal dengan

istilah (SKP) pemerintah dapat menilai/mengukur kinerja dari Aparatur Sipil Negara (ASN). Berikut disajikan tabel hasil capaian nilai SKP ASN pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar tahun 2021 dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut ini.

Tabel 1.1
Pencapaian SKP PNS Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan
Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar
Tahun 2021

No	Indikator Prestasi Kerja	Tahun 2019		Tahun 2020		Tahun 2021	
		Skor	Kategori	Skor	Kategori	Skor	Kategori
1	Orientasi Pelayanan	78	Baik	73	Cukup	70	Cukup
2	Integritas	82	Baik	80	Baik	78	Baik
3	Komitmen	79	Baik	75	Cukup	75	Cukup
4	Disiplin	77	Baik	74	Cukup	72	Cukup
5	Kerjasama	89	Baik	85	Baik	70	Cukup

Sumber: Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar, 2021

Berdasarkan tabel 1.1 terdapat range atau kriteria penilaian SKP PNS yang digunakan untuk menilai SKP, jika skor nilai 91-keatas dengan kategori sangat baik, skor 76-90 dengan kategori baik, dan skor 61-75 dengan kategori cukup, dan jika skor 51-60 dengan kategori kurang. Dilihat dari tabel di atas dapat dilihat pada tahun 2019 pencapaian nilai SKP memiliki kategori yang baik, akan tetapi pada tahun 2020 pencapain nilai SKP ada tiga indikator yang mendapatkan kategori cukup yaitu orientasi pelayanan, komitmen dan disiplin dan pada tahun 2021 mengalami penurunan juga dengan pencapaian nilai SKP ada empat indikator yang mendapatkan kategori cukup yaitu indikator orientasi pelayanan, komitmen, disiplin dan kerjasama, hal ini dapat di artikan kinerja dari pada pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu

Kabupaten Gianyar yang rendah sehingga berdampak pada pelayanan publik.

Selain itu hasil wawancara pada Sub Bagian Kepegawaian dan Umum juga mengatakan belum maksimalnya kinerja pegawai terutama dalam orientasi proses penyelesaian pekerjaan, masih perlu ditingkatkannya pemahaman masing-masing pegawai dalam menjalankan tugas pokok dan fungsinya secara tepat dan tepat, Tindakan yang menyebabkan hal tersebut terjadi karena tidak memanfaatkan waktu luang secara baik serta sering lebih mengutamakan hal hal yang kontra produktif, serta karyawan yang kurang bergairah dalam bekerja yang menyebabkan produktivitas menurun sehingga pekerja tidak terselesaikan tepat waktu

Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja adalah kompetensi. Kompetensi merupakan karakteristik mendasar seseorang yang menghasilkan kinerja unggul dan efektif dalam suatu pekerjaan (Sudarmanto 2018;46). Semakin tinggi kompetensi pegawai dan sesuai dengan tuntutan pekerjaan maka kinerja pegawai akan meningkat, kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan orang ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik, pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan oleh individual yang menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas professional dalam bekerja

Menurut Dharma (2018;102) bahwa kompetensi adalah apa yang dibawa oleh seseorang ke dalam pekerjaannya dalam bentuk jenis dan

tingkatan perilaku yang berbeda. Ini harus dibedakan dari atribut tertentu (pengetahuan, keahlian dan kepiawaian) yang dibutuhkan untuk melaksanakan berbagai tugas yang berhubungan dengan suatu pekerjaan. Menurut Wibowo (2017:110) bahwa kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta di dukung oleh sikap yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Dengan demikian, kompetensi menunjukkan keterampilan atau pengetahuan yang dicirikan oleh profesionalisme dalam suatu bidang tertentu sebagai suatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tertentu.

Namun demikian permasalahan yang terjadi masih ada beberapa pegawai mengambil pekerjaan berbeda dengan bidangnya sendiri. Hal ini disebabkan oleh kompetensi yang ditempatkan tidak sesuai dengan latar belakang pendidikannya sehingga terjadi kesenjangan antara tugas dan tanggung jawab karena tidak adanya kesesuaian antara tingkat pendidikan dengan posisi atau jabatan yang diembannya. dapat dilihat pada Tabel 1.2 data jabatan, latar belakang pendidikan terakhir dan ruang lingkup pekerjaan PNS pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar 2021

Tabel 1.2
Data jabatan, latar belakang pendidikan terakhir dan ruang lingkup kerja PNS Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar Tahun 2021

Jabatan	Pendidikan Terakhir	Ruang Lingkup Kerja
Kepala Bidang Promosi Penanaman Modal	Sarjana Hukum	Bidang Promosi Penanaman Modal
Kepala Seksi Pelaksanaan Promosi Penanaman Modal	Sarjana Sosial	Pelaksanaan Promosi Penanaman Modal
Kasubag. Umum dan Kepegawaian	Sarjana Sosial	Umum dan Kepegawaian
Kepala Seksi Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan A/ II	Sarjana Hukum	Pelayanan Perizinan dan Non Perizinan A/ II
Staf	Sarjana Hukum	Keuangan

Sumber : Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar, 2021

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas tentang hasil Data jabatan, latar belakang pendidikan terakhir dan ruang lingkup kerja PNS Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar tidak sesuai dengan kompetensi yang dimiliki pegawai. Selain itu hasil wawancara dengan Sub Bagian Kepegawaian dan Umum juga mengatakan terdapat permasalahan pada kompetensi yaitu ternyata masih ada pegawai yang memiliki sikap kurang percaya diri dalam menyelesaikan tugas. Seperti hal lainnya penggunaan peralatan kantor masih ada beberapa pegawai yang belum menguasai dan kurangnya keterampilan dalam bekerja membuat kinerja pegawai tidak maksimal untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini

sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Astuti, dkk (2022) dan Swari, dkk (2022) menyatakan bahwa kompetensi menunjukkan pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wardani (2019) dan Said (2019) yang menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa semakin baik kompetensi yang dimiliki pegawai maka kinerja pegawai tersebut akan meningkat.

Faktor kedua yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah *human relation*. *Human relation* merupakan hubungan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama (Hasibuan, 2016). *Human relation* adalah komunikasi persuasive yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerjasama agar dapat mencapai hasil yang memuaskan (Effendy, 2015).

Menurut Effendy (2015), *human relation* yang baik sangat dibutuhkan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan menerapkan prinsip – prinsip *human relation* yang baik. Tujuannya untuk menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan hati yang puas, baik kepuasan ekonomis, psikologis maupun kepuasan sosial. *Human relation* memiliki fungsi untuk

memotivasi para karyawan dengan meningkatkan daya gerak mereka untuk bekerja lebih giat.

Setelah dilakukannya wawancara dengan kepala Sub Bagian Kepegawaian Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar mengenai *human relation*, kurangnya informasi yang *up to date* dari pegawai yang satu dengan pegawai lainnya ini juga terbukti pada tabel 1.1 yang menurunnya kerjasama antar pegawai. hal ini menimbulkan kurang adanya hubungan yang harmonis antar pegawai.

Hasil Penelitian Tawas dan Nasrani (2022) menunjukkan bahwa *human relation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, Pengaruh *human relation* terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara *human relation* dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Talumantak (2016) dan Lina (2022) juga menunjukkan bahwa *human relation* mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian dari Mamarodia (2021) menemukan bahwa *human relation* tidak berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi. Menurut Amarasisa (2016), peningkatan kinerja pegawai dapat dicapai apabila organisasi atau instansi pemerintah mampu memberi motivasi terhadap kinerja pegawai untuk membentuk iklim kerja yang baik sehingga dapat terbentuk kinerja yang tinggi. Sunyoto (2015:11) motivasi merupakan sebuah dorongan yang tumbuh dalam diri seseorang baik yang

berasal dari dalam maupun dari luar dirinya untuk melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi menggunakan semua kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya guna mencapai tujuan organisasi

Hasibuan (2016) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Memotivasi kerja bawahan agar mau bekerja secara produktif dalam mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan untuk mewujudkan suatu perilaku yang baik dalam mencapai kepuasan dirinya dan mengarah dengan positif mendekati objek (Afriska 2017:4). Dengan demikian motivasi kerja merupakan sebuah dorongan untuk menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan.

Setelah dilakukannya wawancara dengan kepala Sub Bagian Kepegawaian dan Umum pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar mengenai motivasi pegawai, untuk tambahan penghasilan pegawai (TPP) selama 4 bulan September-Desember 2021 dihangsukan sehingga para pegawai tidak bersemangat dalam melakukan pekerjaan sehingga waktu penyelesaian pekerjaan tidak sesuai target, karena merasa kurang dihargai atas prestasi yang diraihny maka dari itu mengakibatkan proses pelayanan perizinan terganggu. proses perizinan yang seharusnya diselesaikan sekarang diselesaikan beberapa hari kemudiannya merujuk pada semua permasalahan diatas mengakibatkan

proses pelayanan perizinan terganggu karena efektifitas dalam bekerja sudah kurang. hal ini mengakibatkan dorongan motivasi untuk bekerja menjadi turun karena menurut teori hirarki dari Maslow dalam Handoko (2015) di dalam kebutuhan fisiologis belum terpenuhi dimana kebutuhan fisiologis meliputi kebutuhan untuk makan, minum, perumahan, dan kebutuhan untuk berbelanja.

Hasil Penelitian yang dilakukan oleh Guna, dkk (2022) dan Indraningrat, dkk (2022) Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan menunjukkan hasil yang sama bahwa hubungan antara motivasi dengan kinerja karyawan menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan. Kinerja karyawan tidak hanya terlihat dari kemampuan menguasai dan mengelola diri sendiri serta kemampuan membina hubungan dengan orang lain. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian oleh Agustin (2020) dan Purwanti (2017) juga menunjukkan bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun berbeda dengan penelitian dari Pramana (2019) menemukan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.

Oleh karena itu jika kompetensi, *human relation*, dan motivasi yang baik dapat menunjang kinerja dan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebab melalui adanya ketiga faktor tersebut akan terciptanya tingkat kinerja yang tinggi sehingga menunjang keberhasilan perusahaan

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut bahwa, untuk itu peneliti mengambil judul **“Pengaruh Kompetensi, *Human Relation* dan Motivasi**

terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil (PNS) Pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja PNS pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar ?
- b. Apakah *human relation* berpengaruh terhadap kinerja PNS pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar ?
- c. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja PNS pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai pokok permasalahan yang telah disampaikan diatas, maka dapat dirumuskan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap kinerja PNS di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar.
- b. Untuk mengetahui pengaruh *human relation* terhadap kinerja PNS di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar.
- c. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja PNS di Dinas

Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kabupaten Gianyar.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan maupun manfaat sebagai berikut :

1) Manfaat Teoritis

- a. Bagi peneliti, untuk mendapatkan pengetahuan atau pengalamandalam melakukan penelitian, baik secara teori maupun praktik serta menerapkan dan mengembangkan ilmu pengetahuan yang diperoleh.
- b. Bagi pembaca penelitian, diharapkan dapat menjadi sumber bacaan yang bermanfaat sebagai referensi atau bahan pustaka bagi para peneliti berikutnya dan dapat menambah referensi ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

2) Manfaat praktis

- a. Bagi perusahaan maupun badan usaha yang lain untuk mengetahui seberapa besar kompetensi, *human relation*, motivasi berpengaruh pada kinerja karyawan. Kemudian hasilnya dapat dijadikan bahan pertimbangan dalam menyusun strategi dan menyusun kebijakan pemimpin untuk meningkatkan kinerja parakaryawan.
- b. Bagi para akademisi sebagai implikasi lebih lanjut dalam memberikan informasi guna menciptakan peningkatan kemampuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia yang mengarah pada kondisi kinerja karyawan di dalam perusahaan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 LANDASAN TEORI

1) *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan (Birnberg dalam Mahennoko, 2011).

Menurut teori ini “salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang. Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsenkuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja. Adanya kompetensi pegawai dalam penetapan tujuan akan menciptakan kecukupan informasi yang memungkinkan pegawai untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas mengenai tujuan sehingga nantinya dapat mengurangi ambiguitas dalam melakukan pekerjaan mereka. Berdasarkan uraian di atas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan *goal setting theory*, kinerja pegawai yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan publik diidentikkan sebagai tujuannya. Sedangkan variabel kompetensi, *human relation* dan motivasi sebagai faktor penentunya. Semakin tinggi faktor penentu tersebut, maka akan semakin tinggi pula kemungkinan pencapaian tujuan.

2) Kompetensi.

a) Pengertian Kompetensi

Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi merupakan kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap

kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Sedangkan menurut Tannady (2017) kompetensi yaitu sifat dasar yang dimiliki atau bagian kepribadian yang mendalam dan melekat kepada seorang serta perilaku yang diprediksi pada berbagai keadaan dan tugas pekerjaan sebagai dorongan untuk mempunyai prestasi dan keinginan berusaha agar melaksanakan tugas dengan efektif.

Menurut Emron, dkk (2017,P,140) kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap. Menurut Wibowo (2016:271) kompetensi adalah kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan sesuatu pekerjaan dan tugas yang dilandasi atas keterampilan dan pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut. Menurut Pianda (2018:33) berpendapat bahwa kompetensi merupakan sebuah karakteristik dasar seseorang mengidentifikasi cara berpikir, bersikap dan bertindak serta menarik kesimpulan yang dapat dilakukan dan dipertahankan oleh seseorang pada periode waktu tertentu.

Berdasarkan hasil pendapat para ahli, jadi kompetensi adalah suatu kemampuan yang dilandasi oleh keterampilan dan pengetahuan yang didukung oleh sikap kerja serta penerapannya dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan di tempat kerja yang mengacu pada persyaratan kerja yang ditetapkan.

b) Jenis Kompetensi

Menurut kunandar dalam oktaviana (2018), kompetensi dapat dibagi menjadi 5 (lima) kategori yakni :

1. Kompetensi intelektual yaitu berbagai perangkat pengetahuan yang ada pada diri individu yang diperlukan untuk menunjang kinerjanya.
2. Kompetensi fisik yaitu perangkat kemampuan fisik yang diperlukan untuk melaksanakan tugas
3. Kompetensi pribadi perangkat perilaku yang berkaitan dengan kemampuan individu dalam mewujudkan diri, transformasi diri, identitas diri dan pemahaman diri
4. Kompetensi social perangkat perilaku tertentu yang merupakan dasar dari pemahaman diri sebagai bagian yang tidak terpisahkan dari lingkungan social.
5. Kompetensi spiritual yakni pemahaman, penghayatan serta pengalaman kaidah-kaidah keagamaan.

c) Manfaat Kompetensi

Menurut Tannady dalam Oktavina (2018) terdapat 3 (tiga) manfaat dari kompetensi, yaitu :

1. Prediktor kesuksesan kerja

Model kompetensi yang akurat akan dapat menentukan dengan tepat pengetahuan serta keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk berhasil dalam suatu pekerjaan. Apabila seseorang pemegang posisi mampu memiliki kompetensi yang dipersyaratkan pada posisinya maka ia dapat dipresiksikan akan sukses.

2. Merekrut pegawai yang andal

Apabila telah berhasil ditentukan kompetensi-kompetensi apa saja yang diperlukan dalam suatu posisi tertentu, maka dapat dengan mudah.

3. Dasar penilaian dan pengembangan pegawai

Identifikasi kompetensi pekerjaan yang akurat juga dapat dipakai sebagai tolak ukur kemampuan seseorang. Dengan demikian, berdasarkan system kompetensi ini dapat diketahui apakah seseorang telah bagaimana mengembangkannya.

d) Faktor yang Mempengaruhi Kompetensi

Zwell dalam Wibowo (2016:283-286) mengungkapkan bahwa terdapat faktor yang dapat mempengaruhi kecakapan kompetensi seseorang, yaitu:

1. Keyakinan dan nilai nilai

Keyakinan orang tentang dirinya maupun terhadap orang lain akan sangat mempengaruhi perilaku. kepercayaan banyak pekerja bahwa manajemen merupakan musuh yang mencegah mereka melakukan inisiatif yang seharusnya dilakukan

2. Keterampilan

Keterampilan memainkan peran di kebanyakan kompetensi. berbicara didepan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikan, dan diperbaiki.

3. Pengalaman

Keahlian dari banya kompetensi memerlukan pengalaman

mengorganisasikan orang, komunikasi dihadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya

4. Karakteristik Kepribadian

Kepribadian itu mempengaruhi keahlian manajer dan pekerjaan dalam sejumlah kompetensi, termasuk dalam penyelesaian konflik ,menunjukkan kepedulian interpersonal, kemampuan bekerja dalam tim, memberikan pengaruh dan membangun hubungan.

5. Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam kompetensi yang dapat berubah dengan memberikan dorongan, apresiasi terhadap pekerja bawahan, memberikan pengakuan, dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh terhadap motivasi seseorang bawahan.

6. Isu Emosional

Hambatan Emosional dapat membatasi penguasaan kompetensi. takut membuat kesalahan, menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi motivasi dan inisiatif.

7. Kemampuan Intelektual

Kompetensi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi

8. Budaya Organisasi

Budaya Organisasi mempengaruhi kompetensi sumber daya manusia dalam kegiatan seperti: rekrutmen dan seleksi karyawan, praktik pengambilan keputusan

e) Indikator Kompetensi

Menurut Sutrisno (2016:2014) menyatakan bahwa kompetensi memiliki beberapa indikator, antara lain:

- 1) Pengetahuan (*knowledge*), kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada dengan efektif dan efisien di perusahaan.
- 2) Pemahaman (*understanding*), kedalam kognitif dan efektif yang dimiliki individu. Misalnya seorang karyawan melaksanakan pembelajaran harus mempunyai pemahaman yang baik tentang pekerjaan.
- 3) Kemampuan / keterampilan (*skill*), sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam pemahaman metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien.
- 4) Nilai (*value*), suatu standar perilaku yang telah ditakini dan secara psikologis telah menyatu dalam diri seseorang. Misalnya, standar kejujuran yang dimiliki karyawan
- 5) Sikap (*attitude*), pandangan individu terhadap sesuatu atau perasaan (senang-tidak senang, suka-tidak suka) atau reaksi terhadap suatu rangsangan yang datang dari luar. Misalnya, perasaan senang terhadap pekerjaan.

- 6) Minat (*interest*), kecenderungan seseorang untuk melakukan suatu perbuatan. Minat adalah aspek yang dapat menentukan motivasi seseorang dalam melakukan aktivitas tugas.

3) *Human Relation*.

a) *Pengertian Human Relation*

Human relation adalah jembatan yang menghubungkan antara atasan dan bawahan, bawahan dengan atasan dan bawahan dengan tujuan untuk menciptakan kepuasan dalam bekerja sehingga meningkatkan produktivitas kerja pegawai serta membantu seorang pemimpin dalam berkomunikasi vertikal maupun horizontal. *Human relation* adalah hubungan manusiawi yang termasuk yaitu komunikasi karena sifatnya action oriented, mengandung kegiatan yang mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang (Effendy, 2016)

Human Relation merupakan hubungan yang harmonis, terdapat kesadaran melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama (Hasibuan, 2011). *Human relation* adalah komunikasi persuasive yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerjasama agar dapat mencapai hasil yang memuaskan Effendi (2016)

Dari beberapa definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa *human relation* merupakan bentuk interaksi antara seseorang dengan orang lain, ditinjau dari kepemimpinannya yang bertanggung jawab dalam

suatu kelompok merupakan interaksi orang-orang menuju situasi kerja yang memotivasi untuk bekerjasama secara produktif, sehingga dicapai kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya

b) Prinsip *Human Relation*

Human relation Menurut Siagian (2014), adalah hubungan manusiawi secara keseluruhan yang terjalin dengan baik, baik berupa formal maupun informal yaitu, antara atasan dengan bawahan yang dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu tujuan. Prinsip *human relation* menurut Siagian (2014) adalah sebagai berikut:

1. Suasana Kerja yang menyenangkan, yaitu pekerjaan yang menarik, hubungan kerja yang intim, lingkungan kerja yang memberikan motivasi dan perlakuan yang adil.
2. Hubungan kerja yang serasi, yaitu hubungan formalitas dan informalitas yang wajar dalam hubungan kerja.
3. Penempatan tenaga kerja yang tepat, yaitu setiap orang harus ditempatkan pada posisi pekerjaan yang sesuai dengan keahlian dan kecakapan mereka.

c) Fungsi *Human Relation*

Menurut Djaja (2015), Fungsi *Human Relation* adalah :

1. Mencegah salah pengertian antara pimpinan dan bawahan.
2. Mengembangkan kerja sama antara pimpinan dan bawahan.
3. Dapat membentuk suatu *teamwork* yang efektif.
4. Mengerahkan individu dalam kelompok pada suatu tujuan.

d) Indikator *Human Relation*

Menurut Uchjana (2016:66), Indikator dari *human relation* adalah :

1. Adanya komunikasi.

Untuk dapat membangun kerjasama dalam sebuah tim, diperlukan komunikasi antaranggotanya agar tujuan bersama dapat tercapai. Seberapa pun hebatnya kemampuan individu dalam suatu tim, mereka tidak akan ada gunanya apabila tidak dapat berkomunikasi antara yang satu dengan lainnya.

2. Adanya pengarahan.

Pengarahan (*directing*) adalah proses pemberian tugas, perintah-perintah, intruksi yang membuat staf bisa memahami keinginan pimpinan organisasi dan pengarahan tersebut membuat staf untuk berkontribusi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan.

3. Adanya keterbukaan.

Keterbukaan yang akan dijelaskan memiliki arti bahwa keterbukaan harus selalu disertai dengan kebijaksanaan dan bila terlalu banyak komunikasi dapat membimbing serta memunculkan sikap salah paham.

4. Adanya sikap saling menghargai.

Para karyawan juga sangat menginginkan agar hasil karyanya dihargai, meskipun sebenarnya adalah kewajiban mereka untuk bekerja segiat-giatnya. Misalnya pemberian reward yang berupa kenaikan jabatan, berupa bonus, ataupun berupa barang.

5. Adanya loyalitas.

Suatu perusahaan akan dapat berkembang dengan pesat apabila karyawannya memiliki loyalitas kerja yang tinggi. Individu dengan loyalitas tinggi mempunyai keinginan yang besar untuk tetap tinggal di organisasinya.

4) Motivasi

a) Pengertian Motivasi

Menurut Handoko (2015) mengatakan bahwa motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. Maslow dalam (Handoko, 2015) mendasarkan konsep hirarki kebutuhan pada dua prinsip. pertama kebutuhan-kebutuhan manusia dapat disusun dalam suatu hirarki dari kebutuhan-kebutuhan manusia dapat disusun dalam suatu hirarki dari kebutuhan terendah sampai yang tertinggi. menurut Maslow, manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hirarki. dalam tingkatan ini, kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologis, seperti balas jasa, istirahat dan sebagainya. setelah kebutuhan pertama dipuaskan, kebutuhan yang lebih tinggi berikutnya akan menjadi kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan keamanan dan rasa aman. kebutuhan ketiga akan muncul setelah kebutuhan kedua terpenuhi. proses ini berjalan terus dapat memberikan insentif untuk memotivasi hubungan kerja sama, kewibawaan pribadi serta rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil prestasi yang tinggi dari karyawan. sedangkan

menurut Hasibuan (2016) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan

Jadi, berdasarkan uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah kegiatan yang mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia, dimana manusia akan didorong untuk memenuhi segala kebutuhannya, baik itu kebutuhan fisiologis, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri yang nantinya menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

b) Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:146), tujuan dari motivasi adalah sebagai berikut :

1. Meningkatkan moral dan kinerja pegawai.
2. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
3. Mempertahankan kestabilan pegawai perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
5. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

c) Faktor yang mempengaruhi Motivasi

Menurut (Sutrisno, 2017) Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. faktor- faktor tersebut dapat berupa dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan ,

1. Faktor Intern

- a) Keinginan untuk dapat hidup yang merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek dan sebagainya.
- b) Keinginan untuk dapat memiliki yang merupakan keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk melakukan pekerjaan
- c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan merupakan seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk di akui, dihormati oleh orang lain.
- d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan merupakan penghargaan terhadap prestasi, hubungan yang harmonis, pimpinan yang adil dan bijaksana, dan perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat.
- e) Keinginan untuk berkuasa merupakan keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja.

2. Faktor ekstern

- a) Kondisi lingkungan kerja merupakan keseluruhan sarana dan

prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

- b) Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.
- c) Supervisi yang baik memiliki fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan.
- d) Adanya jaminan pekerjaan dimana setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa jaminan karier yang jelas dalam melakukan pekerjaan.
- e) Status dan tanggung jawab tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan di percaya, diberi tanggung jawab dan wewenang yang besar untuk meakukan kegiatan-kegiatan.
- f) Peraturan yang fleksibel dalam sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan.

d) Jenis – jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:150) ada dua jenis motivasi, yaitu :

1. Motivasi Positif (*Insentif Positif*). Motivasi positif maksudnya

manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berproduktivitas diatas produktivitas standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja. Alat motivasi (daya perangsang) yang diberikan kepada bawahan adalah:

- a. Insentif Nonmaterial. Insentif nonmaterial adalah daya perangsang yang diberikan kepada pegawai berbentuk penghargaan/ pengukuhan berdasarkan prestasi kerjanya. Seperti piagam, piala, atau medali.
 - b. Insentif Sosial. Insentif social adalah daya perangsang yang diberikan kepada pegawai berdasarkan prstasi kerjanya, berupa fasilitas dan kesempatan untuk mengembangkan kemampuannya, seperti promosi, mengikuti pendidikan, atau naik haji.
 - c. Insentif Material. Insentif material adalah daya perangsang yang diberikan kepada pegawai berdasarkan prestasi kerjanya, berbentuk uang dan barang. Insentif material ini bernilai ekonomis sehingga dapat meningkatkan kesejahteraan pegawai beserta keluarganya.
2. Motivasi Negatif (*Insentif Negatif*). Motivasi negative maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negative ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek

akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka Panjang dapat berakibat kurang baik.

e) Metode Motivasi

Menurut Hasibuan (2017:149), ada dua metode motivasi yaitu:

- 1) Motivasi langsung (Direct Motivation). Motivasi lngsung adalah motivasi (materiil dan nonmaterial) yang diberikan secara langsung kepada setiap individu untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasannya. Jadi sifatnya khusus, seperti pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, dan sebagainya
- 2) Motivasi Tak Langsung (Inderect Motivation). Motivasi tak langsung adalah motivasi yang hanya diberikan hanya merupakan fasilitas-fasilitas yang mendukung serta menunjang gairah kerja. Sehingga lebih bersemangat dalam bekerja. Misalnya mesin-mesin yang baik, ruang kerja yang nyaman, kursi yang empuk, dan sebagainya

f) Indikator Motivasi

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan indicator motivasi dari teori Maslow. Teori hirkaki kebutuhan Maslow dalam Sofyandi dan Garniwa (2017:102) terdiri dari

- 1) Kebutuhan fisiologis

Kebutuhan fisiologis merupakan hirkaki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti makan, minum, perumahan, oksigen, tidur, dan sebagainya

2) Kebutuhan rasa aman

Apabila kebutuhan fisiologis relative sudah terpuaskan, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan dan perlindungan selain gaji pokok

3) Kebutuhan social

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpuaskan secara minimal, maka akan muncul kebutuhan social, yaitu kebutuhan untuk persahabatan, afiliasi dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

4) Kebutuhan penghargaan

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

5) Kebutuhan aktualisasi diri

Aktualisasi diri merupakan hirarki kebutuhan dari Maslow yang paling tinggi. Aktualisasi diri berkaitan dengan proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang. Kebutuhan untuk menunjukkan kemampuan, keahlian dan potensi yang dimiliki seseorang

5) Kinerja Pegawai

a) Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Afandi 2018;83).

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam pelaksanaan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Fahmi (2017:188) kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan dukur selama priode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan beberapa pendapat para ahli. Kinerja yang dimaksud dalam penelitian ini adalah kinerja merupakan suatu hasil kerja yang telah dicapai dapat melalui tugas dan tanggung jawab yang diberikan pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan pegawai yang mampu cakap dan terampil tetapi yang terpenting mereka mau bekerja dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal, kemampuan, kecakapan, jika mereka tidak amau bekerja keras dengan mempergunakan keampuan dan kecakapan serta keterampilan yang dimilikinya

b) Faktor – faktor Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017:15) menyatakan bahwa ada 2 faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Faktor Internal

Factor internal yaitufaktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pkerja keras, sedangkan seseorang mempunyai kinerja yang dikatakan buruk disebabkan karena orang tersebut mempunyai kemampuan yang rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya-upaya untuk memperbaiki kemampuan.

2) Faktor Eksternal

Faktor eksternal yaitu faktor-faktor yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan Tindakan-tindakan rekan kerja, bawahan, atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi

c) Karakteristik Kinerja Pegawai

Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut Mangkunegara (2015:68):

- 1) Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi. Merupakan kesanggupan seseorang untuk bertanggung jawab atas tugas atau pekerjaan yang diberikan kepadanya dikerjakan sebaik-baiknya

dan tepat waktu serta berani memikul resiko atas kepuasan yang telah diambil atau Tindakan yang dilakukannya.

- 2) Berani mengambil dan menanggung resiko yang dihadapi.

Merupakan kemampuan seseorang untuk memilih respond dan menerima konsekuensi atau keputusan yang diambil

- 3) Memiliki tujuan yang realistis.

Tujuan yang realistis adalah tujuan yang tidak buram dan ada kemungkinan bisa dicapai. Selain itu, tujuan yang tidak realistis adalah tujuan yang tidak ditemukan solusi atau Langkah-langkah yang tepat untuk merelisasikannya.

- 4) Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.

Mempunyai rencana kerja yang disusun oleh karyawan untuk merealisasikan tujuannya guna meningkatkan kinerja.

- 5) Memanfaatkan umpan balik (*feed back*) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.

- 6) Melihat peluang untuk memperbaharui kinerja yang jelek dari seluruh kegiatan yang dilakukan instansi.

- 7) Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah di programkan.

- 8) Melihat kesempatan demi merealisasikan rencana yang telah disusun dari kegiatan-kegiatan semua kinerja instansi maupun kinerja karyawan.

d) Indikator Kinerja Pegawai

Adapun indikator-indikator kinerja pegawai menurut Mangkunegara (2017:75) adalah :

1) Kualitas

Kualitas adalah seberapa baik seorang pegawai mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan.

2) Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah siklus aktivitas yang dihasilkan

3) Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

4) Tanggung jawab

Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

2.2 Hubungan Antar Variabel

1) Hubungan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan

Faktor kemampuan atau kompetensi dapat memengaruhi kinerja karena dengan kemampuan yang tinggi, maka kinerja karyawan akan tercapai. Sebaliknya, apabila kemampuan karyawan rendah atau tidak sesuai dengan keahliannya, maka kinerja tidak akan tercapai (Suharsaputra, 2010). Menurut Wibowo (2014) menyatakan bahwa kompetensi menjelaskan apa yang dilakukan karyawan ditempat kerja pada berbagai tingkatan dan

memperinci standar masing-masing tingkatan, mengidentifikasi karakteristik pengetahuan dan keterampilan yang diperlukan individual yang memungkinkan menjalankan tugas dan tanggung jawab secara efektif sehingga mencapai standar kualitas professional dalam bekerja dan menghasilkan nilai yang baik.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian Astuti, dkk (2022) dan Swari, dkk (2022) menemukan hasil empiris bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

2) Hubungan *Human Relation* Terhadap Kinerja Karyawan

Human Relation memiliki keterkaitan yang erat dengan kinerja karyawan. Hubungan manusia atau human relation menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi yang menyarankan strategi peningkatan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu setiap individu mengembangkan potensi yang dimilikinya. Dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarah aktualisasi diri, karyawan akan mempertinggi motivasi kerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi. Kegiatan human relation harus selalu ada dalam lingkungan organisasi dan akan selalu melibatkan seluruh unit dan bersama-sama bertanggung jawab dalam membina hubungan yang harmonis.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian Tawas (2022) dan Nasrani (2022) menemukan hasil empiris bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3) Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan

Perusahaan memiliki keinginan untuk dapat mewujudkan tujuan mereka. Agar tujuan dapat tercapai dibutuhkan pemimpin yang mampu mengoptimalkan seluruh kinerja dari komponen tersebut. Salah satu cara mengoptimalkan kinerja karyawan adalah pemimpin yang mampu memotivasi karyawan (Robbins, 2015). Menurut Hasibuan (2018) menyatakan bahwa seorang karyawan yang termotivasi bersifat energik dan bersemangat dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan. Sebaliknya karyawan yang memiliki motivasi yang rendah akan sering menampilkan rasa tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya. Akibatnya kinerja mereka menjadi buruk dan tujuan organisasi tidak akan tercapai. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi akan mempunyai kinerja yang tinggi.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian Indraningrat, dkk (2022 dan Guna, dkk (2022) menemukan hasil empiris bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2.3 Hasil Penelitian Sebelumnya

Untuk memperkaya penelitian, terlebih dahulu peneliti melihat penelitian terdahulu yang sejenis. Berikut adalah penelitian-penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang dilakukan

- a) Penelitian oleh Swari, dkk (2022) mengenai pengaruh peran seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma Apotik Unit Bisnis Denpasar. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan memperoleh bukti empiris pengaruh

seleksi, kompetensi dan penempatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar. Populasi penelitian adalah seluruh karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar sebanyak 252 orang karyawan. Sampel dalam penelitian ini sebanyak 72 orang karyawan PT. Kimia Farma Apotek Unit Bisnis Denpasar dengan menggunakan metode slovin. Pengolahan data menggunakan program *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 23. Hasil penelitian menunjukkan bahawa seleksi, kompetensi dan penempatan kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Secara parsial seleksi, kompetensi dan penempatan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Adanya keterbatasan objek penelitian yang digunakan hanya berfokus pada seleksi, kompetensi dan penempatan kerja karyawan sehingga tidak dapat menganalisis atau mengjangkau lebih dalam faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan

- b) Penelitian oleh Indraningrat, dkk (2022) mengenai pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi, dan Kerjasama tim terhadap kinerja karyawan pada PT. Pergi Berlibur Indonesia Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, budaya organisasi dan kerjasama team secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan. Lokasi penelitian ini pada PT Pergi Berlibur Indonesia. Populasi menggunakan karyawan PT Pergi Berlibur Indonesia dan sampel sebanyak 70 karyawan. Teknik analisis data

menggunakan Uji Validitas, Uji Reabilitas, Uji Asumsi Klasik, Analisis Regresi Linier Berganda, Uji Korelasi Berganda, Koefisien Determinasi, Uji F dan Uji t. Dari hasil penelitian diperoleh hasil: (1) motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. (2) budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. (3) kerjasama team berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

- c) Penelitian oleh Guna dkk (2022) mengenai pengaruh iklim organisasi, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Denpasar Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi, kemampuan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Adika Jaya Dewata Denpasar. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Adika Jaya Dewata Denpasar yang mencapai 110 orang, sehingga jumlah anggota sampel adalah 40 orang sebagai responden. Alat analisis yang digunakan untuk menguji hipotesis adalah analisis regresi linier berganda. Berdasarkan hasil analisis menunjukkan bahwa iklim organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Artinya, semakin baik iklim organisasi maka kinerja karyawan akan semakin baik, begitu pula sebaliknya jika iklim organisasi tidak baik maka akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan. Begitu pula dengan kemampuan kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, artinya jika kemampuan kerja maka kinerja pegawai akan meningkat,

sebaliknya jika kemampuan kerja buruk maka kinerja pegawai akan menurun begitu juga dengan pekerjaan. motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya jika karyawan memiliki motivasi kerja yang baik maka kinerja karyawan akan meningkat, begitu pula sebaliknya jika terjadi penurunan motivasi kerja oleh karyawan maka akan berdampak pada penurunan kinerja karyawan.

- d) Penelitian oleh Astuti, dkk (2022) mengenai pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama Aqua Mambal Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi terhadap kinerja karyawan pada PT. Tirta Investama Aqua Mambal. Populasi dalam penelitian ini adalah semua karyawan PT. Tirta Investama Aqua Mambal yang berjumlah 115 orang karyawan. Perhitungan sampel dalam penelitian ini menggunakan 30% dari populasi karena jumlah populasi lebih dari 100 maka jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 35 orang. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linier berganda yang didukung dengan uji instrumen (uji validitas dan reliabilitas), uji asumsi klasik

(uji normalitas, multikolinieritas dan heterokedastisitas), analisis korelasi berganda, uji koefisien determinasi, uji F dan uji t. Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompensasi, pengembangan karir dan kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Disarankan PT. Tirta Investama Aqua Mambal mempertahankan peran kebenaran dan keadilan dalam pemberian kompensasi dan mempertahankan lowongan jabatan.

- e) Penelitian oleh Pramana (2019) dalam penelitian yang berjudul “pengaruh pelatihan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Petrokimia Cabang Medan.” Teknik analisis data yang digunakan yaitu anaisis linear berganda . hasil penelitian menunjukkan bahwa secara parsial motivasi kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Petrokimia Cabang Medan, sedangkan secara simultan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Petrokimia Cabang Medan.
- f) Penelitian oleh Wardani (2019) Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh kompetensi sumber daya manusia, *human relations*, dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo. Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian kuantitatif dengan SPSS sebagai pengolahan datanya. Populasi yang digunakan adalah seluruh pegawai yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil Kabupaten Ponorogo yang berjumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan

yaitu sampling jenuh. Pengujian instrumen menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Pengujian analisis data menggunakan analisis regresi linear berganda, sedangkan uji hipotesis menggunakan uji t dan uji F dengan taraf signifikan 0,05 atau 5%. Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kompetensi sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,208 dan signifikansi sebesar 0,025; (2) *human relations* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,215 dan signifikansi sebesar 0,020; (3) motivasi berprestasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan nilai koefisien regresi 0,202 dan signifikansi sebesar 0,006; (4) kompetensi sumber daya manusia, *human relation* dan motivasi kerja berprestasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dengan signifikansi sebesar 0,000.33

- g) Penelitian oleh Nasrani (2022) Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui *human relation* secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado, mengetahui kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado, mengetahui komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado, mengetahui *human relation*, kompetensi dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado. Jenis penelitian ini adalah penelitian

asosiatif atau penelitian hubungan, yang dimaksudkan untuk menghubungkan variabel bebas (*human relation*, kompetensi dan komunikasi) dengan variabel terkait (kinerja). Hasil penelitian menunjukkan bahwa *human relation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

- h) Dwiyanti (2019) Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh temuan eksplanatif yang teruji tentang pengaruh (1) kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (2) kompetensi terhadap kinerja karyawan, (3) motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (4) kompetensi terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45. Desain penelitian dalam penelitian ini adalah kuantitatif kausal. Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45 dan objeknya adalah kompetensi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Populasi penelitian ini berjumlah 51 karyawan semuanya dijadikan unit pengamatan, sehingga penelitian ini termasuk penelitian populasi. Data dikumpulkan dengan kuesioner, pencatatan dokumen, wawancara langsung dan analisis data menggunakan analisis jalur. Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini menunjukkan bahwa (1) kompetensi dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan. (2) kompetensi berpengaruh positif terhadap kinerja

karyawan. (3) motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. (4) kompetensi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan pada PD. BPR Bank Buleleng 45.

- i) Penelitian oleh Purwanti (2017) Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh kompetensi pada kinerja Dewan komisaris BPR Sekabupaten Gianyar, untuk mengetahui pengaruh motivasi pada kinerja Dewan Komisaris BPR Sekabupaten Gianyar dan untuk mengetahui pengaruh komitmen Organisasi pada kinerja Dewan Komisaris BPR Sekabupaten Gianyar. Jumlah sampel yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 52 responden dengan menggunakan metode pengambilan sampel adalah metode purposive sampling. Pengumpulan data dilakukan melalui dokumentasi dan kuesioner. Teknis analisis data yang dipakai dalam riset ini yaitu regresi linear berganda. Berdasarkan Hasil pengujian menunjukkan bahwa kompetensi (X1), motivasi (X2) dan komitmen organisasi (X3) berpengaruh terhadap kinerja dewan komisaris bank perkreditan rakyat se-Kabupaten Gianyar
- j) Penelitian Agustin (2020) Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Konveksi Kalary di Sukoharjo dengan variabel-variabel pengukurannya: kompetensi, motivasi dan disiplin kerja. Peneliti berharap hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan dan pihak lainnya untuk menjadi pertimbangan dalam mengevaluasi kinerja. Jenis penelitian ini adalah penelitian

kuantitatif. Penelitian menggunakan data yang berasal dari data primer. Populasi penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerjasama dengan Konveksi Kalary Sukoharjo yang berjumlah 50 orang. Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji analisis regresi linier berganda dengan uji t ditunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja, sedangkan motivasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Pengujian yang terakhir dengan uji determinasi (R^2) menunjukkan hasil variabel kompetensi, motivasi dan disiplin kerja memiliki kontribusi cukup terbatas dalam menjelaskan kinerja karyawan dan sisanya dijelaskan oleh variabel lain diluar model.

- k) Penelitian Oleh Tawas (2022) Tujuan Penelitian ini untuk mengetahui Human relation secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado, mengetahui kompetensi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado, mengetahui komunikasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado, mengetahui *human relation*, kompetensi dan komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai BPKAD Kota Manado. Jenis penelitian ini adalah penelitian asosiatif atau penelitian hubungan, yang dimaksudkan untuk menghubungkan variabel bebas (*human relation*, kompetensi dan komunikasi) dengan variabel terkait (Kinerja). Hasil penelitian

menunjukkan bahwa *human relation* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, serta penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

- l) Penelitian oleh Said (2019) Tujuan penelitian ini adalah untuk: 1) menganalisis pengaruh kompetensi, motivasi, dan mutasi pegawai terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat; dan 2) mengetahui variabel yang dominan berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat. Data yang digunakan adalah data primer dan data sekunder. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat yang berjumlah 109 orang, seluruh populasi dijadikan sebagai responden. Pengumpulan data dilakukan melalui kuesioner, dan dokumentasi. Metode analisis data menggunakan analisis statistik deskriptif, dan regresi linier berganda dengan menggunakan Program SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi, motivasi dan mutasi pegawai berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat. Dari ketiga variabel bebas yang digunakan dalam penelitian ini, ternyata mutasi pegawai berpengaruh paling dominan dalam meningkatkan kinerja pegawai pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Makassar Barat.

- m) Talumantak (2016) Dalam Perkembangan saat ini kita sering

menemui banyak usaha-usaha baru terlebih khusus yang sering kita temui adalah usaha mikro kecil menengah, usaha seperti ini sering dimodali dan di fasilitasi oleh Koperasi dan UMKM di masing-masing daerah. Bantuan koperasi dan UMKM ini memberikan nilai positif untuk masyarakat khususnya yang belum memiliki penghasilan tetap, kekompakan dan kinerja pegawai di koperasi memberikan efek yang besar untuk majunya dinas koperasi dalam memberikan pelayanan. Metode penelitian menggunakan penelitian kualitatif dengan metode regresi berganda dan jumlah sampel penelitian sebanyak 38 pegawai. Hasil penelitian menunjukkan bahwa human relationship dan beban kerja memiliki positif dan simultan baik secara simultan terhadap kinerja pegawai. Perlu adanya kekompakan antara pegawai maupun pimpinan agar kinerja yang dihasilkan bernilai positif untuk kantor maupun umum.

- n) Febiana (2022) Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh human relation, stress kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Klaten secara parsial dan simultan. Sampel dalam penelitian ini adalah pegawai Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Klaten yang berjumlah 60 pegawai. Metode pengumpulan data dilakukan penyebaran kuesioner secara langsung pada responden. Data yang diperoleh kemudian diolah dengan menggunakan alat bantu SPSS versi 24.0. Analisis ini meliputi analisis deskriptif, uji validitas, uji reliabilitas, uji analisis regresi linier berganda, uji

hipotesis, dan uji koefisien determinasi. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel *human relation*, stres kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Klaten. Secara simultan variabel *human relation*, stress kerja dan motivasi kerja mempunyai pengaruh bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada Kantor Dinas Lingkungan Hidup Kabupaten Klaten. Variabel motivasi merupakan variabel paling dominan dalam mempengaruhi kinerja pegawai. Variabel kinerja pegawai dipengaruhi oleh variabel *human relation*, stres kerja dan motivasi kerja sebesar 36,3% dan sisanya sebesar 63,7% dipengaruhi atau dijelaskan oleh faktor lain diluar variabel penelitian.

- o) Mamarodia (2021) Sumber Daya Manusia merupakan faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk dan tujuan organisasi tersebut, suatu organisasi didirikan untuk kepentingan bersama, dan dalam pelaksanaannya dikelola dan diurus oleh manusia. Tenaga kerja atau pegawai merupakan sumber yang paling berharga dalam suatu organisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh pelatihan, disiplin kerja dan *human relation* terhadap kinerja pegawai di Dinas Kehutanan Daerah Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian menggunakan metode kuantitatif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelatihan, disiplin kerja dan *human*

relation secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Secara parsial pelatihan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, disiplin kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja, dan *human relation* memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Saran bagi Dinas Kehutanan Daerah Provinsi Sulawesi Utara agar dapat terus mempertahankan kinerja karyawan, dan juga dapat meningkatkan pelatihan yang akan diberikan pada pegawai, meningkatkan disiplin kerja, dan menjalin hubungan yang baik antar pegawai agar dapat lebih meningkatkan lagi kinerja pegawai.

