

Pengaruh *Human Relationship*, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah

Fandy Cahyo Mukti ^{1*}, Sih Darmi Astuti ²

^{1*,2}Program Studi Ekonomi dan Bisnis, Universitas Dian Nuswantoro, Kota Semarang, Provinsi Jawa Tengah, Indonesia.

Email: 211201906119@mhs.dinus.ac.id ^{1*}, astuti_sda@dsn.dinus.ac.id ²

Abstrak. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *human relationship*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Human Relation*, *Disiplin Kerja*, dan *Kepuasan Kerja* terhadap *Kinerja Karyawan* pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah. Sampel penelitian ini ialah 91 responden. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan secara online melalui penyebaran kuesioner menggunakan Google Form dengan skala Likert. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan program SPSS.

Kata kunci: *Human Relation; Disiplin Kerja; Kepuasan Kerja; Kinerja Karyawan.*

Abstract. This study aims to analyze the influence of *human relation*, *work discipline*, and *job satisfaction* on *employee performance* at the *Cooperatives & SMEs Office of Central Java Province*. This study uses a quantitative approach with a survey method that aims to determine the influence of *Human Relation*, *Work Discipline*, and *Job Satisfaction* on *Employee Performance* at the *Cooperatives and SMEs Office of Central Java Province*. The population in this study were all employees of the *Cooperatives and SMEs Office of Central Java Province*. The sample of this study was 91 respondents. The sampling technique used was *non-probability sampling* with a *purposive sampling* method. Data collection techniques were carried out online by distributing questionnaires using Google Forms with a Likert scale. The data obtained were then analyzed using the SPSS program.

Keywords: *Human Relation; Work Discipline; Job Satisfaction; Employee Performance.*

Pendahuluan

Lembaga pemerintahan atau instansi menjadi salah satu wadah atau prasarana bagi pemerintah dan masyarakat dalam melakukan kegiatan yang berkaitan dengan administrasi pemerintahan. Setiap instansi tentunya memiliki visi dan misi untuk mencapai tujuan utama. Tujuan tersebut dapat tercapai dengan adanya sumber daya manusia sebagai faktor sentral yang mengatur jalannya organisasi. Instansi maupun perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dengan sebaik-baiknya, karena kunci sukses suatu instansi atau perusahaan tidak hanya terletak pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana, tetapi faktor manusia merupakan faktor yang terpenting. Pembentukan sumber daya manusia (SDM) yang handal dalam organisasi dimulai sejak proses seleksi hingga individu dapat menjalankan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dalam perusahaan tersebut (Afandi, 2018). Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah merupakan lembaga pemerintah yang memiliki peran penting dalam pembangunan dan pertumbuhan ekonomi koperasi serta usaha mikro di Provinsi Jawa Tengah.

Jumlah unit koperasi dan usaha kecil menengah terus meningkat setiap tahunnya. Hal ini menunjukkan kebutuhan terhadap kebijakan pemberdayaan koperasi yang difokuskan pada perbaikan prinsip-prinsip koperasi, penguatan dalam pengelolaan koperasi, serta memperkuat peran aktif anggota koperasi untuk mempercepat kemandirian koperasi. Dalam lembaga pemerintahan atau instansi, untuk mencapai fungsi dan tujuan instansi diperlukan kinerja pegawai yang optimal. Melalui kinerja pegawai, diharapkan agar instansi dapat memenuhi tanggung jawab dan tujuan yang telah ditetapkan. Menurut *Mangkunegara* (2021), kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas, dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Salah satu aspek penting dari *human relations* adalah komunikasi yang efektif. Komunikasi yang terbuka dan jelas memungkinkan informasi dan ide-ide mengalir dengan lancar di seluruh organisasi (Dewi *et al.*, 2024). Ini membantu

memperkuat kolaborasi antar tim, mengurangi kesalahpahaman, dan meningkatkan keterlibatan karyawan. Selain komunikasi, pentingnya *human relations* juga tercermin dalam dukungan sosial yang diberikan di tempat kerja (Oktaviana *et al.*, 2023). Dukungan dari rekan kerja dan atasan dapat memberikan dorongan moral dan emosional yang diperlukan untuk mengatasi tantangan dan mencapai tujuan. Upaya untuk memperkuat *human relations* dalam organisasi memerlukan komitmen dan investasi dari semua pihak yang terlibat. Manajer perlu memprioritaskan pengembangan keterampilan interpersonal dan mempromosikan budaya kerja yang inklusif dan mendukung. Sementara itu, karyawan perlu membangun kemampuan untuk berkolaborasi dan berkomunikasi secara efektif dalam lingkungan yang heterogen. *Human relations* memainkan peran krusial dalam meningkatkan kinerja karyawan (Hasibuan, 2017). Dengan membangun komunikasi yang efektif, dukungan sosial yang kuat, dan budaya kerja yang inklusif, organisasi dapat menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dihargai, terlibat, dan termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik mereka.

Hanya dengan memprioritaskan *human relations*, organisasi dapat mencapai keunggulan kompetitif dan kesuksesan jangka panjang yang pada gilirannya akan meningkatkan kinerja karyawan. Di Indonesia sampai saat ini masih banyak pegawai yang tidak melakukan kerjanya dengan baik, terutama dalam pengerjaan tugas-tugas yang telah ditentukan. Adapun cara yang dapat digunakan untuk melihat dan menilai kinerja pegawai. Hasil penilaian tersebut dapat digunakan sebagai tolak ukur apakah pegawai tersebut telah mencapai kerjanya dengan baik secara kuantitas maupun kualitas. Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah memiliki tugas membantu Gubernur dalam melaksanakan Urusan Pemerintahan bidang koperasi, usaha kecil dan menengah yang menjadi kewenangan Pemerintah Provinsi Jawa Tengah di bidang pembinaan koperasi, usaha kecil dan menengah. Tentunya dalam menjalankan tugasnya, dibutuhkan seorang pemimpin agar para pegawai dapat mencapai kerjanya serta membantu instansi dalam menjalankan tugas instansi dengan baik. *Human relationship* atau hubungan antar manusia dapat menjadi salah satu faktor pencapaian kinerja pegawai (Siregar *et al.*, 2020). *Human relationship* merupakan kondisi hubungan antar individu maupun dengan suatu kelompok (Sedarmayanti, 2018).

Apabila para pegawai memiliki *human relationship* yang baik maka akan mempermudah dalam menjalin kerjasama antar individu maupun tim. Namun dalam suatu lembaga organisasi atau lembaga pemerintahan, tentu memiliki suatu permasalahan mengenai *human relationship* baik antar individu maupun kelompok. Oleh karena itu, diperlukan penilaian mengenai *human relationship* agar pimpinan juga dapat mengetahui serta memberikan solusi apabila terdapat permasalahan yang berkaitan dengan *human relationship* dalam suatu organisasi. Dalam menilai kinerja pegawai, disiplin kerja dapat menjadi tolak ukur untuk menilai apakah pegawai menjalankan kinerjanya dengan baik atau tidak. Kepuasan kerja adalah perasaan dan pikiran seseorang terhadap pekerjaan yang diungkapkan secara afektif atau kognitif untuk beberapa derajat mendukung atau pengalaman buruk (Mangkunegara, 2021). Dengan demikian, kepuasan kerja mewakili emosi, perasaan, pemikiran, dan persepsi karyawan terhadap tempat kerja mereka dalam banyak perspektif. Disiplin kerja menunjukkan suatu kondisi sikap hormat yang dilakukan oleh pegawai terhadap peraturan dan ketetapan organisasi (Susanto, 2019). Disiplin kerja dapat mendorong karyawan untuk meningkatkan prestasi dan semangat kerja, disiplin kerja juga dapat mencetak SDM yang baik, semakin tinggi tingkat disiplin kerja yang dilakukan oleh suatu perusahaan maka semakin tinggi juga peluang perusahaan untuk mendapatkan hasil yang optimal untuk mencapai tujuan utama perusahaan (Wijaya *et al.*, 2020).

Dengan diterapkannya disiplin kerja, juga bermanfaat untuk mendidik karyawan agar mematuhi dan menaati aturan-aturan yang ada di dalam perusahaan untuk menghasilkan kinerja yang baik dan hasil yang baik juga untuk perusahaan. Disiplin kerja tentu juga menjadi salah satu faktor dalam pencapaian serta peningkatan kinerja pegawai di Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. Dalam segi pelaksanaan tugas, pegawai Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah memiliki nilai yang cukup baik jika dilihat dari tingkat kehadiran dan keterlambatan yang diukur dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh pemerintah. Batas waktu yang ditentukan oleh Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah untuk memasuki kantor adalah pukul 07:00, rata-rata pegawai Dinas Koperasi & UKM

Provinsi Jawa Tengah sudah tiba di kantor sebelum waktu yang ditentukan tersebut. Penelitian ini akan fokus untuk memberikan gambaran mengenai kinerja karyawan pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. Berdasarkan data dari observasi, diperoleh persentase absensi pegawai Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah selama setengah tahun yang mengalami kenaikan dan penurunan akibat ketidakhadiran para karyawan. Umumnya absensi pegawai disebabkan keterlambatan masuk kantor, dapat dilihat bahwa tingkat kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di Dinas Koperasi dan UMKM Provinsi Jawa Tengah masih belum maksimal. Diketahui masih banyak pegawai PNS yang terlambat, hal tersebutlah yang menyebabkan kinerja karyawan kurang maksimal. Dari *research gap* yang dijelaskan di atas, penelitian ini memiliki beberapa tujuan, di antaranya yaitu tujuan pertama untuk mengetahui pengaruh *Human Relationship* terhadap kinerja karyawan pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. Tujuan kedua adalah untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. Sedangkan tujuan yang terakhir adalah untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap kinerja karyawan pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah.

Tinjauan Liteatur

Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja organisasi atau nirlaba selama periode waktu tertentu (Handoko, 2019). Kinerja berkesinambungan pada suatu tujuan yang strategis kepada suatu organisasi, rasa puas seorang pelanggan, dan juga kontribusi terhadap ekonomi. Kinerja karyawan merupakan faktor penting untuk mengembangkan pendapatan perusahaan, dan kinerja karyawan juga dapat mempengaruhi kelangsungan hidup suatu perusahaan (Wijaya *et al.*, 2020). Kemudian, jika kinerja karyawan meningkat, maka akan berdampak positif bagi karyawan itu sendiri. Dalam situasi ini, kinerja karyawan mempengaruhi kelangsungan hidup perusahaan di masa depan. Penilaian harus adil, objektif, dan akurat. Dilemanya adalah jika daya saing karyawan yang berlebihan menyebabkan

motivasi kerja yang buruk dan perilaku yang tidak puas. Motivasi adalah dorongan, usaha, dan keinginan yang dimiliki manusia untuk mengerjakan pekerjaannya dengan teratur (Hakim & Suryawirawan, 2023). Motivasi kerja merupakan faktor awal yang mempengaruhi kinerja karyawan. Apabila seorang karyawan mempunyai motivasi kerja, maka karyawan akan memperoleh semangat kinerja yang tinggi, yang pada akhirnya akan menghasilkan kerja yang sesuai dengan harapan perusahaan. Sebaliknya, apabila karyawan tersebut kurang termotivasi, maka kualitas dan kuantitas kinerja akan semakin buruk. Karyawan yang memiliki motivasi kerja cenderung mempunyai tanggung jawab lebih untuk memahami bagaimana dia harus bertanggung jawab atas pekerjaannya. Menurut Oktaviana et al. (2023), kinerja adalah hasil yang telah dicapai dari tingkat kerjanya dalam melaksanakan aktivitas kerja.

Human Relations

Human relation adalah hubungan baik yang dilakukan antara pegawai dengan sesama pegawai dan pegawai dengan atasan dalam instansi tersebut (Hasibuan, 2017). Dengan terciptanya *human relation* yang baik, karyawan akan semakin merasa nyaman dan terjalin suatu kerjasama yang baik antar sesama karyawan maupun karyawan dengan atasan. Menurut Sedarmayanti (2018), *human relations* adalah hubungan manusiawi secara keseluruhan yang terjalin dengan baik, baik berupa formal maupun informal antara atasan dengan bawahan yang dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu tujuan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2021), *human relations* adalah hubungan kemanusiaan yang harmonis yang tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya keinginan bersama. Berdasarkan uraian para ahli, dapat disimpulkan bahwa *human relations* adalah suatu hubungan yang terjadi di dalam suatu organisasi antara dua orang atau lebih, baik secara formal maupun non-formal, dan komunikasi yang bersifat mengandung kegiatan mengubah sikap, pendapat, dan perilaku seseorang agar terciptanya suatu kerjasama yang intim dan selaras guna mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Afandi (2018), *Human Relation* merupakan komunikasi persuasif yang dilakukan oleh

seseorang kepada orang lain dalam situasi kerja dan dalam organisasi dengan tujuan untuk meningkatkan semangat dalam bekerja dan bekerjasama agar mendapat hasil yang memuaskan. Menurut Effendi (2019), indikator *human relation* yaitu:

- 1) Adanya komunikasi
- 2) Adanya pengarahan
- 3) Adanya keterbukaan
- 4) Adanya sikap saling menghargai
- 5) Adanya loyalitas

Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah suatu alat atau sarana bagi organisasi untuk mempertahankan eksistensinya. Dengan disiplin yang tinggi, para pegawai akan menaati semua peraturan yang ada, sehingga pelaksanaan pekerjaan dapat sesuai dengan rencana yang telah ditentukan (Sedarmayanti, 2018). Disiplin kerja merupakan alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku (Wijaya et al., 2020). Disiplin adalah sikap hormat terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan yang ada dalam diri karyawan, yang menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada peraturan dan ketetapan perusahaan (Mandira & Anggreni, 2023). Menurut Hasibuan (2017), disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang dalam menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja merupakan suatu bentuk sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang mengarah pada peraturan yang sudah ditetapkan dalam suatu organisasi untuk menjalankan aktivitas kerja perusahaan. Disiplin kerja merupakan fungsi operatif manajemen SDM yang terpenting, karena semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat diandalkan. Sebaliknya, apabila tidak ada penerapan disiplin kerja yang baik, akan sulit bagi perusahaan untuk mencapai hasil yang optimal. Menurut Hasibuan (2017), indikator disiplin kerja antara lain: (1) Mematuhi

semua aturan perusahaan, (2) Penggunaan waktu secara efektif, (3) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas, (4) Tingkat absensi.

Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah perasaan dan pikiran seseorang terhadap pekerjaan yang diungkapkan secara afektif atau kognitif untuk beberapa derajat mendukung atau pengalaman buruk (Handoko, 2019). Dengan demikian, kepuasan kerja mewakili emosi, perasaan, pemikiran, dan persepsi karyawan terhadap tempat kerja mereka dalam banyak perspektif. Kepuasan kerja karyawan merupakan motivasi moral karyawan, kedisiplinan, dan prestasi kerja karyawan dalam mendukung terwujudnya tujuan yang ingin diraih oleh perusahaan (Hasibuan, 2017). Menurut Sedarmayanti (2018), kepuasan kerja adalah sikap atau reaksi dari seorang karyawan dalam bekerja atas apa yang diperolehnya dibandingkan dengan apa yang seharusnya diperoleh. Pendapat Sedarmayanti (2018) menghasilkan indikator: (1) Upah, (2) Jenjang karir, (3) Teman kerja, (4) Pimpinan, (5) Pekerjaan yang dilakukan. Berdasarkan pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan karyawan yang mendorong mereka untuk bekerja lebih efektif di dalam perusahaan. Indikator-indikator yang menentukan kepuasan kerja yaitu: (1) Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri, (2) Kepuasan terhadap rekan kerja, (3) Kepuasan terhadap atasan, (4) Kepuasan terhadap gaji, (5) Kepuasan terhadap promosi jabatan.

Human Relations Terhadap Kinerja Pegawai

Human relation merupakan hubungan yang terjalin secara harmonis antara pegawai dengan sesama pegawai maupun antara pegawai dengan atasan dalam suatu organisasi (Handoko, 2019). Hubungan kerja yang baik ditandai dengan adanya komunikasi yang efektif, saling menghargai, kerja sama, serta rasa saling percaya antarindividu. Menurut Sedarmayanti (2018), *human relation* adalah keseluruhan hubungan manusiawi yang tercipta dalam organisasi dan harus dibina secara berkesinambungan agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. *Human relation* yang baik akan menciptakan suasana kerja yang kondusif,

sehingga pegawai merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi dalam melaksanakan tugasnya. Kondisi tersebut mendorong pegawai untuk bekerja lebih optimal, meningkatkan tanggung jawab, serta memperbaiki kualitas dan kuantitas hasil kerja (Afandi, 2018). Dengan adanya hubungan kerja yang harmonis, konflik dapat diminimalkan dan kerja sama tim dapat ditingkatkan, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan kinerja pegawai. Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sundayo et al. (2021) serta Rini (2022) menunjukkan bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut membuktikan bahwa semakin baik hubungan antarindividu dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja yang dihasilkan oleh pegawai. Berdasarkan uraian teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H1: *Human Relation* berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

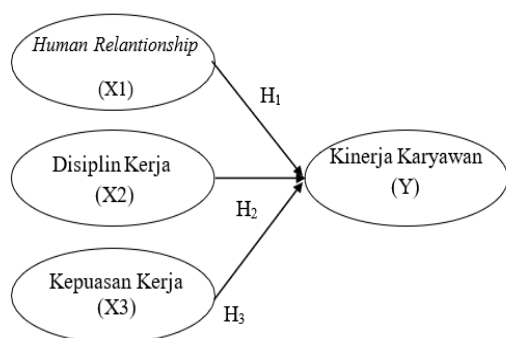
Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Disiplin kerja merupakan sikap dan perilaku pegawai dalam menaati peraturan, prosedur, serta norma-norma yang berlaku dalam organisasi (Sedarmayanti, 2018). Disiplin kerja mencerminkan tingkat kesadaran dan tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas serta kewajibannya (Ula et al., 2025). Pegawai yang memiliki disiplin kerja tinggi akan menunjukkan ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, serta konsistensi dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan standar yang telah ditetapkan. Disiplin kerja yang baik sangat berperan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai. Dengan adanya disiplin, pegawai dapat bekerja secara teratur, efisien, dan terarah sehingga tujuan organisasi dapat tercapai secara optimal. Sebaliknya, rendahnya disiplin kerja dapat menimbulkan berbagai permasalahan seperti keterlambatan, pelanggaran aturan, serta menurunnya produktivitas kerja yang pada akhirnya berdampak pada penurunan kinerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Putra et al., 2025; Ula et al., 2025) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat disiplin kerja pegawai, maka semakin meningkat pula kinerja yang

dihasilkan. Berdasarkan uraian teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H2: Disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Pegawai

Kepuasan kerja merupakan perasaan positif yang dimiliki pegawai terhadap pekerjaannya sebagai hasil dari penilaian atas berbagai aspek pekerjaan, seperti gaji, lingkungan kerja, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kesempatan pengembangan karier (Oktaviana et al., 2023). Tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan bahwa pegawai merasa kebutuhan dan harapannya telah terpenuhi oleh organisasi. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja tinggi cenderung menunjukkan sikap kerja yang positif, loyalitas, serta semangat kerja yang lebih baik. Hal tersebut mendorong pegawai untuk bekerja secara optimal, meningkatkan produktivitas, dan menghasilkan kinerja yang lebih baik. Sebaliknya, rendahnya kepuasan kerja dapat menurunkan motivasi, meningkatkan tingkat absensi, serta berdampak negatif terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Mandira & Anggreni, 2023; Octaviani et al., 2021; Wijaya et al., 2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Temuan tersebut membuktikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pegawai, maka semakin baik pula kinerja yang dihasilkan. Berdasarkan uraian teori dan hasil penelitian terdahulu tersebut, maka hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah: H3: Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *Human Relationship*, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Dinas Koperasi dan UKM Provinsi Jawa Tengah, namun karena jumlah populasi tidak diketahui secara pasti, maka penentuan ukuran sampel menggunakan rumus Cochran dengan hasil perhitungan sebanyak 96 responden yang kemudian dibulatkan ke atas menjadi 97 responden sesuai dengan pendapat (Sugiyono, 2018). Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah non-probability sampling dengan metode purposive sampling, di mana responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu dan setiap responden hanya memiliki satu kesempatan untuk mengisi kuesioner. Teknik pengumpulan data dilakukan secara offline melalui penyebaran kuesioner dengan skala Likert sebagai alat ukur variabel *Human Relation*, Disiplin Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kinerja Karyawan. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisis menggunakan program SPSS melalui uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik yang meliputi uji normalitas, uji multikolinearitas, dan uji heteroskedastisitas, serta analisis regresi linear berganda, pengujian hipotesis menggunakan uji t dan uji F, serta koefisien determinasi (R²) (Ghozali, 2018).

Hasil dan Pembahasan

Hasil

Data Penelitian

Gambaran Umum Subyek Penelitian

Penyebaran kuesioner ini didasarkan pada karyawan Dinas Koperasi & UMKM Provinsi Jawa Tengah. Deskripsi responden akan memperlihatkan profil karyawan yang telah menjadi responden atas kuesioner yang dibagikan oleh peneliti, yaitu tentang Pengaruh *Human Relationship*, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah.

Tabel 1. Kuesioner di Olah

Jumlah kuesioner yang di sebar	91
Kuesioner yang rusak (tidak sesuai)	0
Kuesioner diolah	91

Setelah didapat hasil penelitian 91 responden dari responden melalui kuesioner *offline* sebanyak 91 responden maka di dapat profil para responden yang didasarkan pada jenis kelamin dan Pendidikan terakhir. Hasil lengkapnya dapat dilihat sebagai berikut:

Profil Jenis Kelamin Responden

Dari data yang telah dikumpulkan mendapatkan hasil karyawan dinas koperasi & umkm provinsi jawa tengah sebagai responden dengan profil jenis kelamin sebagai berikut:

Tabel 2. Jenis Kelamin Responden

No	Jenis kelamin	Jumlah	Presentase
1	Laki – Laki	47	51.65%
2	Perempuan	44	48.35%
	Total	91	100%

Berdasarkan pada tabel 2, diketahui data statistic responden berdasarkan jenis kelamin karyawan dinas koperasi & umkm provinsi jawa tengah yaitu sebanyak 47 orang responden atau 51,65% berjenis kelamin laki – laki dan sisanya

sebanyak 44 orang responden atau 48.35% berjenis kelamin perempuan. Berdasarkan uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa para responden Sebagian besar berjenis kelamin laki – laki dengan frekuensi 47 (51.65%) responden.

Tabel 3. Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan terakhir	Jumlah	Presentase
1	SLTA	6	6.59%
2	D3	2	2.20%
3	S1	72	79.12%
4	S2	11	12.09%
	Total	91	100%

Berdasarkan tabel 3, dapat diketahui data statistik responden berdasarkan pendidikan terakhir, yaitu responden dengan pendidikan SLTA/ sederajat sebanyak 6 orang responden atau 6,59%, pendidikan terakhir D3 sebanyak 2 orang responden atau 2,20%, pendidikan terakhir S1 sebanyak 72 orang responden atau 79,12%, dan pendidikan terakhir S2 sebanyak 11 orang responden atau 12,09%. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar responden atau mayoritas berpendidikan terakhir S1/sarjana dengan frekuensi 72 (79,12%) responden.

Tabel 4. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R hitung	R tabel	Keterangan
<i>Human Relantionship</i> (X1)	X.1.1	0.752	0.1726	Valid
	X.1.2	0.799	0.1726	Valid
	X.1.3	0.862	0.1726	Valid
	X.1.4	0.827	0.1726	Valid
	X.1.5	0.788	0.1726	Valid
Disiplin Kerja (X2)	X.2.1	0.694	0.1726	Valid
	X.2.2	0.775	0.1726	Valid
	X.2.3	0.720	0.1726	Valid
	X.2.4	0.603	0.1726	Valid
Kepuasan Kerja (X3)	X.3.1	0.698	0.1726	Valid
	X.3.2	0.818	0.1726	Valid
	X.3.3	0.755	0.1726	Valid
	X.3.4	0.738	0.1726	Valid
	X.3.5	0.754	0.1726	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y.1.1	0.740	0.1726	Valid
	Y.1.2	0.663	0.1726	Valid
	Y.1.3	0.806	0.1726	Valid
	Y.1.4	0.647	0.1726	Valid
	Y.1.5	0.632	0.1726	Valid

Y.1.6	0.783	0.1726	Valid
Y.1.7	0.806	0.1726	Valid
Y.1.8	0.789	0.1726	Valid
Y.1.9	0.836	0.1726	Valid

Berdasarkan hasil uji validitas menggunakan SPSS, menunjukkan bahwa nilai $r_{hitung} > r_{tabel}$ dan nilai signifikansi $< 0,05$, sehingga variabel *human relationship*, disiplin kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah dinyatakan valid.

Uji Reliabilitas

Hasil pengujian reliabilitas terhadap instrumen pengumpul data dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel berikut ini:

Tabel 5. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Nilai Cronbach's Alpha	Standar	Keterangan
<i>Human Relationship</i> (X ₁)	0.924	0.60	Reliabel
Disiplin Kerja (X ₂)	0.854	0.60	Reliabel
Kepuasan Kerja (X ₃)	0.898	0.60	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0.925	0.60	Reliabel

Berdasarkan hasil uji reliabilitas, dapat dijelaskan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari nilai Alpha (0,60), sehingga seluruh pernyataan pada masing-masing variabel dinyatakan reliabel.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji normalitas digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi penelitian, variabel

pengganggu atau residual mempunyai distribusi normal. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Hasil uji normalitas yang baik adalah bentuk distribusi normal atau mendekati normal. Berikut adalah hasil dari uji normalitas. Jika nilai signifikansinya $> 5\%$ atau $> 0,05$, maka dapat digunakan untuk menentukan apakah residual berdistribusi normal atau tidak.

Tabel 6. Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test	Unstandardized Residual	
N	91	
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.90700383
Most Extreme Differences	Absolute	.066
	Positive	.061
	Negative	-.066
Test Statistic	.066	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.200 ^{c,d}	

Uji Heteroskedastisitas

Untuk mengetahui apakah suatu model regresi mempunyai varian yang sama atau tidak, dapat digunakan uji heteroskedastisitas. Grafik *scatterplot* dapat digunakan untuk mengetahui hasil uji heteroskedastisitas. Didapat hasil uji

heteroskedastisitas bahwa signifikansi variabel *Human Relationship*, Disiplin Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa model regresi tidak mengandung gejala heteroskedastisitas.

Tabel 7. Uji Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.854	3.031		1.932	.057
Human Relationship	.909	.115	.601	7.911	.000
Kepuasan Kerja	.669	.181	.263	3.704	.000
Disiplin Kerja	.180	.130	.123	1.381	.171

Berdasarkan tabel 7, dapat dirumuskan persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 0.909 X_1 + 0.669 X_2 + 0.180 X_3$$

Hasil dari persamaan regresi linear berganda disimpulkan:

- 1) b_1 (nilai koefisien *Human Relationship*) sebesar 0.909, maka dapat diartikan bahwa Kinerja Karyawan akan semakin meningkat jika tingkat *Human Relationship* bertanda positif, sehingga mengalami peningkatan pada Kinerja Karyawan.

- 2) b_2 (nilai koefisien *Kepuasan Kerja*) sebesar 0.669, maka dapat diartikan bahwa Kinerja Karyawan akan semakin meningkat jika tingkat *Kepuasan Kerja* bertanda positif, sehingga mengalami peningkatan pada Kinerja Karyawan.

- 3) b_3 (nilai koefisien *Disiplin Kerja*) sebesar 0.180, maka dapat diartikan bahwa Kinerja Karyawan akan semakin meningkat jika tingkat *Disiplin Kerja* bertanda positif, sehingga mengalami peningkatan pada Kinerja Pegawai.

Tabel 8. Uji T

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	5.854	3.031		1.932	.057
Human Relationship	.909	.115	.601	7.911	.000
Kepuasan Kerja	.669	.181	.263	3.704	.000
Disiplin Kerja	.180	.130	.123	1.381	.171

Berdasarkan hasil uji T pada tabel 8, dapat diketahui bahwa $sig < 0.05$ dan $T_{hitung} > T_{tabel}$, maka dapat diartikan bahwa variabel independen secara parsial berpengaruh terhadap variabel dependen, sehingga dapat disimpulkan bahwa:

- 1) Hipotesis 1: *Human Relationship* menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 7.911 dengan nilai signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$. Dengan demikian, secara parsial hipotesis 1 yang menyatakan "*Human Relationship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan" diterima.
- 2) Hipotesis 2: *Kepuasan Kerja* menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 3.704 dengan nilai

signifikansi sebesar $0.000 < 0.05$. Dengan demikian, secara parsial hipotesis 2 yang menyatakan "*Kepuasan Kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan" diterima.

- 3) Hipotesis 3: *Disiplin Kerja* menunjukkan nilai t_{hitung} sebesar 1.381 dengan nilai signifikansi sebesar $0.171 > 0.05$. Dengan demikian, secara parsial hipotesis 3 yang menyatakan "*Disiplin Kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan" ditolak.

Tabel 9. Uji F

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5411.366	3	1803.789	114.229	.000 ^b
	Residual	1373.821	87	15.791		
	Total	6785.187	90			

Dari tabel 9, diperoleh bahwa nilai signifikansi uji *F* sebesar 0,000 yang berarti $< 0,05$, sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh *Human Relationship* (X1), *Kepuasan Kerja* (X2), dan *Disiplin Kerja* (X3) secara

simultan terhadap *Kinerja Karyawan* (Y). Dengan demikian, model regresi pada penelitian ini dinyatakan *fit* atau layak sebagai model penelitian.

Tabel 10. Uji Koefisien Determinasi

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.893 ^a	.798	.791	3.974

Berdasarkan tabel 10, menunjukkan bahwa nilai *Adjusted (R²)* sebesar 0,791, artinya 79,1% variabel *Kinerja Karyawan* dapat dijelaskan oleh variabel *Human Relationship* (X1), *Kepuasan Kerja* (X2), dan *Disiplin Kerja* (X3), sedangkan sebesar 20,1% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak dijelaskan dalam penelitian.

Pembahasan

Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, variabel *human relation* (X1) menunjukkan nilai *t hitung* sebesar 7,911 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Sundayo *et al.* (2021) serta Rini (2022) yang menyatakan bahwa *human relation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Keselarasan hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan kerja yang harmonis antara karyawan dengan sesama karyawan maupun dengan atasan berperan penting dalam meningkatkan kinerja.

Human relation yang baik menciptakan suasana kerja yang kondusif, meningkatkan komunikasi, rasa saling menghargai, serta kerja sama antarindividu dalam organisasi. Kondisi tersebut membuat karyawan merasa nyaman dan dihargai, sehingga mendorong semangat kerja dan tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas. Pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah, hubungan kerja yang terjalin dengan baik antara pimpinan dan karyawan

serta antar karyawan terbukti mampu meningkatkan efektivitas kerja dan kualitas kinerja karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini memperkuat teori Sedarmayanti (2018) yang menyatakan bahwa *human relation* merupakan keseluruhan hubungan manusiawi dalam organisasi yang harus dibina dengan baik agar tujuan organisasi dapat tercapai secara efektif. Semakin baik *human relationship* yang terjalin dalam organisasi, maka semakin tinggi pula kinerja karyawan yang dihasilkan. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, variabel *kepuasan kerja* (X2) menunjukkan nilai *t hitung* sebesar 3,704 dengan nilai signifikansi sebesar $0,000 < 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *kepuasan kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Mandira & Anggreni, 2023; Octaviani *et al.*, 2021; Wijaya *et al.*, 2020) yang menyatakan bahwa *kepuasan kerja* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa *kepuasan kerja* merupakan faktor penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. *Kepuasan kerja* yang tinggi mencerminkan bahwa karyawan merasa puas terhadap berbagai aspek pekerjaannya, seperti lingkungan kerja, sistem penghargaan, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, serta kesempatan pengembangan diri (Octaviani *et al.*, 2021). Kondisi tersebut mendorong karyawan untuk bekerja dengan lebih semangat, bertanggung jawab, dan memberikan kinerja terbaik bagi organisasi. Pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa

Tengah, karyawan yang memiliki tingkat *kepuasan kerja* yang baik cenderung menunjukkan loyalitas, disiplin, dan produktivitas kerja yang lebih tinggi. Hal ini berdampak langsung pada peningkatan kualitas dan kuantitas hasil kerja yang dicapai. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat *kepuasan kerja* karyawan, maka semakin meningkat pula kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Berdasarkan hasil pengujian secara parsial, variabel *disiplin kerja* (X3) menunjukkan nilai *t hitung* sebesar 1,381 dengan nilai signifikansi sebesar $0,171 > 0,05$. Hasil tersebut menunjukkan bahwa *disiplin kerja* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa secara parsial *disiplin kerja* belum mampu memberikan kontribusi yang signifikan terhadap peningkatan kinerja karyawan pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. Hal ini mengindikasikan bahwa meskipun karyawan telah mematuhi aturan dan prosedur kerja yang berlaku, faktor tersebut belum secara langsung memengaruhi kinerja yang dihasilkan.

Temuan penelitian ini tidak sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Putra *et al.*, 2025; Ula *et al.*, 2025) yang menyatakan bahwa *disiplin kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil penelitian ini dapat disebabkan oleh karakteristik organisasi, budaya kerja, serta sistem pengawasan yang berbeda pada masing-masing objek penelitian. Hasil penelitian ini sejalan dengan Tampenawas *et al.* (2022) dan Tannady *et al.* (2022) yang menyatakan bahwa *disiplin kerja* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan. Pada Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah, *disiplin kerja* cenderung sudah menjadi kewajiban dasar yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan, sehingga tidak lagi menjadi faktor pembeda dalam meningkatkan kinerja. Selain itu, kinerja karyawan lebih dipengaruhi oleh faktor lain seperti *human relationship* dan *kepuasan kerja*, yang mampu mendorong motivasi dan semangat kerja secara langsung. Dengan demikian, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja karyawan tidak hanya bergantung pada tingkat *disiplin kerja*, tetapi juga dipengaruhi oleh

faktor-faktor lain yang lebih dominan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif dan memotivasi karyawan.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan pembahasan, diperoleh bahwa *human relationship* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. *Kepuasan kerja* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah. Sementara itu, *disiplin kerja* tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan di instansi tersebut. *Human relationship* memiliki pengaruh terbesar terhadap kinerja karyawan, di mana hubungan antar karyawan di Dinas Koperasi & UKM Provinsi Jawa Tengah terjalin dengan sangat baik, sehingga kinerja karyawan berjalan dengan optimal.

Daftar Pustaka

- Afandi, M. (2018). *Manajemen sumber daya manusia (Teori, konsep dan indikator)*. Nusa Media.
- Dewi, G. A. M. K., Kusuma, I. G. N. A. G. E. T., & Anggraini, N. P. N. (2024). Pengaruh disiplin kerja, *human relation* dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan pada PT. Astrido Jaya Mobilindo. *Jurnal Emas*, 5(12), 42–53.
- Ghozali, I. (2018). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 25*. Semarang.
- Hakim, M. D. L., & Suryawirawan, O. A. (2023). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan PT Dinamika Global Nusantara. *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen*, 12(2).
- Handoko, T. H. (2019). *Manajemen personalia dan sumber daya manusia*. Penerbit BPFEE.
- Hasibuan, M. S. (2017). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

- Mandira, I. M. C., & Anggreni, N. M. A. (2023). Pengaruh budaya kerja, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Bukit Indah. *JMM: Jurnal Magister Manajemen Unram*, 12(1). <https://doi.org/10.29303/jmm.v12i1.752>.
- Mangkunegara, A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. PT Remaja Rosdakarya.
- Octaviani, N., Dasmadi, & Safitri, U. R. (2021). Pengaruh disiplin kerja, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan PT Sahabat Unggul Internasional Kabupaten Semarang. *Jurnal Ilmu Manajemen dan Akuntansi*, 9(1), 111–119.
- Oktaviani, N. N., Sutrisno, & Utami, R. H. (2023). Pengaruh *human relation*, disiplin kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Nasmoco Karangjati Semarang. *Equivalent: Journal of Economic, Accounting and Management*, 1(2). <https://doi.org/10.61994/equivalent.v1i2.48>.
- Putra, R. S., Agustina, T. S., & Aziz, A. A. B. (2025). The influence of work environment and work discipline on employee performance through job satisfaction. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, 13(5), 3745–3754. <https://doi.org/10.37641/jimkes.v13i5.3629>.
- Rini, E. Y. (2022). Pengaruh *human relations* dan budaya kerja organisasi terhadap kinerja pegawai di Kecamatan Kepanjenkidul Kota Blitar. *Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen*, 11(2). <https://doi.org/10.32503/revitalisasi.v11i2.3269>.
- Siregar, W. H., Batubara, A. S., Midradiana, Irmayanto, & Eliani. (2020). Pengaruh *human relation*, disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pengelolaan Keuangan dan Aset Daerah Kabupaten Mandailing Natal. *JEKKP: Jurnal Ekonomi, Keuangan dan Kebijakan Publik*, 2(2). <https://doi.org/10.30743/jekkp.v2i2.3396>.
- Sundayo, K. A., Sendow, G. M., & Lumintang, G. G. (2021). Pengaruh *human relation*, lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan Paris Superstore Kotamobagu. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 9(3). <https://doi.org/10.35794/emba.v9i3.35212>.
- Susanto, N. (2019). Pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada divisi penjualan PT Rembaka. *Jurnal Agora*, 7(1).
- Tampenawas, G., Mangantar, M., & Dotulong, L. O. H. (2022). Pengaruh disiplin kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Hotel Wisma Nusantara Tondano Sulawesi Utara. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 10(2). <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.40832>.
- Tannady, H., Renwarin, J. M., & Nuryana, A. (2022). Peran disiplin dan stress kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan perdagangan oli dan pipa nasional. *Jurnal Kewarganegaraan*, 6(2).
- Ula, L., Boyas, J. R., Pujiyanto, W. E., & Violita, C. E. (2025). The effect of work discipline on job satisfaction mediated by rewards in MSME convection in Pasuruan Regency. *LITERACY: International Scientific Journals of Social, Education, Humanities*, 4(1), 151–163. <https://doi.org/10.56910/literacy.v4i1.2005>.
- Wijaya, C., Nazmi, H., Susanto, E., & Rikky. (2020). Pengaruh disiplin kerja, kompetensi kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Kedaung Medan Industrial. *Jurnal Manajemen*, 6(2).