

Pengaruh *Human Relation*, Pengembangan Karir, dan Kompetensi terhadap Kinerja dengan Motivasi sebagai Variabel *Intervening* pada Pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak

Ning Kakanti Biru Kusumastuti^{1*}, Mochamad Edris², Sutono³
Universitas Muria Kudus

Corresponding Author: Ning Kakanti Biru Kusumastuti
kakantidemak@gmail.com

ARTICLE INFO

Kata Kunci: *Human Relation*, Pengembangan Karir, Kompetensi, Kinerja dan Motivasi

Received : 10 Agustus
Revised : 19 Agustus
Accepted: 26 Agustus

©2022 The Author(s): This is an open-access article distributed under the terms of the [Creative Commons Atribusi 4.0 Internasional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/).



ABSTRAK

Penelitian ini menganalisis Pengaruh *Human Relation*, Pengembangan Karir, Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening* Pada Pegawai Dinas Pendidikan Dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Populasi dalam penelitian ini sebanyak 196 pegawai. Sampel penelitian sebanyak 140 responden. Pengumpulan data menggunakan kuesioner. Jenis dan sumber data menggunakan data primer. Uji instrument menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Analisis data menggunakan SEM AMOS versi 23.0. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa bahwa ada pengaruh positif signifikan *human relation* terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Ada pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Ada pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap kinerja pegawai pegawai. Ada pengaruh positif signifikan *human relation* terhadap motivasi kerja pegawai. Ada pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap motivasi kerja pegawai. Ada pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin meningkatnya kompetensi akan memberikan dampak pada peningkatan motivasi. Ada pengaruh positif signifikan motivasi terhadap kinerja pegawai.

PENDAHULUAN

Tuntutan untuk mewujudkan tata penyelenggaraan pemerintahan yang baik di mana setiap organisasi publik harus mampu bekerja secara cepat, responsif, transparan, dan akuntabel hanya dapat dipenuhi dengan menjadi sumber daya manusia yang profesional dan berintegritas tinggi. Oleh sebab itu, sumber daya manusia di organisasi pemerintah tidak dapat dipandang hanya sebagai salah satu alat kelengkapan organisasi tetapi harus dijadikan sebagai aset terpenting. Sebagai aset, sumber daya manusia perlu diseleksi dengan baik, dijaga, dan dikembangkan. Sumber daya manusia sebagai aset terpenting organisasi juga menjadi tuntutan yang dihadapi oleh Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak yang diberikan tanggung jawab dalam mengelola kebijakan hubungan keuangan pusat dan daerah, kinerja pegawai sangat berpengaruh terhadap kesejahteraan masyarakat secara luas. Hal ini disebabkan hampir seluruh pelayanan kepada masyarakat diselenggarakan oleh pemerintah daerah yang bertindak sebagai stakeholder Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak.

Secara sekilas human relations terlihat sebagai suatu hal yang biasa dan mudah dilakukan, tetapi sebenarnya tidaklah demikian adanya. *Human relations* adalah suatu hal yang dinamis dan tidak terlepas dari faktor manusia. Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan misalnya. Komunikasi, tugas, dan tanggung jawab atau pendelegasian wewenang akan sangat sulit dilakukan jika tidak dibarengi dengan proses human relations yang baik. Disadari atau tidak, human relations dapat memberi pengaruh-pengaruh positif terhadap motivasi kerja seseorang. Teknik-teknik yang kurang tepat yang digunakan oleh seorang atasan dalam berkomunikasi dengan bawahannya (komunikasi vertikal) akan berakibat menurunnya motivasi kerja bawahannya. Hal ini dapat terjadi karena motivasi berhubungan erat dengan implikasi-implikasi yang diterima sebagai hasil suatu komunikasi. Adapun komunikasi horizontal dalam berkomunikasi yaitu berupa koordinasi tugas, penyelesaian masalah, pembagian informasi, dan resolusi konflik. Peran human relation sangat menentukan aktifitas organisasi dalam mencapai tujuannya. Oleh karena itu, *human relations* harus memiliki evaluasi prestasi kerja bagi seluruh orang-orang yang ada di dalam organisasi, sehingga organisasi tersebut dapat mengetahui sejauh mana tingkat pencapaian prestasinya dan hal ini dapat dijadikan tolak ukur untuk pemberian kompensasi, pengembangan potensi diri serta perbaikan lingkungan kerja dalam melakukan inovasi yang akhirnya akan meningkatkan motivasi dan juga meningkatkan prestasi kerjanya, maka organisasi harus memberikan insentif atau membuat kebijakan tertentu dalam rangka memotivasi pegawainya, agar dapat memberikan kontribusi balikan kepada organisasi, yaitu berupa prestasi kerja yang tinggi.

Berdasarkan uraian tersebut, penulis ingin mengurai lebih jauh bagaimana pentingnya *human relations* dalam meningkatkan motivasi kerja pegawai. Human relations yang dimaksud adalah komunikasi persuasif yang dilakukan

seseorang kepada oranglain secara tatap muka dalam segala situasi dan semua bidang kehidupan sehingga menimbulkan kebahagiaan dankepuasan hati pada kedua belah pihak yang dilakukan dimana saja. Motivasi kerja itu sendiri merupakan daya gerak, gairah atau semangat kerja yang diperlihatkan pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, yang diperoleh melalui imbalan-imbalan (*economic, social, dan psycological rewards*) atau melalui persesuaian pimpinan/atasan suatu lembaga. Tujuan dan kegunaan tulisan ini untuk memberikan gambaran pentingnya *human relations* dalam memotivasi pegawai untuk bekerja lebih optimal dan diharapkan dapat menjadi masukan bagi pimpinan dan seluruh pegawainya dalam rangka mengembangkan *human relations*. Tulisan ini dielaborasi dalam outline sebagai berikut: Pendahuluan, pembahasan yang berisi tentang konsep dasar *human relations*, motivasi dalam *human relations* dan penutup berupa kesimpulan dan implikasi. Fenomena atau permasalahan *human relation* yang menjadikan kesalahan kerja disebabkan kesalahan komunikasi, pada pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak pada Bulan Januari- September 2021.

Mathis & Jackson (2016:82)menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah motivasi. Pemberian motivasi yang diberikan kepada pegawai akan meningkatkansemangat dan kinerja pegawai kepada organisasi. Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekeja sama, bekerja efektif danterintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan bahkan motivasi adalah alat terbaik untuk kinerja terbaik (Hasibuan 2017:95). Pemberian motivasi bagi para pekerjadalam suatu organisasi dapatberpengaruh dengan signifikan terhadap kinerja para pekerja. Upaya meningkatkan motivasi pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan KabupatenDemak nampaknya masih terdapat kendala yang dihadapi. Kondisi yang belum ideal terkait pemanfaatan jam kerja dari pukul 07.30 WIB sampai dengan pukul 15.30 WIB. Berdasarkan tabel 1.2, dapat dilihat bahwa presensi masuk setelah pukul 07.30 WIB rata- rata 5.81 %, presensi pulang sebelum pukul 15.30 WIB rata-rata 6.69%.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seseorang (Muogbo, 2018:63). Salah satunya adalah pengembangan karir, sehingga pegawai berupaya dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan lebih baik (Rivai, 2016:32). Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja seorang pegawai yang mendorong meningkatnya kinerja dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Pengembangan karir yang didukung oleh organisasi, mengharapakan adanya umpan balik dari pegawai berupa kinerja yang baik. Manfaat pemberian pengembangan kepada pegawai, secara langsung dapat memberikan motivasi kepada pegawai dalam menyelesaikan tugasnya. Nawawi (2017:52) menyatakan bahwa pengembangan karir adalah dorongan (motivasi) untuk maju dalam bekerja di lingkungan suatu organisasi. Dengan adanya

program pengembangan karir, dapat lebih meningkatkan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk lebih berprestasi dan memberikan kontribusi yang maksimal kepada organisasi. Hal ini terjadi dikarenakan bahwa motivasi seseorang akan timbul apabila pengembangan karir yang ada disebuah organisasi sudah ada dan jelas untuk dapat dilaksanakan (Ekayadi, 2019:32).

Data promosi jabatan pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak tersebut terlihat terjadi penurunan angka promosi jabatan dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2020, sedangkan di tahun 2018 banyak pegawai yang promosi.

Mc. Clelland (2017) menyatakan bahwa kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kompetensi. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kompetensi tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Selain motivasi yang tinggi dari para pegawainya, pencapaian tujuan organisasi juga dipengaruhi oleh kompetensi kerja dari para pegawainya. Jika pegawainya memiliki kompetensi kerja yang tinggi, maka organisasi tidak akan mengalami kesulitan di dalam mencapai tujuannya, namun jika kompetensi kerja para pegawainya rendah, maka hal ini akan menjadi "batu sandungan" bagi organisasi di dalam mencapai tujuannya. Peningkatan kompetensi kerja pegawai dalam suatu organisasi yang memadai berperan serta dalam kinerja pegawai yang nantinya dapat meningkatkan kinerja organisasi. Setiap organisasi pasti mempunyai suatu tujuan dan untuk mencapai tujuan tersebut, diperlukan pelaksanaan tugas yang efektif dari para pegawai. Pencapaian tujuan itu sendiri merupakan suatu sasaran yang dikehendaki dan sudah ditetapkan sebelumnya. Kompetensi kerja yang tinggi, seorang pegawai akan mampu berbuat banyak bagi organisasi, sebaliknya dengan kompetensi yang rendah seorang pegawai tidak akan dapat menyelesaikan tugasnya dengan sebaik-baiknya, yang akhirnya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Selain itu kompetensi berdasarkan kualifikasi pendidikan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak juga terjadi ketimpangan sebab masih ada pegawai yang berkualifikasi pendidikan SMP dan SMA.

TINJAUAN PUSTAKA

Kompetensi Kompetensi dapat diartikan sebagai tindakan atau perilaku yang dapat diukur melalui kombinasi pengetahuan, keahlian dan kemampuan untuk melakukan sesuatu. Kompetensi ditunjukkan pada konteks tugas dan dipengaruhi oleh budaya organisasi dan lingkungan kerja, dengan kata lain kompetensi terdiri dari kombinasi pengetahuan, keahlian, dan kemampuan yang dibutuhkan untuk menyelesaikan tugas dan fungsi di tempat kerja (Sondang Siagian, 2018:52). Untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dalam bidang kerja tertentu diperlukan kompetensi yang memadai. Kompetensi mempunyai peranan yang amat penting karena kompetensi pada umumnya menyangkut kemampuan dasar seseorang untuk melakukan suatu pekerjaan.

Tanpa adanya kompetensi maka seseorang akan sulit menyelesaikan pekerjaan tersebut sesuai dengan standar yang dipersyaratkan. Oleh karenanya instansi dapat mencapai keberhasilan apabila didukung pegawai yang berkompotensi tinggi. Kompetensi adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Selain itu disebutkan pula bahwa seluruh kemampuan seorang individu pada hakekatnya tersusun dari dua perangkat faktor yaitu kemampuan intelektual dan kemampuan fisik (Robbins, 2017:42).

Motivasi Kerja

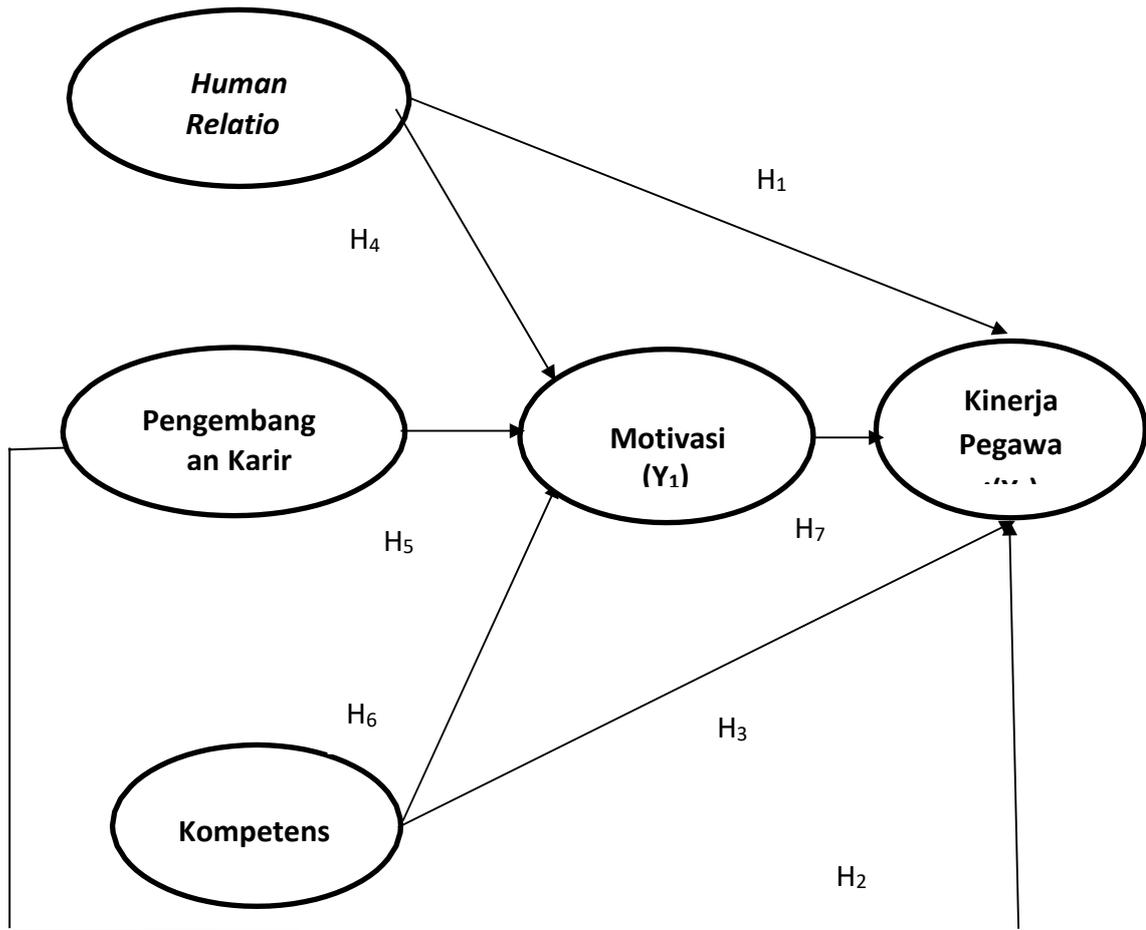
Setiap manusia tentu mempunyai dasar alasan mengapa seseorang bersedia melakukan jenis pekerjaan atau pekerjaan tertentu, mengapa orang yang satu bekerja leboh giat, sedangkan orang yang satunya lagi atau lainnya bekerja biasa saja atau tidak lebih giat. Hal tersebut disebabkan karena adanya motivasi kerja. Motivasi kerja memberikan energy yang mampu mengaktifkan dan menggerakkan kearah positif yaitu perilaku untuk mencapai tujuan tertentu.

Kinerja

Stoner (2016:63) mendefinisikan kinerja merupakan ukuran dari prestasi kerja, yaitu kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan individu, kelompok atau organisasi. Ini berarti kinerja itu terdiri dari komponen kualitas, kuantitas dan efektivitas. Sherman dan Ghomes (2017:12) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah ukuran keberhasilan atas sesuatu yang dicapai. Sulaiman (2017:14) mendefinisikan kinerja sebagai suatu yang dikerjakan dan dihasilkan dalam bentuk produk maupun jasa, dalam suatu periode tertentu dan ukuran tertentu oleh seorang/ kelompok orang melalui kecakapan, kemampuan, pengetahuan dan pengalamannya. Suyadi (2017:41) kinerja merupakan performance yakni hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing, dalam rangka upaya menggapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal dan tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral/ etika.

Fuad Mas'ud (2019:98) menilai kinerja itu mengacu pada seseorang yang diukur berdasarkan standar dna kriteria yang ditetapkan oleh organisasi. Pengelolaan mencapai kinerja SDM tinggi dimaksudkan guna meningkatkan organisasi secara keseluruhan. Fuad Mas'ud melanjutkan bahwa kinerja adalah hasil pencapaian dari usaha yang dilakukan yang dapat diukur melalui indikator.

Kerangka Konsep Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konseptual

Sumber : Agustina (2017), Talumantak, Kojo, Dotulong, (2016), Rahman, Hasmin (2017), Balbed, Sintaasih (2019), Wirotomo dan Pasaribu (2016), Wijaya, Kawianam, Astram (2021), Irwan (2016), Lengkey, Himpong, Mewengkang (2016), Putri (2019), Sudarwati (2016), Tone (2018).

METODOLOGI

Penelitian ini dilakukan pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak Penelitian dilakukan maksimal selama 3 bulan, yaitu terhitung sejak bulan Mei-Juli 2022. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak, yang jumlahnya 196 orang. Sampel sebanyak 140 responden. Penganalisan data pada penelitian ini menggunakan teknik analisis Model Persamaan Struktural atau Structural Equation Model (SEM) dari paket software statistic AMOS.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengujian Hipotesis

Besarnya pengaruh langsung (direct effect) berdasarkan hasil analisis yang dilakukan, terlihat bahwa hasil estimasi nilai-nilai parameter pengaruh langsung antar variabel eksogen dengan variabel endogen adalah seperti tampak pada Tabel 1.

Tabel 1. Hasil Estimasi Langsung/ *Direct Effect*

			Estimate	S.E.	C.R.	P
Motivasi	<---	Kompetensi	,489	,118	4,157	,000
Motivasi	<---	Human_Relation	,242	,101	2,394	,017
Motivasi	<---	Pengembangan Karir	,754	,160	4,708	,000
Kinerja_Pegawai	<---	Human_Relation	,128	,063	2,047	,041
Kinerja_Pegawai	<---	Motivasi	,386	,130	2,964	,003
Kinerja_Pegawai	<---	Kompetensi	,172	,086	2,002	,045
Kinerja_Pegawai	<---	Pengembangan Karir	,277	,126	2,195	,028

Sumber : Hasil analisis, 2022.

Uji Hipotesis 1

Hipotesis 1 yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan human relation terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak terbukti, karena dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR sebesar 2,394 dengan nilai P sebesar 0,017. Nilai ini menunjukkan nilai di atas 1,645 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 1 penelitian ini dapat diterima, human relation yang semakin baik mengakibatkan motivasi kerja semakin tinggi.

Uji Hipotesis 2

Hipotesis 2 yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak, karena dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR sebesar 4,708 dengan nilai P sebesar 0,000. Nilai ini menunjukkan nilai di atas 1,645 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 2 penelitian ini dapat diterima, pengembangan karir yang semakin baik mengakibatkan motivasi kerja semakin tinggi.

Uji Hipotesis 3

Hipotesis 3 yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan kompetensi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak terbukti, karena dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR sebesar 4,157 dengan nilai P sebesar 0,000. Nilai ini menunjukkan nilai di atas 1,645 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 3 penelitian ini dapat diterima, kompetensi yang semakin baik mengakibatkan motivasi kerja pegawai semakin meningkat.

Uji Hipotesis 4

Hipotesis 1 yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan human relation terhadap kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak terbukti, karena dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR sebesar

2,047 dengan nilai P sebesar 0,041. Nilai ini menunjukkan nilai di atas 1,645 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 4 penelitian ini dapat diterima, human relation yang semakin baik mengakibatkan kinerja pegawai semakin tinggi.

Uji Hipotesis 5

Hipotesis 5 yang menyatakan ada pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak, karena dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR sebesar 2,195 dengan nilai P sebesar 0,028. Nilai ini menunjukkan nilai di atas 1,645 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 5 penelitian ini dapat diterima, pengembangan karir yang semakin baik mengakibatkan kinerja pegawai semakin tinggi.

Uji Hipotesis 6

Hipotesis 6 yang menyatakan ada pengaruh signifikan kompetensi terhadap kinerja Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak terbukti, karena dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR sebesar 2,002 dengan nilai P sebesar 0,045. Nilai ini menunjukkan nilai di atas 1,645 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis 6 penelitian ini dapat diterima, kompetensi yang semakin baik mengakibatkan kinerja pegawai semakin meningkat.

Uji Hipotesis 7

Hipotesis 7 yang menyatakan ada pengaruh signifikan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak terbukti, karena dari hasil pengolahan data diketahui bahwa nilai CR sebesar 2,964 dengan nilai P sebesar 0,003. Nilai ini menunjukkan nilai di atas 1,645 untuk CR dan di bawah 0,05 untuk nilai P, dengan demikian dapat dikatakan bahwa hipotesis tujuh penelitian ini dapat diterima, motivasi kerja yang semakin baik mengakibatkan kinerja pegawai semakin meningkat.

Uji Mediasi

Analisis pengaruh dilakukan untuk menganalisis kekuatan pengaruh antar konstruk baik pengaruh yang langsung, tidak langsung, dan pengaruh totalnya Efek langsung (direct effect) tidak lain adalah koefisien dari semua garis koefisien dengan anak panah satu ujung. Efek tidak langsung (indirect effect) adalah efek yang muncul melalui sebuah variabel antara.

Tabel 2. Pengaruh Langsung dan Tak Langsung

	<i>Human Relation</i>	Pengembangan Karir	Kompetensi
Pengaruh Langsung (Direct Effects) terhadap Kinerja Pegawai	0,129	0,262	0,197

Pengaruh Tidak Langsung (<i>Indirect Effects</i>) terhadap kinerja pegawai melalui Motivasi	0,094	0,276	0,217
Pengaruh Total (<i>Total Effects</i>)	0,223	0,538	0,414
Kesimpulan	Pengaruh tidak Langsung lebih kecil dari Pengaruh Langsung Artinya motivasi kerja berperan kecil sebagai variabel intervening	Pengaruh tidak Langsung lebih Besar dari Pengaruh Langsung Artinya motivasi kerja berperan besar sebagai variabel intervening	Pengaruh tidak Langsung lebih besar dari Pengaruh Langsung Artinya motivasi kerja berperan besar sebagai variabel intervening

Sumber: Hasil analisis, 2022

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Human relation berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin baiknya human relation akan memberikan dampak pada peningkatan pada kinerja pegawai.
- 2) Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin meningkatnya pengembangan karir akan memberikan dampak pada peningkatan pada kinerja pegawai.
- 3) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin baiknya meningkatnya kompetensi akan memberikan dampak pada peningkatan pada kinerja pegawai.
- 4) Human relation berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin baiknya human relation akan memberikan dampak pada peningkatan pada motivasi.
- 5) pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin meningkatnya pengembangan karir akan memberikan dampak pada peningkatan pada motivasi.
- 6) Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin meningkatnya kompetensi akan memberikan dampak pada peningkatan motivasi.

- 7) Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai pegawai Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya semakin meningkatnya motivasi akan memberikan dampak pada peningkatan pada kinerja pegawai.
- 8) Motivasi berperan kecil sebagai variabel intervening antara pengaruh human relation terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya motivasi hanya berperan kecil dalam memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai.
- 9) Motivasi berperan besar sebagai variabel intervening antara pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya motivasi berperan besar dalam memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai.
- 10) Motivasi berperan besar sebagai variabel intervening antara pengaruh Kompetensi terhadap kinerja pegawai pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kabupaten Demak. Artinya motivasi berperan besar dalam memberikan dampak pada peningkatan kinerja pegawai.

Implikasi

Implikasi Teoritis

Pengaruh tidak langsung lebih kecil dari Pengaruh Langsung pada pengaruh intervening human relation terhadap kinerja, artinya human relation lebih dominan mempengaruhi secara langsung kinerja jika dibandingkan melalui motivasi Hal ini sejalan dengan teori Hasibuan (2019) yang menyatakan jubungan antar manusia dalam suatu hubungan kemanusiaan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya keinginan bersama yang berdampak akan meningkatkan kinerja

Implikasi Manajerial

- 1) Indikator paling rendah pada human relation mengenai komunikasi, oleh karena itu dapat diberikan saran untuk pegawai diharapkan dapat lebih memelihara komunikasi yang efektif antara masing-masing pegawai diseluruh lini manajemen agar hubungan baik terjalin saat menyelesaikan tugas tanpa adanya misscommunication
- 2) Indikator paling rendah pada pengembangan karir adalah mengenai pengembangan karir pribadi, oleh karena itu disarankan membuka kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan karir mereka sesuai dengan potensi dan prestasi pegawai. Untuk meningkatkan pengembangan karir, perusahaan perlu menyesuaikan jalur karir yang dilalui pegawai telah sesuai atau tidak dengan perencanaan karir yang diinginkan pegawai. Instansi perlu memberikan bimbingan karir kepada pegawai untuk membantu pengembangan karir pegawai.
- 3) Indikator paling rendah pada kompetensi adalah mengenai pengetahuan, oleh karena itu disarankan dapat melakukan meningkat pengetahuan dapat dilakukan dengan program pelatihan hendaknya dirancang sebaik mungkin agar proses pengaksesan pengetahuan dapat diterapkan secara

tepat sehingga memberikan hasil yang optimal. Pengadaan seminar, konferensi, dapat menjadi pilihan untuk meningkatkan pengetahuannya.

DAFTAR PUSTAKA

- Achmad Rozi, Ayu Puspitasari , 2021 , *Pengaruh Pengembangan Karir dan Pelatihan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Perhubungan Kota Serang. , Cokroaminoto University of Jogjakarta.*
- Ammar Balbed 1 Desak Ketut Sintaasih(2019), *Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Pemeditasian Motivasi Kerja Karyawan, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana, Bali, Indonesia*
- Angreini Talumantak, Christoffel Kojo, Lucky Dotulong 2016. *Analisis pengaruh human relationship dan beban kerja terhadap kinerja pegawai pada Dinas koperasi dan UMKM Provinsi Sulawesi Utara. Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi Volume 16 No. 01 Tahun 2016*
- Andi Irwan , 2016, *Pengaruh Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai pada Dinas Pendidikan, Kebudayaan, Pemuda dan Olahraga Kabupaten Mamuju Utara*
- Arif, Triyanto Sudarwati. 2016. *Pengaruh kompetensi dan penghargaan terhadap motivasi kerja karyawan PT KAI di Stasiun Sragen. Jurnal Ilmiah Teknik Industri. Vo. 6 No.1 Hal.1-18*
- Asis Rahman, Gunawan, Hasmin, 2017, *Pengaruh Motivasi, Kepuasan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Bagian Perlengkapan Sekretariat Daerah Kota Makassar, Jurnal Mirai Management Volume 2 No.2., Hal 25-45.*
- Aanriza Julianry, Rizal syarief, Joko Affandi ,2017, *Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja pegawai serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika*
- Azman Ismail Wan Aishah Wan Mohd Nowalid ,2018, *The Role Of Career Development Tools In Enhancing Proactive Behavior.*

Anwar Prabu Mangkunegara, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Organisasi*, Remaja Rosdakarya, Bandung.

Byars dan Rue, 2017, *Human Resource Management*. 5th Edition. Chicag: McGraw-Hill Companies, Inc.

Christoffel Kojo, Lucky O.H. Dotulong, 2016. *Analisis Pelatihan, Motivasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PT. Pos Dan Giro Manado*, Sulawesi

Dessler Garry, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, dialihbahasakan oleh: Benyamin Molan, New York.: Mc.Graw Hill, Inc.

Douglass, 2019, *The Role of Relationships: An Exploratory Study of Early journal content via a university, library or employer*, University of Massachusetts Boston, 100 Morrissey Blvd, Boston, MA 02125, USA

Dono Wirotomo dan Popy Novita Pasaribu, *Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir, pendidikan dan Pelatihan (DIKLAT) Terhadap Kinerja Pegawai Direktorat Jenderal Perimbangan Keuangan, Universitas Jember dan Universitas Ibnu Khaldun Bogor*

Ekayadi, Septyaningsih. 2012. *Pengaruh Motivasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Rimbajatiraya Ciptakarya*. Jurnal Ekonomi, Mey 2012

Fikri Adam, Jeny Kamase. (2019). *The Effect Competence and Motivation to Satisfaction and Performance*. International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 8, Issue 03

Fuad Mas'ud, 2019, *Survai Diagnosis Organisasional*, Badan Penerbit. Universitas Diponegoro, Semarang.

Fred Luthans, 2017, . *Journal of Management* First Published Online: June 30, 2016.

Ghozali, 2018, *Analisis Multivariat dan Ekonometrika dengan Eviews 10*, FEB Undip, Semarang.

Gomes, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta, Andi Offset.

- Hartiwi Agustina, 2017, Pengaruh Persepsi Dukungan Terhadap Kinerja Dosen Melalui Motivasi Kerja (Studi Pada STIE Palangka Raya), *Journal Sains Manajemen*, UNPAR, Volume I, Nomor 1, Hal 1-15.
- Hasibuan, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Edisi. Revisi*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Henry Simamora, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi 1, STIE YKPN, Yogyakarta.
- Kamaruddin Tone ,2018, *Examining the Moderating Effect of Work Motivation on the Lecturer Performance: A Contribution to Organizational Commitment and Competence*
- Lidia Lengkey, Meity D. Himpong, Norma N. Mewengkang Published , 2015 ,*Peranan Human Relations Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Di Badan Kepegawaian Daerah BKD) Propinsi Sulawesi Utara*, Sulawesi Utara
- Mathis dan Jackson, 2017, *Human Resource Management*, Alih Bahasa. Salemba Empat. Jakarta
- MS Machfud, W Wulandari, 2020 , *Efisiensi Penggunaan Kertas, Listrik Dan Air Pada Badan Lingkungan Hidup kabupaten Bondowoso* , Jawa Timur
- Mai Ngoc Khuong, et al ,2020, *The Impacts of Human Resource Management Practices on Employess Motivation and Loyalty*
- Mitrani, Pfeffer.,2017, *. Meteorologia Marina. CITMATEL. , Modeling of Oil Spills at the Exclusive Economic Zone of*
- Muhammad. 2017., *Pengaruh Partisipasi Anggaran, Asimetri Informasi, dan Penekanan Anggaran terhadap Senjangan Anggaran (Studi Pada Kantor Pengawasan dan Pelayanan Bea dan Cukai Makassar)*, Skripsi. Makassar: Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar

Muhammad ,2020, *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Pegawai pada Bagian Perlengkapan dan Aset Daerah Kabupaten Kutai Timur*. Jurnal Pengembangan Karir, Kinerja Pegawai, Manajemen SDM

Muogbo, 2018, *The Impact of Employee Motivation On Organisational Performance* , Anambra State, Nigeria

Mc.Clelland, 2017, *For The Wiley Encyclopedia of Personality and Individual Difference*, formerly of Harvard University and Boston University

Nawawi, (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Bisnis yang Kompetitif*. Gajah Mada University-Press, Yogyakarta.

Nurul fatimah, 2019, *pengaruh kepemimpinan, kompetensi, dan organizational citizenship behavior terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening*, Studi Kasus: BPRS Bangun Drajat Warga Yogyakarta).

Onong, 2019 , *Human Relation & Public Relation* Penerbit/Publisher: Mandar Maju Edisi/Edition: 2019

Popy Novita Pasaribu. *Human Resources Model Based on Islamic Values in Sharia Banking*. Under direction of MUSA HUBEIS, E. GUMBIRA SA'ID and AJI HERMAWAN, Magister Manajemen, Sekolah Pasca Sarjana, Universitas IbnKhalidun Bogor

Putri, Winda Annisa. 2019. *Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Motivasi dan Dampaknya terhadap Kinerja Karyawan (Study Kasus di PT. Barata Indonesia (PERSERO) Gresik*. Jurnal Ilmu Manajemen Vol. 7 No. 2 2019

Rivai, 2017, *Manajemen. Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan Dari Teori Ke Praktik*, Rajagrafindo Persada, Depok

Rosmaini, Hasrudy Tanjung, 2019, *Pengaruh Kompetensi, Motivasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Maneggio*, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen homepage: Vol 2, No. 1, 1-15

Robbins, 2017, *Perilaku Organisasi*. Edisi Sembilan, Jilid 2. Edisi Bahasa Indonesia. Indeks Kelompok Gramedia, Jakarta.

- Samsudin, Sadili, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Pustaka Jaya, Bandung.
- Sedarmayanti, 2016, *Manajemen Sumber Daya Manusia. Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*, Cetakan Kelima, PT Refika Aditama, Bandung.
- Sherman dan Gomes, 2017, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi Offset
- Sondang P Siagian, 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bumi Aksara, Jakarta.
- Sony Wahyudi Utama, 2020, *Pengaruh Human Relation dan Kualitas Kerja Terhadap Kinerja Polisi di Polres Kerinci, Sumatera*
- Spemcer, 2018 *Competence at Work, Models For Superior. Performance*. Canada : John Wiley & Sons, Inc.
- Stoner, 2016, *Management, Prentice / Hall International, Inc.*, Englewood Cliffs, New York, 1982, halaman 8.
- Sulaiman, 201, *Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Pelanggan Pada Toko Indomaret Tropicana*. Universitas Pamulang, Tangerang Selatan.
- Simanjuntak dalam Widodo 2015, *Pengaruh Persepsi Karyawan Pada Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Semangat Kerja*".
- Vetzhal Rivai 2019, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Organisasi*, Edisi ke 6, Raja Grafindo Persada, Depok.
- Vathanophas dan Thaingam, 2017, *Competency Requirements for Effective Job Performance in The Thai Public Sector*", Journal : Contemporary Management Research, Bangkok, Vol3, No.1 March 2017

_____, 2021, Buku Pedoman Penyusunan Tesis, FEB UMK, Kudus.