

PENGARUH FASILITAS KERJA, ORIENTASI PELAYANAN, DAN HUMAN RELATION TERHADAP KINERJA PELAYANAN PEGAWAI DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU PROVINSI SULAWESI UTARA

Sesilia Mamengko1, Lucky O. H. Dotulong 2

JURUSAN MANAJEMEN, Fakultas Ekonomi Dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi

luckydotulong@unsrat.ac.id

Abstract

*This study aims to analyze the influence of Work Facilities, Service Orientation, and Human Relations, both simultaneously and partially, on Employee Service Performance at the Investment and One-Stop Integrated Service Office (DPMPTSP) of North Sulawesi Province. The study is motivated by the stagnant national Public Satisfaction Index during 2021-2025, the below-average ranking of North Sulawesi Province among Sulawesi-region provinces, and an internal 2024 satisfaction survey showing four service elements rated Poor: service completion time, staff competence, staff attitude and responsiveness, and facilities and infrastructure. This research applies a quantitative approach with an associative design. The population consists of all employees of DPMPTSP North Sulawesi Province, and a saturated sampling (census) technique was used, resulting in a sample of 83 respondents. Data were collected through questionnaires and analyzed using multiple linear regression analysis with the aid of SPSS software. The results show that Work Facilities, Service Orientation, and Human Relations simultaneously have a positive and significant effect on Employee Service Performance, with an F-value of 24.315 and a significance level of 0.000. Partially, all three variables also show a positive and significant effect (Work Facilities: $B = 0.326$, $Sig. = 0.000$; Service Orientation: $B = 0.272$, $Sig. = 0.000$; Human Relations: $B = 0.256$, $Sig. = 0.001$), with Service Orientation being the most dominant variable (standardized Beta coefficient of 0.439). The Adjusted R Square value of 0.460 indicates that 46.0% of the variation in Employee Service Performance can be explained by these three variables, while the remaining percentage is influenced by other factors outside this research model. This study recommends that the relevant institution improve the quality of work facilities, strengthen service orientation, and foster harmonious working relationships to continuously enhance employee service performance. **Keywords:** Work Facilities, Service Orientation, Human Relations, Employee Service Performance*

Article history

Received: September 2026

Reviewed: September 2026

Published: September 2026

Plagirism checker no 80

Copyright : author

Publish by : musytari



Abstrak

Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh Fasilitas Kerja, Orientasi Pelayanan, dan Human Relation, baik secara simultan maupun parsial, terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Sulawesi Utara. Penelitian didorong oleh stagnasi Indeks Kepuasan Masyarakat nasional pada periode 2021-2025, posisi Provinsi Sulawesi Utara yang berada di bawah rata-rata regional Sulawesi, serta hasil survei kepuasan internal tahun 2024 yang menunjukkan empat unsur layanan berkategori Kurang Baik, yaitu waktu penyelesaian layanan, kompetensi petugas, perilaku dan responsivitas petugas, serta sarana dan prasarana. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif. Populasi penelitian adalah seluruh pegawai DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara, dengan teknik sampling jenuh (sensus) sehingga diperoleh sampel sebanyak 83 responden. Data dikumpulkan melalui kuesioner dan dianalisis menggunakan regresi linier berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Fasilitas Kerja, Orientasi Pelayanan, dan Human Relation secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai, dengan nilai F hitung sebesar 24,315 dan signifikansi 0,000. Secara parsial, ketiga variabel juga terbukti berpengaruh positif dan signifikan (Fasilitas Kerja: $B = 0,326$, $\text{Sig.} = 0,000$; Orientasi Pelayanan: $B = 0,272$, $\text{Sig.} = 0,000$; Human Relation: $B = 0,256$, $\text{Sig.} = 0,001$), dengan Orientasi Pelayanan sebagai variabel yang memberikan pengaruh paling dominan (koefisien Beta 0,439). Nilai Adjusted R Square sebesar 0,460 menunjukkan bahwa 46,0% variasi Kinerja Pelayanan Pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel tersebut, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian ini. Penelitian ini menyarankan agar instansi terkait meningkatkan kualitas fasilitas kerja, memperkuat orientasi pelayanan, dan membina hubungan kerja yang harmonis guna meningkatkan kinerja pelayanan pegawai secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Fasilitas Kerja, Orientasi Pelayanan, Human Relation, Kinerja Pelayanan Pegawai

This work is licensed under a [creative commons attribution-noncommercial 4.0 international license](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

1. Pendahuluan

Tata kelola pemerintahan yang baik (good governance) telah menjadi agenda utama pembangunan berbagai negara sejak akhir abad ke-20, karena kualitas pelayanan publik diakui secara luas oleh lembaga internasional seperti United Nations Development Programme (UNDP) dan World Bank sebagai indikator penting efektivitas pemerintahan dan kesejahteraan masyarakat. Transformasi pelayanan publik secara global juga telah bergeser dari paradigma Traditional Public Administration yang birokratis dan berorientasi proses, menuju New Public Management (NPM) yang menekankan efisiensi, akuntabilitas, dan orientasi hasil, hingga kini berkembang paradigma New Public Service dan New Public Governance yang menekankan partisipasi masyarakat, kolaborasi multi-aktor, serta pemanfaatan teknologi digital, sehingga menuntut aparatur negara memiliki kapasitas teknis sekaligus orientasi nilai yang kuat dalam melayani publik.

Fenomena global ini relevan secara langsung dengan kondisi Indonesia. Laporan Ease of Doing Business yang diterbitkan Bank Dunia sebelum dihentikan pada 2021 secara konsisten menempatkan Indonesia pada posisi yang perlu ditingkatkan, terutama dalam kecepatan dan transparansi proses perizinan usaha. Merespons hal ini, pemerintah menjalankan reformasi birokrasi secara sistematis melalui Roadmap Reformasi Birokrasi 2020-2024 yang ditetapkan melalui PermenPAN-RB Nomor 25 Tahun 2020, dengan salah satu area perubahannya berfokus pada peningkatan kualitas pelayanan publik, berlandaskan Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik yang

mewajibkan setiap penyelenggara layanan memenuhi standar sarana dan prasarana, kompetensi pelaksana, serta sistem pengawasan dan evaluasi.

Meskipun reformasi telah dilakukan secara masif, data Survei Kepuasan Masyarakat (SKM) KemenPAN-RB menunjukkan bahwa Indeks Kepuasan Masyarakat (IKM) nasional dalam lima tahun terakhir meningkat sangat lambat, hanya 0,07 poin dalam rentang 2021-2025 (dari 3,05 menjadi 3,12 pada skala 4,00), dan belum mencapai kategori Sangat Baik yang ditargetkan pada akhir Roadmap Reformasi Birokrasi 2024. Lambatnya peningkatan ini mengindikasikan adanya permasalahan struktural yang bersifat sistemik dalam penyelenggaraan pelayanan publik, yang membutuhkan kajian ilmiah mendalam untuk mengidentifikasi variabel-variabel kunci yang paling berpengaruh. Berbagai penelitian terdahulu telah mengidentifikasi beragam faktor yang memengaruhi kinerja pelayanan ASN, meliputi aspek sumber daya manusia seperti kompetensi dan etos kerja, aspek infrastruktur seperti fasilitas kerja, serta aspek relasional seperti kualitas hubungan antarmanusia.

Sulawesi Utara sebagai provinsi yang berambisi menjadi pintu gerbang Indonesia ke kawasan Asia-Pasifik menghadapi tantangan tersendiri dalam peningkatan kualitas pelayanan publik, mengingat posisi strategisnya yang berbatasan langsung dengan negara-negara ASEAN. Namun, data komparatif menunjukkan bahwa IKM Provinsi Sulawesi Utara masih berada di bawah rata-rata provinsi-provinsi di kawasan Sulawesi: berdasarkan agregasi data SKM instansi daerah tahun 2025, Sulawesi Utara menempati peringkat kelima dari enam provinsi dengan skor 3,09 (77,25%), di bawah rata-rata regional 3,14 (78,50%) dan jauh di bawah Sulawesi Selatan sebagai provinsi dengan IKM tertinggi (3,21). Kondisi ini menjadi sinyal penting bahwa masih terdapat ruang perbaikan yang signifikan dalam penyelenggaraan pelayanan publik di Sulawesi Utara, termasuk pada instansi pelayanan strategis seperti Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP).

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Provinsi Sulawesi Utara dibentuk berdasarkan Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Utara Nomor 4 Tahun 2016 dan mengemban mandat ganda, yaitu mengelola dan mendorong penanaman modal sekaligus menyelenggarakan pelayanan perizinan terpadu satu pintu yang mencakup ratusan jenis izin dan non-izin. Sesuai Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017, DPMPTSP dituntut menghadirkan layanan yang cepat, tepat, mudah, transparan, akuntabel, dan berkeadilan, dengan volume layanan rata-rata ratusan permohonan izin per bulan, menjadikannya salah satu instansi dengan volume layanan tertinggi di lingkungan Pemerintah Provinsi Sulawesi Utara.

Data Survei Kepuasan Masyarakat internal DPMPTSP tahun 2024 yang dihimpun dari 104 responden pengguna layanan menunjukkan bahwa dari sembilan unsur layanan yang dinilai, empat unsur berada pada kategori Kurang Baik (nilai di bawah 3,00), yaitu: waktu penyelesaian layanan (2,89), kompetensi petugas (2,97), perilaku petugas dalam hal sikap dan responsivitas (2,91), serta sarana dan prasarana (2,86), dengan rata-rata IKM keseluruhan sebesar 3,04. Keempat unsur bernilai rendah ini berkaitan langsung dengan tiga variabel penelitian yang diajukan dalam studi ini, yaitu fasilitas kerja (tercermin dari sarana dan prasarana), orientasi pelayanan (tercermin dari kompetensi dan perilaku petugas), serta Human Relation (tercermin dari perilaku dan responsivitas petugas dalam interaksi dengan masyarakat).

Terkait waktu penyelesaian layanan, sejumlah jenis izin yang seharusnya selesai dalam 3-5 hari kerja sesuai Service Level Agreement (SLA) kenyataannya sering molor hingga 7-10 hari kerja akibat keterbatasan sistem informasi perizinan dan proses verifikasi manual yang masih berjenjang antarbidang. Data kondisi fasilitas kerja DPMPTSP tahun 2025 menunjukkan bahwa dari 32 unit komputer/PC yang tersedia, hanya 19 unit (59,4%) yang masih layak pakai, sementara hanya 3 dari 6 titik akses jaringan internet (50,0%) yang berfungsi stabil, sehingga rata-rata tingkat kelayakan fasilitas kerja secara keseluruhan hanya berkisar 60-65%, jauh dari kondisi ideal.

Untuk memperkuat indikasi permasalahan pada aspek orientasi pelayanan dan Human Relation, peneliti melakukan observasi awal dan wawancara informal terhadap 20 pegawai DPMPSTSP pada awal 2026. Hasilnya menunjukkan 55% pegawai menyatakan koordinasi antarbidang belum optimal, 50% mengakui inisiatif proaktif membantu masyarakat di luar tugas pokok masih rendah, 45% belum memahami SOP pelayanan prima secara menyeluruh, 40% belum menindaklanjuti keluhan masyarakat dengan segera, dan 30% melaporkan pernah mengalami atau menyaksikan konflik antarpegawai dalam enam bulan terakhir. Temuan kuantitatif ini menunjukkan bahwa permasalahan pada dimensi orientasi pelayanan dan Human Relation di DPMPSTSP bersifat konkret dan terukur, bukan sekadar persepsi.

Meskipun kontribusi penelitian-penelitian terdahulu, seperti Lumowa et al. (2025) yang meneliti pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan klinik swasta, serta Tangkas dan Tambunan (2025) yang menganalisis efektivitas kerja, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja prajurit, sangat berharga, terdapat tiga kesenjangan penelitian yang belum terjawab. Pertama, belum ditemukan penelitian yang secara eksplisit mengintegrasikan fasilitas kerja, orientasi pelayanan, dan Human Relation secara bersamaan dalam satu model sebagai prediktor kinerja pelayanan pegawai; penelitian terdahulu cenderung mengkaji variabel tersebut secara terpisah atau menggabungkannya dengan variabel lain seperti lingkungan kerja atau motivasi. Kedua, belum ditemukan penelitian yang mengkaji ketiga variabel tersebut secara spesifik pada instansi pelayanan terpadu satu pintu (DPMPSTSP), dengan variabel dependen penelitian terdahulu yang beragam seperti kebahagiaan kerja (Wewengkang et al., 2023), kepuasan kerja (Sondakh et al., 2023), atau Organizational Citizenship Behavior (Sarumpia et al., 2025), bukan kinerja pelayanan secara langsung. Ketiga, penelitian yang ada banyak dilakukan pada sektor swasta atau organisasi non-pelayanan publik yang memiliki karakteristik berbeda secara fundamental dari instansi pelayanan publik pemerintah daerah, sehingga belum ada penelitian serupa yang dilakukan secara spesifik pada DPMPSTSP Provinsi Sulawesi Utara.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini mengangkat judul “Pengaruh Fasilitas Kerja, Orientasi Pelayanan, dan Human Relation terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Provinsi Sulawesi Utara”, dengan tujuan menganalisis pengaruh ketiga variabel tersebut baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja pelayanan pegawai pada instansi tersebut.

2. Tinjauan Pustaka

Manajemen Sumber Daya Manusia

Kajian ini bertumpu pada perspektif Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang mencakup dimensi manajemen sumber daya, dimensi hubungan karyawan, dan dimensi sistem kerja berkinerja tinggi untuk memaksimalkan produktivitas (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2021). Rivai dan Sagala (2021) menegaskan bahwa MSDM meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan pengendalian dalam mengelola sumber daya manusia, dan bahwa kualitas SDM tidak hanya ditentukan oleh pendidikan atau keterampilan teknis, tetapi juga oleh karakter, etos kerja, dan orientasi nilai individu. MSDM memiliki keterkaitan erat dengan keempat variabel penelitian ini: Flippo (dalam Suwatno & Priansa, 2022) menegaskan tanggung jawab MSDM menyediakan sarana dan prasarana yang memadai (fasilitas kerja); Dessler (2023) menjelaskan MSDM mengembangkan komitmen pegawai terhadap nilai pelayanan prima (orientasi pelayanan); Mondy (2021) menyatakan MSDM mencakup kebijakan membangun komunikasi terbuka dan penyelesaian konflik konstruktif (Human Relation); yang pada akhirnya menurut Hasibuan (2022) bermuara pada kinerja pegawai hasil proses MSDM secara keseluruhan.

Grand Theory Pendukung Penelitian

Penelitian ini bertumpu pada beberapa grand theory yang mendasari hubungan antarvariabel. Fasilitas kerja dianalisis mengacu pada Resource-Based View (RBV) dari Barney (1991), yang menempatkan sumber daya organisasi, termasuk sarana dan prasarana kerja, sebagai modal utama penentu kapabilitas organisasi dalam menghasilkan kinerja dan keunggulan pelayanan. Orientasi pelayanan dilandasi teori Service Quality (SERVQUAL) dari Parasuraman, Zeithaml, dan Berry (1988), yang menekankan bahwa kualitas pelayanan ditentukan oleh kesenjangan antara harapan dan persepsi penerima layanan atas lima dimensi: bukti fisik, keandalan, daya tanggap, jaminan, dan empati. Human Relation dijelaskan melalui Human Relations Theory yang dipelopori Elton Mayo melalui Hawthorne Studies, yang menegaskan bahwa produktivitas pegawai tidak semata ditentukan kondisi fisik kerja, melainkan juga kualitas hubungan interpersonal dan pengakuan sosial di lingkungan kerja (Mayo, dalam Robbins & Judge, 2022). Adapun kinerja pelayanan pegawai dianalisis mengacu pada Expectancy Theory dari Vroom (1964), yang menjelaskan kinerja sebagai fungsi dari motivasi dan kemampuan, di mana motivasi dipengaruhi oleh harapan bahwa upaya yang dikeluarkan akan menghasilkan kinerja yang diinginkan serta imbalan yang sesuai.

Fasilitas Kerja dan Kinerja Pelayanan Pegawai

Fasilitas kerja dapat didefinisikan sebagai sarana dan prasarana yang disediakan organisasi kepada pegawai guna mendukung kelancaran pelaksanaan tugas. Jelatu dan Jewaru (2024) menyebutkan bahwa fasilitas kerja yang layak pakai dan terpelihara dengan baik akan membantu kelancaran proses kerja, sementara Moenir (2022) membedakan fasilitas fisik dan fasilitas uang sebagai dua kelompok yang secara bersamaan menjadi prasyarat pelayanan prima. Sutrisno (2022) dan Sedarmayanti (2021) menegaskan bahwa ketersediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai memungkinkan pegawai memfokuskan seluruh kapasitas kerjanya pada penyelesaian tugas, sementara Nitisemito (2021) menambahkan bahwa fasilitas kerja merupakan bentuk perhatian organisasi yang berdampak pada semangat kerja pegawai. Murtiyoko (2023) mengklasifikasikan fasilitas kerja menjadi fasilitas alat kerja, fasilitas perlengkapan kerja, dan fasilitas sosial, dengan indikator meliputi kesesuaian dengan kebutuhan, kemampuan mengoptimalkan hasil kerja, kemudahan penggunaan, kecepatan proses kerja, dan penempatan yang tertata dengan benar. Fasilitas kerja yang memadai memungkinkan pegawai bekerja lebih efisien sehingga berpotensi meningkatkan kinerja pelayanan yang dihasilkan.

Orientasi Pelayanan dan Kinerja Pelayanan Pegawai

Orientasi pelayanan merupakan konsep sentral dalam MSDM sektor publik yang mencerminkan kesiapan dan kemauan pegawai mengutamakan kebutuhan masyarakat dalam setiap aspek pekerjaannya. Novaria et al. (2024) mengungkapkan lima indikator orientasi pelayanan: responsivitas terhadap pertanyaan dan keluhan masyarakat; pemahaman dan penerapan SOP pelayanan prima secara konsisten; empati dan komunikasi yang efektif; inisiatif dan proaktivitas dalam pelayanan; serta orientasi pada solusi dan kualitas hasil layanan. Pegawai dengan orientasi pelayanan tinggi akan secara proaktif memahami dan memenuhi kebutuhan masyarakat, menunjukkan empati, dan senantiasa berupaya memberikan layanan yang melampaui standar minimal, sehingga mendorong penggunaan seluruh kompetensi dan fasilitas yang tersedia secara optimal demi kepuasan masyarakat pengguna layanan.

Human Relation dan Kinerja Pelayanan Pegawai

Human Relation atau hubungan antarmanusia dalam lingkungan kerja menentukan kualitas iklim kerja dan pada akhirnya kinerja organisasi. Hasibuan (2022) mendefinisikan Human Relation sebagai hubungan kemanusiaan yang harmonis atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan seseorang demi kepentingan bersama, dengan indikator meliputi adanya komunikasi, pengarahan, keterbukaan, sikap saling menghargai, dan loyalitas. Cartwright (2023) mengidentifikasi tiga dimensi Human Relation ya

yaitu komunikasi yang efektif, empati, dan pengelolaan konflik yang konstruktif, sementara Andini (2024) menyatakan bahwa Human Relation mengacu pada hubungan interpersonal yang melibatkan komunikasi, empati, dan interaksi positif. Akar teoretis konsep ini dapat ditelusuri pada Hawthorne Studies yang dilakukan Elton Mayo, yang menemukan bahwa produktivitas pekerja sangat dipengaruhi oleh faktor sosial, terutama perhatian yang diterima dari atasan dan kualitas interaksi dengan rekan kerja (Mayo, dalam Luthans, 2022), sejalan dengan Maslow (dalam Wibowo, 2022) yang menjelaskan bahwa kebutuhan sosial harus terpenuhi sebelum individu dapat mengaktualisasikan kebutuhan penghargaan dan aktualisasi diri secara optimal dalam pekerjaan.

Research Gap dan Posisi Penelitian

Penelusuran literatur memperlihatkan bahwa penelitian yang secara eksplisit mengintegrasikan fasilitas kerja, orientasi pelayanan, dan Human Relation secara bersamaan dalam satu model sebagai prediktor kinerja pelayanan pegawai pada instansi pelayanan terpadu satu pintu belum ditemukan.

Penelitian terdahulu, seperti Sitorus et al. (2024) dan Sondakh et al. (2023), umumnya menempatkan Human Relation sebagai prediktor namun dengan variabel dependen yang berbeda (etos kerja, kebahagiaan kerja), bukan kinerja pelayanan secara langsung, sementara penelitian yang ada banyak dilakukan pada sektor swasta atau organisasi non-pelayanan publik.

Belum ada penelitian serupa yang dilakukan secara spesifik pada DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara dengan mempertimbangkan konteks unik instansi ini sebagai penyelenggara perizinan terpadu yang berada di persimpangan kepentingan investasi dan pelayanan publik, sehingga menjadi dasar kebaruan (novelty) kajian ini.

Kerangka Pikir dan Hipotesis

Kerangka penelitian ini dibangun atas dasar bahwa kinerja pelayanan pegawai dibentuk oleh tiga determinan yang saling melengkapi namun bekerja melalui jalur berbeda. Fasilitas kerja berfungsi sebagai determinan infrastruktural yang menyediakan prasyarat fisik dan teknis; orientasi pelayanan berfungsi sebagai determinan disposisional, yaitu nilai dan kemauan internal pegawai; sementara Human Relation berfungsi sebagai determinan relasional-sosial yang menentukan kelancaran koordinasi lintas bidang. Ketiga determinan ini diuji pengaruhnya baik secara simultan maupun parsial terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai (Y) DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara. Berdasarkan kerangka pikir tersebut, hipotesis yang diajukan adalah sebagai berikut.

H1: Diduga Fasilitas Kerja, Orientasi Pelayanan, dan Human Relation secara simultan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara.

H2: Diduga Fasilitas Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara.

H3: Diduga Orientasi Pelayanan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara.

H4: Diduga Human Relation berpengaruh positif terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara.

3. Metodologi Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain asosiatif untuk menguji hubungan sebab-akibat antara Fasilitas Kerja (X1), Orientasi Pelayanan (X2), dan Human Relation (X3) sebagai variabel bebas, dengan Kinerja Pelayanan Pegawai (Y) sebagai variabel terikat (Sugiyono, 2023). Populasi penelitian adalah seluruh pegawai DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara (Sugiyono, 2023; Martono, 2022), dengan teknik sampling jenuh atau sensus digunakan karena jumlah populasi relatif terjangkau dan dapat diidentifikasi secara keseluruhan (Hardani et al., 2022; Siyoto & Sodik, 2021), sehingga diperoleh sampel sebanyak 83 responden.

Data primer dikumpulkan melalui kuesioner skala Likert yang mengukur persepsi pegawai atas keempat variabel, dilengkapi dokumentasi berupa laporan kinerja dan data kepegawaian sebagai data sekunder (Martono, 2022; Hardani et al., 2022). Fasilitas Kerja diukur dengan lima indikator merujuk Murtiyoko (2023): sesuai kebutuhan, mampu mengoptimalkan hasil kerja, mudah digunakan, mempercepat proses kerja, dan penempatan yang tertata dengan benar. Orientasi Pelayanan diukur dengan lima indikator merujuk Novaria et al. (2024): responsivitas, pemahaman dan penerapan SOP pelayanan prima, empati dan komunikasi efektif, inisiatif dan proaktivitas, serta orientasi pada solusi dan kualitas hasil layanan.

Human Relation diukur dengan lima indikator merujuk Hasibuan (2022): adanya komunikasi, pengarahan, keterbukaan, sikap saling menghargai, dan loyalitas. Kinerja Pelayanan Pegawai diukur dengan lima indikator merujuk Robbins (dalam Keradjaan et al., 2021): mutu pekerjaan, kuantitas pekerjaan, ketepatan waktu, efektivitas penggunaan sumber daya, dan kemandirian dalam pelayanan. Sebelum digunakan untuk pengumpulan data utama, instrumen diuji cobakan kepada 30 responden di luar sampel: validitas diuji dengan korelasi Pearson (Corrected Item-Total Correlation, $r\text{-tabel} = 0,361$ pada $df = 28$, taraf signifikansi 5%), dan reliabilitas diuji dengan Cronbach's Alpha dengan ambang batas 0,60.

Analisis data dilakukan dengan bantuan SPSS melalui tahapan analisis deskriptif, uji asumsi klasik (normalitas Kolmogorov-Smirnov, multikolinearitas berbasis Tolerance dan VIF, heteroskedastisitas metode Glejser), dilanjutkan analisis regresi linier berganda, uji F untuk menguji pengaruh simultan, uji t untuk menguji pengaruh parsial, serta koefisien determinasi (R^2 dan Adjusted R^2) untuk mengukur besaran kontribusi variabel bebas terhadap variabel terikat.

4. Hasil dan Pembahasan

Karakteristik Responden. Penelitian melibatkan 83 pegawai DPMPTSP Provinsi Sulawesi Utara, dengan komposisi 46 orang (55,4%) laki-laki dan 37 orang (44,6%) perempuan. Berdasarkan pendidikan terakhir, mayoritas responden berlatar belakang Sarjana/S1 (42 orang; 50,6%), diikuti Magister/S2 (24 orang; 28,9%). Berdasarkan jabatan, responden didominasi Staf Pelaksana (25 orang; 30,1%) diikuti Analis Kebijakan (13 orang; 15,7%), sedangkan berdasarkan lama bekerja, mayoritas responden (31 orang; 37,3%) telah bekerja 6-10 tahun, menunjukkan pengalaman kerja yang cukup matang untuk menilai kondisi fasilitas kerja, orientasi pelayanan, Human Relation, dan kinerja pelayanan di lingkungan kerjanya.

Uji Validitas dan Reliabilitas. Hasil uji cobakan kepada 30 responden menunjukkan seluruh item pada keempat variabel valid, dengan nilai r hitung melampaui r tabel (0,361): Fasilitas Kerja berkisar 0,614-0,847; Orientasi Pelayanan 0,605-0,810; Human Relation 0,769-0,873; dan Kinerja Pelayanan Pegawai 0,681-0,859. Uji reliabilitas menunjukkan seluruh variabel sangat reliabel dengan Cronbach's Alpha di atas 0,90: Fasilitas Kerja 0,904 (7 item); Orientasi Pelayanan 0,938 (10 item); Human Relation 0,948 (7 item); dan Kinerja Pelayanan Pegawai 0,918 (6 item).

Uji Asumsi Klasik. Pengujian terhadap data utama (n = 83) menunjukkan model regresi memenuhi syarat: residual berdistribusi normal berdasarkan uji Kolmogorov-Smirnov (Asymp. Sig. = 0,200); bebas multikolinearitas, dengan nilai Tolerance seluruh variabel di atas 0,95 dan VIF di bawah 1,05 (Fasilitas Kerja: Tolerance 0,986, VIF 1,014; Orientasi Pelayanan: Tolerance 0,959, VIF 1,043; Human Relation: Tolerance 0,963, VIF 1,038); serta bebas heteroskedastisitas berdasarkan uji Glejser, dengan nilai signifikansi seluruh variabel di atas 0,05 (0,690; 0,822; dan 0,700).

Hasil Regresi dan Uji Hipotesis. Analisis regresi menghasilkan persamaan $Y = -2,975 + 0,326X_1 + 0,272X_2 + 0,256X_3 + e$. Fasilitas Kerja memiliki koefisien B = 0,326 (Beta = 0,332; t = 4,060; Sig. = 0,000); Orientasi Pelayanan memiliki koefisien B = 0,272 (Beta = 0,439; t = 5,304; Sig. = 0,000); dan Human Relation memiliki koefisien B = 0,256 (Beta = 0,293; t = 3,549; Sig. = 0,001). Ketiga variabel terbukti berpengaruh positif dan signifikan secara parsial (H2, H3, H4 diterima), dengan Orientasi Pelayanan sebagai variabel dengan koefisien Beta tertinggi, menandakan pengaruh parsial paling dominan. Uji F menunjukkan nilai F sebesar 24,315 dengan Sig. = 0,000, sehingga H1 diterima: ketiga variabel secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai. Nilai koefisien korelasi (R) sebesar 0,693 tergolong kategori hubungan kuat, dengan Adjusted R Square sebesar 0,460 menunjukkan 46,0% variasi Kinerja Pelayanan Pegawai dapat dijelaskan oleh ketiga variabel bebas, sedangkan 54,0% sisanya dijelaskan oleh faktor lain di luar model, seperti kompetensi, kepemimpinan, motivasi kerja, atau budaya organisasi.

Pembahasan Fasilitas Kerja. Fasilitas Kerja terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai: semakin memadai dan tertata baik fasilitas kerja yang tersedia, semakin baik pula kinerja pelayanan yang dihasilkan. Temuan ini konsisten dengan penelitian Wahongan, Dotulong, dan Saerang (2021), Umbroh, Dotulong, dan Pandowo (2022), serta Wewengkang, Dotulong, dan Loindong (2023) pada instansi pemerintah daerah di Sulawesi Utara. Data kondisi fasilitas kerja DPMPTSP menunjukkan 40,6% unit komputer/PC telah melampaui usia teknis optimal dan hanya separuh titik akses internet berfungsi stabil, sejalan dengan hasil deskriptif yang menunjukkan item mengenai kecepatan penyelesaian tugas akibat fasilitas memperoleh skor rata-rata terendah di antara seluruh item Fasilitas Kerja, sehingga penambahan dan pemeliharaan perangkat komputer dan jaringan internet perlu menjadi prioritas.

Pembahasan Orientasi Pelayanan. Orientasi Pelayanan terbukti berpengaruh positif sekaligus menjadi variabel dengan pengaruh paling menonjol dibandingkan dua variabel lainnya, sejalan dengan penelitian Handayani dan Nabhan (2025), Yi, Kim, dan Park (2022), serta Chaeria (2024). Data survei kepuasan masyarakat menunjukkan unsur kompetensi dan perilaku petugas masih berkategori Kurang Baik, sejalan dengan hasil deskriptif yang menunjukkan item mengenai kejelasan komunikasi kepada masyarakat memperoleh skor rata-rata paling rendah di antara seluruh item Orientasi Pelayanan. Kedua data ini saling menguatkan bahwa kesenjangan komunikasi antara petugas dan masyarakat menjadi titik lemah utama, sehingga penguatan kejelasan dan keramahan komunikasi petugas perlu menjadi prioritas utama pengembangan SDM.

Pembahasan Human Relation. Human Relation terbukti berpengaruh positif terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai, konsisten dengan penelitian Sitorus, Hasibuan, dan Lubis (2024), Charly (2025), Sondakh, Lengkon, dan Tumbuan (2023), serta Lumowa et al. (2025). Hubungan kerja antarpegawai DPMPTSP secara umum sudah cukup harmonis, ditandai sikap saling menghargai dan kerja sama tim yang baik, namun arus informasi terkait pekerjaan antarpegawai belum sepenuhnya terbuka dan merata, sejalan dengan hasil deskriptif yang menunjukkan item mengenai keterbukaan informasi antarpegawai memperoleh skor rata-rata paling rendah di antara seluruh item Human Relation, sehingga penguatan keterbukaan arus informasi, misalnya melalui forum koordinasi rutin, masih berpeluang ditingkatkan.

Pembahasan Simultan. Secara simultan, Fasilitas Kerja, Orientasi Pelayanan, dan Human Relation terbukti berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai, memperkuat pola yang ditemukan pada penelitian Sitorus et al. (2024) dan Kar

dan Dotulong (2022) yang menguji kombinasi variabel serupa terhadap kinerja pegawai instansi pemerintah. Model penelitian ini memiliki daya jelas yang cukup baik, meskipun tetap terbuka kemungkinan faktor lain di luar model turut memengaruhi kinerja, sebagaimana diindikasikan pula oleh kajian Makawimbang, Dotulong, dan Uhing (2023) yang mengidentifikasi motivasi kerja, disiplin kerja, beban kerja, dan kepuasan kerja sebagai faktor tambahan di luar aspek fasilitas dan relasi kerja.

5. Kesimpulan

Kesimpulan: Fasilitas Kerja, Orientasi Pelayanan, dan Human Relation secara bersama-sama maupun parsial terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pelayanan Pegawai di DPMPSTSP Provinsi Sulawesi Utara ($F = 24,315$; $Sig. = 0,000$; $Adjusted R^2 = 0,460$), dengan Orientasi Pelayanan sebagai variabel yang pengaruhnya paling menonjol ($Beta = 0,439$), diikuti Fasilitas Kerja ($Beta = 0,332$) dan Human Relation ($Beta = 0,293$). Ketiga variabel terbukti saling melengkapi dalam mendukung terciptanya kinerja pelayanan yang optimal.

Implikasi: Ketersediaan sarana dan prasarana kerja yang memadai terbukti membantu pegawai menyelesaikan tugas pelayanan lebih cepat dan berkualitas; sikap responsif, inisiatif proaktif, dan orientasi pada solusi pegawai menjadi faktor kunci peningkatan kinerja pelayanan; sementara hubungan kerja yang harmonis dan komunikasi yang terbuka antarpegawai turut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Ketiga faktor ini bersifat saling melengkapi sehingga peningkatan kinerja pelayanan pada DPMPSTSP tidak dapat didekati secara parsial, melainkan memerlukan penguatan yang terintegrasi.

Saran: DPMPSTSP Provinsi Sulawesi Utara disarankan menata ulang dan memelihara fasilitas kerja secara berkala guna mempercepat proses pelayanan, secara rutin mengadakan pelatihan penguatan budaya pelayanan prima dengan penekanan pada kemampuan komunikasi pegawai kepada masyarakat, membina hubungan kerja yang harmonis dengan perhatian khusus pada keterbukaan arus informasi antarpegawai, serta memperkuat akuntabilitas individu pegawai melalui evaluasi kinerja berkala. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan memperluas cakupan sampel dan variabel penelitian, seperti motivasi kerja, kompetensi, gaya kepemimpinan, atau budaya organisasi, serta melengkapi metode self-report dengan wawancara atau observasi langsung guna memperoleh gambaran yang lebih komprehensif.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] Andini, R., Pratiwi, D., & Kusuma, A. (2024). Pengaruh Human Relation dan komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 12(2), 138-150.
- [2] Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.
- [3] Cartwright, A. (2023). Human relations in the workplace: Communication, empathy, and collaboration. Academic Press.
- [4] Chaeria, A. A. (2024). Pengaruh work life balance, employee engagement, dan motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Transcosmos Indonesia. *Journal of Young Entrepreneurs*, 3(2), 120-138.
- [5] Charli, C. O. (2025). Pengaruh Human Relation dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Dinas Koperasi dan UMKM Kota Padang. *Jurnal Bisnis Digital*, 3(1), 110-123.
- [6] Dessler, G. (2023). Human resource management (17th ed.). Pearson Education.
- [7] Effendy, O. U. (2022). Human relations dan public relations. CV Mandar Maju.
- [8] Handayani, S., & Nabhan, F. (2025). Peran orientasi pelayanan dalam meningkatkan kinerja pegawai melalui mediasi work engagement pada LKM Salatiga. *Jurnal Manajemen dan Kewirausahaan*, 13(1), 18-30.
- [9] Hardani, H., Andriani, H., Ustiawaty, J., & Utami, E. F. (2022). Metode penelitian kualitatif dan kuantitatif. Pustaka Ilmu.
- [10] Hasibuan, M. S. P. (2022). Manajemen sumber daya manusia (Edisi revisi). Bumi Aksara.
- [11] Jelatu, S., & Jewaru, A. A. L. (2024). Fasilitas kerja dan kinerja aparatur pemerintahan. *Jurnal Administrasi Publik*, 10(1), 20-35.
- [12] Kansil, F., Kojo, C., & Dotulong, L. O. H. (2022). Pengaruh penempatan kerja kerja dan kompensasi terhadap kinerja pegawai ASN di Sulawesi Utara. *Jurn*

10(2), 512-523.

- [13] Keradjaan, H., Rumawas, W., & Asaloei, S. (2021). Indikator penilaian kinerja pegawai pada organisasi publik. *Productivity*, 2(1), 45-55.
- [14] Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi. (2025). Laporan hasil survei kepuasan masyarakat tahun 2021-2025. Kementerian PANRB.
- [15] Lumowa, T., Rumawas, W., & Asaloei, S. I. (2025). Pengaruh komunikasi, lingkungan kerja, motivasi, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan Klinik Pratama Bening's Manado. *Productivity*, 6(2), 210-222.
- [16] Luthans, F. (2022). *Organizational behavior: An evidence-based approach* (14th ed.). McGraw-Hill Education.
- [17] Makawimbang, C., Dotulong, L. O. H., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh motivasi kerja, disiplin kerja, beban kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal EMBA*, 11(3), 640-651.
- [18] Mangkunegara, A. A. A. P. (2022). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan* (Cetakan ke-15). PT Remaja Rosdakarya.
- [19] Martono, N. (2022). *Metode penelitian kuantitatif: Analisis isi dan analisis data sekunder* (Edisi revisi). Rajawali Pers.
- [20] Moenir, H. A. S. (2022). *Manajemen pelayanan umum di Indonesia*. Bumi Aksara.
- [21] Mondy, R. W. (2021). *Human resource management* (15th ed.). Pearson Education.
- [22] Murtiyoko, H. (2023). *Manajemen fasilitas kerja dan produktivitas pegawai*. Penerbit Media Akademik.
- [23] Nitisemito, A. S. (2021). *Manajemen personalia: Manajemen sumber daya manusia*. Ghalia Indonesia.
- [24] Noe, R. A., Hollenbeck, J. R., Gerhart, B., & Wright, P. M. (2021). *Human resource management: Gaining a competitive advantage* (12th ed.). McGraw-Hill Education.
- [25] Novaria, R., Suryani, T., & Puspitasari, D. (2024). Orientasi pelayanan aparatur dalam penyelenggaraan pelayanan publik. *Jurnal Ilmu Administrasi*, 21(1), 58-72.
- [26] Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- [27] Park, J., & Kim, S. (2024). Perceived organizational support, work engagement, OCB, and service orientation in public sport organizations. *International Journal of Sports Management*, 25(2), 141-158.
- [28] Peraturan Daerah Provinsi Sulawesi Utara Nomor 4 Tahun 2016 tentang Pembentukan dan Susunan Perangkat Daerah.
- [29] Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 138 Tahun 2017 tentang Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Daerah.
- [30] Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 17 Tahun 2017 tentang Pedoman Penilaian Kinerja Unit Penyelenggaraan Pelayanan Publik.
- [31] Peraturan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 25 Tahun 2020 tentang Road Map Reformasi Birokrasi 2020-2024.
- [32] Rivai, V., & Sagala, E. J. (2021). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan* (Edisi revisi). Rajawali Pers.
- [33] Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). *Organizational behavior* (19th ed.). Pearson Education.
- [34] Rumawas, W. (2021). *Manajemen sumber daya manusia sektor publik*. Unsrat Press.
- [35] Ruslan, R. (2021). *Manajemen public relations dan media komunikasi*. Rajawali Pers.
- [36] Sarumpia, A., Tewal, B., & Trang, I. (2025). Pengaruh human relation dan lingkungan kerja terhadap Organizational Citizenship Behavior. *Jurnal EMBA*, 13(2), 288-300.
- [37] Sedarmayanti, S. (2021). *Sumber daya manusia dan produktivitas kerja* (Edisi revisi). CV Mandar Maju.
- [38] Siagian, S. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- [39] Sinambela, L. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia: Membangun tim kerja yang solid untuk meningkatkan kinerja*. Bumi Aksara.
- [40] Sitorus, R., Hasibuan, A., & Lubis, M. (2024). Pengaruh human relation dan kondisi lingkungan kerja terhadap etos kerja dan kinerja karyawan PT. Torganda Medan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 15(1), 33-46.
- [41] Siyoto, S., & Sodik, M. A. (2021). *Dasar metodologi penelitian*. Literasi Media Publishing.

- [42] Sondakh, G., Lengkong, V. P. K., & Tumbuan, W. J. F. A. (2023). Pengaruh human relation, beban kerja mental, dan work life balance terhadap kebahagiaan kerja di PT Garuda Indonesia Branch Office Manado. *Jurnal EMBA*, 11(2), 1198-1209.
- [43] Sudaryana, B., & Agusiady, R. (2022). Metodologi penelitian kuantitatif. Deepublish.
- [44] Sugiyono, S. (2023). Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D. Alfabeta.
- [45] Sutrisno, E. (2022). Manajemen sumber daya manusia. Kencana Prenada Media Group.
- [46] Suwatno, S., & Priansa, D. J. (2022). Manajemen SDM dalam organisasi publik dan bisnis. Alfabeta.
- [47] Tangkas, R., & Tambunan, D. (2025). Pengaruh efektivitas kerja, motivasi kerja, dan lingkungan kerja terhadap kinerja prajurit KRI Usman Harun-359. *Jurnal Manajemen Pertahanan*, 11(1), 1-15.
- [48] Umboh, S., Dotulong, L. O. H., & Pandowo, M. (2022). Pengaruh fasilitas kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai. *Jurnal EMBA*, 10(3), 425-436.
- [49] Undang-Undang Nomor 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik.
- [50] Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. John Wiley & Sons.
- [51] Wahongan, S., Dotulong, L. O. H., & Saerang, R. T. (2021). Pengaruh fasilitas kerja terhadap kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah. *Jurnal EMBA*, 9(4), 1102-1113.
- [52] Wewengkang, T., Dotulong, L. O. H., & Loindong, S. (2023). Pengaruh fasilitas kerja, human relation dan beban kerja terhadap kebahagiaan kerja pegawai. *Jurnal EMBA*, 11(1), 855-866.
- [53] Wibowo, W. (2022). *Manajemen kinerja* (Edisi ke-6). Rajawali Pers.
- [54] Wursanto, I. (2021). *Dasar-dasar ilmu organisasi*. Penerbit Andi.
- [55] Yi, Y., Kim, S., & Park, J. (2022). How manager service orientation transfers to employees and affects customer service performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 67, 102-115.