

PENGARUH KESEJAHTERAAN, *HUMAN RELATION*, DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP SEMANGAT KERJA PEGAWAI DINAS PERUMAHAN KAWASAN PERMUKIMAN DAN PERTANAHAN PROVINSI SULAWESI UTARA

THE INFLUENCE OF WELFARE, HUMAN RELATIONS, AND WORK ENVIRONMENT ON THE WORK MORALE OF EMPLOYEES AT THE HOUSING, SETTLEMENT AND LAND AGENCY OF NORTH SULAWESI PROVINCE

Elvira Enjelika Paat¹, Rita N. Taroreh², Mac Donald B. Walangitan³

¹²³Jurusan Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Sam Ratulangi Manado

E-mail: [1paatelvira98@gmail.com](mailto:paatelvira98@gmail.com), [2rita.taroreh@unsrat.ac.id](mailto:rita.taroreh@unsrat.ac.id),
[3macdonal_feb@yahoo.co.id](mailto:macdonal_feb@yahoo.co.id)

Abstrak: Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara, baik secara simultan maupun parsial. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 73 pegawai. Teknik sampling yang digunakan adalah sampling jenuh. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, kesejahteraan, *human relation*, dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Secara parsial, kesejahteraan tidak berpengaruh signifikan, sedangkan *human relation* dan lingkungan kerja masing-masing berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Kata Kunci: Kesejahteraan, *Human Relation*, Lingkungan Kerja, Semangat Kerja

Abstract: *This study aims to analyze the influence of Welfare, Human Relation, and Work Environment on the Work Morale of employees at the Housing, Settlement, and Land Agency of North Sulawesi Province, both simultaneously and partially. The study uses a quantitative approach with data collected through questionnaires distributed to 73 employees. The sampling technique used is saturated sampling. The results show that, simultaneously, Welfare, Human Relation, and Work Environment have a significant effect on Work Morale. Partially, Welfare does not have a significant effect, while Human Relation and Work Environment each have a significant effect on the Work Morale of employees.*

Keywords: *Welfare, Human Relation, Work Environment, Work Morale*

Article History

Received: Januari 2026

Reviewed: Januari 2026

Published: Januari 2026

Plagirism checker no 1628

Doi : prefix doi :

10.8734/musytari.v1i2.359

Copyright : author

Publish by : musytari



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

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Pada hakikatnya, sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur strategis yang menentukan keberlangsungan dan keberhasilan suatu organisasi, baik di sektor publik maupun swasta. Organisasi tidak hanya dipahami sebagai struktur formal, tetapi juga sebagai sistem sosial yang dijalankan melalui aktivitas terencana oleh individu-individu dengan tujuan bersama. Oleh karena itu, organisasi yang berorientasi pada pencapaian kinerja optimal dituntut memiliki SDM yang kompeten dan berkualitas, yang pengelolaannya dilakukan melalui penerapan manajemen sumber daya manusia yang profesional. Manajemen sumber daya manusia berperan dalam mengarahkan dan mengoptimalkan potensi pegawai dengan mempertimbangkan perbedaan karakter, sikap, kemampuan, serta aspek psikologis dan perilaku kerja untuk mendukung pencapaian kinerja organisasi.

Dalam konteks pengelolaan organisasi, semangat kerja menjadi indikator penting yang mencerminkan kondisi psikologis pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Semangat kerja menunjukkan tingkat motivasi, antusiasme, dan dedikasi individu terhadap pekerjaannya. Pegawai dengan semangat kerja yang tinggi cenderung menunjukkan kedisiplinan dan rasa tanggung jawab yang lebih baik, sehingga berdampak positif terhadap produktivitas dan efektivitas kerja. Dari sudut pandang manajerial, upaya peningkatan semangat kerja tidak hanya bertujuan menciptakan kenyamanan dalam bekerja, tetapi juga menjadi strategi organisasi untuk membangun lingkungan kerja yang memotivasi, menghargai kontribusi pegawai, serta memberikan kejelasan arah dan tujuan kerja secara berkelanjutan.

Berbagai kajian empiris menunjukkan bahwa semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh sejumlah faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal, antara lain kesejahteraan pegawai, kualitas hubungan kerja (*human relation*), dan kondisi lingkungan kerja. Ketiga faktor tersebut saling berkaitan dalam menciptakan suasana kerja yang kondusif. Kesejahteraan tidak hanya berkaitan dengan aspek finansial, tetapi juga mencakup rasa aman, keadilan, dan kesempatan pengembangan diri, sementara hubungan kerja yang harmonis dapat memberikan dukungan psikologis yang positif. Selain itu, lingkungan kerja memiliki peran penting dalam membentuk budaya kerja organisasi. Manihuruk dan Tirtayasa (2020) menegaskan bahwa lingkungan kerja meliputi aspek fisik dan nonfisik, seperti kebersihan, pencahayaan, kenyamanan ruang kerja, serta suasana kerja yang mendukung pelaksanaan tugas.

Dalam kerangka pembangunan daerah, Kota Manado sebagai ibu kota Provinsi Sulawesi Utara menjadi salah satu wilayah prioritas dalam pengembangan kota metropolitan di Indonesia. Salah satu permasalahan utama dalam proses pengembangan perkotaan tersebut adalah penyediaan perumahan dan kawasan permukiman yang layak. Pertumbuhan jumlah penduduk dan meningkatnya arus urbanisasi mendorong kebutuhan akan fasilitas permukiman yang terkelola secara baik dan berkelanjutan.

Merujuk pada Undang-Undang Nomor 4 Tahun 1992, perumahan dan kawasan permukiman memiliki fungsi sebagai lingkungan hunian sekaligus pusat aktivitas masyarakat. Seiring dengan dinamika pembangunan di Kota Manado, pengelolaan kawasan permukiman memerlukan keterlibatan aktif aparatur pemerintah yang didukung oleh kinerja yang optimal.

Sejalan dengan implementasi kebijakan dan pengelolaan kawasan permukiman tersebut, Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara memiliki peran strategis sebagai perangkat daerah yang bertanggung jawab dalam perencanaan, pengelolaan, dan pengawasan infrastruktur permukiman. Pelaksanaan fungsi ini menuntut aparatur yang profesional serta didukung oleh semangat kerja yang tinggi agar pelayanan publik dapat berjalan secara efektif, efisien, dan berkesinambungan.

Akan tetapi, hasil pengamatan awal serta wawancara dengan sejumlah pegawai menunjukkan masih adanya permasalahan terkait semangat kerja, antara lain rendahnya motivasi, keterlambatan kehadiran, serta ketidakpuasan terhadap kondisi lingkungan kerja. Di

sisi lain, sehubungan dengan upaya meningkatkan semangat kerja pegawai, Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara telah melaksanakan berbagai program kesejahteraan sebagai bentuk perhatian organisasi terhadap kebutuhan pegawai. Program-program tersebut dirancang untuk mendukung kesejahteraan finansial maupun nonfinansial pegawai. Untuk memberikan gambaran mengenai jenis program kesejahteraan yang telah diterapkan, berikut disajikan data program kesejahteraan pegawai.

**Tabel 1. Program Kesejahteraan Pegawai
Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara**

No	Program Kesejahteraan
1	Tunjangan Jabatan
2	Asuransi Kesehatan
3	BPJS Kesehatan
4	Jaminan Hari Tua
5	Jaminan Kecelakaan Kerja
6	Jaminan Kematian
7	Insentif
8	Tunjangan Tempat Tinggal
9	Tunjangan Kendaraan

Sumber: Dinas Perkimtan Provinsi Sulawesi Utara, (2025)

Mengacu pada Tabel 1, Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara telah menyediakan sembilan jenis program kesejahteraan bagi 73 pegawai yang terdiri atas ASN dan PPPK. Meskipun demikian, sejauh mana kesejahteraan, *human relation*, dan lingkungan kerja berkontribusi dalam meningkatkan semangat kerja pegawai masih memerlukan pengujian secara empiris.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh kesejahteraan, *human relation*, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai pada Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi teoretis dan rekomendasi praktis bagi pengembangan kebijakan manajemen kepegawaian yang lebih efektif dan berkelanjutan.

Tujuan Penelitian

Merujuk pada permasalahan dan fakta empiris yang telah dikemukakan, penelitian ini dirancang untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kesejahteraan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh *Human Relation* terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.
3. Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.
4. Untuk mengetahui pengaruh Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan kerja, terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan proses strategis dalam mengelola individu agar berkontribusi optimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. MSDM mencakup

berbagai kebijakan dan aktivitas utama, seperti perencanaan tenaga kerja, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, penilaian kinerja, serta pemberian kompensasi yang adil. Dessler (dalam Yuniarti *et al.*, 2021) menekankan bahwa MSDM berfokus pada pengelolaan aspek manusia melalui kebijakan dan praktik manajerial yang terintegrasi. Sementara itu, Mondy dan Martocchio (dalam Yuniarti *et al.*, 2021) memandang MSDM sebagai upaya pemanfaatan individu secara efektif untuk mencapai tujuan organisasi, dengan peran aktif manajer dalam mengelola kinerja dan perilaku kerja karyawan.

Semangat Kerja

Semangat kerja adalah kondisi psikologis karyawan yang mencerminkan motivasi, kesungguhan, dan komitmen dalam menjalankan tugas untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Hidayat dan Sumakul (2025:27) menyatakan bahwa semangat kerja terkait dengan sikap positif dan proaktif yang mendorong produktivitas, sementara Hasibuan dalam Basri *et al.*, (2021) menekankan bahwa hal ini juga tercermin dari usaha dan keberanian karyawan menghadapi tantangan di perusahaan. Dalam penelitian Manihuruk dan Tritayasa (2020) semangat kerja ditandai oleh beberapa indikator utama:

1. Kehadiran - frekuensi kehadiran yang menunjukkan komitmen terhadap pekerjaan.
2. Kedisiplinan - kepatuhan pada aturan, ketepatan waktu, dan tanggung jawab.
3. Partisipasi karyawan - keterlibatan aktif dalam pekerjaan rutin maupun kegiatan organisasi.
4. Kepuasan Kerja - rasa senang dan bangga terhadap pekerjaan yang dijalankan.
5. Produktivitas - kemampuan menyelesaikan tugas dengan giat, teliti, dan efisien.
6. Kerja sama - kemampuan bersikap kooperatif dan berkolaborasi dalam tim.

Kesejahteraan

Kesejahteraan kerja adalah kondisi di mana karyawan merasa aman, nyaman, dan kebutuhan fisik maupun ekonomi terpenuhi sehingga mendukung kinerja optimal. Menurut Sen (dalam Syamsu, 2025), kesejahteraan berkaitan dengan kemampuan individu menjalani kehidupan yang dianggap bernilai, tidak hanya dari sisi pendapatan, tetapi juga kebebasan dan kapabilitas. Sejalan dengan itu, Syamsudin (2025:8) menekankan pemenuhan kebutuhan dasar, seperti sandang, pangan, papan, pendidikan, dan kesehatan, sebagai landasan utama kesejahteraan karyawan. Adapun indikator kesejahteraan menurut Arman dan Nilam (2021:65) meliputi:

1. Dimensi Ekonomi - tunjangan finansial dan penghasilan yang memadai.
2. Dimensi Fasilitas - fasilitas yang mendukung kenyamanan dan kesehatan kerja.
3. Dimensi Pelayanan - layanan tambahan seperti kantin, rekreasi, dan fasilitas pendidikan.

Human Relation

Human relation dalam dunia kerja merupakan interaksi sosial antarindividu yang bertujuan untuk membangun hubungan harmonis, produktif, dan saling mendukung. Menurut Nurbaiti *et al.*, (2024) *human relation* mencakup kemampuan membangun komunikasi efektif, empati, dan manajemen konflik untuk meningkatkan kolaborasi dan produktivitas. Sejalan dengan itu, Andini *et al.*, (2024) menambahkan *human relation* merupakan pendekatan psikologis dan sosial untuk mengelola interaksi di tempat kerja sehingga dapat terciptanya kepuasan, motivasi, dan produktivitas pegawai yang pada akhirnya dapat memberikan kontribusi kepada organisasi. Berdasarkan kajian dari Davis (dalam Cipta, 2024:118), *human relation* dapat diukur melalui beberapa indikator utama, yaitu:

1. Komunikasi efektif
2. Kolaborasi tim
3. Manajemen konflik
4. Empati dan dukungan sosial

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan non-fisik di sekitar karyawan yang memengaruhi kenyamanan, keselamatan, produktivitas, dan efektivitas kerja. Menurut Darmadi (2025), faktor fisik meliputi pencahayaan, suhu, dan kebersihan, sedangkan faktor non-fisik mencakup hubungan antarpegawai, budaya organisasi, dan sistem komunikasi. Oleh karena itu, lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat dan motivasi kerja, sementara yang kurang mendukung dapat menurunkan produktivitas dan memperburuk hubungan kerja (Budiarti., 2020:92). Sebagai acuan pengukuran, adapun indikator lingkungan kerja merujuk pada Budiasa (2021:43), meliputi:

1. Suasana Kerja
2. Hubungan antar rekan kerja
3. Fasilitas dan Perlengkapan Kerja

Penelitian Terdahulu

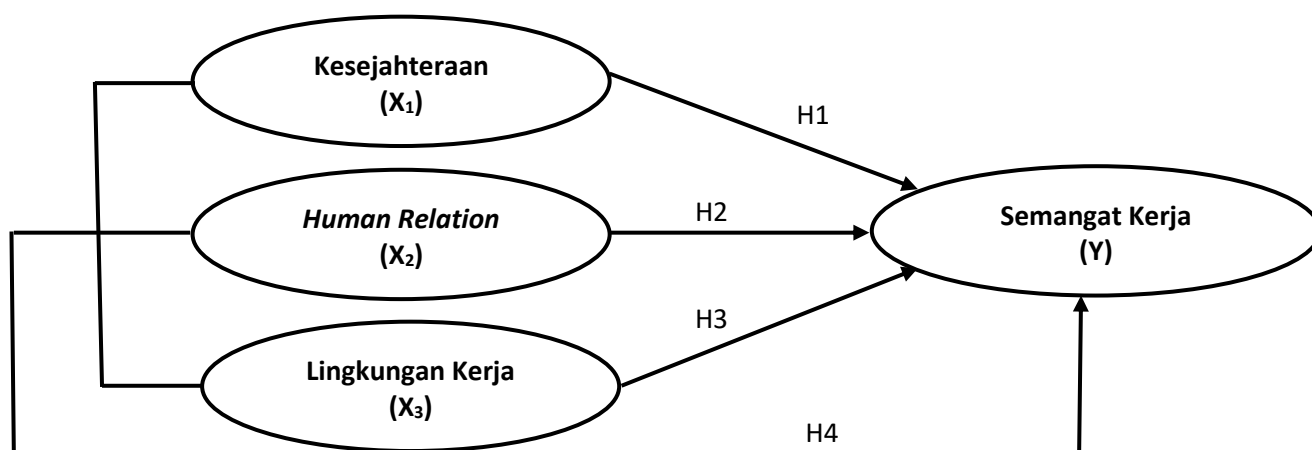
Penelitian oleh Tirsia Posumah, Olivia Nelwan, dan Hendra N. Tawas (2024) bertujuan untuk menganalisis pengaruh kesejahteraan dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja serta produktivitas pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bolaang Mongondow. Metode penelitian yang digunakan bersifat kuantitatif dengan sampel seluruh populasi (sampling jenuh) sebanyak 46 pegawai. Analisis data dilakukan menggunakan Path Analysis melalui software Smart PLS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kesejahteraan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja dan produktivitas, sedangkan semangat kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas pegawai.

Penelitian Andi Dewi Putriani, Mahlia Muis, dan Andi Reni (2023) meneliti pengaruh *human relation* terhadap semangat kerja karyawan PT. Victory International Futures Cabang Makassar. Penelitian ini bersifat deskriptif dan kuantitatif, dengan pengumpulan data melalui kuesioner yang disebarakan kepada 33 responden, serta analisis menggunakan regresi linear sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahwa *human relation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap semangat kerja.

Penelitian Cindy Clara Lote, Lucky O. H. Dotulong, dan Yantje Uhing (2023) menganalisis pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja personil Ditlantas Polda Sulut, baik secara parsial maupun simultan. Penelitian ini bersifat kuantitatif dengan analisis regresi linear berganda, menggunakan 54 responden yang ditentukan melalui rumus Slovin. Hasil parsial menunjukkan bahwa pengalaman kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap semangat kerja, sedangkan pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan. Secara simultan, ketiga variabel tersebut terbukti memengaruhi semangat kerja.

Penelitian Christian Ch. Manipi Rumengan, Greis M. Sendow, dan Imelda W. J. Ogi (2024) menganalisis pengaruh *human relation*, pengawasan, dan iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan Petrogas (BASIN) Limited Sorong, Papua Barat. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan sampel sebanyak 67 responden, dan data dianalisis menggunakan regresi linear berganda melalui IBM SPSS versi 26. Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan, ketiga variabel berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja. Namun, secara parsial, variabel pengawasan tidak menunjukkan pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan.

Model Penelitian



Gambar 1. Kerangka Berpikir
Sumber : Diolah oleh Peneliti (2025)

Hipotesis Penelitian

H1: Kesejahteraan berpengaruh terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.

H2: *Human Relation* berpengaruh terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.

H3: Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.

H4: Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menerapkan metode kuantitatif dengan pendekatan asosiatif. Menurut Sugiyono (2019), penelitian asosiatif bertujuan untuk menilai adanya hubungan atau pengaruh antara dua variabel atau lebih. Pendekatan ini memungkinkan pengujian hipotesis terkait korelasi maupun pengaruh kausal antarvariabel. Penelitian difokuskan pada analisis pengaruh kesejahteraan, *human relation*, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai di Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.

Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

Menurut Sugiyono (2019), populasi adalah keseluruhan objek atau individu yang menjadi fokus penelitian dan memiliki karakteristik tertentu yang relevan dengan tujuan studi. Dalam penelitian ini, populasi mencakup seluruh pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara, yang berjumlah 73 orang. Populasi ini dipilih karena setiap anggotanya memiliki peran dan karakteristik yang penting untuk dianalisis terkait variabel penelitian.

Sementara itu, sampel penelitian melibatkan seluruh anggota populasi menggunakan teknik sampling jenuh atau sensus, sehingga 73 pegawai dijadikan responden, sesuai prinsip bahwa apabila populasi relatif kecil, seluruh anggotanya dapat dijadikan sampel untuk menjamin data representatif dan lebih akurat (Arikunto, 2010:104).

Data dan Sumber Data

Jenis data dalam penelitian ini terdiri dari data kualitatif dan kuantitatif. Data kualitatif berbentuk informasi deskriptif terkait variabel penelitian, sedangkan data kuantitatif berupa informasi numerik mengenai variabel penelitian. Data dikumpulkan dari sumber primer melalui kuesioner yang disebarakan kepada 73 pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman, dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara, sementara data sekunder berasal dari berbagai literatur seperti buku, majalah, dan situs web untuk melengkapi dan memperkuat analisis.

Teknik Pengumpulan Data

Metode pengumpulan data merupakan bagian penting dalam setiap penelitian karena kualitas data sangat menentukan validitas dan reliabilitas analisis (Sugiyono, 2019). Dalam penelitian ini data dikumpulkan melalui beberapa teknik, yaitu:

1. Kuesioner/Survei

Kuesioner digunakan untuk memperoleh data primer mengenai persepsi pegawai terhadap kesejahteraan dan semangat kerja. Responden memberikan jawaban berdasarkan skala Likert 5 poin, mulai dari “Sangat Setuju” hingga “Sangat Tidak Setuju”, yang kemudian diberi skor untuk analisis kuantitatif sebagai berikut:

Tabel 2. Interpretasi Pengukuran Jawaban Responden

Keterangan	Skor
Sangat Setuju (SS)	5
Setuju (S)	4
Netral (N)	3
Tidak Setuju (TS)	2
Sangat Tidak Setuju (STS)	1

Sumber: Sugiyono (2019)

2. Dokumentasi

Data sekunder dikumpulkan melalui dokumentasi yang relevan, seperti laporan semangat kerja pegawai dan catatan administrasi terkait. Data ini berfungsi sebagai pelengkap untuk memperkuat dan memverifikasi temuan dari kuesioner, sehingga analisis penelitian menjadi lebih komprehensif dan akurat.

Definisi Operasional Variabel

Tabel 3. Definisi Operasional Variabel

Variabel	Definisi	Indikator
Kesejahteraan (X ₁)	Kesejahteraan adalah kemampuan seseorang untuk menjalani kehidupan yang dianggap bermakna, yang tidak hanya berkaitan dengan pendapatan tetapi juga mencakup kebebasan dan kapabilitas yang dimilikinya (Sen dalam Syamsu, 2025).	1. Dimensi Ekonomi 2. Dimensi Fasilitas 3. Dimensi Pelayanan (Arman dan Nilam, 2021:65)
Human Relation (X ₂)	Human Relation adalah cara karyawan dan atasan berinteraksi dalam konteks komunikasi organisasi, yang secara inheren terkait dengan interaksi manusia sebagai bagian dari fungsi eksistensial (Hasibuan dan Triastuti, 2024).	1. Komunikasi efektif 2. Kolaborasi tim 3. Kepemimpinan yang partisipatif 4. Manajemen konflik 5. Empati dan dukungan sosial. (Davis dalam Cipta, 2024:118)

Lingkungan Kerja (X_3)	Lingkungan kerja adalah ruang atau kondisi yang disiapkan oleh manajemen untuk mendukung pelaksanaan berbagai jenis pekerjaan dalam suatu organisasi (Sutrisno, 2019).	1. Suasana kerja 2. Hubungan antar rekan kerja 3. Fasilitas dan perlengkapan kerja (Budiasa, 2021:43)
Semangat Kerja (Y)	Semangat kerja adalah sikap positif dan inisiatif yang ditunjukkan karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, yang berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja organisasi (Hidayat dan Sumakul, 2025:27).	1. Kehadiran 2. Kedisiplinan 3. Partisipasi karyawan 4. Kepuasan kerja 5. Produktivitas 6. Kerja sama (Manihuruk dan Tritayasa, 2020)

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Pengujian Instrumen Penelitian

Uji Validitas

Uji validitas dilakukan untuk menilai sejauh mana instrumen penelitian mampu mengukur apa yang seharusnya diukur. Suatu instrumen dianggap valid jika nilai korelasi antara item pertanyaan dan skor total (R_{hitung}) lebih besar dari R_{tabel} (Sugiyono, 2019). Nilai korelasi ini kemudian dijadikan acuan untuk menilai validitas setiap pertanyaan dalam penelitian, sehingga instrumen dapat dipastikan layak digunakan untuk mengumpulkan data yang akurat dan relevan.

Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas adalah metode untuk menilai konsistensi dan stabilitas instrumen penelitian. Semakin tinggi nilai keandalan, semakin konsisten hasil pengukuran. Penelitian ini menggunakan koefisien Cronbach's Alpha untuk menilai keandalan kuesioner, di mana instrumen dianggap andal jika nilai Alfa $> 0,60$ (Sugiyono, 2019). Dengan demikian, koefisien ini berfungsi sebagai indikator utama dalam memastikan konsistensi dan keandalan data penelitian.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi klasik adalah pengujian yang dilakukan sebelum analisis regresi untuk memastikan bahwa data sampel yang digunakan benar-benar mewakili populasi secara keseluruhan. Pengujian ini mencakup beberapa pemeriksaan penting, yaitu heteroskedastisitas, multikolinearitas, dan normalitas, yang menjadi dasar untuk memperoleh hasil regresi yang valid dan dapat diandalkan.

Uji Normalitas

Uji normalitas adalah prosedur untuk menilai apakah residual dalam model regresi mengikuti distribusi normal (Sugiyono, 2019). Asumsi ini penting agar estimasi koefisien dan pengujian hipotesis regresi linear dapat dilakukan secara valid. Pada penelitian ini, normalitas diuji menggunakan Kolmogorov-Smirnov test, dengan data dianggap normal jika nilai signifikansinya $> 0,05$.

Uji Multikolinearitas

Menurut Sugiyono (2019), uji multikolinearitas berfungsi untuk mendeteksi adanya korelasi yang tinggi antarvariabel independen dalam regresi. Pada model ini, nilai Tolerance $> 0,100$ dan VIF $< 10,00$ menandakan tidak terdapat multikolinearitas, sehingga model regresi dapat

digunakan secara andal untuk menganalisis dan menginterpretasikan pengaruh masing-masing variabel.

Uji Heteroskedastisitas

Menurut Sugiyono (2019), uji heteroskedastisitas digunakan untuk mengidentifikasi apakah varians residual dalam model regresi bersifat konstan atau tidak konstan. Jika residual tidak konstan, atau terjadi heteroskedastisitas, kondisi ini dapat menyebabkan estimasi kesalahan standar menjadi tidak akurat, sehingga berpotensi memengaruhi keandalan pengujian hipotesis dan ketepatan kesimpulan yang dihasilkan dari model regresi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah regresi linear berganda. Menurut Ghazali (2021), regresi linear berganda merupakan metode statistik yang digunakan untuk menganalisis pengaruh beberapa variabel independen terhadap satu variabel dependen.

$$Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Metode ini diterapkan untuk menguji hubungan dan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen, dengan persamaan regresi sebagai berikut:

Keterangan:

Y = Semangat Kerja

X_1 = Kesejahteraan

X_2 = *Human Relation*

X_3 = Lingkungan Kerja

α = Konstanta

β = Koefisien regresi

e = Error term/tingkat kesalahan

Koefisien Determinasi (R^2)

Dalam penelitian ini, koefisien determinasi digunakan untuk menunjukkan kemampuan model regresi dalam menjelaskan variasi variabel dependen, dengan nilai yang berada pada rentang 0 hingga 1. Nilai R^2 yang rendah menunjukkan kemampuan penjelasan model yang terbatas, sedangkan nilai yang mendekati 1 mengindikasikan kemampuan model yang semakin baik dalam menjelaskan variasi variabel dependen (Ghozali, 2021).

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

Uji t parsial adalah metode statistik yang digunakan untuk menguji signifikansi pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen dalam model regresi. Tujuan uji ini adalah untuk mengetahui apakah setiap variabel independen berpengaruh signifikan secara individual terhadap variabel dependen (Ghozali, 2021). Keputusan pengujian hipotesis dilakukan berdasarkan perbandingan nilai signifikansi dan nilai t dengan ketentuan sebagai berikut:

1. H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ atau $t_{hitung} > t_{tabel}$, yang menunjukkan variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.
2. H_0 diterima dan H_1 ditolak, jika nilai signifikansi $> 0,05$ atau $t_{hitung} < t_{tabel}$, yang menandakan variabel independen tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

Uji F (Simultan)

Menurut Ghazali (2021), uji F simultan digunakan untuk menilai signifikansi model regresi secara keseluruhan setelah memastikan asumsi dasar regresi, seperti linearitas, homoskedastisitas, dan normalitas residual, telah terpenuhi. Uji ini bertujuan untuk

mengetahui kelayakan model regresi linear berganda dalam menjelaskan pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen secara simultan. Keputusan pengujian dilakukan berdasarkan nilai signifikansi dan perbandingan nilai F, dengan ketentuan:

1. H_0 ditolak dan H_1 diterima, jika nilai signifikansi $\leq 0,05$ atau $F_{hitung} > F_{tabel}$, yang menunjukkan model regresi signifikan secara simultan.
2. H_0 diterima dan H_1 ditolak, jika nilai signifikansi $> 0,05$ atau $F_{hitung} < F_{tabel}$, yang menandakan model regresi tidak signifikan secara simultan.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Responden

Tabel 4. Karakteristik Responden

Karakteristik Responden	Kategori	Jumlah Responden	Persentase
Jenis Kelamin	Laki-laki	45	38,36%
	Perempuan	28	61,64%
Usia	< 25 tahun	10	13,70%
	25 - 34 tahun	35	47,95%
	35 - 44 tahun	23	31,50%
	> 45 tahun	5	6,85%
	Jumlah	73	100%

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan Tabel 4, sebagian besar responden penelitian ini adalah perempuan, yaitu 61,64%, sedangkan laki-laki berjumlah 38,36%. Dari segi usia, mayoritas responden berada pada rentang 25-34 tahun (47,95%), diikuti kelompok 35-44 tahun (31,50%), kurang dari 25 tahun (13,70%), dan lebih dari 45 tahun (6,85%).

Hasil Penelitian

Uji Validitas

Tabel 5. Hasil Uji Validitas

Variabel	Item	R_{hitung}	R_{tabel}	Nilai Signifikan	Keterangan
Kesejahteraan (X_1)	$X_{1.1}$	0,713	0,230	0,001	Valid
	$X_{1.2}$	0,642	0,230	0,001	Valid
	$X_{1.3}$	0,459	0,230	0,001	Valid
	$X_{1.4}$	0,657	0,230	0,001	Valid
	$X_{1.5}$	0,594	0,230	0,001	Valid
	$X_{1.6}$	0,594	0,230	0,001	Valid
Human Relation (X_2)	$X_{2.1}$	0,621	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.2}$	0,715	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.3}$	0,747	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.4}$	0,683	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.5}$	0,650	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.6}$	0,537	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.7}$	0,748	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.8}$	0,647	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.9}$	0,722	0,230	0,001	Valid
	$X_{2.10}$	0,756	0,230	0,001	Valid
Lingkungan Kerja (X_3)	$X_{3.1}$	0,837	0,230	0,001	Valid
	$X_{3.2}$	0,765	0,230	0,001	Valid
	$X_{3.3}$	0,731	0,230	0,001	Valid

	X _{3.4}	0,610	0,230	0,001	Valid
	X _{3.5}	0,763	0,230	0,001	Valid
	X _{3.6}	0,818	0,230	0,001	Valid
Semangat Kerja (Y)	Y.1	0,629	0,230	0,001	Valid
	Y.2	0,752	0,230	0,001	Valid
	Y.3	0,778	0,230	0,001	Valid
	Y.4	0,571	0,230	0,001	Valid
	Y.5	0,745	0,230	0,001	Valid
	Y.6	0,772	0,230	0,001	Valid
	Y.7	0,781	0,230	0,001	Valid
	Y.8	0,794	0,230	0,001	Valid
	Y.9	0,732	0,230	0,001	Valid
	Y.10	0,785	0,230	0,001	Valid
	Y.11	0,808	0,230	0,001	Valid
	Y.12	0,690	0,230	0,001	Valid

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Hasil pengujian pada Tabel 5, menunjukkan bahwa nilai R_{hitung} lebih besar daripada R_{tabel} , dengan tingkat signifikansi di bawah 0,05. Hal ini mengindikasikan bahwa seluruh butir pertanyaan yang digunakan dalam penelitian ini telah memenuhi kriteria validitas, sehingga layak dan dapat dipercaya untuk digunakan sebagai instrumen dalam mengukur variabel penelitian. parafrasekan kurangi sedikit saja.

Uji Reliabilitas

Tabel 6. Hasil Uji Reliabilitas

Variabel	Cronbach's Alpha	R_{tabel}	Keterangan
Kesejahteraan (X_1)	0,667	0,230	Reliabel
Human Relation (X_2)	0,873	0,230	Reliabel
Lingkungan Kerja (X_3)	0,849	0,230	Reliabel
Semangat Kerja (Y)	0,924	0,230	Reliabel

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 6, hasil uji reliabilitas memperlihatkan bahwa nilai R_{hitung} lebih besar dari R_{tabel} dan seluruh instrumen variabel memiliki nilai Cronbach's Alpha di atas 0,60, sehingga item-item variabel dalam penelitian ini dinyatakan reliabel dan layak digunakan sebagai alat ukur.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 7. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		73
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	3.18894356
Most Extreme Differences	Absolute	.103
	Positive	.097
	Negative	-.103
Test Statistic		.103
Asymp. Sig. (2-tailed) ^c		.055
Monte Carlo Sig. (2-tailed) ^d	Sig.	.055
	Lower Bound	.049

99% Confidence Interval	Upper Bound	.061
-------------------------------	----------------	------

- Test distribution is Normal.
- Calculated from data.
- Lilliefors Significance Correction.
- Lilliefors' method based on 10000 Monte Carlo samples with starting seed 624387341.

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan hasil uji statistik normalitas menggunakan metode Kolmogorov-Smirnov yang disajikan pada Tabel 7, diperoleh nilai signifikansi sebesar $0,055 > 0,05$. Hal ini menunjukkan bahwa data penelitian berdistribusi normal, sehingga memenuhi asumsi normalitas dan dapat digunakan dalam analisis statistik lanjutan.

Uji Multikolinearitas

Tabel 8. Hasil Uji Multikolinearitas

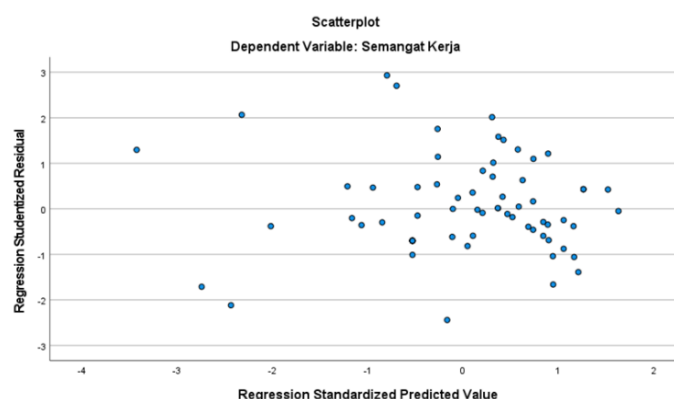
Coefficients ^a		
		Collinearity Statistics
Model		Tolerance VIF
1	Kesejahteraan (X_1)	.609 1.643
	Human Relation (X_2)	.325 3.081
	Lingkungan Kerja (X_3)	.365 2.743

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 8, hasil uji multikolinearitas menunjukkan bahwa seluruh variabel independen memiliki nilai Tolerance $> 0,100$ dan nilai Variance Inflation Factor (VIF) $< 10,00$. Kondisi ini menunjukkan model regresi tidak mengalami gejala multikolinearitas.

Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Hasil Uji Heteroskedastisitas

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Hasil analisis pada Gambar 2 memperlihatkan bahwa titik-titik residual tersebar secara acak di atas dan di bawah sumbu nol tanpa membentuk pola tertentu. Kondisi ini menunjukkan bahwa model regresi tidak menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas, sehingga asumsi homoskedastisitas dapat dinyatakan terpenuhi.

Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 9. Hasil Analisis Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	13.846	4.311		3.212	.002
Kesejahteraan (X_1)	-.220	.203	-.102	-1.082	.283
<i>Human Relation</i> (X_2)	.647	.162	.515	3.983	.000
Lingkungan Kerja (X_3)	.659	.211	.381	3.121	.003

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan data yang ditampilkan pada Tabel 9, hasil analisis dapat dirumuskan ke dalam bentuk persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = 13,846 - 0,220X_1 + 0,647X_2 + 0,659X_3$$

1. Konstanta regresi bernilai 13,846 dengan arah koefisien positif. Hal ini menunjukkan bahwa ketika variabel Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja berada pada kondisi konstan, Semangat Kerja memiliki nilai sebesar 13,846. Arah koefisien yang positif mengindikasikan adanya hubungan searah, di mana peningkatan variabel independen cenderung diikuti oleh peningkatan variabel dependen.
2. Koefisien regresi variabel Kesejahteraan bernilai -0,220 dengan arah negatif. Temuan ini mengindikasikan bahwa setiap peningkatan Kesejahteraan sebesar satu satuan, dengan asumsi variabel *Human Relation* dan Lingkungan Kerja tetap, cenderung menurunkan Semangat Kerja sebesar 0,220.
3. Koefisien regresi variabel *Human Relation* menunjukkan nilai sebesar 0,647 dengan arah positif. Hal ini berarti bahwa peningkatan *Human Relation* sebesar satu satuan, dengan asumsi variabel Kesejahteraan dan Lingkungan Kerja berada dalam kondisi konstan, berpotensi meningkatkan Semangat Kerja sebesar 0,647.
4. Koefisien regresi variabel Lingkungan Kerja bernilai 0,659 dengan arah positif. Artinya, setiap peningkatan Lingkungan Kerja sebesar satu satuan, dengan asumsi variabel Kesejahteraan dan *Human Relation* tetap, akan diikuti oleh peningkatan Semangat Kerja sebesar 0,659.

Uji Koefisien Determinasi (R^2)Tabel 10. Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.791 ^a	.625	.609	3.258

a. Predictors: (Constant), Kesejahteraan (X_1), *Human Relation* (X_2), Lingkungan Kerja (X_3)

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 10, diketahui nilai R Square sebesar 0,625 menunjukkan bahwa 62,5% variasi Semangat Kerja dapat dijelaskan oleh Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja, sedangkan sisanya sebesar 37,5% dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian.

Uji Hipotesis

Uji t (Parsial)

Tabel 11. Hasil Uji t (Parsial)

Model	Coefficients ^a				
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
1 (Constant)	13.846	4.311		3.212	.002
Kesejahteraan (X ₁)	-.220	.203	-.102	-1.082	.283
Human Relation (X ₂)	.647	.162	.515	3.983	.000
Lingkungan Kerja (X ₃)	.659	.211	.381	3.121	.003

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan data yang disajikan pada Tabel 11, pengujian pengaruh masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen secara parsial dilakukan menggunakan uji t. Hasil pengujian tersebut menunjukkan bahwa:

1. Variabel Kesejahteraan memiliki nilai signifikansi sebesar 0,283, yang lebih besar dari 0,05, serta nilai t_{hitung} sebesar -1,082 yang lebih kecil dibandingkan t_{tabel} sebesar 1,994. Hal ini menunjukkan bahwa Kesejahteraan tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga **Hipotesis Pertama (H1) ditolak**.
2. Variabel *Human Relation* menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0,000, yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai t_{hitung} sebesar 3,983 yang lebih besar dari t_{tabel} sebesar 1,994. Temuan ini mengindikasikan bahwa *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga **Hipotesis Kedua (H2) diterima**.
3. Variabel Lingkungan Kerja memiliki nilai signifikansi sebesar 0,003, yang lebih kecil dari 0,05, serta nilai t_{hitung} sebesar 3,121 yang lebih besar dibandingkan t_{tabel} sebesar 1,994. Hal ini menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja, sehingga **Hipotesis Ketiga (H3) diterima**.

Uji F (Simultan)

Tabel 12. Hasil Uji F (Simultan)

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression		1219.779	3	406.593	38.316	.000 ^b
Residual		732.194	69	10.612		
Total		1951.973	72			

a. Dependent Variable: Semangat Kerja (Y)

b. Predictors: (Constant), Kesejahteraan (X₁), *Human Relation* (X₂), Lingkungan Kerja (X₃)

Sumber: Hasil olah data SPSS 27 (2025)

Berdasarkan data pada Tabel 12, diperoleh nilai signifikansi sebesar 0,000. Pada taraf signifikansi 5%, nilai tersebut lebih kecil dari 0,05 ($0,000 < 0,05$) serta didukung oleh nilai F_{hitung} yang lebih besar dibandingkan F_{tabel} ($38,316 > 2,74$). Hasil ini menunjukkan bahwa variabel Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja. Dengan demikian, **Hipotesis Keempat (H4) diterima**.

Pembahasan

Pengaruh Kesejahteraan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa Kesejahteraan tidak berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa peningkatan kesejahteraan belum tentu diikuti oleh peningkatan semangat kerja pegawai. Hasil penelitian ini berbeda dengan temuan Posumah *et al.*, (2024) yang menyatakan bahwa kesejahteraan berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Perbedaan hasil tersebut dapat dijelaskan oleh karakteristik instansi pemerintahan, di mana tingkat kesejahteraan pegawai cenderung bersifat standar dan ditentukan oleh regulasi, sehingga tidak menimbulkan variasi yang cukup untuk memengaruhi semangat kerja. Dalam konteks ini, semangat kerja pegawai lebih dipengaruhi oleh faktor non-material seperti kualitas hubungan antarpegawai (*human relation*), suasana lingkungan kerja, pengakuan, serta dukungan pimpinan. Oleh karena itu, meskipun kesejahteraan merupakan aspek penting, faktor sosial dan lingkungan kerja memiliki peran yang lebih dominan dalam mendorong semangat kerja pegawai pada instansi tersebut.

Pengaruh *Human Relation* terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa *Human Relation* berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa semakin baik kualitas hubungan kerja, baik antarpegawai maupun antara atasan dan bawahan, semakin tinggi semangat kerja yang ditunjukkan oleh pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Putriani *et al.*, (2023) dan Rumengan *et al.*, (2024) yang menyatakan bahwa *human relation* berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja.

Pengaruh tersebut dapat dipahami melalui peran hubungan kerja yang harmonis dalam menciptakan iklim organisasi yang kondusif, sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih produktif dan bertanggung jawab. Selain itu, dukungan dari rekan kerja, serta pola komunikasi pimpinan yang terbuka dan suportif, membuat pegawai merasa dihargai dan termotivasi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Sebaliknya, hubungan kerja yang kurang baik berpotensi menurunkan semangat kerja, meskipun kebutuhan material pegawai telah terpenuhi. Dalam konteks birokrasi pemerintahan, seperti pada instansi yang diteliti, kerja sama tim dan koordinasi antarbagian merupakan aspek yang krusial, sehingga *human relation* menjadi faktor yang berperan penting dalam meningkatkan semangat kerja pegawai.

Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara

Hasil analisis statistik menunjukkan bahwa Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara. Temuan ini menunjukkan bahwa kualitas lingkungan kerja yang baik, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, berperan dalam meningkatkan semangat pegawai dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Hasil ini sejalan dengan penelitian Lote *et al.*, (2023) dan Posumah *et al.*, (2024) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja pegawai.

Pengaruh tersebut tercermin dari kondisi lingkungan kerja yang kondusif, seperti ruang kerja yang nyaman, fasilitas yang memadai, serta suasana kerja yang harmonis dan komunikasi yang efektif, yang mampu menciptakan rasa aman dan nyaman bagi pegawai. Kondisi ini mendukung peningkatan konsentrasi dan produktivitas kerja, sekaligus memperkuat motivasi pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dukungan dari rekan kerja dan hubungan yang

baik dengan pimpinan turut membangun iklim kerja yang positif. Sebaliknya, lingkungan kerja yang kurang mendukung, seperti keterbatasan fasilitas atau konflik antarpegawai, dapat menurunkan semangat kerja meskipun aspek kesejahteraan telah terpenuhi. Dalam konteks instansi yang diteliti, lingkungan kerja menjadi faktor strategis karena karakteristik pekerjaan menuntut koordinasi, konsentrasi, dan kerja sama antarbagian. Oleh karena itu, pengelolaan lingkungan kerja yang baik perlu menjadi perhatian organisasi guna menjaga dan meningkatkan semangat kerja pegawai.

Pengaruh Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara

Hasil analisis data menunjukkan bahwa Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemenuhan kesejahteraan pegawai, kualitas hubungan kerja yang baik, serta lingkungan kerja yang kondusif secara bersama-sama berkontribusi dalam meningkatkan semangat kerja pegawai. Hasil penelitian ini sejalan dengan temuan Posumah *et al.*, (2024) yang menyatakan bahwa kesejahteraan dan lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap semangat kerja, serta didukung oleh penelitian Rumengan *et al.*, (2024) yang menegaskan pengaruh signifikan *human relation* terhadap semangat kerja.

Secara konseptual, ketiga variabel tersebut saling melengkapi dalam membentuk semangat kerja pegawai, khususnya pada organisasi publik yang menuntut profesionalisme, koordinasi, dan kualitas pelayanan. Kesejahteraan yang memadai, baik secara finansial maupun nonfinansial, mendorong pegawai merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kinerja optimal. *Human relation* yang harmonis, ditandai dengan komunikasi yang efektif, kerja sama tim, dan dukungan pimpinan, menciptakan suasana kerja yang positif dan meningkatkan keterlibatan pegawai. Selain itu, lingkungan kerja yang nyaman, baik dari aspek fisik maupun nonfisik, mendukung konsentrasi dan kenyamanan kerja sehingga memperkuat semangat kerja pegawai.

Interaksi ketiga faktor tersebut menghasilkan pengaruh yang lebih kuat terhadap semangat kerja dibandingkan apabila masing-masing berdiri sendiri. Oleh karena itu, upaya peningkatan semangat kerja pegawai perlu dilakukan secara terpadu melalui pengelolaan kesejahteraan yang adil, penguatan *human relation*, serta penciptaan lingkungan kerja yang kondusif. Sinergi ketiga aspek ini diharapkan mampu mendorong peningkatan semangat kerja yang berkelanjutan dan berdampak positif pada kinerja serta pencapaian tujuan organisasi.

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan yang telah dilakukan sebelumnya, maka kesimpulan yang dapat diambil adalah sebagai berikut:

1. Kesejahteraan tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.
2. *Human Relation* berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.
3. Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.
4. Kesejahteraan, *Human Relation*, dan Lingkungan Kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap Semangat Kerja Pegawai Dinas Perumahan, Kawasan Permukiman dan Pertanahan Provinsi Sulawesi Utara.

Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah dirumuskan, berikut adalah beberapa saran praktis bagi pihak instansi dan saran akademis bagi peneliti selanjutnya:

1. Bagi Instansi

Hasil penelitian menunjukkan bahwa peningkatan semangat kerja pegawai lebih dipengaruhi oleh kualitas *human relation* dan lingkungan kerja. Oleh karena itu, instansi perlu memperkuat komunikasi, kerja sama tim, serta hubungan harmonis antara atasan dan pegawai, disertai dengan penyediaan lingkungan kerja yang nyaman dan mendukung aktivitas kerja. Meskipun kesejahteraan tidak berpengaruh signifikan secara parsial, kebijakan kesejahteraan tetap perlu dipertahankan sebagai pemenuhan kebutuhan dasar pegawai.

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi rujukan bagi kajian selanjutnya dengan menambahkan variabel lain, seperti motivasi, kepuasan kerja, dan gaya kepemimpinan, serta menggunakan pendekatan metode campuran. Penelitian pada konteks organisasi yang berbeda juga diperlukan untuk menguji konsistensi temuan.

DAFTAR PUSTAKA

- Andini, O. P., Darmayanti, S., Sari, I. F., & Laksana, A. (2024). Peran human relation dalam menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum dan Ilmu Komunikasi*, 1(6), 140-148. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i6.476>
- Arman, & Nilam. (2021). Pengaruh lingkungan kerja dan program kesejahteraan karyawan terhadap semangat kerja pada PT. Happy Puppy Tenggara. *Jurnal Jenni*, 21(2). <https://doi.org/10.53640/jemi.v21i2.955>
- Basri, S. K., & Rauf, R. (2021). Pengaruh semangat kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. *YUME: Journal of Management*, 4(1). <https://doi.org/10.37531/yum.v11.76>
- Budiarti, I. (2020). Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hade Dinamis Sejahtera. *The World of Business Administration Journal*. <https://doi.org/10.37950/wbaj.v2i1.916>
- Budiasa, I. K. (2021). *Beban kerja dan kinerja sumber daya manusia*. CV. Pena Persada.
- Cipta, H. (2024). Pengaruh human relation terhadap etos kerja karyawan CV. Borneo Armada Perkasa Pangkalan Lada. *Magenta*, 12(2), 115-128. <https://magenta.untama.ac.id/index.php/1192012/article/view/96/95>
- Darmadi, D. (2025). Pengaruh lingkungan kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian produksi pada PT. Setya Kuliner Mandiri Jakarta Selatan. *Scientific Journal of Reflection: Economic, Accounting, Management and Business*, 8(4), 1662-1669. <https://doi.org/10.37481/sjr.v8i4.1311>
- Dessler, G. (2019). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.
- Hidayat, M. T., & Sumakul, G. C. (2025). Pengaruh semangat kerja terhadap komitmen kerja dan kinerja pegawai pada PDAM Kota Tarakan. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen*, 3(6), 25-35. <https://doi.org/10.61722/jiem.v3i6.4896>

- Lote, C. C., Dotulong, L. O., & Uhing, Y. (2023). Pengaruh pengalaman kerja, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja personil Ditlantas Polda Sulut. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 528-536. <https://ejournal.unsrat.ac.id/v3/index.php/emba/article/view/45742>
- Manihuruk, C. P., & Tirtayasa, S. (2020). Pengaruh stres kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap semangat kerja pegawai. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 3(2), 296-307. <https://doi.org/10.30596/maneggio.v3i2.5040>
- Mondy, R. W., & Noe, R. M. (2005). *Human resource management* (9th ed.). Prentice Hall.
- Nurbaiti, A., Ayu, U. M., Tyas, S. P., Ifada, B. M., & Laksana, A. (2024). Pengaruh human relations mahasiswa dalam menyelesaikan konflik di lingkup pertemanan. *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum dan Ilmu Komunikasi*, 1(6), 52-59. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i6.447>
- Posumah, T., Nelwan, O. S., & Tawas, H. N. (2024). Pengaruh kesejahteraan pegawai dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja yang dimediasi oleh semangat kerja pada pegawai di Dinas Pengendalian Penduduk dan Keluarga Berencana Kabupaten Bolaang Mongondow. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 12(1), 418-428. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/53122>
- Putriani, A. D., Muis, M., & Reni, A. (2023). The influence of human relations against spirit work employees of PT. Victory International Future Makassar Branch. *Paulus Journal of Accounting (PJA)*, 5(1), 1-11. <https://ojs.ukipaulus.ac.id/index.php/pja/article/view/340>
- Rumengan, C. C. M., Sendow, G. M., & Ogi, I. W. (2024). Pengaruh human relation, pengawasan, dan iklim organisasi terhadap semangat kerja karyawan Petrogas (Basin) Limited Sorong Papua Barat. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 12(1), 13-24. <https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/view/52962>
- Sugiyono. (2019). *Metode penelitian kualitatif, kuantitatif dan R&D*. Alfabeta.
- Sutrisno, E. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Kencana.
- Syamsuddin, A. B. (2025). *Teori praktis kurikulum usaha dan kebijakan kesejahteraan sosial: Analisis praktik pekerjaan sosial*. PT. Nas Media Indonesia.
- Syamsu, J. (2025). Analisis kebijakan bantuan sosial terhadap peningkatan kesejahteraan masyarakat di era digital Kabupaten Sijunjung. *RIGGS: Journal of Artificial Intelligence and Digital Business*, 4(3), 7688-7696. <https://doi.org/10.31004/riggs.v4i3.3144>
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 4 Tahun 1992 tentang Perumahan dan Permukiman.
- Hasibuan, S. (2024). Peran komunikasi interpersonal atasan-bawahan dalam divisi C&P (Cooperation & Placement) Politeknik LP3I Medan. *Jurnal ILMAN: Jurnal Ilmu Manajemen*, 12(2), 34-41. <https://doi.org/10.35126/ilman.v12i2.592>
- Yuniarti, R., Irwansyah, R., Hasyim, M. A. N., Riswandi, P., Septania, S., Rochmi, A., ... & Negara, I. S. K. (2021). *Kinerja karyawan (Tinjauan teori dan praktis)*.