



ISSN: 1858-4977

JIA

JURNAL ILMU ADMINISTRASI

**JURUSAN ILMU ADMINISTRASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK
UNIVERSITAS SAM RATULANGI
MANADO**

Volume 2 | Nomor 1 | April 2006

JIA

JURNAL ILMU ADMINISTRASI

Ketua Penyunting

Patar Rumapea

Wakil Ketua Penyunting

R. Johnly. Pio

Penyunting Pelaksana

Alfons Yusuf

Frendly A.O. Pelleng

F. Daicy J. Lengkong

Lucky F. Tamengkel

Penyunting Ahli

L.W. Sondakh (Universitas Sam Ratulangi Manado)

Salladien (Universitas Negeri Malang)

Umar Nimran (Universitas Brawijaya Malang)

JG. Nirbeto (Universitas Negeri Malang)

Mitra Bestari

Supriyanto (Universitas Negeri Malang)

Agus Hermawan (Universitas Negeri Malang)

Pelaksana Tata Usaha

Johana Undap

Alamat Redaksi dan Tata Usaha: Jurusan Ilmu Administrasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Sam Ratulangi Jl. Kampus Unsrat Bahu Manado 95115. Gedung a Lt. II Blok Barat. Telp. (0341) 862586 Fax. (0341) 862586.

(JIA) Jurnal Ilmu Administrasi, Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sam Ratulangi Manado diterbitkan sejak tahun 2005.

(JIA) Jurnal Ilmu Administrasi, diterbitkan oleh Jurusan Ilmu Administrasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Sam Ratulangi Manado. Dekan: Drs. Johny Lumolos, M.Si. Pembantu Dekan I: Drs. M.R. Rembang, M.Si. Pembantu Dekan II: Drs. J.H. Posumah, M.Si. Pembantu Dekan III: Drs. M.S. Mantiri. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi: Drs. F.A.O. Pelleng.

(JIA) Jurnal Ilmu Administrasi, terbit 3 kali dalam satu tahun pada bulan April, Agustus, dan Desember.

JIA**JURNAL ILMU ADMINISTRASI**

Jurusan Ilmu Administrasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Politik
Universitas Sam Ratulangi Manado

Volume 2, Nomor 1

April 2006

DAFTAR ISI

Analisis Variabel-variabel Fundamental yang Berpengaruh terhadap Price Earning Ratio sebagai Dasar Penilaian Saham <i>Dwi Wulandari</i>	1-6
Keefektifan Penghargaan Pemimpin terhadap Prestasi Kerja Karyawan pada PT (Persero) PLN Wilayah VII Cabang Manado <i>Patar Rumapea</i>	7-13
Persepsi Pelaku Usaha Kecil dan Koperasi terhadap Implementasi Otonomi Daerah di Sulawesi Utara <i>Mieke Roring</i>	14-25
Pengaruh Strategi Harga terhadap Volume Penjualan pada PT Garuda Indonesia Kantor Cabang Manado <i>Sontje M. Sumayku</i>	26-32
Peran Pemerintah dalam Meningkatkan SDM Pengusaha Kecil di Kota Manado <i>Frendly A. O. Pelleng</i>	33-39
Dampak Globalisasi terhadap Alternatif Kebijakan Ekonomi Sulawesi Utara (Studi terhadap Kebijakan Ekonomi di Sektor Industri dan Perdagangan) <i>Willy Areros</i>	40-46
Pengembangan Sumber Daya Aparatur dalam Rangka Meningkatkan Prestasi Kerja (Studi Tentang Pendidikan dan Pelatihan pada Kantor Pemerintah Kabupaten Minahasa, Sulawesi Utara) <i>Femmy M. G. Tulusan</i>	47-54
Pengaruh Human Relations terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Tenaga Kabupaten Minahasa Selatan <i>A. J. Rorong</i>	55-61

Pengaruh *Human Relations* terhadap Peningkatan Semangat Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan

A. J. Rorong

Abstract: The problem and the objectives of this research are to understand the effect of human relations in increasing the spirit of officer work. The research was conducted in Subdistrict Tenga Government with 53 respondents sample. Because of the population in this research too small is, hence all population is taken as sampel. Data was collected by using questionnaire technique in the form of questions measured by Likert scale. The analysis method is descriptive analysis and simple linear regression analysis. The results of this research indicated that the human relations have an effect on increasing the spirit of officer work. Based on the research, be suggested for all organization theorists, to try conducting another research by using different independent variable that is assumed have an effect on increasing the spirit of officer work.

Key word: human relations, and spirit of officer work

Manusia adalah salah satu unsur terpenting dalam suatu organisasi. Artinya, manusia memegang peranan penting dan sangat menentukan pencapaian tujuan dan perkembangan organisasi. Hal itu disebabkan manusia memiliki kelebihan dalam hal akal budi dan perasaan (Siagian, 1985) dibandingkan dengan unsur-unsur organisasi lainnya sebagaimana dikatakan oleh Winardi (1982) seperti material, mesin, uang, dan metode. Unsur-unsur lain seperti telah disebutkan itu hanya berperan sebagai pemberi manfaat kepada manusia dalam proses pengelolaan organisasi. Siagian (1985) mengatakan bahwa semua unsur yang ada dalam organisasi akan dapat diberdayakan apabila manusia bertindak sebagai daya pembangun organisasi dan bukan sebagai daya perusak. Hal ini ditegaskan juga oleh Sujak (1990) bahwa manusia merupakan salah satu sumber yang ada dalam organisasi yang mempunyai nilai prakarsa dan menjadi pemeran.

Utama dalam pendayagunaan dan pengelolaan unsur-unsur lain sebagaimana disebutkan di atas dalam pencapaian tujuan organisasi. Tujuan organisasi akan dapat diwujudkan apabila manusia yang ada dalam organisasi memiliki prakarsa untuk mencapainya.

Perlu diketahui bahwa tidak semua anggota organisasi dapat menunjukkan sikap sebagai manusia organisasional. Oleh karena itu, untuk menjadikan semua anggota organisasi dapat menjadi manusia organisasional yang memiliki kemampuan memberdayakan unsur-unsur lain yang tersedia dalam suatu organisasi, maka sangat diperlukan figur seorang pemimpin yang memiliki tingkat integritas tinggi terhadap hal-hal yang bersifat heterogenitas, dan memiliki karakter sebagai seorang pembina yang sanggup memperlakukan bawahan sebagai manusia pekerja bukan sebagai mesin atau robot.

Figur seorang pemimpin sebagaimana telah disebutkan diatas, diduga pemimpin tersebut akan dapat menciptakan iklim organisasi yang kondusif, dan dapat memberikan kesempatan kepada bawahannya sebagai kemudahan untuk berkembang dan berprestasi menuju pada kondisi organisasi yang semakin dinamis, harmonis, dan produktif.

Potensi penciptaan iklim organisasi yang kondusif secara implisit mengandung dua arti yaitu adalah: (1) pemimpin dituntut untuk mampu memahami kompleksitas organisasi baik dilihat dari segi budaya, kualitas sumber daya manusia maupun jenis pekerjaan, serta interaksi masing-masing kompleksitas tersebut

dalam kerangka organisasi secara komprehensif, dan mampu memilah dan memilih serta menggunakan pengetahuan, metode, dan peralatan yang dibutuhkan dalam setiap aktivitas organisasi, (2) pemimpin diharuskan untuk secara serius dan bersungguh-sungguh dalam menerapkan prinsip-prinsip *human relations* atau hubungan kerja kemanusiaan dalam keberhubungan formal, non formal, dan informal semua elemen organisasi seperti hubungan atasan dengan bawahan, hubungan antara sesama atasan, dan hubungan antara sesama bawahan guna terciptanya hubungan harmonis dan dinamis secara organisasional dalam batas-batas kewajaran.

Hal tersebut di atas apabila diperhatikan dapat diciptakan oleh pemimpin dengan baik tentunya akan dapat memunculkan dan meningkatkan kegairahan dan semangat kerja seluruh anggota organisasi di mana akan mengarah pada peningkatan prestasi kerja. Ketika prestasi kerja anggota organisasi meningkat maka dapat dipastikan produktivitas kerja organisasi juga akan meningkat.

Effendi (1989) mengemukakan bahwa melalui kegiatan *human relations* para pemimpin organisasi akan berusaha memecahkan berbagai permasalahan yang muncul dalam organisasi seperti masalah yang berkaitan dengan situasi kerja bawahan ataupun masalah-masalah yang dialami bawahan secara pribadi dan di arahkan pada pemunculan kegairahan atau semangat kerja bawahan dan pada akhirnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja masing-masing anggota organisasi.

Indrawijaya (1983) juga mengatakan bahwa *human relations* adalah suatu pendekatan yang dapat digunakan pemimpin untuk mengatasi masalah-masalah yang terkait dengan komunikasi dalam organisasi, menghilangkan salah pengertian di antara sesama anggota organisasi dan dapat memunculkan sikap-sikap kebaikan dari semua anggota organisasi.

Selanjutnya, Davis (1962) menjelaskan bahwa jika organisasi dipandang dari sisi seorang pemimpin yang bertanggungjawab untuk memimpin organisasi atau kelompok orang tertentu, maka *human relations* merupakan suatu kegiatan pengintegrasian orang-orang ke dalam suatu situasi kerja dan mengarahkan orang-orang tersebut untuk bekerja bersama dengan perasaan puas baik kepuasan ekonomis, kepuasan psikologis, maupun kepuasan sosial dalam mencapai produktivitas organisasi (Simon, 1984).

Mencermati beberapa pengertian sebagaimana telah dijelaskan di atas, nampaknya pendekatan *hu-*

man relations tidak statis akan tetapi merupakan suatu pendekatan organisasional yang dinamis karena dapat memperbaiki keadaan organisasi dari yang tidak kondusif menjadi kondusif, dapat memunculkan bahkan meningkatkan kegairahan dan semangat kerja bawahan dan secara tidak langsung juga dapat meningkatkan prestasi kerja bawahan sebagai konsekuensi dari peningkatan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Flippo, 1971).

Salah satu ukuran yang digunakan untuk mengetahui apakah praktik *human relations* telah dilakukan pada organisasi-organisasi publik dan bisnis, tentunya dapat dilihat pada tingkat semangat kerja pegawai yang ada pada organisasi tersebut. Nampaknya semangat kerja bawahan dalam organisasi bisnis apakah itu organisasi bisnis milik swasta ataupun organisasi bisnis milik negara jauh lebih tinggi dibandingkan dengan semangat kerja yang ditunjukkan oleh pegawai pada organisasi-organisasi pemerintahan.

Indikasi permasalahan di atas dapat dilihat dari tingkat bolos kerja di mana pada jam-jam kerja, banyak pegawai pemerintahan yang sering berada pada pusat-pusat pertokoan dengan alasan tidak ada pekerjaan yang akan dikerjakan. Ada juga pegawai yang enggan meninggalkan kantor pada jam kerja walaupun tidak ada pekerjaan, namun mereka menyalurkannya pada kegiatan-kegiatan lain seperti bermain catur, dan sebagainya.

Perlu diketahui bahwa rekrutmen yang dilakukan oleh organisasi-organisasi pemerintahan didasarkan pada jumlah dan spesifikasi pekerjaan yang tersedia. Oleh karena itu, permasalahan tersebut di atas sebenarnya bukan disebabkan oleh tidak ada pekerjaan yang akan diselesaikan namun lebih besar disebabkan oleh kegairahan atau semangat kerja yang rendah sehingga banyak pekerjaan yang diselesaikan secara sembarangan dan terburu-buru mengakibatkan fungsi pelayanan publik tidak terealisasi maksimal. Semangat kerja rendah diduga disebabkan oleh tidak dipraktikannya *human relations* sehingga perasaan memiliki secara organisasional menjadi rendah.

Indikasi permasalahan sebagaimana telah diungkapkan di atas juga ditemukan pada aktivitas organisasi pemerintahan Kecamatan Tengah Kabupaten Minahasa Selatan di mana banyak pegawai yang sering tidak berada di kantor pada jam kerja. Hal itu diduga disebabkan oleh rendahnya penerapan *human relations* oleh Camat terhadap aktivitas bawahannya. Namun untuk mengetahui lebih jauh tentang apakah *human relations* berpengaruh terhadap peningkatan

semangat kerja pegawai maka perlu dibuktikan secara ilmiah pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Tengah, karena bisa juga indikasi permasalahan yang nampak disebabkan oleh faktor-faktor lain.

METODE

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian adalah eksplanasi. Penelitian eksplanasi bertujuan menjelaskan pengaruh antara variabel bebas terhadap variabel terikat (Sugiyono, 1994). Populasi dalam penelitian ini adalah semua pegawai yang bekerja pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Tenga sebanyak 53 pegawai. Karena jumlah populasi relatif kecil maka semua populasi dijadikan sampel penelitian. Dengan demikian, besarnya sampel sama dengan besarnya populasi.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas yaitu *human relations* yang diterapkan oleh Camat dan variabel terikat adalah semangat kerja pegawai Kantor Pemerintahan Kecamatan. Masing-masing variabel akan dioperasionalkan sesuai dengan kebutuhan penelitian.

Variabel *human relations* didefinisikan dalam penelitian ini sebagai proses pengintegrasian pegawai ke dalam situasi pekerjaan sehingga para pegawai dapat didorong untuk melakukan kerjasama melaksanakan aktivitas secara produktif dengan perasaan puas secara ekonomis, psikologis, dan sosial. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel *human relations* adalah tingkat kesesuaian antara tujuan individu dan tujuan kelompok serta organisasi, tingkat keeratan hubungan antar anggota organisasi dalam pekerjaan, kesesuaian antara beban pekerjaan dengan kemampuan melaksanakan pekerjaan, kesediaan informasi dalam pekerjaan, kenyamanan dan keamanan dalam melaksanakan pekerjaan, tingkat informalitas dalam pelaksanaan pekerjaan, dan kesempatan yang tersedia untuk pengembangan karier pegawai.

Variabel semangat kerja pegawai dalam peneli-

tian ini didefinisikan sebagai iklim atau suasana kerja yang tercipta dalam organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Indikator yang digunakan untuk mengukur variabel ini adalah absensi diartikan sebagai ketidakhadiran pegawai dalam tugas pekerjaan tanpa ada alasan yang jelas, kerjasama diartikan sebagai suatu tindakan dalam melaksanakan pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama dengan tujuan saling membantu satu dengan lainnya dalam melaksanakan pekerjaan, kepuasan diartikan sebagai sikap kepuasan yang ditunjukkan pegawai dalam pekerjaan (seperti puas dalam penyelesaian pekerjaan, lingkungan kerja, dan pelayanan yang diberikan berupa hak pegawai), dan disiplin diartikan sebagai bentuk metaatan pegawai terhadap peraturan yang ditetapkan organisasi dalam pekerjaan.

Pengumpulan data dilakukan dengan teknik kuesioner dibantu dengan wawancara dan observasi atau pengamatan. Analisis yang digunakan adalah statistik deskriptif dan regresi linier sederhana.

HASIL

Human Relations

Human Relations diartikan dalam penelitian ini sebagai hubungan kerja dalam organisasi. Untuk mengetahui penerapan *human relations* dalam organisasi menggunakan indikator yang jabarkan dalam beberapa pertanyaan. Data yang berhasil dikumpulkan dari 53 responden pegawai yang berkaitan dengan persepsi tentang penerapan *human relations* oleh Camat dalam organisasi menunjukkan bahwa skor minimum adalah 18 dan skor maksimum adalah 34. Jarak antara skor terendah dan tertinggi adalah 16. Kelas interval sebanyak 5 kelas. Jadi, $16 : 5 =$ dibulatkan 3. Selanjutnya, untuk mengetahui tingkatan tanggapan pegawai tentang penerapan *human relations* dalam organisasi dapat dilihat pada Tabel di bawah ini.

Tabel 1 Distribusi Frekuensi Penerapan *Human Relations* dalam Organisasi

NO	Interval Skor	Kategori	Frekuensi		
			F	%	Kumulatif %
1	18 - 21	Sangat Tidak Setuju	5	9,43	9,43
2	22 - 24	Tidak Setuju	9	16,98	26,41
3	25 - 27	Hampir Tidak Setuju	13	24,53	50,94
4	28 - 30	Setuju	17	32,08	83,02
5	31 - 34	Sangat Setuju	9	16,98	100
		Jumlah	53	100	

Tabel di atas menggambarkan bahwa dari 53 pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini, secara berurutan dapat dikemukakan bahwa responden yang sangat tidak setuju terhadap penerapan *human relations* dalam organisasi sebanyak 5 orang atau sebesar 9,43%. Responden yang tidak setuju sebanyak 9 orang atau 16,98%. Responden yang menyatakan hampir tidak setuju terhadap penerapan *human relations* dalam organisasi adalah sebanyak 13 orang atau 24,53%. Selanjutnya, responden yang menyatakan setuju terhadap penerapan *human relations* dalam organisasi adalah sebanyak 17 orang atau sebesar 32,08%, dan responden yang menyatakan sangat setuju adalah sebanyak 9 orang atau sebesar 16,98%.

Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa persepsi dari sebagian besar responden lebih mengarah pada menerima penerapan *human relations* dalam organisasi. Sedangkan responden yang menolak penerapan *human relations* dalam organisasi disebabkan faktor ketidaktahuan apa sebenarnya yang dimaksud dengan *human relations* dan jika diterapkan oleh pemimpin, apa manfaatnya bagi para pegawai. Pemahaman pegawai tentang *human relations* mengarah pada *public relations*.

Semangat Kerja Pegawai

Semangat kerja diartikan dalam penelitian ini sebagai iklim atau suasana kerja yang tercipta dalam organisasi dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Untuk mengetahui semangat kerja pegawai digunakan beberapa indikator yang dijabarkan ke dalam beberapa pertanyaan. Data yang berhasil dikumpulkan dari 53 responden pegawai yang berkaitan dengan persepsi tentang semangat kerja menunjukkan bahwa skor minimum adalah 24 dan skor maksimum adalah 42. Jarak antara skor terendah dan tertinggi adalah 18. Kelas interval sebanyak 5

kelas. Jadi, $18 : 5 =$ dibulatkan 4 dengan catatan bahwa pada interval tertinggi hanya terdiri dari 3 nilai. Selanjutnya, untuk mengetahui tingkatan tanggapan pegawai tentang penerapan *human relations* dalam organisasi dapat dilihat pada tabel di bawah ini.

Tabel di atas menggambarkan bahwa dari 53 pegawai yang menjadi responden dalam penelitian ini, secara berurutan dapat dikemukakan bahwa responden yang menyatakan bahwa semangat kerja sangat buruk adalah hanya 1 orang atau sebesar 1,89%. Responden yang menyatakan semangat kerja buruk adalah sebanyak 6 orang atau 11,32%. Responden yang menyatakan bahwa semangat kerja pegawai sedang adalah sebanyak 14 orang atau 26,42%. Selanjutnya, responden yang menyatakan semangat kerja pegawai baik adalah sebanyak 22 orang atau sebesar 41,50%, dan responden yang menyatakan bahwa semangat kerja mereka sangat baik adalah sebanyak 10 orang atau sebesar 18,87%.

Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa semangat kerja pegawai pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Tenga pada umumnya adalah baik. Hal ini ditunjukkan oleh data yang tertera pada tabel 2 di atas di mana sebagian besar responden menyatakan bahwa semangat kerja mereka baik. Namun ada juga yang menyatakan bahwa semangat kerja mereka adalah rendah lebih disebabkan oleh belum sepenuhnya penerapan *human relations* oleh pemimpin dapat menjangkau keseluruhan pegawai Kantor Pemerintah Kecamatan Tenga.

Analisis Regresi Linier Sederhana

Analisis regresi linier terhadap hubungan maupun pengaruh variabel penerapan *human relations* terhadap variabel semangat kerja pegawai diperoleh dengan menggunakan SPSS (*Statistical Product and Service Solution*) versi 12.0, for windows hasilnya sebagai berikut.

Tabel 2 Distribusi Frekuensi Semangat Kerja Pegawai

N0.	Interval Skor	Kategori	Frekuensi		
			F	%	Kumulatif %
1	24 - 27	Sangat Buruk	1	1,89	1,89
2	28 - 31	Buruk	6	11,32	13,21
3	32 - 35	Sedang	14	26,42	39,63
4	36 - 39	Baik	22	41,50	81,13
5	40 - 42	Sangat Baik	10	18,87	100
Jumlah			53	100	

Tabel 3 Hasil Uji Regresi Linier Sederhana

Variabel	Koefisien Regresi(β)	T _{Hitung}	Sig.	Koefisien Korelasi(γ)	Koefisien Determinasi(γ^2)
Konstanta	16,067	6,454	0,000	-	-
Human Relations	0,747	8,184	0,000	0,753	0,568

Sumber: Data diolah (2005)

Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa koefisien korelasi penerapan *human relations* oleh Camat selaku pemimpin pada Kantor Kecamatan dengan semangat kerja pegawai adalah sebesar 0,753 atau 75,3%. Artinya, hubungan penerapan *human relations* dengan semangat kerja sebesar 75,3%. Selanjutnya, untuk pengaruh penerapan *human relations* terhadap peningkatan semangat kerja pegawai dapat dilihat pada koefisien determinasinya yaitu sebesar 0,568 atau 56,8%. Dengan demikian, dapat dikemukakan bahwa penerapan *human relations* berpengaruh terhadap peningkatan semangat kerja pegawai adalah sebesar 56,8%. Selebihnya yaitu sebesar 43,2%, semangat kerja pegawai dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak diamati dalam penelitian ini.

Untuk mengukur signifikansi pengaruh digunakan uji t. Hasil dari perhitungan uji t tersebut diperoleh t_{hitung} sebesar 8.184 dengan probabilitas kesalahan sebesar 0.000, jauh lebih kecil dari α 5%. T_{tabel} yang diperoleh dengan menggunakan α 5% dan derajat kebebasan 51 adalah sebesar 2,66. Dari hasil konsultasi pada tabel distribusi t, diperoleh t_{hitung} (8.184) > t_{tabel} (2,660). Karena t_{hitung} jauh lebih besar dari t_{tabel} , maka hipotesis nihil ditolak. Hipotesis alternatif yang mengatakan bahwa *human relations* berpengaruh terhadap peningkatan semangat kerja pegawai diterima pada taraf kepercayaan 95 %.

Selanjutnya, persamaan regresi linier sederhana diperoleh $Y = 16,067 + 0.747 X$. Dimana Y adalah semangat kerja pegawai sedangkan X adalah penerapan *human relations* oleh Camat. Konstanta sebesar 16,067, artinya tanpa menerapkan *human relations* dalam organisasi, semangat kerja telah ada sebesar 16,067. Sedangkan koefisien regresi sebesar 0,747 mengartikan bahwa jika penerapan *human relations* dinaikkan satu satuan maka akan diikuti oleh peningkatan semangat kerja pegawai sebesar 0,747.

PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi linier sederhana dengan menggunakan SPSS versi 12.0 for windows menun-

unjukkan bahwa pengaruh penerapan *human relations* terhadap peningkatan semangat kerja pegawai ditandai dengan nilai koefisien determinasinya yaitu sebesar 0,568 atau 56,8%. Secara struktural pengaruh variabel penerapan *human relations* terhadap peningkatan semangat kerja adalah signifikan yaitu 0,000 maka hipotesis alternatif yang menyatakan bahwa pengaruh penerapan *human relations* terhadap peningkatan semangat kerja pegawai pada kantor kecamatan Tenga adalah diterima pada taraf kepercayaan 95%. Dengan demikian, hipotesis nihil yang menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh penerapan *human relations* terhadap peningkatan semangat kerja pegawai adalah ditolak.

Keputusan statistik tersebut di atas sangat beralasan kebenarannya karena diperkuat juga dengan analisis deskriptif terhadap 53 responden menunjukkan bahwa sebagian besar responden cenderung menerima dan merasa bermanfaat penerapan *human relations* dalam organisasi adalah sebesar 72,59%. Begitu juga responden yang mengatakan bahwa semangat kerja mereka cenderung baik adalah sebesar 86,79%.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan selama berada di lokasi penelitian memang terdapat beberapa pegawai yang nampaknya belum menunjukkan semangat kerja yang tinggi. Hal itu disebabkan penerapan *human relations* dalam organisasi belum sepenuhnya mengena atau menyentuh aspek-aspek kepribadian dari keseluruhan pegawai. Dapat ditegaskan bahwa pegawai yang semangat kerjanya masih rendah disebabkan belum tersentuh penerapan *human relations* camat selaku pemimpin organisasi. Sedangkan pegawai yang memiliki semangat kerja tinggi telah merasakan manfaat dari penerapan *human relations* dalam organisasi.

Siagian (1985) mengatakan bahwa penerapan *human relations* atau hubungan kerja kemanusiaan dalam organisasi dapat diukur dari terciptanya kebersamaan dalam pekerjaan baik melalui hubungan formal maupun hubungan informal mengarah pada har-

monisasi dan sinkronisasi hubungan di antara anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Davis (1962) juga mengatakan bahwa *human relations* merupakan suatu lapangan kegiatan manajemen yang menitik beratkan pada pengintegrasian manusia dalam situasi kerja sehingga tercapai rasa kebersamaan yang dilandaskan kepuasan kerja. Artinya, untuk memperoleh hasil pekerjaan yang memuaskan tentunya harus didukung oleh semangat kerja yang tinggi. Untuk itu, pendekatan hubungan kerja kemanusiaan dalam organisasi harus diimplementasikan secara maksimal.

Perlu dijelaskan juga bahwa memperlakukan pegawai sebagai mesin kerja dalam organisasi akan memunculkan perlawanan atau penolakan dari pegawai itu sendiri. Dewasa ini tidak sedikit pegawai yang sering melakukan demonstrasi atau unjuk rasa sebagai perwujudan rasa kekecewaan atau kekesalan terhadap manajemen organisasi. Setiap terjadi unjuk rasa pada disebabkan oleh masalah manajemen yang tidak memperhatikan kepentingan pegawai secara keseluruhan. Unjuk rasa tidak hanya dilakukan oleh pegawai dari organisasi-organisasi swasta atau bisnis, namun juga dilakukan oleh pegawai-pegawai birokrat pemerintahan.

Pada umumnya para demonstran menuntut adanya perlakuan yang manusiawi terhadap bawahan seperti memperhatikan gaji, insentif, bonus, keselamatan kerja, penghargaan, jam kerja yang sesuai, jaminan kesehatan, transparansi dan pemerataan, serta keadilan dan sebagainya yang pada prinsipnya tuntutan-tuntutan tersebut merupakan bidang kajian *human relations*. Artinya, tuntutan tersebut muncul diakibatkan putusannya hubungan kerja kemanusiaan dalam organisasi. Ketika tuntutan tersebut tidak ditanggapi oleh para pemimpin organisasi, pasti akan memunculkan perlawanan yang lebih besar dari bawahan dan dapat mengarah pada tindakan-tindakan yang anarkhis.

Yoder (dalam Effendy, 1989) mengatakan bahwa semangat kerja pegawai yang rendah dapat diindikasikan dengan pemogokan, perpindahan pegawai, kealpaan dan keterlambatan kerja, muncul ketidakdisiplin, prestasi kerja menurun, dan banyak muncul keluhan. Pendapat di atas menunjukkan bahwa semangat kerja sangat penting sehubungan dengan pencapaian produktivitas organisasi secara keseluruhan. Oleh karena itu, pemimpin merupakan faktor utama dalam menentukan keberhasilan organisasi.

Sehubungan dengan pembahasan di atas, berikut ini Zainun (1979) mengemukakan enam faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai dalam organisasi sebagai berikut: (1) hubungan yang harmonis di antara pimpinan dan bawahan terutama pemimpin yang berada pada level bawah (*lower manager*) yang setiap saat secara langsung berhadapan dengan bawahan yang sedang melaksanakan pekerjaan; (2) kepuasan kerja para pegawai seperti menyenangkan pekerjaan yang akan dikerjakan; (3) terciptanya iklim kerja yang kondusif terutama yang berhubungan dengan pekerjaan pegawai lain; (4) tujuan organisasi dapat memberi manfaat yang besar bagi semua anggota organisasi; (5) tercapainya tingkat kepuasan secara ekonomis seperti pemenuhan kebutuhan hidup pegawai, dan keseimbangan hasil kerja dengan pendapatan; (6) terciptanya rasa aman dalam bekerja seperti perlindungan dalam pekerjaan, jaminan masa depan, dan kemungkinan terciptanya pengembangan karier.

Ke-enam faktor tersebut di atas merupakan penyebab munculnya semangat kerja yang tinggi bagi pegawai. Artinya, pemimpin yang mencintai kebijaksanaan akan selalu memperhatikan faktor-faktor tersebut sebagai pemunculan semangat kerja pegawai karena disadari bahwa jika semangat kerja pegawai menurun maka secara langsung dapat menyebabkan menurunnya produktivitas organisasi. Ketika semangat kerja pegawai tinggi maka Flippo (1971) mengatakan akan menghasilkan pengaruh sebagai berikut: (1) kemauan untuk melakukan kerjasama dalam pekerjaan untuk pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan; (2) kesetiaan kepada organisasi dan pemimpinnya akan meningkat; (3) disiplin yang tinggi dan selalu bersedia melakukan perintah pemimpin dan semua peraturan organisasi; (4) organisasi akan kembali berproduksi walaupun tadinya sedang mengalami stagnan akibat dari semangat kerja tinggi pegawai; (5) memiliki minat yang tinggi dalam pekerjaan karena telah muncul rasa memiliki pekerjaan dan organisasi; (6) selalu menunjukkan inisiatif yang layak dalam setiap pekerjaan, karena tidak semua pekerjaan harus didahului dengan perintah atasan; (7) muncul perasaan bangga terhadap organisasi seoleh-oleh melebihi kebanggaan pada organisasi lain.

Lebih lanjut, Flippo (1971) mengemukakan bahwa semangat kerja pegawai yang baik ditandai dengan gairah kerja pegawai dalam melaksanakan

tanggung jawab sesuai dengan perintah dan peraturan serta kemauan bekerja sama dengan pegawai lain dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Selanjutnya, kegairahan kerja pegawai akan meningkat jika pemimpin menerapkan pola hubungan kemanusiaan dalam organisasi.

Berdasarkan pada beberapa pemikiran teoritis di atas, dapat dikemukakan bahwa penerapan pola hubungan kemanusiaan dalam organisasi sangat menentukan semangat kerja pegawai. Hal ini dapat dilihat pada hasil persamaan regresi pada tabel 3 di atas bahwa $Y = 16,067 + 0.747 X$, yang artinya jika *human relations* dinaikkan satu satuan atau 100% maka akan terjadi peningkatan semangat kerja pegawai sebesar 74,7%. Jadi, penerapan *human relations* oleh Camat di Kantor Pemerintahan Kecamatan Tenga memiliki tekanan peningkatan semangat kerja yang tinggi dan signifikan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa: 1) Secara deskriptif, tingkat penerimaan responden terhadap penerapan *human relations* (hubungan kemanusiaan) dalam organisasi pemerintahan Kecamatan Tenga dikategorikan tinggi. Seimbang dengan semangat kerja pegawai yang juga dikategorikan tinggi. 2) Penelitian ini juga menemukan bahwa penerapan *human relations* dalam organisasi Pemerintahan Kecamatan Tenga berpengaruh positif dan signifikan terhadap peningkatan semangat kerja pegawai. Hal itu disebabkan hampir semua pegawai telah merasakan manfaat dari hubungan kemanusiaan yang tercipta pada Kantor Pemerintahan Kecamatan Tenga yang menyebabkan mereka memiliki semangat kerja yang tinggi.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan di atas, maka sebagai bahan pertimbangan dapat disarankan kepada: 1) Pemerintah Kecamatan Tenga Kabupaten Minahasa Selatan terutama Camat Tenga agar dapat mempertahankan penerapan pola manajemen yang menekankan pada pendekatan hubungan

kerja kemanusiaan (*human relations approach*) dalam organisasi, karena pendekatan tersebut dapat meningkatkan semangat kerja pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Tenga. Jika perlu, penerapan pendekatan *human relations* dapat ditingkatkan karena semakin sering menerapkan pendekatan *human relations* akan semakin dapat meningkatkan semangat kerja pegawai. 3) Semua jajaran Pemerintahan yang ada di Propinsi Sulawesi Utara supaya memperhatikan penerapan pola hubungan kerja kemanusiaan di lingkungan Instansi pemerintahan masing-masing sehubungan dengan peningkatan semangat kerja pegawai. Perlu diketahui bahwa di era demokratisasi ini pada umumnya pegawai membutuhkan diperlakukan secara manusiawi dan demokratis dalam organisasi. 4) Kepada para ilmuwan dan peneliti, supaya dapat melakukan penelitian yang berkaitan dengan semangat kerja pegawai menggunakan variabel pengaruh yang lain. Hal itu disebabkan hasil penelitian ini masih mengindikasikan bahwa semangat kerja pegawai dapat dipengaruhi oleh variabel-variabel lain seperti *power* pemimpin, spesifikasi kerja spesialisasi.

DAFTAR RUJUKAN

- Davis, K. 1962. *Human Relations at Work*. Tokyo: McGraw-Hill Book Company.
- Effendy, O. U. 1989. *Human Relations and Public Relations dalam Manajemen*. Cetakan Ketujuh. Bandung: Mandar Maju.
- Flippo, E. B. 1977. *Principle of Personnel Management*. Kogakusha: Mc.Graw-Hill.
- Indrawidjaya, A. I. 1983. *Perilaku Organisasi*. Cetakan Pertama. Bandung: Sinar Baru.
- Siagian, S. P. 1985. *Filsafat Administrasi*. Cetakan Kelimabelas. Jakarta: Gunung Agung.
- Simon, A. H. 1984. *Administrative Behavior (Perilaku Administrasi)*. Suatu Studi Tentang Proses Pengambilan Keputusan dalam Organisasi. Jakarta: Bina Aksara.
- Sugiyono. 1994. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfa Beta.
- Sujak, A. 1990. *Kepemimpinan Manajer: Eksistensinya dalam Perilaku Organisasi*. Jakarta: CV Rajawali.
- Winardi. 1982. *Organisasi Perkantoran dan Motivasi*. Bandung: Alumni.
- Zainun, B. 1979. *Manajemen dan Motivasi*. Jakarta: Balai Pustaka.