



# Penerapan Human Relations PT Manajemen Qolbuquestrian Dalam Membina Hubungan Kerja Yang Harmonis

Mita Pusphita<sup>1\*</sup>, Dadan Suherdiana<sup>1</sup>, Lida Imelda Cholidah<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Hubungan Masyarakat, Dakwah dan Komunikasi, UIN Sunan Gunung Djati Bandung

\*Email : [pusphitamita@gmail.com](mailto:pusphitamita@gmail.com)

## ABSTRAK

Karyawan dalam suatu lingkungan kerja memiliki latar belakang yang berbedabeda, sehingga terdapat dinamika komunikasi yang kompleks. *Human relations* hadir sebagai pelumas komunikasi melalui konsep komunikasi etis yang berorientasi pada kehidupan batiniah karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menggambarkan tahap input *human relations* perusahaan berupa fasilitas kerja, tahap proses berupa pengelolaan program internal oleh *public relations* dan tahap output harmonisasi hubungan kerja. Referensi kategorisasi tersebut berdasarkan teori hubungan manusiawi oleh Elton Mayo. Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivisme dengan teknik pengumpulan data wawancara mendalam yang dikaji berdasarkan metode analisis deskriptif. Penelitian ini menghasilkan kategorisasi tahap input, proses dan output *human relations* PT Manajemen Qolbu Equestrian yang mengindikasikan harmonisasi hubungan berdasarkan nilai spiritual.

**Kata Kunci :** *Human Relations, Public Relations, Nilai Spiritual, PT Manajemen Qolbu Equestrian*

## ABSTRACT

*Employees in a work environment have different backgrounds, so there are complex communication dynamics. Human relations is present as a communication lubricant through the concept of ethical communication which is oriented towards the inner life of employees. This research aims to describe the input stage of company human relations in the form of work facilities, the process stage in the form of internal program management by public relations and the output stage of harmonization of work relations. The categorization reference is based on Elton Mayo's theory of human relations. This research uses a constructivist paradigm with indepth interview data collection techniques which are studied based on descriptive analysis methods. This research produces a categorization of the input, process and output stages of PT Management Qolbu Equestrian's human relations which indicates harmonization of relationships based on spiritual values.*

**Keywords :** *Human Relations, Public Relations, Spiritual Values, PTManagement Qolbu*

## PENDAHULUAN

*Human relations* merupakan pendekatan komunikasi yang memperhatikan unsur kejiwaan, serta pemahaman mengenai harkat dan martabat manusia. Jiwa menjadikan manusia bernyawa dan hidup, jiwa mengandung aktivitas batin manusia yang terbangun atas potensi internal dan dibentuk melalui faktor eksternal. Referensi dan pengalaman individu mempengaruhi cara manusia memperlakukan manusia lain dengan pantas.

Praktik *human relations* pada umumnya memberikan penawaran untuk berperan aktif dalam pelaksanaan prinsip win-win solution. Stimulus dilakukan oleh pihak perusahaan dengan memberikan fasilitas kerja yang disajikan secara manusiawi, respon diberikan oleh karyawan dengan bentuk loyalitas, sehingga mencapai keuntungan bagi kedua belah pihak. Urgensi *human relations* membuat perusahaan skala kecil, menengah hingga perusahaan dengan skala besar perlu menerapkan konsep *human relations* sesuai dengan kebutuhan perusahaan. PT MQ Equestrian sebagai perusahaan pengelola wisata kuda turut melaksanakan konsep *human relations* dengan modifikasi konsep berbasis keislaman. Konsep *human relations* secara umum disinkronisasi dengan nilai yang terkandung dalam Al-Qur'an. Salah satu penerapan ialah konsep komunikasi BMT (baik, manfaat, tidak melukai) yang disampaikan secara konsisten kepada 15 karyawan PT MQ Equestrian. Konsep BMT relevan dengan ayat-ayat di dalam Al-Qur'an yang menugaskan hamba-Nya untuk berkata secara hikmah.

Pada penelitian Denia Prameswari Putri & Donie Universitas Pancasila (2018). *Journal of Strategic Communication* berjudul Prinsip-Prinsip *Human relations* dalam Pelaksanaan Komunikasi Organisasi di Kementerian Komunikasi dan Informatika. Al Ihsan, Ruskin Azikin, Samsir Rahim. Unismuh Makassar (2015). *Jurnal Administrasi Publik Penerapan Human relations Dalam Pelayanan Publik Di Kantor Kelurahan Eka Tiro Kecamatan Bontotiro* penulis menjadikannya salah satu rujukan melalui point prinsip-prinsip HR.

Humas Daarus Sunnah, Dinar Rahayu pada pra wawancara 13, Juli 2022 menyampaikan bahwa salah satu bentuk pemeliharaan SDM perusahaan dengan cara morning briefing setiap harinya melalui program kultum, tadarus dan sesi refleksi terhadap amanah pekerjaan, penanggung jawab wisata juga menegaskan kembali terkait tugas seluruh pihak internal perusahaan untuk memperkenalkan olahraga berkuda dan memanah kepada khalayak

Pada Kunjungan 19, Agustus 2022 direktur utama Harpinadi Irham dan tim manajemen mengawali untuk menyapa dan memberikan salam kepada karyawannya, pada kunjungan selanjutnya pimpinan dan tim manajemen menunjukkan konsistensi dalam penerapan prinsip salam sapa. Begitupula pada kunjungan bulan September 2022 dan 14 November 2022 dan 8 Januari 2023

pengunjung dan peserta program Ahad Morning diimbau untuk melaksanakan sholat Dhuha, termasuk karyawan yang diingatkan secara persuasif untuk melaksanakan sholat wajib pada awal waktu oleh Ustadz Ganjar Sukmana selaku penganggung jawab lapang yang turut menjalankan fungsi manajemen di PT Manajemen Qolbu Equestrian.

Data observasi dan data wawancara yang tertulis di paragraf sebelumnya merupakan latar belakang penulis dalam memilih tema *human relations* di PT MQ Equestrian. Penulis ingin memahami dan menggambarkan lebih lanjut terkait penerapan konsep *human relations* PT MQ Equestrian dengan ciri khas berupa nilai keislaman yang telah membudaya serta peran manajer humas untuk berkontribusi dalam pelaksanaan aktivitas *human relations*. Selanjutnya, proses analisis dan pengkajian dilakukan dalam penelitian ini diberi judul “Penerapan *Human Relations* PT Manajemen Qolbu Equestrian dalam Membina Hubungan Kerja yang Harmonis.”

Fokus penelitian tertuju pada aktivitas *human relations* PT Manajemen Qolbu Equestrian yang berlokasi di kawasan Eco Pesantren Daarut Tauhiid, Daarus Sunnah Horse Riding Archery. Untuk mempertajam analisa, maka dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut: Bagaimana tahap input berupa fasilitas kerja yang diberikan PT Manajemen Qolbu Equestrian?, Bagaimana tahap process berupa pengeloan program *human relations* PT Manajemen Qolbu Equestrian? Dan Bagaimana tahap output berupa harmonisasi hubungan internal melalui pendekatan spiritual PT Manajemen Qolbu Equestrian?

Penelitian sebelumnya dengan tema *human relations* ditemukan pada judul jurnal dan skripsi, tetapi untuk tempat penelitian yang serupa sejauh ini belum ditemukan. Dari beberapa jurnal di bawah ini dapat dijadikan rujukan dalam proses penelitian, karena teori maupun metode dapat diterapkan dalam penelitian ini.

Penelitian ini dilakukan di kawasan Eco Pesantren Daarut Tauhiid, Daarus Sunnah Horse Riding Archery, jalan Cigugurgirang No. 33, Kec. Parompong, Kota Bandung, Jawa Barat 40559. Pemilihan lokasi penelitian dilatarbelakangi oleh terbentuknya citra yang baik dan khas akan nilai keislaman di PT Manajemen Qolbu Equestrian.

Adapun yang membedakan penelitian kali ini yaitu proses pengumpulan data yang cukup berbeda dengan melakukan observasi dan turun bertemu dengan karyawan yang sedang bekerja, juga menjadi inti dari pembahasan PR di dunia perusahaan.

Analisis deskriptif merupakan metode yang akan digunakan peneliti. Ardianto (2014:60) menjelaskan definisi analisis deskriptif adalah metode yang

berfokus pada observasi dan suasana ilmiah (natural setting). Pendekatan ini dimaksudkan untuk mengolah informasi pada program yang diteliti sehingga dapat menghasilkan kategorisasi pada aktivitas *human relations* PT Manajemen Qolbu Equestrian

Aktivitas *human relations* erat dengan pengalaman batin ataupun efek dari proses komunikasi sehingga pemilihan metode deskriptif relevan untuk menggambarkan keadaan di lapangan. Peneliti dapat mengamati secara langsung terkait proses yang terjadi dalam pelaksanaan *human relations*.

## LANDASAN TEORITIS

*Human Relations* merupakan hubungan antar jiwa manusia yang berorientasi pada kerelaan batin. Proses interaksi diawali dari pemberian sinyal ketulusan yang diterima dengan kepuasan. Konsep kerelaan identik dengan aktivitas batin yang tidak terlihat secara langsung, maka teknik yang digunakan pun akan berbeda. Teknik yang dimaksud berkaitan dengan cara menyajikan pesan secara manusiawi. Pesan yang sama dapat ditafsirkan berbeda jika disampaikan oleh orang atau cara yang berbeda, hal ini dipengaruhi oleh dimensi hubungan, penjelasan ini berkaitan dengan pendapat Mulyana (2013: 109) yang menyatakan bahwa dimensi isi disandi secara verbal, sedangkan dimensi hubungan disandi secara non-verbal meliputi siapa yang memberikan pesan dan bagaimana cara menyampaikan pesan tersebut.

Seseorang yang telah dekat secara emosional, merasa nyaman dan diperlakukan secara manusiawi tentu akan efektif menerima pesan, sejalan dengan pendapat Rosyidi (2009) bahwa *human relations* merupakan suatu alat komunikasi untuk mencapai efektivitas komunikasi. Keith Davis (dalam Rosyidi, 2009: 576) mendefinisikan bahwa *human relations* adalah interaksi dari orang-orang di dalam suasana kerja dengan memotivasi mereka agar dapat bekerjasama secara produktif dan kooperatif, agar sejahtera secara ekonomi maupun psikologis.

*Human relations* secara umum meliputi kebutuhan manusia, hak asasi, kepuasan batin dan hubungan interpersonal. Cara membangun hubungan interpersonal yang baik dengan memperhitungkan kondisi emosional manusia dan penggunaan strategi komunikasi persuasif. Menurut Effendy (dalam Hendri: 2019: 268) dengan memperhatikan frame of reference, kondisi fisik dan mental manusia, suasana tempat dan tanggapan komunikasi maka tujuan dari *human relations* akan tepat pada sasaran.

*Human relations* memiliki arti secara luas dan sempit, dalam arti luas *human relations* merupakan bentuk komunikasi persuasif yang dapat diterapkan pada semua jenis interaksi yang bersifat bebas tempat, bebas waktu, pada bidang dan situasi apapun, sedangkan dalam arti sempit *human relations* terbatas pada situasi

kerja atau organisasi kekearyaan (Effendy, 1993:50).

Berdasarkan Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) prinsip adalah asas atau kebenaran yang menjadi pokok dasar berpikir, bertindak dan sebagainya. Prinsip merupakan aturan umum yang digunakan sebagai panduan dan berfungsi sebagai acuan proses dan pencapaian target (Dudung, 2015). Melalui pemahaman terhadap prinsip dasar, suatu perusahaan akan memiliki arah dalam proses dan berkembangnya hingga mencapai tujuan. Prinsip dapat menjadi alat untuk konsistensi program jangka panjang. Adawiyah (2009: 11) memaparkan enam prinsip dan indikator penerapan *human relations* sebagai berikut:

Importance of individual Prinsip ini menerapkan nilai simpati dan empati dalam menempatkan diri pada posisi orang lain, memproyeksikan perasaan seseorang, dan mengakui bahwa kedudukan individu secara eksistensial dan esensial adalah hal penting yang perlu dijaga.

Saling menerima (mutual accePTance) Adanya upaya saling pengertian menerima dan memahami individu dengan segala karakteristik dan perbedaan yang ada, antara tugas fungsi setiap bagian perusahaan baik pimpinan ataupun karyawan.

Standar moral yang tinggi (high moral standard) Memperhatikan standar moral pada setiap tindak dan perilaku secara professional. Effendy (1993: 49) karyawan harus puas secara ekonomis, psikologis dan sosial. standar moral dapat membantu mencapai ketiga faktor kepuasan tersebut.

Kepentingan bersama (common interest) Kerjasama tim bukan hanya sekadar selesai, tapi menyelesaikannya secara efisien, harmonis dan meminimalisir perselisihan yang dapat memicu permasalahan baru. Kerja sama tim berpengaruh pada sinergi. Sinergi merupakan kekuatan kerja sama untuk solusi kreatif pada masalah yang kompleks. Sinergi memiliki dampak yang lebih besar dibanding jumlah individu yang bekerja sama (Howie, et al., 2008: 277). Kerampilan paling vital dalam komunikasi yakni belajar berkonsentrasi pada kepentingan bersama, cara memahami kepentingan yang efektif adalah dengan mendengarkan.

Keterbukaan komunikasi (open communication) Melakukan penyebaran informasi yang bersifat transparan dan merata agar menciptakan pemahaman mengenai intruksi atau pelaksanaan tugas yang efektif. Adanya kebijaksanaan dan kejujuran dari pola manajemen perusahaan akan mempengaruhi iklim kerja yang harmonis, Effendy (1993: 49) menjelaskan ketika suasana hati kondusif maka karyawan dapat digairahkan dan diarahkan kepada pekerjaan yang lebih kondusif. Perusahaan yang sejahtera berawal arti kesejahteraan psikis karyawan dan semua yang terlibat di dalamnya.

Partisipasi pegawai (*employee participations*) Prinsip ini melibatkan keberadaan partisipan untuk menyampaikan pendapat, ide dan saran bagi semua tingkatan manajemen dalam mencapai tujuan bersama (*management by participation*). Hak suara karyawan penting demi keberlangsungan perusahaan yang berintegritas dan stabil tekanan, persaingan dan masalah yang berhubungan dengan pekerjaan makin meningkat seharusnya membuat tim manajemen untuk meminta masukan dari karyawan. Dengan keterbatasan tiap individu untuk mengkomunikasikan suatu hal, maka karyawan perlu belajar cara menegosiasikan resolusi konflik bagi perusahaan.

Suhandang (2021: 130) Kemampuan mengadakan pendekatan ialah hal yang penting agar karyawan mudah menyampaikan pendapatnya, bertanya, mencari klarifikasi, mengkomunikasikan perasaan, ide-ide.

George Elton Mayo, merupakan pakar psikolog perindustrian, sosiolog dan teoritikus yang lahir di Australia pada 26 Desember tahun 1880 dan wafat di Britania Raya 7 September tahun 1949. Mayo dikenal dengan perannya dalam Hawthorne Studies, penelitian dirancang untuk mempelajari kenyamanan pekerja di tempat kerja sebagai massa individu, penelitian juga ditujukan untuk mencari faktor yang meningkatkan produktivitas kerja diawali dengan mempelajari pengaruh berbagai macam tingkat penerangan lampu, selanjutnya terjadi pengembangan penelitian yang bertujuan untuk memahami bagaimana proses psikologi dan sosial dalam suasana kerja dapat mempengaruhi kinerja (Machendrawati, 2019:22).

*Public Relations* merupakan strategi kerja dalam menjalin komunikasi yang baik pada lingkup internal hingga eksternal agar terjadi hubungan yang saling menguntungkan. *Public relations* memiliki peran penting bagi perusahaan sebagai fasilitator dan mediator dalam penanganan permasalahan. Nova (2017:58) menyampaikan bahwa salah satu peran *public relations* adalah fasilitator komunikasi untuk memudahkan pihak manajemen dalam menjalankan alur komunikasi.

Dalam pelaksanaan *human relations*, *public relations* dapat disebut sebagai fasilitator komunikasi dalam menyampaikan program atau pun mensosialisasikan nilai-nilai yang dianut perusahaan Mukarom dan Laksana (2015:20) menyatakan untuk menjadi seorang *Public Relations* harus mampu menjadikan orang lain memahami suatu pesan demi menjaga reputasi atau citra lembaga yang diwakilinya. *Public relations* juga berperan sebagai mediator yang menengahi kerja sama keseluruhan antara pimpinan, pihak manajemen hingga publik eksternal.

*Public Relations* dalam menjalankan fungsi manajemen sebagian besar berhubungan dengan informasi, cepatnya arus informasi perlu diimbangi oleh kualitas penerima informasi, (Page, 2007) menjelaskan peran *public relations* untuk

menanamkan nilai, membangun dan mengelola hubungan multi-stakeholder, lalu (Theaker, 2012) menguatkan pendapat bahwa *public relations* berperan dalam membantu organisasi untuk mengklarifikasi nilai-nilainya dan misi dengan cara membingkai (branding) dan menguji secara internal dan eksternal.

*Public relations* dalam perkembangan dunia industri, juga telah memiliki peran integral dalam membina hubungan kerja yang harmonis di dalam suatu organisasi. Melalui keahliannya dalam mengelola komunikasi antara perusahaan dengan stakeholder-nya, PR menjadi tulang punggung dalam mempromosikan pemahaman yang jelas, menyebarkan informasi yang akurat, serta membangun citra yang positif bagi perusahaan. Selain itu, PR juga bertanggung jawab dalam mengelola krisis dan menangani konflik internal maupun eksternal, sehingga menjaga stabilitas dan keharmonisan dalam lingkungan kerja. (Smith, 2018: 107).

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

PT Manajemen Qolbu Equestrian merupakan perusahaan pengelola stable untuk keperluan pelatihan dan wisata berkuda dan memanah, didirikan sejak tahun 2019. K.H. Abdullah Gymnastian yang akrab disapa Aa Gym, merupakan pendiri Pondok Pesantren Daarut Tauhiid juga pendiri dan penggagas pertama berdirinya PT Manajemen Qolbu Equestrian. Aa Gym telah mengembangkan konsep Manajemen Qolbu untuk berbagai sektor, seperti pendidikan, pariwisata, industri kreatif hingga olahraga.

Visi dari PT Manajemen Qolbu Equestrian adalah memperkenalkan olahraga sunnah dengan menjadikan Daarus Sunnah sebagai tempat belajar berkuda dan memanah bagi santri, jamaah dan umat.

Sejalan dengan visi yang dimiliki PT Manajemen Qolbu Equestrian, maka misi yang diemban pada hal ini yakni berusaha menjalankan program-program unggulan dan sosialisasi nilai keagamaan kepada santri di sektor pendidikan, jamaah di sektor keagamaan dan pariwisata, serta kepada umat.

### **Tahap Input Fasilitas Kerja Yang Diberikan**

Tahap input fasilitas kerja yang diberikan oleh PT Manajemen Qolbu Equestrian adalah serangkaian fasilitas dan dukungan yang disediakan oleh perusahaan kepada karyawan untuk memastikan kesejahteraan, kenyamanan, dan produktivitas dalam lingkungan kerja. Ini mencakup sejumlah aspek yang mencerminkan perhatian terhadap kebutuhan karyawan dalam berbagai aspek kehidupan mereka di dalam dan di luar tempat kerja. Tahap input fasilitas kerja yang diberikan oleh PT Manajemen Qolbu Equestrian mencakup tiga aspek utama, yaitu;

Salary atau Gaji; Wawancara yang dilakukan bersama Dinar Rahayu sebagai Administrasi lapangan, terkait sistem gaji perusahaan menghasilkan jawaban, “Enaknya kalau di DS itu gajinya berjenjang, ada kenaikan tiap enam bulan sekali, jadi Akang ge makin semangat kerja”(Ardianto, 2013:18)

Muhammad Rasyid Ridho sebagai staf bidang Groomer PT Manajemen Qolbu Equestrian menuturkan sebagai berikut: “Dari segi penunjang sdm itu ada gaji, kemudian diharapkan reward bagi sankar yang rajin, kemudian suplemen dan fasilitas tempat beristirahat yang layak dan nyaman, cuman sejauh ini kalau mes udah ada tapi belum nyaman”(Chung, 2019:23)

Pernyataan tersebut menyoroti beberapa aspek penting dalam penunjang Sumber Daya Manusia (SDM) dalam suatu organisasi. Ini menekankan bahwa untuk mendukung karyawan secara efektif, ada beberapa faktor yang perlu dipertimbangkan (Effendy, 2009:218).

Secara keseluruhan, pernyataan tersebut menyoroti bagaimana perusahaan mengakui bahwa untuk mempertahankan dan mengembangkan SDM yang berkualitas, perlu ada dukungan dalam bentuk gaji yang layak, penghargaan bagi kinerja terbaik, suplemen untuk memenuhi kebutuhan tambahan, dan fasilitas yang mendukung kesejahteraan karyawan. Hal ini mencerminkan komitmen organisasi untuk menciptakan lingkungan kerja yang memperhatikan kebutuhan dan kesejahteraan karyawan sebagai aset berharga dalam mencapai tujuan organisasi. Hal tersebut juga senada dengan apa yang dipaparkan oleh

Muhammad Fauzi Hilmansyah selaku Kepala pendidikan dan pelatihan di PT Manajemen Qolbu Equestrian, “Gajih yah sebetulnya gaji itu sudah ada di spk sudah deal- delanan yah cuman idealnya perusahaan itu melihat adanya staf yang rajin dan yang tidak sehingga bisa diukur sejauh mana staf ini bertahan tanpa ada nya reaward kalo di perusahaan ketika gajih ditetapkan segitu dan staf tidak hadir kan tetap kalo di ds kadang ada potongan.”

Pernyataan tersebut menggarisbawahi perusahaan memberikan komitmen tentang asas keadilan dalam pemberian gaji. Secara keseluruhan, pernyataan tersebut menggambarkan bahwa dalam manajemen perusahaan, terutama dalam hal manajemen sumber daya manusia dan fasilitas, penting untuk tidak hanya melihat SPK atau kontrak kerja secara statis (seperti gaji yang telah disepakati), tetapi juga mempertimbangkan insentif atau reward tambahan berdasarkan kinerja.

Kemudian dipertegas kembali oleh pernyataan yang diberikan Ust. Ganjar Sukmana selaku Kepala Stable di PT Manajemen Qolbu Equestrian. Dalam kesempatannya beliau memaparkan sebagai berikut;

Fasilitas Pribadi: PT Manajemen Qolbu Equestrian dalam hal ini juga

berusaha untuk memahami pentingnya keseimbangan kehidupan kerja dan pribadi bagi karyawan. Oleh karena itu, mereka menyediakan beberapa fasilitas pribadi yang mendukung kesejahteraan karyawan di luar lingkup pekerjaan.

Dilain sisi, fasilitas pribadi yang diperuntukkan secara teknis ditunjukkan juga oleh PT Manajemen Qolbu Equestrian dalam bentuk upgrading bagi para pelatih-pelatihnya. Hal tersebut dipaparkan oleh Dinar Rahayu sebagai Administrasi Lapangan, sebagai berikut: “Upgrading terkait hal teknis di lapangan, di karenakan DS ini tempat pelatihan maka pelatih-pelatihnya pun alangkah baik nya untuk terlatih”

Pernyataan tersebut mengindikasikan perlunya meningkatkan keterampilan teknis atau pengetahuan di lapangan kerja atau dalam konteks pelatihan. Fokusnya adalah pada pengembangan atau peningkatan keterampilan teknis bagi pelatih yang terlibat dalam kegiatan pelatihan atau instruktur yang bekerja di lapangan pelatihan.

Pemahaman dan penguasaan yang lebih baik terhadap teknisitas bidang pekerjaan atau pelatihan memungkinkan para pelatih untuk memberikan instruksi yang lebih baik dan lebih efektif kepada peserta pelatihan. Ini juga memastikan bahwa kualitas pelatihan yang diberikan tetap terjaga, yang pada gilirannya dapat berdampak positif pada kemajuan peserta pelatihan atau individu yang dilatih.

Fasilitas Umum: PT Manajemen Qolbu Equestrian berkomitmen untuk menciptakan lingkungan kerja yang nyaman dan produktif dengan menyediakan fasilitas umum yang mendukung karyawan. PT Manajemen Qolbu Equestrian memastikan area kerja yang bersih, teratur, dan nyaman bagi karyawan untuk bekerja.

Wawancara yang dilakukan bersama Muhammad Fauzi Hilmansyah sebagai Kepala pendidikan dan pelatihan PT Manajemen Qolbu Equestrian menghasilkan penjelasan sebagai berikut: “Untuk fasilitas umum ada mushala, toilet, tenda tempat kumpul, lapang latih, dan lain lain kalo untuk yg perlu di perbaharui mungkin ada di peralatan berkuda, lapang, juga tempat kumpul nya peserta” (Hidayat, 2014:8).

Pernyataan tersebut mencakup dua aspek penting terkait fasilitas umum dan pembaruan yang mungkin diperlukan dalam konteks lingkungan yang mendukung kegiatan berkuda atau pelatihan yang terkait dengan olahraga berkuda.

Pembaruan atau perbaikan pada fasilitas-fasilitas berkuda ini menunjukkan kesadaran terhadap pentingnya memperbarui infrastruktur dan fasilitas untuk

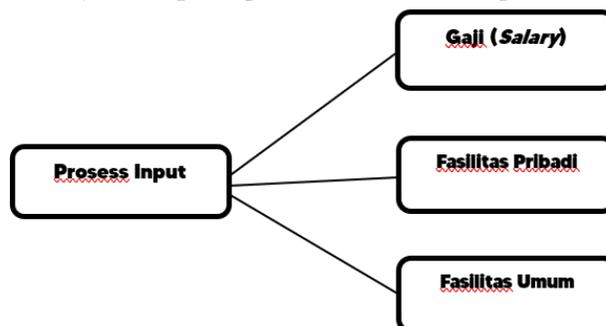
meningkatkan kualitas pelatihan, keselamatan, dan kenyamanan bagi peserta serta anggota komunitas yang terlibat dalam kegiatan berkuda. Ini juga memastikan bahwa fasilitas umum seperti mushala, toilet, dan tempat berkumpul terjaga dengan baik untuk kepentingan keseluruhan komunitas yang menggunakan tempat tersebut (Indrawijaya,2010:78).

Muhammad Fauzi Hilman, selaku kepala pendidikan dan pelatihan juga menambahkan bahwa terdapat sedikit perbedaan yang membuat suasana lingkungan kerja di PT Manajemen Qolbu Equestrian lebih terasa kondusif. Hal tersebut dipaparkan oleh beliau dengan sebagai berikut: “Untuk fasilitas yg bikin nyaman sebenarnya hampir sama aja, namun yang bikin nyaman tuh suasana bareng-bareng nya antar santri dengan santri karya nya”

Pernyataan tersebut menyoroti pentingnya suasana atau atmosfer yang tercipta di antara individu atau anggota kelompok dalam menciptakan kenyamanan dalam sebuah lingkungan, khususnya dalam konteks komunitas santri.

Pernyataan ini menyoroti bahwa kenyamanan yang dirasakan oleh anggota komunitas tidak hanya berasal dari fasilitas fisik yang disediakan, tetapi juga dari kualitas hubungan dan interaksi sosial di dalam komunitas. Oleh karena itu, penting bagi sebuah komunitas atau lembaga untuk membangun budaya yang inklusif, saling mendukung, dan mengedepankan kerjasama antar anggota sebagai bagian dari penciptaan suasana yang membuat nyaman bagi

Rencana program ini menunjukkan komitmen untuk meningkatkan kesejahteraan, pengembangan pribadi, dan dukungan bagi santri karya. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas kinerja mereka serta menciptakan lingkungan yang nyaman dan mendukung bagi para anggota komunitas. Program ini juga mencakup aspek perlindungan sosial, kesempatan pendidikan, insentif untuk kinerja yang baik, dan dukungan finansial untuk pemenuhan kebutuhan dasar. Ini bisa menjadi langkah positif untuk meningkatkan kualitas hidup dan



pembangunan personal bagi santri karya dalam mencapai tujuan dan produktivitas mereka.

Sumber : Arsip Wawancara:2023

### Gambar 3.1 Bagan Input Fasilitas Kerja

Berdasarkan gambaran yang diperlihatkan bagan di atas, dapat dipahami PT Manajemen Qolbu Equestrian menegakkan tiga aspek utama dalam pemberian fasilitas kerja kepada karyawannya, meliputi Gaji (Salary), Fasilitas Pribadi, dan Fasilitas Umum. Gaji yang ditetapkan sesuai dengan standar yang adil dan sesuai kesepakatan, menjadikan landasan yang stabil bagi kesejahteraan finansial karyawan. Selain itu, perusahaan juga memberikan perhatian pada Fasilitas Pribadi, yang mencakup berbagai kebutuhan personal yang mendukung kenyamanan individu di lingkungan kerja. Di sisi lain, Fasilitas Umum disediakan untuk kepentingan bersama, mencakup beragam fasilitas yang dapat dinikmati dan digunakan secara bersama-sama oleh seluruh anggota tim, menjadikan lingkungan kerja lebih berdaya guna dan inklusif. Keseluruhan inisiatif ini dirancang untuk memastikan karyawan merasa dihargai, didukung, dan mampu berkontribusi secara optimal dalam perusahaan (Yosal, 2018:78).

### **Tahap process Pengelolaan Program *Human Relations***

Tahap proses pengelolaan program *Human Relations* di PT Manajemen Qolbu Equestrian melibatkan serangkaian langkah yang dirancang untuk membangun hubungan yang harmonis antara perusahaan dan karyawan, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif.

Tahap ini juga merupakan proses komprehensif yang mengintegrasikan nilai-nilai spiritual, kebutuhan karyawan, dan tujuan perusahaan. Melalui pengidentifikasiannya, tahap ini memfokuskan pada upaya menciptakan lingkungan kerja yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan yang berlandaskan pada kerjasama serta kepedulian bersama.

PT Manajemen Qolbu Equestrian dalam hal ini mengintegrasikan nilai-nilai spiritual ke dalam kebijakan dan budaya perusahaan sebagai landasan utama untuk memastikan bahwa setiap aspek operasional tidak hanya didasarkan pada prinsip-prinsip bisnis, tetapi juga dipengaruhi oleh nilai-nilai moral, kesalehan, serta etika yang tercermin dalam setiap keputusan dan interaksi di lingkungan kerja (Lamberton, 2014:66).

Ragam Kegiatan tersebut meliputi; Kegiatan Kebersamaan: Ada banyak kegiatan yang dilakukan, terutama yang menekankan pentingnya kebersamaan di antara para santri atau anggota di DS. Ini bisa melibatkan berbagai bentuk kegiatan seperti pertemuan kelompok, diskusi, atau kegiatan lain yang mempererat ikatan antar individu (Lengkey, 2015:67).

Tilawah dan Tadabbur Quran: Setelah shalat berjamaah, terdapat kegiatan

tilawah, yakni membaca Al-Quran bersama-sama. Selain itu, ada juga kegiatan tadabbur Quran, yang mengacu pada refleksi atau kontemplasi mendalam atas isi Al-Quran. Ini menunjukkan pentingnya mendalami makna dan pesan yang terkandung dalam teks suci tersebut (Medekhan 2018:5).

**Kultum Singkat:** Setelah kegiatan tilawah, terdapat pula kegiatan kultum singkat, yang bisa diartikan sebagai ceramah atau pengajaran singkat yang membahas berbagai topik keagamaan atau kehidupan spiritual. Kultum ini mungkin bertujuan untuk memberikan pemahaman yang lebih dalam atau inspiratif bagi para peserta.

Pernyataan ini menunjukkan bahwa di lingkungan DS, terdapat perhatian besar terhadap aspek spiritual, kebersamaan, dan pembelajaran. Kegiatan-kegiatan tersebut dirancang untuk membentuk lingkungan yang memperkuat nilai-nilai kebersamaan, penghayatan spiritual, dan pemahaman agama yang lebih dalam di antara para anggotanya. Ini juga mencerminkan pentingnya rutinitas keagamaan dan kegiatan yang memperkaya spiritualitas individu serta membangun hubungan yang erat antaranggota komunitas.

Kemudian dalam membangun integrasi nilai-nilai spiritual, PT Manajemen Qolbu Equestrian tak lupa menerapkan kebijakan bagi seluruh karyawannya yang mayoritas keseluruhannya adalah kaum muslimin untuk taat beribadah sholat 5 waktu berjamaah. Hal tersebut dipaparkan oleh Kang Dinar Rahayu selaku Administrasi Lapangan dengan sebagai berikut: "Membuat kebijakan yang mengharuskan karyawan mengikuti kajian rutin dan melaksanakan sholat 5 waktu berjamaah"

Kebijakan ini mencerminkan perhatian perusahaan terhadap aspek spiritualitas dan pengembangan pribadi karyawan. Hal ini juga menekankan nilai-nilai seperti keadilan, inklusivitas, dan keberagaman, karena meskipun meminta karyawan untuk melakukan aktivitas keagamaan tertentu, kebijakan ini juga dapat memberikan kesempatan bagi karyawan dari berbagai latar belakang untuk merasa dihargai dan didukung dalam menjalankan kepercayaan dan praktik keagamaan mereka (Neuman, 2013:52).

PT Manajemen Qolbu Equestrian ingin menunjukkan bahwa mereka mendedikasikan diri untuk pembinaan keharmonisan dan keseimbangan di lingkungan kerja agar memastikan bahwa setiap individu merasakan keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi, serta mempromosikan hubungan yang harmonis antar anggota tim untuk menciptakan atmosfer kerja yang seimbang dan produktif.

**Perbedaan Antara DS dan DT: Santri Karya:** Di DS dan DT, terdapat kategori santri yang disebut "ankar" atau santri karya yang memiliki

status sebagai pekerja tetap. Namun, perbedaannya terletak pada lingkungan DS yang memiliki daya tarik lebih tinggi karena langsung berinteraksi dengan hewan, khususnya kuda, serta memiliki daya tarik dari luar yang tidak dimiliki oleh sanka dari tempat lain kecuali sanka yang ada di Daarus Sunnah (Poerwandi, 2017:56).

Dalam tata kelola hubungan ke karyawan, PT Manajemen Qolbu Equestrian memiliki jargon yang harus senantiasa dipatuhi oleh seluruh karyawannya atau santri karya. Hal ini disampaikan oleh Muhammad Fauzi Hilmansyah selaku Kepala pendidikan dan pelatihan dengan pernyataan beliau sebagai berikut: "Banyak banget terutama jargon" yg ada di DT sendiri Seperti 5S (senyum salam sapa sopan santun) 3M (mulai dari diri sendiri, mulai dari hal yg terkecil, mulai dari saat ini) BR3T (bersih rapih tertib teratur terpelihara) dll" (Muhammad Fauzi Hilmansyah, Kepala pendidikan dan pelatihan)

PT Manajemen Qolbu Equestrian menonjol dalam praktik komunikasi terbuka dengan memelihara saluran komunikasi yang transparan antara manajemen dan karyawan, serta memberikan ruang untuk berbagi ide, kekhawatiran, dan gagasan dengan bebas. Mereka juga menekankan pentingnya empati dalam setiap interaksi, memperkuat hubungan tim dengan mendengarkan secara aktif, memahami perspektif individu, dan bertindak responsif terhadap kebutuhan serta aspirasi setiap anggota tim.

Prinsip komunikasi terbuka dan empati yang diadopsi oleh PT Manajemen Qolbu Equestrian bukan hanya sekadar kebijakan, tetapi menjadi bagian integral dari budaya perusahaan, menciptakan lingkungan di mana setiap individu merasa didengar dan dihargai. Mereka menggalakkan diskusi terbuka, menyambut pendapat yang beragam, dan mengedepankan pemahaman atas perasaan serta kebutuhan kolektif, membangun kerja sama yang erat dan menggairahkan semangat kolaborasi di antara seluruh anggota tim.

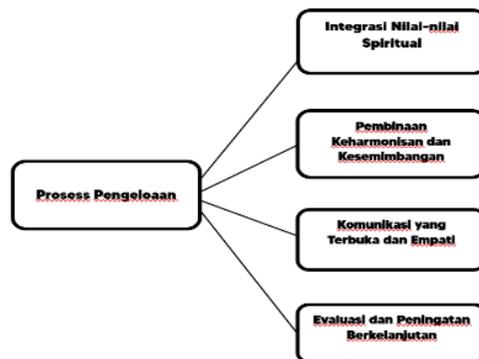
Konsep-konsep tersebut diterapkan dalam lingkungan kerja untuk menciptakan hubungan yang harmonis. Dengan mengedepankan senyum, sopan santun, kebahagiaan bagi orang lain, serta memberikan manfaat, diharapkan akan tercipta lingkungan kerja yang penuh dengan kebaikan, mengurangi konflik, serta menciptakan hubungan yang baik dan harmonis antara sesama rekan kerja. Konsep ini memberikan dasar bagi individu untuk bersikap yang baik, saling menghargai, dan saling memberi manfaat, sehingga menjadikan hubungan di tempat kerja lebih positif dan bermakna.

PT Manajemen Qolbu Equestrian terkait dengan hal ini berusaha menekankan pentingnya evaluasi terus-menerus sebagai landasan untuk perbaikan berkelanjutan. Mereka secara rutin melakukan analisis menyeluruh

terhadap proses, kinerja, dan kebijakan internal untuk mengidentifikasi area-area yang membutuhkan peningkatan. Selain itu, mereka menerapkan solusi yang inovatif dan adaptif berdasarkan hasil evaluasi tersebut, memastikan bahwa setiap perubahan yang dilakukan bertujuan untuk memperbaiki efisiensi operasional serta kesejahteraan anggota tim (Padgett, 2016:71).

Prinsip evaluasi dan perbaikan terus-menerus bukan hanya sekadar proses, tetapi menjadi bagian integral dari budaya perusahaan. PT Manajemen Qolbu Equestrian mengajarkan pentingnya belajar dari pengalaman serta kesalahan, menciptakan siklus pembelajaran yang berkelanjutan di antara tim.

Oleh sebab itu, berdasarkan hasil wawancara mendalam yang dilakukan bersama para informan dari PT Manajemen Qolbu Equestrian berkaitan dengan tahap proses pengelolaan program *human relations*, dapat digambarkan sebagai berikut;



Sumber: Arsip Wawancara:2023

Gambar 3.2 Bagan tahap proses pengelolaan program *human relations*

Berdasarkan gambaran yang diperlihatkan bagan di atas, dapat dipahami bahwa PT Manajemen Qolbu Equestrian mengembangkan program *human relations* yang terstruktur dalam empat tahap penting. Tahap pertama adalah Integrasi Nilai-nilai Spiritual dalam Kebijakan dan Kultur Perusahaan, yang mendasarkan segala kebijakan dan budaya perusahaan pada prinsip-prinsip spiritual. Tahap kedua, Pembinaan Keharmonisan dan Keseimbangan, menekankan pentingnya menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan harmonis bagi semua anggota tim. Selanjutnya, tahap Komunikasi yang Terbuka dan Empati menekankan pentingnya komunikasi yang jujur, terbuka, dan penuh empati di antara seluruh bagian perusahaan untuk menciptakan iklim kerja yang mendukung. Dan terakhir, tahap Evaluasi dan Peningkatan Berkelanjutan yang memberikan fokus pada penilaian berkala serta upaya berkelanjutan untuk meningkatkan program *human relations* sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan

karyawan(Wahono, 2016:45).

Melalui keempat tahap ini, perusahaan berkomitmen untuk membangun hubungan kerja yang harmonis, didukung oleh nilai-nilai spiritual, kesetimbangan, komunikasi terbuka, serta upaya peningkatan berkelanjutan.

### **Tahap output Harmonisasi Hubungan Internal Melalui Pendekatan Spiritual**

Tahap output Harmonisasi Hubungan Internal Melalui Pendekatan Spiritual yang dilakukan oleh PT Manajemen Qolbu Equestrian mencakup penciptaan lingkungan kerja yang menyelaraskan nilai-nilai spiritual dengan dinamika internal perusahaan. Mereka tidak hanya mempromosikan hubungan yang seimbang antara kebutuhan bisnis dan nilai-nilai spiritual, tetapi juga memperkuat kesadaran akan etika, moralitas, serta kepedulian terhadap individu-individu di lingkungan kerja.

Dalam praktiknya, PT Manajemen Qolbu Equestrian mempromosikan pengembangan pribadi yang holistik di antara anggota tim, melalui pendekatan spiritual dalam kebijakan dan budaya perusahaan. Mereka mendorong pemahaman yang mendalam akan nilai-nilai spiritual dalam konteks profesionalisme, menggabungkan nilai-nilai seperti empati, kejujuran, dan tanggung jawab dalam setiap aspek tindakan dan keputusan. Hasilnya, lingkungan kerja yang berbasis pada pendekatan spiritual ini diharapkan bukan hanya **menciptakan** hubungan internal yang harmonis, tetapi juga mendorong pertumbuhan individu secara holistik dalam lingkungan kerja yang mendukung.

Wawancara yang dilakukan bersama Muhammad Fauzi Hilmansyah selaku Kepala pendidikan dan pelatihan, memberikan penjelasan sebagai berikut: “Kalo untuk kesejahteraan mungkin bisa di bilang belum ya karena masih banyak yang harus di perbaiki seperti halnya asuransi kesehatan, makan siang, tempat tinggal, dan lain lain belum terjamin. Tapi Kalo antar santri karya Alhamdulillah cukup harmonis” Pernyataan tersebut merujuk pada kondisi kesejahteraan di lingkungan santri karya, dengan menyoroti aspek-aspek tertentu:

Namun demikian pernyataan tersebut menunjukkan bahwa ada beberapa aspek kesejahteraan yang perlu diperbaiki dalam lingkungan santri karya, seperti asuransi kesehatan, fasilitas makan siang, dan tempat tinggal yang belum terjamin. Namun, di sisi lain, harmoni dan kerjasama antar anggota santri karya merupakan hal yang positif. Ini menekankan perlunya perbaikan dalam aspek kesejahteraan tetapi juga menggarisbawahi hubungan sosial yang baik di antara mereka (Nurhaida, 2016:44).

Ini menunjukkan adanya perubahan positif dalam kesadaran agama dan

praktik keagamaan untuk seluruh karyawan PT Manajemen Qolbu Equestrian, yang merupakan langkah yang penting dalam pengembangan spiritual dan keimanan. Hal ini juga bisa mencerminkan perubahan nilai dan fokus pribadi menuju aspek-aspek keagamaan yang lebih dalam dan bermakna bagi individu yang bersangkutan.

**Penyelesaian Problematika:** Ketika ada masalah atau dinamika dalam menjalankan tugas atau amanah, penyelesaiannya dilakukan melalui sesi briefing harian. Di sini, perbedaan pendapat dan pandangan diizinkan, bahkan debat terjadi, tetapi selalu diakhiri dengan musyawarah untuk mencapai kesepakatan bersama.

**Komitmen terhadap Keputusan Bersama:** Setelah mencapai kesepakatan melalui musyawarah, anggota tim berkomitmen untuk menjalankan keputusan tersebut bersama-sama. Ini mencerminkan rasa tanggung jawab dan kesatuan dalam menjalankan tugas (Neuman, 2016:32).

**Sinergi dalam Pelaksanaan Tugas:** Terdapat kolaborasi dan sinergi di antara anggota tim dalam menjalankan tugas. Bahkan, terdapat kemampuan untuk mendelegasikan tugas dari satu anggota santri karya ke anggota lainnya jika diperlukan.

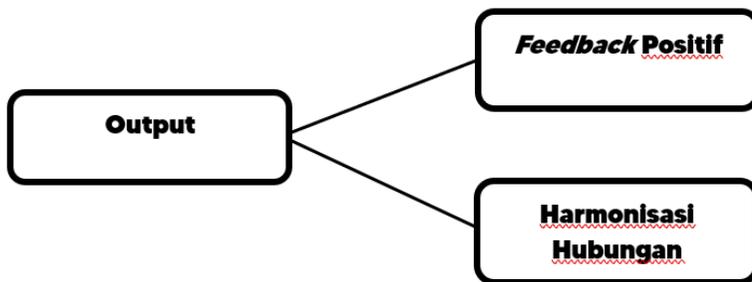
Pernyataan ini menunjukkan bahwa harmoni dalam hubungan kerja di lingkungan Darus Sunnah tercermin dalam proses penyelesaian masalah, pengambilan keputusan melalui musyawarah, komitmen untuk berkerja sama, dan kemampuan untuk berkolaborasi serta mendukung satu sama lain dalam menjalankan tugas. Kesanggupan untuk menyelesaikan perbedaan pendapat dengan baik dan mencapai kesepakatan bersama menandakan adanya kematangan dan kedewasaan dalam mengelola hubungan di lingkungan kerja. Hal ini juga menunjukkan bahwa atmosfer kerja yang harmonis sangat penting dan berdampak positif dalam efektivitas dan produktivitas tim (Rachmad, 2023:66).

Terkait dengan tujuan dari terbangunnya hubungan positif yang terjalin diantara para Santri Karya, Kang Ganjar Sukmana melanjutkan pernyataan sebelumnya dengan penjelasan sebagai berikut: "Tujuan terbangunnya hubungan baik antar sesama santri karya di ruang lingkup darus sunnah adalah untuk membangun kenyamanan dalam berkarya sehingga kinerja bisa optimal, kalau kinerjanya optimal tentunya produktivitas akan terjaga sehingga target-target yang akan digapai ini besar kemungkinan untuk tercapai insya Allah." (Rosidi, 2023:54).

Pernyataan tersebut menyoroti pentingnya hubungan yang baik di antara sesama anggota santri karya Darus Sunnah dalam mencapai tujuan tertentu.

Pernyataan ini menekankan bahwa terbentuknya hubungan baik di antara sesama anggota santri karya di Darus Sunnah memiliki dampak yang signifikan terhadap kinerja dan produktivitas. Lingkungan yang nyaman dan hubungan yang harmonis mendorong optimalisasi kinerja, yang pada akhirnya akan mendukung pencapaian target atau tujuan yang ditetapkan. Dalam konteks ini, pentingnya hubungan yang baik tidak hanya memengaruhi suasana kerja, tetapi juga berkontribusi pada kesuksesan dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Berdasarkan kesimpulan hasil wawancara mendalam yang dilakukan bersama para informan dari PT Manajemen Qolbu Equestrian berkaitan dengan tahap output harmonisasi hubungan internal melalui pendekatan spiritual, setidaknya dapat digambarkan sebagai berikut: (Ginanjar, 2016:34).



Sumber: Arsip Wawancara:2023

Gambar 3.3 Bagan tahap output harmonisasi hubungan internal melalui pendekatan

## PENUTUP

Berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan yang telah penulis lakukan terkait dengan gambaran tentang penerapan *human relations* di PT Manajemen Qolbu Equestrian dalam membina hubungan kerja yang harmonis, mengacu pada tiga aspek tahapan penting yakni; tahap input berupa fasilitas kerja yang diberikan PT Manajemen Qolbu Equestrian, tahap proses berupa pengelolaan program *human relations*, dan tahap output berupa harmonisasi hubungan internal melalui pendekatan spiritual yang dilakukan oleh PT Manajemen Qolbu Equestrian, menunjukkan bahwa melalui input ketersediaan fasilitas yang memadai, PT Manajemen Qolbu Equestrian telah menunjukkan komitmen dalam membangun harmonisasi kerja yang menyeluruh.

Penulis membuat simpulan berikut: Tahap input fasilitas yang diberikan oleh PT Manajemen Qolbu Equestrian berupa (1) Gaji, (2) fasilitas pribadi, dan (3) fasilitas umum memastikan bahwa meskipun PT Manajemen Qolbu

Equestrian telah memberikan fasilitas-fasilitas seperti gaji yang memadai, fasilitas pribadi, dan fasilitas umum kepada karyawannya, masih terdapat beberapa aspek yang perlu ditingkatkan. Walaupun demikian, langkah awal yang diambil perusahaan untuk menyediakan fasilitas-fasilitas ini menunjukkan komitmen mereka terhadap kesejahteraan dan kenyamanan karyawan.

Tahap proses berupa pengelolaan program *human relations* di PT Manajemen Qolbu Equestrian terbagi menjadi empat, yaitu; (1) Integrasi nilai-nilai spiritual dalam kebijakan dan kultur perusahaan, (2) pembinaan keharmonisan dan keseimbangan, (3) komunikasi yang terbuka dan empati, serta (4) evaluasi dan peningkatan berkelanjutan. Keempat poin ini secara umum menggambarkan sebuah rangkaian siklus kegiatan yang telah berjalan secara terstruktur, sistematis, dalam panduan nilai-nilai syariat agama Islam. Seluruh karyawan ataupun Santri Karya yang berada di dalam lingkungan PT Manajemen Qolbu Equestrian aktif serta dalam menjalani kesehariannya sesuai dengan aturan yang telah diberlakukan oleh Perusahaan.

Tahap output berupa harmonisasi hubungan internal melalui pendekatan spiritual juga menunjukkan adanya dampak positif yang dapat dirasakan oleh seluruh karyawan maupun Santri Karya yang terlibat secara langsung di dalamnya. Indikator harmonisasi dalam tahap output, ialah (1) perubahan individu berdasarkan penyerapan budaya perusahaan, (2) OPTimalisasi kerja berdasarkan hubungan baik (3) solidaritas dan kerjasama tim (4) kontribusi aktif (5) Kokohnya asas kekeluargaan.

Harmonisasi yang terbangun di lingkungan PT Manajemen Qolbu Equestrian ini akhirnya **menciptakan** iklim kerja yang positif. Keterbukaan komunikasi dan nilai empati yang dilandasi nilai spiritual telah memainkan peran penting dalam menopang pokok kegiatan *human relations* yang berlangsung.

Peneliti menyadari adanya keterbatasan pemahaman dalam mengamati fenomena secara lebih mendalam. Namun, diharapkan hasil penelitian ini dapat berimplikasi luas untuk penelitian selanjutnya. Adapun saran yang ingin disampaikan di antaranya:

Bagi Universitas, khususnya pihak perpustakaan diharapkan dapat meningkatkan jumlah referensi terkait tema *Human Relations*, yang berdasarkan data terdapat kurang dari 5 buku yang relevan dengan tema penelitian.

Bagi peningkatan kesejahteraan, perusahaan dapat mewadahi program aspirasi untuk menampung keluh kesah karyawan, dan dilakukan peninjauan dalam evaluasi rutin sehingga memungkinkan adanya kebijakan yang lebih terukur.

Saran untuk peneliti selanjutnya, diharapkan untuk mengumpulkan data

pra penelitian terlebih dahulu sebelum memulai penelitian sehingga lebih terarah dan mengetahui gambaran umum terkait penelitian. Pemetaan tersebut hendaknya dapat menjadi pedoman penelitian yang terstruktur

## DAFTAR PUSTAKA

- Ananto, E. G. (2005). *Corporate social responsibility, numeric or rhetoric*. Makalah. Trisakti.
- Anshori, D. S. (2006). *Raksa desa, pendidikan, dan indeks pembangunan manusia (IPM)*. Makalah. LPPM Unisba.
- Ardianto, E. (2013). *Handbook of public relations: Pengantar komprehensif*. Simbiosis Rekatama Media.
- Ardianto, E. (2011). *Handbook of public relations*. PT. Remaja Rosdakarya.
- Chung, K. H., & Megginson, L. C. (1981). *Organizational behaviour: Developing managerial skill*. Harper & Row Publishers.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective public relations* (9th ed.). Kencana Prenada Media Group.
- Davis, K. (1957). *Human relations in business*. McGraw-Hill Inc.
- Davis, K., & Scott, W. G. (1959). *Reading in human relations*. McGraw-Hill Inc.
- Effendy, O. U. (2009). *Human relations & public relations*. CV. Mandar Maju.
- Effendy, O. U. (1993). *Human relations dan public relations*. Mandar Maju.
- Herdiansyah, H. (2015). *Metodologi penelitian kualitatif untuk ilmu psikologi*. Salemba Humanika.
- Hidayat, D. (2014). *Media public relations: Pendekatan studi kasus cyber public relations sebagai metode kerja PR digital*. Graha Ilmu.
- Indrawijaya, A. I. (2010). *Teori, perilaku dan budaya organisasi*. PT Refika Aditama.
- Iriantara, Y. (2004). *Manajemen strategis public relations*. Ghalia Indonesia.
- Kartasasmita, G. (2006). *Jalan keluar bagi kemiskinan*. Kompas.
- Kriyantono, R. (2012). *Public relations & crisis management*. Kencana Prenada Media Group.
- Lamberton, L., & Evans, L. M. (2014). *Human relations: Strategies for success* (5th ed.). McGraw-Hill Inc.
- Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. T., & Toth, L. E. (2010). *Public relations: Profesi dan praktik*. Salemba Humanika.
- Lengkey, L., Himpung, M. D., & Norma, N. M. (2015). Peranan human relations terhadap motivasi kerja pegawai di Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Provinsi Sulawesi Utara. *E-journal Acta Diurna*, 4(3).
- Madekhan, M. (2018). Posisi dan fungsi teori dalam penelitian kualitatif. *Jurnal Reforma*, 7(2), 62-69.
- Masmuh, A. (2013). *Komunikasi organisasi dalam teori dan praktek*. UMM Press.
- Neuman, L. W. (2013). *Metode penelitian sosial, pendekatan kualitatif dan kuantitatif*.

PT Indeks.

- Neuman, W. L. (2003). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches*. Pearson Education.
- Nurhaida, I., & Cahyono, E. S. (2006). Komunikasi secara terbuka, penghargaan pimpinan dan partisipasi pegawai: Penerapan human relations dalam kaitannya dengan kinerja pegawai. *Jurnal Sosiobumaniora*, 8(1).
- Padgett, D. K. (2016). *Qualitative methods in social work research* (Vol. 36). Sage Publications.
- Poerwandari, E. K. (2017). *Pendekatan kualitatif untuk penelitian perilaku manusia*. LPSP3 UI.
- Quick, J. C., & Nelson, D. L. (2013). *Principles of organizational behaviour: Realities and challenges* (8th international ed.). Cengage Learning.
- Wahono, F. (2006). *Indeks pembangunan manusia Indonesia 2004: Siapa takut?*. Makalah. LPPM Unisba.
- Widjajanto, K. (2013). *Perencanaan komunikasi*. CV Ultimus.