

**HUMAN RELATIONS DALAM RANGKA MENUMBUHKAN
MOTIVASI KERJA PEGAWAI
(Studi pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang)**

SKRIPSI

Diajukan untuk menempuh ujian sarjana
pada Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya

Oleh :

SITI AMINAH

0310313088-31

UNIVERSITAS BRAWIJAYA

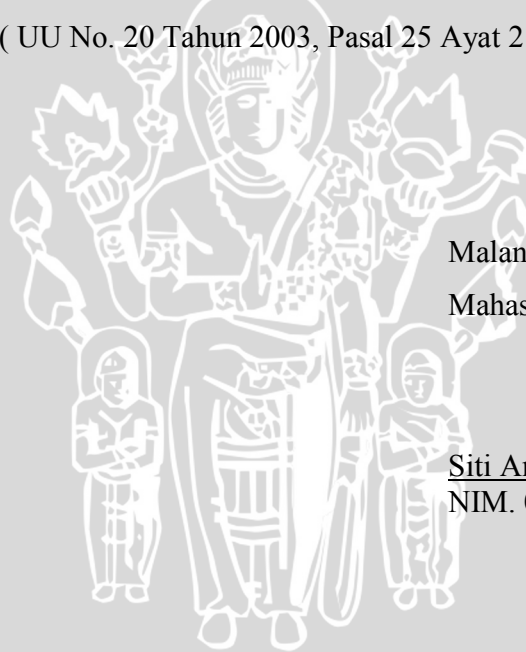


**UNIVERSITAS BRAWIJAYA
FAKULTAS ILMU ADMINISTRASI
JURUSAN ADMINISTRASI PUBLIK
KONSENTRASI ADMINISTRASI PEMERINTAHAN DAERAH
MALANG
2008**

PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI

Saya menyatakan dengan sebenar-benarnya bahwa sepanjang pengetahuan saya, didalam naskah skripsi ini, tidak terdapat karya ilmiah yang pernah diajukan oleh pihak lain untuk mendapatkan karya atau pendapat yang pernah ditulis atau diterbitkan oleh orang lain, kecuali yang secara tertulis dikutip dalam naskah ini dan disebutkan dalam sumber kutipan dalam daftar pustaka.

Apabila ternyata dalam naskah ini dapat dibuktikan terdapat unsur-unsur jiplakan, saya bersedia skripsi ini digugurkan dan gelar akademik yang telah saya peroleh (S-1) dibatalkan, serta diproses sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku (UU No. 20 Tahun 2003, Pasal 25 Ayat 2 dan Pasal 70).



Malang, Juli 2008

Mahasiswa,

Siti Aminah

NIM. 0310313088

RINGKASAN

Siti Aminah, 2008, ***Human Relations Dalam Rangka Menumbuhkan Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang)***, Drs. Stefanus Pani Rengu, M.AP ; Endah Setyowati, S.Sos. M.Si.

Human Relations merupakan salah satu cara yang dapat digunakan didalam pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Dengan penerapan *Human Relations*, akan tercipta hubungan kerja yang harmonis, sehingga pegawai dapat digerakkan ke arah yang produktif.

Human Relations pada dasarnya menyangkut masalah hubungan kerja yang harus dipelihara, dibina dan diciptakan sehingga tercipta hubungan kerja yang serasi dan harmonis diantara para pegawai melalui pemahaman sikap dan hakekat manusia. Tidak dapat disangkal adanya kenyataan-kenyataan dalam praktek bahwa sebagian kegagalan yang dialami oleh seorang pimpinan dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah disebabkan karena tidak dijalankannya suatu *Human Relations* yang baik diantara keseluruhan orang-orang dalam organisasi yang bersangkutan. Hal ini mengakibatkan tidak adanya keharmonisan dan suasana yang tidak mendukung serta timbul rasa enggan untuk bekerja secara produktif dari para pegawai.

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan penerapan *Human Relations* yang telah dilakukan oleh Camat kepada pegawai, mendeskripsikan motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru Malang dan untuk mendeskripsikan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *Human Relations*. Adapun metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif dengan pendekatan analisa kualitatif. Sedangkan fokus penelitiannya adalah : 1). Penerapan *Human Relations* oleh Camat pada pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang yang terdiri dari Konseling Langsung dan Konseling tidak Langsung, 2). Motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru, 3). Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *Human Relations* di Kantor Kecamatan Lowokwaru.

Dari penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa Camat Lowokwaru telah menerapkan *Human Relations* dengan baik yang dapat diketahui dari adanya teknik *Human Relations* yang digunakan oleh Camat yaitu konseling langsung dan konseling tidak langsung. Selain itu penerapan *Human Relations* yang baik oleh Camat juga terbukti dengan tingginya motivasi kerja pegawai yang terlihat dari adanya prestasi, tanggung jawab yang besar dari para pegawai dan adanya keinginan dari pegawai untuk bekerjasama dengan pegawai lainnya dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh Camat.

Human Relations harus diterapkan dan dilaksanakan dengan terus menerus dan berkelanjutan. Hal tersebut dimaksudkan agar tujuannya dalam rangka memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya dapat terwujud.



SUMMARY

Siti Aminah, 2008, **Human Relations in the Development of Employee Work Motivation (Study at Lowokwaru Subdistrict Office, Malang City)**. Supervisor: Drs. Stefanus Pani Rengu M.AP. Co-supervisor: Endah Setyowati S.Sos, M.Si

Human Relations represent a way to pursue for organizational objective efficiently and effectively. The application of Human Relations produces harmonic work relationship to manage the employee into productive direction.

Human Relations, basically, involves the matter of work relationship to be maintained, counseled and created such that suitable harmonic work relationship between employees becomes evident through the understanding of human behavior and attitude. It cannot be denied that in fact, the failure of a leader in a governmental organization or institution remains due to the lack of Human Relations between people in the organization. It leads to the inharmonic and unsuitable condition for productive work.

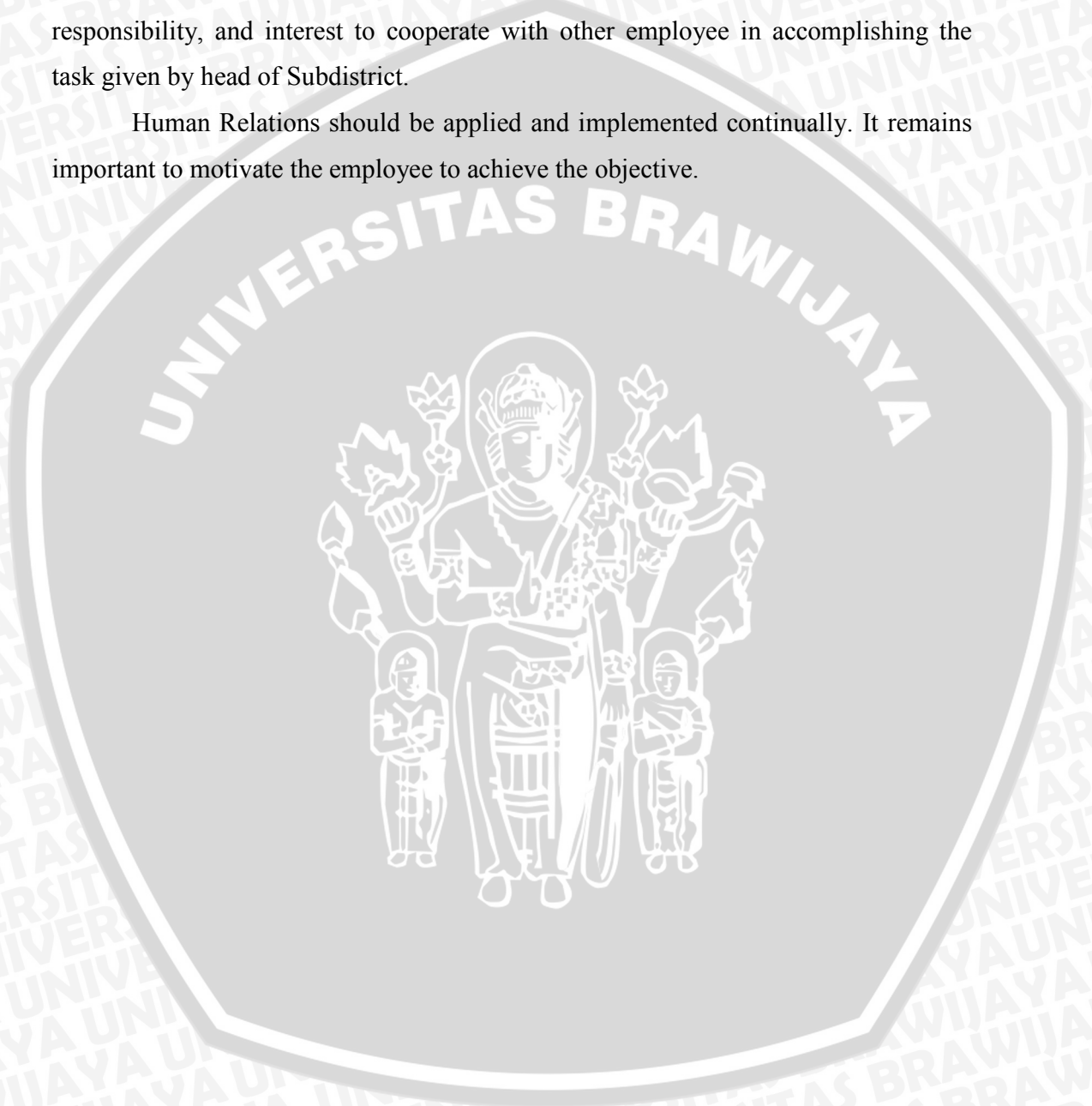
Research aims at describing the application of Human Relations conducted by head of Subdistrict to the employee, describing the employee work motivation in the Lowokwaru Subdistrict Office of Malang and describing the barriers faced in the implementation of Human Relations. Method used in this research considers descriptive using qualitative analysis. Research focuses include: (1) the application of Human Relations by head of Subdistrict to the employee in the Lowokwaru Subdistrict Office of Malang City consisting direct and indirect counseling; (2) employee work motivation the Lowokwaru Subdistrict Office; and (3) barriers dealt with during the implementation of Human Relations in the Lowokwaru Subdistrict Office.

Results of research indicate that head of Lowokwaru Subdistrict applies the Human Relations favorably because the head of Lowokwaru Subdistrict employs direct and indirect counseling as its Human Relations technique. The favorable



application of Human Relations by head of Subdistrict seems supported by the higher work motivation of employee characterized by their great achievement, responsibility, and interest to cooperate with other employee in accomplishing the task given by head of Subdistrict.

Human Relations should be applied and implemented continually. It remains important to motivate the employee to achieve the objective.



KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, yang telah melimpahkan Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis pada akhirnya dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “*Human Relations* Dalam Rangka Menumbuhkan Motivasi Kerja Pegawai; Studi pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang” ini dengan baik.

Skripsi ini merupakan tugas akhir yang disusun sebagai syarat yang harus ditempuh untuk memperoleh gelar Sarjana Administrasi Publik pada Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya Malang.

Penulis menyadari bahwa penyusunan skripsi ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu pada kesempatan ini penulis menyampaikan terima kasih sebesar-besarnya kepada yang terhormat :

1. Bapak Prof. Dr. Suhadak, M.Ec. selaku Dekan Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang.
2. Bapak Prof. Drs. Solichin Abdul Wahab, M.A., P.Hd selaku Ketua Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi.
3. Bapak Drs. Stefanus Pani Rengu. M.AP, selaku Ketua Komisi Pembimbing yang telah meluangkan waktu, perhatian, dan mengarahkan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini.
4. Ibu Endah Setyowati S.Sos, M.Si. selaku Anggota Komisi Pembimbing, yang telah meluangkan waktu, perhatian, memberikan dorongan dan mengarahkan kepada penulis dalam menyusun skripsi ini, ditengah-tengah kesibukan beliau.
5. Seluruh Bapak-Ibu Dosen Fakultas Ilmu Administrasi, terutama Jurusan Administrasi Publik yang telah memberikan ilmu pengetahuan kepada penulis sebagai bekal untuk terjun di lingkungan masyarakat pada masa yang akan datang.

6. Teman-teman seperkuliahan yang telah memotivasi , mendukung serta membantu penulis dalam penyusunan skripsi ini.

Sebagai manusia biasa, penulis menyadari bahwa masih banyak kekurangan dalam skripsi ini. Oleh karena itu, dalam proses pembelajaran yang terus menerus berkelanjutan, maka penulis mengharapkan kritik dan saran yang sifatnya membangun dari semua pihak. Disamping itu, penulis juga berharap agar skripsi ini berguna bagi pihak lain yang membutuhkan, baik kalangan Akademis maupun Non-akademis. Semogah skripsi ini juga dapat menambah wacana dan referensi dalam ilmu pengetahuan, khususnya Ilmu Administrasi Publik.

Malang, Juli 2008

Penulis



DAFTAR ISI

Hal.

HALAMAN BAGIAN DALAM	
MOTTO	
TANDA PERSETUJUAN SKRIPSI	
TANDA PENGESAHAN SKRIPSI	
PERNYATAAN ORISINALITAS SKRIPSI	
RINGKASAN.....	vi
SUMMARY.....	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL.....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang.....	1
B. Rumusan Masalah.....	5
C. Tujuan Penelitian.....	6
D. Kontribusi Penelitian.....	6
E. Sistematika Pembahasan.....	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA.....	9
A. Pemerintah Daerah.....	9
B. Pemerintah kecamatan.....	10
C. Aparatur Pemerintah.....	12
D. Human Relations.....	15
1. Pengertian Human Relations.....	15
2. Tujuan dan Fungsi Human Relations dalam Organisasi.....	16
3. Prinsip, Bentuk dan Teknik Human Relations.....	17
E. Motivasi.....	24
1. Teori Motivasi.....	24
2. Jenis Motivasi.....	30
3. Metode Motivasi.....	31
4. Tujuan Motivasi.....	31
5. Sumber Motivasi.....	32
F. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi.....	32
G. Hubungan Human Relations dengan Motivasi Kerja Pegawai.....	35
H. Kendala-kendala Dalam Human Relations.....	38
BAB III METODE PENELITIAN.....	39
A. Jenis Penelitian.....	39
B. Fokus Penelitian.....	40
C. Lokasi dan Situs Penelitian.....	40
D. Jenis dan Sumber Data.....	41



E. Teknik Pengumpulan Data	41
F. Instrumen Penelitian	42
G. Analisa Data	43
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	45
A. Gambara Umum Lokasi Penelitian	45
1. Keadaan Pemerintahan	45
2. Letak Geografis	45
3. Keadaan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kecamatan Lowokwaru	46
4. Keadaan Pegawai	51
B. Penyajian Data Fokus Penelitian	53
1. Penerapan Human Relations yang Dilakukan oleh Camat Lowokwaru ...	53
a. Konseling Langsung	54
b. Konseling Tidak Langsung	59
2. Motivasi Kerja Pegawai	60
a. Prestasi (Needs For Achievement)	61
b. Tanggung Jawab (Needs For Responsibility)	62
c. Hubungan Antar Pribadi (Needs For Affiliations)	67
d. Pengakuan (Recognition)	69
e. Keinginan untuk Berkembang atau Tumbuh (The Possibility of Growth	70
3. Kendala-kendala Dalam Pelaksanaan Human Relations	72
C. Pembahasan Hasil Penelitian	73
1. Penerapan Human Relations yang Dilakukan oleh Camat Lowokwaru ...	73
a. Konseling Langsung	74
b. Konseling Tidak Langsung	76
2. Motivasi Kerja Pegawai	77
a. Prestasi (Needs For Achievement)	77
b. Tanggung Jawab (Needs For Responsibility)	77
c. Hubungan Antar Pribadi (Needs For Affiliations)	79
d. Pengakuan (Recognition)	79
e. Keinginan untuk Berkembang atau Tumbuh (The Possibility of Growth	80
3. Kendala-kendala Dalam Pelaksanaan Human Relations	80
BAB V PENUTUP	81
A. Kesimpulan	81
B. Saran	82
DAFTAR PUSTAKA	84

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam Undang-Undang No.32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, titik berat pelaksanaan otonomi diletakkan pada kabupaten/kota. Peran pemerintah daerah kabupaten/kota sangat menentukan dalam pencapaian tujuan nasional sebagaimana yang telah tercantum dalam pembukaan Undang-Undang Dasar Tahun 1945. Pemerintah daerah kabupaten/kota dituntut mampu mengelola dan mengatur daerahnya sendiri dengan memanfaatkan segenap potensi sumber daya yang ada, baik itu potensi sumberdaya alam, sumberdaya manusia maupun potensi sumber dana. Sehingga segenap perangkat pemerintah daerah perlu didayagunakan untuk menunjang pelaksanaan otonomi daerah ini.

Salah satu perangkat pemerintah daerah yang potensial didalam pelaksanaa otonomi daerah adalah kecamatan, sesuai dengan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 Pasal 120 ayat 2 “Perangkat daerah kabupaten/kota terdiri atas sekretaris daerah, sekretaris DPRD, dinas daerah, lembaga teknis daerah, kecamatan dan kelurahan. Peran kecamatan harus dimaksimalkan sebagai salah satu perangkat pemerintah dalam mendukung dan menunjang keberhasilan pencapaian tujuan nasional.

Dengan memandang pemerintah kecamatan sebagai suatu organisasi, maka kerjasama untuk mencapai tujuan merupakan suatu upaya yang harus dilakukan untuk mencapai keberhasilannya. Selain itu organisasi tersebut haruslah merupakan suatu organisasi yang mantap dan kuat sehingga dapat mendukung setiap upaya pembangunan secara efektif dan efisien. Untuk itu perlu adanya suasana kerja yang mendukung adanya kerjasama dan hubungan yang baik antar manusia yang ada di dalamnya untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan, dimana di dalamnya selalu terdapat cara bekerja sama dan hubungan antara atasan dan bawahan.

Unsur manusia serta hubungan antar manusia dalam setiap kegiatan administrasi merupakan faktor yang menentukan sukses tidaknya proses administrasi itu dijalankan. Kerjasama dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi dan ditentukan oleh orang-orang yang ada didalamnya. Walaupun sarana dan

prasarana memadai tetapi kalau faktor manusianya tidak cukup kemampuan untuk melakukan hubungan kerjasama maka tujuan dari organisasi itupun tidak akan terpenuhi. Jadi faktor manusia sangat berperan penting dalam pencapaian tujuan organisasi, karena hidup mati suatu organisasi tergantung dari manusia yang ada di dalamnya.

Sebagai pengemban misi organisasi maka manusia harus menyadari dan mengerti tentang tujuan organisasi. Agar dapat mengemban misi organisasi dengan baik, disamping memahami tujuan maka si pegawai harus juga mempunyai kesungguhan dalam melaksanakan tugasnya dalam organisasi tersebut, dengan mengadakan kerja sama antara sesama pegawai didalam organisasi kerjanya. Kerjasama tersebut harus dilandaskan dengan hubungan kemanusiaan yang serasi, sehingga hubungan kerja dalam organisasi tersebut dapat tercipta dengan baik. Peranan sebagai pekerja atau pegawai akan dapat dilakukan dengan baik apabila seseorang merasakan adanya keseimbangan dalam memenuhi kepentingannya dalam organisasi, karena manusia bersedia untuk bekerja jika ada motivasi tertentu. Pada umumnya motivasi yang tepat akan dapat mendorong orang menjadi lebih tertarik dan bersemangat untuk melakukan pekerjaannya. Sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja yang lebih baik karena disertai dengan kegairahan dan keikhlasan dari pegawai tersebut.

Menurut Miftah Thoha (1995, h.1) suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal ditentukan oleh pemimpinnya. Demikian pentingnya peranan pemimpin dalam usaha pencapaian tujuan organisasi sangat besar. Agar kepemimpinan efektif maka seorang pemimpin harus dapat melaksanakan pekerjaannya, menggerakkan para pegawainya agar selalu mau bersedia mengerahkan kemampuan terbaiknya untuk kepentingan organisasi agar tujuan organisasinya tercapai. Setiap pimpinan organisasi harus menitikberatkan perhatian dan usahanya agar pegawainya dapat berdaya guna sebagaimana yang diharapkan dalam arti mampu, cakap dan mau melaksanakan tugas-tugas secara teratur dan tertib berdasarkan sistem dan prosedur kerja yang telah ditetapkan. Salah satu usaha kearah itu ialah seorang pemimpin harus mengetahui kebutuhan bawahannya sehingga dapat menumbuhkan motivasi dalam berkerja.

Dalam rangka mencapai tujuan yang diinginkan, maka seorang pemimpin harus mampu menggerakkan, mengarahkan dan memotivasi pegawainya dalam melakukan pekerjaannya sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan dengan baik dan sesuai dengan harapan dan cita-cita organisasi. Seorang pemimpin pemerintah harus mampu memberi tauladan dan harus mampu mengendalikan serta menggerakkan bawahannya dalam rangka melaksanakan segala program-program pemerintah, pembangunan dan masyarakat.

Suatu organisasi sering mengalami hambatan untuk mewujudkan tujuannya. Hal ini disebabkan karena tidak mudahnya mengintegrasikan kepentingan setiap anggota dengan tujuan organisasi. Dalam kaitannya dengan integrasi kepentingan individu dan tujuan organisasi, maka faktor *Human Relations* sebagai salah satu cabang pengetahuan yang mempelajari tingkah laku manusia yang bekerja dalam organisasi akan sangat menunjang untuk dipelajari dan diterapkan.

Dalam lingkup organisasi pemerintahan, faktor manusia dalam hal ini aparatur pemerintah juga sangat berpengaruh. Mereka dituntut mempunyai cukup kemampuan dalam melaksanakan setiap tugasnya yang tak lain yaitu melayani masyarakat. Aparatur pemerintah menjadi penggerak terwujudnya pembangunan nasional, sehingga dituntut adanya profesionalisme baik dalam kedudukannya sebagai aparatur Negara, abdi Negara maupun abdi masyarakat. Kelancaran penyelenggaraan pemerintahan dalam pembangunan tersebut sangat ditentukan oleh para pelaksana, dalam hal ini aparatur negara yang pada hakekatnya adalah pegawai negeri sipil. Keberhasilan atau kegagalan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan banyak ditentukan oleh motivasi masing-masing pegawai di dalamnya.

Di lain pihak tidak dapat disangkal adanya kenyataan-kenyataan dalam praktek bahwa sebagian kegagalan yang dialami oleh suatu organisasi baik dalam instansi pemerintah maupun swasta disebabkan karena tidak jalannya suatu *Human Relations* yang baik diantara keseluruhan orang-orang dalam organisasi yang bersangkutan, yang mengakibatkan tidak adanya keharmonisan dan timbulnya rasa enggan untuk bekerja. Menurut Onong Uchyana (1993, h.48)“ jika seseorang ingin sukses dalam kehidupannya, *Human Relations* adalah salah satu

cara yang dapat digunakan terutama bagi seorang pemimpin dalam organisasi apapun dan dalam bidang apapun “.

Apabila kita melihat kenyataan yang ada pada saat ini khususnya yang berkaitan dengan kinerja dari pegawai kecamatan, banyak hal yang masih harus diperbaiki. Salah satunya yang banyak terjadi dan sering dikeluhkan masyarakat adalah bentuk pelayanan yang panjang dan berbelit-belit, tingkat kedisiplinan yang rendah, ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan yang kurang serta penguasaan atas bidang pekerjaan yang masih rendah. Tidak jarang dijumpai oleh masyarakat pandangan yang biasa pada kantor-kantor pemerintahan, seperti pegawai yang datang terlambat, bekerja tidak sesuai dengan jam yang ditentukan, berada di tempat-tempat perbelanjaan pada saat jam kantor dan masalah-masalah lainnya, maka salah satu faktor selain pemerintah yang penulis anggap penting dalam menjunjung keberhasilan pencapaian tujuan organisasi yang diinginkan adalah upaya pemimpin dalam hal ini Camat dalam menumbuhkan motivasi kerja pegawai melalui pelaksanaan *Human Relations* yang baik. *Human Relations* yang dapat diperankan oleh setiap anggota, yang dalam prakteknya melibatkan komunikasi antar pribadi, dimaksudkan untuk menghilangkan rintangan-rintangan, mencegah salah pengertian dan menciptakan kondisi kerja yang serasi dan harmonis.

Begitu juga halnya dengan organisasi pemerintah kecamatan. Kecamatan Lowokwaru merupakan kecamatan yang memiliki letak strategis yang berada di tengah-tengah kota dimana kondisi masyarakatnya yang beraneka ragam, baik dari status sosial, tingkat pendidikan maupun perekonomiannya menuntut pemerintah untuk memberikan pelayanan yang optimal dan dapat menjangkau seluruh lapisan masyarakat itu. Hal ini tidak mungkin akan terwujud apabila motivasi pegawai dalam bekerja rendah.

Untuk meningkatkan motivasi kerja yang tinggi dari para pegawai atau bawahan tidak hanya memerintah atau menunjukkan kewenangan belaka, melainkan mengerti dan memahami hakekat pegawainya sebagai manusia yang mempunyai harga diri, keinginan, cita-cita dan harapan-harapan. Perlu juga diketahui bahwa setiap manusia mempunyai sifat-sifat yang positif dan negatif yang dibawa oleh seseorang ke dalam organisasi dimana ia menggabungkan diri.

Oleh karena itu Camat selaku pimpinan dan pengelolah administrasi pemerintahan kecamatan, mempunyai tugas yang berat sesuai dengan semakin kompleksnya permasalahan yang dihadapinya dalam rangka pelaksanaan tugas pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan. Camat berkewajiban untuk menanamkan kesadaran kepada para pegawainya untuk dapat bekerja semaksimal mungkin melalui proses motivasi dan komunikasi demi terciptanya suatu iklim kerja yang kondusif dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.

Harus disadari bahwa tidak mudah bagi seorang Camat untuk menerapkan *Human Relations* dalam upaya menumbuhkan motivasi kerja pegawai. Seorang Camat harus selalu memantau dan memberikan perhatiannya pada pegawai. Kenyataan yang ada menunjukkan hal tersebut dirasa tidak mungkin terus menerus dapat dilakukan, dikarenakan terlalu banyaknya kesibukan atau tugas yang mengharuskan seorang Camat keluar Kantor sehingga intensitas bertemu dengan pegawai kurang. Berdasarkan pemantauan dan informasi, volume kerja Camat sekitar 40% - 50% di dalam ruang kerja dan sisanya di luar kantor dikarenakan banyaknya kegiatan di setiap bulannya. Dengan volume berada di Kantor yang sedikit kurang, akan mempengaruhi penerapan *Human Relations* yang dilakukan dan secara tidak langsung juga akan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai yang ada.

Dari uraian diatas penulis berkesimpulan bahwa motivasi kerja pegawai dapat ditingkatkan melalui beberapa faktor dan salah satu faktor yang berperan penting adalah penerapan *Human Relations* yang baik. Untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai kecamatan, pendekatan *Human Relations* sangat diperlukan, baik itu antara Camat dengan pegawai ataupun antar sesama pegawai kecamatan. Sehubungan dengan permasalahan yang ada itulah maka dalam penulisan skripsi ini peneliti tertarik mengambil judul: “ ***Human Relations Dalam Rangka Menumbuhkan Motivasi Kerja Pegawai*** “ (**Studi Pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang**).

B. Rumusan Masalah

Masalah motivasi kerja pegawai tentunya akan dapat membawa dampak pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan. Untuk itu perlu adanya

Human Relations yang baik dan benar-benar mendapat perhatian setiap pemimpin organisasi dalam rangka pemberian motivasi pada pegawai. Berdasar latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka rumusan permasalahannya adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah penerapan *Human Relations* oleh Camat pada pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang ?
2. Bagaimana motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru Malang?
3. Kendala-kendala apa saja yang dihadapi oleh Camat Lowokwaru dalam penerapan *Human Relations* ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka penelitian ini bertujuan untuk :

1. Untuk mendeskripsikan penerapan *Human Relations* yang telah dilakukan oleh Camat kepada pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru Malang.
2. Untuk mendeskripsikan motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru Malang.
3. Untuk mendeskripsikan kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan *Human Relations*.

D. Kontribusi Penelitian

Penelitian ini nantinya penulis harapkan akan bermanfaat :

1. Untuk meningkatkan pengetahuan dan kemampuan di bidang penelitian, serta memberi pengalaman empiris bagi penulis
2. Untuk mengembangkan administrasi kepegawaian pada umumnya dan untuk lebih meningkatkan penerapan *Human Relations* yang baik.
3. Sebagai bahan masukan bagi Kantor Kecamatan Lowokwaru dalam upaya meningkatkan motivasi kerja pegawai melalui pendekatan *Human Relations*.

4. Sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang berminat meneliti permasalahan disekitar *Human Relations* dalam rangka menumbuhkan motivasi kerja pegawai.

E. Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan merupakan uraian dan isi dari skripsi ini secara umum, dengan maksud agar segala sesuatu yang di bahas dapat diketahui dan dimengerti hubungannya secara tepat dari tiap-tiap bab dengan rincian sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini diuraikan tentang gambaran dari skripsi ini sehingga memberikan kejelasan mengenai pokok-pokok persoalan yang berhubungan dengan penjelasan selanjutnya. Bab ini meliputi Latar Belakang, Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kontribusi Penelitian dan Sistematika Pembahasan.

Bab II Tinjauan Pustaka

Pada bab ini menampilkan kajian pustaka yang berisi teori dari skripsi ini yang mengemukakan dan menjelaskan teori-teori ataupun pendapat-pendapat para ahli yang dipergunakan. Dalam kajian pustaka ini disajikan penjelasan mengenai konsep pemerintahan daerah, pengertian *Human Relations*, prinsip, teknik dan bentuk *Human Relations*, pengertian motivasi, teori motivasi, factor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja pegawai dan hubungan *Human Relations* dengan motivasi kerja pegawai.

Bab III Metode Penelitian

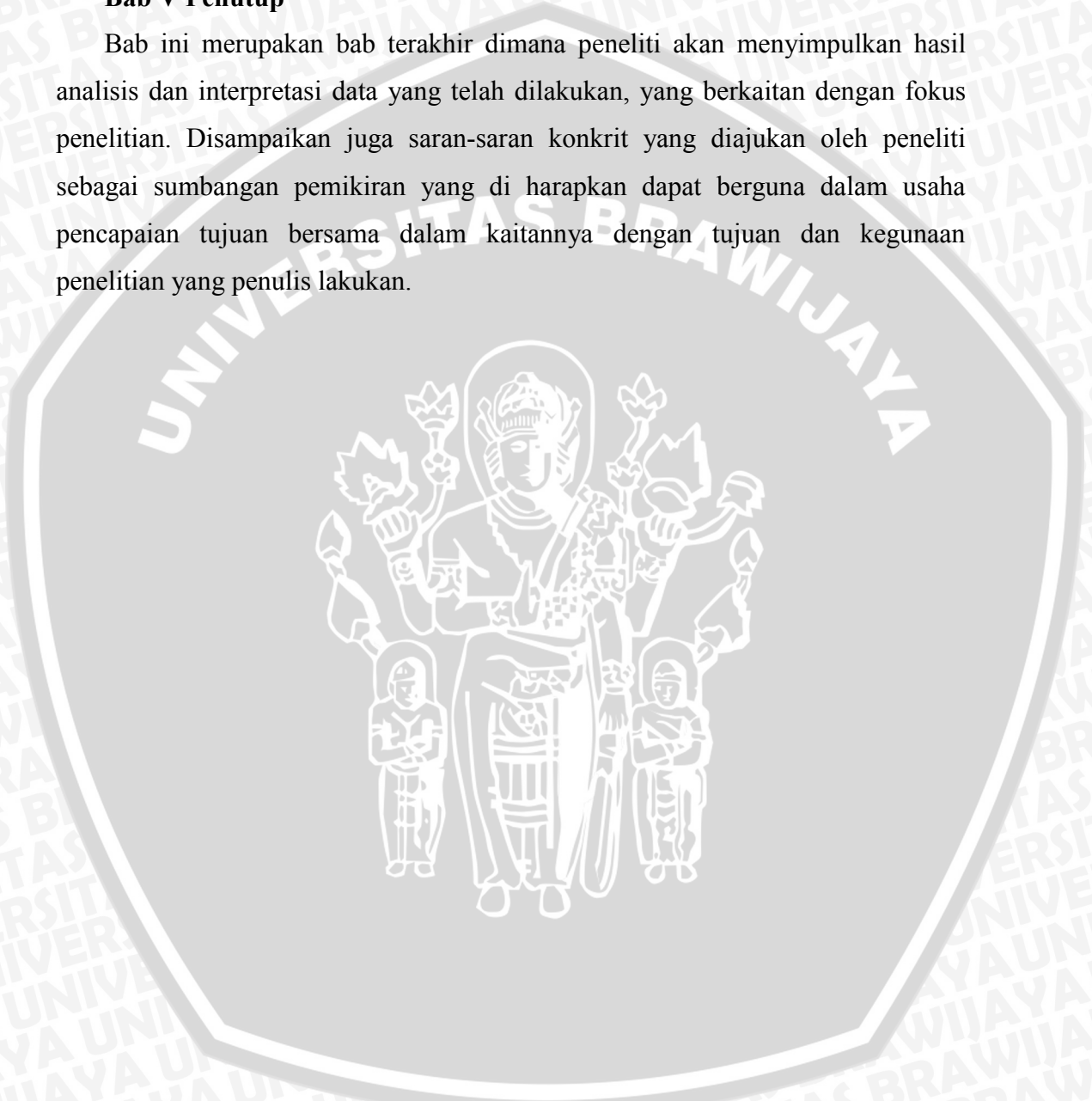
Menyampaikan metode penelitian yang digunakan dalam penelitian skripsi ini, yaitu penelitian deskriptif dengan melakukan pendekatan kualitatif. Pada bab ini juga dijelaskan mengenai focus penelitian, lokasi dan situs penelitian yang berada di lingkungan Pemerintah Kota Malang, sumber data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, dan analisis data yang terdiri atas reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

Bab IV Hasil dan Pembahasan

Hasil dan Pembahasan merupakan bab yang berisikan tentang penyajian data dari fokus penelitian yang dilakukan beserta analisa data dan interpretasi penulis terhadap data tersebut.

Bab V Penutup

Bab ini merupakan bab terakhir dimana peneliti akan menyimpulkan hasil analisis dan interpretasi data yang telah dilakukan, yang berkaitan dengan fokus penelitian. Disampaikan juga saran-saran konkrit yang diajukan oleh peneliti sebagai sumbangan pemikiran yang di harapkan dapat berguna dalam usaha pencapaian tujuan bersama dalam kaitannya dengan tujuan dan kegunaan penelitian yang penulis lakukan.



BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Pemerintah Daerah

1. Pengertian Pemerintah Daerah

Pengertian Pemerintah menurut Marium (dalam Situmorang dan Cormentya, 1994,h.4) menjelaskan bahwa “Istilah pemerintah menunjuk kepada badan, organisasi atau alat perlengkapan yang menjalankan fungsi atau bidang tugas pekerjaan”.

Pengertian Daerah dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia, (Suharto dan Tata Iryanto, 1989,h.4) menjelaskan bahwa “Lingkungan sesuatu pemerintah (kekuasaan) atau lingkungan pemerintahan, pusat, kawasan dan propinsi”.

Berdasarkan pengertian Pemerintah dan Daerah tersebut, dapat disimpulkan bahwa Pemerintah Daerah adalah merupakan badan atau organ yang menjalankan fungsi atau tugas pekerjaan di lingkungan Pemerintah Daerah.

Pengertian Pemerintah Daerah berdasarkan Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintah Daerah adalah :

“Penyelenggaraan urusan pemerintahan oleh pemerintah daerah dan DPRD menurut asas otonomi dan tugas pembantuan dengan prinsip otonomi seluas-luasnya dalam sistem dan prinsip Negara Kesatuan Republik Indonesia sebagaimana dimaksud dalam Undang-Undang Dasar Negara Republik Indonesia Tahun 1945”

Dalam membahas mengenai Pemerintah Daerah tidak akan terlepas dari organ atau manusia yang ada didalamnya yaitu aparatur pemerintah daerah. Dalam kamus besar Bahasa Indonesia (1989,h.15), kata aparatur mengandung arti “alat”. Sehingga secara sederhana dapat ditegaskan bahwa pengertian aparatur pemerintah daerah adalah alatnya pemerintah.

Pengertian aparatur pemerintah daerah menurut (Situmorang dan Cormentya, 1994,h.113) adalah “Keseluruhan dari badan-badan yang di bawah Presiden yang berada di daerah baik yang berada di bawah lembaga

departemen maupun yang di bawah non-departemen yang melaksanakan roda pemerintahan di daerah”.

Berdasarkan pengertian tersebut dapat disimpulkan yang dimaksud aparat pemerintah adalah alat kelengkapan negara yang meliputi kelembagaan atau organisasi dan dapat pula berupa organ atau manusia yang menduduki jabatan dalam lembaga pemerintah dan mempunyai tanggung jawab melaksanakan roda pemerintahan.

Lebih lanjut dijelaskan oleh Situmorang dan Cormentya (1994,h.113), Bahwa perangkat atau aparat pemerintah di daerah dapat dibedakan dalam beberapa jenis atau kelompok tergantung dari mana melihatnya, yakni dapat dilihat dari :

1. Segi Kelembagaan, yakni yang dilihat menurut asas-asas penyelenggaraan pemerintah di daerah, ada aparat desentralisasi, dan ada aparat dekonsentrasi.
2. Segi Model Daerah, yakni ada aparat DATI I dan aparat DATI II (propinsi dan kabupaten).
3. Segi Struktur Kewilayahan, yakni ada aparat propinsi, aparat kabupaten dan Kotamadya, Kota administratif serta aparat kecamatan, aparat kelurahan atau desa.
4. Segi Status Kepegawaian, yakni ada pegawai pusat dan pegawai daerah, serta ada yang sifatnya dipekerjakan dan ada yang sifatnya diperbantukan.

Dengan melihat batasan-batasan tersebut, jumlah dan macam aparat pemerintah daerah sangat beraneka ragam, yang dapat dilihat dari segi kelembagaan, segi model daerah, segi struktur kewilayahan maupun dari status kepegawaian.

B. Pemerintah Kecamatan

1. Pengertian Pemerintah Kecamatan

Menurut pasal 126 Undang-undang Nomor 32 Tahun 2004 yang dimaksud dengan Kecamatan adalah, “Wilayah kerja Camat sebagai perangkat daerah kabupaten dan daerah kota”. Kecamatan dibentuk di wilayah Kabupaten atau Kota dengan Peraturan Daerah yang berpedoman pada Peraturan Pemerintah. Kecamatan dipimpin oleh Camat yang dalam

pelaksanaan tugasnya memperoleh pelimpahan sebagian wewenang Bupati atau Walikota untuk menangani sebagian urusan otonomi daerah. Selain tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (2) Camat juga menyelenggarakan tugas umum pemerintahan meliputi :

- a. Mengkoordinasikan kegiatan pemberdayaan masyarakat.
- b. Mengkoordinasikan upaya penyelenggaraan ketentraman dan ketertiban umum.
- c. Mengkoordinasikan penerapan dan penegakan peraturan pelayanan umum.
- d. Mengkoordinasikan pemeliharaan prasarana dan fasilitas pelayanan umum.
- e. Mengkoordinasikan penyelenggaraan kegiatan pemerintahan di tingkat kecamatan.
- f. Membina penyelenggaraan Pemerintahan Desa atau Kelurahan.
- g. Melaksanakan pelayanan masyarakat yang menjadi ruang lingkup tugasnya dan yang belum dapat dilaksanakan Pemerintahan Desa atau Kelurahan.

Camat sebagaimana dimaksud diatas pada ayat (2) diangkat oleh Bupati/Walikota atas usul Sekretaris Daerah Kabupaten/Kota dari pegawai negeri sipil yang menguasai pengetahuan teknis Pemerintahan dan memenuhi persyaratan sesuai dengan peraturan Perundang-undangan. Camat mempunyai tugas membantu walikota dalam koordinasi penyelenggaraan Pemerintah, pembangunan, dan pelayanan masyarakat di tingkat Kecamatan serta melaksanakan pelimpahan sebagian kewenangan Pemerintahan dari Walikota. Kecamatan dipimpin oleh seorang Camat yang dalam melaksanakan tugasnya di bawah dan bertanggung jawab kepada Walikota melalui Sekretaris Daerah.

Untuk melaksanakan tugas sebagaimana dimaksud pada ayat (1) Camat mempunyai fungsi :

- a. Pelayanan penyelenggaraan Pemerintahan Kecamatan dan pembinaan Pemerintahan Kelurahan.
- b. Pembinaan ketentraman dan ketertiban, kesejahteraan social dan pelayanan umum serta pemberdayaan masyarakat.

- c. Penyusunan rencana dan program pembinaan administrasi, ketatalaksanaan dan rumah tangga.
- d. Mengkoordinasikan pembangunan di wilayah Kecamatan.
- e. Penyelenggaraan dan pengawasan atau tugas-tugas pembantuan sesuai bidang kewenangannya.
- f. Penyusunan laporan pelaksanaan tugasnya.

Dengan adanya aparat yang berkualitas maka tugas pekerjaan akan dapat ditangani dengan sebaik-baiknya yang pada akhirnya akan dapat menjamin terciptanya efektifitas pelayanan kepada masyarakat. Serta yang perlu diperhatikan dalam pengembangan strategi pelayanan adalah sendi-sendi keprimaan di dalam menetapkan standar pelayanan. Standar pelayanan tersebut perlu juga menetapkan sasaran yang tepat di dalam pengembangan kebijakan pelayanan. Standar pelayanan publik pada organisasi pemerintah menjadi penting untuk dihayati dalam pelaksanaannya, karena pada dasarnya merupakan fitrah yang melekat dalam tugas pokok dan fungsi daripada aparaturnya dalam organisasi pemerintah.

C. Aparatur Pemerintah (Pegawai Negeri Sipil/PNS)

1. Pengertian Pegawai Negeri (PN)

Pegawai adalah tenaga kerja manusia, jasmaniah dan rohaniah (mental dan pikiran) yang senantiasa dibutuhkan dan arena itu menjadi salah satu modal dalam badan usaha kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditentukan (Widjaja, 1986, h.120). Sementara itu, (Musaneff, 1983, h.5) mengemukakan bahwa pegawai adalah orang yang melakukan pekerjaan dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan dari Pemerintah atau Badan Usaha Swasta. Lebih lanjut dikemukakan bahwa yang dimaksud dengan pegawai negeri adalah Unsur Aparatur Negara, Abdi Negara dan abdi masyarakat yang dengan kesetiaan dan ketaatan kepada Pancasila, UUD 1945, Negara dan Pemerintah, menyelenggarakan tugas pemerintah dan pembangunan. Dengan kata lain pegawai negeri adalah *human resources* yang merupakan pemikir, perencanaan dan pelaksanaan berbagai kebijakan

pemerintah, pembangunan dan memberi pelayanan kepada masyarakat dalam rangka mencapai tujuan nasional.

Hal ini juga tercantum dalam Pasal 1 ayat (1) UU No.43 Tahun 1999 tentang perubahan atas UU RI No.8 Tahun 1974 tentang pokok-pokok kepegawaian, yang dimaksud dengan pegawai negeri adalah setiap warga Negara Republik Indonesia yang telah memenuhi syarat yang ditentukan, diangkat oleh pejabat yang berwenang dan diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri, atau diserahi tugas Negara lainnya, dan digaji berdasarkan peraturan perundang-undangan yang berlaku.

Berdasarkan rumusan diatas, kita dapat menarik kesimpulan mengenai unsur-unsur yang harus dipenuhi seseorang untuk menjadi pegawai negeri adalah :

- a) Seseorang yang memenuhi syarat-syarat sebagaimana yang ditentukan dalam peraturan perundang-undangan
- b) Diangkat oleh pejabat yang berwenang
- c) Diserahi tugas dalam suatu jabatan negeri atau tugas lain
- d) Digaji menurut peraturan perundang-undangan yang berlaku.

2. Pengertian Pegawai Negeri Sipil (PNS)

Pegawai Negeri Sipil mempunyai dua pengertian, yang pertama berarti pekerjaan atau profesi dan yang kedua berarti pengabdian (Idrus, 2001, h.4). Sebagai pekerjaan atau profesi, seseorang yang menjabat sebagai Pegawai Negeri Sipil harus mendahulukan kepentingan umum, bangsa dan Negara daripada kepentingan pribadi, kelompok atau golongan. Pengabdian inilah yang membedakan antara Pegawai Negeri Sipil (PNS) dengan Non Pegawai Negeri Sipil (Non PNS). Dengan pengabdian pula seorang PNS diwajibkan untuk bersedia melaksanakan tugas-tugas yang berat, meskipun kerap kali tidak seimbang dengan imbalan (gaji) yang diterima.

Ada beberapa pengklasifikasian Pegawai Negeri berdasarkan pasal 2 UU No.43 Tahun 1999, yang terdiri dari :

- a) Pegawai Negeri Sipil (PNS)
- b) Anggota Tentara Nasional Indonesia

c) Anggota Kepolisian Negara Republik Indonesia

Sedangkan Pegawai Negeri Sipil (PNS) sendiri dibedakan menjadi 2, yaitu :

a) Pegawai Negeri Sipil Pusat

Pegawai Negeri Sipil Pusat adalah Pegawai Negeri Sipil yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara (APBN) dan bekerja pada suatu satuan organisasi pemerintah pusat, bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non-Departemen, Kesekretariatan Lembaga tertinggi/tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota, Kepaniteraan Pengadilan, atau dipekerjakan untuk menyelenggarakan tugas Negara lainnya.

b) Pegawai Negeri Sipil Daerah

Pegawai Negeri Sipil Daerah adalah Pegawai Negeri Sipil Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota yang gajinya dibebankan pada Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah (APBD) yang bersumber dari alokasi dasar dalam dana alokasi umum dan bekerja pada suatu satuan organisasi pemerintah daerah, atau dipekerjakan diluar instansi induknya.

Disamping pegawai negeri, pejabat yang berwenang juga dapat mengangkat pegawai tidak tetap.

Pegawai Negeri Sipil Pusat dan Pegawai Negeri Sipil Daerah yang diperbantukan diluar instansi induknya, gajinya dibebankan pada instansi yang menerima bantuan. Sementara pegawai tidak tetap adalah pegawai yang diangkat untuk jangka waktu tertentu guna melaksanakan tugas pemerintahan dan pembangunan yang bersifat teknis professional dan administrasi sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan organisasi. Pegawai tidak tetap berkedudukan sebagai Pegawai Negeri.

Namun pada dasarnya Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang :

1. Bekerja pada Departemen, Lembaga Pemerintah Non-Departemen (LPND), Kesekretariatan Lembaga tertinggi/tinggi Negara, Instansi Vertikal di Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota, Kepaniteraan Pengadilan, Instansi TNI dan Kepolisian.
2. Bekerja pada Pemerintah Daerah Propinsi/Kabupaten/Kota

3. Diperbantukan atau dipekerjakan pada daerah otonom, dan organisasi yang menyelenggarakan pelayanan publik lainnya
4. Menyelenggarakan tugas Negara lainnya, seperti Hakim pada Pengadilan Negeri, Pengadilan Tinggi dan lain sebagainya
5. Gajinya dibebankan pada APBN dan APBD.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa yang dikategorikan sebagai Pegawai Negeri Sipil adalah mereka yang direkrut untuk menjadi Pegawai Negeri yang berasal dari kalangan Sipil atau masyarakat biasa. Sehubungan dengan lingkup penelitian ini, Pegawai Negeri Sipil yang dimaksud adalah Pegawai Negeri Sipil yang bekerja pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang.

D. Human Relations

1. Pengertian

Human Relations berasal dari dua kata yaitu Human dan Relations. Human berarti manusia dan Relations berarti hubungan. Maka human relations dapat diartikan sebagai hubungan antara manusia atau hubungan kemanusiaan.

Sesungguhnya, apabila human relations diterjemahkan sebagai hubungan antar manusia mempunyai pengertian yang berbeda dengan hubungan kemanusiaan, walaupun keduanya mempunyai sudut pandang yang sama yaitu manusia. Pada hubungan antar manusia hanya memandang manusia sebagai makhluk biologis, sedangkan pada hubungan kemanusiaan lebih mengacu pada aspek psikologis seperti sifat, watak, sikap, tingkah laku dan sebagainya.

Human Relations merupakan “ aktivitas penyatu paduan orang kedalam situasi kerja yang dapat memberikan motivasi kepada mereka agar bekeja secara produktif serta memperoleh kepuasan ekonomis maupun kejiwaan “ (Westra, 1980, h.1). Adapun pengertian human relations yang lain dapat dilihat dari dua pengertian, yaitu dalam arti luas dan dalam arti sempit sebagai berikut :

Human Relations dalam arti luas adalah interaksi antara seseorang dengan orang lain atau dengan orang-orang lain dalam segala bidang kehidupan untuk memperoleh kepuasan. Sedangkan *human relations* dalam arti sempit adalah juga merupakan interaksi antar seseorang dengan orang lain akan tetapi interaksi tersebut hanya dilakukan dalam organisasi kerja dengan tujuan untuk bekerja lebih bersemangat agar hati puas dan senang (Effendy, 1988, h.4).

Sebagaimana yang dikutip oleh (Buchari dan Davis, 1984, h.84) memberikan pengertian tentang Human Relations sebagai berikut : “ *Human Relations* sebagai suatu lapangan dari kegiatan manajemen lebih merupakan proses pengintegrasian manusia ke dalam suatu situasi kerja sehingga mereka dapat didorong untuk bekerja sama secara produktif guna terpenuhinya kepuasan sosial, ekonomis dan rohaniyah ”.

(Siagian, 1990, h.7) memberikan pengertian sebagai berikut :

“ *Human Relations* adalah keseluruhan rangkaian hubungan, baik yang bersifat formal antara atasan dengan bawahan, atasan dengan atasan serta bawahan dengan bawahan yang lain dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suatu teamwork dan suasana kerja yang intim dan harmonis dalam rangka pencapaian tujuan ”.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa *Human Relations* bukanlah sesuatu yang langsung jadi, akan tetapi memerlukan upaya-upaya dalam rangka pelaksanaannya. Jadi yang dimaksud dengan *Human Relations* disini adalah keseluruhan rangkaian dari hubungan antar manusia dalam suatu kegiatan baik yang bersifat formal maupun informal yang harus dibina dan dipelihara sehingga dapat mendorong terbentuknya suatu kerjasama yang harmonis dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. *Human Relations* bukanlah suatu keadaan yang pasif, melainkan suatu keaktifan atau kegiatan untuk mengembangkan hasil yang lebih produktif dan yang dituju adalah kepuasan batin. Karena itu Human Relations banyak diterapkan dalam manajemen.

2. Tujuan dan Fungsi *Human Relations* Dalam Organisasi

Secara umum dapat dikatakan bahwa hubungan manusiawi mengusahakan adanya pembinaan akan adanya rasa tujuan dan dorongan kearah pencapaian tujuan bersama melalui pemeliharaan suasana kerja yang

harmonis, komunikasi yang terbuka baik dalam berhubungan kerja secara formal maupun informal.

Namun secara lebih rinci, (Wursanto, 1994, h.170) mengemukakan bahwa :

Tujuan utama dilaksanakannya *human relations* dalam suatu organisasi adalah :

1. Mendapatkan kepuasan hati para karyawan
2. Mendapatkan semangat kerja yang tinggi
3. Mendapatkan kerjasama yang tinggi antar pegawai
4. Mendapatkan moral yang tinggi
5. Mendapatkan disiplin yang tinggi
6. Mendapatkan produksi yang tinggi
7. Mendapatkan loyalitas yang tinggi

Sedangkan fungsi *human relations* menurut (Wursanto, 1994, h.171) yang juga sangat penting dan harus dijalankan dalam organisasi maupun instansi pemerintahan karena dengan adanya *human relations* maka :

1. Pemimpin dapat membantu memecahkan persoalan yang dihadapi oleh para pegawai
2. Rintangan-rintangan dalam komunikasi dapat dihindarkan
3. Salah pengertian dapat dihindarkan
4. Dapat mengembangkan secara konstruktif sifat dan tabiat manusia
5. Akan diperoleh kesan hati para pegawai, moral, loyalitas, disiplin, dan produktifitas tinggi.

Dengan mengetahui tujuan dan fungsi *human relations* dalam organisasi maka akan diperoleh gambaran tentang pelaksanaan *human relations* dalam suatu organisasi sebagai suatu upaya untuk meningkatkan motivasi kerja pegawai.

3. Prinsip, Bentuk dan Teknik *Human Relations*

a. Prinsip *Human Relations*

Titik sentral dari *human relations* adalah manusia. Oleh karenanya berhasil tidaknya organisasi tersebut maka yang menjadi permasalahan utama adalah manusianya yang dalam hal ini adalah para pegawai kecamatan. Hubungan yang perlu dibina dan diciptakan yaitu hubungan antara orang-orang atau pegawai dalam organisasi dan antar organisasi dengan pihak luar yaitu masyarakat.

Sepuluh prinsip dari *Human Relations* yang sering disebut “ the ten commandments of human relations ” yaitu sebagai berikut :

1. Harus ada sinkronisasi antara tujuan organisasi dengan tujuan-tujuan individu didalam organisasi tersebut, artinya bahwa setiap manusia mempunyai kemampuan-kemampuan yang sangat terbatas, karena keterbatasan itu ia tidak mampu untuk memuaskan semua kebutuhannya tanpa bekerjasama dengan orang lain.
2. Suasana kerja yang menyenangkan. Suasana yang menyenangkan disini berarti sangat luas yang meliputi pekerjaan yang menarik, penuh tantangan dan tidak rutin, hubungan kerja intim, lingkungan kerja yang membangkitkan kegairahan bekerja seperti penerangan lampu yang cukup, alat-alat yang lengkap, ventilasi ruangan yang cukup memberi udara segar dan perlakuan yang adil.
3. Informalitas yang wajar dalam hubungan kerja. Suatu organisasi yang baik adalah suatu organisasi yang di pimpin dengan cara-cara yang demokratis yang dikenal dengan istilah “*open administration and management*” yang dimanifestasikan terutama dalam hubungan kerja yang informal tanpa melupakan segi formalnya.
4. Manusia bawahan bukan mesin. Manusia ingin diperlakukan secara terhormat, kepribadiannya diakui, keinginannya diperhatikan, kebutuhan material dan non material dipuaskan dan kemampuannya dikembangkan secara teratur.
5. Kembangkan kemampuan bawahan sampai tingkat yang maksimal. Kepada setiap orang di dalam organisasi harus diberikan kesempatan yang seluas-luasnya untuk mengembangkan kemampuan.
6. Pekerjaan yang menarik dan penuh tantangan, karena akan memperbesar kegairahan bekerja dan memperhebat daya kreasi dan inisiatifnya.
7. Pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik. Pimpinan harus cepat mengakui dan menghargai pelaksanaan tugas dengan baik oleh bawahan dalam bentuk pujian, kenaikan pangkat luar biasa, hadiah uang, surat penghargaan dan lain-lain.
8. Alat perlengkapan yang cukup, diperlukan untuk melaksanakan tugas dengan baik.
9. Penempatan bawahan yang sesuai dengan kecakapan dan kemampuannya (*the right man in the right place*), untuk mencapai hasil yang efisien dan efektif.
10. Balas jasa yang setimpal dengan jasa yang diberikan. Kepada setiap orang di dalam organisasi harus diberikan upah dan gaji yang setimpal dengan jasa yang diberikan sekaligus dapat menjamin tingkat hidup yang layak baginya dan keluarganya (Siagian, 1996, h.92).

Dari penjelasan diatas dapatlah terlihat betapa pentingnya penerapan prinsip-prinsip human relations dalam suatu organisasi, khususnya organisasi pemerintah kecamatan dalam rangka pencapaian tujuan dengan efisien dan efektif dalam melayani masyarakat.

b. Bentuk Human Relations

Djanaid (1993, h.172) mengatakan bahwa *human relations* dalam suatu organisasi dapat dibagi menjadi dua bentuk yaitu :

- 1) Internal Relations
- 2) Eksternal Relations

Internal relations lebih condong pada hubungan antar manusia dalam organisasi (atasan dan bawahan) sedangkan eksternal relations lebih condong pada hubungan organisasi dengan pihak luar. Karena penelitian ini berfokus pada hubungan antar manusia dalam organisasi, maka dalam penjelasan selanjutnya pada internal relations yang akan dijelaskan adalah sebagai berikut :

Di dalam internal relations ada dua bentuk hubungan yang lebih lanjut dapat diuraikan bentuk hubungan yang terjadi berupa :

1. *Staf relations*, yaitu hubungan antara pimpinan dengan segenap pembantu pimpinan, baik yang bekerja dalam bidang pekerjaan pokok maupun pekerjaan bantuan yang langsung dapat perintah dan bertanggungjawab pada pimpinan. Staf relation ini mempunyai tujuan sebagai berikut :
 - 1) Menanamkan jiwa corps yang erat antar staf, manager dan staf
 - 2) Mempunyai rasa tanggung jawab para staf terhadap perusahaan
 - 3) Menanamkan rasa dedikasi dan loyalitas
 - 4) Meningkatkan kerjasama
 - 5) Menanamkan rasa kepercayaan antar staf
2. *Personal relations*, yaitu suatu usaha yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan dalam usaha pendekatan, pembinaan dan pengarahan bawahan untuk adanya saling pengertian sehingga bawahan merasa

puas baik di bidang ekonomis, sosial dan psikologis. Personal relations mempunyai tujuan sebagai berikut :

- 1) mendapatkan saling pengertian
- 2) mendapatkan data-data yang lengkap dengan tingkah laku pegawai atau karyawan
- 3) menciptakan kerjasama
- 4) menanamkan rasa loyalitas
- 5) jiwa karyawan
- 6) semangat kerja tinggi
- 7) memecahkan masalah karyawan

Berhubungan dengan permasalahan dalam tulisan ini maka yang menjadi perhatian yaitu internal relations, tetapi eksternal relations tidak dapat diabaikan begitu saja, karena bagaimanapun manusia adalah makhluk social. Kejadian dalam lingkungan keluarga atau rumah (eksternal relations) akan mempengaruhi pekerjaan dan keadaan seperti ini tidak boleh luput dari perhatian pimpinan apabila ingin menerapkan human relations secara lebih efektif melalui pemberian motivasi.

c. Teknik Human Relations

Menurut Effendy (2001, h. 141), dalam kegiatan Human Realties, ada cara atau teknik yang dapat digunakan yaitu apa yang disebut counseling / konseling. Yang bertindak sebagai konselor (counselor) disini adalah pemimpin organisasi atau Camat.

Tujuan konseling ialah membantu konseli (counselee), yaitu karyawan atau pegawai yang menghadapi masalah, untuk memecahkan masalahnya sendiri atau mengusahakan terciptanya suasana yang menimbulkan keberanian untuk memecahkan masalahnya. Ini tidak berarti bahwa konselor memberikan arah yang khusus untuk dituruti oleh konseli tetapi Konselor hanya memberikan nasehat. Konseli sendiri yang harus mengambil kesimpulan dan keputusan berdasarkan jalan yang dipilihnya sendiri. Jadi konselor membantu konseli memperoleh pengertian tentang masalahnya. Selama masalahnya belum dimengerti dengan jelas untuk

dihadapinya dengan jujur, tidak akan dapat diambil langkah-langkah pemecahannya. Aspek ini menyangkut perasaan. Konselor akan berhasil apabila ia memahami benar-benar frame of reference konseli: pengalamannya, taraf pengetahuannya, agamanya, pandangan hidupnya, dan sebagainya.

Dalam kegiatan Human Relations terdapat dua jenis konseling yang bergantung pada pendekatan (approach) yang dilakukan. Kedua jenis konseling tersebut ialah :

1. Directive counseling, yaitu konseling yang langsung terarah
2. Non directive counseling, yaitu konseling yang tidak langsung terarah.

1. Konseling Langsung

Directive counseling atau konseling langsung kadang-kadang disebut juga counselor centered approach yakni konseling yang pendekatannya terpusat pada konselor. Dalam teknik konseling seperti ini aktivitas utama terletak pada konselor. Pertama-tama konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya. Selanjutnya ia mengajukan pertanyaan-pertanyaan dalam rangka mengumpulkan informasi. Informasi yang diperolehnya itu berusaha memahami masalah yang memberati konseli.

Untuk mengetahui diagnosis yang tepat, konselor harus memahami fakta yang berhubungan dengan masalah itu. Jika konseli mengemukakan kesulitannya, konselor harus merasa pasti bahwa itulah masalah yang dihadapi oleh konseli. Konselor harus mengerti benar-benar mengenai informasi yang diperolehnya itu sehingga ia dapat melakukan interpretasi. Hanya bila ia mengerti dan dapat melakukan interpretasi, ia akan dapat memberikan nasehat dan sugesti kepada konseli. Syarat sugesti ialah kepercayaan. Konseli akan kena sugesti kalau ia menaruh kepercayaan kepada konselor, kalau konselor mempunyai kelebihan pengalaman dan pengetahuan daripada konseli, dan bila tingkah laku konselor tidak tercela.

2. Konseling Tidak Langsung

Non-directive counseling atau konseling tidak langsung disebut juga *counselee centered approach*, pendekatan yang terpusat kepada konseli. Jenis ini dapat digunakan oleh konselor yang tidak memiliki pengetahuan mendalam mengenai psikologi.

Dibandingkan dengan *counselor centered approach* counseling yang tradisional itu, *counselee centered approach* counseling lebih ampuh dalam membantu seseorang. Dalam konseling jenis ini, aktivitas utama terletak pada pihak konseli, sedangkan konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah memimpin dirinya sendiri. Konseli dibantu untuk merasa dirinya bebas untuk menyatakan isi hatinya, dan sebagainya. Dalam mengemukakan semua itu ia tidak merasa dipaksa.

Meskipun dikatakan non-directive, maksud konselor tetap hendak membantu konseli untuk menghilangkan motif-motif buruk yang menyebabkan masalah itu. Konselor berusaha agar konseli mencari jalan keluar sendiri dari masalah-masalahnya. Untuk itu konselor menciptakan suasana psikologis yang memungkinkan adanya saling mengerti, antusiasme, dan sikap ramah tamah, suasana yang memungkinkan konseli menyatakan segala pikiran dan perasaannya. Dalam dialog dari hati ke hati itu konselor mendorong konseli untuk menyelidiki dirinya lebih dalam. Dengan mencetuskan isi hatinya itu konseli akan mengoreksi dirinya, mengingat-ingat hal-hal yang pernah dialaminya dan memahami pengalaman-pengalamannya. Dengan demikian, motif-motif yang konstruktif akan lebih jelas baginya dan ia merasakan kebutuhan akan motif-motif tersebut. Berdasarkan motif-motif itu ia akan memilih dengan bebas cara bertingkah laku yang lebih baik, dan meninggalkan cara-cara bertingkah laku yang sebelumnya telah mengganggu.

Tugas konselor memang tidak mudah. Ia harus menyingkirkan sikap super atau perasaan diri berpangkat lebih tinggi, lebih pintar, lebih berpengalaman dan sebagainya.

Masalah yang sedang diperbincangkannya harus ditinjau dari dasar pihak konseli yang sedang dibantunya. Konselor harus bersikap empatik,

yakni turut merasakan yang sedang dirasakan oleh konseli, ingin membebaskan dia dari ganjalan jiwanya. Hanya dengan bersikap demikian pimpinan organisasi yang berfungsi sebagai konselor itu akan berhasil dalam tugasnya.

Human Relations menurut Elton Mayo, seseorang harus menguasai komponen-komponen kunci membentuk human relation. Diantaranya adalah memahani orang sebagai manusia dan bukan sekedar kumpulan keterampilan-keterampilan. Selain itu, ia memahami orang lain dengan lebih baik dengan cara berkomunikasi secara efektif, membuat mereka merasa penting dan menciptakan rasa puas dalam diri seseorang. (www.google.teknik-teknik Human Relations.co.id)

Kiat teknis human relation terangkum dalam kata FUNKY antara lain :

1. **Friendly**, dimana dalam membangun human relation harus memahami hubungan informal dan non structural. Jadi tidak terlalu mengandalkan hubungan atasan-bawahan. Kita harus banyak melakukan pendekatan-pendekatan yang menyenangkan, tidak mengurui dan menjudge.
2. **Uniq**, artinya setiap individu itu uniq, memiliki kekhasan masing-masing dan memiliki kelebihan dan kekurangan serta keterbatasan. Sehingga dengan prinsip ini, kita memahami bahwa setiap orang memiliki pendekatan yang berbeda dalam menjalin hubungan.
3. **Nature**, atau berkelakuan alamiah, apa adanya tidak dibuat-buat, tidak manipulasi perilaku. Sehingga hubungan berjalan apa adanya dan alami, sehingga masing-masing orang yang memiliki hubungan akan merasa nyaman.
4. **Key**, dimana dalam human relation jangan terlalu banyak bicara dan banyak memanipulasi perilaku kita sendiri. Pahamiilah orang lain, cari pintu kepribadiannya dan kita menyiapkan kunci-kunci yang dapat membuka pintu kepribadian tersebut.
5. **Yes**, yakni dalam berhubunga human relation kita harus optimis dan merasa bisa mencapai target-target human relation.

E. Motivasi

Motivasi berasal dari kata “movere” yang berarti dorongan atau daya penggerak. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja bawahan agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan ketrampilannya untuk mewujudkan tujuan organisasi.

Dalam mencapai tujuan yang diinginkannya, maka salah satu cara yang bisa dilakukan adalah memberikan rangsangan atau motivasi bagi karyawannya. Beberapa pendapat mengenai motivasi yaitu :

Motivasi adalah proses manajemen untuk mempengaruhi tingkah laku manusia berdasarkan pengetahuan mengenai apa yang membuat orang bergerak (Stoner, 1996, h.134).

Selain itu motivasi merupakan kegiatan yang mendorong, meningkatkan gairah dan mengajak karyawan untuk bekerja secara lebih efektif, serta meninggalkan praktek-praktek yang tidak produktif, dapat merupakan bagian pokok dari usaha meningkatkan pekerjaan secara efektif (Kussriyanto, 1993, h.10). Hal ini menyangkut penyelenggaraan perangsang keuangan.

Dilihat dari beberapa pengertian tentang motivasi, maka dapat diketahui bahwa motivasi sangatlah diperlukan demi kemajuan suatu organisasi dimasa yang akan datang untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

1. Teori Motivasi

Ada beberapa teori motivasi yang dapat membantu pemimpin dalam memahami bagaimana motivasi dapat mempengaruhi prestasi kerja karyawan yang mengarah pada produktifitas kerja.

a. Maslow's Need Hierarchy Theory (*A Theory of Human Motivation*)

Menurut Maslow motivasi disusun dalam suatu hirarki dan apabila satu kebutuhan telah terpenuhi, maka timbul keinginan untuk memenuhi tingkat-tingkat kebutuhan yang lebih tinggi. Adapun hirarki kebutuhan menurut Maslow :

1. Kebutuhan fisik (*Physiological needs*). Perwujudan paling nyata dari kebutuhan fisiologis adalah kebutuhan-kebutuhan pokok manusia seperti sandang, pangan dan perumahan.

2. Kebutuhan keamanan (Safety needs). Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik meskipun hal ini aspek yang sangat penting akan tetapi juga keamanan yang bersifat psikologis, termasuk perlakuan adil dalam pekerjaan seseorang.
3. Kebutuhan social (Social needs). Telah umum diterima sebagai kebenaran universal bahwa manusia sebagai insan sosial mempunyai berbagai kebutuhan yang berkisar pada pengakuan akan keberadaan seseorang dan penghargaan atas harkat dan martabatnya.
4. Kebutuhan penghormatan (Esteem needs). Salah satu ciri manusia adalah bahwa ia mempunyai harga diri. Karena itu semua orang memerlukan pengakuan atas keberadaan dan statusnya oleh orang lain.
5. Kebutuhan untuk aktualisasi diri atau pemuas diri (Self actualization needs). Dewasa ini semakin disadari oleh berbagai kalangan yang semakin luas bahwa dalam diri setiap orang terpendam potensi kemampuan yang belum seluruhnya dikembangkan. Adalah normal apabila dalam meniti karir, seseorang ingin agar potensinya itu dikembangkan secara sistematis sehingga menjadi kemampuan yang efektif.

Teori Maslow ini banyak berguna bagi pemimpin dalam usaha memotivasi para karyawannya, kebutuhan-kebutuhan orang-orang akan motivasi disusun dalam suatu hirarki dan apabila serangkaian kebutuhan telah terpenuhi maka timbul keinginan untuk memenuhi tingkat kebutuhan berikutnya yang lebih tinggi daripada hirarki. Kebutuhan-kebutuhan yang telah diuraikan tersebut diatas saling tergantung dan saling menopang.

b. Teori Dua Faktor dari Frederick Herzberg (Two Factor Theory of Motivation)

Herzberg's Two Factor Motivation Theory atau Teori Dua Faktor atau Teori Motivasi Kesehatan atau faktor Higienis. Menurut teori ini motivasi yang ideal dapat merangsang usaha adalah peluang untuk melaksanakan tugas yang lebih membutuhkan keahlian dan peluang untuk mengembangkan kemampuan.

Herzberg menyatakan bahwa orang dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor yang merupakan kebutuhan, yaitu:

1. *Maintenance Factor*

Merupakan faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat manusia yang ingin memperoleh ketentraman badania. Kebutuhan kesehatan ini menurut Herzberg merupakan kebutuhan yang berlangsung terus-menerus, karena kebutuhan ini akan kembali pada titik nol setelah dipenuhi.

Faktor-faktor ini meliputi : gaji atau upah, kondisi kerja, keamanan, status, supervisi, mobil dinas, rumah dinas dan macam-macam tunjangan lainnya. Hilangnya faktor-faktor pemeliharaan ini dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan pegawai. Faktor pemeliharaan ini perlu mendapat perhatian yang wajar dari pimpinan, agar kepuasan dan kegairahan bekerja pegawai dapat ditingkatkan.

2. *Motivation Factor*

Merupakan faktor motivator yang menyangkut kebutuhan psikologis seseorang yaitu perasaan sempurna dalam melakukan pekerjaan. Faktor motivasi ini berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi secara langsung berkaitan dengan pekerjaan.

Konsep Higiene juga disebut teori dua faktor, yaitu :

1. Isi (Content = Satisfiers) Pekerjaan atau motivator

- a. Prestasi (achievement)
- b. Pengakuan (recognition)
- c. Tanggung jawab (responsibility)
- d. Kemajuan (advancement)
- e. Pekerjaan itu sendiri (the work it self)
- f. Kemungkinan berkembang (the possibility of growth)

2. Faktor Higienis (Demotivasi = Dissatisfiers)

- a. gaji atau upah
- b. kondisi kerja
- c. keamanan
- d. status

- e. supervisi
- f. hubungan antar rekan.

Faktor-faktor tersebut diatas dijelaskan oleh Siagian (1988, h.164) sebagai berikut :

Yang sangat menarik dari hasil penelitian Herzberg adalah bahwa para pekerja merasa puas dengan pekerjaannya, kepuasan itu didasarkan pada faktor-faktor yang bersifat intrinsik seperti keberhasilan mencapai sesuatu, pengakuan yang diperoleh, sifat pekerjaan yang dilakukan, rasa tanggung jawab, kemajuan dalam karier dan pertumbuhan profesional dan intelektual yang dialami oleh seseorang.

Sebaliknya apabila para pekerja merasa tidak puas dengan pekerjaannya, ketidakpuasan itu pada umumnya dikaitkan dengan faktor yang sifatnya ekstrinsik, artinya bersumber dariluar diri pekerja yang bersangkutan seperti gaji yang tinggi, insentif yang besar, kebijaksanaan organisasi, pelaksanaan kebijaksanaan yang telah ditetapkan, supervisi, kondisi kerja dan hubungan antar rekan.

Teori Herzberg ini sebenarnya dimaksudkan untuk mematahkan anggapan sementara pimpinan atau manajer bahwa soal semangat kerja para pegawai dapat diatasi dengan pemberian upah atau gaji yang tinggi, isentif yang besar dan memperbaiki kondisi tempat kerja.

Dengan demikian kesimpulan dari teori Herzberg adalah apabila pimpinan ingin memotivasi pegawai, maka harus memperhatikan pemberian faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas, yaitu dengan mengutamakan faktor-faktor motivasional yang bersifat intrinsik yang berfungsi sebagai pemelihara kepuasan pegawai.

c. Teori Kebutuhan McClelland

Teori Kebutuhan McClelland dikemukakan oleh David McClelland. Teori ini memfokuskan pada tiga kebutuhan, yaitu prestasi (achievement), kekuasaan (power), dan afiliasi (pertalian). Kebutuhan ini ditetapkan sebagai berikut :

1. Kebutuhan akan prestasi (achievement need)

Dorongan untuk mengungguli, berprestasi sehubungan dengan seperangkat standar, bergulat untuk sukses. Beberapa orang mempunyai dorongan yang kuat sekali untuk berhasil. Mereka bergulat untuk prestasi pribadi bukannya untuk ganjaran sukses itu semata. Mereka mempunyai hasrat untuk melakukan sesuatu dengan lebih baik atau lebih efisien daripada yang telah dilakukan sebelumnya. Dari riset yang telah dilakukan, McClelland mendapatkan bahwa peraih prestasi tinggi membedakan diri mereka dari orang lain oleh hasrat mereka untuk menyelesaikan hal-hal dengan lebih baik. Mereka mencari situasi dimana mereka dapat mencapai tanggung jawab pribadi untuk menemukan pemecahan terhadap masalah, dimana mereka dapat menerima umpan balik yang cepat atas kinerja mereka sehingga mereka dapat mengetahui dengan mudah apakah mereka menjadi lebih baik atau tidak dan mereka akan mendapatkan kepuasan atas kinerja dan upaya mereka.

2. Kebutuhan akan kekuasaan (need for power)

Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dalam suatu cara yang orang-orang itu (tanpa dipaksa) tidak akan berperilaku demikian. Need for power adalah hasrat untuk mempunyai dampak, berpengaruh, dan mengendalikan orang lain. Individu-individu dengan need for power tinggi menikmati untuk dibebani, bergulat untuk dapat mempengaruhi orang lain, lebih menyukai ditempatkan pada situasi kompetitif dan berorientasi status, dan cenderung lebih peduli akan prestise dan memperoleh pengaruh terhadap orang lain daripada kinerja yang efektif.

3. Kebutuhan akan afiliasi (need for affiliation)

Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab. Individu dengan motif afiliasi tinggi berjuang keras untuk persahabatan, lebih menyukai situasi yang kooperatif daripada situasi yang kompetitif dan sangat menginginkan hubungan yang melibatkan derajat pemahaman timbal balik yang tinggi.

d. Teori Motivasi Clude S.George

Teori ini menyatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana di lingkungan tempat ia bekerja, yaitu :

1. Upah yang layak
2. Kesempatan untuk maju
3. Pengakuan sebagai individu
4. Keamanan kerja
5. Tempat Kerja yang baik
6. Penerimaan oleh kelompok
7. Perlakuan yang wajar
8. Pengakuan atas prestasi

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa pegawai mempunyai pandangan bahwa bekerja tidak sekedar mencari nafkah, tetapi mereka juga butuh suatu tempat untuk memuaskan kebutuhan dan kepentingannya. Dalam melakukan suatu pekerjaan, seseorang dipengaruhi oleh motivasi yang timbul dari dirinya. Motivasi tersebut dapat bersifat material maupun non-material. Apabila kebutuhan yang sifatnya material telah terpenuhi maka kebutuhan sifatnya non-material akan tampak.

Menurut Widjaja (1995, h.54), untuk dapat memotivasi pegawai dengan sebaik-baiknya perlu diperhatikan langkah-langkah persiapan antara lain :

- 1) Mengusahakan interaksi yang akrab. Ini dapat dilakukan, baik dalam lingkungan kerja maupun diluar lingkungan kerja. Interaksi terbuka ini perlu untuk menumbuhkan kesediaan, menerima pedapat dan menerima pengaruh untuk mengembangkan motivasinya, karena dalam interaksi semacam ini tidak ada rasa takut akan sanksi-sanksi dan sebagainya.
- 2) Perencanaan harus mantap. Meskipun pemimpin berperan serta dalam suasana informal dengan pegawai tetapi tidak berarti ia hanya mengikuti arus kegiatan para pegawai. Pemimpin harus mengetahui apa yang harus dilakukan dan memahami jelas arah yang akan dituju. Ini semuanya membutuhkan pemikiran, perencanaan langkah-langkah pelaksanaannya yang baik, karena

pada hakekatnya pemimpin harus dapat bertindak sebagai motivator.

- 3) Menciptakan situasi yang sebaik-baiknya agar anggota / pegawai dapat mengembangkan diri sesuai dengan minat dan kebutuhannya. Untuk menciptakan situasi yang sebaik-baiknya dapat dilakukan dengan :
 - a. Memperhatikan minat atau hobby
 - b. Memperhatikan kebutuhan-kebutuhan pegawai, serta
 - c. Membuat suasana yang menyenangkan (pertemuan-pertemuan santai), acara pertemuan yang bervariasi dan sebagainya.

Dari uraian mengenai teori motivasi diatas dapat diketahui bahwa peranan pemimpin sangatlah penting di dalam sebuah organisasi untuk dijalankan, disamping itu juga seorang pemimpin harus selalu memberikan motivasi kepada pegawainya untuk mencapai tingkat sumber daya manusia yang berkualitas dan apabila kita hubungkan dengan judul penelitian, maka kita hanya terfokus pada seorang pimpinan dalam hal ini Camat dalam merangsang atau mendorong pegawainya agar termotivasi dalam berkerja guna mencapai tujuan yang maksimal.

2. Jenis motivasi

Menurut Drs. Hedjrachman Ranupandojo jenis motivasi ada 2, yaitu motivasi positif dan motivasi negatif :

- a. motivasi positif: adalah proses untuk mempengaruhi orang lain atau pegawai agar menjalankan sesuatu yang diinginkan organisasi untuk memungkinkan mendapat imbalan yang sesuai yaitu dengan jalan memberi penambahan tingkat kepuasan tertentu kepada pegawai, dimana setiap individu berbeda antara satu dengan yang lain
- b. motivasi negatif: merupakan proses untuk mempengaruhi orang lain agar kelancaran suatu tindakan dengan cara tertentu yang mengakibatkan seseorang takut. Bentuk motivasi negatif ini biasanya dalam bentuk hukuman pada pegawai yang menyalah gunakan peraturan yang telah ditetapkan oleh organisasi.

3. Metode motivasi

Metode-metode motivasi yang dikemukakan oleh Hasibuan (2002:149) terbagi menjadi dua yaitu:

a. Motivasi tidak langsung

Motivasi tidak langsung merupakan kegiatan manajemen yang mengarah pada penerangan motivasi dari dalam serta pemenuhan kepuasan kerja pegawai dalam suatu organisasi. Kegiatan ini bertujuan pada :

1. penyelarasan konspirasi individu pegawai dengan tujuan organisasi.
2. pembinaan kondisi organisasi ke arah yang menyenangkan pegawai untuk berprestasi.

b. Motivasi langsung

Motivasi langsung merupakan penggerak kemampuan bekerja yang secara langsung dan sengaja diarahkan kepada internal motivasi dengan jalan memberikan perangsang antara lain:

1. Materiil insentif adalah alat motivasi yang diberikan pada pegawai berupa uang dan barang yang mempunyai nilai pasar. Misalnya : kendaraan, rumah, dan lain-lain.
2. Non materiil insentif adalah alat motivasi yang diberikan pada pegawai yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan rohani saja. Misalnya : medali, piagam penghargaan, dan lain-lain.

4. Tujuan motivasi

Kemampuan para pegawai akan terarah pada pekerjaannya apabila mereka diberi motivasi kerja sehingga muncul dorongan dalam diri mereka untuk bekerja sungguh-sungguh. Sukses atau tidaknya pencapaian tujuan dari sebagian besar tergantung pada orang-orang yang terlibat di dalamnya, karena manusia memegang peranan penting dalam kegiatan operasional

Pemberian motivasi kepada pegawai mempunyai tujuan menurut Hasibuan (2002,h.146) menyatakan, tujuan dari pemberian motivasi terhadap pegawai adalah:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
- b. Meningkatkan produktivitas kinerja pegawai

- c. Mempertahankan kesetabilan pegawai organisasi.
- d. Meningkatkan kedisiplinan pegawai.
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai.
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai.
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan pegawai.
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

5. Sumber Motivasi

Sumber motivasi itu sedikitnya bisa digolongkan menjadi dua, yaitu :

a. Sumber motivasi dari dalam diri (intrinsik)

Termasuk sumber dari dalam, misalnya saja kebutuhan kita untuk menemukan makanan, mendapatkan kesehatan, mendapatkan keamanan, mendapatkan kehormatan, meraih prestasi di bidang kita, dan seterusnya.

b. Sumber motivasi dari luar (ekstrinsik)

Termasuk sumber motivasi dari luar, misalnya saja kondisi kerja yang mendukung, gaji yang sesuai dengan keinginan atau tuntutan kita, perlakuan yang baik dari pihak lain.

F. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Pegawai

Dalam Meningkatkan motivasi kerja pegawai perlu diadakan pembinaan pegawai secara terus menerus sehingga mereka mampu menghasilkan sesuatu yang berguna bagi diri sendiri dan organisasi. Untuk itu pembinaan pegawai tidak boleh mengabaikan unsur-unsur dasar yang merupakan sumber yang dapat digunakan untuk mencapai tujuan, yang secara umum dikenal dengan istilah “ The six M “ sebagaimana dikemukakan oleh (Terry dalam Sukarna, 1985, h.20) yaitu :

1. *Man* (manusia)
2. *Money* (uang)
3. *Materials* (materi)
4. *Machines* (mesin)
5. *Methods* (metode)
6. *Markets* (pasaran)

Adapun penjelasan dari masing-masing aspek tersebut adalah sebagaimana diuraikan di bawah ini :

1. *Man* (manusia)

Merupakan sumber daya manusia untuk mendukung pelaksanaan tugas dalam organisasi. Dalam hal ini motivasi kerja pegawai tidak terlepas dari keberadaan pegawai itu sendiri seperti tingkat pendidikan, pengalaman kerja, kecakapan dan kesungguhan kerja pegawai serta lingkungannya.

2. *Money* (uang)

Untuk menunjang proses kegiatan organisasi, diperlukan adanya uang atau anggaran. Pengertian uang disini adalah adanya anggaran dalam melakukan segala aktivitas kerja yang dilaksanakan oleh aparatur pemerintah kecamatan.

3. *Materials* (material)

Penyediaan material atau bahan-bahan yang mencukupi, sangat dibutuhkan dalam pelaksanaan tugas administrasi kantor. Material dalam administrasi kantor adalah berupa barang-barang yang akan digunakan dalam pelayanan administrasi, seperti blangko kartu tanda penduduk, surat akta tanah, kertas-kertas, alat tulis dan lain-lain.

4. *Machines* (mesin-mesin)

Dengan menggunakan mesin akan mendapatkan hasil kerja yang lebih baik dan memudahkan dalam pekerjaan. Dalam administrasi kantor, mesin-mesin yang dimaksudkan adalah seperti computer, mesin ketik, mesin hitung, kendaraan bermotor dan lain-lain.

5. *Methods* (metode)

Metode adalah cara pelaksanaan pekerjaan atau tugas yang efisien dengan mempertimbangkan segi-segi seperti tujuan, peralatan, fasilitas, ruang, waktu dan biaya yang tersedia. Metode yang kadang-kadang disebut tata kerja berarti bagaimana suatu tugas dilaksanakan beserta sasaran-sasaran pelaksanaan, karenanya perlu dipikirkan metode kerja yang sebaik-baiknya yaitu sederhana, mudah dan dapat mempercepat penyelesaian pekerjaan.

6. *Markets* (pasar)

Dalam menyesuaikan dengan pasar administrasi kantor, pemerintah telah berusaha mengadakan pembinaan pegawai diantaranya melalui program pelatihan administrasi umum atau lanjutan, kursus kepemimpinan, penataran dan lain sebagainya, sehingga pegawai mempunyai kemampuan untuk memberikan pelayanan secara efektif dan efisien sesuai dengan keperluan masyarakat. Pengertian pasar disini adalah kemampuan pegawai dalam menyelesaikan suatu urusan yang menjadi kebutuhan masyarakat untuk dilayani dari sejumlah urusan yang memerlukan pelayanan administrasi di kantor kecamatan.

Adapun faktor-faktor lain yang dibutuhkan dalam pembinaan tersebut adalah sebagai berikut :

1. Sarana dan prasarana kerja yang lengkap, dengan adanya sarana dan prasarana yang cukup maka para bawahan dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan cepat karena alat-alat yang diperlukan tersedia dengan cukup.
2. Insentif ataupun imbalan yang memadai, dengan adanya insentif berupa gaji atau tunjangan yang cukup sesuai dengan apa yang telah dikerjakan oleh bawahan maka bawahan akan melaksanakan tugasnya dengan ikhlas tanpa memikirkan lagi kebutuhan-kebutuhan yang lainnya.
3. Semangat kerja yang tinggi, dengan adanya semangat kerja yang tinggi dari para bawahan maka produktifitas kerja dapat ditingkatkan.
4. Suasana kerja yang nyaman, dengan adanya suasana kerja yang nyaman dan mendukung maka para pegawai akan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik.
5. Kebijakan pemerintah tingkat atasnya, berupa ketentuan peraturan yang ditetapkan oleh organisasi seperti kenaikan gaji berkala, kenaikan pangkat, mutasi jabatan, promosi dan lain-lain.

Menurut Sukarna (1987, h.53), faktor-faktor yang mempengaruhi dalam pemberian motivasi kepada para pegawai diantaranya :

1. Kebutuhan-kebutuhan manusia
2. Kebutuhan berhubungan
3. Kepemimpinan
4. Perangsang
5. Supervisi
6. Sikap dan semangat
7. Disiplin

Faktor-faktor lain yang mempengaruhi dan memerlukan perhatian dalam melaksanakan motivasi dikemukakan oleh Wahjosumidjo (1992, h.193) sebagai berikut :

Motivasi sangat dipengaruhi oleh faktor lingkungan kerjanya. Pengertian lingkungan kerja dalam kehidupan organisasi tidak lain adalah faktor pemimpin dan bawahan. Dari pihak pemimpin ada berbagai unsur yang sangat berpengaruh pada motivasi seperti :

- a. Kebijakan-kebijaksanaan yang telah ditetapkan di dalam prosedur kerja.
- b. Persyaratan kerja yang harus dipenuhi oleh bawahan.
- c. Tersedianya seperangkat alat-alat dan sarana yang diperlukan di dalam mendukung pelaksanaan kerja, termasuk di dalamnya bagaimana tempat karya bekerja.
- d. Dan yang tidak kalah pentingnya gaya kepemimpinan atasan dalam arti sifat dan perilaku atasan terhadap bawahan.

Disamping pemimpin atau atasan, bawahan dalam hal ini pegawai juga memiliki peranan penting dalam motivasi. Setiap pegawai di dalam dirinya dapat dilihat adanya berbagai gejala karakteristik seperti :

- a. Kemampuan kerja
- b. Semangat atau moral kerja
- c. Prestasi dan produktivitas kerja

Berdasarkan hal tersebut, dapat diketahui bahwa faktor pemimpin maupun faktor pegawai itu sendiri mempunyai pengaruh penting terhadap motivasi, untuk itu memerlukan perhatian dalam pelaksanaannya, yaitu bagaimana pimpinan dapat memotivasi pegawai bawahannya dengan berbagai karakteristik yang berbeda untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif.

G. Hubungan Human Relations dengan Motivasi Kerja Pegawai

Penerapan human relations yang baik oleh pimpinan maupun para pegawai dalam suatu organisasi pemerintahan, akan dapat berpengaruh pada peningkatan produktivitas kerja pegawai.

Pada dasarnya human relations pimpinan dan bawahan berbeda karena adanya perbedaan kepentingan dan status, maka perlu diciptakan human relations yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam rangka kelangsungan dan ketenagakerjaan sehingga apa yang menjadi kehendak dan kepentingan kedua belah pihak dapat diwujudkan.

Untuk mencapai produktifitas yang tinggi dari para pegawai atau bawahan seperti dikemukakan oleh Sirait (1987, h.30), maka seorang pemimpin harus memperhatikan hal-hal sebagai berikut :

1. Jangan merendahkan seorang bawahan.
2. Jangan mengkritik atau memarahi seorang bawahan dimuka orang lain.
3. Sekali – kali berikan perhatian penuh kepada bawahan.
4. Jangan biarkan bawahan mempunyai pikiran bahwa pimpinan hanya memikirkan kepentingannya sendiri.
5. Janganlah mengadakan anak emas diantara bawahan.
6. Selalu usahakan untuk menolong bawahan untuk tumbuh, jika mereka pantas untuk itu.
7. Selalu terbuka terhadap bawahan.
8. Jangan membuat malu bawahan/pegawai.
9. Jangan ragu – ragu dalam mengambil keputusan

Menurut Onong (1986, h.52), kunci aktivitas Human Relations adalah motivasi, memotivasi para pegawai untuk bekerja giat berdasarkan kebutuhan mereka secara memuaskan yaitu kebutuhan akan upah yang cukup bagi keperluan hidup keluarganya sehari-hari, kebahagiaan keluarganya, kemajuan diri sendiri, dll. Selain itu dikatakan juga oleh beliau bahwa fungsi Human Relations dalam manajemen adalah memotivasi para pegawai, membangkitkan motif mereka, menggugah daya gerak mereka untuk bekerja lebih giat.

Seperti diketahui bahwa kegiatan pokok dari human relations adalah memotivasi pegawai. Kegiatan memotivasi pegawai mempunyai peranan penting bagi seorang pimpinan untuk mengerahkan segala potensi tenaga kerja dengan bantuan sarana dan fasilitas lainnya. Dengan demikian maka motivasi dalam hal ini dapat diartikan sebagai segala usaha untuk membangkitkan keinginan seseorang agar berbuat sesuai dengan yang dikehendaki demi tercapainya tujuan organisasi. Agar anggota berbuat sesuai dengan yang dikehendaki maka seorang pimpinan harus tau motif apa yang menyebabkan bawahan itu berbuat atau

bertindak, karena motif itu pada dasarnya bersumber dari berbagai macam kebutuhan pokok manusia.

Dalam hubungan ini, apabila para pegawai itu telah merasa terpenuhi kebutuhannya, maka diharapkan dalam dirinya terdapat perubahan sikap yang erat hubungannya dengan tingkah laku seseorang sehingga diharapkan timbul kemauan untuk menyadari sepenuhnya hubungan antara tugas pekerjaan yang dijalankan dengan fungsi dan tujuan organisasi. Bilamana pegawai tersebut menyadari peran yang menjadi bagian dalam pencapaian tujuan organisasi kemungkinan ia akan lebih bersemangat untuk meningkatkan kegiatan dan hasil pekerjaannya, sehingga diharapkan dapat meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Dengan adanya peningkatan produktivitas kerja pegawai berarti motivasi telah dijalankan dengan baik dan ini berarti pula telah diterapkan human relations dalam organisasi tersebut, baik oleh pimpinan dalam hal ini adalah camat maupun para pegawai lainnya.

Untuk mengetahui apakah seorang pemimpin dalam suatu organisasi pemerintahan menerapkan prinsip human relations atau tidak maka dapat diketahui dari kriteria sebagai berikut :

1. Ada atau tidaknya loyalitas para bawahan terhadap atasan
2. Ada atau tidaknya perhatian atasan terhadap bawahan
3. Ada atau tidaknya loyalitas para atasan terhadap sesama atasan
4. Ada atau tidaknya loyalitas para bawahan terhadap sesama bawahan
5. Ada atau tidaknya loyalitas para anggota kepada organisasi
6. Ada atau tidaknya kegairahan bekerja
7. Sifat hubungan kerja kaku atau luwes, formal atau informal
8. Moral tinggi atau rendah
9. Disiplin tinggi atau rendah
10. Banyak penyelewengan atau tidak(Siagian, 1996)

Berdasarkan uraian tersebut diatas, kiranya dapat disimpulkan bahwa penerapan human relations yang baik oleh pimpinan dan bawahan akan berpengaruh terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai di Kecamatan.

H. Kendala atau Hambatan dalam Human Relations

Menurut Onong (2003, h.50) dan (Hafied, h.131), hambatan atau kendala dalam pelaksanaan Human Relations pada umumnya mempunyai dua sifat, yaitu :

1. Objektif
2. subjektif.

Hambatan yang sifatnya objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya human relation yang tidak disengaja dibuat oleh pihak lain tapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan. Gangguan cuaca terhadap jalannya pidato radio, gangguan lalu lintas terhadap ceramah di sebuah tempat tepi jalan raya merupakan rintangan yang bersifat objektif. Rintangan atau hambatan yang bersifat objektif ini mungkin pula disebabkan oleh kurangnya kemampuan berkomunikasi misalnya “field of experience” yang tidak “in tune” antara komunikator dan komunikan, approach penyajian yang kurang baik, timing yang tidak cocok, penggunaan media yang keliru, dan sebagainya.

Hambatan yang bersifat subjektif ialah yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha komunikasi. Dasar gangguan dan penentangan ini biasanya disebabkan karena adanya pertentangan kepentingan, prejudice, tamak, iri hati, apatisme dan sebagainya. Faktor kepentingan dan prasangka merupakan faktor yang paling berat karena usaha yang paling sulit bagi seorang komunikator ialah mengadakan komunikasi dengan orang-orang yang jelas tidak menyenangkan komunikator atau menyajikan pesan komunikasi yang berlawanan dengan fakta atau isinya yang mengganggu suatu kepentingan. Apabila seseorang dikonfrontasikan dengan suatu bentuk komunikasi yang tidak disukainya karena mengganggu kedudukan pendidikan, atau kepentingannya maka orang tersebut biasanya mencemoohkan komunikasi tersebut atau mungkin pula mengelakkan dan secara acuh tak acuh mendiskreditkan pesan komunikasi sebagai hal yang sukar dimengerti.

BAB III

METODE PENELITIAN

Metode penelitian berasal dari bahasa latin *methodos* yang berarti strategi, cara taktik, siasat. Sehubungan dengan upaya ilmiah, metode adalah cara kerja untuk memahami obyek yang menjadi sasaran ilmu yang bersangkutan (Koenjaranigrat, 1979, h.16). Sedangkan yang dimaksud penelitian adalah wahana untuk menemukan kebenaran atau untuk lebih membenarkan kebenaran (Moleong, 2001, h.30).

Dalam suatu penelitian agar dapat menapai tujuan yang tepat dan keakuratan suatu penelitian maka diperlukan suatu metode yang berisi cara-cara yang digunakan secara sistematis dengan prosedur yang harus dilalui agar mencapai tujuan yang diinginkan. Penelitian yang baik adalah suatu penelitian yang menghasilkan kesimpulan melalui prosedur yang sistematis dengan menggunakan pembuktian yang cukup meyakinkan ” (Suparmoko, 1984, h.1).

Berdasarkan pengertian di atas yang dimaksud dengan metode penelitian adalah suatu strategi, cara taktik, siasat yang digunakan oleh seorang peneliti untuk memahami suatu fenomena dengan cara menemukan, mengembangkan dan menguji kebenaran fenomena yang bersangkutan dengan menggunakan metode-metode ilmiah dalam rangka membuat suatu verifikasi/kesimpulan untuk menemukan solusi.

Secara rinci langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian ini adalah menentukan jenis penelitian, fokus penelitian, lokasi dan situs penelitian, sumber dan jenis data, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian serta analisi data.

A. Jenis Penelitian

Penelitian merupakan suatu proses yang berawal dan berlanjut dari minat untuk mengetahui fenomena tertentu, minat tersebut dapat timbul karena rangsangan bacaan, diskusi, seminar ataupun pengamatan dan perpaduan diantara semuanya. Dalam mencapai tujuan penelitian dan agar mendapatkan hasil yang akurat, maka diperlukan suatu metode penelitian yang sesuai dengan objek studi ilmu yang menjadi fokus penelitian.

Adapun metode yang digunakan dalam tahap awal penelitian ini adalah metode penelitian deskriptif kualitatif. Penelitian deskriptif adalah jenis penelitian yang berupaya mendeskripsikan atau memberikan gambaran dan menguraikan keadaan dengan sebenarnya terjadi berdasarkan fakta-fakta yang ada, serta berusaha mencari jalan pemecahannya. Bertolak dari uraian di atas, maka dalam penelitian ini peneliti akan berusaha untuk memberikan gambaran tentang suatu fenomena tertentu baik mengenai gejala sosial suatu obyek, suatu kondisi atau mengenai suatu peristiwa yang terjadi yang dilakukan secara sistematis faktual dan akurat mengenai pelaksanaan human relations yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru Kota Malang dalam rangka menumbuhkan motivasi kerja pegawai.

B. Fokus Penelitian

Dalam suatu penelitian, penetapan fokus sangat penting karena dengan adanya fokus penelitian, ada dua maksud tertentu yang ingin di capai peneliti, pertama penetapan fokus dapat membatasi studi, kedua penetapan fokus berfungsi memenuhi kriteria memasukkan mengeluarkan suatu informasi yang baru diperoleh di lapangan. Dalam penelitian ini fokus penelitiannya adalah:

1. Penerapan Human Relations oleh Camat pada pegawai di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang
 - a. Konseling Langsung
 - b. Konseling tidak Langsung
2. Motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru
 - a. Prestasi (Needs For Achievement)
 - b. Tanggung Jawab (Needs For Responsibility)
 - c. Hubungan Antar Pribadi (Needs For Affiliations)
 - d. Pengakuan (Recognitions)
 - e. Kemungkinan Untuk Berkembang / tumbuh (The Possibility of Growth)
3. Kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Human Relations di Kantor Kecamatan Lowokwaru
 - a. Kendala Obyektif
 - b. Kendala Subyektif

C. Lokasi dan Situs Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat atau wilayah dimana peneliti melakukan penelitian terhadap objek. Dalam penelitian ini lokasi penelitiannya yaitu Kantor Kecamatan Kota Malang. Adapun yang akan dijadikan Situs penelitian dalam penelitian ini adalah tempat di mana peneliti akan menangkap keadaan sebenarnya dari objek yang akan diteliti guna memperoleh data. Dari penjelasan tersebut, situs penelitian ini adalah Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang.

D. Jenis dan Sumber Data

Sumber data merupakan tempat dimana ditemukan data dan informasi penting yang dapat menunjang penelitian. Menurut Lofland dan Lofland (Moleong, 2002, h.112) sumber data utama dalam penelitian kualitatif adalah kata-kata dan tindakan selebihnya adalah data tambahan seperti dokumen, dan lain-lain.

Berkaitan dengan hal tersebut, jenis data dalam penelitian ini terbagi menjadi dua macam, yaitu:

1. Data primer adalah data yang dikumpulkan atau diperoleh peneliti secara langsung dari sumbernya melalui wawancara dan observasi langsung di lapangan. Data primer yang dimaksudkan adalah sebagai berikut :
 - a. Camat Kantor Kecamatan Lowokwaru sebagai atasan
 - b. Pegawai Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang
2. Data sekunder adalah data yang secara tidak langsung dapat memberikan informasi dan pendukung kepada peneliti dimana data tersebut telah terdokumentasi berkaitan dengan permasalahan penelitian seperti dokumen resmi, catatan-catatan, laporan, media cetak, penelitian sebelumnya serta sumber pendukung lainnya

E. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah langkah yang sangat penting dalam metode ilmiah karena data yang dihasilkan ini diusahakan dapat dipergunakan untuk memecahkan masalah, oleh karena itu data tersebut harus valid yaitu dengan

menggunakan metode penelitian lapangan. Adapaun teknik yang akan digunakan dalam pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu:

a. Observasi/pengamatan

Suatu teknik pengumpulan data dengan melakukan pengamatan secara langsung terhadap obyek yang sedang diteliti agar memperoleh data yang sebenarnya sesuai dengan kondisi yang ada di lapangan.

b. Wawancara/interview

Dalam penelitian ini digunakan suatu teknik pengumpulan data melalui pendekatan petunjuk umum wawancara, tanya jawab langsung antara peneliti dengan nara sumber. Dalam penelitian ini, wawancara dilakukan kepada Camat, Sekcam, dan pegawai atau staf-staf yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang

c. Dokumentasi

Suatu teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan mencatat, menyalin atau menggandakan data yang berkaitan dengan obyek penelitian. Teknik pengumpulan data dengan dokumentasi digunakan untuk memperoleh data dengan melakukan pencatatan secara langsung terhadap data-data yang tersedia pada kantor/ instansi yang menjadi obyek penelitian dan mempunyai realisasi terhadap fokus penelitian.

F. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau sarana yang digunakan untuk mengumpulkan data-data penelitian, instrumen penelitian ini adalah:

a. Peneliti sendiri, yaitu dengan melakukan pengamatan terhadap kejadian yang sedang berlangsung pada obyek penelitian yang kemudian dicatat dalam catatan pengamatan.

b. Pedoman wawancara (interview guide) digunakan sebagai kerangka dasar dalam melakukan wawancara agar wawancara yang dilakukan peneliti tetap terarah dan tetap menjaga relevansi terhadap masalah dalam penelitian.

- c. Perangkat penunjang, meliputi alat bantu berupa alat untuk mencatat, alat perekam gambar dan suara.

G. Analisa Data

Tahap analisa data merupakan suatu tahap yang paling penting dalam penelitian, karena pada tahap analisis inilah peneliti dituntut agar mampu menganalisa dan menelaah seluruh data yang telah dikumpulkan atau diperoleh baik dari data primer maupun data sekunder, dimana analisa data tersebut harus didasarkan pada data yang ada.

Sedangkan langkah-langkah atau proses analisa data secara umum yang akan digunakan oleh peneliti adalah :

Proses analisa data dimulai dengan menelaah seluruh data yang tersedia dari berbagai sumber yaitu : dari hasil wawancara, pengamatan yang sudah dituliskan dalam catatan lapangan, dokumen pribadi, dokumen resmi, gambar, foto-foto dan sebagainya. Data tersebut banyak sekali kira-kira segudang. Setelah dibaca, dipelajari dan ditelaah maka langkah berikutnya adalah mengadakan reduksi data yang dilakukan dengan jalan membuat abstraksi. Abstraksi merupakan usaha membuat rangkuman yang inti, proses, dan pernyataan-pernyataan yang perlu dijaga sehingga tetap berada didalam. Langkah selanjutnya adalah menyusunnya dalam satuan-satuan. Satuan-satuan kemudian dikategorisasikan pada langkah berikutnya. Kategori-kategori ini dilakukan sambil membuat koding. Tahap akhir dari analisa ini ialah pemeriksaan keabsahan data, setelah selesai tahap ini mulailah tahap penafsiran data dalam mengelolah hasil sementara menjadi teori substantive dengan menggunakan beberapa metode tertentu (Moleong, 1994, h.190).

Dengan demikian dalam penelitian ini, peneliti akan berusaha untuk menganalisa terhadap data-data yang diperoleh sehingga calon peneliti dapat menggambarkan atau mendeskripsikan secara jelas mengenai pelaksanaan human relations dalam rangka menumbuhkan motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru Kota Malang.

Sedangkan analisa data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisa deskriptif kualitatif, yaitu dengan menggambarkan masalah-masalah penelitian dengan selengkap-lengkapnyanya dan sebagaimana adanya, dengan jalan mengumpulkan data yang relevan dan valid serta berkaitan dengan

fokus penelitian. Oleh karena itu analisa data yang akan dilakukan adalah dengan memperhatikan tahap-tahap sebagai berikut :

1. *Reduksi data*, yaitu dengan menajamkan, menggolongkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan-kesimpulan finalnya dapat ditarik dan diversifikasi.
2. *Penyajian data*, yaitu berupa sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan melihat penyajian data kita dapat memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.
3. *Menarik kesimpulan*, dilakukan secara longgar, tetap terbuka, tetapi dirumuskan secara rinci dan mengakar dengan kokoh (Miles, 1992, h.16).



BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

a. Keadaan Pemerintahan

Kecamatan Lowokwaru yang berlokasi di JL. Cengger Ayam I/12 merupakan salah satu dari 5 kecamatan yang ada di wilayah kerja Pemerintahan Kota Malang Propinsi Jawa Timur. Kecamatan Lowokwaru membawahi 12 Kelurahan yaitu :

1. Kelurahan Tasikmadu
2. Kelurahan Tunggulwulung
3. Kelurahan Tunjungsekar
4. Kelurahan Tlogomas
5. Kelurahan Merjosari
6. Kelurahan Dinoyo
7. Kelurahan Sumbersari
8. Kelurahan Ketawanggede
9. Kelurahan Lowokwaru
10. Kelurahan Tulusrejo
11. Kelurahan Jatimulyo
12. Kelurahan Mojolangu

b. Letak Geografis

Kecamatan Lowokwaru memiliki total luas wilayah 2089.513 Ha. Kantor Kecamatan Lowokwaru terletak di dataran tinggi yaitu sekitar 460m dari permukaan air laut, dengan batas wilayah sebagai berikut :

- Sebelah Utara : Kecamatan Karangploso
- Sebelah Timur : Kecamatan Blimbing
- Sebelah Barat : Kecamatan Dau Kabupaten Malang
- Sebelah Selatan : Kecamatan Klojen

Kecamatan Lowokwaru terdiri dari 12 Kelurahan, dipimpin oleh seorang Kepala kecamatan (Camat). Masing-masing desa dengan jumlah KK, RT, dan RW yang masuk di dalamnya disajikan dalam table 1.

Tabel 1

**Keadaan Klasifikasi Desa di Kecamatan Lowokwaru
Berdasarkan Jumlah Kelurahan, RT, RW
Keadaan April Tahun 2008**

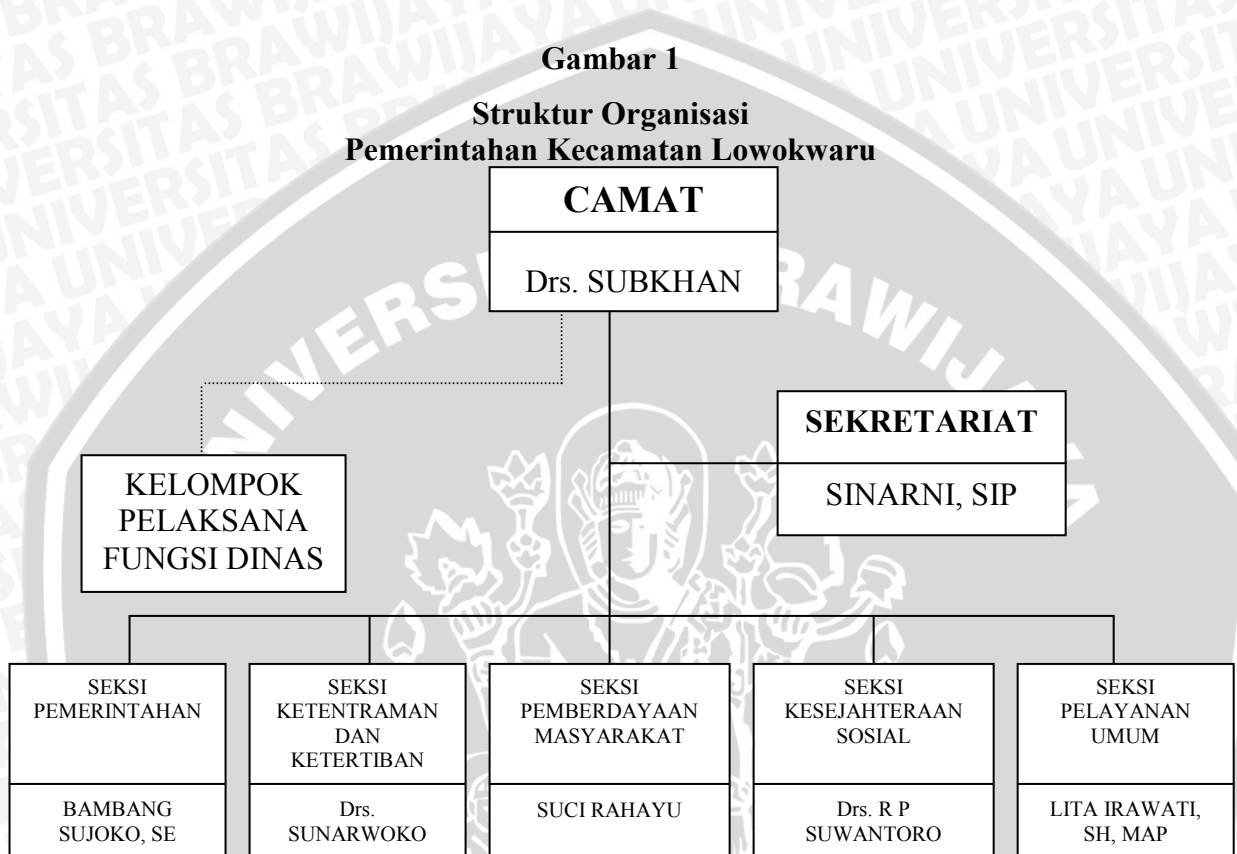
No.	Nama Kelurahan	Jumlah KK	Jumlah RT	Jumlah RW
1.	Kel. Tasikmadu	1371	28	6
2.	Kel. Tunggulwulung	1100	43	5
3.	Kel. Tunjungsekar	2656	70	8
4.	Kel. Tlogomas	2741	47	9
5.	Kel. Merjosari	3149	67	12
6.	Kel. Dinoyo	2225	48	6
7.	Kel. Sumbersari	2913	41	7
8.	Kel. Ketawanggede	1543	34	4
9.	Kel. Lowokwaru	4015	104	15
10.	Kel. Tulusrejo	2954	72	16
11.	Kel. Jatimulyo	3345	68	9
12.	Kel. Mojolangu	4233	107	19
	JUMLAH	32245	729	116

Sumber : Kantor Kecamatan Lowokwaru tahun 2008

c. Keadaan Organisasi dan Tata Kerja Pemerintah Kecamatan Lowokwaru

Pemerintah Kecamatan Lowokwaru dalam menyelenggarakan tugas-tugas meliputi bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan adalah berpedoman pada Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2000 tentang Pembentukan, Kedudukan, Tugas Pokok, Fungsi dan Struktur Organisasi Perangkat Daerah Kecamatan dan Kelurahan di Kota Malang, yang ditetapkan pada tanggal 19 Desember 2000.

Untuk lebih jelasnya mengenai struktur organisasi dan tata kerja Pemerintah Kecamatan Lowokwaru, berikut ini penulis sajikan bagan struktur organisasi Pemerintah Kecamatan Lowokwaru berdasarkan Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2000 sebagai berikut :



Sumber : Lampiran I Peraturan Daerah Kota Malang Nomor 11 Tahun 2000

Berdasarkan struktur tersebut di atas nampak bahwa organisasi pemerintahan Kecamatan Lowokwaru terdiri dari :

1. Camat
2. Sekretaris Camat
3. Kepala Seksi Pemerintahan
4. Kepala Seksi Ketentraman dan Ketertiban
5. Kepala Seksi Pemberdayaan Masyarakat
6. Kepala Seksi Kesejahteraan Sosial
7. Kepala Seksi Pelayanan Umum

1. Tugas dan fungsi Camat

Sebagaimana diatur pada pasal 3 dan 9 Peraturan Daerah nomor 11 tahun 2000, dan dalam pasal 3 Keputusan Walikota Malang Nomor 323 Tahun 2001. Camat sebagai perangkat daerah di Kecamatan membantu Wali Kota dalam mengkoordinasi penyelenggaraan pemerintahan, pembangunan dan pelayan masyarakat di tingkat kecamatan, serta melaksanakan pelimpahan sebagai kewenangan pemerintah dari Wali kota antara lain :

1. Pelayanan penyelenggaraan pemerintah Kecamatan dan pembinaan pemerintah Kelurahan.
2. Pembinaan Ketentraman dan ketertiban kesejahteraan sosial dan pelayanan umum serta pemberdayaan masyarakat.
3. Penyusunan rencana dan program administrasi, ketatalaksanaan dan rumah tangga.
4. Pengkoordinasian pembangunan di wilayah Kecamatan.
5. Penyelenggaraan dan pengawasan tugas-tugas pembantuan sesuai bidang kewenangannya.
6. Penyusunan laporan pelaksanaan tugas.

3 (tiga) tugas pokok Camat dalam arti sempit yaitu :

1. Administrator Pemerintah artinya Penyelenggara pemerintah dan pembinaan kelurahan serta mengkoordinasikan dengan pemerintah.
2. Administrator Pembangunan artinya Mengkoordinasikan pembangunan di wilayah kecamatan. Pembangunan artinya perubahan dari suatu kondisi menuju suatu kondisi yang lebih baik yang dilakukan secara terus menerus.
3. Administrator Kemasyarakatan artinya Memberikan pelayanan dan pembinaan dalam arti pelayanan yang berisi tentang umum / pelayanan umum. Pelayanan dalam arti pembinaan yang dilakukan kepada masyarakat antara lain dengan cara pendekatan kesejahteraan meliputi: ekonomi (sandang, pangan, papan), pendidikan, ketrampilan, agama, keamanan dan ketertiban sosial budaya. Adapun dalam arti sempit adalah ketatausahaan.

2. Tugas dan Fungsi Sekretaris Camat

Sekretaris Kecamatan sebagaimana diatur dalam Pasal 4 ayat 1 keputusan Walikota Malang Nomor 323 Tahun 2001 memiliki tugas untuk menyelenggarakan ketatausahaan kecamatan serta memberikan pelayanan teknis administrative kepada seluruh perangkat kecamatan dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai bidang tugasnya yaitu :

1. Penyusunan program kerja kecamatan
2. Penyelenggaraan koordinasi administrasi kecamatan dan kelurahan
3. Pengelola keuangan, kepegawaian dan perlengkapan kecamatan
4. Pengelola, pemeliharaan sarana dan prasarana serta inventaris kantor
5. Penyusunan akuntabilitas kantor
6. Penyusunan laporan pelaksanaan tugasnya.

3. Tugas dan Fungsi Seksi Pemerintahan

Seksi pemerintahan dipimpin oleh seorang kepala seksi yang dalam tugasnya berada di bawah dan bertanggung jawab kepada Camat dan secara administrative melalui Sekretaris Kecamatan, menyelenggarakan kewenangan bidang pemerintah kecamatan dan melaksanakan tugas yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya yaitu :

1. Pelaksanaan kegiatan pemerintah kecamatan
2. Pelaksanaan pembinaan kegiatan pemerintah kelurahan
3. Pelaksanaan dan pembinaan administrasi kependudukan
4. Pelayanan masyarakat berupa Kartu Tanda Penduduk (KTP), Kartu Susunan Keluarga (KSK) dan keterangan penduduk lainnya
5. Pelaksanaan kerja sama dengan perangkat daerah maupun kelompok masyarakat pada wilayah kerja Camat di wilayah Kota Malang
6. Penyusunan pelaksanaan tugasnya

Tugas Seksi Pemerintahan secara sempit yaitu :

1. Melayani Kartu Tanda Penduduk (KTP)
2. Melayani surat pindah.

4. Tugas dan Fungsi Seksi Ketentraman dan Ketertiban

Seksi Ketentraman dan Ketertiban memiliki tugas menyelenggarakan kewenangan dalam bidang ketentraman dan ketertiban, adapun dalam seksi pemerintahan dipimpin oleh seorang Kepala Seksi yang dalam pelaksanaan tugasnya berada dan bertanggung jawab kepada Camat dan secara administratif melalui Sekretaris Kecamatan serta melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang tugasnya yaitu :

1. Pelaksanaan pembinaan ketertiban kecamatan dan kelurahan.
2. Pelaksanaan ketentraman masyarakat.
3. Pemantauan dan pelaporan atas penyelenggaraan peraturan.
4. Perundangan yang ada.
5. Penanganan bencana alam/bencana akibat buatan manusia.
6. Penyusunan pelaporan tugasnya.

Adapun tugas lain adalah memberikan Surat Keterangan Kelakuan Baik, SKKB dan SKBD, serta izin Keramaian.

5. Tugas dan Fungsi Seksi Pemberdayaan Masyarakat

Seksi pemberdayaan masyarakat menyelenggarakan kewenangan bidang pemberdayaan masyarakat dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh Camat sesuai dengan bidang dan tugasnya yaitu:

1. Pelaksanaan pembinaan ekonomi masyarakat.
2. Pengawasan pembangunan pembinaan lingkungan hidup.
3. Fasilitas pengajuan proyek – proyek pembangunan masyarakat.
4. Bidang fisik dan non fisik.
5. Menumbuh dan mengembangkan partisipasi masyarakat dalam.
6. Pemantauan dan pelaporan terjadinya kerawanan social.
7. Penyusunan pelaporan pelaksanaan tugasnya.

Tugas lain dari seksi Pemberdayaan masyarakat Kecamatan yaitu memberikan izin usaha (Hinder Ordonansi), memberikan rekomendasi Izin Mendirikan Usaha (IMB), memberikan rekomendasi Pengajuan Kredit, memberikan pembinaan kesejahteraan keluarga (PKK).

6. Tugas dan Fungsi Seksi Kesejahteraan Sosial

Seksi kesejahteraan sosial memiliki tugas antara lain:

1. Pelaksanaan bantuan sosial, pembinaan olahraga dan peningkatan peranan wanita.
2. Pelaksanaan pembinaan kehidupan keagamaan, kebudayaan dan kesejahteraan masyarakat.
3. Penyusunan laporan pelaksanaan tugasnya.
4. Penyusunan dan pelaporan terjadinya wabah penyakit menular dan kesehatan masyarakat.

7. Tugas dan Fungsi Seksi Pelayanan Umum

Kepala seksi pelayanan umum mempunyai tugas menyelenggarakan kewenangan bidang pelayanan umum dan melaksanakan tugas lain yang diberikan oleh camat sesuai dengan bidang tugasnya yaitu :

1. Pelaksanaan pelayanan umum kepada masyarakat.
2. Pengawasan sarana dan prasarana pelayanan umum.

d. Keadaan Pegawai

Dalam rangka pelaksanaan tugas di bidang pemerintahan, pembangunan dan kemasyarakatan sudah tentu tidak terlepas dari keadaan pegawai yang tersedia baik secara kualitas maupun kuantitas yang harus memadai. Dalam melaksanakan tugasnya Camat Lowokwaru dibantu oleh tenaga staf kecamatan. Dari hasil penelitian yang diperoleh di Kecamatan Lowokwaru menunjukkan bahwa keadaan pegawai yang ada secara riil berjumlah 32 orang.

Untuk lebih jelasnya komposisi pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru yang mendukung pelaksanaan tugas Camat adalah dapat dilihat pada tabel 2 berikut ini:

Tabel 2

**Komposisi Pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru
Berdasarkan Tingkat Pendidikan, Golongan dan Jabatan
Keadaan April Tahun 2008**

No.	Nama	Tingkat Pendidikan	Golongan	Jabatan
1.	Drs. Subkhan	S1	IV/a	Camat
2.	Sinarni,S.IP	S1	III/d	Sekretaris Camat
3.	Dra. Suci Rahayu	S1	III/d	Kasi PMK
4.	Drs. R.P Subiantoro	S1	III/d	Kasi Kesos
5.	Lita Irawati, SH.MAP	S2	III/c	Kasi Yan Um
6.	Bambang Sudjoko,SE	S1	III/d	Kasi Pemerintahan
7.	Drs. Sunarwoko,MM	S2	III/d	Kasi Trantib
8.	Imam Syuhadak,SH	S1	III/c	Staf
9.	Sudarta	SMA	III/b	Staf
10.	Sri Rahayuningsih	SMA	III/b	Staf
11.	A.Aisyah.M.A,S.STP	S1	III/b	Staf
12.	Slamet Rahadjo	SMA	III/b	Staf
13.	Edi Sutarto	SMA	III/a	Staf
14.	Supandri	SMA	III/a	Staf
15.	Sri Wahyuni,SE	S1	III/a	Staf
16.	Samsu Pairi	SMA	II/d	Staf
17.	Rahayu Pujiwati,BA	D3	II/c	Staf
18.	Kolifah,SE	S1	II/c	Staf
19.	Sri Wahyuningsih	SMA	II/b	Staf
20.	Yodik Sumarjiono	SMA	II/b	Staf
21.	Rido Siswantono	SMA	II/b	Staf
22.	Ririn Irianingsih	SMA	II/b	Staf
23.	Manake Bambang Triawan	SMA	II/a	Staf
24.	Saidi	SD	II/a	Staf
25.	Rain	SMA	II/a	Staf
26.	Denok Lusiana	SMA	II/a	Staf
27.	Mokhamad Khuzaini	SMA	II/a	Staf

28.	Abu Arifin	SMP	I/c	Staf
29.	Ponidi	SMP	I/c	Staf
30.	Witarminingsih	SMA	PTT	Staf
31.	Rochmad	SMP	PTT	Staf
32	Eko Wahyudi	SMA	PTT	Staf

Sumber : Kantor Kecamatan Lowokwaru tahun 2008

Keadaan pegawai yang disajikan pada tabel 2 di atas dapat diasumsikan secara umum sudah ideal baik ditinjau dari segi kuantitas, tingkat pendidikan maupun golongan kepangkatan. Dari tabel tersebut dapat dilihat bahwa sebagian dari pegawai mempunyai tingkat pendidikan Sarjana, yaitu sebanyak 11 orang dari 32 pegawai, 1 orang berpendidikan Diploma, 16 orang berpendidikan SMA, 3 orang berpendidikan SMP, dan hanya 1 orang berpendidikan SD. Dilihat dari golongan kepangkatan, sebagian besar pegawai mempunyai golongan kepangkatan III, yaitu sebanyak 14 orang dari 32 pegawai, yang mempunyai golongan kepangkatan IV sebanyak 1 orang, yang mempunyai golongan kepangkatan II sebanyak 12 orang, golongan kepangkatan I sebanyak 2 orang dan sisanya yaitu sebanyak 3 orang mempunyai golongan kepangkatan PTT.

B. Penyajian Data Fokus Penelitian

1. Penerapan Human Relations yang Dilakukan oleh Camat Lowokwaru

Pada dasarnya Human Relations itu menyangkut hubungan timbal balik antar manusia, baik atasan ke bawahan maupun dari bawahan ke atasan. Namun dalam penelitian ini, hubungan antar manusia yang dimaksud adalah hubungan yang harmonis yang diciptakan oleh Camat Lowokwaru dalam upayanya memberikan motivasi kepada para pegawainya agar dapat melaksanakan tugasnya dengan baik, bersemangat dan puas. Sedangkan teknik yang dapat digunakan oleh Camat Lowokwaru dalam menerapkan Human Relations yaitu dengan Konseling.

Dalam pelaksanaan Human Relations terdapat dua teknis yang digunakan yaitu konseling langsung dan konseling tidak langsung. Konseling langsung dilakukan berpusat pada konselor sedangkan konseling tidak langsung berpusat pada konseli.

Pada keadaan yang demikian dimana Camat Lowokwaru sebagai pimpinan disebut sebagai konselor sedangkan konseli disini adalah para staf pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Malang.

Untuk mengetahui bagaimana Human Relations yang diterapkan oleh Camat Lowokwaru, berikut tabel hasil wawancara dengan 15 pegawai atau staf yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru :

Tabel 3
Penerapan Human Relations yang dilakukan oleh Camat
Berdasarkan pendapat dari 15 pegawai
Keadaan Juli 2008

Jumlah pegawai	Human Relations yang dilakukan oleh Camat		
	Baik	Kurang	Buruk
15	11	4	-

Sumber : Wawancara di Kantor Kecamatan Lowokwaru April-Juli 2008

Berdasarkan tabel diatas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan penerapan Human Relations yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru sudah baik. Terbukti dari wawancara yang dilakukan peneliti dengan 15 orang pegawai dimana 11 dari 15 orang mengatakan bahwa Human Relations yang dilakukan oleh Camat sudah baik, dan hanya ada 4 dari 15 orang pegawai yang berhasil diwawancarai mengatakan sedikit kurang dan tidak ada satupun dari mereka yang mengatakan bahwa Human Relations yang dilakukan oleh Camat buruk.

Untuk lebih mengetahui bagaimana Human Relations yang dilakukan oleh Camat lowokwaru, berikut wawancara selengkapnya yang dapat mendukung hasil dari tabel 3 :

a. Konseling Langsung

Konseling langsung yaitu jenis konseling yang pendekatannya terpusat pada konselor. Dalam teknik konseling seperti ini aktivitas utama terletak pada konselor. Pertama-tama konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab

sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya. Selanjutnya ia mengajukan pertanyaan-pertanyaan dalam rangka mengumpulkan informasi. Informasi yang diperolehnya itu berusaha memahami masalah yang memberati konseli. Konseling langsung yang dilakukan oleh Camat dapat berupa pemberian pengarahan, pengawasan langsung, pemberian nasehat, saran dalam membantu menyelesaikan masalah yang dihadapi pegawai.

Untuk mengetahui teknik Human Relations yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru, dapat dilihat dari penjelasan yang diberikan oleh Bapak Drs. Subkhan selaku Camat Lowokwaru sebagai berikut :

“ Human Relations menurut saya adalah hubungan manusiawi dengan cara membina hubungan baik dengan pegawai. Human Relations harus diterapkan oleh setiap pegawai. Saya selaku Camat juga harus menerapkan Human Relations, saya harus selalu membina hubungan baik dengan pegawai. Bentuk Human Relations yang saya lakukan yaitu personal relations, yaitu dengan melakukan pendekatan, pembinaan dan pengarahan pada pegawai agar mereka termotivasi dan merasakan puas dalam bekerja. Sedangkan teknik Human Relations yang saya terapkan yaitu dengan konseling, pemberian nasehat, saran dalam membantu menyelesaikan masalah yang di hadapi pegawai” (Wawancara tanggal 12 Juni 2008 di ruang kerjanya).

Selain penjelasan di atas, keterangan yang sama juga diberikan oleh Sekretaris Kecamatan Lowokwaru Ibu Sinarni, SIP bahwa :

“ Dalam membina hubungan baik dengan pegawai, Bapak Camat melakukannya dengan cara melakukan pendekatan seperti : berusaha menjaga keakraban dengan pegawai, sesekali bercanda dengan pegawai agar tidak terjadi ketegangan dalam bekerja. Beliau juga tidak jarang memantau pegawai secara langsung sehingga apabila ada pegawai yang mengalami masalah dalam penyelesaian tugas pekerjaannya dapat bertanya langsung kepada Bapak dan Bapak Camat secara langsung juga dapat memberikan saran, nasehat dan solusi pemecahan masalah yang di hadapi pegawai” (Wawancara tanggal 12 Juni 2008 di ruang kerjanya).

Secara umum pelaksanaan teknik Human Relations dengan konseling langsung sudah tampak pada Kantor Kecamatan Lowokwaru. Hal tersebut semakin diperjelas oleh keterangan yang diberikan oleh salah seorang staf Bapak Slamet Rahardjo yang mengatakan bahwa :

“ Bapak Camat selalu menanyakan kepada kami apakah ada permasalahan dalam penyelesaian pekerjaan. Beliau juga tidak segan-segan memberikan nasehat dan masukan tentang apa yang sebaiknya dilakukan untuk mengatasi permasalahan tersebut” (Wawancara tanggal 7 Juli di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Lebih lanjut seorang staf bagian kesekretariatan Bapak Edi Sutarto menjelaskan:

“ Meskipun Bapak Camat sering ada tugas yang mengharuskan beliau keluar kantor, tetapi begitu ada di Kantor, beliau tidak sungkan untuk keliling kantor memantau pekerjaan kami. Bapak itu orangnya ramah, sesekali beliau becanda dengan kami sehingga hubungan kerja disini menjadi akrab” (Wawancara tanggal 7 Juli di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa teknik konseling langsung dimana aktivitas utama terletak pada konselor sudah dilakukan pertama-tama konselor yang dalam hal ini Camat berusaha agar terjadi hubungan yang akrab, memberikan saran, nasehat dan solusi atas masalah yang dihadapi.

Bentuk pelaksanaan teknik Human Relations dengan konseling langsung juga dapat terlihat antara lain melalui :

1. Pemberian Pengarahan

Sebagai salah satu hal yang dapat dilakukan oleh Camat sebagai perwujudan penerapan teknik Human Relations yaitu dengan memberikan pengarahan kepada pegawai. Hal tersebut dimaksudkan agar tugas-tugas yang telah dibebankan kepada pegawai tercapai. Untuk itu maka pengarahan-pengarahan atau dorongan-dorongan kepada bawahannya sangat diperlukan. Pengarahan-pengarahan yang diberikan Camat Lowokwaru kepada bawahannya dilakukan dalam setiap kesempatan baik formal maupun informal. Hal ini teridentifikasi dari penjelasan Bapak Drs. Subkhan selaku Camat Lowokwaru, bahwa :

“Pengarahan kepada pegawai itu penting sekali, karena itu kami selalu memberikan pengarahan-pengarahan kepada pegawai dengan tujuan agar para pegawai termotivasi dalam melaksanakan dan menyelesaikan

tugasnya. Pengarahan biasanya dilakukan setiap hari Selasa saat apel pagi dan juga pada saat rapat staf“.

Selain penjelasan di atas, keterangan yang sama juga diberikan oleh Ibu Sinarni, SIP selaku Sekretaris Kecamatan Lowokwaru bahwa :

“Biasanya Bapak Camat memberikan pengarahan pada pegawai setiap apel pagi hari Selasa jam 08.00 pagi. Kadang kalau hari Selasa tidak ada pengarahan, biasanya diganti hari Rabu. Selain itu setiap hari Jumat sebelum senam pagi bersama jam 07.30, Bapak atau saya selaku Sekretaris Kecamatan juga memberikan pengarahan pada para pegawai dalam rangka meningkatkan motivasi mereka dalam bekerja”(Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Sedangkan seorang staf kesekretariatan pada Kantor Kecamatan Lowokwaru yaitu Bapak Edi Sutarto menambahkan bahwa :

“ Selain rapat staf, setiap apel pagi hari Selasa Bapak Camat selalu memberikan pengarahan kepada kami, dan hal itu sangat berpengaruh terhadap kinerja kami. Pengarahan dari beliau dapat memacu kerja dan dapat memberikan semangat pada kami dalam menyelesaikan tugas-tugas yang ada”(Wawancara tanggal 30 April 2008 di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa kegiatan pengarahan sebagai salah satu bentuk konseling langsung dalam teknik Human Relations telah dilakukan oleh Camat Lowokwaru dalam upayanya memberikan motivasi kepada para pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Dari wawancara tersebut juga teridentifikasi bahwa kegiatan pengarahan dilakukan sekali dalam seminggu dalam bentuk pengarahan apel pagi setiap hari Selasa dan juga dalam bentuk rapat staf.

2. Melakukan Pengawasan

Hal lain yang dapat dilakukan oleh Camat sebagai bentuk penerapan teknik Human Relations dengan konseling langsung yaitu dengan mengadakan pengawasan langsung pada pegawai.

Bagaimanapun juga, suatu pelaksanaan kegiatan harus dilaksanakan pengawasan agar dalam pelaksanaannya, kegiatan tersebut tidak keluar terlalu jauh dari apa yang telah direncanakan dan agar pelaksanaan tugas yang diberikan

tidak diselewengkan oleh penerima amanat. Untuk itu, Camat sebagai atasan langsung harus mengadakan pengawasan dalam artian mengawasi pelaksanaan tugas dan kegiatan pegawai agar tidak menyalahi aturan yang telah ditetapkan.

Dalam melaksanakan pengawasan terhadap jalannya pemerintahan di Kantor Kecamatan Lowokwaru, Camat menerapkan sistem pengawasan melekat, yaitu suatu sistem pengawasan atau peninjauan langsung kepada pegawai dan terhadap kegiatan di wilayah kerja Kecamatan Lowokwaru.

Hal ini teridentifikasi dari hasil wawancara dengan Ibu Sinarni, SIP selaku Sekretaris Kecamatan, yang mengatakan bahwa:

“Pengawasan yang diterapkan disini adalah sistem pengawasan melekat yaitu pengawasan atau peninjauan langsung pada pegawai. Hal itu penting sekali mbak, selain meminta laporan tertulis, Bapak Camat maupun saya selaku Sekcam selalu mengadakan pengawasan langsung terhadap jalannya kegiatan disini. Kami biasanya melakukan pengawasan dari ruangan ke ruangan dan meninjau serta memantau langsung kegiatan kerja pegawai”(Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Untuk pengawasan terhadap jam kerja, Camat juga mengadakan pengawasan, yaitu pada saat apel pagi dan juga pengawasan melalui absensi. Hal ini sesuai dengan yang di informasikan oleh salah seorang staf pada Kantor Kecamatan Lowokwaru Bapak Edi Sutarto bahwa:

“Bapak Camat selalu mengawasi jam kerja pegawai apalagi pada waktu apel pagi, beliau tahu pasti siapa pegawai yang datang terlambat. Selain itu dari absensi setiap harinya, Bapak Camat akan mengetahui siapa diantara kami yang sering datang terlambat, ijin, sakit dan lain sebagainya” (Wawancara tanggal 30 April 2008 di ruang kerjanya).

Dari kenyataan tersebut menunjukkan bahwa pengawasan yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru terhadap kegiatan baik pemerintahan maupun kemasyarakatan sudah dilaksanakan dengan baik. Hal tersebut sudah terbukti dalam bentuk meminta laporan baik tertulis maupun lisan. Pengawasan lainnya adalah dengan melakukan peninjauan dan pemantauan langsung ke tempat dilaksanakan kegiatan sebagai salah satu bentuk pengkoreksian. Hal ini perlu dipertahankan agar semua kegiatan dapat berjalan dengan lancar, sesuai dengan waktu yang ditetapkan dan sesuai juga dengan tujuan yang diharapkan.

b. Konseling Tidak Langsung

Dibandingkan dengan konseling langsung, *counselee centered approach* counseling atau konseling tidak langsung lebih ampuh dalam membantu seseorang. Dalam konseling jenis ini, aktivitas utama terletak pada pihak konseli, sedangkan konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah memimpin dirinya sendiri. Konseli dibantu untuk merasa dirinya bebas untuk menyatakan isi hatinya, dan sebagainya. Dalam mengemukakan semua itu ia tidak merasa dipaksa. Hal tersebut dapat terlihat dari keterangan dari Ibu Sinarni, SIP selaku Sekretaris Kecamatan :

“ Dalam aktivitas pemerintahan di Kantor Kecamatan Lowokwaru ini, semua pegawai harus berperan aktif. Apabila ada dari mereka yang kurang mengerti dengan tugas pekerjaan yang diberikan, mereka berhak mempertanyakan langsung pada Bapak Camat. Biasanya saya sendiri juga melakukan hal tersebut. Tidak jarang saya menemui Bapak Camat di ruang kerjanya untuk menanyakan beberapa tugas yang diberikan berkaitan dengan program kerja atau hanya sekedar berbincang-bincang. Dengan begitu secara tidak langsung saya bisa menyampaikan unek-unek saya kepada beliau” (Wawancara tanggal 14 Mei di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Fakta yang disampaikan oleh Ibu Sinarni tersebut diakui benar oleh peneliti dikarenakan beberapa jam sebelum peneliti bermaksud untuk mengadakan wawancara dengan beliau, beliau sedang tidak ada di tempat. Salah seorang staf bagian kesekretariatan pada waktu yang bersamaan membenarkan hal tersebut, beliau mengatakan bahwa :

“ Tunggu sebentar ya mbak....Ibu Sinarni masih di ruang Bapak Camat, mungkin sebentar lagi selesai soalnya sudah dari tadi kok” (Wawancara tanggal 14 Mei di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Untuk lebih mengetahui teknik konseling tidak langsung yang dilalukan oleh Camat, berikut penuturan salah seorang staf seksi kesejahteraan sosial Bapak Subiantoro yang mengatakan bahwa :

“ Tidak jarang Bapak Camat menegaskan kepada saya dan pegawai lainnya untuk tidak segan-segan menanyakan pada beliau apabila ada tugas pekerjaan yang tidak kami mengerti. Tetapi jarang pegawai langsung yang melakukannya. Biasanya unek-unek atau permasalahan yang terjadi di satu seksi akan ditanyakan langsung kepada Bapak Camat melalui perwakilan Kepala seksinya” (Wawancara tanggal 7 Juli di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Lebih lanjut Ibu Sri Rahayuningsih menambahkan :

“ Bapak menurut saya merupakan orang yang tidak kaku, terbukti beliau selalu menerima dan mempertimbangkan setiap masukan dari kami. Beliau juga selalu menganjurkan kepada kami sebagai bawahan untuk ikut berperan aktif memikirkan setiap permasalahan yang dihadapi bersama” (Wawancara tanggal 7 Juli di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Dari wawancara diatas dapat diketahui bahwa pelaksanaan teknik Human Relations melalui konseling tidak langsung sudah tampak walaupun tidak semua pegawai melakukannya, tetapi melalui perwakilan Kepala Seksi dan Sekretaris Kecamatan.

2. Motivasi Kerja Pegawai

Agar organisasi berjalan dengan baik sesuai dengan tujuan sebuah organisasi, maka dibutuhkan pegawai yang mempunyai kemampuan kerja yang baik atau pegawai yang mempunyai motivasi tinggi, sehingga mereka dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan rasa senang dan puas terhadap pekerjaan tersebut. Dengan mengacu dari pendapat beberapa ahli tentang teori motivasi seperti Mclelland yang mengatakan bahwa para pegawai akan termotivasi dan terangsang untuk lebih meningkatkan kinerjanya dan mereka mempunyai hasrat untuk berprestasi serta pegawai memiliki motivasi apabila pegawai mempunyai hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab (needs for affiliation), teori motivasi Clude S.George dimana dalam teori ini dikatakan bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan lingkungan tempat dimana ia bekerja, teori motivasi dua faktor oleh Herzberg yang mengatakan bahwa apabila pimpinan ingin memotivasi pegawai, maka harus memperhatikan pemberian faktor-faktor yang menimbulkan rasa puas, yaitu dengan mengutamakan faktor-

faktor motivasional yang bersifat intrinsik yang berfungsi sebagai pemelihara kepuasan pegawai.

Dari uraian diatas maka untuk mengetahui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Lowokwaru, peneliti akan melihat dari keberhasilan pegawai dalam mencapai sesuatu atau prestasi, rasa tanggung jawab, ada atau tidaknya hasrat untuk melakukan hubungan antar pribadi, pengakuan yang di peroleh, kemajuan dalam karier, pekerjaan itu sendiri, kemungkinan untuk berkembang atau tumbuh.

a. Prestasi (Needs For Achievement)

Dalam suatu organisasi, pegawai dapat dikatakan memiliki motivasi atau tidak dilihat dari keberhasilan pegawai atau prestasi yang dihasilkan. Keberhasilan pegawai dapat dilihat dari kualitas kerja yang dihasilkan. Untuk mengetahui kualitas dan keberhasilan pegawai dalam bekerja, akan terlihat dari wawancara yang peneliti lakukan dengan seorang staf Bapak Slamet Rahardjo, yang mengatakan bahwa :

“ Kami merasa bahwa pekerjaan yang kami lakukan selama ini sudah sesuai dengan disiplin ilmu yang kami peroleh. Untuk itu kami merasa senang melaksanakan tugas yang diberikan dan menyelesaikannya dengan baik” (Wawancara tanggal 7 Juli di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Lebih lanjut dijelaskan oleh Ibu Sinarni, SIP Sekretaris Kecamatan Lowokwaru berkenaan dengan keberhasilan pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, bahwa:

“ Tugas-tugas yang diberikan kepada pegawai pegawai selalu dikerjakan dengan tepat. Dengan begitu maka program kerja yang lakukan sesuai dengan rencana kerja” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Lebih lanjut dijelaskan oleh Bapak Edi Sutarto selaku staf pada Kantor Kecamatan Lowokwaru berkenaan dengan kualitas hasil kerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, bahwa:

“ Semua tugas yang diberikan oleh Bapak Camat dapat diselesaikan dengan baik. Hal ini dikarenakan pegawai di Kantor

Kecamatan Lowokwaru ini sudah cukup cakap dan banyak pengalaman di bidangnya. Hal tersebut dikarenakan dari segi pendidikan mereka sudah cukup memadai” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Selain keberhasilan kerja yang berhubungan dengan kegiatan pemerintahan, pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru juga berhasil dalam bidang olahraga. Untuk lebih jelasnya, berikut keterangan yang diberikan oleh Ibu Sinarni, SIP Sekretaris Kecamatan Lowokwaru bahwa :

“ Pegawai yang ada disini cukup trampil. Selain berhasil dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan Bapak Camat, mereka juga pernah meraih prestasi diluar kegiatan yang berhubungan dengan pemerintahan. Pegawai disini pernah memenangkan lomba Voly antar Kecamatan” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Dari hasil beberapa wawancara diatas dapat diketahui bahwa pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru selain berhasil dalam menyelesaikan tugas yang di berikan yang berhubungan dengan kegiatan pemerintahan, mereka juga berprestasi di luar kegiatan kantor. Hal tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja mereka tidak hanya tampak dalam kinerjanya pada saat di kantor.

b. Tanggung Jawab (Needs For Responsibility)

Setiap pegawai dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah pasti dituntut adanya tanggung jawab dalam bekerja. Ada tidaknya tanggung jawab pegawai dalam bekerja menjadi salah satu tolak ukur untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja pegawai yang ada. Tanggung jawab pegawai dalam bekerja akan terlihat dari beberapa hal seperti :

1. Ketaatan Kerja

Ketaatan pegawai terhadap tugas-tugasnya merupakan suatu kondisi dimana pegawai dengan senang hati dan penuh perhatian melaksanakan tugas pekerjaannya. Ketaatan ini seperti ketaatan jam masuk dan pulang kantor, pengisian absensi, dan ketaatan terhadap perintah pimpinan. Dari ketaatan-ketaatan tersebut, pegawai Kantor Kecamatan Lowokwaru telah

melaksanakannya. Hal ini teridentifikasi dari hasil wawancara dengan Sekretaris Kecamatan Lowokwaru Ibu Sinarni, SIP yang menjelaskan bahwa:

“Secara keseluruhan, pegawai-pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru ini sudah taat. Baik berkenaan dengan jam masuk, ketaatan pelaksanaan tugas dan ketaatan dengan perintah atasan” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Di wilayah kerja Kota Malang, jam masuk kerja adalah jam 08.00 WIB dan pulang kantor jam 16.00 WIB. Hal ini mempunyai konsekuensi bahwa setiap Pegawai Negeri Sipil harus berada di kantor pada jam tersebut, kecuali ada tugas-tugas dinas keluar. Kondisi Kecamatan Lowokwaru berkenaan dengan disiplin waktu dapat dinilai dari beberapa kriteria, yaitu apel pagi dan daftar hadir atau absensi pegawai. Hal tersebut teridentifikasi dari wawancara dengan Sekretaris Kecamatan Lowokwaru yang menjelaskan bahwa:

“Disiplin pegawai berkenaan dengan waktu dapat dinilai berdasarkan dua kriteria. Yang pertama ikut tidaknya pegawai tersebut dalam apel pagi dan absensi pegawai. Secara umum pelanggaran berkenaan dengan waktu di Kantor Kecamatan Lowokwaru ini sangat jarang sekali terjadi” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Keadaan disiplin Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru dalam hal ketepatan waktu juga disampaikan oleh salah seorang staf bagian kesekretariatan Bapak Edi Sutarto sebagai berikut:

“Secara keseluruhan pegawai disini sudah disiplin, walaupun tidak dipungkiri kalau terkadang masih ada yang terlambat tapi hal tersebut sangat jarang sekali terjadi. Disini setiap pegawai yang terlambat pasti diketahui langsung oleh Bapak Camat, jadi kami sendiri juga akan merasa sungkan kalau datang terlambat” (Wawancara tanggal 14 Mei di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Dari beberapa hasil wawancara tersebut di atas menunjukkan bahwa Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru berkenaan dengan disiplin waktu, dimana ikut tidaknya apel pagi merupakan salah satu kriteria di Kantor Kecamatan Lowokwaru bahwa seorang pegawai terlambat atau tidak, dengan kata lain bahwa dengan ikut tidaknya apel pagi menunjukkan kedisiplinan pegawai dalam hal jam masuk kantor.

Jika dilihat dari kriteria kedua, yaitu pengisian daftar hadir atau absensi pegawai, Pegawai Negeri Sipil di Kantor Kecamatan Lowokwaru telah berdisiplin dalam hal tersebut. Hasil pengamatan peneliti berdasarkan data absensi yang terdapat pada Kantor Kecamatan Lowokwaru menunjukkan sangat jarang sekali pegawai yang tidak masuk kantor. Untuk lebih menunjang hasil pengamatan, peneliti akan menunjukkan dalam bentuk tabel absensi pegawai pada Kantor Kecamatan Lowokwaru sebagai berikut:

Tabel 4
Absensi Pegawai Kantor Kecamatan Lowokwaru
Keadaan Januari – April 2008

No.	Absensi	Bulan				Jumlah (Orang)
		Januari	Februari	Maret	April	
1.	Ijin	2	-	-	1	3
2.	Alpa	-	-	-	-	0
3.	Sakit	-	1	-	-	1
Jumlah		2	1	-	1	4

Sumber data: Kantor Kecamatan Lowokwaru tahun 2008

Dari tabel 3 di atas menunjukkan bahwa tingkat absensi pegawai Kantor Kecamatan Lowokwaru rendah. Dimana dalam jangka waktu dari bulan Januari – April 2008 hanya terdapat 4 orang pegawai yang absen. 3 orang dengan ijin dan 1 orang dengan keterangan sakit.

Dari data di atas menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai berkenaan dengan waktu, yang ditunjukkan dengan jarang nya pegawai yang terlambat dan sedikitnya pegawai yang tidak masuk kantor selama bulan Januari hingga bulan April 2008.

2. Kesungguhan melaksanakan tugas

Kesungguhan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan dapat dilihat dari kesanggupannya dalam melaksanakannya. Kesanggupan pegawai biasanya dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, pemahaman terhadap pekerjaan dan fasilitas pendukung yang disediakan oleh kantornya.

Pemahaman pegawai terhadap tugas dipengaruhi oleh tingkat pendidikan serta adanya petunjuk pelaksanaan terhadap tugas yang harus dilaksanakan. Dilihat dari tingkat pendidikan, sebagian besar pegawai, yaitu sebanyak 11 orang dari 32 pegawai, 1 orang berpendidikan Diploma, 16 orang berpendidikan SMA, 3 orang berpendidikan SMP, dan hanya 1 orang berpendidikan SD (lihat tabel 2). Adapun petunjuk pelaksanaan pekerjaan yang harus dijalankan pegawai sudah ada dan pengarahan juga sudah dilakukan. Keadaan ini juga didukung oleh penjelasan Sekretaris Kecamatan Lowokwaru Ibu Sinarni, SIP yang menjelaskan bahwa:

“Sebagian besar pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru ini sudah paham terhadap tugas pekerjaan yang diberikan dan harus dilaksanakannya, hal ini disebabkan sebagian besar dari pegawai sudah berpengalaman dan mempunyai tingkat pendidikan yang lumayan. Apalagi setiap tugas yang diberikan ada petunjuk pengerjaannya sehingga mereka tidak akan kesulitan menyelesaikannya” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Motivasi kerja pegawai selain dilihat dari aspek kesanggupan, kecakapan dan ketepatan melaksanakan tugas, dapat pula dilihat dari aspek kesungguhan dalam melaksanakan tugas. Dengan kesungguhan melaksanakan tugas berarti pegawai secara tekun dan penuh tanggung jawab mencurahkan kemampuannya dalam menyelesaikan tugas pekerjaan yang di berikan kepadanya.

Berkaitan dengan hal tersebut di atas, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa tanggung jawab dan keseriusan pegawai dalam melaksanakan tugas di Kantor Kecamatan Lowokwaru secara umum dapat dikatakan memuaskan. Hal ini teridentifikasi berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Kecamatan Lowokwaru yang mengungkapkan bahwa:

“Dalam melaksanakan tugas yang diberikan, pegawai disini sudah mengerjakannya dengan serius dan sungguh-sungguh serta penuh tanggung jawab dan disiplin. Hal ini dikarenakan pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru ini sudah cukup cakap dan banyak pengalaman. Apalagi didukung dengan kemajuan teknologi yang ada yaitu adanya komputer yang semakin menambah ketepatan dan keakuratan hasil pekerjaan mereka” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Lebih lanjut salah seorang staf seksi Pelayanan Umum Ibu Lita Irawati, SH. MAP memberikan keterangan bahwa:

“ Saya sebagai pegawai disini tidak merasa terbebani dengan tugas yang diberikan. Ini merupakan kewajiban yang memang harus saya kerjakan. Tugas yang diberikan juga tidak bertumpuk-tumpuk sehingga dapat diselesaikan dengan baik dan tidak asal-asalan” (Wawancara tanggal 7 Juli di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Berdasarkan hasil wawancara tersebut di atas terlihat bahwa tanggung jawab dan kesungguhan pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya sudah baik, yang di tunjang dengan fasilitas yang cukup memadahi dan kecakapan serta keterampilan yang sudah cukup memadahi. Hal ini menurut peneliti sendiri juga dipicu karena diperhatikannya para pegawai dan seringnya di berikan pengarahan-pengarahan yang dapat memotivasi para pegawai oleh Camat Lowokwaru.

3. Ketepatan Melaksanakan Tugas

Ketepatan waktu dan ketepatan sasaran juga dapat dijadikan tolak ukur dalam menilai kedisiplinan dan motivasi seseorang dalam bekerja. Dari ketepatan waktu dan sasaran seseorang mengerjakan pekerjaan yang menjadi tugasnya, kita dapat mengetahui sampai dimana kecakapan seseorang dan kedisiplinan orang tersebut. Berdasarkan kecakapan dan kedisiplinan kerja dapat dijadikan faktor pendukung kedisiplinan kerja seseorang dalam sebuah organisasi serta juga dapat dilihat motivasi pegawai.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Camat Lowokwaru di dapat keterangan bahwa sebagian besar dari perangkat kecamatan dapat mengerjakan tugas secara tepat waktu dan tepat sasaran. Ketepatan mengerjakan tugas ini, salah satunya disebabkan karena sebagian perangkat dari mereka sudah cukup berpengalaman dan memahami benar bidang pekerjaannya. Untuk mengetahui sejauh mana ketepatan menyelesaikan pekerjaan, berikut hasil wawancara dengan Camat Lowokwaru Bapak Subkhan yang memberikan penjelasan bahwa:

“Secara keseluruhan, pegawai sudah tepat waktu dalam mengerjakan pekerjaannya. Tugas yang diberikan terselesaikan sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan dalam rencana kerja. Bahkan tidak jarang ada pegawai atau seksi yang dapat menyelesaikan pekerjaannya sebelum batas waktu yang ditentukan dalam rencana kerja” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Lebih lanjut dijelaskan oleh Ibu Sinarni, SIP Sekretaris Kecamatan Lowokwaru berkenaan dengan ketepatan waktu dan ketepatan sasaran pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya, bahwa:

“Pegawai disini sudah tepat waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya, bahkan terkadang sudah selesai sebelumnya waktunya. Secara rutin tugas dan laporan biasa harus diselesaikan sampai batas waktu tanggal 5 setiap bulannya, tetapi terkadang tanggal 2 atau tanggal 3 setiap bulannya sudah selesai dan laporan sudah diberikan kepada Bapak Camat. Begitu juga dengan ketepatan sasaran pegawai dalam melaksanakan tugasnya, sebagian besar pegawai sudah tepat. Semua tugas yang diberikan oleh Bapak Camat dapat diselesaikan dengan baik. Setiap laporan juga masuk sebelum jangka waktu yang di tentukan. Hal tersebut dikarenakan dari segi pendidikan mereka sudah cukup memadai begitu juga dengan pengalaman mereka” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Dari data tersebut di atas menunjukkan bahwa dari segi ketepatan waktu dan pekerjaan, yaitu ketepatan pegawai dalam hal waktu baik kedatangan, absensi serta ketepatan penyelesaian tugas pekerjaannya di kantor, Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru secara umum sudah disiplin dan tepat waktu serta mempunyai motivasi yang ditunjukkan dengan hasil wawancara dengan Camat dan Sekretaris Kecamatan yang menyatakan bahwa sebagian besar pegawai sudah tepat waktu dan dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan tepat waktu dan tepat sasaran. Hal tersebut juga menunjukkan ketaatan pegawai terhadap perintah atasan dalam hal ini Kepala Kecamatan sudah dapat dikatakan baik.

c. Hubungan antar pribadi (Needs For Affiliations)

Kemampuan dan keinginan bekerjasama pegawai dalam suatu kelompok kerja merupakan salah satu aspek kecakapan pegawai, disamping kemampuan memahami tugas pekerjaan yang harus diemban dan kebijakan yang di ambil atasan. Seseorang yang masuk dalam suatu organisasi dituntut untuk mampu dan mempunyai keinginan untuk bekerjasama dengan orang lain dan mengambil inisiatif untuk menyelesaikan tugasnya. Keinginan untuk bekerjasama ini diperlukan agar misi dan tugas organisasi dapat diselesaikan sesuai dengan target

dan tujuan yang hendak dicapai. Berkenaan dengan hal tersebut kemampuan pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru dalam hal keinginan untuk bekerjasama dengan pegawai lainnya dalam sebuah tim sudah baik. Hal ini sesuai dengan penjelasan Bapak Drs. Subkhan selaku Camat Lowokwaru, bahwa:

“Kerjasama pegawai disini sudah cukup bagus. Dalam sebuah seksi, kerjasama dengan subseksi yang ada di bawahnya sudah bagus. Mereka bisa dikatakan sebuah tim yang bagus. Setiap kegiatan yang dipercayakan kepada sebuah seksi atau tim selalu dapat dilaksanakan dengan baik. Dan saya lihat setiap pegawai dengan cekatan berkomunikasi dan bekerjasama menyelesaikan tugas tersebut” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Selanjutnya Sekretaris Kecamatan Lowokwaru Ibu Sinarni, SIP mengatakan bahwa :

“Pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru ini sangat kompak mbak..Mereka bekerjasama dalam sebuah tim kerja. Hubungan antar pegawai juga harmonis dan unsur kekeluargaannya masih kental tetapi tetap masih dalam batas kesopanan” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Untuk mendukung hasil wawancara di atas, peneliti juga berhasil mewawancarai seorang staf Bapak Slamet Rahardjo yang memberikan informasi bahwa:

“Iya mbak, disini pegawainya bisa bekerjasama satu sama lain dalam menyelesaikan tugas yang diberikan” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di Kantor Kecamatan Lowokwaru).

Keterangan yang sama juga diberikan oleh Ibu Ririn Irianingsih selaku staf Kecamatan Lowokwaru :

“ Disini jarang sekali terjadi perselisihan antar pegawai, walaupun ada hanya kesalahpahaman saja dan itu merupakan sesuatu yang wajar. Untuk saya sendiri, selama ini saya tidak ada masalah dalam berhubungan dengan pegawai lain” (Wawancara tanggal 7 Juli 2008 di ruang kerjanya).

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan bahwa di Kantor Kecamatan Lowokwaru, pekerjaan yang membutuhkan banyak tenaga selalu dilakukan dengan tim kerja. Hal tersebut diperkuat oleh keterangan salah seorang staf Kesekretariatan Bapak Edi Sutarto bahwa :

“ Menurut saya tidak ada ganjalan dalam berhubungan dengan pegawai. Saya lihat kerukunan pegawai disini cukup baik. Semua pegawai bisa bekerja sama dengan baik karena masing-masing seksi disini tugasnya selalu berkaitan” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Dari beberapa wawancara yang dilakukan peneliti dengan Sekretaris Kecamatan dan beberapa orang staf, terlihat bahwa setiap pegawai mempunyai hubungan yang baik dan mereka mampu bekerjasama dengan baik.

d. Pengakuan (Recognition)

Salah satu bentuk motivasi adalah dengan pengakuan atas keberadaan mereka dan atas pekerjaan mereka. Salah satu yang dapat dilakukan yaitu dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Bentuk pemberian penghargaan yang paling biasa dan paling sederhana yang biasa dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dari bawahan ke atasan ataupun dari seseorang kepada orang lain adalah ucapan terima kasih. Pemberian insentif, pemberian barang dan sebagainya juga dapat dilakukan. Ucapan terima kasih mungkin sebagian orang menganggapnya remeh, sehingga terkadang sulit untuk mengucapkannya, padahal kata yang sederhana tersebut dapat menumbuhkan perasan senang dan rasa puas yang akhirnya dapat menumbuhkan motivasi kepada yang menerima ucapan tersebut.

Berkenaan dengan pemberian penghargaan oleh Camat Lowokwaru kepada pegawainya yang berhasil melaksanakan tugasnya dengan baik ataupun yang berprestasi, dalam hal ini Camat selalu berusaha memberikan penghargaan, minimal dengan mengucapkan selamat dan terima kasih. Hal ini teridentifikasi dari hasil wawancara dengan Ibu Sinarni, SIP selaku Sekretaris Kecamatan bahwa:

“Dalam memberikan penghargaan, Bapak Camat biasa melakukannya minimal dengan ucapan terima kasih dan selamat. Memang benar ucapan terima kasih dan selamat terkesan sepele, tetapi dua kata tersebut mempunyai peranan yang tak kalah penting dalam menumbuhkan motivasi kerja pegawai.” (Wawancara tanggal 14 Mei 2008 di ruang kerjanya).

Selain penghargaan yang diberikan oleh Camat kepada pegawainya yang berprestasi, ada juga penghargaan yang diberikan oleh Negara yaitu Satya Lencana Karya Sakti. Seperti yang tidak lama ini diterima oleh Sekretaris Kecamatan Lowokwaru. Beliau menerima penghargaan tersebut atas prestasi, keteladanan dan pengabdian beliau. Sekcam sempat menunjukkan kepada peneliti penghargaan yang tertanggal 27 November 2007 lengkap dengan tanda tangan Kepala Negara Indonesia Bapak Susilo Bambang Yudoyono dan baru beliau terima seminggu sebelum peneliti melakukan wawancara.

Selain keterangan dari Sekretaris Kecamatan, keterangan yang sama juga diberikan oleh staf Ibu Ririn Irianingsih, yang mengatakan bahwa :

“ Bapak Camat terkenal dengan sebutan Camat teladan, beliau ramah dan tidak kaku. Tidak jarang beliau mengucapkan selamat atas kerja keras kami membawa nama baik Kecamatan.” (Wawancara tanggal 7 Juli 2008 di ruang kerjanya).

Dari data wawancara di atas menunjukkan bahwa pengakuan atas keberhasilan pegawai dengan cara pemberian penghargaan dalam melaksanakan tugas telah ada dan sudah dilaksanakan oleh Camat Lowokwaru. Pemberian penghargaan atau pengakuan kepada pegawai diberikan oleh Camat Lowokwaru dalam bentuk ucapan terima kasih atau selamat serta terkadang juga pemberian insentif berupa uang walaupun jumlahnya tidak seberapa. Hal ini perlu dipertahankan dan dilestarikan dengan harapan motivasi pegawai akan meningkat dalam melaksanakan tugasnya.

e. Kemungkinan untuk berkembang atau tumbuh (the possibility of growth)

Setiap pegawai akan timbul semangat kerja apabila mereka mempunyai harapan untuk maju. Salah satu cara untuk mengembangkan kemampuan pegawai adalah dengan jalan mengikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan (diklat) dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju dan mempunyai dorongan untuk melaksanakan tugas- tugas yang diberikan dengan lebih baik. Hal ini juga akan memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengembangkan karier, karena dengan pendidikan dan pelatihan maka pegawai

dapat meningkatkan kemampuan mereka sebagai Pegawai Negeri Sipil. Tidak semua pegawai mendapatkan kesempatan mengikuti diklat. Ada beberapa syarat yang harus dipenuhi oleh peserta diklat, yaitu :

1. Diklat pimpinan II, persyaratan yang harus dipenuhi antara lain :

- a. Pegawai Negeri Sipil yang telah dan akan menduduki jabatan Struktural Esselon II
- b. Pangkat atau golongan minimal Pembina (IV/a)
- c. Pendidikan umum serendah rendahnya Sarjana atau sederajat
- d. Bagi yang menduduki jabatan Struktural Esselon III, usia maksimal 50 tahun pada saat seleksi
- e. Sehat jasmani dan rohani
- f. Diusulkan oleh pimpinan instansinya.

2. Diklat pimpinan III, persyaratan yang harus dipenuhi antara lain :

- a. Pegawai Negeri Sipil yang telah dan akan menduduki jabatan Struktural Esselon III
- b. Pangkat atau golongan minimal Pembina (III/c)
- c. Pendidikan umum serendah rendahnya Sarjana atau sederajat
- d. Telah lulus dan mengikuti Diklat Kepemimpinan Tingkat IV
- e. Diusulkan oleh pimpinan instansinya.

3. Diklat pimpinan IV, persyaratan yang harus dipenuhi antara lain :

- a. Pegawai Negeri Sipil yang telah dan akan menduduki jabatan Struktural Esselon IV
- b. Pangkat atau golongan minimal Pembina (III/a)
- c. Pendidikan umum serendah rendahnya Sarjana Muda atau sederajat
- d. Pegawai Negeri Sipil yang bersangkutan dapat dikembangkan kariernya
- e. Diusulkan oleh pimpinan instansinya.

Diklat merupakan tabungan potensi tenaga kerja bagi organisasi dimana pelaksana pemerintahan dan pembangunan akan menjadi kurang berarti tanpa sumber daya manusia yang berkualitas. Begitu juga dengan yang ada pada Kantor Kecamatan lowokwaru, kesempatan pegawai untuk mengikuti diklat sangat terbuka lebar. Untuk mengetahui ada tidaknya kesempatan pegawai Kecamatan Lowokwaru Malang, berikut keterangan dari Ibu Sinarni, SIP yang mengatakan bahwa :

“ Kesempatan untuk mengikuti diklat sangat terbuka bagi semua pegawai yang ada disini. Asalkan sesuai dengan standar kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai dan memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan bagi peserta diklat” (Wawancara tanggal 7 Juli 2008 di ruang kerjanya).

Keterangan yang sama juga diberikan oleh staf bagian Kesekretariatan Bapak Edi Sutarto, beliau memberikan penjelasan bahwa :

“ Dengan adanya kesempatan untuk mengikuti diklat, akan mempengaruhi kinerja pegawai. Pegawai disini semakin berlomba-lomba meningkatkan motivasi kerja mereka semaksimal mungkin, sehingga pada gilirannya nanti akan memenuhi persyaratan untuk mendapatkan kesempatan tersebut” (Wawancara tanggal 7 Juli 2008 di ruang kerjanya).

Pengiriman pegawai Kecamatan untuk ikut diklat yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Malang, berdasarkan atas usulan Camat yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai dengan harapan akan berdampak pada kinerja pegawai yang dihasilkan. Diklat juga berguna sebagai wahana penggemblengan pegawai yang sangat efektif, terarah dan terkoordinasi agar memperoleh pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi sehingga kinerjanya pun tinggi dalam melaksanakan tugas.

3. Kendala-Kendala Dalam Pelaksanaan Human Relations

Penerapan Human Relations yang baik dalam suatu organisasi dalam rangka menumbuhkan motivasi kerja pegawai, pasti tidak luput dari adanya hambatan dan rintangan. Untuk mengetahui apa saja kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan Human Relations, berikut wawancara dengan Camat Lowokwaru :

“ Dalam rangka membina hubungan baik dengan pegawai, pasti tidak luput dari adanya hambatan. Tetapi hambatan tersebut tidak seharusnya menjadi ancaman. Bapak sebagai Camat harus pandai-pandai dalam menghadapi hambatan atau kendala tersebut” (Wawancara tanggal 16 Juni 2008 di ruang kerjanya).

Berkenaan dengan bentuk dan jenis hambatan atau kendala yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru, beliau menambahkan :

“ Tidak banyak kendala yang Bapak rasakan untuk membina hubungan baik dengan pegawai dalam rangka memotivasi mereka. Sebagai contoh kendala yang bapak hadapi yaitu masalah cuaca. Apabila cuaca tidak mendukung misalnya turun hujan pada saat akan dilaksanakannya apel pagi, otomatis Bapak tidak dapat memberikan pengarahan pada pegawai padahal pengarahan itu penting untuk para pegawai. Selain itu juga karena banyaknya kesibukan yaitu seringnya Bapak tugas yang mengharuskan keluar Kantor, sehingga volume bertemu dengan pegawai sedikit berkurang” (Wawancara tanggal 12 Juni 2008).

Dari wawancara diatas menunjukkan bahwa dalam penerapan Human Relations, tidak terlalu banyak kendala yang dihadapi Camat Lowokwaru. Beberapa kendala yang dikemukakan oleh Camat tersebut merupakan kendala yang sifatnya obyektif saja.

C. Pembahasan Hasil Penelitian

1. Penerapan Human Relation yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru

Teknik Human Relations dalam penelitian ini adalah cara penerapan Human Relations yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru dalam upayanya memberikan motivasi kepada para pegawai agar dapat melaksanakan tugasnya dengan senang, bersemangat dan puas sehingga tujuan akhir organisasi tercapai.

Bentuk Human Relations yang diterapkan oleh Camat Lowokwaru adalah dalam bentuk personal relation, yang menurut Djanaid (1993) merupakan suatu usaha yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan dalam usaha pendekatan, pembinaan dan pengarahan bawahan untuk adanya saling pengertian sehingga bawahan merasa puas baik di bidang ekonomis, sosial dan psikologis. Kesimpulan ini didapat bahwa pembinaan dan pengarahan yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru tidak hanya dilakukan dengan para bawahannya, tetapi meliputi

semua pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru dengan cara tatap muka.

Teknik Human Relations yang digunakan oleh Camat Lowokwaru dalam menumbuhkan motivasi pegawai adalah dengan menggunakan teknik konseling.

Untuk mencapai suatu Human Relations yang baik ditandai dengan keinginan masing-masing pihak dalam melakukan komunikasi yaitu antara Camat dengan staf. Dimana masing-masing pihak harus memberikan bantuan pemecahan masalah terhadap pihak yang mengalami kesulitan dengan melakukan konseling langsung ataupun tidak langsung baik dalam masalah dinas maupun masalah pribadi.

Dalam hubungan Camat dan stafnya menunjukkan adanya suatu keadaan dimana teknik konseling langsung maupun konseling tidak langsung sudah dijalankan. Konseling langsung sudah tampak dijalankan oleh Camat kepada bawahannya. Demikian juga dengan konseling tidak langsung artinya pegawai pernah secara aktif meminta saran, nasehat atau petunjuk Camat, walaupun tidak semua pegawai mengadakan konseling langsung dengan pegawai tetapi hanya terbatas pada yang memegang jabatan struktural saja dalam hal memberi petunjuk, saran dan nasehat secara aktif kepada pegawai yang memegang jabatan struktural.

a. Konseling langsung

Dalam teknik konseling seperti ini aktivitas utama terletak pada konselor. Pertama-tama konselor berusaha agar terjadi hubungan yang akrab sehingga konseli menaruh kepercayaan kepadanya.

Apabila di telaah secara lebih lanjut ini menunjukkan adanya hubungan Camat dengan Pegawai yang terjalin baik dan jalinan Human Relations dalam kaitanya dengan teknik Human Relations yang digunakan. Secara umum pelaksanaan teknik Human Relations dengan konseling langsung sudah tampak pada Kantor Kecamatan Lowokwaru. Untuk lebih mengetahui teknik Human Relations melalui konseling langsung telah dilakukan oleh Camat dapat dilihat dari beberapa hal berikut :

1. Pemberian Pengarahan

Pemberian pengarahan kepada bawahannya dalam pelaksanaan tugas sehari-hari merupakan suatu hak dan tanggungjawab dari seorang pemimpin.

Begitu juga dengan Camat sebagai unsur pimpinan, berhak dan wajib memberikan pengarahan-pengarahan kepada bawahannya agar dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tujuan organisasi dapat tercapai.

Kegiatan pengarahan di Kantor Camat Lowokwaru dalam upayanya memberikan motivasi kepada para pegawai untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu bentuk penerapan teknik Human Relations melalui konseling langsung. Kegiatan pengarahan dilakukan sekali dalam seminggu dalam bentuk pengarahan pada apel pagi pada hari Selasa. Walaupun hari Selasa tidak dilakukan biasanya diganti hari Senin. Selain itu pengarahan juga dilakukan setiap hari Jumat sebelum senam pagi bersama.

Pengarahan yang diberikan Camat Lowokwaru dalam upayanya memberikan motivasi kepada pegawai sudah cukup baik. Namun pimpinan harus jeli dan hati-hati dalam memberikan pengarahannya, jangan sampai pengarahan yang diberikan tersebut malah dapat menurunkan motivasi pegawai dalam melaksanakan tugas pekerjaannya.

2. Pengawasan

Pengawasan mempunyai peranan yang sangat penting dalam upaya meminimalisir kesalahan-kesalahan yang akan terjadi dalam sebuah pelaksanaan kegiatan. Pengawasan yang dilakukan oleh Camat Lowokwaru terhadap kegiatan baik pemerintahan maupun kemasyarakatan dilakukan pada saat dan setelah kegiatan tersebut dilakukan dalam bentuk meminta laporan kepada koordinator kegiatan baik lisan ataupun tulisan. Pengawasan lainnya yang dilakukan adalah pengawasan melekat yaitu pengawasan yang dilakukan dengan cara melakukan kunjungan langsung ke tempat dilaksanakannya kegiatan sebagai salah satu bentuk pengkoreksian. Pengawasan melekat juga dilakukan dengan peninjauan langsung kepada pegawai dan terhadap kegiatan di wilayah kerja Kecamatan Lowokwaru. Camat dapat bertatap muka secara langsung dan akrab dengan pegawai, mendengarkan keluhan pegawai dan memberikan solusi sebagai pemecahan masalah yang dihadapi para pegawai. Bentuk pengawasan di atas, sudah mencakup juga tindakan koreksi terhadap setiap kegiatan yang sedang dan telah dilaksanakan. Jika terdapat kekeliruan, Camat Lowokwaru akan memberikan arahan kepada pegawainya (koordinator kegiatan) untuk diadakan pembetulan.

Untuk pengawasan terhadap jam kerja, Bapak Camat juga mengadakan pengawasan, yaitu pada saat apel pagi dan juga pengawasan melalui absensi. Hal ini perlu dipertahankan agar semua kegiatan dapat berjalan dan mencapai tujuan seperti yang diharapkan.

b. Konseling tidak langsung

Dalam konseling jenis ini, aktivitas utama terletak pada pihak konseli, sedangkan konselor hanya berusaha agar konseli merasa mudah memimpin dirinya sendiri. Konseli dibantu untuk merasa dirinya bebas untuk menyatakan isi hatinya, dan sebagainya. Dalam mengemukakan semua itu ia tidak merasa dipaksa.

Berdasarkan hasil dari wawancara dengan beberapa staf, diketahui bahwa konseling tidak langsung sudah ada. Hal itu terbukti dengan pada saat peneliti berniat melakukan wawancara dengan pegawai yaitu Sekretaris Kecamatan, beliau sedang tidak ada di ruangnya. Menurut keterangan staf lainnya, beliau sedang berada di ruang Bapak Camat. Menurut penjelasan Sekretaris Kecamatan yaitu Ibu Sinarni, SIP beliau berada di ruangan Camat adalah dalam rangka menyampaikan dan mendiskusikan beberapa hal mengenai tugas yang diberikan Camat. Selain itu Ibu Sinarni, SIP selaku Sekretaris Kecamatan juga tidak jarang menemui Camat walaupun itu hanya sekedar berbincang-bincang atau ngobrol. Dengan begitu secara tidak langsung beliau dapat menyampaikan unek-uneknya. Pegawai atau staf lainnya juga bisa menyampaikan permasalahan yang dihadapi dalam penyelesaian tugas walaupun itu jarang terjadi karena biasanya diwakilkan oleh Kepala Seksi yang bersangkutan.

Dari penjelasan diatas dapat diketahui bahwa secara keseluruhan menunjukkan keadaan yang dapat dikategorikan baik, karena telah memakai atau menggunakan teknik Human Relations langsung maupun tidak langsung. Dimana konseling sebagai suatu sarana pendekatan dalam rangka pemecahan masalah.

2. Motivasi Kerja Pegawai

Motivasi kerja pegawai merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam suatu organisasi, hal ini disebabkan karena motivasi mempunyai hubungan yang signifikan dengan produktivitas kerja.

Dari pendapat beberapa ahli tentang teori motivasi, maka untuk mengetahui motivasi kerja pegawai di Kecamatan Lowokwaru, peneliti akan melihat dari keberhasilan pegawai dalam mencapai sesuatu atau prestasi, rasa tanggung jawab, ada atau tidaknya hasrat untuk melakukan hubungan antar pribadi, pengakuan yang di peroleh, kemungkinan untuk berkembang atau tumbuh.

a. Prestasi (Needs For Achievement)

Bentuk motivasi kerja pegawai salah satunya dapat ditunjukkan dengan adanya keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya dan adanya prestasi yang pernah diraih. Dari hasil wawancara dengan beberapa pegawai atau staf di Kantor Kecamatan Lowokwaru, tampak bahwa pegawai yang ada sudah berhasil melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh Camat. Mereka mampu menyelesaikan tugas dengan tepat sesuai dengan rencana kerja.

Selain itu, pegawai yang ada di Kantor Kecamatan lowokwaru juga berhasil meraih prestasi yaitu dengan memenangkan lomba Voly antar Kecamatan yang tentunya akan membawa nama baik Kecamatan tempat ia bekerja.

b. Tanggung jawab (Needs For Responsibility)

Ada tidaknya tanggung jawab pegawai dalam bekerja menjadi salah satu tolak ukur untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja pegawai yang ada. Tanggung jawab pegawai dalam bekerja akan terlihat dari beberapa hal seperti :

1. Ketaatan Kerja

Dari data yang ada menunjukkan bahwa kedisiplinan Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru berkenaan dengan waktu terutama berkenaan dengan jam masuk sudah baik, ikut tidaknya apel pagi merupakan salah satu kriteria di Kantor Kecamatan Lowokwaru bahwa seorang pegawai terlambat

atau tidak. Selain itu pengisian daftar hadir atau absensi juga menjadi tolak ukur pegawai tersebut disiplin waktu atau tidak. Dengan pengertian lain bahwa dengan ikut tidaknya apel pagi dan absensi menunjukkan kedisiplinan pegawai dalam waktu atau jam masuk kantor.

Dari data diatas menunjukkan bahwa kedisiplinan pegawai berkenaan dengan jam masuk sudah baik, yang ditunjukkan dengan jarangnyanya pegawai yang terlambat masuk kantor, sedikitnya hanya ada 4 orang pegawai yang tidak masuk kantor selama bulan Januari - April 2008, dimana 3 orang dengan ijin dan 1 orang dengan keterangan sakit.

b. Kesungguhan melaksanakan tugas

Berdasarkan data yang ada menunjukkan bahwa adanya kesungguhan dan rasa tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas karena keterampilan dan pemahaman pegawai sudah memadai. Hal ini juga menurut peneliti sendiri juga dipicu oleh diperhatikannya kesejahteraan oleh Camat Lowokwaru dengan memberikan insentif kepada pegawai yang memang sudah menjadi hak pegawai.

c. Ketepatan Melaksanakan Tugas

Dari data yang ada menunjukkan bahwa dari segi ketepatan waktu dan pekerjaan, yaitu ketepatan pegawai dalam masuk dan pulang kantor, mengisi absensi serta penyelesaian tugas atau pekerjaan di kantor, Pegawai Negeri Sipil di lingkungan Kantor Kecamatan Lowokwaru sudah berdisiplin dan telah mempunyai motivasi yang ditunjukkan dengan hasil wawancara dengan Camat Lowokwaru serta Sekretaris Kecamatan Lowokwaru dimana keduanya mengatakan bahwa sebagian besar pegawai telah tepat waktu dan dapat menyelesaikan tugas pekerjaannya secara tepat waktu dan tepat sasaran.

Dari data kedisiplinan pegawai dalam masuk dan pulang kantor serta ketepatan waktu dan ketepatan sasaran dalam melaksanakan tugas pekerjaannya, juga menunjukkan bahwa ketaatan pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru terhadap perintah atasan yang dalam hal ini yaitu Bapak Camat, sudah dapat dikatakan baik.

c. Hubungan Antar Pribadi (Needs For Affiliation)

Berdasarkan data yang ada menunjukkan bahwa di kantor Kecamatan Lowokwaru, pekerjaan yang membutuhkan banyak tenaga selalu dilakukan dan diselesaikan dengan tim kerja dan melibatkan pegawai dalam sebuah seksi. Hal tersebut didukung dari hasil wawancara dengan Sekretaris Kecamatan yang mengatakan bahwa Pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru sangat kompak. Mereka bekerjasama dalam sebuah tim kerja. Hubungan antar pegawai juga harmonis dan unsur kekeluargaannya masih kental tetapi tetap masih dalam batas kesopanan. Salah seorang staf juga menambahkan bahwa jarang sekali terjadi perselisihan antar pegawai, walaupun ada hanya kesalahpahaman saja dan itu merupakan sesuatu yang wajar. Para pegawai merasa tidak ada ganjalan dalam berhubungan dengan pegawai lainnya. Dengan adanya keinginan pegawai untuk melakukan hubungan antar pribadi dalam lingkungan mereka bekerja, menunjukkan bahwa motivasi pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru cukup baik.

d. Pengakuan (Recognition)

Salah satu upaya untuk menumbuhkan motivasi kerja seorang pegawai adalah dengan memberikan pengakuan atas keberadaan mereka dengan memberikan penghargaan terhadap keberhasilan seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dengan adanya perangsangan motivasi tersebut, diharapkan pegawai lain akan termotivasi untuk memberikan kerja terbaiknya kepada organisasi atau instansi tempat mereka bekerja.

Dari data yang ada menunjukkan bahwa pemberian penghargaan atau pengakuan atas keberhasilan pegawai melaksanakan tugas telah dilaksanakan oleh Camat Lowokwaru. Pemberian penghargaan atau pengakuan kepada pegawai diberikan oleh Camat Lowokwaru dalam bentuk ucapan terima kasih atau selamat serta terkadang juga pemberian insentif tergantung pada prestasi yang diraih dan kemampuan dari organisasi sendiri. Hal ini perlu dipertahankan dan dilestarikan dengan harapan motivasi pegawai akan meningkat dalam melaksanakan tugasnya.

e. Kemungkinan Untuk Berkembang dan Tumbuh (The Possibility of Growth)

Salah satu cara untuk mengembangkan kemampuan pegawai adalah dengan jalan mengikutsertakan dalam pendidikan dan pelatihan (diklat) dengan tujuan untuk memberikan kesempatan kepada pegawai untuk maju dan mempunyai dorongan untuk melaksanakan tugas- tugas yang diberikan dengan lebih baik. Pada Kantor Kecamatan lowokwaru, kesempatan pegawai untuk mengikuti diklat sangat terbuka lebar.

Pengiriman pegawai Kecamatan untuk ikut diklat yang dilaksanakan oleh Pemerintah Kota Malang, berdasarkan atas usulan Camat yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan, keterampilan dan keahlian pegawai dengan harapan akan berdampak pada kinerja pegawai yang dihasilkan. Camat selalu selektif dalam seleksi pengiriman pegawai untuk ikut diklat. Untuk itu pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru cenderung berlomba-lomba meningkatkan motivasi kerja mereka semaksimal mungkin, sehingga pada gilirannya nanti akan memenuhi persyaratan untuk mendapatkan kesempatan mengikuti diklat.

3. Kendala atau Hambatan dalam Pelaksanaan Human Relations

Dari hasil penelitian diatas mengenai kendala atau hambatan dalam Pelaksanaan Human Relations, tampak bahwa Camat Lowokwaru tidak merasakan kendala yang berarti. Terbukti dari tidak ditemukannya hambatan atau kendala subyektif, tetapi hanya kendala obyektif yang sebagai contohnya sudah disebutkan oleh Bapak Camat yaitu cuaca atau bisa dikatakan adanya timing yang tidak tepat. Apabila mendadak turun hujan pada saat akan dilaksanakan apel pagi, maka Bapak Camat terhambat dalam memberikan pengarahan yang secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Selain itu juga dikarenakan kesibukan beliau yang mengharuskan beliau keluar Kantor sehingga intensitas bertemu dengan pegawai sedikit berkurang. Sedangkan kendala subyektif yang merupakan kendala yang sengaja dibuat oleh orang lain sehingga merupakan gangguan, penentangan terhadap suatu usaha pelaksanaan Human Relations seperti cemooh dsb tidak dirasakan oleh Bapak Camat Lowokwaru.

BAB V PENUTUP

A. Kesimpulan

Kegiatan pokok dalam Human Relations adalah memotivasi pegawai dan kunci aktivitas Human Relations adalah motivasi. Penerapan Human Relations yang baik oleh pimpinan akan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Kegiatan memotivasi pegawai mempunyai peranan penting bagi seorang pimpinan yang dalam hal ini yaitu Camat untuk mengerahkan segala potensi pegawai yang ada. Dengan adanya prestasi yang diperoleh pegawai dan adanya tanggung jawab yang besar dari pegawai, berarti motivasi kerja pegawai sudah ada dan ini berarti pula Human Relations dalam suatu organisasi atau instansi pemerintah sudah diterapkan dengan baik oleh pimpinan. Dari bahasan tentang Human Relations dalam rangka menumbuhkan motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru, menunjukkan bahwa :

1. Teknik Human Relations yang digunakan oleh Camat Lowokwaru dalam menumbuhkan motivasi pegawai adalah dengan menggunakan teknik konseling baik dengan konseling langsung maupun konseling tidak langsung. Dalam hubungan Camat dan stafnya menunjukkan adanya suatu keadaan dimana teknik konseling langsung maupun konseling tidak langsung sudah dijalankan. Konseling langsung sudah tampak dijalankan oleh Camat kepada bawahannya. Demikian juga dengan konseling tidak langsung artinya pegawai pernah secara aktif meminta saran, nasehat atau petunjuk Camat, walaupun tidak semua pegawai mengadakan konseling langsung dengan pegawai tetapi hanya terbatas pada yang memegang jabatan struktural saja dalam hal memberi petunjuk, saran dan nasehat secara aktif kepada pegawai yang memegang jabatan struktural.
2. Camat Lowokwaru telah menerapkan Human Relations dengan baik terbukti dengan tingginya motivasi kerja pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru.

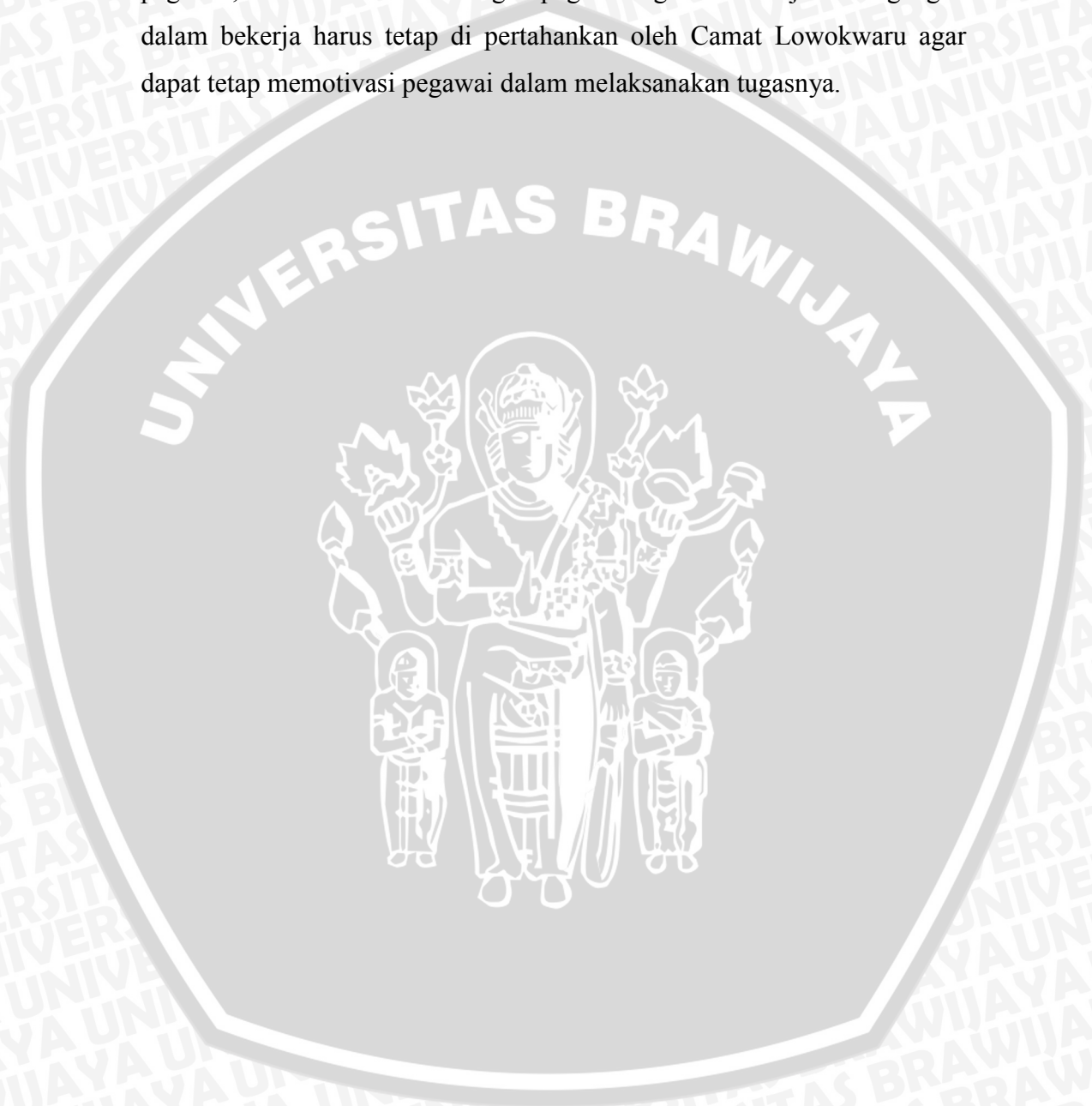


3. Bentuk Human Relations yang diterapkan oleh Camat Lowokwaru adalah dalam bentuk personal relation yang merupakan suatu usaha yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan dalam usaha pendekatan, pembinaan dan pengarahan bawahan untuk adanya saling pengertian sehingga bawahan merasa puas baik di bidang ekonomis, sosial dan psikologis. Kesimpulan ini didapat bahwa pembinaan dan pengarahan yang dilakukan oleh Kepala Kecamatan Lowokwaru tidak hanya dilakukan dengan para bawahannya, tetapi meliputi semua pegawai yang ada di Kantor Kecamatan Lowokwaru dengan cara tatap muka.
4. Motivasi kerja pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru dalam melaksanakan tugasnya dapat dikatakan cukup tinggi terbukti dengan adanya prestasi yang diperoleh pegawai, adanya tanggung jawab yang tinggi dari para pegawai yang ditunjukkan dengan adanya ketaatan kerja pegawai, kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugas dan ketepatan pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Selain itu motivasi pegawai juga terlihat dari adanya keinginan pegawai untuk bekerjasama dengan pegawai lainnya.
5. Kendala yang di hadapi Camat Lowokwaru dalam penerapan Human Relations tidak terlalu berarti. Hanya kendala obyektif yang tampak seperti: cuaca yang tidak mendukung atau timing yang kurang tepat, selain itu juga dikarenakan kesibukan beliau yang mengharuskan beliau keluar Kantor sehingga intensitas bertemu dengan pegawai sedikit berkurang.

B. Saran

1. Penerapan Human Relations yang baik oleh pimpinan akan berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai. Untuk itu penerapan Human Relations oleh Camat dalam rangka untuk memotivasi pegawai di Kantor Kecamatan Lowokwaru harus dilakukan. Meskipun terdapat kendala dalam penerapan Human Relations, tidak seharusnya menjadi penghambat. Usaha memotivasi pegawai melalui penerapan Human Relations yang baik oleh pimpinan harus dilakukan terus menerus dan berkelanjutan.

2. Teknik Human Relations yang sudah diterapkan oleh Camat Lowokwaru baik dengan konseling langsung maupun konseling tidak langsung harus tetap dipertahankan.
3. Sikap Camat dengan ramah dan berusaha menjaga keakraban dengan pegawai, sesekali bercanda dengan pegawai agar tidak terjadi ketegangan dalam bekerja harus tetap di pertahankan oleh Camat Lowokwaru agar dapat tetap memotivasi pegawai dalam melaksanakan tugasnya.



DAFTAR PUSTAKA

- Admosudirjo, S. Prajudi, 1988, *Administrasi dan Manajemen Umum*, Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Aryanto. Agus, 2007, *Upaya Camat Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Pegawai (Studi pada Kantor Kecamatan Klojen Kota Malang)*, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang
- Djanaid, Djanaid.1993.*Public Relations Dalam Teori dan Praktek*. Malang: Indopurels Training
- Effendy, Onong Uchyana.1988.*Human Relations dan Public Relations Dalam Management*.Bandung:Alumni
- Hasibuan, Malayu SP.1999.*Organisasi dan Motivasi*.Jakarta : Bina Aksara
- Miles, M.B dan A. Michael H.1992.*Analisa Data Kualitatif*.Jakarta : Universitas Indonesia Press
- Nawawi, Hadari.1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia*.Yogyakarta:Gajahmada University Press
- Moleong, Lexy J.1994.*Metode Penelitian Kualitatif*.Bandung: PT.Remaja Rosdakarya
- Pamuji, S.1989. *Kepemimpinan Pemerintahan di Indonesia*.Jakarta: Bina Aksara
- Pareek, Udai.1984. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT.Pustaka Binaman Pressindo
- Robbins, P Stephen.2001. *Perilaku Organisasi*, Jakarta : PT. Prenhallindo
- Siagian, P Sondang.1990.*Filsafat Administrasi*.Jakarta:CV. Haji Masagung
- Suparmoko, M.1984.*Metode Penelitian Praktis*.Yogyakarta:BPFE
- Thoha, Miftah.1995.*Kepemimpinan Dalam Manajemen*.Jakarta:Rajawali Press
- UUD No.32 Tahun 2004 Tentang Pemerintahan Daerah
- Westra, Pariata.1980.*Hubungan Kerja Kemanusiaan (Human Relations)*. Yogyakarta:UGM
- Wursanto, IG.1987.*Dasar-dasar Manajemen Personalialia*.Pustaka Dian.Jakarta
- <http://www.e-psikologi.com/pengembangan/180705.htm>
- <http://www.google.co.id/search?hl=id&q=teknikteknik+Human+Relations>)