

PENDEKATAN HUMAN RELATION DALAM PENGELOLAAN PROGRAM PANTI ASUHAN : STUDI KASUS DI PANTI ASUHAN FATIMAH AZZAHRA MAGELANG

Desi Hariyanti Harahap¹, Nuril Mufidah² Abdul Malik Karim Amrullah³

¹ UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

² UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

³ UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

Email : desyharahap3214@gmail.com¹, nurilmufidah86@uin-malang.ac.id²

zainababdulmalik@pai.uin-malang.ac.id³

E-Issn: 3063-8313

Received: Juni 2025

Accepted: Juli 2025

Published: Agustus 2025

Abstract :

This study aims to analyze the implementation of the Human Relations approach in program management at Fatimah Azzahra Orphanage Magelang. This approach emphasizes the importance of social and emotional relationships in the work environment as a major factor in improving performance and productivity. Using qualitative methods and a case study approach, this research examines three main aspects: staff job satisfaction and motivation, communication patterns within the organization, and informal group dynamics. The results show that staff motivation at the orphanage is driven more by emotional attachment, social recognition, and a sense of belonging, rather than solely by material incentives. Communication is two-way, open and participatory. Meanwhile, informal groups play an important role in creating a supportive and harmonious work culture. Although this approach has positive impacts, the research also found some challenges, such as the difficulty of maintaining professionalism in emotional relationships, as well as the potential for conflict in informal group dynamics. This study concludes that the application of human relations principles can strengthen the quality of services and effectiveness of social organizations if balanced with strengthening human resource capacity and reflective management.

Keywords : Human Relations, Orphanage, Work Motivation, Organizational Communication, Informal Group, Social Management

Abstrak :

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi pendekatan *Human Relations* dalam pengelolaan program di Panti Asuhan Fatimah Azzahra Magelang. Pendekatan ini menekankan pentingnya hubungan sosial dan emosional dalam lingkungan kerja sebagai faktor utama dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas. Dengan menggunakan metode kualitatif dan pendekatan studi kasus, penelitian ini mengkaji tiga aspek utama: kepuasan dan motivasi kerja staf, pola komunikasi dalam organisasi, serta dinamika kelompok informal. Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi staf di panti lebih banyak didorong oleh keterikatan emosional, pengakuan sosial, dan rasa memiliki, bukan semata-mata karena insentif material. Komunikasi yang terjalin bersifat dua arah, terbuka, dan partisipatif. Sementara itu, kelompok informal memainkan peran penting dalam menciptakan budaya kerja yang suportif dan harmonis. Meskipun pendekatan ini membawa dampak positif, penelitian juga menemukan beberapa tantangan, seperti kesulitan menjaga profesionalitas dalam relasi emosional, serta potensi konflik dalam dinamika kelompok informal. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penerapan prinsip *Human Relations* dapat memperkuat kualitas layanan dan efektivitas organisasi sosial jika diimbangi dengan penguatan kapasitas sumber daya manusia dan manajemen yang reflektif.



Kata Kunci: Human Relations, Panti Asuhan, Motivasi Kerja, Komunikasi Organisasi, Kelompok Informal, Manajemen Sosial

INTRODUCTION

Human relation (hubungan antar manusia) merupakan pendekatan dalam manajemen yang menekankan pentingnya aspek sosial dan emosional dalam organisasi. (Fahrezi et al., 2025) Teori Human Relation muncul sebagai respons terhadap pendekatan klasik dalam manajemen yang terlalu menekankan aspek mekanis dan efisiensi kerja. Elton Mayo, tokoh utama dalam teori ini, melalui Studi Hawthorne, menemukan bahwa faktor sosial seperti perhatian dan pengakuan memiliki pengaruh besar terhadap produktivitas kerja. Selaras dengan yang dikemukakan Mohd Wily Fahrezi 2025 bahwa Teori ini menemukan perhatian terhadap kondisi psikologis, sosial, dan komunikasi antar individu dalam lingkungan kerja dapat meningkatkan kinerja mereka secara signifikan.

Prinsip-prinsip utama dari pendekatan ini mencakup: Komunikasi yang efektif, Motivasi kerja yang berbasis pada kepuasan emosional, Hubungan antar pribadi yang positif Kerja sama dalam tim, Pengakuan terhadap kelompok informal dan dinamika sosial. (Yusuf et al., 2025) Pendekatan ini memandang manusia bukan hanya sebagai alat produksi, melainkan sebagai individu sosial yang memiliki kebutuhan emosional dan motivasi personal yang harus dipenuhi untuk mendukung produktivitas dan keberlangsungan organisasi. (Azhari, 2025)

Human relations juga sebagai pendekatan yang fokus pada pemahaman dan pengelolaan hubungan antar individu, memainkan peran penting dalam menciptakan kondisi kerja yang kondusif, di mana setiap orang merasa termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal. (Gusti et al., 2024) Hubungan antar manusia dalam organisasi harus dibangun berdasarkan rasa saling percaya dan keterbukaan, karena kepercayaan adalah fondasi dari keberhasilan komunikasi dan kerjasama di tempat kerja. (Andini et al., 2024)

Menurut pendekatan ini, manajemen yang berhasil adalah yang mampu menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, memperhatikan kepuasan kerja, dan memfasilitasi hubungan interpersonal yang positif. Komunikasi dua arah, penghargaan terhadap kontribusi staf, dan kepercayaan adalah elemen-elemen kunci dalam pendekatan ini. (Situngkiri et al., 2025).

Manajemen program dalam lembaga sosial mencakup perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, dan evaluasi kegiatan yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan sasaran. (Haramain, 2025) Dalam konteks panti asuhan, program-program tersebut bisa berupa pendidikan, pembinaan karakter, kesehatan, serta pemenuhan kebutuhan dasar anak asuh. Keberhasilan program sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusia yang terlibat dan suasana kerja yang mendukung.

Panti asuhan merupakan lembaga sosial yang memiliki peran strategis dalam memberikan perlindungan, pengasuhan, dan pembinaan kepada anak-anak yatim, terlantar, atau berasal dari keluarga tidak mampu. Di Indonesia, menurut data Direktorat Rehabilitasi Sosial Anak Kementerian Sosial RI,

terdapat lebih dari 8.000 Lembaga Kesejahteraan Sosial Anak (LKSA) yang tersebar di berbagai daerah. (Hadiwibowo et al., 2025) Meski demikian, banyak dari lembaga ini menghadapi tantangan dalam hal pengelolaan program, kualitas layanan, serta hubungan antar pihak yang terlibat di dalamnya.

Panti Asuhan Fatimah Azzahra Magelang, yang berlokasi di Dusun VIII, Borobudur, Kabupaten Magelang, merupakan salah satu lembaga sosial yang aktif melayani anak-anak yatim dan dhuafa. Keberhasilannya dalam mempertahankan eksistensi dan meningkatkan mutu layanan tidak terlepas dari strategi manajerial yang diterapkan. Namun, seperti banyak lembaga serupa, dinamika hubungan interpersonal di dalamnya tetap menjadi tantangan tersendiri. Oleh karena itu, penting untuk menelaah secara mendalam bagaimana aspek-aspek human relation berperan dalam pengelolaan program di panti ini. Kajian ini tidak hanya akan memberikan gambaran kontekstual tentang praktik manajerial di lapangan, tetapi juga berkontribusi pada pengembangan model pengelolaan panti yang lebih humanis dan berkelanjutan.

Keberhasilan sebuah panti asuhan tidak semata-mata ditentukan oleh sistem manajerial dan struktur organisasi yang diterapkan, tetapi juga oleh hubungan antar manusia di dalamnya. Di sinilah pendekatan human relation (hubungan antar manusia) menjadi sangat penting untuk ditelaah. Pendekatan ini menekankan bahwa keberhasilan organisasi sangat dipengaruhi oleh aspek sosial dan emosional, seperti komunikasi, kepuasan kerja, motivasi, dan interaksi sosial antar individu. (Putri et al., 2022) Teori ini berakar pada penelitian *Hawthorne Studies* oleh Elton Mayo yang menunjukkan bahwa perhatian terhadap kondisi psikologis dan sosial karyawan mampu meningkatkan kinerja mereka secara signifikan. (Putri et al., 2022).

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yesa dkk 2025 menunjukkan bahwa penerapan pendekatan human relation dapat meningkatkan motivasi kerja, loyalitas staf, dan kepuasan dalam layanan pengasuhan. (Yesa et al., 2025) Begitu juga dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Deviyanti dan Utami (2023) menunjukkan bahwa Penerapan prinsip-prinsip human relations berkontribusi positif dalam membangun komunikasi efektif, meningkatkan motivasi kerja, mempererat kerja sama tim, dan meminimalisir konflik internal. (Deviyanti & Utami, 2023) Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Suardani dan Kawiana (2022) dengan hasil pentingnya interaksi sosial yang efektif dalam meningkatkan produktivitas dan kinerja pegawai. (Suardani & Kawiana, 2022).

Berdasarkan ketiga penelitian tersebut, dapat disimpulkan bahwa pendekatan *human relation* memiliki peran yang signifikan dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif. Penerapannya terbukti mampu meningkatkan motivasi dan loyalitas karyawan, memperkuat kerja sama tim, mendorong komunikasi yang efektif, serta berkontribusi langsung terhadap peningkatan kinerja dan kepuasan kerja. Hal ini menegaskan bahwa hubungan antar manusia yang harmonis dalam organisasi merupakan fondasi penting dalam mencapai tujuan bersama secara optimal. Namun demikian, belum banyak studi yang secara khusus mengkaji penerapan pendekatan ini dalam konteks panti asuhan,

terutama yang memfokuskan pada aspek kepuasan dan motivasi karyawan, komunikasi dan kerja tim, serta kelompok informal dan dinamika sosial dalam pengelolaan program.

Berdasarkan uraian di atas, penting untuk menelaah lebih dalam bagaimana pendekatan human relation diterapkan dalam konteks pengelolaan panti asuhan, khususnya di Panti Asuhan Fatimah Azzahra Magelang. Penelitian ini difokuskan pada tiga aspek utama yang saling berkaitan, yaitu: bagaimana tingkat kepuasan dan motivasi kerja para pengelola dan staf dalam menjalankan tugasnya; bagaimana pola komunikasi dan kerja sama tim terbentuk dan berjalan dalam lingkungan kerja yang bersifat sosial dan relasional; serta bagaimana peran kelompok informal dan dinamika sosial memengaruhi efektivitas pengelolaan program. Ketiga aspek ini menjadi dasar rumusan masalah yang akan dikaji secara mendalam untuk memahami sejauh mana pendekatan human relation dapat mendukung keberlangsungan dan kualitas layanan panti asuhan Fatima azzahra, magelang secara holistik.

RESEARCH METHOD

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan jenis studi kasus, yang bertujuan untuk memahami secara mendalam implementasi pendekatan *human relation* dalam pengelolaan program sosial di Panti Asuhan Fatimah Azzahra Magelang. Pendekatan ini memungkinkan peneliti mengeksplorasi fenomena hubungan interpersonal dan dinamika sosial dalam konteks kehidupan nyata organisasi sosial. Penelitian dilaksanakan di Panti Asuhan Fatimah Azzahra, yang berlokasi di Dusun VIII, Kecamatan Borobudur, Kabupaten Magelang, Jawa Tengah. Subjek penelitian dipilih secara purposif dan terdiri atas pengelola panti, staf pengasuh, relawan, serta anak asuh, dengan pertimbangan bahwa mereka memiliki pengalaman langsung dan pemahaman mendalam terhadap dinamika organisasi serta interaksi sosial yang berlangsung di lingkungan panti.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi observasi partisipatif, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi. Observasi dilakukan secara langsung untuk mengamati pola komunikasi, kerja sama tim, dan relasi informal yang muncul dalam aktivitas harian panti. Wawancara dilakukan secara semi-terstruktur dengan pengelola dan staf untuk menggali informasi mengenai motivasi kerja, kepuasan, dan peran kelompok informal dalam membentuk iklim kerja. Dokumentasi digunakan untuk melengkapi informasi yang diperoleh dari observasi dan wawancara, berupa catatan kegiatan, struktur organisasi, serta arsip internal panti. Seluruh data dianalisis menggunakan model interaktif dari Miles dan Huberman, yang terdiri dari tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Keabsahan data dijaga melalui triangulasi sumber dan metode, serta konfirmasi hasil (member checking) kepada informan untuk memastikan bahwa interpretasi peneliti sesuai dengan realitas yang ada di lapangan.

FINDINGS AND DISCUSSION

Pendekatan Human Relation dalam Pengelolaan Program di Panti Asuhan Fatimah Azzahra Magelang

1. Kepuasan dan Motivasi Kerja (Employee Satisfaction & Motivation)

Dalam konteks panti asuhan, para pengelola dan staf pengasuh dihadapkan pada dinamika sosial dan emosional yang kompleks. Temuan di lapangan menunjukkan bahwa: Motivasi kerja mereka tidak hanya berasal dari gaji atau insentif materi, melainkan dari rasa memiliki, pengakuan sosial, dan keterikatan emosional terhadap anak-anak asuh.

Salah satu staf pengasuh di Panti Asuhan Fatimah Azzahra, informan, mengungkapkan bahwa selama hampir sembilan tahun bekerja di panti, motivasi utamanya bukanlah karena gaji atau insentif materi. Ia menyatakan, "Kalau soal gaji, ya biasa saja. Tapi yang membuat saya bertahan itu karena saya merasa seperti punya keluarga di sini. Anak-anak itu seperti anak sendiri. Saya merasa dibutuhkan dan dihargai." Ia juga menambahkan bahwa dirinya sering dilibatkan dalam pengambilan keputusan penting, seperti pengaturan kegiatan anak-anak dan penyesuaian jadwal. Keterlibatannya dalam diskusi bersama pengelola membuatnya merasa pendapatnya dihargai dan diakui sebagai bagian penting dari organisasi. Hubungan emosional yang kuat dengan anak-anak asuh juga menjadi faktor utama yang membangun rasa kepuasan dalam bekerja. "Kami bukan hanya pengasuh, kadang jadi tempat curhat juga. Kalau mereka ada masalah, mereka cerita ke kami," ungkapnya. Menurut Ibu Nani, yang paling memotivasi dirinya adalah melihat anak-anak tumbuh dengan baik dan mendapatkan pendidikan yang layak. "Saya merasa apa yang saya lakukan benar-benar ada manfaatnya. Bukan soal uang, tapi soal kebermaknaan," tutupnya.

Pernyataan ini menunjukkan bahwa perhatian terhadap kondisi psikologis dan sosial, sebagaimana ditegaskan dalam teori Human Relations oleh Elton Mayo, menjadi kunci dalam membangun loyalitas dan semangat kerja yang tinggi di lingkungan sosial seperti panti asuhan.

Para staf merasa puas yang lain juga mengatakan bahwa mereka merasa dihargai ketika, diikutsertakan dalam pengambilan keputusan, dan diberikan ruang untuk mengekspresikan perhatian serta kasih sayang terhadap anak-anak. Ini selaras dengan temuan Elton Mayo bahwa perhatian terhadap kondisi psikologis dan sosial individu dapat meningkatkan loyalitas dan produktivitas. "Seseorang akan bekerja dengan sepenuh hati bukan karena ia diupah, tetapi karena ia merasa dihargai dan dibutuhkan."

2. Komunikasi dan Kerja Tim (Organizational Communication & Teamwork)

Pola komunikasi yang terjadi di Panti Asuhan Fatimah Azzahra bersifat terbuka dan kolegal. Adapun ciri-ciri yang mencerminkan prinsip human relation antara lain: Adanya komunikasi dua arah antara

pengelola, pengasuh, dan relawan. Forum diskusi kolektif diadakan untuk membahas masalah dan mencari solusi secara partisipatif.. Ketika terjadi konflik kecil, penyelesaiannya lebih banyak melalui pendekatan emosional dan kekeluargaan. “Komunikasi yang terbuka menciptakan keterlibatan, dan keterlibatan menghasilkan rasa memiliki terhadap organisasi.”

3. Peran Kelompok Informal dan Dinamika Sosial (Informal Groups Dynamics)

Kelompok informal memainkan peran strategis dalam menjaga keharmonisan dan efektivitas pengelolaan program, seperti: Relawan tetap atau "tokoh panti" memiliki pengaruh lebih besar dalam membentuk norma dibanding pengelola formal. Anak-anak asuh senior berperan sebagai penghubung antara staf dan anak-anak lain, menciptakan struktur sosial yang membantu kelancaran kegiatan. Ada budaya gotong royong dan saling menjaga yang tumbuh secara alami dari hubungan personal, bukan dari sistem formal. “Kelompok informal memiliki pengaruh besar terhadap perilaku kerja seseorang. Mereka bisa membangun loyalitas atau justru menumbuhkan resistensi.”

4. Kepemimpinan Partisipatif dan Lingkungan Kerja Humanis

Kepemimpinan di panti ini tidak bersifat otoriter. Pengambilan keputusan lebih banyak dilakukan melalui pendekatan partisipatif. Beberapa karakteristik lingkungan kerja yang humanis ditemukan, antara lain: Kepercayaan yang tinggi antara pimpinan dan staf. Pimpinan bersikap terbuka terhadap kritik dan saran dari staf. Adanya ruang spiritual dan emosional yang diperhatikan, seperti kegiatan keagamaan bersama dan forum curhat informal.

5. Tantangan dan Refleksi Kritis

Meski pendekatan human relation membawa banyak dampak positif, terdapat juga tantangan yang muncul:

- a. Tidak semua staf mampu menjaga keseimbangan antara hubungan emosional dan tanggung jawab profesional.
- b. Kadang-kadang, kelompok informal memiliki kepentingan tertentu yang berseberangan dengan tujuan formal lembaga.
- c. Kurangnya pelatihan komunikasi dan konseling menyebabkan potensi konflik yang tidak tertangani secara optimal.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Studi kasus ini menunjukkan penerapan prinsip Human Relations di Panti Asuhan Fatimah Azzahra terbukti berkontribusi pada: Peningkatan motivasi dan kepuasan staf. Penguatan kerja sama dan komunikasi dalam tim. Pengakuan dan pemberdayaan kelompok informal sebagai aset social. Namun demikian, penguatan kapasitas SDM dan kebijakan manajerial yang lebih reflektif tetap diperlukan untuk menjaga keseimbangan antara relasi sosial dan tujuan organisasi.

Pola Pengelolaan Management Menurut Teori Human Relation Elton Mayo

Human relations merupakan pendekatan komunikasi yang

memperhatikan unsur kejiwaan, serta pemahaman mengenai harkat dan martabat manusia. (Hasmi & Boer, 2023) Jiwa menjadikan manusia bernyawa dan hidup, jiwa mengandung aktivitas batin manusia yang terbangun atas potensi internal dan dibentuk melalui faktor eksternal dan pengalaman individu mempengaruhi cara manusia memperlakukan manusia lain dengan pantas. (Pusphita et al., 2024).

Pola program menurut **Teori Human Relation** dari **Elton Mayo** berfokus pada pentingnya aspek sosial dan psikologis dalam lingkungan kerja. Teori ini lahir dari hasil **Eksperimen Hawthorne** yang dilakukan Mayo pada tahun 1924–1932 di Western Electric Company, Chicago. Ia menemukan bahwa perhatian terhadap kesejahteraan dan hubungan sosial karyawan lebih berdampak pada produktivitas dibanding faktor-faktor teknis seperti pencahayaan atau jam kerja. (Pusphita et al., 2024)

Dengan Pola Utama *Employee Satisfaction & Motivation* Dari Pendekatan Human Relation Menurut Elton Mayo: Menurut teori *Human Relation* yang dikembangkan oleh Elton Mayo, organisasi tidak dapat semata-mata dipandang sebagai sistem mekanis, melainkan sebagai sistem sosial yang kompleks. (Afizuren et al., 2024) Dalam konteks ini, hubungan sosial antarindividu dalam lingkungan kerja memainkan peran yang sangat penting dalam memengaruhi semangat dan produktivitas kerja. (Setyawati et al., 2016) Mayo menekankan bahwa perhatian terhadap dimensi sosial karyawan termasuk interaksi interpersonal, rasa dihargai, serta dukungan emosional lebih berdampak terhadap kinerja dibandingkan faktor teknis atau material. (Hasan et al., 2019)

Dalam teori Human Relations, pola kedua *Communication* yang dipandang bukan hanya sebagai penyampaian informasi dari atasan ke bawahan, tetapi sebagai proses dua arah yang berfungsi membangun hubungan sosial, kepercayaan, dan keterlibatan emosional antara anggota organisasi. (Moulina et al., 2024) Elton Mayo dan para pendukung teori ini menekankan bahwa komunikasi yang efektif akan meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan loyalitas karyawan karena mereka merasa didengar, dihargai, dan dilibatkan dalam organisasi. (Adillah et al., 2025)

Salah satu temuan penting dalam pendekatan ini adalah peran signifikan dari kelompok informal. Kelompok-kelompok ini membentuk dinamika sosial tersendiri yang dapat memengaruhi sikap, perilaku, bahkan produktivitas individu. Kepemimpinan informal yang muncul dari kelompok ini sering kali lebih efektif dalam membentuk solidaritas dan motivasi dibanding perintah formal yang diberikan oleh otoritas manajerial. (Lestari et al., 2025).

Teori ini juga menggaris bawahi pentingnya komunikasi dua arah dalam organisasi. Tidak hanya atasan yang menyampaikan instruksi kepada bawahan, tetapi juga adanya ruang bagi karyawan untuk menyampaikan gagasan, umpan balik, dan keluh kesah mereka. Komunikasi yang terbuka ini menciptakan perasaan dihargai dan memperkuat keterlibatan karyawan dalam organisasi. (Pusphita et al., 2024).

Dalam teori Human Relations, pola ketiga *Informal Groups Dynamics* bahwa di samping struktur organisasi yang **formal** (jabatan, tugas, aturan),

selalu ada **kelompok sosial informal** yang terbentuk secara alami antar individu di tempat kerja. Kelompok ini **tidak resmi**, tetapi **sangat berpengaruh** dalam menentukan sikap, motivasi, dan bahkan produktivitas kerja seseorang. (Jones et al., 2022).

Selanjutnya, aspek kepuasan psikologis karyawan dipandang sebagai salah satu faktor kunci dalam pendekatan ini. Karyawan yang merasa dihargai secara emosional, diberikan dukungan sosial, dan memiliki hubungan kerja yang positif cenderung menunjukkan loyalitas dan semangat kerja yang lebih tinggi. (Jaya & Delmiati, 2022).

Teori Human Relations mengakui bahwa kelompok informal adalah kekuatan sosial yang nyata di tempat kerja.(BELINA, 2022) Meskipun tidak tampak dalam struktur organisasi, kelompok ini sangat berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kohesi tim. yang bijak akan mengakui dan memanfaatkan kelompok informal untuk memperkuat iklim kerja yang sehat dan partisipati. (Einola & ALVESSON, 2019).

CONCLUSION

Studi ini menunjukkan bahwa pendekatan *Human Relations* memiliki pengaruh besar dalam menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif di Panti Asuhan Fatimah Azzahra Magelang. Motivasi kerja staf lebih banyak berasal dari keterikatan emosional dan rasa dihargai daripada faktor materiil. Komunikasi dua arah yang terbuka dan partisipatif memperkuat kerja sama antar tim. Kelompok informal juga terbukti memainkan peran penting dalam menjaga iklim kerja yang harmonis, membentuk norma sosial, dan menjembatani relasi antar elemen organisasi. Namun, pendekatan ini juga menghadapi tantangan, terutama dalam menjaga batas antara hubungan profesional dan emosional serta dalam mengelola pengaruh kelompok informal. Oleh karena itu, penting bagi lembaga sosial seperti panti asuhan untuk terus memperkuat kapasitas SDM, menyusun kebijakan manajerial yang reflektif, serta mengintegrasikan prinsip humanistik dalam seluruh aspek pengelolaan program.

REFERENCES

- Adillah, C. F., Saputra, S., & Setiawan, M. A. (2025). *KONTRIBUSI HUMAN RELATIONS DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA PEGAWAI INSTANSI PEMERINTAH : STUDI kasus di bppmhkp Palembang*. 9, 15–29.
- Afifzuren, Wati, L., & Suseno, A. (2024). peran komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai: studi kasus pada pt. sinergi karya abadi kisamaun, kota tanggerang. *As-Syirkah : Islamic Economics & Finacial Journal*, 3, 1929–1937. <https://doi.org/10.56672/assyirkah.v3i4.374>
- Andini, O. P., Darmayanti, S., Sari, I. F., & Laksana, A. (2024). Peran Human Relation dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Harmonis dan Produktif. *Konsensus: Jurnal Ilmu Pertahanan, Hukum Dan Ilmu Komunikasi*, 1.
- Azhari, A. (2025). *Human rights discourse for marginalised people: the approach of hadith by hassan hanafi ' s hermeneutics*. X.
- BELINA, A. (2022). Semi-structured interviewing as a tool for understanding informal

- civil society. *VOLUNTARY SECTOR REVIEW*, XX(Xx).
<https://doi.org/10.1332/204080522X16454629995872>
- Deviyanti, D., & Utami, E. (2023). Analisis Penerapan Prinsip-Prinsip Human Relations Dalam Komunikasi Organisasi Pada Startup Di Indonesia. *Jurnal Interaksi: Jurnal Ilmu Komunikasi*, 7(2), 308–326. <https://doi.org/10.30596/ji.v7i2.14517>
- Einola, K., & ALVESSON, M. (2019). When ‘ Good ’ Leadership Backfires : Dynamics of the leader / follower relation. *ORGANIZATION STUDIES*.
<https://doi.org/10.1177/0170840619878472>
- Fahrezi, M. W., Octaviola, C. S., Valentina, M., & Alvi, D. (2025). Analisis Pengembangan Sumber Daya Manusia dalam Kinerja Karyawan pada Perusahaan PT . Weelim Indo Perkasa Konsep Sumber Daya Manusia (SDM) Pengembangan Karir (Career Development) : Perencanaan jenjang karir untuk Kinerja Karyawan menjalankan. *Visi Manajemen*, 11.
- Gusti, D. P., Azima, F., Saputra, R. G., Ramadhan, R. D., & Laksana, A. (2024). *Peran Human Relations dalam Menciptakan Lingkungan Kerja yang Inklusif*.
- Hadiwibowo, A. J., Putri, A., & Subarkah, M. A. (2025). *Efektifitas Bantuan Sosial Kementerian Sosial RI bagi Anak Yatim Piatu di Kota Tangerang*. 3, 251–257.
<https://doi.org/10.62083/e3nn5d57>
- Haramain, M. (2025). Manajemen Masjid sebagai Solusi Krisis Fungsi Sosial-Keagamaan : Literature Review. *Pre-Print Kelas Menulis: Literature Review LPPM IAIN Parepare 2025*, 1–13.
- Hasan, M., Sudirman, A., Priyana, I., Ramadonna, Y., Setiowati, R., Badrianto, Y., Nurhidayati, Putra, muhammad didiandri, Nuriasari, S., Rokhimah, Walenta, abdi sakti, & Firdaus, M. (2019). human capital management (teori dan aplikasi). In *cv.media sains indonesia* (Vol. 11, Issue 1).
http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017-Eng-8ene.pdf?sequence=12&isAllowed=y%0Ahttp://dx.doi.org/10.1016/j.regsciurbeco.2008.06.005%0Ahttps://www.researchgate.net/publication/305320484_SISTEM_PEMBETUNGAN_TERPUSAT_STRATEGI_MELESTARI
- Hasmi, M. R., & Boer, kheyene molekandella. (2023). Pola Komunikasi Komunitas My Speaker Dalam Meningkatkan Kemampuan Public Speaking Anggotanya. *LITERASI : Jurnal Ilmu Komunikasi*, 1(2), 100–111.
- Jaya, urip indra, & Delmiati, S. (2022). koordinasi antara kepolisian dengan lembaga adat dalam penyelesaian konflik sosial tapal batas. *Unes Journal of Swara Justisia*, 6(2), 130–138.
- Jones, C., Volet, S., Pino-pasternak, D., & Heinimäki, O. (2022). Interpersonal affect in groupwork : A comparative case study of two small groups with contrasting group dynamics outcomes. *Frontline Learning Research*, 10(1), 46–75.
- Lestari, bekti wiji, Lewenussa, R., & Sapulete, H. (2025). ANALISIS PENGARUH EMPLOYEE ANGAGEMENT DAN HUMAN RELATION TERHADAP KINERJA KARYAWAN : STUDI PADA bank papua cabang kota sorong. *Economist Jurnal Ekonomi Dan Bisnis*, 2025, 89–97.
- Moulina, T. R., Pratiwi, H. A., Nafsyiah, A., & Laksana, A. (2024). Peran Pola Komunikasi dalam Human Relations Mahasiswa terhadap Toxic Relationship. *Kajian Administrasi Publik Dan Ilmu Komunikasi*, 1.
- Puspिता, M., Suherdiana, D., & Cholidah, L. I. (2024). Penerapan Human Relations PT Manajemen Qolbu questrian Dalam Membina Hubungan Kerja Yang Harmonis. *REPUTATION : Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, 8(April), 121–140.

- Putri, rellya andarista, Setyorini, N., & Indriasari, I. (2022). Pengaruh Self Efficacy Dan Locus of Control Terhadap Kinerja Karyawan Magang. *FUTURE ACADEMIA :The Journal of Multidisciplinary Research on Scientific and Advanced Volume*, 2(3), 61–77. <https://doi.org/10.55606/jurimbik.v2i3.255>
- Setyawati, A., Soekirman, A., Triana.neni, Suhendra, A., Pratikno, Y., Aviyanti, C., Supardi, Mulyanti, R., Lilik, Sidjabat, S., Nuruly, S., Arofat, O., Dinarwati, S., Marditama, T., Purwoko, H., Suhara, A., Putra, christophorus indra wahyu, Mawardiningsih, W., Machasin, ... Azhari, M. (2016). *pengantar ilmu menejemen teori dan praktik bisnis berkelanjutan*.
- Situngkiri, sri pholan desi, Tiara, Anggraini, R., Hidayati, I., Anggraini, E., & Ansyahri, A. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja , Pelatihan dan Pemberdayaan SDM Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(1), 2595–2612.
- Suardani, W., & Kawiana, i gede putu. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan. *Journal Research of Management*, 3(3), 103–112. <https://doi.org/10.51713/jarma.v3i3.89>
- Yesa, yulia atika, Nugroho, ari agung, & Wibawa, dian prihardini. (2025). THE EFFECT OF HUMAN RELATIONS, WORK DISCIPLINE AND ORGANIZATIONAL CULTURE ON EMPLOYEE PERFORMANCE. *Journal of Legend*, 2(1), 1–10.
- Yusuf, M., Agustina, L. F., Mayla, N., & Azzahra, N. (2025). Pentingnya Human Relations Dalam Membangun Kualitas Komunikasi di Organisasi Kampus. *Saber: Jurnal Teknik Informatika, Sains Dan Ilmu Komunikasi*, 3.