



Pengaruh *Human Relation* Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk. Tuban

Nur Alvianita Erwin^{1*}, Nurhadi²

¹²Program Studi Administrasi Bisnis, UPN “Veteran” Jawa Timur, Indonesia

*Email: alvianitanur@gmail.com

Doi : <https://doi.org/10.37339/e-bis.v6i1.828>

Diterbitkan oleh Politeknik Dharma Patria Kebumen

Info Artikel

Diterima :
2022-02-19

Diperbaiki :
2022-04-22

Disetujui :
2022-04-23

ABSTRAK

Riset yang dilakukan memiliki sasaran dalam memahami serta menganalisis secara simultan dan parsial bahwa *human relation*, kompensasi, dan kepemimpinan berpengaruh pada kinerja karyawan. Diterapkan metode deskriptif kuantitatif dalam riset ini. Pada riset ini populasi yang dituju ialah seluruh karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban, dengan digunakan teknik *simple random sampling* dan dihasilkan sampel berjumlah 90 responden, serta digunakan analisis Regresi Linier Berganda dalam teknik analisis penelitian. Didapatkan hasil secara simultan variabel *human relation*, kompensasi, dan kepemimpinan memiliki keterkaitan yang signifikan pada kinerja karyawan. Pengujian secara parsial variabel *human relation* dan kepemimpinan memiliki keterkaitan yang signifikan pada kinerja karyawan. Sedangkan pada variabel kompensasi memiliki keterkaitan yang tidak signifikan pada kinerja karyawan.

Kata Kunci : *Human Relation*, Kompensasi, Kepemimpinan, dan Kinerja Karyawan

ABSTRACT

The research conducted has the aim of understanding and analyzing simultaneously and partially that human relations, compensation, and leadership have an effect on employee performance. Quantitative descriptive method is applied in this research. In this research, the target population is all employees of PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban, using simple random sampling technique and a sample of 90 respondents is generated, and Multiple Linear Regression analysis is used in the research analysis technique. The results obtained simultaneously that the variables of human relations, compensation, and leadership have a significant relationship on employee performance. Partial testing of human relations and leadership variables has a significant relationship on employee performance. While the compensation variable has an insignificant relationship on employee performance.

Keywords: *Human Relations, Compensation, Leadership, and Employee Performance*

Alamat Korespondensi : Jl. Letnan Jenderal Suprpto No.73 Kebumen, Jawa Tengah, Indonesia 55431

1. PENDAHULUAN

Organisasi bisnis merupakan kumpulan dua orang lebih yang membentuk suatu kelompok dengan memiliki tujuan utama yaitu mendapatkan keuntungan atau profit. Saat ini organisasi bisnis telah tersebar secara merata di hampir seluruh dunia, seluruh kelompok berlomba-lomba untuk menjadikan organisasi bisnisnya nomor satu di antara yang lain. Sebuah organisasi memiliki beberapa aset utama yang dapat menunjang keberhasilan organisasi tersebut, salah satu aset utama ialah SDM (sumber daya manusia). Orang yang melangsungkan kegiatan atau sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan merupakan penunjang utama perusahaan, mereka lah yang menjalankan semua proses yang ada di perusahaan tersebut, tanpa adanya karyawan atau sumber daya manusia perusahaan tidak akan berjalan. Karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang tinggi yang dapat mempengaruhi kemajuan perusahaan kedepannya.

Menurut Purnamasari & Ardhyani (2021) kinerja merupakan hasil kerja dari seseorang atau beberapa orang karyawan kepada perusahaan menyesuaikan wewenang dan kewajibannya secara resmi, tidak menyimpang dari peraturan yang berlaku, dan menyesuaikan dengan ajaran tentang kehidupan dan budi pekerti yang baik dalam perusahaan tersebut.

Kinerja yang dihasilkan karyawan dapat mempengaruhi perkembangan kinerja perusahaan untuk kedepannya dengan memperhatikan beberapa aspek, seperti sikap dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan, hasil produksi yang didapatkan, target-target perusahaan yang mulai tercapai, dan lain sebagainya. Penilaian kinerja karyawan dapat diketahui melalui beberapa variabel, seperti *human relation* atau hubungan antar makhluk hidup, kompensasi, serta kepemimpinan.

Menurut Hasibuan dalam Susanto & Idhan Halim (2020) *human relation* atau hubungan antar makhluk hidup mengartikan bahwa jalinan harmonis yang diciptakan berdasarkan kesadaran dan kesanggupan menyatu oleh pribadi seseorang demi terpenuhinya kebutuhan makhluk hidup. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Putri Noviyanti, Rais Dera & Susetyowati Sofia (2021) menjelaskan bahwasannya *human relation* atau hubungan antar makhluk hidup dapat berdampak positif dan signifikan pada kinerja karyawan. Jawaban penelitian lain dari Susanto & Idhan Halim (2020) menghasilkan kesimpulan bahwasannya ada hubungan positif serta signifikan antara *human relation* dengan kinerja karyawan. Diperoleh berdasarkan beberapa penelitian di atas menyatakan bahwa *human relation* atau hubungan antar makhluk hidup secara signifikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

Kompensasi berdasarkan pendapat Sastrohadiwiryono dalam Sinambela (2018) menyatakan kompensasi adalah bentuk ganjaran dari perusahaan diberikan kepada karyawan yang telah menyumbangkan tenaga serta pemikirannya untuk membantu perusahaan meraih sasaran yang telah ditetapkan bersama. Berdasarkan jawaban penelitian dari Dwianto & Pupung (2019) menemukan antara kompensasi dan kinerja karyawan mampu saling mempengaruhi secara positif dan signifikan. Penelitian lain dilakukan oleh I Wayan Arta, I Made Suastika & STIPAR Triatma Jaya, Badung (2018) menghasilkan kesimpulan bahwa kompensasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Sedangkan penelitian oleh Chelcia F, Victor P.K, & Lucky O.H (2019) menyebutkan bahwa kompensasi yang berjenis tidak langsung tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan. Dari hasil

beberapa peneliti tersebut diketahui bahwasannya variabel kompensasi dapat berpengaruh pada kinerja karyawan secara signifikan maupun tidak signifikan.

Northouse dalam Lor dan Zubair (2017) berpendapat bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas dalam mempengaruhi sekelompok individu lain oleh seorang pemimpin untuk mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan yang telah ditentukan bersama. Berdasarkan hasil penelitian oleh Ahmad Prayudi (2017) menghasilkan kesimpulan bahwa antara kepemimpinan dan kinerja karyawan mampu saling mempengaruhi satu sama lain secara signifikan. Sedangkan berdasarkan penelitian lain oleh I Wayan Arta, I Made Suastika & STIPAR Triatma Jaya, Badung (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan tidak signifikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Diperoleh dari beberapa jawaban peneliti dapat memperlihatkan bahwa variabel kepemimpinan mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan maupun tidak signifikan.

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk dikenal sebagai perusahaan BUMN dengan ruang lingkup yang bergerak dibidang bahan konstruksi berupa semen dan bahan turunannya. Dalam melakukan seluruh proses bisnis dan produksinya, PT Semen Indonesia (Persero) Tbk menyatukan seluruh elemen yang mendukung, salah satunya sumber daya manusia yang dimiliki. Persaingan pada bidang bisnis saat ini beranjakkencang, sehingga para pegawai yang bekerja di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk diberikan tuntutan untuk mampu meningkatkan kinerja perusahaan dengan salah satunya melalui kinerja karyawan.

PT Semen Indonesia (Persero) Tbk saat ini dituntut agar meningkatkan kinerja perusahaan dengan salah satunya melalui kinerja karyawan. Seiring berkembangnya zaman semakin banyak pula pesaing-pesaing bisnis yang berusaha untuk menjadi perusahaan terbaik nomor satu. Pesaing-pesaing PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang bergerak dibidang yang sama yaitu bahan konstruksi semen seperti PT Semen Baturaja, PT Cemindo Gemilang, PT Sinar Tambang Arthalestari, PT Indocement Tunggul Prakasa, dan lainnya. Semakin banyaknya pesaing PT Semen Indonesia (Persero) Tbk yang bergerak dibidang yang sama, maka semakin sedikitnya peluang perusahaan untuk menjadi nomor satu dan menjadi yang terbaik.

Salah satu cabang pabrik PT Semen Indonesia (Persero) Tbk berlokasi di Kota Tuban, Provinsi Jawa Timur yang saat ini memiliki 850 karyawan terbagi dalam beberapa departemen yang memiliki tugas dan wewenang berbeda-beda. Kinerja pegawai yang bekerja di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban dapat dilihat melalui hasil kinerja perusahaan yang berupa jumlah produksi dan penjualan semen dalam kurun tertentu. Berikut data produksi dan penjualan semen oleh PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban pada periode tahun 2015 - 2019 :

Tabel 1. Jumlah Produksi dan Penjualan Semen
PT Semen Indonesia (Persero)Tbk Tuban Periode2015 - 2019

Tahun	Produksi	Penjualan
2015	12.426.734	12.366.053
2016	12.495.981	12.506.505
2017	13.165.744	12.904.314
2018	12.959.511	12.971.091
2019	12.296.118	11.720.589

1.

Sumber : PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban, 2021

Disesuaikan dengan tabulasi atas ditunjukkan jumlah produksi dan penjualan semen PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban, sehingga diketahui bahwa produksi dan penjualan mengalami kenaikan dan penurunan. Tahun 2016 produksi semen mengalami kenaikan 0,56%, dan penjualan naik 1,14% dari tahun sebelumnya. Tahun 2017 produksi semen naik 5,36%, dan penjualan naik 3,18%. Tahun 2018 produksi semen mengalami penurunan 1,57%, sebaliknya penjualan justru mengalami kenaikan 0,52%. Dan pada tahun 2019 produksi semen masih mengalami penurunan sebesar 5,12%, dan penurunan pada penjualan sebesar 9,64%. Sehingga dapat disimpulkan melalui data produksi dan penjualan semen PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban di atas, perusahaan mengalami kenaikan produksi pada tahun 2016 hingga 2017, mengalami penurunan produksi ditahun 2018 hingga 2019, mengalami kenaikan penjualan pada tahun 2016 hingga 2018, dan mengalami penurunan penjualan pada tahun 2019. Hal ini membuktikan bahwa terdapat permasalahan dalam proses produksi dan penjualan semen yang mengalami kenaikan dan penurunan dalam lima tahun terakhir.

Menyesuaikan dengan latar belakang serta kejadian yang telah dijelaskan di lapangan, pengkaji memiliki ketertarikan untuk mengadakan riset terkait variabel-variabel yang berdampak atas kinerja karyawan. Pengkaji mengambil judul riset “Pengaruh *Human Relation*, Kompensasi, dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban)”.

2. KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan secara umum ialah capaian kerja oleh seorang pegawai yang dapat digunakan sebagai acuan penilaian pihak luar terhadap sebuah tempat kerja, kinerja karyawan yang baik akan berdampak pada perkembangan kinerja perusahaan. Purnamasari & Ardhyani (2021) berpendapat bahwa kinerja merupakan kinerja yang telah diberikan oleh seorang atau sekelompok karyawan kepada perusahaan sesuai dengan wewenang dan kewajibannya secara resmi, tidak menyimpang dari peraturan yang berlaku, dan menyesuaikan dengan ajaran tentang kehidupan dan budi pekerti yang baik dalam perusahaan tersebut Sinambela, dkk dalam Silitonga (2020) mengatakan bahwa kinerja adalah pengukuran kemampuan yang dihasilkan pegawaisaat bekerja berupa suatu keahlian.

Sutrisno dalam Ahmad Prayudi (2017) berpendapat terdapat empat indikator kinerja :

- a. Kualitas, yaitu jumlah kesalahan, waktu yang digunakan, serta ketepatan karyawan dalam melaksanakan tugas.
- b. Kuantitas, yaitu jumlah produksi perusahaan dalam waktu tertentu.
- c. Waktu kerja, yaitu presentase absensi, keterlambatan datang, serta masa kerja karyawan.
- d. Kerja sama, yaitu keterlibatan seluruh karyawan dalam menyelesaikan tugas secara bersama.

Sedangkan menurut Mangkunegara dalam Dwianto dan Pupung (2019) indikator kinerja antara lain :

- a. Kualitas, yaitu ketepatan, ketelitian, keterampilan, dan keberhasilan.
- b. Kuantitas, yaitu pengukuran waktu yang dikeluarkan dalam bekerja.

- c. Pelaksanaan tugas, yaitu kewajiban karyawan dalam melakukan pekerjaan dengan baik dan tepat.
- d. Tanggung jawab, yaitu kewajiban karyawan dalam melaksanakan tugas.

2.2 Human Relation

Hubungan antar makhluk hidup yang telah dirancang dengan baik dan harmonis dalam sebuah lingkungan kerjamampu mempengaruhi capaian kerja seorang karyawan. Menurut Farida dan Kholidah (2021) *human relation* merupakan perwujudan secara formal maupun non formal oleh pemimpin kepada karyawannya atau antar rekan kerja yang memiliki sasaran menjalin persatuan yang baik, seimbang dan erat dengan terwujudnya rencana yang telah disepakati. Sedangkan menurut Kustini (2017) *human relation* adalah interaksi yang melibatkan perasaan, kata yang diucapkan, sikap, serta penyesuaian diri.

Terdapat tiga indikator yang dapat mengukur human relation dalam sebuah perusahaan menurut Istijanto dalam Susanto & Idhan Halim (2019), antara lain :

- a. Hubungan dengan rekan kerja, dengan indikator karyawan mampu menghargai dan peduli dengan rekan kerja.
- b. Hubungan dengan atasan, dengan indikator bawahan mampu menerima teguran atas dasar kepedulian dari seorang pemimpin.
- c. Hubungan dengan klien atau pihak luar, dengan indikator karyawan mampu bekerja sama dan menghargai pihak luar.

2.3 Kompensasi

Kompensasi dapat disebut sebagai ganjaran yang diterima karyawan sebagai kontribusi setelah melakukan. Kompensasi memiliki dua jenis bentuk, yaitu finansial dan non finansial secara langsung maupun tidak langsung. Kasmir (2017:233) mengatakan kompensasi sebagai bentuk balas jasa yang diberikan kepada karyawan dari perusahaan, dapat berupa keuangan maupun non keuangan. Sastrohadiwiryono dalam Sinambela (2018:218) menyatakan kompensasi adalah bentuk ganjaran dari perusahaan diberikan kepada karyawan yang telah menyumbangkan tenaga serta pemikirannya untuk memberikan bantuan kepada perusahaan dalam menyelenggarakan tujuan yang telah disetujui bersama.

Indikator kompensasi menurut Hasibuan dalam Artana, Suastika & STIPAR Triatma Jaya, Badung (2018) antara lain :

- a. Gaji, yaitu imbalan bagi karyawan yang rutin setiap bulan diberikan.
- b. Upah, yaitu imbalan bagi karyawan dalam waktu harian yang mengacu pada perjanjian yang disepakati di awal.
- c. Insentif, yaitu imbalan bagi karyawan berdasarkan prestasi.
- d. Bonus, yaitu imbalan bagi karyawan secara langsung atas prestasi yang kerja dalam jangka waktu tertentu.

Sedangkan menurut Nurmansyah dalam Aqsa (2018) indikator kompensasi antara lain :

- a. Gaji, yaitu pendapatan karyawan setelah melakukan tugas dan tanggung jawabnya.
- b. Tunjangan, yaitu pendapatan tambahan yang menunjang kesejahteraan karyawan.
- c. Fasilitas, yaitu kompensasi yang diterima karyawan guna melancarkan pekerjaan.
- d. Insentif, yaitu pendapatan tambahan berdasarkan prestasi kerja karyawan.

2.4 Kepemimpinan

Pemimpin merupakan seseorang yang bertugas untuk memimpin dan memegang penuh tanggung jawab suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Purba, dkk (2021:4) kepemimpinan diartikan sebagai proses dalam mempengaruhi orang lain, mengarahkan potensi, memberikan inspirasi, menciptakan visi bersama anggota guna bekerja sama dalam segala situasi mencapai tujuan organisasi. Sutrisno dalam Prayudi (2017) menyatakan kepemimpinan sebagai bentuk kemampuan pemimpin mencoba mempengaruhi orang lain dengan cara langsung atau tidak langsung yang memiliki maksud agar karyawan mudah mengerti, sadar, dan senang dalam mengikuti kehendak pemimpin.

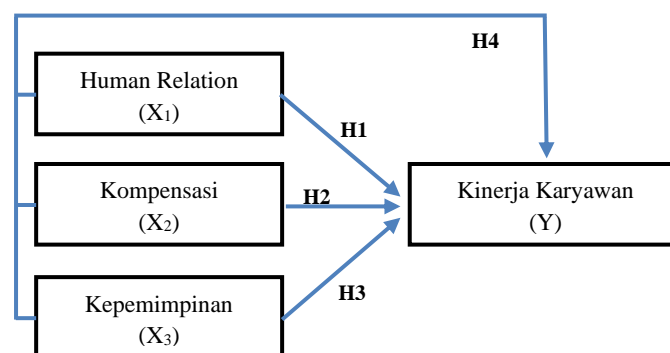
Menurut Pamungkas dalam Prayudi (2017) indikator kepemimpinan antara lain :

- a. Peduli dan menghargai karyawan, yaitu pemberian pujian atau penghargaan.
- b. Integritas, yaitu pemimpin selalu konsisten antara ucapan dengan tindakan.
- c. Bijaksana, yaitu sikap cermat dan teliti dari seorang pemimpin.
- d. Memberikan arahan dan dukungan, yaitu pemberian dukungan serta nasihat dan arahan khusus dalam bekerja kepada karyawan.
- e. Bersikap adil, yaitu tidak membedakan karyawan dalam bertindak di lingkungan perusahaan.

Sedangkan indikator kepemimpinan menurut Robbins dan Judge dalam Gede dan Piartini (2018) antara lain :

- a. Integritas, yaitu kesesuaian dalam tindakan terhadap visi perusahaan.
- b. Kompetensi, yaitu kemampuan pemimpin dengan konsisten memberikan tingkat kinerja tinggi dalam perusahaan.
- c. Konsistensi, yaitu ketetapan dan kemandirian pemimpin dalam bertindak.
- d. Loyalitas, yaitu pemberian contoh dukungan dan kepatuhan yang teguh dan konstan oleh pemimpin.
- e. Keterbukaan, yaitu pemimpin selalu menerima masukan serta saran dari karyawan.

2.5 Kerangka Berpikir



Gambar 1. Kerangka Berpikir

Sumber : Diadaptasi Dari I Wayan Arta Artana, dkk (2018), dan Susanto & Idhan Halim (2019)

Menyesuaikan dengan kerangka berpikir di atas maka dihasilkan variabel bebas atau independen antara lain (X_1 , X_2 , dan X_3) terdiri dari *human relation*, kompensasi, dan

kepemimpinan secara simultan memiliki dampak atas variabel terikat atau dependen (Y) yaitu kinerja karyawan. Human Relation (X_1) secara parsial dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Y), kompensasi (X_2) secara parsial dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Y), dan kepemimpinan (X_3) secara parsial dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Y).

Apabila penelitian ini disesuaikan dengan kajian pustaka dan kerangka berpikir, maka dapat menghasilkan beberapa hipotesis, antara lain:

(H1) : Secara parsial *human relation* berdampak signifikan atas kinerja karyawan.

(H2) : Secara parsial kompensasi berdampak signifikan atas kinerja karyawan.

(H3) : Secara parsial kepemimpinan berdampak signifikan atas kinerja karyawan.

(H4) : Secara simultan *human relation*, kompensasi, dan kepemimpinan berdampak signifikan atas kinerja karyawan.

3. METODE

Riset inintermasuk dalam kategori kuantitatif dengan angka yang ditetapkan sebagai data. Kemudian digunakan teknik analisis statistik deskriptif dalam mengkaji hasil dengan menggambarkan data yang diperoleh berdasarkan fakta dan karakteristik objek riset.

Populasi terpilihguna membantu riset ini adalahpegawaiseluruh yang bekerja di PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban dengan total sebanyak 850 pegawai. Standar error yang ditentukan sebesar 10%, menggunakan rumus Slovin, maka didapatkan 90 responden yang digunakan sebagai sampel penelitian. Untuk penelitian ini menerapkan *simple random sampling* sebagai teknik penarikan sampel.

Penggunaan data bersumber dari data primer dan sekunder. Teknik dalam penyatuan data melalui penyebaran kuesioner (angket) kepada seluruh pegawai PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban. Digunakan uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi linier berganda, uji F, serta uji t sebagai metode dalam melakukan penganalisisan data riset.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Pengujian validitas dapat diperlihatmelalui perbandingan r hitung dengan r tabel. Besarnya r tabel diketahui dengan melihat tabel nilai df (N-2), didapatkan dalam riset nilai df = 88danbesaran alpha 0,05, akibatnyadiperoleh nilai r tabel = 0,2072.

Tabel 2. Hasil Perhitungan Pengujian Validitas

Butir	r hitung	Signifikan	r tabel	Keterangan
Human Relation (X_1)				
X1.1	0,620	0,000	0,2072	Valid
X1.2	0,659	0,000	0,2072	Valid
X1.3	0,697	0,000	0,2072	Valid
X1.4	0,629	0,000	0,2072	Valid
X1.5	0,632	0,000	0,2072	Valid
X1.6	0,493	0,000	0,2072	Valid
X1.7	0,639	0,000	0,2072	Valid
Kompensasi (X_2)				
X2.1	0,658	0,000	0,2072	Valid
X2.2	0,686	0,000	0,2072	Valid
X2.3	0,826	0,000	0,2072	Valid

X2.4	0,605	0,000	0,2072	Valid
X2.5	0,752	0,000	0,2072	Valid
X2.6	0,803	0,000	0,2072	Valid
X2.7	0,767	0,000	0,2072	Valid
Kepemimpinan (X₃)				
X3.1	0,765	0,000	0,2072	Valid
X3.2	0,881	0,000	0,2072	Valid
X3.3	0,905	0,000	0,2072	Valid
X3.4	0,875	0,000	0,2072	Valid
X3.5	0,855	0,000	0,2072	Valid
X3.6	0,876	0,000	0,2072	Valid
X3.7	0,907	0,000	0,2072	Valid
X3.8	0,846	0,000	0,2072	Valid
X3.9	0,850	0,000	0,2072	Valid
X3.10	0,888	0,000	0,2072	Valid
X3.11	0,800	0,000	0,2072	Valid
Kinerja Karyawan (Y)				
Y.1	0,684	0,000	0,2072	Valid
Y.2	0,707	0,000	0,2072	Valid
Y.3	0,766	0,000	0,2072	Valid
Y.4	0,659	0,000	0,2072	Valid
Y.5	0,672	0,000	0,2072	Valid
Y.6	0,636	0,000	0,2072	Valid
Y.7	0,684	0,000	0,2072	Valid
Y.8	0,484	0,000	0,2072	Valid
Y.9	0,704	0,000	0,2072	Valid

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Hasil tersebut dapat dikatakan valid, dikarenakan masing-masing indikator memiliki r hitung yang melebihi tabel. Besarnya r tabel dalam riset ialah 0,2072 dengan tingkat signifikansi 0,05.

Selanjutnya uji reliabilitas digunakan untuk mengukur indikator dalam penelitian dengan menggunakan acuan 0,6 lebih kecil dari nilai cronbach's alpha. Hasil pengujian reliabilitas sebagai berikut :

Tabel 3. Hasil Pengujian Reliabilitas

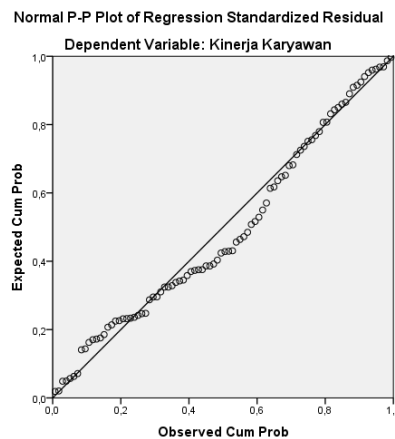
Variabel	Cronbach's Alpha	Keterangan
<i>Human Relation (X₁)</i>	0,738	Reliabel
Kompensasi (X ₂)	0,842	Reliabel
Kepemimpinan (X ₃)	0,965	Reliabel
Kinerja Karyawan (Y)	0,824	Reliabel

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Masing-masing variabel penelitian memperoleh hasil 0,6 lebih kecil dari nilai cronbach's alpha, oleh sebab itu dapat dikatakan bahwasannya variabel human relation, kompensasi, kepemimpinan, dan kinerja karyawan reliabel.

4.2 Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas



Gambar 2. Pengujian Normalitas

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Pengujian normalitas di atas terlihat bahwa sebaran data yaitu plotting (titik-titik) terpecah mengikuti garis diagonal atau tidak menjauhi garis. Menurut hasil data di atas, oleh sebab itu asumsi normalitas terpenuhi dalam model regresi tersebut.

b. Uji Multikolinieritas

Tabel 4. Pengujian Multikolinieritas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error		tolerance	VIF
(Constant)	20,088	2,712			
1					
Human Relation	,370	,099	,363	,794	1,260
Kompensasi	,096	,109	,104	,540	1,851
Kepemimpinan	,122	,054	,265	,537	1,861

a. Dependent Variable: Kinerja Karyawan

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Pengujian multikolinieritas didapatkan hasil nilai VIF pada variabel *Human Relation* (X_1) nilai VIF = 1,260 < 10 dan nilai tolerance = 0,794 > 0,10; pada variabel Kompensasi (X_2) nilai VIF = 1,851 < 10 dan nilai tolerance = 0,540 > 0,10; serta pada variabel Kepemimpinan (X_3) nilai VIF = 1,861 dan nilai tolerance = 0,537 > 0,10, sehingga dari hasil nilai VIF dan nilai tolerance tersebut didapatkan penilaian bahwa tidak terbentuknya multikolinieritas pada ketiga variabel independen.

c. Uji Heteroskedastisitas

Tabel 5. Pengujian Heteroskedastisitas

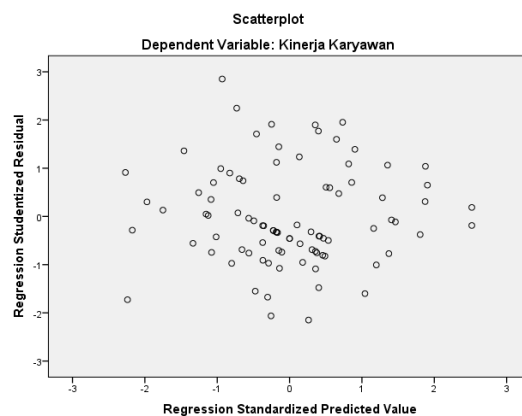
Correlations

		Unstandardized Residual
Human Relation	Correlation Coefficient	-,017
	Sig. (2-tailed)	,874
	N	90
Spearman's rho	Correlation Coefficient	-,043
	Sig. (2-tailed)	,684
	N	90
Kepemimpinan	Correlation Coefficient	,041
	Sig. (2-tailed)	,698
	N	90
Unstandardized Residual	Correlation Coefficient	1,000
	Sig. (2-tailed)	.
	N	90

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Besarnya signifikansi tiap tiga variabel independen didapatkan $X_1 = 0,874$; $X_2 = 0,684$; dan $X_3 = 0,698$, sehingga nilai signifikansi variabel bebas $> 0,05$, oleh sebab itu dikatakan tidak adanya problem heteroskedastisitas yang terjadi variabel independen.



Gambar 3. Pengujian Heteroskedastisitas

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Gambar pengujian heteroskedastisitas di atasterlihat bahwa plotting yang tersebar tidak berbentuk pola apapun dan rata berada di sekitar angka 0, maka sebab itu dikatakan bahwasannya tidak adanya problem heteroskedastisitas atasriset ini.

d. Uji Autokorelasi

Tabel 6. Pengujian Autokorelasi
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	,601 ^a	,361	,339	2,80632	2,042

a. Predictors : (Constant), Kepemimpinan, Human Relation, Kompensasi

b. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Tabel pengujian autokorelasi di atas diketahui nilai $dW = 2,042$ dengan signifikansi yaitu 5%, jumlah data (n) sejumlah 90 responden dan terdiri dari 3 variabel bebas (k), oleh sebab itu besarnya $dL = 1,5889$ serta nilai $dU = 1,7264$. Maka nilai $dU (1,7264) \leq dW (2,042) \leq 4-dU (2,236)$, oleh sebab itu tidak tercipta problem heteroskedastisitas dalam riset.

4.3 Regresi Linier Berganda

Tabel 7. Regresi Linier Berganda
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	beta		
(Constant)	20,088	2,712		7,408	,000
1 Human Relation	,370	,099	,363	3,757	,000
Kompensasi	,096	,109	,104	,885	,379
Kepemimpinan	,122	,054	,265	2,257	,027

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Tabel pengujian regresi linier berganda yang diperoleh yaitu koefisien untuk variabel *human relation* (X_1) = 0,370, kompensasi (X_2) = 0,096, dan kepemimpinan (X_3) = 0,122, serta nilai *constant* = 20,088 dan nilai *e (standart error)* = 2,712. Sehingga persamaan regresi diperoleh antara lain :

$$Y = b_0 + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

$$Y = 20,088 + 0,370X_1 + 0,096X_2 + 0,122X_3 + 2,712$$

Keterangan :

Y = variabel terikat (dependen)

X (1,2,3) = variabel bebas (independen)

b_0 = nilai konstanta

e = nilai standart error

Dari persamaan tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut :

- Nilai konstanta (b₀) ialah sebesar 20,088, sehingga diartikan nilai besaran kinerja karyawan (Y) ialah 20,088 satuan, dengan asumsi apabila *human relation* (X₁), kompensasi (X₂), dan kepemimpinan (X₃) konstan atau tetap.
- Nilai koefisien regresi untuk variabel *human relation* (X₁) sebesar 0,370, maka apabila *human relation* mengalami kenaikan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,370 satuan dengan asumsi variabel X₂ dan X₃ konstan (tetap).
- Nilai koefisien regresi untuk variabel kompensasi (X₂) sebesar 0,096 maka apabila kompensasi mengalami kenaikan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,096 satuan dengan asumsi variabel X₁ dan X₃ konstan (tetap).
- Nilai koefisien regresi untuk variabel kepemimpinan (X₃) sebesar 0,122, maka apabila kepemimpinan mengalami kenaikan 1 satuan, maka kinerja karyawan akan mengalami peningkatan sebesar 0,122 satuan dengan asumsi variabel X₁ dan X₂ konstan (tetap).
- Nilai standar error ialah sebesar 2,712 menunjukkan bahwa data yang diberikan hanya akan mengalami penyimpangan sebesar 2,712 satuan. Semakin kecil angka standar error, maka data yang diberikan akan semakin akurat.

a. Uji F (Simultan)

Tabel 8. Uji F (Pengujian Simultan)

ANOVA ^a					
Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	382,768	3	127,589	16,201	,000 ^b
Residual	677,288	86	7,875		
Total	1060,056	89			

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

b. Predictors : (Constant), Kepemimpinan, Human Relation, Kompensasi

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Pengujian uji F di atas menunjukkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai $16,201 > 2,71$, maka H_0 ditolak. Sehingga variabel bebas (*human relation*, kompensasi, dan kepemimpinan) mampu berdampak signifikan atas variabel terikat (kinerja karyawan) dalam pengujian simultan.

b. Uji t (Parsial)

Tabel 9. Uji t (Pengujian Parsial)

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	beta		
1 (Constant)	20,088	2,712		7,408	,000
Human Relation	,370	,099	,363	3,757	,000
Kompensasi	,096	,109	,104	,885	,379

Kepemimpinan	,122	,054	,265	2,257	,027
--------------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable : Kinerja Karyawan

Sumber : Pengolahan Data Peneliti, 2022

Pengujian uji t menunjukkan bahwa pada variabel *human relation* (X_1) $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,757 > 1,987$ maka H_0 ditolak. Sehingga disimpulkan dalam pengujian parsial *human relation* (X_1) berdampak signifikan kinerja karyawan (Y).

Pada variabel kompensasi (X_2) diketahui $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $0,885 < 1,987$ maka H_0 diterima. Dapat dikatakan bahwa dalam pengujian parsial kompensasi (X_2) tidak berdampak signifikan atas kinerja karyawan (Y).

Dan variabel kepemimpinan (X_3) diketahui $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,257 > 1,987$ maka H_0 ditolak. Sehingga disimpulkan dalam pengujian parsial kepemimpinan (X_3) berdampak signifikan atas kinerja karyawan (Y).

4.4 Pembahasan

a. Pengaruh *Human Relation* (X_1) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban

Menyesuaikan dengan hasil pengujian parsial atau uji t didapatkan $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $3,757 > 1,987$, dengan nilai signifikansi yaitu sebesar 0,000 yang mana kurang dari nilai probabilitas sebesar 0,05, sehingga H_0 ditolak. Menyesuaikan dengan hal tersebut dihasilkan kesimpulan bahwa antara *human relation* (X_1) dengan kinerja karyawan (Y) dalam pengujian parsial terdapat hubungan signifikan pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban.

Atas dasar ini menunjukkan apabila *human relation* dalam sebuah perusahaan tercipta dengan baik dan tidak terdapat konflik antar karyawan, akan mampu memperbaiki kinerja karyawan sekaligus kinerja perusahaan.

Secara teoritis riset ini sesuai pada hasil penelitian sebelumnya dari Putri Noviyanti F.G, Rais Dera P.R, dan Susetyowati Sofia (2021) diketahui berjudul “Pengaruh *Human Relation* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sorong” yang menghasilkan *human relation* mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Penelitian lain oleh Chelcia F. Polakitang, Victor P.K. Lengkong, & Lucky O.H. Dotulong (2019) yang memiliki judul “Pengaruh Hubungan Antar Manusia, Beban Kerja, dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Operasional Pada PT BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado” menunjukkan bahwa hubungan antar manusia mampu mempengaruhi kinerja yang diberikan pegawai.

Menyesuaikan dengan kedua kesimpulan penelitian sebelumnya dan penelitian yang dilangsungkan, maka dapat dikatakan *human relation* atau hubungan antar manusia mampu berdampak pada kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

b. Pengaruh Kompensasi (X_2) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban

Menyesuaikan dengan hasil uji hipotesis secara parsial atau uji t diperoleh hasil nilai hitung $t_{hitung} < t_{tabel}$ yaitu $0,885 < 1,987$, dengan $0,379$ sebagai nilai signifikansi lebih besar dibandingkan nilai probabilitas sebesar $0,05$, oleh sebab itu H_0 diterima. Hal tersebut menghasilkan kesimpulan bahwa *kompensasi* (X_2) dalam pengujian parsial tidak berdampak pada kinerja karyawan (Y) pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban.

Ketika kompensasi yang didapatkan karyawan dan dirasa sesuai dengan capaian hasil kerja dan target-target yang telah diberikan, maka dapat memotivasi karyawan untuk selalu meningkatkan hasil capaian kerja dalam melakukan sebuah pekerjaan.

Secara teoritis riset ini searah dengan jawaban penelitian terdahulu dari I Wayan Arta A., I Made S., STIPAR Triatma (2018) yang memiliki judul “Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Fast Food Indonesia Cabang Gatsu Timur Denpasar” yang menunjukkan kompensasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Chelcia F.P, Victor P.K, & Lucky O.H (2019) yang memiliki judul “Pengaruh Hubungan Antar Manusia, Beban Kerja, dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Operasional Pada PT BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado” menyatakan kompensasi yang diberikan secara tidak langsung tidak berdampak pada kinerja karyawan secara signifikan.

Dari hasil uji t yang diperoleh menunjukkan bahwa secara parsial kompensasi tidak signifikan mampu berdampak pada kinerja karyawan pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban. Hal ini tidak selaras dengan hasil penelitian I Wayan Arta A., I Made S., STIPAR Triatma yang menunjukkan bahwasannya dalam pengujian parsial kompensasi signifikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan.

c. Pengaruh Kepemimpinan (X_3) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban

Menyesuaikan dengan jawaban pengujian parsial atau uji t diperoleh $t_{hitung} > t_{tabel}$ yaitu $2,257 > 1,987$ dengan nilai signifikansi sebesar $0,027 <$ nilai probabilitas sebesar $0,05$, oleh sebab itu H_0 ditolak. Sehingga menghasilkan kesimpulan terkait kepemimpinan (X_3) dalam pengujian parsial mampu berdampak signifikan pada kinerja karyawan (Y) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban.

Apabila kepemimpinan yang baik diterapkan dalam perusahaan, pemimpin mampu membantu berkembangnya perusahaan, selalu memahami kebutuhan karyawan, serta membantu karyawan dalam kesulitan bekerja, maka hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan karyawan dan mendorong kinerja karyawan tersebut.

Secara teoritis riset ini searah dengan jawaban penelitian terdahulu dari Ahmad Prayudi (2017) yang memiliki judul “Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Rajawali Nusindo Cabang Medan” menyatakan bahwa dalam pengujian parsial kompensasi memiliki pengaruh pada kinerja karyawan secara positif dan signifikan.

Peneliti lain I Wayan Arta A., I Made S., STIPAR Triatma (2018) yang memiliki judul “Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Fast Food Indonesia Cabang Gatsu Timur Denpasar” mampu memberikan kesimpulan bahwa

dalam pengujian parsial kepemimpinan tidak mempengaruhi kinerja karyawan secara signifikan.

Dari uji t menunjukkan hasil bahwa kepemimpinan secara parsial memiliki dampak signifikan atas kinerja karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban, namun pada hal ini tidak sesuai dengan penelitian oleh I Wayan Arta A., I Made S., STIPAR Triatma yang menunjukkan bahwa antara kepemimpinan dan kinerja karyawan secara parsial tidak mampu berpengaruh signifikan.

d. Pengaruh *Human Relation* (X₁), Kompensasi (X₂), dan Kepemimpinan (X₃) terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban

Berdasarkan hasil pengujian simultan (uji F) maka didapatkan $F_{hitung} > F_{tabel}$ dengan nilai $16,201 > 2,71$, maka H_0 ditolak dengan nilai signifikansi 0,000 dan tingkat signifikansi 5% atau 0,05. Berdasarkan hal itu dihasilkan bahwasannya variabel bebas yaitu *human relation* (X₁), kompensasi (X₂), dan kepemimpinan (X₃) dalam pengujian simultan atau bersama secara signifikan mampu mempengaruhi kinerja karyawan (Y) pada PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban.

Terdapat salah satu cara melakukan pengukuran perkembangan kinerja dari sebuah perusahaan dalam waktu tertentu yaitu digunakan hasil penilaian kinerja karyawan. Hasil kinerja yang dihasilkan karyawan membaik mampu meningkatkan kinerja sebuah perusahaan.

Secara teoritis riset ini searah dengan penelitian terdahulu dari I Wayan A.A, I Made Suastika, dan STIPAR Triatma Jaya (2018) yang memiliki judul “Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Fast Food Indonesia Cabang Gatsu Timur Denpasar”, yang menunjukkan bahwa variabel kompensasi dan kepemimpinan dengan kinerja karyawan memiliki hubungan yang positif serta signifikan.

Penelitian lain oleh Putri Noviyanti Farahdiba G, Rais Dara Pulas, dan Susetyowati Sofia (2021) yang memiliki judul “Pengaruh *Human Relation* dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sorong”, yang menunjukkan bahwa antara *human relation* dan motivasi kerja dengan kinerja karyawan secara bersama memiliki keterkaitan yang positif.

Dari pengujian simultan (uji F) yang didapatkan dan diperkuat dengan hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa antara variabel bebas *human relation*, kompensasi, dan kepemimpinan secara simultan mampu berdampak atas variabel terikat kinerja karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban.

5. KESIMPULAN

5.1 Kesimpulan

Apabila disesuaikan dengan beberapa jawaban riset yang dilangsungkan, akan didapat empat kesimpulan utama antara lain :

- a. Hasil pengujian simultan atau bersama-sama (uji F) menunjukkan bahwasannya variabel independen yaitu *human relation* (X₁), kompensasi (X₂), dan kepemimpinan (X₃) dengan variabel dependen kinerja karyawan (Y) saling berketerkaitan positif dan signifikan pada

karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban dengan nilai F_{hitung} sebesar 16,201 dan 0,000 sebagai nilai signifikansi.

- b. Hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwasannya variabel independen *human relation* (X_1) dengan variabel dependen kinerja karyawan (Y) saling berketerkaitan positif dan signifikan pada karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban dengan nilai t_{hitung} sebesar 3,575 dan 0,000 sebagai nilai signifikansi.
- c. Hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwasannya variabel independen kompensasi (X_2) dengan variabel dependen kinerja karyawan (Y) tidak saling berketerkaitan signifikan pada karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban dengan nilai t_{hitung} sebesar 0,885 dan 0,379 sebagai nilai signifikansi.
- d. Hasil pengujian parsial (uji t) menunjukkan bahwasannya variabel independen kepemimpinan (X_2) dengan variabel dependen kinerja karyawan (Y) berketerkaitan positif dan signifikan pada karyawan PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban dengan nilai t_{hitung} sebesar 2,257 dan 0,027 sebagai nilai signifikansi.

5.2 Saran

Disesuaikan dengan beberapa jawaban riset yang telah dilangsungkan, maka terdapat sedikit saran dari peneliti yang ditujukan kepada perusahaan terkait yaitu perusahaan dapat mempertahankan dan mengembangkan aspek-aspek penting dari tiga variabel (*human relation*, kompensasi, dan kepemimpinan) agar karyawan mampu memberikan hasil optimal untuk perusahaan berupa kinerja yang tinggi yang juga berdampak pada kinerja perusahaan.

REFERENSI

- Aqsa, Muhammad Ali. (2018). Analisis Hubungan Kompensasi Dengan Kinerja Karyawan PT Bima Sakti Pertiwi Pekanbaru. *Jurnal Daya Saing*. 4(2), 221-226.
- Artana, I Wayan Arta, I Made Suastika & STIPAR Triatma Jaya, Badung. (2018). Pengaruh Kompensasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Fast Food Indonesia Cabang Gatsu Timur Denpasar. *Jurnal Ilmiah Manajemen & Akuntansi*, 24(1), 66-79.
- Departemen Perencanaan dan Kontrol Produksi PT Semen Indonesia (Persero) Tbk Tuban. 2021. Data Jumlah Penjualan dan Produksi Semen Tuban Periode 2015 - 2019.
- Dwianto, Agung Surya & Pupung Purnamasari. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. JAEIL INDONESIA. *JESYA Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, 2(2), 209-223.
- Farida, Eka & Neneng Rika Jazilatul Kholidah. (2021). Pengaruh Human Relationship dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ecogen.*, 4(1), 133-141.
- Gede, I Komang & Putu Saroyeni Piartini. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan yang Dimoderasi Oleh Motivasi Kerja Pada BPR Se-Kecamatan Sukawati Gianyar. *E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana*, 7(4), 1107-1134.

- Gusti, Putri Noviyanti Farahdiba, Rais Dera Pua Rawi & Susetyowati Sofia. (2021). Pengaruh Human Relation dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Sorong. *Jurnal Ekonomi Kreatif*, 3(4), 456-463.
- Kasmir. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia (Teori dan Praktik)*. Depok : Rajawali Pers.
- Kustini, Henny. (2017). *Communication Skill*. Yogyakarta : Deepublish.
- Lor, Wendy & Zubair Hassan. (2017). The Influence of Leadership on Employee Performance Among Jewellery Artisans in Malaysia. *International Journal of Accounting & Business Management*, 5(1), 14-33.
- Polakitang, Chelcia F, Victor PK Lengkong & Lucky OH Dotulong. (2019). Pengaruh Hubungan Antar Manusia, Beban Kerja dan Kompensasi Tidak Langsung Terhadap Kinerja Karyawan Operasional Pada PT BNI (Persero) Tbk Kantor Cabang Manado. *Jurnal EMBA : Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi*, 7(3), 2621-2630.
- Prayudi, Ahmad. (2017). Pengaruh Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Rajawali Nusindo Cabang Medan. *Jurnal Manajemen*, 3(2), 20-27.
- Purba, Sukarman, Wiputra Cendana, Darmawati, Salamun, Iskandar Kato, Jossapat Hendra Prijanto, H Cecep, Karwanto & Pagar Sianipar. (2021). *Kepemimpinan Pendidikan*. Yayasan Kita Menulis.
- Purnamasari, Wulan & Ika Widya Ardhyani. (2021). *Buku Ajar Manajemen Kinerja Industri*. Sidoarjo : Zifatama Jawara.
- Silitonga, P Eddy Sanusi. (2020). *Peningkatan Kinerja SDM Melalui Motivasi, Kepemimpinan, Komitmen dan Lingkungan Kerja*. Yogyakarta : Penebar Media Pustaka.
- Sinambela, Lijan Poltak. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Susanto & Idhan Halim. (2019). Pengaruh Human Relation dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Kompas Gramedia Cabang Karawaci. [Artikel]. - [s.l.] : Prosiding Seminar Nasional, 1(1),158-170.