



Hubungan Manusia dan Lingkungan Kerja Fisik Sebagai Prediktor dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan: Sebuah Investigasi Empiris

Muzakki

Universitas Wijaya Putra

Jl. Pd. Benowo Indah No.1-3, Babat Jerawat, Kec. Pakal, Kota SBY, Jawa Timur 60197

Muzakki@uwp.ac.id

<https://doi.org/10.29407/nusamba.v6i2.15773>

Informasi Artikel

Tanggal masuk	19 Maret 2021
Tanggal revisi	1 Oktober 2021
Tanggal diterima	26 Oktober 2021

Abstract

This study aims to explore the relationship between human relations and physical work environment on employee performance. The method used is quantitative with an emphasis on hypothesis testing. The sample used in this study was 65 employees using the purposive random sampling method. The data analysis technique used was Structural Equation Modeling Partial Least Square (SEM-PLS). The findings of this study reveal that human relations and physical work environment both partially and simultaneously have a significant effect on employee performance. The results of this study also prove that the human relation variable has a dominant effect on improving employee performance. In addition, this study provides insights to organizations in designing appropriate systems to improve employee performance..

Keywords: *Human relation, physical work environment, employees performance, Structural Equation Modeling Partial Least Square*

Abstrak

Pada studi ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan human relation dan physical work environment terhadap performance karyawan. Metode yang digunakan adalah kuantitatif dengan menitik beratkan pada pengujian hipotesis. Sampel yang digunakan pada studi ini sebanyak 65 karyawan dengan menggunakan metode purposive random sampling. Teknik analisis data yang digunakan yaitu Structural Equation Modelling Partial least square (SEM-PLS). Temuan studi ini mengungkapkan bahwa human relation dan physical work environment baik secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap performance karyawan. Pada hasil studi ini juga telah membuktikan bahwa variabel human relation berpengaruh dominan terhadap peningkatan performance karyawan. Selain itu, studi ini memberikan wawasan kepada organisasi dalam merancang sistem yang sesuai untuk meningkatkan performance karyawan.

Kata kunci: *Human relation, physical work environment, performance karyawan, Structural Equation Modeling Partial Least Square.*

1. Pendahuluan

Di era globalisasi ini tidak dapat dipungkiri bahwa hampir setiap organisasi baik organisasi yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur menginginkan untuk memiliki *performance* yang baik untuk mencapai visi dan misinya. Agar dapat memiliki *performance* organisasi yang baik maka langkah utama yang perlu dipersiapkan adalah bagaimana organisasi tersebut mengatur agar orang-orang yang mengelola (karyawan) di dalamnya memiliki performa yang prima juga. Pentingnya *performance* ini senantiasa mengingatkan organisasi agar mereka melakukan *performance appraisal* diakhir periode sesuai dengan periode yang ditentukan oleh masing-masing organisasi, untuk melihat kekurangan-kekurangan *performance* yang ada pada periode sebelumnya.

Tidak hanya itu saja, studi praktik dan program personel saat ini telah dirancang untuk meningkatkan *performance* karyawan dan telah banyak menggunakan berbagai ukuran seperti; pengawasan, indeks produktifitas, gaji, promosi, dan ketidakhadiran (1). Menurut (2) *performance* karyawan telah dikaitkan dengan hasil kerja karyawan baik secara kualitas maupun kuantitas dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepada mereka. Pentingnya *performance* karyawan menurut banyak *scholars* terbukti dapat mengatasi masalah di departemen sumber daya manusia sehingga membuatnya sangat menarik bagi banyak organisasi. Sejalan dengan itu, (3) mempresentasikan bahwa sebuah organisasi untuk mencapai tujuannya dibutuhkan karyawan yang memiliki produktifitas yang tinggi. Meskipun topik ini sudah menjadi topik diskusi selama beberapa dekade terakhir, topik ini masih relevan dan menjadi perhatian mendesak bagi organisasi saat ini dan kepentingannya diarahkan pada hubungan tenaga kerja baik hubungan antara atasan dan bawahan, dan bawahan dengan sesama bawahan (sesama rekan kerja).

Studi baru-baru ini ditemukan bahwa salah satu faktor yang menyebabkan *performance* karyawan belum bisa berjalan dengan baik adalah *human relation* (4). *Human relation* dalam sebuah organisasi telah dianggap sangat penting untuk diterapkan, karena *human relation* merupakan jembatan, baik antar karyawan maupun karyawan dengan pimpinan dan sebaliknya. (5) mengemukakan bahwa apabila seorang menginginkan untuk sukses, pertama yang perlu dilakukan adalah dengan meningkatkan hubungan antar manusia, terutama bagi seorang pimpinan, baik pimpinan organisasi pemerintah maupun organisasi yang bergerak dibidang apapun. (6) mengungkapkan bahwa orang yang lebih penting menerapkan *human relation* adalah pemimpin melalui komunikasi. Secara hirarki komunikasi dimulai dari atas ke bawah (pimpinan ke bawahan), sehingga dapat memotivasi karyawan supaya dapat bekerja sama dan bekerja lebih secara efektif dan efisien. *Human relation* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *performance* karyawan (4), karyawan juga diharapkan untuk meningkatkan interaksi antar karyawan, hal itu dapat memicu hubungan positif, sehingga

semakin tinggi *human relation* yang diterapkan dapat meningkatkan performance karyawan dalam organisasi.

Selain itu, faktor lain yang dapat meningkatkan performance karyawan adalah *physical work environment* (7). Trimple dalam (2) mengungkapkan bahwa faktor-faktor *performance* terdiri dari dua faktor yaitu internal dan eksternal. Faktor internal yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi *performance* individu yang berasal dari *work environment* organisasi. Lingkungan yang baik, nyaman dan aman cenderung dapat memberikan dampak bagi karyawan dalam menjalankan tugas-tugasnya, begitu juga sebaliknya. Disisi lain, kondisi tersebut juga dapat membuat karyawan merasa lebih senang dalam menjalani aktifitas-aktifitas di tempat kerjanya. Menurut (8); (9); dan (10), menyatakan bahwa *work environment* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *performance* karyawan. Berdasarkan uraian tersebut, maka studi ini sangat menarik untuk diteliti kembali, untuk mengetahui pengaruh *human relation* dan *physical work environment* terhadap *performance* karyawan. Dimana signifikansi penelitian ini tidak hanya memberikan sumbangsih terhadap keilmuan yang ada dan tambahan referensi untuk penelitian yang serupa. Tetapi, juga dapat mengatasi persoalan *performance* karyawan di lingkungan organisasi dimana penelitian ini dilakukan..

2. Metode

Studi ini menggunakan metode kuantitatif yang menitikberatkan pada pengujian hipotesis (11). Populasi dalam studi ini yaitu seluruh karyawan Universitas Trunojoyo Madura bagian Kepegawaian sebanyak 65 karyawan. Data diambil melalui penyebaran kuesioner yang disebarakan langsung kepada karyawan. Kemudian, setelah data terkumpul data diolah menggunakan *Structural Equation Modelling Partial least square* (SEM-PLS). Metode analisis ini digunakan karena telah dikenal sebagai metode yang powerful dan dapat diterapkan pada semua skala data, tidak membutuhkan banyak asumsi dan ukuran sampel tidak harus besar. PLS selain dapat digunakan sebagai konfirmasi teori juga dapat digunakan untuk membangun hubungan yang belum ada landasan teorinya atau untuk pengujian proposisi (12). Pada studi ini bertujuan untuk mengukur pengaruh pengaruh konstruk bebas (*human relation* dan *physical work environment*) terhadap konstruk terikat (*performance* karyawan).

Measurement yang digunakan untuk mengukur *human relation* diadopsi dari item yang dikembangkan oleh (13) contohnya adalah; “komunikasi yang baik sesama rekan kerja membuat karyawan betah di tempat kerja, saya dapat berdiskusi dengan karyawan lain untuk memecahkan suatu masalah dalam pekerjaan, komunikasi yang baik antar atasan dan bawahan membuat saya semangat dalam bekerja”. Sedangkan, *physical work environment* mengadopsi item yang dipopulerkan oleh (14) beberapa contoh dari item yang digunakan adalah; “saya merasa penerangan dalam ruangan telah memadai, saya merasa untuk

keamanan kerja ditempat kerja sudah memadai, ruangan kerja saya sesuai dengan jumlah orang yang bekerja”. Dalam mengukur maesurment yang digunakan dalam studi ini peneliti menggunakan skala likert sebagai bentuk untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi dari responden baik individu atau sekelompok (11). Untuk skala likert yang digunakan yaitu skala 1 sampai dengan 4 (sangat setuju sampai dengan sangat tidak setuju).

3. Hasil Penelitian

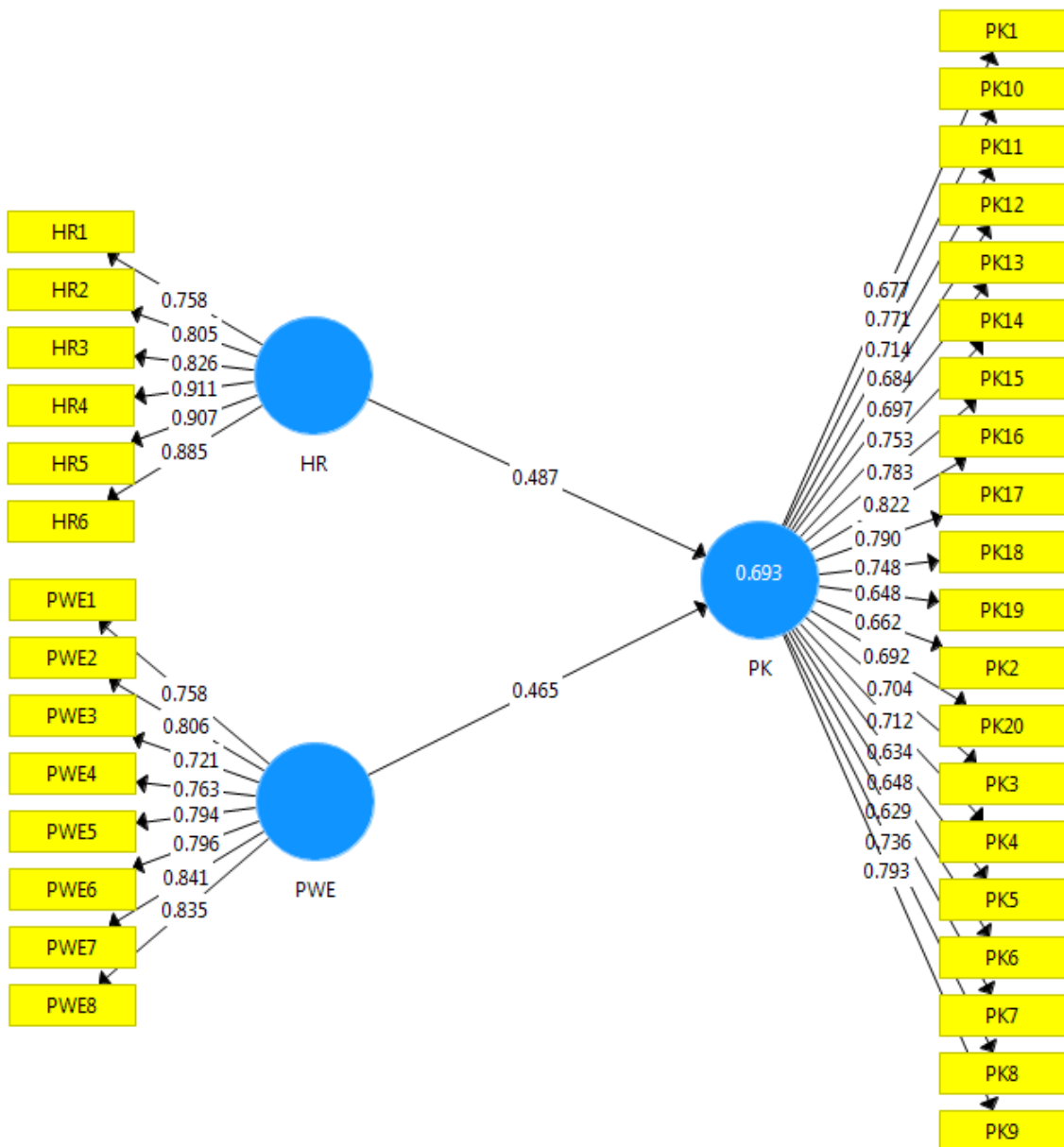
Responden yang berpartisipasi dalam studi ini adalah karyawan Universitas Trunojoyo Madura bagian Kepegawaian sebanyak 65 responden. Secara rinci karakteristik responden dapat ditampilkan pada Tabel dibawah ini:.

Tabel 1. Karakteristik Responden

Variabel	Kriteria	Frekuensi	Persentase
Usia	21-30	11	17%
	31-40	22	34%
	41-56	32	49%
Jenis Kelamin	Laki-Laki	39	60%
	Perempuan	26	40%
Masa Kerja	1-10	14	22%
	11-20	30	46%
	21-30	21	32%
Pendidikan	SD/Sederajat	3	5%
	SMP/Sederajat	1	2%
	SMA/Sederajat	17	26%
	D3	13	20%
	Sarjana	31	47%

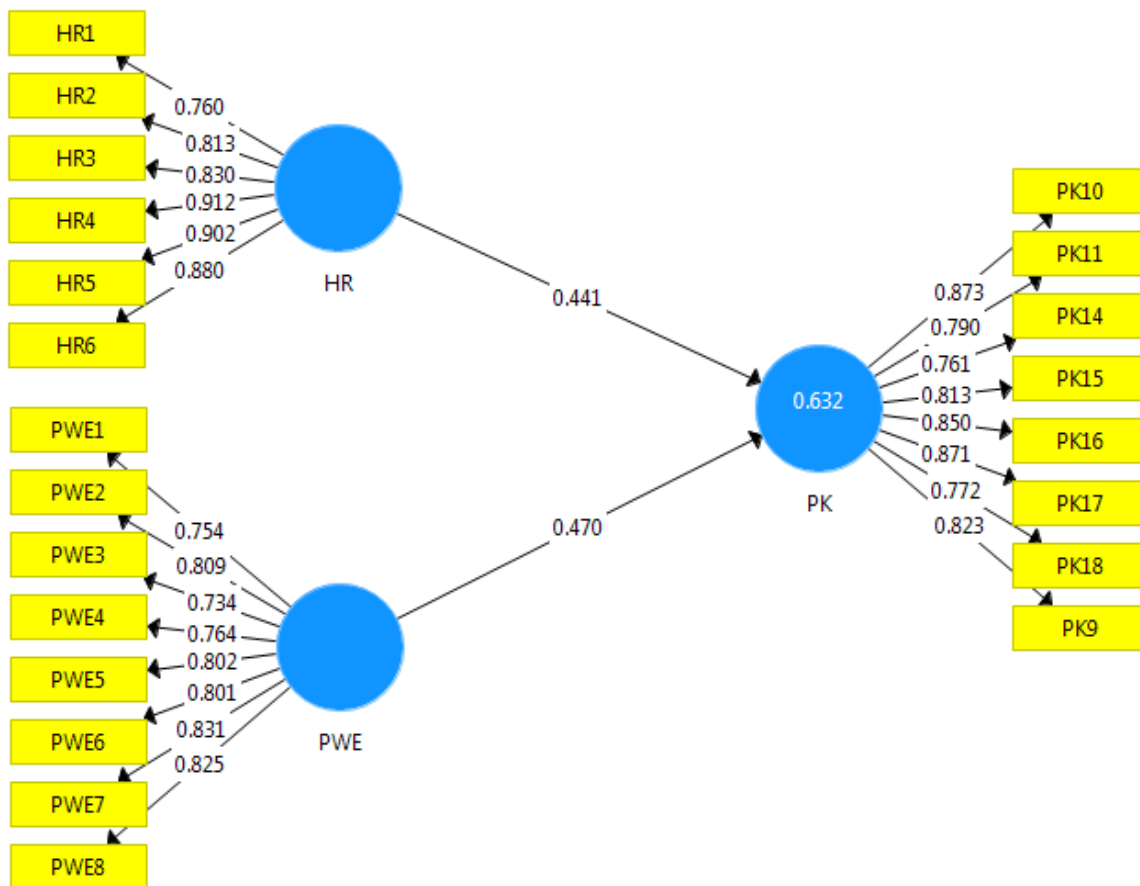
Berdasarkan usia, responden di dominasi oleh karyawan yang berusia 41-56 tahun dengan jumlah 32 karyawan atau 49%. Berdasarkan jenis kelamin mayoritas responden di dominasi oleh karyawan laki-laki sebanyak 39 karyawan atau 60%. Berdasarkan masa kerja (lama kerja), responden di dominasi oleh karyawan yang memiliki masa kerja berkisar 11-20 tahun dengan jumlah 30 karyawan atau 46%. Sedangkan, berdasarkan jenjang pendidikan, responden di dominasi oleh karyawan dengan tingkat pendidikan starata satu (S1) sebanyak 31 karyawan atau 47%.

Partial least square (PLS) digunakan untuk menguji model dan hipotesis dalam penelitian ini. Analisis ini terdiri dari dua bagian, yaitu evaluasi outer model dan evaluasi inner model (12). Outer model melihat dari beberapa hasil pengujian seperti; *convergent validity*, *construct validity*, dan *composite reliability*. Berikut merupakan hasil pada hasil pengujian *outer loading factor model*:



Gambar 1. Loading factor (sebelum drop indikator)

Setelah dilakukan pengujian *convergent validity* ditemukan bahwa masih terdapat beberapa item konstruk *performance* karyawan yang memiliki nilai dibawah atau kurang dari pada 0,70, sehingga item tersebut perlu untuk di drop. Beberapa diantaranya adalah PK1, PK12, PK 13, PK19, PK2, PK20, PK5, PK6, PK7. Setelah dilakukan drop item, ternyata masih terdapat beberapa item yang memiliki nilai dibawah nilai yang sudah disyaratkan yaitu item PK3, PK4, dan PK8, sehingga semua item tersebut perlu untuk di drop atau dihilangkan dari konstruk *performance* karyawan. Setelah semua item yang memiliki nilai *loading factor* < 0,70 dihilangkan, berikut beberapa item yang tersisa setelah dilakukan drop item.



Gambar 2. Loading factor (setelah drop indikator)

Setelah dilakukan drop item yang tidak valid tersebut, nilai *loading factor* dari setiap variabel telah memenuhi *rules of thumbs* yang ditetapkan oleh (15), yaitu $> 0,7$ yang dapat dinyatakan valid serta dapat digunakan untuk mengukur konstruk dalam penelitian. Setelah dilakukan pengujian *convergent validity*, pengujian selanjutnya adalah *construct validity* yaitu dengan melihat nilai AVE setiap konstruk yang apabila perolehan nilai average variance extracted (AVE) lebih besar dari 0,5 maka dapat dikatakan bahwa setiap konstruk telah memperoleh nilai construct validity yang baik (15). Pada hasil pengujian ini nilai AVE yang diperoleh secara berurutan adalah HR (0,725), PK (0,673, dan PWE (0,625), artinya adalah semua konstruk memiliki nilai diatas 0,5, sehingga dikatakan memperoleh nilai construct validity yang baik.

Pengujian selanjutnya adalah pengujian reliabilitas. Pada studi ini pengujian dilakukan dengan melihat nilai cronbach's alpha dan composite reliability seperti yang dilakukan oleh (16). Hasil olah data dapat dilaporkan bahwa nilai cronbach's alpha dan composite reliability secara berurutan memperoleh HR sebesar 0,924, PK sebesar 0.930, sedangkan PWE yaitu sebesar 0.915. Beberapa nilai cronbach's alpha tersebut lebih besar dari pada 0,6. Sedangkan, nilai composite reliability secara berurutan adalah HR sebesar 0,940, PK sebesar 0.943, dan

PWE sebesar 0.930. Beberapa nilai composite reliability yang telah disebutkan lebih besar dari pada 0,7. Dengan demikian, secara keseluruhan dapat disimpulkan bahwa semua construct reliable (17) dan (15). Selain itu, (18) digunakan untuk menguji validitas diskriminan, dan akar kuadrat AVE disarankan harus lebih besar nilainya dari masing-masing koefisien korelasi konstruk (17). Hasil olah data dalam penelitian ini kami menemukan bahwa data telah memenuhi validitas diskriminan dimana telah ditemukan nilai akar kuadrat AVE lebih tinggi dari nilai koefisien korelasi kuadrat antar variabel (lihat Tabel 2).

Tabel 2. Fornell-Larcker Criterion

	HR	PK	PWE
HR	0.851		
PK	0.686	0.820	
PWE	0.523	0.700	0.791

Note: HR (*human relation*), PK (*performance karyawan*), dan PWE (*physical work environment*)

Pengujian yang terakhir adalah pengujian inner model yang berfokus pada pengujian hipotesis melalui estimasi koefisien jalur yang dapat dilihat dari nilai T-statistik. Tabel berikut merupakan hasil pengujian hipotesis pada studi ini.

Tabel 3. Pengujian hipotesis

Hipotesis	Original Sample	Standard Deviation	T Statistics	P Values	Keterangan
<i>Human relation</i> → <i>Performance karyawan</i>	0.441	0.097	4.542	0.000	Didukung
<i>Physical work environment</i> → <i>Performance karyawan</i>	0.470	0.091	5.174	0.000	Didukung

Note: Signifikansi pada p-value 5%

Berdasarkan hasil pengujian hipotesis tersebut, maka dapat dilaporkan bahwa *human relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *performance karyawan*. Hal ini dapat dilihat dari perolehan original sampel sebesar 0,441 yang menunjukkan positif, dan nilai p-value sebesar $0.000 < 0,05$ yang berarti signifikan. Selain itu, pengaruh *physical work environment* terhadap *performance karyawan* juga menunjukkan positif dan signifikan yang dibuktikan dengan perolehan nilai original sampel sebesar 0,470, dan nilai p-value sebesar $0.000 < 0,05$ yang berarti signifikan.

4. Pembahasan

Penelitian ini dari awal bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan *human relation* dan *physical work environment* terhadap *performance karyawan*. Penelitian ini didasarkan pada studi empiris sebelumnya, dan hasil temuan ini mendukung semua hipotesis seperti yang ditunjukkan pada Tabel 3. Pada studi ini telah ditemukan bahwa *human relation* berpengaruh

terhadap *performance* karyawan secara positif dan signifikan. Hal ini memberikan arti bahwa komunikasi yang baik antar karyawan dapat membuat mereka senang di tempat kerja, bahkan melalui komunikasi yang baik ini terkadang membuat karyawan merasa tidak sungkan untuk masuk pada sebuah diskusi-diskusi yang pada akhirnya dapat memecahkan masalah pada pekerjaannya. Disisi yang lain, komunikasi baik ini tidak hanya terletak di level hirarki yang sama, namun mereka meyakini bahwa juga telah dilakukan oleh atasan langsung mereka, sehingga dapat membuat karyawan merasa lebih semangat dalam bekerja, apalagi atasan mereka dapat secara penuh mengarahkan dan membimbing karyawan pada penyelesaian masalah pekerjaan. Beberapa hal tersebut dapat menunjang terhadap penciptaan prestasi kerja yang lebih baik. Hasil studi ini relevan dengan beberapa hasil studi terdahulu seperti hasil penelitian yang disampaikan oleh (4); (19); (20); (21). Mereka melaporkan pada hasil studinya bahwa *human relation* berpengaruh terhadap *performance* karyawan, bahkan mereka juga menambahkan bahwa *human relation* telah memiliki nilai penting baik organisasi yang bergerak di bidang jasa maupun manufaktur, karena *human relation* ini telah dikaitkan dengan pemenuhan kebutuhan karyawan untuk menumbuhkan budaya di organisasi dan menyelesaikan konflik antara karyawan atau dengan manajemen. Selain itu, peningkatan pada *human relation* menurut (20) tidak hanya berdampak pada *performance* karyawan, tetapi juga dapat dijadikan sebagai strategi dalam mengurangi ritensi karyawan, meningkatkan motivasi dan produktifitas karyawan.

Selain itu, berdasarkan hasil pengujian hipotesis diketahui bahwa *physical work environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *performance* karyawan. Artinya adalah apabila *physical work environment* ditingkatkan maka dapat meningkatkan *performance* karyawan. Pada studi ini diungkapkan bahwa karyawan akan merasa nyaman apabila berada pada lingkungan dan ruangan yang memiliki penerangan yang memadai, dan merasa nyaman juga apabila suhu udara atau sirkulasi udara masuk pada ruangan yang kerja mereka, dengan kondisi demikian mereka beranggapan bahwa dapat merasa lebih tenang dan membuat psikologisnya terasa nyaman, sehingga dapat meningkatkan *performance* mereka. *Performance* karyawan terlihat melalui penyelesaian pekerjaan secara konsisten dan sesuai dengan waktu yang telah diberikan, dan karyawan juga mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sesuai dengan yang dibebankan kepada mereka. Selain itu, karena tugas utama karyawan dalam organisasi dimana tempat penelitian ini dilakukan merupakan organisasi yang memiliki orientasi untuk pelayanan, maka karyawan akan berfikir tentang bagaimana mereka dapat memberikan pelayanan yang baik dan sopan kepada setiap orang yang datang kepadanya. Sejalan dengan itu, terkait dengan pentingnya untuk memperhatikan *physical work environment* menurut (22) menyampaikan bahwa Perjuangan organisasi untuk beradaptasi dengan kondisi bisnis saat ini, tempat kerja berkinerja tinggi bukan lagi sekadar tujuan jangka panjang yang diinginkan; mungkin itu adalah kunci untuk bertahan hidup. Lingkungan kerja saat ini harus 'gesit' untuk mendukung "orang, sifat pekerjaan

mereka dan kinerja bisnis yang ingin mereka capai. Hasil studi ini diperkuat oleh beberapa hasil studi yang lain seperti; (22); (8); (9); dan (10) yang memberikan bukti bahwa penyediaan terhadap fasilitas dilingkungan kerja perlu untuk diperhatikan, bahkan sejak awal (10) mengungkapkan bahwa organisasi saat ini perlu untuk mengalihkan fokus mereka dari memikirkan fasilitas kantor sebagai biaya *real estate* menjadi berpikir tentang lingkungan kantor sebagai manfaat karyawan yang dapat meningkatkan kesehatan, kinerja, dan kesejahteraan.

5. Kesimpulan

Hasil penelitian dan analisis yang telah dilakukan seperti yang dilaporkan di atas memberikan simpulan bahwa *human relation* dan *physical work environment* berpengaruh terhadap *performance* karyawan secara positif dan signifikan. Pemeliharaan terhadap *human relation* dan *physical work environment* telah ditemukan dapat meningkatkan *performance* karyawan, dan hasil studi ini telah mengkonfirmasi temuan studi empirik lainnya. Dengan demikian, untuk memperbaiki dan menemukan hasil temuan unik dan keterbaruan lainnya, saran bagi penelitian mendatang adalah agar menambah konstruk lain yang mungkin dapat menambah perbaikan bahkan yang dapat mengganggu terhadap pencapaian *performance* yang lebih baik dari karyawan, karena pada studi ini hanya menemukan 62% *human relation* dan *physical work environment* dalam memprediksi *performance* karyawan. Penambahan konstruk dapat dipertimbangkan, seperti konstruk yang telah diajukan oleh (23) tentang keadilan organisasi yang membagi terhadap dua dimensi yaitu keadilan distributif dan keadilan prosedural dan telah diyakini dapat meningkatkan terhadap nilai pelayanan publik dan *organizational commitment*. Selain itu, penelitian mendatang juga diharapkan agar tidak hanya melibatkan satu objek penelitian penting saja, namun menambah pada beberapa objek penelitian sehingga dampak dan hasil penelitian cukup luas dan lebih baik. Di sisi yang lain, bagi organisasi terkait diharapkan mampu meningkatkan dan mempertahankan *human relation* bagi semua karyawan di organisasi agar dapat mengembangkan kemampuan terkait komunikasi keterbukaan diri dengan sering melatih dan berinteraksi dengan sesama karyawan. Selain itu, karyawan diharapkan agar lebih berani untuk mengeksplor perasaan, ide dan opini di lingkungan kerja, sehingga tercipta kenyamanan dalam bekerja. Dimana kondisi *human relation* dan *physical work environment* yang baik serta kenyamanan dalam bekerja tentunya akan memberikan dampak positif terhadap *performance* karyawan.

Daftar Pustaka

- [1] Wise DA. Personal Attributes , Job Performance , and Probability of Promotion. *Econom Soc.* 1975;43(5/6):913–31.
- [2] Mangkunegara AAP. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Rosda; 2017.

-
- [3] Soedjono. Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Organisasi dan Kepuasan Kerja Karyawan pada Terminal Penumpang Umum di Surabaya. *J Manaj KEWIRAUSAHAAN*. 2005;7(1):22–47.
- [4] Rintari AW, Gachunga HG, Senaji TA. THE RELATIONSHIP BETWEEN HUMAN RELATIONS AND ORGANIZATIONAL PERFORMANCE IN THE REFERRAL HOSPITALS IN KENYA. *Strateg J Bus Chang Manag*. 2018;5(1):634–632.
- [5] Effendy OU. *Human Relations & Public Relations*. Bandung: Mandar Maju; 2009.
- [6] Susanti ECP, Musadieg M Al, Ruhana I. KONDISI LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Pada Karyawan Dinas Pekerjaan Umum Cipta Karya Kabupaten Lamongan). *J Adm Bisnis*. 2014;17(2):1–9.
- [7] Sofyan DK. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Kerja Pegawai BAPPEDA. *Malikussaleh Ind Eng J*. 2013;2(1):18–23.
- [8] Rorong SV. THE IMPACT OF PHYSICAL WORK ENVIRONMENT TOWARD EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT . BANK NEGARA INDONESIA MANADO REGIONAL OFFICE. *J EMBA*. 2016;4(1):441–50.
- [9] Nzewi N, Augustine A, Mohammed I, Godson O. PHYSICAL WORK ENVIRONMENT AND EMPLOYEE PERFORMANCE IN SELECTED BREWING FIRMS IN ANAMBRA STATE , NIGERIA. *J Good Gov Sustain Dev Africa*. 2018;4(2):131–45.
- [10] Heerwagen JH. DESIGN, PRODUCTIVITY AND WELL BEING: What are the Links? *Am Inst Archit Conf Highly Eff Facil*. 1998;1998:1–23.
- [11] Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. 21st ed. Bandung: Alfabeta; 2015.
- [12] Ghozali I. *Structural Equation Modeling, Metode Alternatif dengan Partial Least Square (PLS)*. 4th ed. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.; 2014.
- [13] Siagian PS. *Manajemen Strategi*. Jakarta: Penerbit Bumi Akasara; 2004.
- [14] Ahyari. *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Lingkungan kerja*. Bandung: Pioner Jaya; 2006.
- [15] Abdillah W, Hartono J. *Partial Least Square (PLS) Alternatif Structural Equation Modeling (SEM) dalam Penelitian Bisnis*. Yogyakarta: ANDI; 2016.
- [16] Henseler J, Ringle CM, Sinkovics RR. The use of partial least squares path modeling in international marketing. *New Challenges to Int Mark Adv Int Mark*. 2009;20(2009):277–319.

-
- [17] Hair JF, Hult GTM, Ringle C, Sarstedt M. A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM). California USA: SAGE Publication, Inc; 2014.
- [18] Fornell C, Larcker DF. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *J Mark Res.* 1981;18(1):39–50.
- [19] Ocran GK. The effect of human relations on employee performance at benso oil plantation. *Univ Cape Coast.* 2014;1–77.
- [20] Petryni M. The Importance of Human Relations in the Workplace. *CHRON.* 2019. p. [https://smallbusiness.chron.com/importance – human – r](https://smallbusiness.chron.com/importance-human-r).
- [21] Nadarajah S, Kadiresan V, Kumar R, Nissa N. The Relationship of HR Practices and Job Performance of Academicians towards Career Development in Malaysian Private Higher Institutions. *Int Conf Asia Pacific Bus Innov Technol Manag.* 2012;57:102–18.
- [22] Kegel P. THE IMPACT OF THE PHYSICAL WORK ENVIRONMENT ON ORGANIZATIONAL OUTCOMES: A STRUCTURED REVIEW OF THE LITERATURE. *J Facil Manag Res.* 2017;1(1):19–29.
- [23] Jang J, Lee DW, Kwon G. An Analysis of the Influence of Organizational Justice on Organizational Commitment An Analysis of the Influence of Organizational Justice on Organizational. *Int J Public Adm [Internet].* 2019;00(00):1–9. Available from: <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1672185>