STRATEGI PENGELOLAAN EMPLOYEE RELATIONS DALAM MENCIPTAKAN HUBUNGAN INDUSTRIAL YANG HARMONIS DI PERUSAHAAN

Surman[1], Hijratul Wahidah[2], Rezky Novelindah Safitri[3], Adelia Simanjuntak[4]

[1,2,3,4]*Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Balikpapan*
E-mail : surman@stiebalikpapan.ac.id

ABSTRACT

Employee relations are a strategic aspect in creating harmonious industrial relations and improving organizational performance. This article aims to analyze employee relations management strategies through a literature review of ten scientific articles published between 2020 and 2025. This study uses a literature review method to synthesize findings regarding human relations, job satisfaction, organizational communication, and industrial conflict resolution. The results of the study indicate that employee relations significantly influence employee performance through mediating variables such as job satisfaction, motivation, and work engagement (Harahap & Aryati, 2024; Indrayani et al., 2025). Furthermore, organizational communication and effective industrial relations conflict management contribute to a harmonious work climate and organizational sustainability (Marselina et al., 2024). Therefore, employee relations management strategies are a key element in strengthening harmonious industrial relations and improving company performance. Employee relations is a strategic factor in creating harmonious industrial relations and improving organizational performance. This study aims to analyze employee relations management strategies through a systematic literature review of scientific literature from 2020 and 2025. The search process was conducted using the keywords employee relations, industrial relations, human relations, organizational communication, and employee performance, through Google Scholar, DOAJ, and national journal portals. Of the 42 articles found in the initial stage, screening was conducted based on topic relevance, data completeness, and accessibility, leaving 10 articles that met the criteria for in-depth analysis. The synthesis results indicate that employee relations significantly influences employee performance through mediating variables such as job satisfaction, motivation, and engagement. Furthermore, effective organizational communication and structured industrial conflict management have been shown to support the creation of a harmonious work climate and organizational sustainability. The findings of this study confirm that the consistent implementation of employee relations strategies is a crucial foundation for building stable industrial relations and enhancing organizational competitiveness.

Keywords : *Communication; Employee Relations; Industrial Relations; Performance; Engagement*

ABSTRAK

Hubungan karyawan menjadi aspek strategis dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan peningkatan kinerja organisasi. Artikel ini bertujuan menganalisis strategi pengelolaan employee relations melalui telaah literatur terhadap sepuluh artikel ilmiah terbitan tahun 2020–2025. Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka dengan mensintesis temuan mengenai human relations, kepuasan kerja, komunikasi organisasi, serta penyelesaian konflik industrial. Hasil kajian menunjukkan bahwa employee relations berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja, motivasi, dan keterlibatan kerja (Harahap & Aryati, 2024; Indrayani et al., 2025). Selain itu, komunikasi organisasi dan pengelolaan konflik hubungan industrial yang efektif turut membentuk iklim kerja harmonis dan keberlanjutan organisasi (Marselina et al., 2024). Dengan demikian, strategi pengelolaan employee relations merupakan elemen kunci dalam memperkuat hubungan industrial yang harmonis dan peningkatan kinerja perusahaan. Employee relations merupakan faktor strategis dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis dan peningkatan kinerja organisasi. Penelitian ini bertujuan menganalisis strategi pengelolaan employee relations melalui tinjauan pustaka sistematis terhadap literatur ilmiah tahun 2020–2025. Proses penelusuran dilakukan menggunakan kata kunci *employee relations*, *industrial relations*, *human relations*, *organizational communication*, dan *employee performance*, melalui database Google Scholar, DOAJ, dan portal jurnal nasional. Dari total 42 artikel yang ditemukan pada tahap awal, dilakukan penyaringan berdasarkan relevansi topik, kelengkapan data, dan aksesibilitas, sehingga tersisa 10 artikel yang memenuhi kriteria untuk dianalisis secara mendalam. Hasil sintesis menunjukkan bahwa employee relations berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan melalui variabel mediasi seperti kepuasan kerja, motivasi, dan engagement. Selain itu, komunikasi organisasi yang efektif serta pengelolaan konflik industrial yang terstruktur terbukti mendukung terciptanya iklim kerja harmonis dan keberlanjutan organisasi. Temuan kajian ini menegaskan bahwa penerapan strategi employee relations secara konsisten merupakan fondasi penting dalam membangun hubungan industrial yang stabil dan meningkatkan daya saing organisasi.

Kata Kunci : *Komunikasi; Employee Relations; Hubungan Industrial; Kinerja; Keterlibatan*

PENDAHULUAN

Perubahan lingkungan bisnis modern, digitalisasi, serta meningkatnya tuntutan regulasi ketenagakerjaan menjadikan pengelolaan employee relations sebagai aspek strategis dalam menjaga keharmonisan hubungan industrial. Employee relations kini berfungsi sebagai sistem terintegrasi yang mencakup komunikasi internal, manajemen konflik, partisipasi karyawan, dan pembentukan budaya kerja yang kolaboratif. Kondisi harmonis ini penting bagi stabilitas proses kerja, peningkatan produktivitas, serta keberlanjutan organisasi.

Namun, berbagai penelitian menunjukkan bahwa implementasi employee relations di banyak organisasi masih menghadapi tantangan. Ketidaksesuaian antara konsep ideal dan praktik lapangan terlihat dari munculnya konflik industrial, rendahnya komunikasi organisasi, serta gaya kepemimpinan yang kurang partisipatif. Penelitian terdahulu juga cenderung berfokus pada pengaruh employee relations terhadap kinerja karyawan, sehingga belum menjelaskan secara komprehensif mekanisme strategis employee relations dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis.

Kesenjangan tersebut menunjukkan perlunya kajian yang mampu mengintegrasikan perspektif employee relations dengan konteks sosial, budaya organisasi, serta tuntutan hubungan industrial di Indonesia. Penelitian ini menawarkan kebaruan berupa sintesis literatur terkini (2020–2025) untuk memahami bagaimana employee relations dapat berfungsi sebagai fondasi strategis pembentukan hubungan industrial yang stabil, tidak hanya sebagai variabel pendukung kinerja.

Penelitian ini bertujuan mengidentifikasi, menganalisis, dan mensintesis strategi pengelolaan employee relations yang efektif dalam mendukung hubungan industrial yang harmonis. Hasil kajian diharapkan memberikan kontribusi teoretis bagi pengembangan model konseptual serta memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan dalam merancang kebijakan hubungan kerja yang adaptif, inklusif, dan berkelanjutan.

METODE

Penelitian ini menggunakan metode tinjauan pustaka sistematis dengan pendekatan kualitatif deskriptif. Metode ini dipilih karena mampu memberikan pemahaman mendalam mengenai perkembangan konseptual dan empiris terkait employee relations dan hubungan industrial melalui analisis literatur yang telah diterbitkan. Pendekatan kualitatif deskriptif memungkinkan peneliti untuk mengeksplorasi fenomena secara komprehensif tanpa melakukan manipulasi variabel, sehingga hasil penelitian dapat menggambarkan kondisi objektif berdasarkan data yang tersedia. Dalam konteks kajian manajemen sumber daya manusia, pendekatan ini sangat relevan karena memungkinkan peneliti menafsirkan dinamika hubungan kerja dalam perspektif teoritis dan praktis berdasarkan temuan penelitian sebelumnya.

Sumber data berupa artikel jurnal ilmiah tahun 2020–2025 yang relevan dengan employee relations, hubungan industrial, dan kinerja organisasi. Rentang waktu tersebut dipilih untuk memastikan bahwa literatur yang dikaji mencerminkan perkembangan terkini dalam praktik dan penelitian terkait strategi pengelolaan hubungan kerja. Selain itu, fokus pada jurnal ilmiah memberikan jaminan validitas akademik karena artikel yang digunakan telah melalui proses peninjauan sejawat (peer review), sehingga data yang diperoleh dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui seleksi artikel berdasarkan kesesuaian topik, kelengkapan data, dan aksesibilitas. Proses seleksi dilakukan melalui beberapa tahapan, yaitu identifikasi kata kunci, penyaringan berdasarkan judul dan abstrak, serta peninjauan mendalam terhadap artikel untuk memastikan kesesuaian dengan tujuan penelitian. Kriteria kesesuaian topik memastikan bahwa setiap artikel memiliki relevansi substansial dengan variabel employee relations, hubungan industrial, atau kinerja organisasi. Sementara itu, aspek kelengkapan data mencakup kejelasan metodologi, hasil penelitian, dan pembahasan, sehingga informasi yang diperoleh dapat diolah secara sistematis. Faktor aksesibilitas menjadi pertimbangan tambahan untuk memastikan bahwa artikel yang digunakan dapat diakses secara penuh dan tidak hanya terbatas pada ringkasan.

Analisis data dilakukan melalui sintesis tematik untuk mengidentifikasi pola hubungan antara strategi employee relations, variabel mediasi, dan dampaknya terhadap hubungan industrial serta kinerja organisasi. Sintesis tematik merupakan teknik analisis yang berfokus pada pencarian kesamaan tema, kategori, dan konsep yang muncul dalam berbagai literatur, sehingga menghasilkan pemahaman baru yang lebih terstruktur. Melalui proses ini, peneliti dapat mengelompokkan temuan dari berbagai studi empiris, membandingkannya, dan kemudian merumuskan pola konseptual yang menjelaskan bagaimana employee relations memengaruhi dinamika hubungan kerja dalam organisasi. Dengan demikian, metode ini tidak hanya menghasilkan ringkasan literatur, tetapi juga menawarkan perspektif integratif yang dapat digunakan sebagai dasar pengembangan model teoritis dan rekomendasi praktis bagi organisasi dalam merancang strategi pengelolaan hubungan industrial yang harmonis.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

1. Strategi Employee Relations dalam Meningkatkan Kinerja

Berbagai penelitian menunjukkan bahwa employee relations memiliki pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap kinerja karyawan. Harahap & Aryati (2024) menemukan bahwa employee relations meningkatkan kinerja melalui mediasi kepuasan kerja. Intizam et al. (2025) juga membuktikan bahwa employee relations dan employee engagement berperan signifikan dalam meningkatkan kinerja pegawai di PT PLN. Penelitian oleh Puspita et al. (2023) menegaskan bahwa lingkungan kerja sosial yang baik dan hubungan interpersonal yang kondusif memperkuat motivasi kerja sehingga berimplikasi pada peningkatan kinerja.

Selain itu, Indrayani et al. (2025) menunjukkan bahwa praktik manajemen SDM modern, ketika disertai hubungan kerja yang positif, mampu meningkatkan kinerja UMKM melalui peningkatan kepuasan kerja. Dengan demikian, tinjauan berbagai studi menegaskan bahwa employee relations bukan hanya fungsi administratif, tetapi strategi manajerial yang menciptakan komitmen, motivasi, dan produktivitas karyawan.

2. Peran Komunikasi dan Human Relations

Human relations berperan sebagai elemen interpersonal yang mendukung kelancaran komunikasi di dalam organisasi. Puspitha et al. (2023) mengungkapkan bahwa hubungan interpersonal yang baik mencegah miskomunikasi dan konflik internal. Pradja et al. (2024) menyoroti bahwa penggunaan teknologi komunikasi modern seperti media digital internal mampu mempercepat arus informasi dan meningkatkan transparansi organisasi.

Penelitian Simanjuntak et al. (2024) juga menambahkan bahwa pola kerja modern (*new ways of working*) yang memanfaatkan teknologi mampu meningkatkan kesejahteraan karyawan

asalkan didukung engagement dan komunikasi efektif. Artikel-artikel ini mendukung bahwa komunikasi, baik secara interpersonal maupun melalui teknologi, merupakan pilar utama employee relations yang harmonis

3. Konflik Industrial dan Resolusi Organisasi

Penelitian Marselina et al. (2024) menunjukkan bahwa konflik industrial sering muncul akibat ketidaksesuaian pemahaman antara hak dan kewajiban pekerja serta manajemen. Mereka menyimpulkan bahwa mekanisme penyelesaian konflik seperti negosiasi bipartit, mediasi, hingga arbitrase perlu dilakukan secara sistematis untuk mencegah eskalasi masalah.

Daeli et al. (2025) menemukan bahwa keberadaan hubungan industrial yang kuat pada sektor pemerintah daerah meningkatkan kinerja pelayanan publik. Hasil ini menegaskan bahwa penyelesaian konflik yang efektif berperan penting dalam menciptakan stabilitas hubungan kerja, yang pada akhirnya memperkuat kinerja organisasi.

Data ini menunjukkan bahwa konflik tidak harus menjadi hambatan, tetapi dapat menjadi sarana perbaikan hubungan industrial apabila dikelola melalui mekanisme yang transparan dan partisipatif.

4. Human Relations dan Budaya Organisasi sebagai Fondasi

Budaya organisasi terbukti memainkan peran penting dalam menentukan dampak employee relations terhadap hubungan industrial. Penelitian Sari et al. (2023) menunjukkan bahwa budaya organisasi yang kuat—khususnya yang berbasis nilai kebersamaan, keterbukaan, dan penghargaan terhadap kontribusi individu—mampu meningkatkan komitmen karyawan dan menurunkan potensi konflik.

Pradja et al. (2024) dan Puspitha et al. (2023) menegaskan bahwa integrasi antara human relations, budaya organisasi suportif, dan komunikasi yang efektif menciptakan lingkungan kerja harmonis yang memperkuat hubungan industrial. Artikel-artikel ini menggarisbawahi bahwa strategi employee relations yang efektif tidak dapat berdiri sendiri, melainkan harus didukung oleh budaya organisasi yang inklusif dan adaptif terhadap perubahan

KESIMPULAN

Strategi pengelolaan employee relations merupakan fondasi penting dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis. Berdasarkan analisis literatur, employee relations terbukti berpengaruh terhadap peningkatan kinerja melalui kepuasan kerja, motivasi, dan engagement. Temuan ini menunjukkan bahwa hubungan karyawan tidak hanya berkaitan dengan aspek administratif atau pemenuhan hak-hak formal, tetapi juga mencakup upaya strategis dalam membangun kualitas interaksi yang memfasilitasi partisipasi, kepercayaan, dan rasa memiliki terhadap organisasi. Ketika employee relations dikembangkan secara terarah, perusahaan mampu menciptakan kondisi psikologis yang kondusif, di mana karyawan terdorong untuk memberikan kontribusi optimal, lebih terbuka terhadap perubahan, dan memiliki komitmen tinggi terhadap tujuan organisasi.

Komunikasi yang efektif, pemanfaatan teknologi, serta mekanisme resolusi konflik menjadi pilar utama dalam membangun iklim kerja harmonis, sementara human relations dan budaya organisasi menjadi elemen pembentuk karakter hubungan kerja yang produktif. Peran komunikasi yang jelas, transparan, dan partisipatif memungkinkan aliran informasi yang lancar, mencegah munculnya kesalahpahaman, dan memperkuat koordinasi antarunit kerja. Pemanfaatan teknologi memperluas ruang interaksi serta mempercepat proses penyebaran informasi, sehingga

organisasi dapat merespons dinamika ketenagakerjaan secara lebih adaptif. Di sisi lain, mekanisme penyelesaian konflik yang terstruktur berperan sebagai sistem pengaman organisasi dalam menjaga stabilitas hubungan industrial, terutama saat terjadi pertentangan kepentingan antara manajemen dan karyawan.

Human relations dan budaya organisasi melengkapi strategi tersebut melalui pembentukan pola interaksi yang berlandaskan nilai, etika, dan penghargaan terhadap kontribusi individu. Budaya organisasi yang kuat dan inklusif menjadi kerangka normatif yang mengarahkan perilaku kerja, sementara kemampuan pengelola SDM dalam menerapkan prinsip human relations mendukung terciptanya relasi interpersonal yang sehat dan kolaboratif.

Temuan penelitian ini menegaskan bahwa harmonisasi hubungan industrial tidak hanya dicapai melalui kebijakan formal, tetapi melalui praktik employee relations yang konsisten, partisipatif, dan sesuai kebutuhan organisasi modern. Integrasi employee relations dengan budaya organisasi yang kuat dan sistem komunikasi yang terbuka memberikan kontribusi strategis bagi daya saing dan keberlanjutan perusahaan.

Sebagai rekomendasi untuk penelitian berikutnya, diperlukan studi empiris yang menguji model implementasi employee relations pada konteks organisasi yang berbeda. Penelitian lanjutan disarankan menggunakan pendekatan mixed-method untuk mendapatkan pemahaman yang lebih komprehensif, khususnya dalam mengukur efektivitas strategi employee relations pada berbagai sektor industri seperti manufaktur, jasa, pemerintahan, maupun UMKM. Pendekatan ini memungkinkan penguatan model konseptual dan validasi empiris yang lebih mendalam terkait peran employee relations dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis.

DAFTAR PUSTAKA

Harahap, I. D., & Aryati, A. S. (2024). Pengaruh Employee Relations Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan, Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Kewirausahaan Dan Inovasi*, *3*(4 SE-Articles), 1125–1138. https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.17

Indrayani, T. I., Fermayani, R., Egim, A. S., Chen, L., & Andra, Y. (2025). Do Human Resource Management Practices Improve Employee Performance? The Mediation Role of Job Satisfaction in Indonesian MSMEs. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *16*(2 SE-Articles), 418–441. https://doi.org/10.18196/mb.v16i2.26310

Puspitha, M., Suherdiana, D., & Cholidah, L. I. (2023). Penerapan Human Relations PT Manajemen Qolbu questrian Dalam Membina Hubungan Kerja Yang Harmonis. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat*, *8*(2), 121–140.

Daeli, N. M., Waruwu, S., Zebua, S., & Lahagu, P. (2025). ANALYSIS OF THE ROLE OF INDUSTRIAL RELATIONS IN IMPROVING EMPLOYEE PERFORMANCE AT THE POPULATION AND CIVIL REGISTRATION SERVICE OF WEST NIAS REGENCY. *Jurnal Ilmiah METADATA*, *7*(3 SE-), 88–91. https://doi.org/10.47652/metadata.v7i3.905

Marselina, R. D., Damayanti, C. R., Septiani, I., Lianawati, Aenin, N. H. K., Hidayat, R., & Rosa. (2024). Manajemen Konflik Dalam Penyelesaian Permasalahan Hubungan Industrial Berdasarkan Uu No 2 Tahun 2004 Di Pt. Dewasutratex. *Jurnal Ilmiah Eonomi Dan Manjemen*, *2*(1), 146–155.

Barra P. Pradja, Mirza Ronda, & Jamalullail. (2024). HUMAN RELATIONS AND THE USE OF NEW MEDIA TECHNOLOGY IN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AT PT.

LANTERA SEJAHTERA INDONESIA. *International Journal of Social Science*, *3*(5 SE-Articles), 597–610. https://doi.org/10.53625/ijss.v3i5.7428

Puspita, N., Merta, I., & Ardiansyah, W. (2023). The Influence of Human Relations, Social Work Environment and Work Motivation on Employee Performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan*, *11*(2 SE-Articles), 411–420. https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.2065

Nila Sari, V., Hady, H., & Elfiswandi, E. (2023). The Influence of Organizational Culture and HR Competency on Employee Commitment and Their Impact on Organizational Performance. *International Journal of Social Science and Business*, *7*(2 SE-Articles), 287–295. https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i2.51921

Simanjuntak, F., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). The Impact of New Ways of Working on Employee Well-Being through Engagement and Job Satisfaction. *Jurnal Manajemen Stratejik Dan Simulasi Bisnis*, *5*(2), 29–44.

M Asyirullah Intizam, Angrian Permana, Tata Rustandi, & Umalihayati, U. (2025). Pengaruh Employee Relation dan Employee Engagement Terhadap Kinerja Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Banten. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *6*(3 SE-Articles), 1217–1233. https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3.3720

Armstrong, M., & Taylor, S. (2023). *Armstrong's handbook of human resource management practice* (15th ed.). Kogan Page.

Boxall, P., Purcell, J., & Wright, P. (2020). *The Oxford handbook of human resource management*. Oxford University Press.

Daeli, N. M., Waruwu, S., Zebua, S., & Lahagu, P. (2025). Analysis of the role of industrial relations in improving employee performance at the Population and Civil Registration Service of West Nias Regency. *Jurnal Ilmiah METADATA*, *7*(3), 88–91. https://doi.org/10.47652/metadata.v7i3.905

Dessler, G. (2020). *Human resource management* (16th ed.). Pearson Education.

Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, *27*(1), 22–38. https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139

Harahap, I. D., & Aryati, A. S. (2024). Pengaruh employee relations dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. *Jurnal Kewirausahaan dan Inovasi*, *3*(4), 1125–1138. https://doi.org/10.21776/jki.2024.03.4.17

Hasibuan, M. S. P. (2020). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.

Indrayani, T. I., Fermayani, R., Egim, A. S., Chen, L., & Andra, Y. (2025). Do human resource management practices improve employee performance? The mediation role of job satisfaction in Indonesian MSMEs. *Jurnal Manajemen Bisnis*, *16*(2), 418–441. https://doi.org/10.18196/mb.v16i2.26310

Intizam, M. A., Permana, A., Rustandi, T., & Umalihayati, U. (2025). Pengaruh employee relations dan employee engagement terhadap kinerja pegawai dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada PT PLN (Persero) Unit Induk Distribusi Banten. *Jurnal Ekonomi Manajemen Sistem Informasi*, *6*(3), 1217–1233. https://doi.org/10.38035/jemsi.v6i3.3720

Kaufman, B. E. (2021). Employee relations in the evolving world of work. *Industrial Relations Journal*, *52*(3), 187–205. https://doi.org/10.1111/irj.12329

Mangkunegara, A. A. A. P. (2021). *Manajemen sumber daya manusia perusahaan*. Remaja Rosdakarya.

Marselina, R. D., Damayanti, C. R., Septiani, I., Lianawati, Aenin, N. H. K., Hidayat, R., & Rosa. (2024). Manajemen konflik dalam penyelesaian permasalahan hubungan industrial berdasarkan UU No. 2 Tahun 2004 di PT Dewasutratex. *Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Manajemen, 2*(1), 146–155.

Mathis, R. L., Jackson, J. H., & Valentine, S. R. (2020). *Human resource management* (15th ed.). Cengage Learning.

Nila Sari, V., Hady, H., & Elfiswandi, E. (2023). The influence of organizational culture and HR competency on employee commitment and their impact on organizational performance. *International Journal of Social Science and Business, 7*(2), 287–295. https://doi.org/10.23887/ijssb.v7i2.51921

Pradja, B. P., Ronda, M., & Jamalullail. (2024). Human relations and the use of new media technology in organizational communication at PT Lantera Sejahtera Indonesia. *International Journal of Social Science, 3*(5), 597–610. https://doi.org/10.53625/ijss.v3i5.7428

Puspita, N., Merta, I., & Ardiansyah, W. (2023). The influence of human relations, social work environment, and work motivation on employee performance. *Jurnal Ilmiah Manajemen Kesatuan, 11*(2), 411–420. https://doi.org/10.37641/jimkes.v11i2.2065

Puspitha, M., Suherdiana, D., & Cholidah, L. I. (2023). Penerapan human relations PT Manajemen Qolbu Questrian dalam membina hubungan kerja yang harmonis. *Reputation: Jurnal Ilmu Hubungan Masyarakat, 8*(2), 121–140.

Putri, R. A., & Wibowo, A. (2022). Hubungan industrial dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, 16*(1), 45–58.

Simanjuntak, F., Rivai, H. A., & Syahrul, L. (2024). The impact of new ways of working on employee well-being through engagement and job satisfaction. *Jurnal Manajemen Stratejik dan Simulasi Bisnis, 5*(2), 29–44.

Siagian, S. P., & Khair, H. (2021). Pengaruh hubungan industrial dan komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis, 10*(2), 123–134.

Sutrisno, E., & Yuliana, R. (2023). Peran komunikasi organisasi dalam menciptakan hubungan industrial yang harmonis. *Jurnal Ilmu Manajemen, 11*(3), 201–215.