# PENGARUH HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KESEMPATAN PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA MASA PANDEMI COVID-19
## (Studi Pada Karyawan Milenial di Industri Ritel di Indonesia)

**(Skripsi)**

**Oleh**


Sifra Riris Silaban
**NPM 1716051033**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**
**UNIVERSITAS LAMPUNG**
**BANDAR LAMPUNG**

**2021**

# ABSTRAK

## PENGARUH HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA DAN KESEMPATAN PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA MASA PANDEMI COVID-19
## (Studi Pada Karyawan Milenial di Industri Ritel di Indonesia)

**Oleh**

**Sifra Riris Silaban**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja dan kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian *explanatory research.* Teknik pengambilan sampling yang digunakan adalah metode *accidental sampling*. Sampel terdiri dari 385 responden karyawan milenial di industri ritel di Indonesia. Data diperoleh dari kuesioner yang disebar, dengan menggunakan skal*a Likert*. Analisis dilakukan dengan menggunakan analisis regresi linear berganda, dengan bantuan aplikasi SPSS 25. Penelitian ini menunjukkan bahwa hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja dan kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut, variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja dan kesempatan promosi berpengaruh secara simultan terhadap kepuasan kerja.

**Kata Kunci: Hubungan Antar Rekan Kerja, Lingkungan Kerja, Kesempatan Promosi, Kepuasan Kerja**

## *ABSTRACT*

***THE EFFECT OF COLLEAGUE RELATIONSHIP, WORK ENVIRONMENT AND PROMOTION OPPORTUNITY ON JOB SATISFACTION DURING THE COVID-19 PANDEMIC***
***(Study of Millennial Employees in Retail Industry in Indonesia)***

***By***

**Sifra Riris Silaban**

*This study aims to discover the effect of colleague relationship, work environment, and promotion opportunity on job satisfaction. This research is an explanatory research with quantitative approach. Data were gathered using the accidental sampling technique. The sample consists of 385 respondents millennial employees in retail industry in Indonesia. The data were obtained from questionnaire using Likert scale. Multiple linear regression analysis was adopted to analyze the data with the help of SPSS 25. This research shows that colleague relationship, work environment, and promotion opportunity affect job satisfaction. Additionally, colleague relationship, work environment, and promotion opportunity simultaneously affect job satisfaction.*



***Key Words: Colleague Relationship, Work Environment, Promotion Opportunity, Job Satisfaction***

# PENGARUH HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KESEMPATAN PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA MASA PANDEMI COVID-19
## (Studi Pada Karyawan Milenial di Industri Ritel di Indonesia)

**Oleh**

Sifra Riris Silaban

**Skripsi**

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mencapai Gelar
**SARJANA ADMINISTRASI BISNIS**

Pada

Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung

**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**
**UNIVERSITAS LAMPUNG**
**BANDAR LAMPUNG**
**2021**

| | | |
|---|---|---|
| Judul Skripsi | : | **PENGARUH HUBUNGAN ANTAR REKAN KERJA, LINGKUNGAN KERJA, DAN KESEMPATAN PROMOSI TERHADAP KEPUASAN KERJA PADA MASA PANDEMI COVID-19 (Studi Pada Karyawan Milenial di Industri Ritel di Indonesia)** |
| Nama Mahasiswa | : | ***Sifra Riris Silaban*** |
| Nomor Pokok Mahasiswa | : | **1716051033** |
| Jurusan | : | **Ilmu Administrasi Bisnis** |
| Fakultas | : | **Ilmu Sosial dan Ilmu Politik** |

**MENYETUJUI**

1. Komisi Pembimbing

| | |
|---|---|
| **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.** | **Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.** |
| NIP. 19850115 200801 2 002 | NIK. 231704 850404 201 |

2. Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis

**Suprihatin Ali, S.Sos., M.Sc.**
NIP. 19740918 200112 1 001

**MENGESAHKAN**

1. Tim Penguji

Ketua : **Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si.**

Sekretaris : **Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si.**

Penguji : **Unang Mulkhan, S.A.B., M.B.A., Ph.D.**

2. Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

**Dra. Ida Nurhaida, M.Si.**
NIP. 19610807 198703 2 001

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **28 Oktober 2021**

## PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, Skripsi ini, adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana), baik di Universitas Lampung maupun Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penelitian saya sendiri, tanpa bantuan pihak lain kecuali arahan Komisi Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan oleh orang lain, kecuali secara tertulis dengan jelas dicantumkan sebagai acuan dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidak benaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan gelar yang telah diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi.

Bandar Lampung, 22 Oktober 2021
Yang membuat pernyataan,

METERAI TEMPEL
10000
48EEBAJX504272698

Sifra Riris Silaban
NPM. 1716051033

## RIWAYAT HIDUP

Penulis bernama Sifra Riris Silaban, lahir di Gula Putih Mataram, 29 Agustus 1999. Penulis merupakan anak kedua dari pasangan Bapak Ir. H. A. Mangandar Silaban dan Ibu Elida Destafa Sihaloho. Penulis memiliki dua orang saudara perempuan yang bernama Melda Artha Uli dan Hana Joselina Silaban.

Penulis telah menyelesaikan pendidikan pertama di TK Gula Putih Mataram pada tahun 2005, SDS 01 Gula Putih Mataram pada tahun 2011. Kemudian melanjutkan pendidikan di SMPS Gula Putih Mataram dan lulus pada tahun 2014, serta SMAS Sugar Group lulus pada tahun 2017.

Pada tahun 2017 penulis diterima sebagai mahasiswi Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis, FISIP Universitas Lampung melalui jalur SNMPTN. Pada tahun 2018, penulis mengikuti kegiatan *exchange* melalui AIESEC in UNILA di Bangkok, Thailand. Selama di bangku kuliah, penulis aktif dalam Unit Kegiatan Mahasiswa *Social Political English Club* (SPEC) FISIP UNILA sebagai Kepala Bidang *Public Relation* pada tahun 2019. Pada Januari 2020, penulis mengikuti Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Ulak Rengas, Kecamatan Abung Tinggi, Kabupaten Lampung Utara.

## PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah memberikan rahmat dan berkat-Nya sehingga skripsi ini dapat diselesaikan. Penulis mempersembahkan karya tulis kecil ini untuk

"Kedua orang tuaku tersayang, yang selalu memberikan perhatian, dukungan, kasih dan doa kepadaku. Terima kasih yang tiada hentinya untuk Papa dan Mama, semoga aku mampu menjadi anak yang dapat membanggakan dan membahagiakan kalian."

Keluarga besarku yang selalu mendoakan dan mendukungku demi kesuksesan dan keberhasilanku.

Dosen pembimbing dan penguji yang sangat berjasa dan seluruh dosen yang telah membantu, mengarahkan dan membagi ilmunya untuk bekalku di masa depan.

Almamater yang kucintai:

**Universitas Lampung**

## SANWACANA

Puji dan syukur penulis ucapkan kepada kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan karunia yang telah dilimpahkan-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini yang berjudul *"Hubungan Antar Rekan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kesempatan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi pada Karyawan Milenial di Industri Ritel di Indonesia)* sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana Administrasi Bisnis di Universitas Lampung. Dengan segala kerendahan hati, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Tuhan Yesus Kristus karena karunia dan rahmatNya sehingga penulis dapat menyelesaikan penulisan skripsi ini.
2. Ibu Dra. Ida Nurida, M.Si, selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
3. Bapak Dr. Dedy Hermawan, M.Si. selaku Wakil Dekan Bidang Akademik dan Kerjasama Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
4. Bapak Dr. Arif Sugiono, M.Si. selaku Wakil Dekan Umum dan Keuangan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
5. Bapak Dr. Robi Cahyadi K, M.A selaku Wakil Dekan Bidang Kemahasiswaan dan Alumni Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.

6. Bapak Suprihatin Ali., S.Sos., M.Si. selaku Ketua Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
7. Bapak Dr. K. Bagus Wardianto, S.Sos., M.A selaku Sekertaris Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Lampung.
8. Ibu Dr. Jeni Wulandari, S.A.B., M.Si selaku Dosen Pembimbing Utama yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan banyak masukan, saran dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini, membantu penulis lebih memahami apa yang ditulis dalam skripsi ini serta memberikan solusi disetiap permasalahan yang timbul dalam skripsi ini. Semoga Ibu selalu diberikan kesehatan dan panjang umur serta selalu berada dalam lindungan Tuhan YME.
9. Ibu Hani Damayanti Aprilia, S.A.B., M.Si selaku Dosen Pembimbing Kedua yang telah bersedia meluangkan waktunya, membimbing penulis dengan sabar, memberikan banyak masukan, saran dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini serta memotivasi penulis untuk segera menyelesaikan skripsi ini. Semoga Ibu selalu diberikan kesehatan dan panjang umur serta selalu berada dalam lindungan Tuhan YME.
10. Bapak Unang Mulkhan, S.A.B., M.B.A., Ph.D selaku Dosen Penguji yang telah bersedia meluangkan waktunya serta memberikan banyak masukan, saran dan arahan dalam proses penyelesaian skripsi ini. Semoga Bapak selalu diberikan kesehatan dan panjang umur serta selalu berada dalam lindungan Tuhan YME.

11. Seluruh Dosen dan Staff Jurusan Ilmu Administrasi Bisnis yang telah banyak memberikan ilmu pengetahuan dan bantuan yang berharga bagi penulis.
12. Kedua orang tuaku, terimakasih telah menjadi orang tua terbaik, yang tak henti-hentinya memberikan doa, cinta dan kasih sayang, semangat, motivasi serta selalu mendukung penulis. Semoga selalu diberikan kesehatan dan panjang umur serta selalu dalam lindungan-Nya.
13. Saudaraku, Kak Melda dan Nana, terimakasih atas dukungan, perhatian dan doanya selalu. Terima kasih untuk selalu menyemangati penulis dalam menyelesaikan skripsi ini. Semoga kita menjadi anak-anak yang dapat membanggakan orang tua.
14. Sahabatku Adelica, Roma, Ika dan Diah terima kasih telah menjadi sahabat terbaik selama masa perkuliahan. Terima kasih atas kebersamaannya untuk saling membantu satu sama lain dan selalu mendengarkan keluh kesah penulis baik masalah perkuliahan dan di luar perkuliahan. Semoga yang kalian impikan dapat terwujud dan dimudahkan jalannya.
15. Sahabat terbaikku, Ajeng Tiara dan Feby, yang selalu menjadi tempat berkeluh kesah, yang selalu menghibur dan saling mendukung. Juga untuk Shabri, Andree dan Danang terimakasih telah menjadi sahabat yang baik. Semoga apapun yang diharapkan segera tercapai dan dimudahkan jalannya.
16. Sahabat kelana Anin, Rama, Robi, Nasya, Fitria. Terima kasih telah menjadi sahabat yang baik. Semoga apa yang kalian inginkan bisa tercapai dan dimudahkan jalannya.

17. Teman-teman Ilmu Administrasi Bisnis 2017 terkhusus KI‘17 terima kasih sudah menjadi teman yang baik selama masa perkuliahan.
18. Almamater tercinta Universitas Lampung.

Terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.

Bandar Lampung, 28 Oktober 2021

**Sifra Riris Silaban**

## DAFTAR ISI

**Halaman**

**DAFTAR ISI** ..... **i**

**DAFTAR TABEL** ..... **iv**

**DAFTAR GAMBAR** ..... **v**

**DAFTAR RUMUS** ..... **vi**

**I. PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang ..... 1
1.2 Rumusan Masalah ..... 9
1.3 Tujuan ..... 9
1.4 Manfaat ..... 10

**II. TINJAUAN PUSTAKA**

2.1 Perilaku Organisasi ..... 12
2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi ..... 12
2.1.2 Tujuan & Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perilaku Organisasi ..... 13
2.1.3 Model Perilaku Organisasi ..... 15
2.2 Kepuasan Kerja ..... 16
2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja ..... 16
2.2.2 Teori Kepuasan Kerja ..... 17
2.2.2.1 Teori Perbandingan ..... 17
2.2.2.2 Teori Keadilan ..... 17
2.2.2.3 Teori Dua Faktor ..... 18
2.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja ..... 18
2.2.4 Indikator Kepuasan Kerja ..... 19
2.2.5 Dampak Kepuasan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja ..... 19
2.3 Hubungan Antar Rekan Kerja ..... 20
2.3.1 Pengertian Hubungan Antar Rekan Kerja ..... 20
2.3.2 Indikator Hubungan Antar Rekan Kerja ..... 21
2.4 Lingkungan Kerja ..... 21
2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja ..... 21
2.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan Kerja ..... 22
2.4.3 Indikator Lingkungan Kerja ..... 23
2.4.4 *Digital Workplace* ..... 24
2.5 Kesempatan Promosi ..... 24

2.5.1 Pengertian Kesempatan Promosi ..... 24
2.5.2 Jenis-Jenis Promosi ..... 25
2.5.3 Syarat-Syarat Kesempatan Promosi ..... 25
2.5.4 Indikator Kesempatan Promosi ..... 26
2.6 Karyawan Milenial ..... 26
2.6.1 Pengertian dan Karakteristik Karyawan Milenial ..... 26
2.7 Penelitian Terdahulu ..... 28
2.8 Kerangka Pemikiran ..... 30
2.9 Hipotesis ..... 33

**III. METODE PENELITIAN**

3.1 Jenis Penelitian ..... 35
3.2 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional ..... 35
3.3 Populasi dan Sampel ..... 39
3.3.1 Populasi ..... 39
3.3.2 Sampel ..... 40
3.4 Skala Pengukuran ..... 41
3.5 Sumber Data ..... 42
3.5.1 Data Primer ..... 42
3.5.2 Data Sekunder ..... 42
3.6 Teknik Pengumpulan Data ..... 42
3.6.1 Kuesioner ..... 42
3.6.2 Studi Pustaka ..... 43
3.7 Teknik Pengujian Instrumen ..... 43
3.7.1 Uji Validitas ..... 43
3.7.2 Uji Reliabilitas ..... 46
3.8 Teknik Analisis Data ..... 47
3.8.1 Statistik Deskriptif ..... 47
3.8.2 Uji Asumsi Klasik ..... 47
3.8.2.1 Uji Normalitas ..... 47
3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas ..... 48
3.8.2.3 Uji Multikolinearitas ..... 48
3.9 Uji Regresi Linear Berganda ..... 49
3.10 Uji Hipotesis ..... 49
3.10.1 Uji t ..... 50
3.10.2 Uji F ..... 51
3.11 Koefisien Determinasi ($R^2$) ..... 52

**IV. HASIL DAN PEMBAHASAN**

4.1 Gambaran Umum Karyawan Milenial di Indonesia ..... 53
4.1.1 Profesi Karyawan Milenial di Indonesia ..... 53
4.1.2 Jam Kerja Karyawan Milenial ..... 54
4.1.3 Upah Karyawan Milenial ..... 55
4.2 Industri Ritel ..... 56
4.3 Hubungan Antar Rekan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kesempatan Promosi pada Masa Pandemi Covid-19 ..... 57
4.4 Hasil Analisis Statistik Deskriptif ..... 59
4.4.1 Karakteristik Responden ..... 59

4.4.2 Analisis Jawaban Responden ..... 63
4.5 Hasil Uji Asumsi Klasik ..... 72
4.5.1 Uji Normalitas ..... 72
4.5.2 Uji Heteroskedastisitas ..... 73
4.5.3 Uji Multikolinieritas ..... 74
4.6 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda ..... 75
4.7 Hasil Uji Hipotesis ..... 77
4.7.1 Uji t ..... 77
4.7.2 Uji F ..... 79
4.8. Uji Koefisien Determinasi ($R^2$) ..... 81
4.9 Pembahasan ..... 81
4.9.1 Pengaruh Hubungan Antar Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja ..... 82
4.9.2 Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja ..... 85
4.9.3 Pengaruh Kesempatan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja ..... 87
4.9.4 Pengaruh Hubungan Antar Rekan Kera, Lingkungan Kerja, dan Kesempatan Promosi Terhadap Kepuasan Kerja ..... 90

**V. SIMPULAN DAN SARAN**

5.1 Simpulan ..... 93
5.2 Saran ..... 94
5.2.1 Saran Bagi Perusahaan ..... 94
5.2.2 Saran Bagi Karyawan Milenial ..... 96
5.2.3 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya ..... 97

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**

# DAFTAR TABEL

Tabel Halaman

2.1 Penelitian Terdahulu ..... 28
3.1 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional ..... 36
3.2 Pengukuran Skala *Likert* ..... 41
3.3 Hasil Uji Validitas .....44
3.4 Hasil Uji Reliabilitas ..... 46
3.5 Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi ..... 52
4.1 Daftar Perusahaan Industri Ritel ..... 56
4.2 Karakteristik Responden ..... 59
4.3 Interpretasi Skala Jawaban Responden ..... 64
4.4 Hasil Uji Multikolinearitas ..... 74
4.5 Hasil Uji Analisis Regresi Linear Berganda ..... 75
4.6 Hasil Uji t ..... 78
4.7 Hasil Uji F ..... 80
4.8 Hasil Uji $R^2$ ..... 81

# DAFTAR GAMBAR

Gambar Halaman

1.1 Kasus Aktif Covid-19 di Asia Tenggara ..... 2
2.1 Model Perilaku Organisasi ..... 14
2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis ..... 33
4.1 Perkembangan Komposisi Generasi Milenial yang Bekerja Menurut Lapangan Usaha (Persen), 2015-2017 ..... 54
4.2 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Hubungan Antar Rekan Kerja ..... 65
4.3 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Lingkungan Kerja ..... 67
4.4 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kesempatan Promosi ..... 69
4.5 Distribusi Jawaban Responden pada Variabel Kepuasan Kerja ..... 71
4.6 Hasil Uji Normalitas ..... 73
4.7 Hasil Uji Heteroskedastisitas ..... 74

## DAFTAR RUMUS

Rumus Halaman

3.1 Cochran ..... 40
3.2 Uji Validitas ..... 44
3.3 Uji Reliabilitas ..... 46
3.4 Analisis Regresi Linear Berganda ..... 49
3.5 Uji t ..... 50
3.6 Uji F ..... 51
4.1 Persamaan Hasil Analisis Regresi Linear Berganda ..... 76

# I. PENDAHULUAN

## 1.1 Latar Belakang

*Corona virus disease* (Covid-19) kini tengah melanda seluruh dunia. Covid-19 diketahui berasal dari kota Wuhan, China. Dzulfaroh (2021) menyebutkan bahwa *World Health Organization* (WHO) telah menetapkan Covid-19 sebagai pandemi global. Virus Corona Covid-19 hampir tersebar merata di seluruh dunia. Pemerintah di setiap negara berupaya untuk mengurangi persebaran Covid-19 di negaranya. Salah satu kawasan dengan kasus persebaran Covid-19 yang melonjak tinggi yaitu Asia Tenggara (Septiani, 2020). Beberapa negara di kawasan Asia Tenggara memiliki kasus aktif Covid-19 yang tinggi salah satunya Indonesia.

Dzulfaroh (2021) menyebutkan bahwa kasus pertama Covid-19 dikonfirmasi di Indonesia pada awal Maret 2020. Berdasarkan data Worldometers (2021), Indonesia merupakan negara dengan kasus aktif virus corona Covid-19 tertinggi pada 21 September 2021, diikuti negara Filipina dan negara Malaysia (Gambar 1).

*Sumber: Worldometer (2021)*

Gambar 1.1 Kasus Aktif Covid-19 di Asia Tenggara.

Pandemi Covid-19 ini mengakibatkan berbagai sektor terkena dampaknya. Industri ritel merupakan salah satu yang terkena dampaknya, namun mampu bertahan di tengah pandemi Covid-19 (Suryowati, 2020). Ritel merupakan aktivitas pemasaran yang mencakup kegiatan penjualan sampai pendistribusian langsung ke konsumen akhir untuk dikonsumsi secara pribadi (Jubelio, 2020).

Pemerintah melakukan beberapa upaya untuk pengendalian laju Covid-19 dengan menguatkan penerapan Pemberlakukan Pembatasan Kegiatan Masyarakat Berbasis Mikro (PPKM Mikro) yang diterapkan mulai 22 Juni sampai 5 Juli 2021 (CNBC Indonesia, 2021). Beberapa hal yang diatur dalam PPKM Mikro diantaranya kegiatan sektor esensial beroperasi 100% dengan pengaturan jam operasional dan kapasitas serta pengetatan protokol kesehatan (Tamtomo, 2021). Selain itu, pusat perbelanjaan, mal, pasar dan pusat perdagangan beroperasional sampai pukul 20.00 dengan kapasitas pengunjung paling banyak 25% serta protokol kesehatan yang lebih ketat.

Belum selesainya PPKM Mikro, Presiden Joko Widodo mengumumkan penerapan PPKM Darurat yang akan dimulai pada 3 Juli 2021 hingga 20 Juli 2021 khusus Jawa dan Bali. Diterapkannya PPKM Darurat, sektor non esensial diberlakukan 100% *Work Form Home* (WFH) atau bekerja dari rumah, sementara sektor esensial beroperasi maksimal 50% *Work From Office* (WFO) atau bekerja dari kantor. Sektor esensial dibatasi jam operasional sampai pukul 20.00 dengan kapasitas pengunjung 50%.

Beberapa perusahaan menerapkan WFH secara permanen, namun usaha ritel yang berada di sektor esensial seperti supermarket, pasar swalayan, dan toko kelontong tetap beroperasi secara luring guna memenuhi kebutuhan pokok masyarakat. Ritel di bidang farmasi seperti toko obat atau apotek dapat beroperasi selama 24 jam. Kegiatan ritel yang berada pada pusat perbelanjaan atau mal ditutup sementara (Sumitro, 2021).

Industri ritel sendiri memiliki potensi yang cukup besar dalam perekonomian Indonesia (Rini, 2018). Hal ini diperkuat dalam Laporan Perekonomian Indonesia 2020 oleh Badan Pusat Statistik (2020:46), bahwa industri ritel merupakan sektor terbesar kedua yang memiliki kontribusi besar terhadap perekonomian nasional di tahun 2016-2019, sebesar kisaran 13% setiap tahunnya. Selain itu, industri ritel juga menempati posisi kedua sebagai sektor penyerapan tenaga kerja terbanyak, kisaran 18% dan selalu meningkat tiap tahunnya (Badan Pusat Statistik, 2020:183). Hal tersebut membuktikan bahwa industri ritel berperan penting dalam pertumbuhan perekonomian Indonesia.

Terdapat dua jenis kelompok ritel di Indonesia yaitu, ritel tradisional dan ritel modern (Oktaviana, 2018). Ritel tradisional merupakan usaha berskala kecil dengan pelayanan yang sederhana tanpa menggunakan teknologi (Oktaviana, 2018). Ritel modern merupakan usaha berskala besar dengan menyediakan bermacam barang pilihan serta memberikan pelayanan yang maksimal dengan bantuan teknologi sehingga dapat memberikan kenyamanan pelanggan.

Terdapat beragam perusahaan dalam industri ritel saat ini yang berkembang di Indonesia, seperti di bidang ritel pasar swalayan, jasa personal, produk konsumsi, farmasi, pakaian, buku dan percetakan serta otomotif. Berkembangnya perusahaan yang bergerak di industri ritel serta tingginya persaingan di industri ritel di Indonesia, membutuhkan pengelolaan sumber daya manusia (SDM) yang profesional dan terstandarisasi dengan baik. SDM merupakan kemampuan terpadu daya pikir dan daya fisik yang dimiliki individu (Bukit *et al*., 2017:2). Dengan demikian, SDM merupakan salah satu aset perusahaan yang memiliki peran penting.

SDM dalam perusahaan terbagi dalam beberapa kategori usia (generasi). Meuse & Mlodzik (2010:51) membagi generasi angkatan kerja dalam suatu perusahaan menjadi empat, yaitu *matures* (lahir antara 1920-1939), *baby boomers* (1940-1959), generasi X (1960-1979), dan generasi Y atau yang lebih dikenal dengan generasi milenial (1980-2000). Hasil Sensus Penduduk 2020 (BPS, 2020) mencatat jumlah penduduk Indonesia didominasi oleh generasi Z sebesar 27,94%, diikuti oleh generasi milenial yaitu sebesar 25,87% dan generasi X sebesar 21,88%. Generasi

milenial ini termasuk dalam usia produktif (15-64 tahun) yang diharapkan dapat membantu pertumbuhan Indonesia.

Saat ini, generasi milenial dan generasi X memiliki porsi pekerja tetap paling tinggi di semua sektor lapangan usaha. Generasi milenial mendominasi pasar kerja dari semua generasi usia dan sektor lapangan usaha yaitu sebanyak 50% dan diikuti generasi X sebanyak 37% (Lokadata, 2020).

Masing-masing generasi memiliki karakteristik, sikap serta keterampilan yang berbeda. Karyawan milenial dinilai berbeda dengan karyawan generasi lainnya, karena generasi ini lahir di era perkembangan teknologi informasi dan dunia pendidikan (Oktariani *et al.,* 2017:13). Karyawan milenial dianggap sebagai individu yang fokus terhadap diri sendiri, tetapi berpendidikan tinggi, ambisius dan berorientasi pada karir (Wen *et al.,* 2018:49). Karyawan milenial juga dikenal sebagai individu yang kreatif dan inovatif. Namun, karyawan milenial mudah berpindah kerja jika merasa tidak puas dengan pekerjaannya (Jatmiko, 2019).

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Deloitte (2018), sebanyak 43% karyawan milenial mengaku akan meninggalkan pekerjaannya hanya dalam waktu kurang dari dua tahun. Karyawan yang memilih untuk pindah kerja dikarenakan ketidakpuasan karyawan terhadap rendahnya potensi pengembangan pada karier, kurangnya pengakuan atas kinerja, serta lingkungan kerja yang tidak suportif (Perdana, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami karakteristik generasi milenial yang saat ini mendominasi pasar kerja, agar dapat meningkatkan kepuasan kerja mereka, sehingga dapat berkontribusi maksimal, terutama dalam kondisi pandemi Covid-19 seperti saat ini.

Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional individu terhadap berbagai segi pekerjaannya (Bukit, 2017:32). Kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan. Pada umumnya, kinerja karyawan bergantung pada tingkat kepuasan kerjanya. Begitu juga dengan kinerja suatu perusahaan dapat meningkat jika kepuasan kerja karyawannya tinggi. Dengan adanya kepuasan kerja, karyawan menjadi lebih termotivasi dan produktif sehingga kinerja perusahaan akan meningkat (Hee *et al.*, 2020:285).

Terdapat beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja karyawan milenial salah satunya yaitu hubungan antar rekan kerja (Nurhasan, 2017:17). Relasi sesama rekan kerja sangat penting untuk memudahkan karyawan bekerja sama, begitu juga dengan relasi antara atasan dan bawahan (Linovhr, 2020). Jatmiko (2019) menyebutkan salah satu permasalahan yang kerap terjadi pada karyawan milenial yaitu kurang baiknya kemampuan berkomunikasi. Beberapa karyawan milenial memilih untuk menggunakan pesan elektronik untuk menghubungi rekan kerjanya dibandingkan berinteraksi secara langsung (Jatmiko, 2019).

Hubungan antara rekan kerja memiliki dampak pada berjalannya suatu perusahaan atau organisasi (Lin & Lin, 2011). Dengan terciptanya komunikasi yang baik, karyawan dapat lebih mudah untuk bekerjasama dengan rekan kerjanya untuk menyelesaikan masalah (Putra & Utama, 2017:5137). Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan Simahatie & Iba (2021), bahwa rekan kerja yang ramah dan suportif akan menyebabkan kepuasan kerja pada karyawan.

Selain hubungan antar rekan kerja, secara teoritis banyak faktor lain yang dapat memengaruhi kepuasan kerja. Awang *et al.* (2010:263) menyebutkan beberapa faktor yang memengaruhi kepuasan kerja, yaitu hubungan antar rekan kerja, kesempatan promosi, dan beban kerja. Selain itu, Hee *et al.* (2020:289) juga menyebutkan bahwa gaji, kepemimpinan manajemen puncak, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Hubungan antara rekan kerja dapat memengaruhi keadaan lingkungan kerjanya (Hussain & Xian, 2019:110). Lingkungan kerja merupakan keadaan di sekitar tempat kerja yang dapat memengaruhi proses berjalannya kerja karyawan (Khomaryah *et al.*, 2020:37). Lingkungan kerja mengalami perubahan yang cukup besar di tengah pandemi Covid-19 ini. Perubahan tersebut dipengaruhi oleh adanya kebijakan pembatasan aktivitas karyawan selama masa pandemi Covid-19. Perubahan lingkungan kerja dilakukan agar risiko penyebaran Covid-19 di tempat kerja dapat diminimalisir.

Untuk mengurangi jumlah karyawan yang bekerja di lingkungan kerja, beberapa peraturan diterapkan seperti pengaturan jam bekerja karyawan yang terbagi menjadi beberapa shift sehingga jumlah karyawan dalam ruangan terbatas. Oleh karena itu, diperlukan platform digital yang sesuai agar karyawan tetap dapat berinteraksi dan menyelesaikan pekerjaannya tidak terbatas pada ruang dan waktu.

Perubahan lingkungan kerja juga turut memperhatikan kenyamanan kerja karyawannya. Kondisi lingkungan kerja yang kurang baik dapat memengaruhi kinerja karyawan, lingkungan kerja yang aman, nyaman, dan memiliki situasi yang kondusif akan membuat karyawan maksimal dalam bekerja (Zaldi, 2019:134). Hal

ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Cahya *et al.* (2021) bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.

Faktor lain yang juga dapat memengaruhi kepuasan kerja yaitu kesempatan promosi. Promosi jabatan merupakan penempatan karyawan untuk menduduki posisi kerja yang lebih tinggi, serta kompensasi dan tanggung jawab yang lebih besar (Pitasari, 2018:4). Menurut Saputra & Sudharma (2017:1037), promosi jabatan merupakan perubahan dalam wewenang dan tanggung jawab karyawan menjadi lebih besar sehingga kewajiban, hak, status dan penghasilannya juga semakin besar.

Adanya kesempatan promosi, karyawan memiliki harapan karirnya dapat meningkat di perusahaannya. Selain itu, dengan adanya pemberian promosi dapat memberikan dorongan agar karyawan merasa puas. Hasil tersebut juga sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saputra & Sudharma (2017) juga menunjukkan bahwa kesempatan promosi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan uraian data dan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Hubungan Antar Rekan Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kesempatan Promosi terhadap Kepuasan Kerja Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Pada Karyawan Milenial di Industri Ritel di Indonesia)".**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dirumuskan permasalahan pokok yang perlu dibahas dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah hubungan antar rekan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19?
3. Apakah kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19?
4. Apakah hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pengaruh faktor hubungan antar rekan kerja terhadap kepuasan kerja pada masa pandemi Covid-19 karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

2. Mengetahui pengaruh faktor lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja pada masa pandemi Covid-19 karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.
3. Mengetahui pengaruh faktor kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja pada masa pandemi Covid-19 karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.
4. Mengetahui pengaruh faktor hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi secara simultan terhadap kepuasan kerja pada masa pandemi Covid-19 karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Manfaat Teoritis

   Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan pada kajian SDM dan perilaku organisasi, terutama dalam hal kepuasan kerja dan kaitannya dengan hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi.
2. Manfaat Praktis

   a) Bagi Perusahaan

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan terkait pengaruh hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi bagi perusahaan, dan bermanfaat sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam membuat perencanaan untuk meningkatkan kepuasan kerja pada masa pandemi Covid-19 karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

b) Bagi Karyawan Milenial

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumber referensi dan informasi bagi karyawan milenial mengenai pengaruh hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja pada masa pandemi Covid-19 karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

# II. TINJAUAN PUSTAKA

## 2.1 Perilaku Organisasi

### 2.1.1 Pengertian Perilaku Organisasi

Menurut Wijaya (2017: 1), perilaku organisasi merupakan suatu disiplin ilmu atau bidang akademik khusus yang mempelajari perilaku tingkat individu dan kelompok dalam suatu organisasi serta dampaknya terhadap kinerja individu, kelompok serta organisasi.

Robbins & Judge (2017:5) menjelaskan perilaku organisasi merupakan bidang ilmu yang menyelidiki dampak dari pengaruh individu, kelompok dan struktur dalam organisasi terhadap perilaku orang-orang yang terlibat di dalamnya bertujuan untuk mengaplikasikan pengetahuan tersebut dalam meningkatkan efektivitas organisasi.

Tidak jauh berbeda, Duha (2018:9) mengatakan bahwa perilaku organisasi dapat didefinisikan sebagai kajian ilmu tentang individu-individu untuk mendapatkan informasi mengenai kebiasaan, tingkah laku, cara kerja, dan berbagai dinamika dampak keterlibatan individu dengan dirinya, individu dengan individu lain, individu dengan organisasi, serta individu dengan lingkungan.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa perilaku organisasi merupakan bidang studi yang berhubungan dengan tingkah laku individu serta dampaknya terhadap organisasi atau sebuah kelompok.

### 2.1.2 Tujuan dan Faktor-Faktor yang Memengaruhi Perilaku Organisasi

Menurut Ivancerich *et al.* (2006:8), pentingnya mempelajari perilaku organisasi yaitu sebagai berikut:

1. Perilaku organisasi merupakan cara berpikir. Saat mempelajari perilaku organisasi perlu mengidentifikasi tingkat analisis yang digunakan individu, kelompok, atau organisasi dengan jelas.
2. Perilaku organisasi bersifat multidisiplin. Perilaku organisasi menggunakan prinsip, model, teori, dan metode dari disiplin ilmu lain.
3. Terdapat orientasi humanistik atau kemanusiaan dalam perilaku organisasi. Orang dan sikap, persepsi, kapasitas belajar, perasaan, dan tujuan merupakan hal yang penting dalam organisasi.
4. Bidang perilaku organisasi berorientasi pada kinerja untuk meningkatkan produktivitas.
5. Metode ilmiah digunakan untuk mempelajari variabel perilaku organisasi dan sebuah hubungan.
6. Orientasi penerapan bidang perilaku organisasi yang jelas.

Adapun faktor-faktor yang memengaruhi perilaku organisasi menurut Subekhi & Jauhar dalam Rajagukguk (2017:126), antara lain:

1. Peningkatan kepuasan kerja

   Peningkatan kepuasan kerja memengaruhi perilaku seseorang dalam organisasi. Hak-hak yang didapatkan atas pekerjaan yang telah dilakukan dan diselesaikan memengaruhi kepuasan kerja.

2. Ketidakhadiran bekerja

   Pekerja yang tidak masuk kerja berpengaruh negatif terhadap efektifitas dan efisiensi kerja suatu organisasi.

3. *Turnover*

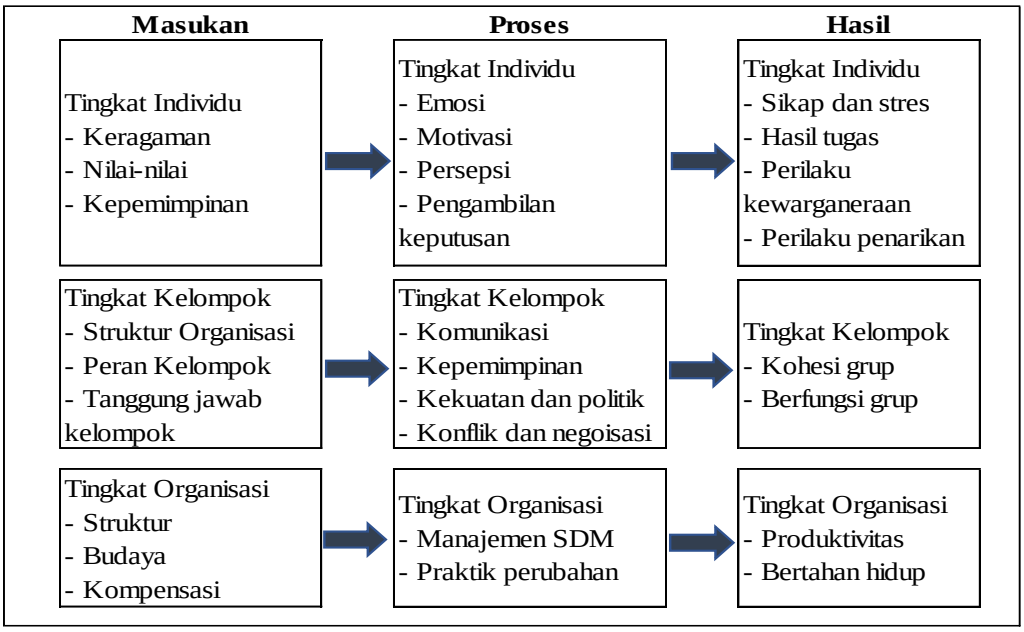
   *Turnover* atau pengunduran diri yang dilakukan para pekerja atau anggota dalam sebuah organisasi atau perusahaan berpengaruh terhadap perilaku organisasi atau perusahaan tersebut.

4. Peningkatan produktifitas

   Perusahaan yang produktif mampu mencapai tujuannya dan sesuai dengan target. Target tersebut dapat berupa waktu, biaya dan hasil. Produktifitas dalam organisasi dapat memengaruhi perilaku organisasi yang berkaitan dengan efisiensi dan efektifitas kinerja suatu organisasi atau perusahaan.

### 2.1.3 Model Perilaku Organisasi

Dalam perilaku organisasi, Robbins & Judge (2017:14) telah mengembangkan Model Perilaku Organisasi guna mempelajari perilaku manusia dalam suatu organisasi (Gambar 2.1).




*Sumber:Robbins & Judge (2017:18)*

Gambar 2.1 Model Perilaku Organisasi.

Dalam model perilaku organisasi pada gambar 2.1, terdapat tiga tingkatan analisis yang dipelajari. Masukan merupakan variabel seperti kepribadian, kelompok dan organisis yang berujung pada proses. Variabel-variabel tersebut menentukan tahap untuk apa yang akan terjadi di dalam organisasi, seperti persepsi yang dimiliki individu, kepribadian dan sikap individu itu sendiri, motivasi yang dimiliki individu dalam berperilaku. Pembentukan kelompok, proses-proses yang terjadi dalam suatu kelompok, dan juga konflik terdapat dalam tingkatan kelompok. Dalam tingkatan organisasi menyangkut hal mengenai faktor-faktor organisasional yang dapat memengaruhi perilaku. Hal tersebut berupa pengaruh iklim organisasi, kebijakan

organisasi di dalamnya, tingkat hirarki di dalam organisasi tersebut terhadap perilaku individu di dalam organisasi tersebut.

Dalam model teori perilaku organisasi tersebut, variabel hubungan antar rekan kerja dalam penelitian ini terletak pada tingkatan kelompok. Individu-individu berkumpul dan membentuk kelompok bekerja. Variabel lingkungan kerja dan kesempatan promosi terletak pada tingkatan organisasi yang dapat memengaruhi perilaku individu. Sedangkan variabel kepuasan kerja terletak pada tingkatan individu.

## 2.2 Kepuasan Kerja

### 2.2.1 Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Bukit (2017:32), kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional individu terhadap berbagai segi pekerjaannya. Wijaya (2017:203) menyebutkan bahwa kepuasan kerja adalah tingkat perasaaan individu dengan penilaian positif terhadap pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya. Nurhasan (2017:17) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu hal yang terikat pada sifat individu mengenai perasaan nyaman terhadap pekerjaannya dan pekerjaan tersebut memberikan hal-hal penting terhadap perasaan individu tersebut.

Individu yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan merasa puas, menjadi lebih produktif, dan merasa nyaman dalam pekerjaannya. Sebaliknya, individu yang memiliki tingkat kepuasan rendah akan terlihat tidak bersemangat dan tidak produktif.

Berdasarkan beberapa pengertian mengenai kepuasan kerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan individu terhadap pekerjaanya dan seluruh aspek di dalamnya yang dapat memengaruhi kinerja individu maupun perusahaan tersebut.

### 2.2.2 Teori Kepuasan Kerja

#### 2.2.2.1 Teori Perbandingan

Teori ini dikemukakan oleh Porter 1961. Menurut Nurhasan (2017:17), teori ini mengukur kepuasan kerja individu dengan menghitung selisih antara apa yang seharusnya dirasa individu ada dengan kenyataan yang dirasakan. Kepuasan tersebut dapat tercapai apabila tidak terdapat perbedaan antara yang diinginkan dengan kenyataan yang dimiliki individu tersebut.

#### 2.2.2.2 Teori Keadilan

Teori ini dikemukakan oleh Zaleznik (1958) dan dikembangkan oleh Adams (1963). Nurhasan (2017:17) menyebutkan bahwa teori ini menunjukkan bahwa seseorang merasa puas atau tidak puas atas situasi yang bergantung pada perasaan adil atau tidak adil. Situasi tersebut didapat dengan cara membandingkan individu tersebut dengan orang lain pada tingkat dan jenis pekerjaan yang sama. Perasaan adil yang dialami individu tersebut berpengaruh terhadap kinerjanya karena kepuasan kerja yang diperoleh.

#### 2.2.2.3 Teori Dua Faktor

Teori dua faktor yang dikembangkan oleh Herzberg (1959) menemukan bahwa faktor *hygiene* dan faktor motivator sangat memengaruhi kepuasan kerja. Nurhasan (2017:17) menyebutkan bahwa faktor *hygiene* merupakan faktor yang berhubungan dengan situasi di lingkungan kerja yang perlu diperhatian untuk mencegah ketidakpuasan kerja. Faktor-faktor ini meliputi gaji, kondisi lingkungan kerja, keamanan, hubungan rekan kerja serta gaya kepemimpinan. Faktor motivator merupakan faktor yang mendorong individu untuk memiliki kinerja yang tinggi, seperti perasaan berprestasi, bertanggung jawab, pengembangan karir atau peluang promosi serta kemajuan.

### 2.2.3 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kepuasan Kerja

Menurut Maulana (2019:38), terdapat beberapa faktor yang dapat mendorong kepuasan kerja yaitu pekerjaan yang menantang dan kondisi kerja yang mendukung, penghargaan yang sepadan, kondisi lingkungan kerja yang mendukung, rekan kerja yang suportif, dan kesesuaian antara pekerjaan dengan kepribadian individu.

Sheahhan (2008) juga menyebutkan kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu pekerjaan itu sendiri, pengawasan, status, hubungan antara rekan kerja, promosi jabatan, kondisi fisik lingkungan kerja, serta struktur organisasi. Faktor-faktor yang memengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan berbeda-beda. Perusahaan perlu mengetahui faktor-faktor yang memengaruhi kepuasan kerja pada karyawan sehingga dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

### 2.2.4 Indikator Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge (2015:49), indikator pengukuran kepuasan kerja terdiri atas:

1. Pekerjaan

   Pekerjaan yang menarik dan memberikan tantangan dapat membuat karyawan termotivasi.

2. Pengawasan

   Pengawasan yang diterima karyawan cukup adil dan atasan memberikan perhatian dan dukungan kepada anggotanya.

3. Gaji

   Gaji yang diberikan kepada karyawan adil dan sesuai dengan kemampuan yang karyawan berikan untuk perusahaan.

4. Peluang promosi

   Tersedianya kesempatan promosi yang adil dan terbuka untuk semua karyawan.

5. Hubungan rekan kerja

   Terjalinnya hubungan yang baik sesama rekan kerja maupun atasan dan bawahan.

### 2.2.5 Dampak Kepuasan Kerja dan Ketidakpuasan Kerja

Menurut Robbins & Judgje (2015:52), kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja dapat berdampak terhadap perusahaan, yaitu:

1. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan terlihat lebih produktif. Produktivitas karyawan dapat mempercepat perusahaan mencapai

tujuannya. Sedangkan karyawan yang tidak puas dengan kerjanya cenderung memberikan respons pengabaian seperti sering terlambat menyelesaikan pekerjaan, tingkat absen yang tinggi dan tidak berusaha.

2. Karyawan yang puas dapat terlihat melalui pembicaraan yang positif mengenai perusahaannya dan membantu rekan kerjanya. Karyawan yang merasa tidak puas kecil kemungkinan untuk melakukan hal tersebut.
3. Ketidakpuasan kerja dapat memengaruhi karyawan untuk melakukan penyimpangan di tempat kerja. Karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan melakukan hal lain yang diluar pekerjaanya.
4. Karyawan yang merasa tidak puas memilih untuk meninggalkan tempat kerjanya (*turnover*). Tingginya tingkat *turnover* suatu perusahaan dapat berdampak buruk bagi perusahaan.

## 2.3 Hubungan Antar Rekan Kerja

### 2.3.1 Pengertian Hubungan Antar Rekan Kerja

Menurut Simahatie & Iba (2021:15), rekan kerja merupakan seseorang atau sekelompok orang dalam lingkungan terdekat yang mempunyai pengaruh terhadap situasi kerja dan motivasi serta prestasi individu atau kelompok. Rekan kerja adalah seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai hubungan timbal balik dalam mendukung setiap pekerjaan (Wibowo dan Tholok, 2019:222).

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa hubungan antar rekan kerja merupakan hubungan positif sesama rekan kerja dalam organisasi atau kelompok yang dapat memberikan dampak terhadap organisasi atau kelompok tersebut. Dengan terciptanya hubungan antar rekan kerja yang baik, karyawan dapat lebih

mudah untuk bekerja sama dan tentu lebih cepat untuk mencapai tujuan. Oleh karena itu, hubungan karyawan dengan karyawan yang lainnya perlu diperhatikan karena dapat memengaruhi kinerja karyawan dan berdampak pada perusahaan.

### 2.3.2 Indikator Hubungan Antar Rekan Kerja

Lin & Lin (2011:3399) menyebutkan bahwa hubungan antar rekan kerja diukur dengan indikator yang dibagi menjadi dua skala, yaitu hubungan antara pemimpin dengan anggota dan hubungan antar rekan kerja. Tran *et al.* (2018:2) juga menyebutkan terdapat dua indikator untuk mengukur rekan kerja yaitu:

1. Hubungan antara pemimpin dan anggota
    1. Pemimpin mendukung setiap anggotanya
    2. Pemimpin dan anggota saling bertukar informasi
    3. Anggota memberikan kinerja yang maksimal
    4. Anggota menerima dukungan dan perhatian dari pemimpin
    5. Anggota diberikan pengetahuan teknis
2. Hubungan sesama rekan kerja
    1. Karyawan merasa nyaman dan cocok dengan rekan kerjanya
    2. Karyawan bekerja sama dengan rekan kerjanya untuk menyelesaikan masalah.

## 2.4 Lingkungan Kerja

### 2.4.1 Pengertian Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan situasi atau keadaan di sekitar para karyawan, hal yang perlu digaris bawahi adalah bahwa situasi atau keadaan di sekitar karyawan tersebut memengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas yang dibebankan (Zaldi,

2019). Menurut Cahya (2021:88), lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi dirinya dalam menjalankan setiap pekerjaannya.

Menurut Nyamubarwa (2013:82), lingkungan pekerjaan mengacu pada ruang fisik yang mengelilingi karyawan selama hidupnya tugas sehari-hari serta ruang psikologis yang terkait dengan pekerjaan. Menurut Meilano & Nugraheni (2017:2), lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja dalam bentuk fisik maupun non fisik. Berdasarkan beberapa uraian tersebut dapat disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan keadaan atau situasi di dalam perusahan yang dapat memengaruhi proses kerja karyawan.

### 2.4.2 Jenis-Jenis Lingkungan kerja

Rahmawanti *et al.* (2014:3) menyebutkan bahwa terdapat dua jenis lingkungan kerja, yaitu:

1. Lingkungan kerja fisik

   Lingkungan kerja fisik yaitu segala sesuatu yang berada di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan kerja secara langsung berhubungan dengan karyawan seperti meja, kursi, pusat kerja, dan lain-lain. Selain itu, terdapat lingkungan umum atau lingkungan perantara yang dapat memengaruhi kondisi karyawan seperti penerangan, suhu, kelembaban, sirkulasi udara, kebisingan, getaran mekanis, bau tidak sedap dan warna.

2. Lingkungan kerja non fisik

   Lingkungan kerja non fisik mencakup seluruh keadaan yang berkaitan dengan hubungan kerja dengan rekan kerja, bawahan, dan atasan. Lingkungan kerja non fisik dapat memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu lingkungan kerja non fisik perlu diperhatikan.

### 2.4.3 Indikator Lingkungan kerja

Menurut Rahmawanti *et al.* (2017:3), terdapat beberapa indikator untuk mengukur lingkungan kerja yaitu:

1. Penerangan

   Penerangan merupakan cukupnya sinar yang masuk ke dalam ke ruangan. Penerangan yang cukup akan membuat kondisi kerja menjadi nyaman.

2. Keamanan

   Keamanan lingkungan kerja perlu diperhatikan. Dalam upaya menjaga lingkungan kerja agar tetap dalam keadaan aman, perusahaan memerlukan tenaga satuan petugas keamanan atau satpam.

3. Sirkulasi Udara

   Sirkulasi udara perlu diperhatikan karena dapat berdampak pada kesehatan karyawan. Oleh karena itu perlu untuk mengatur suhu ruangan dan mengusahakan peredaran udara yang cukup dalam tempat kerja.

4. Fasilitas kerja

   Diperlukan ketersediaan fasilitas kerja berupa peralatan untuk menunjang kelancaran proses kerja sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal.

5. Hubungan dengan rekan kerja dan atasan

Karyawan diharapkan untuk menciptakan hubungan yang baik dengan sesama rekan kerjanya dan juga atasannya. Hubungan yang baik akan memudahkan karyawan untuk menyelesaikan masalah bersama dengan rekan kerjanya.

### 2.4.4 *Digital Workplace*

Digital workplace merupakan perubahan pada lingkungan kerja yang terjadi akibat perkembangan teknoogi (Glints, 2020). Perkembangan teknologi yang ada saat ini dimanfaatkan para karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan serta perusahaan menggunakan teknologi atau platform digital untuk melakukan *virtual meeting* di tengah masa pandemi saat ini seperti *zoom, skype,* serta *google hangout*.

## 2.5 Kesempatan Promosi

### 2.5.1 Pengertian Kesempatan Promosi

Promosi jabatan merupakan penempatan karyawan untuk menduduki posisi kerja yang lebih tinggi, serta kompensasi dan tanggung jawab yang lebih besar (Pitasari, 2018:4). Menurut Widyani & Putra (2020:83), promosi jabatan terjadi apabila seorang karyawan dipindahkan dari pekerjaan sebelumnya ke pekerjaan yang tanggung jawabnya lebih besar, serta tingkatan jabatannya lebih tinggi dan penghasilannya lebih besar. Promosi merupakan suatu perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi (Pitasari & Perdana, 2018:6).

Promosi jabatan dirancang untuk mengembangkan karir karyawan ke tingkat yang lebih tinggi dalam suatu perusahaan. Untuk berhasil mendapatkan promosi tersebut,

karyawan perlu melewati beberapa tahapan yang telah ditentukan suatu perusahaan untuk mendapatkan karir yang lebih tinggi.

### 2.5.2 Jenis-Jenis Promosi

Menurut Tammara (2020), terdapat empat jenis promosi, yaitu:

1. Promosi sementara

   Karyawan dipromosikan dengan meiliki jabatan yang lebih tinggi tetapi hanya untuk sementara karena terdapat jabatan kosong yang perlu diisi.

2. Promosi tetap

   Karyawan dipromosikan karena karyawan telah memiliki syarat untuk dipromosikan. Sifat promosi ini adalah tetap.

3. Promosi kecil

   Jabatan karyawan yang dinaikkan ke jabatan dengan keterampilan tertentu, tetapi tidak terdapat peningkatan wewenang, tanggungjawab dan gaji.

4. Promosi kering

   Karyawan dipromosikan dan mendapatkan jabatannya yang lebih tinggi serta pangkat, wewenang dan tanggungjawab yang lebih tinggi tetapi gaji tidak dinaikkan.

### 2.5.3 Syarat-Syarat Kesempatan Promosi

Nashrullah *et al.* (2016:197) menyebutkan terdapat empat kriteria dimana kesempatan promosi diberikan kepada karyawan, yaitu:

1. Perilaku personal dipertimbangkan dalam promosi jabatan. Karyawan yang memiliki kedisiplinan, intergritas dan loyalitas tinggi akan dipertimbangkan perusahaan.

2. Pengetahuan dasar yang dimiliki mengenai dasar-dasar kemampuaan karyawan dalam bekerja menjadi pertimbangan dalam kesempatan promosi.
3. Karyawan dengan berbagai keterampilan yang sesuai dengan pekerjaannya memiliki kesempatan untuk mendapatkan promosi jabatan.
4. Karyawan yang memiliki pencapaian kinerja dan prestasi tinggi dapat dipertimbangkan dalam promosi jabatan.

### 2.5.4. Indikator Kesempatan Promosi

Curry *et al.* (1986:857) menyebutkan terdapat empat indikator untuk mengukur kesempatan promosi, yaitu:

1. Terdapat peluang untuk maju dalam pekerjaan
2. Terdapat kesempatan untuk kenaikan pangkat dan jabatan dalam perusahaan
3. Kesempatan promosi jabatan diberikan kepada karyawan secara reguler oleh perusahaan
4. Terdapat peluang untuk mendapatkan promosi jabatan dalam perusahaan
5. Pekerjaan tidak memiliki kesempatan kemajuan karir

## 2.6 Karyawan Milenial

### 2.6.1 Pengertian dan Karakteristik Karyawan Milenial

Karyawan milenial merupakan pekerja generasi milenial yang lahir pada tahun 1980 hingga tahun 2000, yaitu yang saat ini berusia 21-41 tahun. Berada di usia produktif, generasi milenial mendominasi pasar kerja dari semua generasi usia dan sektor lapangan usaha yaitu sebanyak 50% dan diikuti generasi X sebanyak 37% (Lokadata, 2020).

Generasi milenial atau yang juga biasa dikenal sebagai generasi Y lahir dan tumbuh di era teknologi informasi dan dunia pendidikan (Oktariani *et al.*, 2017:13). Generasi milenial lebih mahir teknologi dan mendapatkan pendidikan yang lebih tinggi dibandingkan generasi sebelumnya. Di dalam pekerjaannya, generasi milenial lebih ingin memberikan dampak penting, mencari kepuasan dan peluang untuk menjadi unggul (Amin & Rahmiati, 2018:141). Generasi milenial memiliki karakteristik yang unik dan berbeda dengan generasi lainnya. Menurut Schwartz *et al.* (2018:75), beberapa karakteristik generasi milenial dalam bekerja yaitu:

1. *Work ethic and values*

   Karyawan milenial cenderung memiliki kemampuan *multitasking* atau melakukan banyak hal dalam waktu bersamaan, jiwa kewirausahaan, mencari peluang untuk belajar dan berkembang, berorinetasi pada tujuan dan realistis.

2. *View on authority*

   Milenial mengutamakan kolaborasi dengan cara bertukar pikiran atau ide dengan rekan kerjanya serta bekerja dalam bentuk tim.

3. Komunikasi

   Media sosial kerap digunakan milenial sebagai wadah komunikasi seperti pesan singkat, twitter whatsapp, skype, zoom, serta instagram.

4. *Feedback*

   Milenial menginginkan umpan balik terhadap hasil kerjanya sesegera mungkin untuk mengetahui apakah mereka memiliki peluang perkembangan karir kedepannya.

5. *Work-life balance*

   Karyawan milenial mengingkan kerja yang fleksibel dan pilihan dalam bekerja. Fleksibilitas kerja yang diberikan dapat memberikan keseimbangan kehidupan dan pekerjaan karyawan.

## 2.7 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu sangat penting sebagai dasar pijakan dalam rangka penyusunan penelitian ini. Dari beberapa penelitian tentang pengaruh variabel-variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi terdahap kepuasan kerja dapat dilihat pada tabel 2.1.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

| No. | Penulis (Tahun) | Judul | Hasil | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 1 | I Dw Gd Agus Saputra & I Nyoman Sudharma (2017) | Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan | Hasil penelitian ini menunjukkan promosi jabatan, pelatihan dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Balai Konservasi dan Kebun Binatang Bali Zoo Singapadu di Kab. Gianyar | Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel promosi jabatan, pelatihan dan lingkungan kerja. Sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel pelatihan dan menambahkan variabel hubungan antar rekan kerja yang diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19. |

Tabel 2.1 (Lanjutan)

| No. | Penulis (Tahun) | Judul | Hasil | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 2 | Wahyu Maulana (2019) | Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tema (Trijaya Excel Madura) Melalui Kepuasan Kerja | Hasil penelitian ini menunjukkan promosi jabatan, kompensasi dan pengelolaan stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Tema (Trijaya Excel Madura). Promosi jabatan dan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tema (Trijaya Excel Madura) | Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel promosi jabatan, kompensasi, stres kerja dan kinerja karyawan. Sedangkan dalam penelitian ini tidak menggunakan variabel stres kerja, kompensasi dan kinerja karyawan tetapi menambahkan variabel hubungan antar rekan kerja dan lingkungan kerja yang diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19. |
| 3 | Agus Dwi Cahya, Rizka Dwi Astuti & Dewi Palupi (2021) | Analisis Beban Kerja Dan Lingkungan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada UMKM Kuliner Di Yogyakarta) | Hasil penelitian ini menunjukkan beban kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan UMKM *cluster* kuliner di Yogyakarta pada masa pandemi Covid-19 | Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel gaji, promosi jabatan dan rekan kerja. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel lain selain hubungan antar rekan kerja dan promosi jabatan, yaitu lingkungan kerja yang diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19. |

Tabel 2.1 (Lanjutan)

| No. | Penulis (Tahun) | Judul | Hasil | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 4 | Helena Bulinska-Stangrecka & Anna Bagienska (2021) | *The Role of Employee Relations in Shaping Job Satisfaction as an Element Promoting Positive Mental Health at Work in the Era of COVID-19* | Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan rekan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan TI di Polandia | Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel hubungan antar rekan kerja saja sebagai variabel independen. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja dan kesempatan promosi yang diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19. |
| 5 | Mai Simahatie & Zainuddin Iba (2021) | Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireuen | Hasil penelitian ini menunjukkan hubungan antar rekan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireun | Pada penelitian terdahulu menggunakan variabel gaji, promosi jabatan dan rekan kerja. Sedangkan dalam penelitian ini menggunakan variabel lain selain hubungan antar rekan kerja dan promosi jabatan, yaitu lingkungan kerja yang diduga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19 |

*Sumber: Data Diolah (2021)*

## 2.8 Kerangka Pemikiran

C*orona virus disease* (Covid-19) kini tengah melanda seluruh dunia. Covid-19 diketahui berasal dari kota Wuhan, China. Kawasan dengan kasus persebaran Covid-19 salah satunya yaitu Asia Tenggara. Beberapa negara di kawasan Asia

Tenggara memiliki kasus aktif Covid-19 yang tinggi salah satunya yaitu Indonesia. Pandemi Covid-19 mengakibatkan berbagai sektor terkena dampaknya, salah satunya sektor industri ritel. Namun demikian, industri ritel merupakan salah satu industri yang mampu bertahan di tengah pandemi Covid-19.

Di tengah pandemi saat ini, penting bagi perusahaan untuk mengelola dan meningkatkan kualitas SDM yang ada di perusahaan. Di dalam suatu perusahaan terdapat empat generasi angkatan. Masing-masing generasi memiliki karakteristik, sikap serta keterampilan yang berbeda. Karyawan milenial dinilai berbeda dengan karyawan generasi lainnya. Karyawan milenial dianggap sebagai individu yang fokus terhadap diri sendiri, namun berpendidikan tinggi, ambisius dan berorientasi pada karir. Namun, karyawan milenial mudah berpindah kerja jika merasa tidak puas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Deloitte (2018), sebanyak 43% karyawan milenial mengaku akan meninggalkan pekerjaannya hanya dalam waktu kurang dari dua tahun. Karyawan yang memilih untuk pindah kerja dikarenakan ketidakpuasan karyawan terhadap rendahnya potensi pengembangan pada karier, kurangnya pengakuan atas kinerja, serta lingkungan kerja yang tidak suportif (Perdana, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk melakukan pengembangan SDMnya, agar tercipta kepuasan kerja pada karyawan.

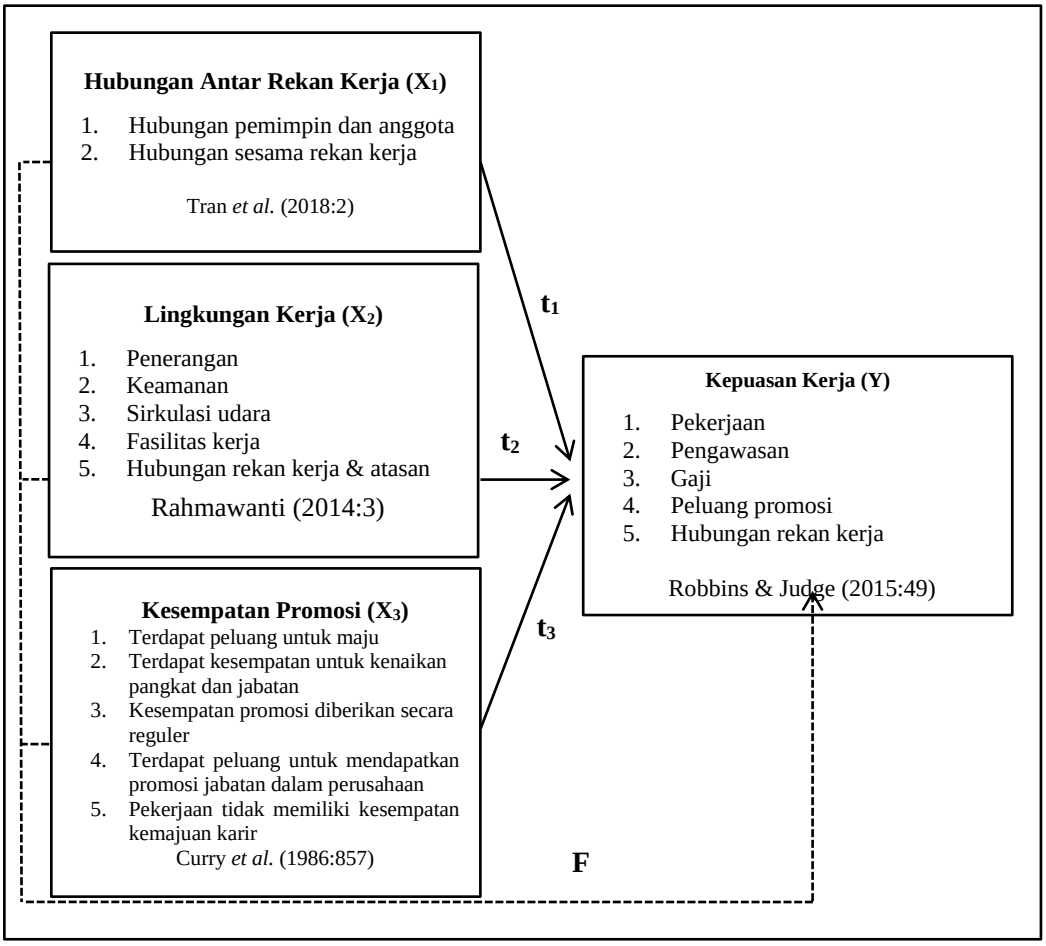
Kepuasan kerja merupakan perasaan individu terhadap pekerjaanya dan seluruh aspek didalamnya yang dapat memengaruhi kinerja individu maupun perusahaan tersebut. Kepuasan dapat diukur melalui indikator pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja.

Hubungan positif rekan kerja merupakan hubungan dengan rekan kerja dalam organisasi atau kelompok yang dapat memberikan dampak terhadap organisasi atau kelompok tersebut. Hubungan antar rekan kerja dapat diukur melalui indikator hubungan pemimpin dan anggota dan hubungan sesama rekan kerja.

Sementara itu, lingkungan kerja adalah keadaan atau situasi di dalam perusahaan yang dapat memengaruhi proses kerja karyawan. Lingkungan kerja dapat diukur melalui beberapa indikator, yaitu penerangan, suara, keamanan, sirkulasi udara, fasilitas kerja, dan hubungan dengan sesama rekan kerja dan atasan.

Sedangkan kesempatan promosi adalah suatu perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi dengan tanggung jawab yang lebih tinggi. Kesempatan promosi dapat diukur dengan peluang untuk maju, kesempatan untuk kenaikan pangkat dan jabatan, kesempatan promosi diberikan secara reguler, peluang untuk mendapatkan promosi jabatan dalam perusahaan, dan pekerjaan tidak memiliki kesempatan kemajuan karir.

Keterkaitan keempat variabel tersebut terdapat dalam beberapa hasil penelitian yang menunjukkan hubungan antar rekan kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Hasil penelitian juga membuktikan bahwa lingkungan kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Begitu pula terdapat pengaruh signifikan secara parsial kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja. Berdasarkan penjelasan tersebut, maka secara umum gambaran singkat kerangka penelitian ini adalah sebagai berikut (Gambar 2.3).




*Sumber: Data Diolah (2021)*

→ : Secara Parsial
--→ : Secara Simultan

Gambar 2.3 Kerangka Pemikiran Teoritis.

## 2.9 Hipotesis

Menurut Yusuf (2014:130), hipotesis merupakan suatu dugaan sementara atau jawaban tentative terhadap suatu masalah penelitian. Hipotesis bersifat sementara, sehingga diperlukan untuk menguji kebenarannya. Hipotesis dalam penelitian ini sesuai dengan rumusan masalah yaitu:

1. a. $H_o1$: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara hubungan antar rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

b. $H_a1$: Terdapat pengaruh yang signifikan antara hubungan antar rekan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

2. a. $H_o2$: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

   b. $H_a2$: Terdapat pengaruh yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

3. a. $H_o3$: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

   b. $H_a3$: Terdapat pengaruh signifikan antara kesempatan promosi terhadap terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

4. a. $H_o4$: Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

   b. $H_a4$: Terdapat pengaruh yang signifikan antara hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

# III. METODE PENELITIAN

## 3.1 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian eksplanatori (*explanatory research*) dengan pendekatan kuantitatif. Penelitian eksplanatori merupakan gambaran hubungan sebab-akibat (Priyono, 2016:38). Menurut Priyono (2016:45), penelitian kuantitatif adalah penelitian yang menggunakan asumsi-asumsi pendekatan positivis. Data penelitian metode kuantitafif yang dikumpulkan berupa angka-angka bukan gambar atau kata-kata (Yusuf, 2014:58).

Penelitian ini dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara variabel bebas yaitu hubungan antar rekan kerja ($X_1$), lingkungan kerja ($X_2$), dan kesempatan promosi ($X_3$) terhadap kepuasan kerja (Y).

## 3.2 Defisini Konseptual dan Definisi Operasional

Definisi konseptual yaitu suatu definisi dalam bentuk yang abstrak yang mengacu pada ide-ide lain atau konsep lain yang bisa saja abstrak untuk menjelaskan konsep pertama tersebut (Priyono, 2016:79). Sementara itu, definisi operasional yaitu gambaran teliti mengenai prosedur yang diperlukan untuk memasukkan unit-unit analisis ke dalam kategori-kategori tertentu dari tiap-tiap variabel (Priyono,

2016:79). Definisi konseptual dan definisi operasional dari penelitian ini adalah (Tabel 3.1):

Tabel 3.1 Definisi Konseptual dan Definisi Operasional

| Jenis Variabel | Definisi Konseptual | Definisi Operasional | Indikator | Item |
|---|---|---|---|---|
| **Hubungan antar rekan kerja ($X_1$)** | Hubungan antar rekan kerja adalah seseorang atau sekelompok orang yang mempunyai hubungan timbal balik dalam mendukung setiap pekerjaan (Wibowo dan Tholok, 2019:222). | Hubungan positif dan timbal balik dengan sesama rekan kerja. | 1. Hubungan dengan Pemimpin | 1.Adanya dukungan dari pemimpin dalam bekerja pada masa pandemi Covid-19. |
| | | | | 2.Keterbukaan untuk saling bertukar informasi dengan pimpinan pada masa pandemi Covid-19. |
| | | | | 3.Adanya perhatian yang diberikan pemimpin secara adil pada karyawan saat masa pandemi Covid-19. |
| | | | | 4.Pemimpin memberikan pengetahuan teknis bagi karyawan dalam melakukan pekerjaan pada masa pandemi Covid-19. |
| | | | 2. Hubungan sesama rekan kerja | 1.Karyawan merasa nyaman bekerja dengan saling menjaga jarak antara rekan kerja selama masa pandemi Covid-19. |

Tabel 3.1 (Lanjutan)

| Jenis Variabel | Definisi Konseptual | Definisi Operasional | Indikator | Item |
|---|---|---|---|---|
| | | | | 2.Karyawan dapat bekerja sama dengan rekan kerjanya untuk menyelesaikan masalah pada masa pandemi Covid-19 |
| **Lingkungan kerja ($X_2$)** | Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berada di tempat kerja dalam bentuk fisik maupun non fisik. (Meilano & Nugraheni, 2017:2). | Keadaan di sekitar lingkungan kerja, baik fisik maupun non fisik yang dapat memengaruhi proses kerja karyawan. | 1.Penerangan | 1. Penerangan atau pencahayaan ruangan cukup |
| | | | 2. *Digital workplace* | 1. Tersedia platform komunikasi digital |
| | | | | 2. Pertemuan melalui platform digital |
| | | | | 3. Komunikasi virtual dengan rekan kerja |
| | | | 3. Keamanan | 1. Pelaksanaan protokol kesehatan di tempat kerja |
| | | | | 2. Penerapan *physical distancing* |
| | | | | 3. Penggunaan masker di ruang kerja |
| | | | | 4. Pengecekan suhu sebelum memasuki ruang kerja |
| | | | 4. Sirkulasi udara | 1. Ruang kerja dengan sirkulasi udara yang baik |
| | | | 5. Fasilitas kerja | 1. Fasilitas kerja memadai |

Tabel 3.1 (Lanjutan)

| Jenis Variabel | Definisi Konseptual | Definisi Operasional | Indikator | Item |
|---|---|---|---|---|
| | | | 6. Hubungan rekan kerja dan atasan | 1. Tercipta hubungan yang baik sesama rekan kerja selama masa pandemi Covid-19 |
| | | | | 2. Tercipta hubungan yang baik dengan atasan selama masa pandemi Covid-19 |
| **Kesempatan promosi ($X_3$)** | Promosi merupakan suatu perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang mempunyai status dan tanggung jawab yang lebih tinggi (Pitasari & Perdana, 2018:6). | Naiknya jabatan menjadi lebih tinggi diikuti dengan tanggung jawab yang lebih tinggi juga. | 1. Peluang untuk maju | 1.Terdapat peluang untuk maju dan berkembang |
| | | | 2. Kesempatan untuk kenaikan pangkat dan jabatan | 1.Terdapat kesempatan untuk kenaikan pangkat dan jabatan |
| | | | 3. Kesempatan promosi diberikan secara reguler | 1. Kesempatan promosi diberikan secara reguler oleh perusahaan |
| | | | 4. Terdapat peluang untuk mendapatkan promosi jabatan | 1. Terdapat peluang untuk mendapatkan promosi jabatan dalam perusahaan |
| **Kepuasan Kerja (Y)** | Kepuasan kerja merupakan respon afektif atau emosional individu terhadap berbagai segi pekerjaannya (Bukit, 2017:32). | Kepuasan kerja merupakan perasaan individu terhadap pekerjaanya dan seluruh aspek didalamnya yang dapat memengaruhi kinerja individu maupun | 1. Pekerjaan | 1. Menyukai pekerjaan yang dijalankan saat ini. |
| | | | | 2. Pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki |
| | | | 2. Gaji | 1. Gaji pokok yang diterima cukup. |

Tabel 3.1 (Lanjutan)

| Jenis Variabel | Definisi Konseptual | Definisi Operasional | Indikator | Item |
|---|---|---|---|---|
| | | perusahaan tersebut . | | 2. Gaji yang diterima sesuai dengan beban kerja. |
| | | | 3. Promosi | 1. Promosi jabatan terbuka untuk seluruh karyawan |
| | | | 4. Pengawasan | 1. Pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan |
| | | | 5. Rekan kerja | 1. Karyawan puas dengan tim rekan kerja<br>2. Pimpinan menghargai pekerjaan yang dilakukan karyawan |

*Sumber:Data Diolah (2021)*

## 3.3 Populasi dan Sampel

### 3.3.1 Populasi

Populasi merupakan keseluruhan gejala atau satuan yang ini diteliti (Priyono, 2016:104). Menurut Yusuf (2014:147), populasi merupakan keseluruhan atribut yang dapat berupa manusia atau objek yang menjadi fokus penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan milenial yang bekerja di industri ritel di Indonesia. Tetapi dikarenakan tidak terdapat data yang menampilkan jumlah karyawan milenial di industri ritel di Indonesia secara akurat, maka jumlah populasi pada penelitian ini tidak diketahui jumlahnya.

### 3.3.2 Sampel

Sampel merupakan bagian dari populasi yang ingin diteliti (Priyono, 2016:104). Penelitian ini menggunakan teknik pengambilan sampel *non probability* dengan metode *accidental sampling*. *Non probability* merupakan teknik pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama dan untuk setiap anggota populasinya dan terdapat pertimbangan-pertimbangan tertentu (Yusuf, 2014:153). Menurut Priyono (2016:118), *accidental sampling* merupakan teknik penentuan sampel berdasarkan kebetulan atau kemudahan, sampel terpilih secara insidental pada waktu dan situasi yang tepat.

Jumlah populasi pada penelitian ini sebenarnya memiliki jumlah yang pasti, namun peneliti mengalami kesulitan ketika mencari data tersebut dikarenakan tidak terdapat jumlah data seluruh karyawan milenial yang bekerja di industri ritel di Indonesia secara akurat. Dalam Survei Angkatan Kerja Nasional atau Sakernas (BPS, 2021), terdapat data jumlah penduduk yang bekerja pada industri perdagangan besar, eceran; reperasi mobil dan sepeda motor tetapi tidak terdapat data jumlah penduduk yang bekerja di industri ritel secara akurat dan tidak terdapat kategori rentang umur yang sesuai dengan generasi milenial.

Menurut Sugiyono (2019:136), apabila populasi dalam penelitian tidak dapat diketahui dengan pasti, maka perhitungan jumlah sample dapat menggunakan rumus *Cochran* sebagai berikut:

$$n = \frac{z^2pq}{e^2}$$

**Rumus 3.1 *Cochran***

Keterangan:

n = Jumlah sampel yang diperlukan
z = Harga dalam kurve normal untuk simpangan 5%, dengan nilai 1,96
p = Peluang benar 50% = 0,5
q = Peluang salah 50%= 0,5
e = Tingkat kesalahan sampel, 5%

$$n = \frac{1{,}96^2 . 0{,}5.0{,}5}{5\%^2}$$

$$\mathrm{n} = 384{,}16 \text{ dibulatkan menjadi } 385$$

Dari perhitungan rumus di atas, diperoleh jumlah sampel sebanyak 384,16 responden. Namun agar perhitungan statistik mendapatkan hasil yang maksimal maka jumlah sampel dalam penelitian ini dibulatkan menjadi 385 responden dari karyawan milenial yang bekerja di industri ritel di Indonesia.

## 3.4 Skala Pengukuran

Skala pengukuran penelitian ini menggunakan skala *likert.* Skala *likert* digunakan untuk mengukur sikap individu dalam dimensi yang sama dan individu menempatkan dirinya ke arah kontinuitas dari butir soal (Yusuf, 2014:222). Priyono (2016:96) menyatakan bahwa skala *likert* berisi pernyataan yang sistematis untuk menunjukkan sikap seorang responden terhadap pernyataan tersebut. Skala *likert* memiliki gradasi dari sangat positif sampai dengan sangat negatif, dengan skor yang diberikan pada setiap pernyataan seperti pada tabel 3.2.

Tabel 3.2 Pengukuran Skala *Likert*

| **Jawaban** | **Skor** |
|---|---|
| Sangat setuju | 5 |
| Setuju | 4 |
| Netral | 3 |
| Tidak setuju | 2 |
| Sangat Tidak setuju | 1 |

*Sumber: Yusuf (2014:224)*

## 3.5 Sumber Data

### 3.5.1 Data Primer

Data primer merupakan sumber data yang dikumpulkan langsung oleh pengumpul data (Priyono, 2016:183). Peneliti secara langsung mengumpulkan data dari para respondennya. Data primer dalam penelitian ini diperoleh dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden karyawan milenial di industri ritel di Indonesia secara *online* menggunakan *google form*. Kuesioner disebarkan dengan *link google form* menggunakan sosial media. Responden dapat mengakses *link google form* yang tersedia dan mengisinya sesuai keadaan responden.

### 3.5.2 Data Sekunder

Data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh dari peneliti lain (Priyono, 2016:183). Data sekunder yang digunakan dalam penelitian ini adalah dari beberapa buku, *e-book*, jurnal ilmuah, artikel dan sumber lainnya.

## 3.6 Teknik Pengumpulan Data

### 3.6.1 Kuesioner

Kuesioner merupakan instrumen yang berisi beberapa pertanyaan dengan struktur yang baku (Priyono, 2016:43). Peneliti menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian untuk mengumpulkan informasi dari responden dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan yang terdapat di kuesioner. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada para respondennya secara *online* dalam bentuk *google form*. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada responden pada 27 Juni hingga 23 Juli 2021.

Dalam penyebaran kuesioner, peneliti menggunakan media sosial untuk mendekati karyawan milenial di industri ritel di Indonesia sebagai responden penelitian ini. Schwartz *et al.* (2018:75) menyebutkan bahwa milenial kerap menggunakan media sosial sebagai wadah komunikasi. Beberapa media sosial yang peneliti gunakan untuk menyebarkan kuesioner yaitu LinkedIn, Twitter, Instagram dan Whatsapp.

LinkedIn merupakan salah satu sosial media yang ditujukan untuk profesional. LinkedIn memudahkan peneliti mendekati responden dengan menyaring profil responden berdasarkan perusahaan mereka bekerja. Twitter merupakan salah satu media sosial yang ramai digunakan milenial sehingga peneliti dapat mendekati responden lebih mudah. Peneliti menggunakan media sosial Instagram dengan mencari perusahaan ritel yang aktif menggunakan Instagram. Peneliti juga menggunakan Whatsapp untuk mendapatkan informasi dari responden yang bekerja di industri ritel di Indonesia.

### 3.6.2 Studi Pustaka

Peneliti mengumpulkan data dari jurnal ilmiah, buku, *e*-book, artikel dan situs internet untuk dijadikan sebagai dasar dalam mengolah data. Peneliti berusaha untuk mempelajari data-data sekunder yang berhubungan dengan variabel penelitian ini.

## 3.7 Teknik Pengujian Instrumen

### 3.7.1 Uji Validitas

Menurut Purnomo (2016:165), uji validitas merupakan uji instrumen data untuk mengetahui seberapa cermat suatu item. Item dapat dikatakan valid apabila terdapat

korelasi yang signifikan dengan skor totalnya. Untuk mengetahui validitas menggunakan rumus korelasi *product moment* dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{xy} = \frac{n\sum xy-(\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[\sum x^2-(x)^2]\,[n\sum y^2-(\sum y^2)]}}$$

**Rumus 3.2 Uji Validitas**

Keterangan:

$r_{xy}$ : koefisien validitas
n : banyaknya sampel
x : nilai pembanding
y : nilai dari yang akan dicari validitasnya

Apabila korelasi $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka instrumen tersebut bisa dikatakan valid. Apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$ maka instrumen tersebut dikatakan tidak valid. Pengujian validitas pada penelitian ini dihitung dengan menggunakan bantuan program SPSS 25.0. dengan cara menguji setiap item pernyataan dari masing-masing variabel.

Pengujian validitas pada penelitian ini dihitung dengan menggunakan bantuan program SPSS 25.0. dengan cara menguji setiap item pernyataan dari masing-masing variabel. Penelitian ini dilakukan pre-test sebanyak 30 responden dengan nilai $r_{hitung}$ sebesar 0.349. Instrument dikatakan valid apabila nilai $r_{hitung}$ lebih besar dari $r_{tabel}$ ($r_{hitung} > r_{tabel}$). Hasil perhitungan koefisien validitas untuk masing-masing variabel dalam penelitian ini dapat dilihat pada Tabel 3.3.

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas

| **X1 (Hubungan Antar Rekan Kerja)** | **$r_{hitung}$** | **$r_{tabel}$** | **Keterangan** |
|---|---|---|---|
| X1.1 | 0.839 | 0.349 | Valid |
| X1.2 | 0.880 | | Valid |
| X1.3 | 0.856 | | Valid |
| X1.4 | 0.699 | | Valid |
| X1.5 | 0.450 | | Valid |

Tabel 3.3 (Lanjutan)

| X1 (Hubungan Antar Rekan | rhitung | rtabel | Keterangan |
|---|---|---|---|
| X1.6 | 0.610 | | Valid |
| **X2 (Lingkungan Kerja)** | **rhitung** | **rtabel** | **Keterangan** |
| X2.1 | 0.556 | 0.349 | Valid |
| X2.2 | 0.666 | | Valid |
| X2.3 | 0.689 | | Valid |
| X2.4 | 0.464 | | Valid |
| X2.5 | 0.605 | | Valid |
| X2.6 | 0.717 | | Valid |
| X2.7 | 0.779 | | Valid |
| X2.8 | 0.706 | | Valid |
| X2.9 | 0.581 | | Valid |
| X2.10 | 0.681 | | Valid |
| X2.11 | 0.730 | | Valid |
| X2.12 | 0.703 | | Valid |
| **X3 (Kesempatan Promosi)** | **rhitung** | **rtabel** | **Keterangan** |
| X3.1 | 0.908 | 0.349 | Valid |
| X3.2 | 0.955 | | Valid |
| X3.3 | 0.964 | | Valid |
| X3.4 | 0.946 | | Valid |
| **Y (Kepuasan Kerja)** | **rhitung** | **rtabel** | **Keterangan** |
| Y.1 | 0.509 | 0.349 | Valid |
| Y.2 | 0.391 | | Valid |
| Y.3 | 0.660 | | Valid |
| Y.4 | 0.855 | | Valid |
| Y.5 | 0.610 | | Valid |
| Y.6 | 0.901 | | Valid |
| Y.7 | 0.771 | | Valid |
| Y.8 | 0.908 | | Valid |

*Sumber: Data Diolah (2021)*

Berdasarkan Tabel 3.3, dapat dilihat bahwa semua item pernyataan yang digunakan pada penelitian ini memiliki nilai $r_{hitung}$ lebih besar dari $r_{tabel}$ sehingga instrument dinyatakan valid.

### 3.7.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas item digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur yang menggunakan kusioner apakah dapat digunakan berulang kali (Purnomo, 2016:79). Dalam penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan rumus *cronchbach's alpha,* yaitu menghitung instrumen masing-masing variabel yang diuji menggunakan SPSS 25.0. Jika nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* > 0,6 maka jawaban para responden pada kuesioner sebagai alat pengukur yaitu reliabel. Apabila nilai *Cronbach's Coefficient Alpha* < 0,6 maka tidak reliabel.

$$r_{11} = \left[\frac{k}{k-1}\right]\left[1 - \frac{\sum\sigma_b^2}{V_t^2}\right]$$

**Rumus 3.3 Uji Reliabilitas**

Keterangan:
$r_{11}$ : Reliabilitas instrumen
k : Banyak nya butir pertanyaan atau banyaknya soal
$\sum\sigma_b^2$ : Jumlah varian butir (item)
$V_t^2$ : Varian total

Tabel 3.4 Hasil Uji Reliabilitas

| Variabel | Nilai Alpha Croncbach's | Keterangan |
|---|---|---|
| Hubungan Antar Rekan Kerja | 0.795 | Reliabel |
| Lingkungan Kerja | 0.864 | Reliabel |
| Kesempatan Promosi | 0.959 | Reliabel |
| Kepuasan Kerja | 0.855 | Reliabel |

*Sumber: Data Diolah (2021)*

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 5 maka hasil tiap variabel pada penelitian ini sudah memnuhi standar uji reliabilitas dimana nilai Alpha Cronbach's

sudah memenuhi standar yaitu > 0.6. Sehingaa bisa disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan dalam penelitian ini memiliki konsistensi meskipun digunakan kapan dan oleh siapa saja sehingga cenderung akan menghasilkan data yang sama atau hamper sama dengan data yang pertama kali diperoleh meskipun dilakukan berulang-ulang.

## 3.8 Teknik Analisis Data

### 3.8.1 Statistik Deskriptif

Statistik deskriptif adalah bagian dari statistika yang digunakan untuk mempelajari pengumpulan data dan penyajian data sehingga dapat dipahami (Purnomo, 2016:35). Analisa statistik ini bertujuan untuk menggambarkan data-data yang didapat dari kuesioner yang bersifat menggambarkan karakteristik responden.

### 3.8.2 Uji Asumsi Klasik

Tujuan dari uji asumsi klasik yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu untuk menguji data-data yang digunakan dalam penelitian ini apakah telah memenuhi asumsi klasik, yaitu data terdistribusi normal, tidak terjadi gejala multikolinearitas, dan tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Untuk melakukan pengujian asumsi klasik dalam penelitian ini digunakan program SPSS 25.

#### 3.8.2.1 Uji Normalitas

Uji ini digunakan untuk mengetahui apakah populasi data berdistribusi normal atau tidak. Untuk mengujinya akan digunakan alat uji normalitas, yaitu dengan normal

*P-P Plot Regression Standarized Residual*. Menurut Janie (2012:36), dasar pengambilan keputusannya yaitu:

1. Jika data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresinya memenuhi asumsi normalitas.
2. Jika data menyebar jauh dan garis diagonal tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresinya tidak memenuhi asumsi normalitas.

**3.8.2.2 Uji Heteroskedastisitas**

Menurut Priyatno (2013:62), heteroskedastisitas adalah keadaan dimana terjadi ketidaksamaan varian dan residual untuk semua pengamatan pada model regresi. Uji heteroskedastisitas ini bertujuan untuk menguji apakah model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual satu pengamatan ke pengamatan lain. Menurut Janie (2012:25), dasar pengambilan keputusannya adalah:

1. Jika ada pola tertentu, seperti titik-titik yang ada membentuk suatu pola tertentu yang teratur (bergelombang), maka telah terjadi heteroskedastisitas.
2. Jika tidak ada pola tertentu, serta titik-titk menyebar di atas dan di bawah angka 0 pada sumbu Y, maka tidak terjadi heteroskedastisitas.

**3.8.2.3 Uji Multikolinearitas**

Multikolinearitas yaitu keadaan dimana antara dua variabel independen atau lebih pada model regresi terjadi pada hubungan linier yang sempurna atau mendekati sempurna. Model regresi mensyaratkan tidak adanya multikonileritas (Priyatno, 2013:59). Menurut Priyatno (2013:60), uji multikolinearitas dapat dilihat dari nilai *tolerance* dan VIF. Semakin kecil nilai *Tolerance* dan nilai VID semakin besar,

maka terjadinya multikolinearitas semakin dekat. Dalam kebanyakan penelitian menyebutkan jika nilai *Tolerance* lebih dari 0,1 dan VIF kurang dari 10, multikolinearitas tidak terjadi.

### 3.9 Uji Regresi Linear Berganda

Penelitian ini menggunakan teknik analisis regresi berganda yang digunakan untuk membuat prediksi besarnya nilai variabel dependen (y) berdasarkan nilai variabel independen (x) (Purnomo, 2016:161). Analisis regresi linear berganda digunakan untuk mengetahui hubungan antar rekan kerja ($x_1$), lingkungan kerja ($x_2$), kesempatan promosi ($x_3$) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (y). Perumusan regresi linier berganda yaitu sebagai berikut:

$$\mathbf{Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + c_3x_3 + e}$$

**Rumus 3.4 Analisis Regresi Linear Berganda**

Keterangan:

Y : Variabel dependen (kepuasan kerja)
a : Konstanta persamaan regresi
x1 : Variabel independen (hubungan antar rekan kerja)
x2 : Variabel independen (lingkungan kerja)
x3 : Variabel independen (kesempatan promosi)
e : Epsilon

### 3.10 Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis yang dilakukan pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel independen (hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, kesempatan promosi) terhadap variabel dependen (kepuasan kerja). Pengujian ini terdiri dari uji t hitung (uji parsial), dan uji F hitung (uji simultan).

### 3.10.1 Uji t

Uji t bertujuan untuk mengetahui keterandalan serta kemaknaan dari nilai koefisien regresi sehingga dapat diketahui apakah terdapat pengaruh hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia signifikan atau tidak. Uji t-parsial dirumuskan sebagai berikut:

$$t = \frac{r\sqrt{n-r}}{\sqrt{1-r^2}}$$

**Rumus 3.5 Uji t**

Keterangan:

t : Statistik t dengan derajat bebas n-1
n : Banyaknya observasi atau pengamatan
r : Korelasi parsial yang ditemukan

Kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

1. Apabila $t_{hitung}$ lebih kecil dari $t_{tabel}$ maka $H_0$ diterima dan H ditolak, artinya masing-masing variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.
2. Apabila $t_{hitung}$ lebih besar dari $t_{tabel}$ maka $H_0$ ditolak dan H diterima, artinya masing-masing variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

### 3.10.2 Uji F

Uji F digunakan untuk menguji pengaruh secara bersama-sama antara variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia. Pengujian dilakukan dengan tingkat kesalahan 5%, d*f*1= (jumlah variabel - 1) dan d*f*2 = (jumlah sampel - jumlah variabel independen – 1). Adapun rumus $F_{hitung}$ sebagai berikut:

$$F = \frac{\frac{R^2}{k}}{\frac{1 - R^2}{n - k - 1}}$$

**Rumus 3.6 Uji F**

Keterangan:

$R^2$ : Koefisien korelasi ganda

k : Jumlah variabel independen

n : Jumlah sampel

Kriteria pengujian yang digunakan yaitu:

1. Apabila $F_{hitung}$ lebih kecil dari $Ft_{abel}$ maka keputusannya menerima hipotesis nol ($H_0$), artinya secara bersama-sama variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.
2. Apabila $F_{hitung}$ lebih besar dari $Ft_{abel}$ maka keputusannya menolak hipotesis nol ($H_0$), artinya secara bersama-sama variabel hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja, dan kesempatan promosi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

### 3.11 Koefisien Determinasi ($R^2$)

Koefisien determinasi ($R^2$) yaitu suatu nilai yang menunjukkan besarnya perubahan yang terjadi akibat variabel lainnya. Uji koefisien determinasi mengukur sebarapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen. Nilai koefesien determinasi adalah antara 0 (nol) dan 1 (satu). Nilai *adjusted* terkecil berarti kemampuan variabel-variabel independen dalam menjelaskan variabel dependen terbatas.

Tabel 3.5 Pedoman Interpretasi Terhadap Koefisien Korelasi

| Interval Koefisien | Tingkat Hubungan |
|---|---|
| 0,00-0,19 | Sangat Rendah |
| 0,20-0,39 | Rendah |
| 0,40-0,59 | Sedang |
| 0,60-0,79 | Kuat |
| 0,80-1,00 | Sangat Kuat |

*Sumber: Schober, et al. (2018:1765)*

# V. SIMPULAN DAN SARAN

## 5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan mengenai hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja dan kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja pada karyawan milenial di industri ritel, maka dapat disimpulkan:

1. Variabel hubungan antar rekan kerja (X1) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), artinya bahwa semakin baik hubungan antar rekan kerja yang dimiliki karyawan milenial, maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan akan semakin tinggi. Respon positif dengan penilaian tertinggi yang diberikan oleh responden pada variabel ini terletak di indikator atasan-anggota, di mana hal tersebut mengacu pada persepsi karyawan milenial mengenai pengetahuan teknis yang diberikan atasan kepada karyawan pada masa pandemi Covid-19.
2. Variabel lingkungan kerja (X2) berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (Y), artinya bahwa semakin baik lingkungan kerja, maka tingkat kepuasan kerja yang dirasakan semakin tinggi. Respon positif dengan penilaian tertinggi yang diberikan oleh responden pada variabel ini terletak di indikator keamanan, dalam aspek ini karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja dengan disiplinnya karyawan untuk memakai masker di dalam ruang kerja.

3. Variabel kesempatan promosi (X3) berpengaruh positif positif dan signifikan terhadap kepuasan kerya (Y), artinya bahwa semakin tinggi kesempatan promosi yang dimiliki karyawan milenial maka kepuasan kerja karyawan milenial akan semakin tinggi.
4. Secara simultan variabel hubungan antar rekan kerja (X1), lingkungan kerja (X2) dan kesempatan promosi (X3) berpengaruh positif dan siginifikan terhadap kepuasan kerja karyawan milenial di industri ritel di Indonesia.

## 5.2 Saran

Setelah mengetahui besarnya pengaruh hubungan antar rekan kerja, lingkungan kerja dan kesempatan promosi terhadap kepuasan kerja, maka saran yang dapat direkomendasikan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 5.2.1 Saran Bagi Perusahaan

1. Implikasi praktis dari penelitian ini adalah sebaiknya perusahaan dapat menyadari bahwa kepuasan kerja merupakan aspek yang menguntungkan bagi pihak perusahaan. Robbins & Judge (2015:53) menyebutkan bahwa karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya akan semakin lebih produktif dan memperhatikan kualitas kerjanya menjadi lebih baik.
2. Disarankan kepada perusahaan untuk meningkatkan hubungan antar rekan kerja baik hubungan dengan atasan juga sesama rekan kerjanya seperti pemberian dukungan dan perhatian yang adil bagi karyawan di tengah pandemi Covid-19. Di tengah kondisi yang terbatas seperti saat ini penting bagi perusahaan untuk membangun komunikasi yang lebih terbuka, mendengarkan kesulitan yang dihadapi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, memperhatikan beban

kerja yang diberikan agar tidak berlebihan, memberikan dukungan ketersediaan fasilitas dan kondisi kerja mengikuti protokol kesehatan, serta memenuhi kebutuhan karyawan dalam pekerjaannya. Stangrecka & Bagienska (2021) menyebutkan bahwa penting bagi karyawan untuk memiliki hubungan positif yang didasarkan oleh interaksi karyawan sehingga dengan adanya hubungan antar rekan kerja yang baik dapat memastikan kesejahteraan dan kepuasan karyawan dalam pekekerjaanya di tengah masa pandemi Covid-19.

Kondisi lingkungan kerja dalam situasi pandemi Covid-19 baik, seperti keamanan yang telah diterapkan perusahaan di tengah situasi pandemi Covid-19 saat ini mengikuti standar protokol kesehatan. Hal yang perusahaan perlu tingkatkan yaitu memperhatikan karyawan untuk selalu bekerja dengan protokol kesehatan, mengingat karyawan di industri ritel berinteraksi dengan pelanggan setiap harinya sehingga karyawan dapat bekerja dengan rasa aman dan nyaman.

Selain itu, perusahaan juga perlu memperhatikan pengembangan karir karyawannya, seperti tersedianya peluang untuk maju dan berkembang bagi karyawan dan kesempatan promosi jabatan bagi karyawan. Adanya kesempatan bagi karyawan untuk memiliki pengembangan karir berdampak pada karyawan yang akan merasa puas (Saputra & Suwandana, 2020).

3. Dari ketiga faktor yang memengaruhi kepuasan kerja dalam penelitian ini yang memiliki pengaruh terbesar yaitu kesempatan promosi. Perusahaan perlu memperhatikan adanya ketersediaan perkembangan jangkar karir yang jelas bagi karyawannya pada masa pandemi Covid-19. Adanya gaji, kondisi lingkungan kerja, keamanan serta hubungan antar rekan kerja sebagai faktor *hygiene* yang

dapat memberikan kepuasan bagi karyawan. Sedangkan adanya kesempatan promosi dan pertumbuhan karir sebagai faktor motivator yang melekat dalam pekerjaan yang dapat memotivasi karyawan untuk berkinerja dengan baik. Sejalan dengan hasil penelitian oleh Saputra & Suwandana (2020) bahwa adanya kejelasan jenjang karir pada karyawan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang dapat meningkat. Kesempatan promosi memberikan karyawan kesempatan untuk berkembang lebih baik dan menunjukkan kemampuan dan keterampilan dalam mengerjakan tugasnya.

### 5.2.2 Saran Bagi Karyawan Milenial

Variabel kepuasan kerja pada karyawan milenial di industri ritel di Indonesia pada masa pandemi Covid-19 memang sudah dalam kategori baik, namun rendahnya ketersediaan kesempatan promosi atau jenjang karir yang lebih tinggi bagi karyawan menurunkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan yang mana kesempatan promosi merupakan salah satu faktor motivator yang bertujuan untuk mendorong karyawan untuk lebih produktif dan bekerja lebih baik. Diharapkan karyawan milenial dapat mempertahankan kinerjanya hingga nantinya tersedia kesempatan promosi untuk mendapatkan jabatan yang lebih tinggi. Selain itu, karyawan milenial juga diharapkan untuk menjalin hubungan yang baik dan saling terbuka dengan rekan kerjanya agar dapat memudahkan karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya di masa pandemi Covid-19.

### 5.2.3 Saran Bagi Penelitian Selanjutnya

Mengingat variabel pada penelitian ini memiliki pengaruh sebesar 60,7% dan masih terdapat 39,3% variabel-variabel lain penelitian ini yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja seperti motivasi (Putra *et al.*, 2019), pengembangan karir dan penghargaan (Disa & Djastuti, 2019). Hal tersebut memungkingkan untuk mengidentifikasi aspek atau faktor lain yang harus dipertimbangkan untuk meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan. Selain itu, peneliti selanjutnya dapat meneliti kepuasan kerja pada industri lain selain industri ritel yang didominasi oleh karyawan milenial seperti industri pertanian, pengolahan, informasi teknologi dan perbankan.

## DAFTAR PUSTAKA


Amin, G., & Rahmiati, F. 2018. Organizational Commitment Generasi X dan Y di Industri Manufaktur. *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 5(2), 139-146.

Aruan, Q.S. & Fakhri, M. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Lapangan Departemen Grasberg Power Distribution PT. Freeport Indonesia. *MODUS*, 27(2), 141-162.

Awang, Z., Ahmad, J. H., & Zin, N. M. 2010. Modelling Job Satisfaction and Work Commitment Among Lecturers: A Case of UiTM Kelantan. *Journal of Statistical Modeling and Analytics*, 1(2), 241-255.

Badan Pusat Statistik. 2020. *Laporan Perekonomian Indonesia 2020.* Jakarta: BPS RI.

Badan Pusat Statistik. 2021. *Keadaan Angkatan Kerja di Indonesia Februari 2021*. Jakarta: BPS RI.

Badan Pusat Statistik. 2020. *Hasil Sensus Penduduk 2020.* Jakarta: BPS RI.

Bukit, B., Malusa, T., & Rahmat, A. 2017. *Pengembangan Sumber Daya Manusia: Teori, Dimensi Pengukuran, dan Implementasi dalam Organisasi*. Yogyakarta: Zahir Publishing.

Bulinska S. H., & Bagieńska, A. 2021. The Role of Employee Relations In Shaping Job Satisfaction As An Element Promoting Positive Mental Health At Work In The Era of Covid-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(4), 1903.

Cahya, A. D., Astuti, R. D., & Palupi, D. 2021. Analisis Beban Kerja Dan Lingkungan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Pada UMKM Kuliner Di Yogyakarta). Revitalisasi: Jurnal Ilmu Manajemen, 10(1), 87-93.

Curry, J., Wakefield, D., Price, J., & Mueller, C. 1986. On the Causal Ordering Of Job Satisfaction and Organizational Commitment. *Academy of Management Journal*, 29, 847-858

CNBC Indonesia. 2021. PPKM Mikro Diperketat, Apa Bedanya dengan PSBB Total? https://www.cnbcindonesia.com/news/20210621132918-4-254698/ppkm-mikro-diperketat-apa-bedanya-dengan-psbb-total Diakses pada 28 Agustus 2021 pukul 08.20 WIB.

Davidescu, A. A., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work Flexibility, Job Satisfaction, and Job Performance Among Romanian Employees Implications For Sustainable Human Resource Management. *Sustainability*, 12(15), 1-53.

Deloitte. 2018. Millennials disappointed in business, unprepared for Industry 4.0. India: Deloitte Millenial Survey

Disa, L. Z., & Djastuti, I. 2019. Analisis Pengaruh Penghargaan dan Pengembangan Karier Terhadap Retensi Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Karyawan Perum LPPNPI Air Nav Indonesia Kota Tangerang). *Diponegoro Journal of Management*, 2(1), 81-95.

Duha, Timotius. 2018. *Perilaku Organisasi*. Yogyakarta: Deepublishing.

Dzulfaroh, A. N. 2021. Hari Ini dalam Sejarah: WHO Tetapkan Covid-19 sebagai Pandemi Global. *Kompas.com*, 11 Maret 2021. https://www.kompas.com/tren/read/2021/03/11/104000165/hari-ini-dalam-sejarah--who-tetapkan-covid-19-sebagai-pandemi-global?page=all. Diakses pada 13 April 2021 pukul 14.30 WIB.

Hanggoro, H.T. 2019. Awal Mula Ritel Skala Besar di Indonesia. https://historia.id/ekonomi/articles/awal-mula-ritel-skala-besar-di-indonesia-6jJgJ/page/1. Diakses pada 30 Oktober 2021 pukul 12.10 WIB.

Hisham. 2021. Sebutkan Ciri-Ciri Wirausaha Sektor Formal dan Informal. https://hisham.id/sebutkan-ciri-ciri-wirausaha-sektor-formal-dan-informal.html. Diakses pada 6 November 2021 pukul 09.10 WIB

Hee, O. C., Shi, C. H., Kowang, T. O., Fei, G. C., & Ping, L. L. 2020. Factors Influencing Job Satisfaction among Academic Staffs. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(2), 285-291.

Hussain, S., & Xian, S. H. 2019. Factors Affecting Employees' Turnover Intention in Construction Companies in Klang, Selangor. *KnE Social Sciences*, 108-131.

Janie, D. N. A. 2012. *Statistik Deskriptif & Regresi Linier Berganda Dengan SPSS.* Semarang: Semarang University Press.

Jatmiko, B.P. 2019. Sebagai Milenial, Apa yang Membuatmu Sering Pindah Kerja? *Kompas.com*, 24 Februari 2019.

https://ekonomi.kompas.com/read/2019/02/24/103401926/sebagai-milenial-apa-yang-membuatmu-sering-pindah-kerja?page=all. Diakses pada 15 Juni 2021 pukul 11.00 WIB.

Jatmiko. 2019. Generasi Z, Belajarlah Dari Kesalahan Generasi Milenial Saat Bekerja. *Kompas.com*, 2 Juni 2019. https://money.kompas.com/read/2019/06/02/130000726/generasi-z-belajarlah-dari-kesalahan-generasi-milenial-saat-bekerja?page=all.. Diakses pada 11 Maret pukul 13.00 WIB.

Jobstreet. 2016. Generasi Y Hanya Bertahan Selama 1 Tahun di Sebuah Perusahaan. https://www.jobstreet.co.id/career-resources/generasi-y-hanya-bertahan-selama-1-tahun-di-perusahaan/. Diakeses pada 10 Maret 2021 pukul 10.07 WIB.

Jubelio. 2020. Mengenal Bisnis Ritel, Jenis dan Contohnya. https://jubelio.com/2020/mengenal-bisnis-ritel-jenis-dan-contohnya/. Diakses pada 27 Januari 2021 pukul 15.00 WIB.

Khomaryah, E., Pawenang, S., & A.B., Sholichul Hadi. 2020. Turnover Intention PT. Efrata Retailindo Ditinjau Dari Beban Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kepuasan Kerja. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 3(1), 35-45.

Lokadata. 2020. Milenial Siap Geser Generasi X. https://lokadata.id/artikel/milenial-siap-geser-generasi-x. Diakses pada 6 Maret 2021 pukul 13.15.

Lin, S. C. & Lin, J. S. J. 2011. Impacts of Coworkers Relationship on Organizational Commitment and Intervening Effects Job Satisfaction. *African Journal of Business Management,* 5(8), 3396-3409.

Linovhr. 2020. 10 Manfaat Membangun Relasi Dengan Rekan Kerja. https://www.linovhr.com/manfaat-membangun-relasi-dengan-rekan-kerja/. Diakses pada 21 September 2021 pukul 09.00.

Maulana, W. 2019. Pengaruh Promosi Jabatan, Kompensasi dan Stress Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tema (Trijaya Excel Madura) Melalui Kepuasan Kerja. *Business Management Analysis Journal (BMAJ)*, 2(1), 34-51.

Mangku, Hermansyah Batin, dkk. 2020. *Covid19 & Disrupsi Tatanan Sosial Budaya, Ekonomi, Politik dan Multi (Catatan Akademisi, Jurnalis, Aktifis dan Diaspora)*. Pustaka Media: JIP FISIP Universitas Lampung)

Meilano, Anugrah, M.R. & Nugraheni, R. 2017. Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Laksana Baru Swalayan Majenang). *Diponegoro Journal of Management,* 6(4). 1-11.

Meuse, K.P.D. & Mlodzik, K. J. 2010. A Second Look at Generational Differences in the Workforce: Implication for HR and Talent Management. Korn/Ferry Leadership and Talent Consulting 33(2): 51–58.

Nurhasan, Rohimat. 2017. Kepuasan Kerja dan Loyalitas Generasi Y. *Jurnal Wacana Ekonomi*, 17(1), 13-23.

Nyamubarwa, Willard. 2013. "I Am Considering Leaving Soon" - Turnover Intentions of Academic Librarians in Zimbabwe. *Journal of Business Administration and Education*, 4(1), 76-90.

Oktariani, D., Hubeis, A. V. S., & Sukandar, D. 2017. Kepuasan Kerja Generasi X dan Generasi Y Terhadap Komitmen Kerja di Bank Mandiri Palembang. *Jurnal Aplikasi Bisnis dan Manajemen (JABM)*, 3(1), 12-22.

Oktaviana. 2018. Jenis-Jenis Ritel Berdasarkan Klasifikasinya. https://www.beecloud.id/jenis-jenis-bisnis-ritel-berdasarkan-klasifikasinya/. Diakses pada 5 Maret 2021 pukul 14.20 WIB.

Perdana. 2021. Alasan Generasi Milenial Sering Berpindah Tempat Kerja. https://glints.com/id/lowongan/generasi-milenial-pindah-kerja/#.YX6aFPlBzIV. Diakses 29 Oktober 2021 pukul 19.00 WIB.

Pitasari, N. A. A., & Perdhana, M. S. 2018. Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Literatur. *Diponegoro Journal of Management*, 7(4), 605-612.

Prabowo, B., Al Musadieq, M., & Ruhana, I. 2016. Pengaruh Promosi Jabatan Terhadap Motivasi Kerja Dan Prestasi Kerja (Studi Pada Karyawan PT Telkom Indonesia Witel Jatim Selatan Malang). Jurnal Administrasi Bisnis, 32(1), 106-113.

Priyatno, D. 2013. *Mandiri Belajar Analisis Data Dengan SPSS*. Mediakom.

Priyono. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif*. Surabaya: Zifatama Publishing.

Purnomo, R. A. 2016. Analisis Statistik Ekonomi dan Bisnis dengan SPSS. Ponorogo: Wade Group.

Putra, D. G. D., & Utama, I. W. M. 2017. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* di Mayaloka Villas Seminyak. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 6(9), 5116-5143.

Putra, R., Nyoto, N., Soyono, S., & Wulandari, E. 2019. Pengaruh Motivasi, Pelatihan, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Guru di SMK Negeri Kota Pekanbaru. *Procuratio: Jurnal Ilmiah Manajemen*, 7(3), 328-343.

Qerja. 2021. Daftar Perusahaan Industri Ritel & Distributor. https://www.qerja.com/company?keyword=&industry_id=30. Diakses pada 15 Juli 2021 Pukul 20.10 WIB.

Rahmawanti, N.P., Sawsto, B., & Prasetya, A. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Administrasi Bisnis*, 8(2), 1-9.

Rajagukguk, T. 2017. Pengaruh Perilaku Organisasi Terhadap Prestasi Karyawan Pada PT. Perkebunan Nusantara II (PERSERO) Medan. *Jurnal Ilmiah Methonomi*, 3(2), 124-137.

Rini, A.S. 2018. Industri Ritel Diyakini Masih Terus Tumbuh. https://ekonomi.bisnis.com/read/20181124/100/862819/industri-ritel-diyakini-masih-terus-tumbuh. Diakses pada 20 April 2021 pukul 10.35 WIB.

Robbins, S.P. & Judge, T.A. 2017. *Perilaku Organisasi.* Jakarta: Salemba Empat.

Saputra, I. D. G. A. & Sudharma, I. N. 2017. Pengaruh Promosi Jabatan, Pelatihan dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *E-Jurnal Manajemen*, 6(2), 1030-1054.

Saputra, G. A. P., & Suwandana, I. G. M. 2020. The Role of Job Satisfaction Mediates The Relationship Between Compensation And Career Development on Work Motivation. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 4(12), 258-267.

Schober, P., Boer, C., & Schwarte, L. A. 2018. Correlation Coefficients: Appropriate Use and Interpretation. *Anesthesia & Analgesia*, 126(5), 1763-1768.

Schwartz, A. C., Mcdonald, W. M., Vahabzadeh, A. B., & Cotes, R. O. 2018. Keeping Up With Changing Times in Education : Fostering Lifelong Learning of Millennial Learners. *FOCUS*, 16(1), 74-79.

Septiani, A. 2020. WHO: Pandemi COVID-19 Melambat di Seluruh Dunia, Asia Tenggara Tidak Termasuk. https://health.detik.com/berita-detikhealth/d-5146349/who-pandemi-covid-19-melambat-di-seluruh-dunia-asia-tenggara-tak-termasuk. Diakses 14 April 2021 pukul 15.15 WIB.

Simahatie, M., & Iba, Z. (2021). Pengaruh Gaji, Promosi Jabatan, Dan Rekan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk, Kantor Cabang Bireuen. Jurnal Magister Manajemen Indomera, *2*(3), 12-20.

Sheahan, P. 2008. ‘Generation-Y in Asia. Sydney’. The University of Sydney.

Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&/D*. Bandung. Alfabeta

Sumitro. 2021. PPKM Darurat, Ini Cakupan Sektor Esensial, Non-Esensial, dan Kritikal. https://www.popmama.com/life/health/muhammad-fria-fachrama-sumitro/kantor-sektor-non-essensial-dan-non-kritikal/2. Diakses pada 27 Agustus 2021 pukul 22.00 WIB.

Suryowati, E. 2020. Kontribusi Sektor Ritel terhadap PDB Tetsp Positif di Tengah Pandemi. https://www.jawapos.com/ekonomi/14/11/2020/kontribusi-sektor-ritel-terhadap-pdb-tetap-positif-di-tengah-pandemi/. Diakses pada 12 April 2021 pukul 13.00 WIB.

Tammara, A. 2020. Yuk Ketahui Apa Saja Dimensi dan Indikator Promosi Jabatan. https://www.finansialku.com/indikator-promosi-jabatan/ Diakses pada 21 September 2021 pukul 12.00

Tamtomo. 2021. PPKM Level 4 Berakhir Hari Ini, Akankah Diperpanjang atau Dilonggarkan? https://money.kompas.com/read/2021/07/25/105206926/ppkm-level-4-berakhir-hari-ini-akankah-diperpanjang-atau-dilonggarkan?page=all Diakses pada 27 Agustus 2021 pukul 22.15.

Tran, K., Nguyen, P., Dang, T., & Ton, T. 2018. The Impacts of the High-Quality Workplace Relationships on Job Performance: A Perspective on Staff Nurses in Vietnam. *Behavioral Sciences*, 8(12), 1-21.

Yusuf, A. M. 2016. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.

Wen, C. T. Y., Muthuveloo, R., & Ping, T. A. 2018. Factors Influencing Job Satisfaction: A Perspective of Millennials in Malaysia Multinational (MNC) Companies. *An International Journal*, 10(1), 48-66.

Wibowo, F. P., & Tholok, F. W. 2019. Pengaruh Pekerjaan, Promosi, Rekan Kerja, Atasan, Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Studi Kasus di PT Primissima Medari Sleman Yogyakarta. Sains: *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 11(2), 218-236.

Widyani, A. A. D., & Putra, I. W. A. P. 2020. Pengaruh Rekrutmen dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Sinarmas Cabang Denpasar. *Jurnal Widya Manajemen*, 2(1), 80-88.

Wijaya, C. 2017. *Perilaku Organisasi*. Medan: Lembaga Peduli Pengembangan Pendidikan Indonesia.

Worldometer. 2021. Reported Cases and Deaths by Country or Territory. https://www.worldometers.info/coronavirus/#countries Diakses pada 21 September 2021 pukul 09.00 WIB.

Zaldi, R. A. 2019. Pengaruh Kepuasan Upah dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan UD SGK Kesamben Blitar Jawa Timur Teknologi dan Kejuruan: *Jurnal Teknologi, Kejuruan, dan Pengajarannya*, 42(2), 133-141.