

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh kualitas orang di dalamnya, sehingga keterlibatan karyawan menjadi salah satu sumber daya organisasi yang berdampak langsung pada produktifitas organisasi (Panjaitan, 2018). Karyawan yang memiliki sikap bahwa bekerja hanya untuk mendapatkan gaji dan tidak peduli dengan pekerjaan atau perkembangan pada organisasi tidak mungkin dapat diandalkan untuk mencapai kinerja yang bermutu tinggi. Karyawan dengan sikap seperti itu tentu tidak memiliki jiwa pekerja keras dan tidak dapat mengaktualisasikan diri di tempat kerjanya, dan akan muncul rasa jenuh atau kebosanan lalu memilih mencari pekerjaan lain (Sinamo, 2005).

Menurut Sinamo (2005) manusia membutuhkan pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan hidup namun jika hanya sekedar ingin bekerja demi memenuhi kebutuhan tidaklah cukup, manusia harus bekerja dengan professional dan manusia membutuhkan media yang efektif untuk mengubah kemauan menjadi kesanggupan professional, media itu adalah etos kerja.

Etos kerja adalah semangat kerja yang dimiliki oleh masyarakat dan didasari oleh nilai – nilai tertentu untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai hidup (Harsono dan Santoso, 2006). Etos kerja adalah kepribadian menyeluruh tentang cara mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna pada sesuatu, sehingga mendorong dirinya untuk bertindak meraih kebaikan yang optimal sehingga hubungan antara dirinya dengan individu lain berjalan dengan baik (Tasmara, 2002). Berdasarkan pengertian

tersebut disimpulkan bahwa etos kerja adalah sekumpulan pandangan, perspektif, dan keyakinan individu yang menunjukkan pentingnya pekerjaan bagi individu yang mencakup nilai – nilai dan etika bekerja didalamnya.

Dewi dan Utomo (2015) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki etos kerja yang baik akan berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Karyawan dengan etos kerja yang baik dalam bekerja akan mengerjakan pekerjaannya dengan tulus dan penuh syukur karena memandang pekerjaan sebagai rahmat Tuhan. Individu dengan etos kerja yang tinggi merasa bahwa bekerja merupakan pusat dan nilai kehidupan, mereka merasa pekerjaan merupakan suatu hal yang penting dalam hidup sehingga individu akan melakukan pekerjaannya dengan sempurna dan penuh integritas. Selain itu individu akan menggunakan waktu seefisien mungkin, mengurangi waktu luang, melakukan pekerjaan setulus mungkin, hal ini dikarenakan etos kerja mengubah sikap individu terhadap nilai-nilai yang lain (Grabowski, Chudzicka-Czupala, & Stapor, 2021).

Peneliti juga menunjukkan beberapa penelitian yang menunjukkan keberagaman dan permasalahan dalam konteks etos kerja. Pada penelitian Novi (dalam Dhanendra & Indarwati, 2018) yang menyatakan bahwa adanya perbedaan etos kerja pada karyawan lokal dan pendatang. Dhanendra dan Indarwati (2018) dalam penelitiannya menyatakan bahwa etos kerja karyawan pendatang lebih tinggi dari karyawan lokal, hal tersebut dikarenakan karyawan pendatang membawa budaya daerah asalnya dan mengalami akulturasi budaya dengan daerah tujuan. Kedua budaya yang berakulturasi tersebut akan memberikan nilai – nilai baru yang akan mempengaruhi etos kerja. Dampaknya perusahaan lebih mempercayakan pekerjaannya kepada karyawan pendatang daripada karyawan lokal karena lebih inovatif dan menghargai pekerjaan.

Selain penelitian Dhanendra dan Indarwati (2018), dalam penelitian Ningrum (2018) pada karyawan etnis batak memiliki etos kerja yang diadaptasi dari nilai budaya, mereka memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga memunculkan ambisius yang tinggi, sedangkan pada karyawan etnis jawa dalam melakukan pekerjaannya memiliki pandangan '*alon – alon asal klakon*' yang artinya bekerja dapat dilakukan secara perlahan namun pasti dan mengutamakan kecermatan serta perhitungan dalam bertindak. Dalam hal ini etos kerja etnis jawa dipandang cenderung lamban, apabila di era modern saat ini hal tersebut dinilai kurang ekonomis dan memakan biaya cukup tinggi yang dapat menimbulkan permasalahan produktivitas bagi perusahaan.

Perbedaan ini menimbulkan tidak hanya keberagaman namun juga konflik di waktu yang sama. Perbedaan etos kerja memiliki pengaruh yang besar terhadap sikap kerja baik secara positif maupun negatif dalam organisasi. Etos merupakan aturan dari nilai moral sebagai arahan dalam membuat keputusan oleh kelompok dan individual (Tamunomiebi & Ehior, 2019). Penurunan etos kerja dapat dilihat dari banyaknya karyawan yang tidak melakukan presensi, hubungan kerja yang kurang solid antar karyawan, dan hubungan kerja yang kurang solid dengan atasannya. Permasalahan tersebut dapat diupayakan dengan peningkatan kinerja dalam etos kerja (Pratana dan Abadi, 2018). Etos kerja juga menjadi salah satu faktor yang berpengaruh pada *turnover* karyawan (Nafiudin & Umdiana, 2017). Becton, Walker, & Farmer, (2014) mengatakan bahwa salah satu faktor yang memengaruhi etos kerja adalah usia, diperlihatkan dengan karyawan yang usianya 30 tahun keatas memiliki etos kerja yang lebih tinggi daripada 30 tahun dibawahnya. Penelitian Jirasevjinda (2018) juga mengungkapkan bahwa generasi merupakan prediktor yang mempengaruhi etos kerja, perbedaan

generasi ini kerap menimbulkan kesalahpahaman dikarenakan perbedaan pandangan tiap generasi terhadap pekerjaan mereka. Hal tersebut dapat memengaruhi pada karakteristik etos kerja sosial seperti sederhana, rajin, jujur, rasional dalam keputusan dan tindakan, sikap berubah, gesit dalam menangkap (Vegeer, dalam Takwim 2012).

Pada saat ini perusahaan dan organisasi sedang mengelola 3 Generasi Yaitu Generasi *Baby Boomers*, Generasi X, dan Generasi Y. Tolbize (2008) mengatakan Generasi ini dapat dilihat perbedaannya dari tahun kelahiran dan peristiwa yang mereka alami, yang tentunya hal ini mempengaruhi dan mengakibatkan perbedaan karakteristik masing - masing Generasi dan akan mempengaruhi kinerja produktivitas dan komitmen pada perusahaan.

Tolbize (2008) mengklasifikasikan karakteristik antara tiga generasi, yang pertama Generasi *Baby Boomers*, dalam mengambil sikap terhadap pekerjaan mereka merasa kurang nyaman apabila berinteraksi dengan seseorang yang memiliki kekuasaan lebih dalam pekerjaan, namun apabila mereka diberi pekerjaan akan menghargai komitmen dan setia pada organisasi, dalam kepemimpinan bekerja Generasi *Baby Boomers* akan selalu memiliki pandangan jauh ke depan dan dapat dipercaya, akan tetapi jika Generasi *Baby Boomers* diberikan umpan balik secara terus menerus mereka akan merasa tersinggung.

Kedua adalah Generasi X, sikap terhadap pekerjaan Generasi X lebih nyaman, tidak pernah merasa tertekan, dan memiliki interaksi yang natural dengan atasan. Generasi X akan merasa senang jika diberi umpan balik dan akan segera melakukannya, jika menjadi pemimpin Generasi X memiliki pemikiran yang jauh ke depan dan kredibel, akan tetapi Generasi X memiliki kekurangan dalam

loyalitas dan kesetiaan pada perusahaan dibandingkan dari Generasi *Baby Boomers*.

Ketiga adalah Generasi Y, dalam sikap terhadap pekerjaan mereka berpendapat bahwa sebuah otoritas harus dihargai, maka dari itu apabila Generasi Y diberikan pekerjaan mereka akan berkomitmen dan loyal terlebih jika ide atau gagasan yang mereka berikan didengarkan dengan baik. Generasi Y sama dengan Generasi X senang apabila diberikan umpan balik, jika menjadi pemimpin Generasi Y akan menjadi pendengar dengan baik. Berbeda dengan Generasi *Baby Boomers* yang cenderung tersinggung apabila diberikan umpan balik terus-menerus.

Seperti yang dijelaskan di atas tentang perbedaan karakteristik dari tiga Generasi tersebut, perusahaan dan organisasi perlu memperhatikan perbedaan dalam sikap terhadap pekerjaan, sikap terhadap peraturan, sikap terhadap penghargaan, kecenderungan mempelajari *soft skills*, kecenderungan mempelajari *hard skills*, sikap terhadap umpan balik, supervisi, dan sikap terhadap gaya kepemimpinan (Adiawaty,2019).

Berdasarkan hasil wawancara awal yang peneliti lakukan pada tanggal 27 hingga 29 September 2020 pada masing – masing *Generasi*. Pada Generasi *Baby Boomers* yang diwakilkan oleh Bapak TP dapat disimpulkan, Generasi *Baby Boomers* dalam beberapa dimensi etos kerja mereka memandang pekerjaan sebagai pencapaian hidup, dalam bekerja selalu mengutamakan kedisiplinan, ketepatan bekerja dan Generasi *Baby Boomers* memandang jabatan atau reward sebagai hal yang penting dalam pekerjaan. Pada Generasi X yang diwakilkan oleh Ibu RP dapat disimpulkan Generasi X memiliki etos kerja tidak seperti Generasi sebelumnya mereka memandang pekerjaan untuk memenuhi kebutuhan hidup

namun mereka memiliki keinginan dalam bekerja dapat memberikan hal yang bermanfaat bagi dirinya dan orang lain, saat bekerja mereka memaksimalkan jam bekerja sebaik mungkin, dan mereka lebih mengutamakan pekerjaan daripada reward. Pada Generasi Y yang diwakili oleh Ibu PR disimpulkan Generasi Y memiliki etos kerja yang hampir sama dengan Generasi X pada beberapa dimensi etos kerja, mereka juga memandang bekerja untuk memenuhi kebutuhan hidup, dalam bekerja pun mereka ingin melakukan hal dimana saja dan lebih fleksibel akan tetapi mereka akan melakukan pekerjaannya selama memiliki tenaga dan suasana hati yang baik, dan Generasi Y lebih mengutamakan karir atau pekerjaannya dan tidak begitu memandang penting sebuah *reward*. Selain dari hasil wawancara, Gravett dan Throckmorton (2007) mengungkapkan bahwa dalam organisasi dengan 500 atau bahkan lebih karyawan, 58% dari praktisi sumber daya manusia menyatakan adanya konflik antara karyawan yang lebih tua dan lebih muda akibat perbedaan pandangan dalam hal etos kerja dan *work-life balance*. Data ini menunjukkan bahwa terdapat potensi masalah seperti miskomunikasi, moralitas yang rendah, dan produktivitas yang lemah jika generasi tidak menemukan subur konflik dan bagaimana menghadapinya.

Perbedaan Generasi akan mengakibatkan karyawan kesulitan menemukan kecocokan antar karyawan dan perbedaan keterampilan pada perbedaan Generasi berpengaruh terhadap hubungan kerja karyawan (Soni, dan Ashish, 2016). Perbedaan Generasi menimbulkan kesulitan di tempat kerja yaitu etika, ambisi, pandangan, pola pikir, demografi, dan konflik. Etika, ambisi, pandangan, pola pikir mengenai kinerja tersebut disebut dengan etos kerja, hal ini didukung dengan penelitian Meriac, Woehr, & Banister (2010) bahwa adanya perbedaan tingkat etos kerja yang dimiliki antara Generasi *Baby Boomers*, X, dan

Y. Generasi *Baby Boomers* memiliki etos kerja yang lebih tinggi daripada dua Generasi lainnya hal ini dikarenakan peran usia yang dikelompokkan dalam generasi mempengaruhi etos kerja.

Perusahaan yang berkonsep *Tri Hita Karana* (THK) menghasilkan penelitian yang mengatakan bahwa terdapat perbedaan etos kerja pada Generasi X dan Y. Hal ini dipengaruhi oleh perbedaan budaya dari dua setting lokasi yang berpengaruh pada etos kerja (Adi dan Indrawati, 2019). Wicaksana, Nurika, & Asrunputri (2020) menyatakan bahwa Generasi Y memiliki etos kerja yang rendah, dilihat dari hasil aspek etos kerja terendah adalah aspek *hardwork*. Hal tersebut membuat produktivitas kerja Generasi Y cenderung rendah. Divisi HR dalam penelitian tersebut menambahkan bahwa produktivitas yang rendah tersebut berdampak pada ketidakpuasan pelanggan.

Kesenjangan Generasi dalam perspektif, sikap, dan perilaku bukan menjadi masalah yang baru tetapi jika tidak diatasi akan menimbulkan konflik antar karyawan beda Generasi di tempat kerja. Konflik tersebut akan berpengaruh pada produktivitas kerja yang mengarah pada karakteristik etos kerja pada karyawan. Masalah dalam kurangnya perhatian pada perbedaan Generasi mengakibatkan perusahaan kurang efisien yang melibatkan pemahaman perbedaan Generasi dalam memperkuat hubungan kerja antara dan diantara karyawan beda Generasi (Govitvatana, 2001).

Adanya penelitian dan gagasan sebelumnya terkait etos kerja dan perbedaan Generasi pada organisasi, peneliti menyimpulkan bahwa masih sedikit penelitian yang meneliti tentang etos kerja dan perbedaan *Generasi*, dimana penelitian sebelumnya hanya berfokus pada pengaruh etos kerja, kinerja karyawan, komitmen organisasi pada dua generasi saja. Peneliti ingin

mengembangkan penelitian apakah ada perbedaan etos kerja pada tiga *Generasi*, yaitu *Generasi Baby Boomers*, *Generasi X* dan *Generasi Y*, maka dari itu pertanyaan penelitian ini adalah apakah terdapat perbedaan etos kerja antara generasi *baby boomer*, generasi X, dan *Generasi Y*?

## **1.2. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui ada atau tidaknya perbedaan etos kerja pada karyawan *Generasi Baby Boomers*, *Generasi X*, dan *Generasi Y*.

## **1.3. Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dapat bermanfaat untuk mengembangkan dan menjadi sumbangan teori, khususnya dalam bidang Psikologi Industri Organisasi, serta dapat memberikan pengetahuan tentang pengaruh perbedaan *Generasi* Yang memengaruhi oleh etos kerja pada setiap generasi.

### **1.3.2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan memberikan gambaran etos kerja antar karyawan, serta adanya pengaruh perbedaan generasi di organisasi. Penelitian ini juga dapat menjadi informasi bagi organisasi atau perusahaan dalam memberikan upaya preventif ataupun intervensi terkait etos kerja.