

Perbedaan Keterikatan Kerja berdasarkan Generasi Kerja Karyawan pada Perusahaan Berkonsep THK ditinjau dari Etos Kerja

Putu Ratih Puspita Adi dan Komang Rahayu Indrawati

*Program Studi Psikologi, Fakultas Kedokteran, Universitas Udayana
komangrahayu@unud.ac.id*

Abstrak

Perubahan yang paling hangat diperbincangkan di dunia kerja adalah adanya percampuran dan pengelolaan dari tiga generasi kerja karyawan yaitu, generasi Boomers, generasi X, dan generasi Y. Fenomena banyak generasi di dunia kerja tersebut menimbulkan perdebatan mengenai perbedaan etos kerja dan keterikatan kerja diantara generasi kerja karyawan. Adapun peraturan di Bali yang mewajibkan perusahaan yang bergerak pada industri pariwisata untuk menerapkan konsep Tri Hita Karana (THK). Konsep THK merupakan dimensi hidup orang Bali yang menyelaraskan hubungan manusia dengan Tuhan, manusia dengan manusia, dan manusia dengan lingkungan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK ditinjau dari etos kerja. Sampel penelitian diambil secara acak dengan metode *two-stage cluster sampling* hingga mendapatkan 120 sampel dari 10 perusahaan berkonsep THK di Denpasar. Subjek penelitian terdiri dari 34 karyawan dari generasi Boomers (kelahiran tahun 1946-1964), 43 karyawan dari generasi X (kelahiran tahun 1965-1980), dan 43 karyawan dari generasi Y (kelahiran tahun 1981-2000). Instrumen dalam penelitian ini adalah skala keterikatan kerja dan skala etos kerja. Hasil analisis *ancova* menunjukkan ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan ditinjau dari etos kerja. Perbedaan keterikatan kerja dan etos kerja ditinjau dari generasi kerja karyawan menggunakan analisis uji komparasi *anova*, yang menunjukkan tidak ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan di perusahaan berkonsep THK, dan ada perbedaan etos kerja berdasarkan generasi kerja karyawan di perusahaan berkonsep THK. Hasil analisis regresi menunjukkan adanya hubungan fungsional antara keterikatan kerja dan etos kerja.

Kata kunci: Keterikatan Kerja, Etos Kerja, Generasi Kerja Karyawan, Perusahaan Berkonsep Tri Hita Karana.

Abstract

The warmest changes discussed in employment are mixing and managing three generations of employees (Boomers, X, and Y). Multiple generations at work phenomena raise debates about difference between work ethics and work engagement among generations of employees. The regulations in Bali which requires companies in the tourism industry to implement the concept of Tri Hita Karana (THK). THK concept is the living dimension of Balinese people who harmonize relationship between human and God, with an others human, and with and their environment. The purpose of this study was to determine the differences in work engagement based on work generations of employees in THK concept companies in terms of work ethics. Research sample was chosen randomly through two-stage cluster sampling which succeed to obtain 120 samples from 10 THK concept companies in Denpasar. The subjects consisted of 34 employees from Boomers generation (born in 1946-1964), 43 employees from X generation (born in 1965-1980), dan 43 employees from Y generation (born in 1981-2000). Instruments in this study was the scale of work engagement and the scale of work ethics. The results of ancova analysis showed there were differences in work engagement based on work generations of employees in THK concept companies in terms of work ethics. Differences in work engagement and work ethics based on work generations of employees using anova analysis, not shows there were differences in work engagement and shows there differences in work ethic between generation of employees in THK concept companies. The result of the regression analysis showed the functional relationship between work engagement and work ethics.

Keywords: Work Engagement, Work Ethics, Work Generations of Employees, Tri Hita Karana Concept Companies.

LATAR BELAKANG

Perubahan merupakan suatu fenomena yang umum terjadi di dalam organisasi atau perusahaan. Salah satu perubahan yang paling hangat diperbincangkan adalah adanya percampuran tiga generasi yang mewarnai dunia kerja (McCrinkle, 2006). Gambaran percampuran tiga generasi yang dimaksud yaitu, generasi Baby Boomers atau yang dikenal dengan sebutan generasi Boomers (kelahiran tahun 1946-1964), Generasi X (kelahiran tahun 1965-1980), dan generasi Milenia atau yang sering disebut generasi Y (kelahiran tahun 1981-2000) (DelCampo, Haggerty, & Haney, 2011). Generasi yang mendominasi tenaga kerja saat ini adalah generasi X, dan di masa depan angkatan kerja akan di dominasi oleh generasi Y. Hal ini didukung dengan pernyataan Kratz (2013) yang menyatakan bahwa proporsi generasi Y di Amerika Serikat berpotensi semakin meningkat di masa depan. Tahun 2014 generasi Y memiliki proporsi 36% di dunia kerja Amerika Serikat, dan pada tahun 2020 kemungkinan 46% generasi Y akan mendominasi dunia kerja (Kratz, 2013).

Setiap generasi memiliki nilai dan sikap yang berbeda karena dilahirkan pada era yang berbeda dan mengalami peristiwa-peristiwa yang berbeda pada masanya (Alsop, 2008). Mengacu pada teori dari Erickson (2008), dan Dittmann (dalam DelCampo, dkk., 2011) dapat disimpulkan bahwa generasi kerja karyawan adalah sekelompok orang yang didasarkan pada usia, lokasi umum dalam sejarah, pengalaman, dan pola pikir yang mengiringinya memiliki dampak yang signifikan terhadap cara bekerja atau tampilan kerja setiap generasi. Generasi Boomers merupakan produk pasca perang dunia ke II, yang di Indonesia sendiri generasi ini memiliki etos kerja *workaholic* (pecandu kerja), memiliki daya tahan kerja yang lebih baik, mementingkan kualitas dalam bekerja, mementingkan efisiensi kerja (Dipo, 2016). Karakteristik dari generasi Boomers antara lain, pecandu kerja (*workaholic*), idealistis, kompetitif, setia, materialistis, mencari pemenuhan pribadi, *values titles dan the corner office* (berorientasi pada gelar di dalam pekerjaan) (Alsop, 2008). Keunikan dari generasi Boomers dibandingkan generasi lain adalah generasi Boomers lebih mementingkan pekerjaan dibanding dengan hal lain.

Generasi selanjutnya adalah generasi X di Amerika Serikat dibesarkan disaat meningkatnya presentase wanita yang masuk dalam lingkungan kerja, kemudian dipercepat dengan adanya peningkatan angka perceraian (Alsop, 2008). Saat itu di Amerika Serikat juga terdapat pengendalian yang berasal dari pemerintah, resesi ekonomi, dan tingginya tingkat pengangguran (Zemke, Raines, & Filipczak, 2000). Hal ini menyebabkan generasi X memiliki karakteristik lebih memperhatikan keseimbangan kehidupan, berjiwa pengusaha, skeptis terhadap otoritas (Zemke, dkk., 2000), mandiri, mudah beradaptasi, sinis, banyak akal, dan mengerti akan teknologi (Alsop, 2008). Etos kerja yang dimiliki generasi X di Indonesia yaitu, skeptis, mandiri, merupakan karyawan pintar yang memiliki efisiensi cara dan waktu, karyawan generasi X yang lebih nyaman dengan struktur yang jelas dalam perusahaan, dan karyawan generasi X sangat meminimalisir pekerjaan (Dipo, 2016). Keunikan dari generasi X dibandingkan dengan generasi lain adalah generasi ini mulai

menerima kehadiran teknologi dan menunjukkan jiwa kewirausahaan yang kuat.

Generasi berikutnya yang muncul setelah generasi X adalah generasi Y, generasi ini nampak sama dengan generasi X (Erickson, 2008). Generasi Y di Amerika Serikat dibentuk oleh peristiwa yang penuh dengan kebencian, ketakutan, dan keserakahan (Engelman, 2009), dimana saat itu terjadi banyak peristiwa pembunuhan, perampokan, penembakan di sekolah, serangan teroris, perang dan pelanggaran etika (Atkinson, 2008). Hal-hal tersebut kemungkinan mempengaruhi generasi Y di Amerika Serikat untuk mempunyai cara berpikir yang baru dan cara berkomunikasi yang berbeda (Tapscott, 1998). Karakteristik generasi Y di Australia antara lain, menyukai tantangan, mandiri, menginginkan pengakuan, menyukai umpan balik (Solnet, & Hood, 2008), sedangkan generasi Y Amerika Serikat memiliki karakteristik optimis, berpikiran sipil, memiliki keterlibatan dekat dengan orang tua, memiliki nilai-nilai keseimbangan kehidupan kerja, tidak sabar, mampu mengerjakan beberapa pekerjaan sekaligus pada saat yang bersamaan (*multitasking*), dan berorientasi pada tim (Alsop, 2008). Etos kerja yang dimiliki generasi Y di Indonesia adalah ambisius, *multitasking*, suka dengan tantangan, suka membangun usaha sendiri, giat dan ulet, namun generasi Y memiliki kecenderungan untuk keluar dari pekerjaannya, dan tentu menimbulkan kerugian bagi organisasi (Dipo, 2016). Keunikan generasi Y dibandingkan dengan generasi lainnya adalah generasi Y merupakan generasi internet, yang memiliki karakter bergerak dengan cepat, sering tidak sabar, kreatif, dan menuntut. Kolaborasi dan kerjasama dibutuhkan antara karyawan dari generasi yang berbeda untuk memberikan layanan yang terbaik dalam pekerjaannya. Berdasarkan fenomena tersebut, maka organisasi atau perusahaan perlu memperhatikan sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi agar tercipta etos kerja dan keterikatan kerja yang tinggi untuk keberlangsungan suatu organisasi atau perusahaan.

Etos kerja merupakan seperangkat perilaku kerja yang bernilai positif dan memiliki mutu yang tinggi, yang berdasarkan pada kesadaran diri, dan keyakinan yang kuat terhadap konsep utama dari suatu pekerjaan yang holistik (Sinamo, 2013). Chester (2007) menambahkan bahwa etos kerja adalah menyadari apa yang harus dilakukan dan mau untuk melakukannya yang ditampilkan dengan sikap positif individu, keandalan profesionalisme, inisiatif, rasa hormat, integritas, dan rasa syukur. Menurut Sinamo (2013) ada delapan dimensi yang disebut sebagai delapan etos kerja profesional. Kerja adalah rahmat merupakan dimensi pertama yang memiliki arti bekerja dengan tulus dan penuh rasa syukur. Kerja adalah amanah yang berarti bekerja dengan benar dan penuh tanggung jawab. Kerja adalah panggilan yang berarti bekerja sampai tuntas dan penuh integritas. Kerja adalah aktualisasi yang berarti bekerja keras dan penuh semangat, kerja adalah ibadah yang berarti bekerja dengan serius dan penuh kecintaan. Kerja adalah seni memiliki makna bekerja dengan cerdas dan penuh kreativitas. Kerja adalah kehormatan memiliki arti bekerja dengan tekun dan penuh keunggulan. Kerja adalah pelayanan memiliki arti bekerja secara paripurna dan penuh kerendahan hati. Tingginya etos kerja seseorang tidak terlepas dari pengaruh berbagai faktor yaitu, agama, budaya, sosial politik, kondisi lingkungan atau geografis,

pendidikan, struktur ekonomi, dan motivasi individu (Ismainar, 2015).

Fakta lainnya dalam penelitian Meriac, Woehr, & Banister, (2010) menegaskan bahwa adanya perbedaan tingkat etos kerja yang dimiliki antara tiga kelompok generasi (generasi Boomers, generasi X, dan generasi Y), generasi Boomers memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dua generasi setelahnya, dan generasi X memiliki etos kerja terendah dibandingkan dengan dua kelompok generasi lainnya. Berbeda dengan penelitian Real, Mitnick, & Maloney (2010) yang menyatakan hanya ada perbedaan yang kecil dan hanya sedikit signifikansi praktis antara generasi Y dengan generasi X dan generasi Boomers. Adanya perbedaan pendapat dalam hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Meriac, dkk. (2010) dan Real, dkk. (2010) yang dilakukan di Amerika Serikat menunjukkan perlunya kajian lebih lanjut untuk diteliti, namun dalam penelitian ini akan mempertimbangkan unsur kultur lokal yang dimiliki populasi dalam hal ini, dan adanya anggapan bahwa generasi Y di negara-negara Asia memiliki etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan Amerika (Alsop, 2008).

Budaya merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi etos kerja, seperti dengan yang dikatakan oleh Usman Pelly (dalam Ismainar, 2015) bahwa sikap mental, tekad, disiplin, semangat kerja masyarakat juga disebut sebagai etos budaya. Kehidupan sosial budaya yang ada di Bali berlandaskan ajaran agama Hindu yang merupakan agama mayoritas yang ada di Bali, sehingga menjadikan masyarakat Bali wajib untuk menjaga nilai – nilai kearifan lokal yang dimiliki. Salah satu ajaran yang dapat menjadi dasar masyarakat Bali dalam menciptakan keharmonisan dalam menjalin hubungan sebagai manusia yaitu ajaran Tri Hita Karana (THK). Hal ini didukung dengan adanya UU Kepariwisata RI No. 10, 2009, Bab III Pasal 5 (a), dan Peraturan Daerah Provinsi Bali no.2 Tahun 2012 Tentang Kepariwisata Budaya Bali Pasal 1 no.14 yang mewajibkan perusahaan yang bergerak pada industri pariwisata untuk menerapkan konsep THK. THK merupakan unsur-unsur kebudayaan di Bali yang bersifat universal dan dinamis (Windia & Dewi, 2006). THK dapat di definisikan sebagai tiga penyebab kebahagiaan (Windia & Dewi, 2006). Adapun tiga komponen THK yang dapat di aplikasikan pada perusahaan yaitu, *parahyangan* menekankan bahwa kesejahteraan tercapai bila terealisasi hubungan yang harmonis antara manusia dengan Tuhan penciptanya, *pawongan* yang merupakan hubungan yang harmonis antar sesama manusia, *palemahan* yang merupakan dimensi yang berhubungan manusia dengan aspek fisik dari lingkungan di sekitar kita atau perusahaan tersebut (Surpha, Wiana, dan Ashrama, dalam Damayanthi, 2011). Pedoman kriteria perusahaan berkonsep THK telah diterbitkan oleh Tri Hita Karana Foundation. (2012).

Fakta lainnya yang berhubungan dengan etos kerja adalah keterikatan kerja, dimana etos kerja merupakan salah satu faktor dari *job-level features* yang disesuaikan untuk memprediksi keterikatan di tempat kerja (Albrecht, 2010). Penelitian Czerw, dan Grabowski (2015) yang dilakukan di Silesia, Eropa bagian tengah menunjukkan bahwa adanya

hubungan kuat antara keterikatan kerja, sikap hedonis-autotelik dan dimensi etos kerja. Menurut Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris (2008) keterikatan kerja adalah sebuah hal yang positif, merupakan pemenuhan, keadaan afektif-motivasi dari *work-related wellbeing* yang berlawanan dengan *burnout* pada pekerjaan, dan karyawan yang terikat memiliki tingkat energi yang tinggi, dan antusias terlibat dalam pekerjaan.

Ketika keterikatan kurang, perusahaan menderita secara finansial, sering diganggu oleh *turnover* tinggi, perlakuan buruk dari pelanggan, dan kurangnya ide-ide inovatif (Alsop, 2008). Park, & Gursoy (2012) membuktikan bahwa karyawan generasi Y mengalami intensi *turnover* yang tinggi dan lebih cenderung untuk meninggalkan organisasi jika karyawan merasa kurang terikat dalam pekerjaan. Berdasarkan survey Gallup (Adkins, 2016) memperkirakan bahwa *turnover* generasi Y menghabiskan biaya ekonomi di Amerika Serikat sekitar \$30,5 miliar per tahun.. Generasi Y memiliki sedikit kemauan untuk bertahan dalam pekerjaan saat ini (Adkins, 2016). Penelitian Park & Gursoy (2012) juga menyimpulkan bahwa karyawan dari Generasi Y merupakan karyawan yang memiliki keterikatan kerja terendah dibandingkan Generasi Boomers, dan Generasi X. Hal ini terjadi karena Generasi Y cenderung mengalokasikan sumber daya pribadi dan energi dalam tugas pekerjaan karena daya fokus yang rendah, serta Generasi Y mengutamakan keseimbangan kehidupan dan kehidupan pribadi (Park & Gursoy, 2012).

Berdasarkan pemaparan diatas, beberapa penelitian menegaskan bahwa ada perbedaan yang terjadi pada tiga generasi kerja karyawan di Amerika Serikat, terutama mengenai keterikatan kerja dan etos kerja. Ditambah dengan adanya peraturan yang mewajibkan perusahaan yang bergerak di dunia pariwisata khususnya di Bali untuk menerapkan konsep THK di Bali yang bisa menjembatani dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan di Amerika Serikat. Penelitian ini akan berfokus pada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK ditinjau dari etos kerja.

Hipotesis penelitian ini terdiri dari hipotesis mayor yaitu ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK ditinjau dari etos kerja dan hipotesis minor diantaranya, ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK, ada perbedaan etos kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK, ada hubungan yang fungsional antara keterikatan kerja dan etos kerja.

METODE PENELITIAN

Variabel dan definisi operasional

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah generasi kerja karyawan yang terdiri dari generasi Boomers, X, dan Y. Variabel terikat dalam penelitian ini adalah keterikatan kerja. kovariabel dalam penelitian ini adalah etos kerja.

Definisi operasional dari masing-masing variabel dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

Generasi Kerja Karyawan

Generasi Kerja Karyawan dapat disimpulkan sebagai sekelompok orang yang didasarkan pada usia, lokasi umum dalam sejarah, pengalaman, dan pola pikir yang mengiringinya memiliki dampak yang signifikan terhadap cara bekerja atau tampilan kerja setiap generasi. Berdasarkan DelCampo, dkk. (2011), maka dapat dipaparkan kategori Generasi Kerja Karyawan adalah sebagai berikut; (1) Generasi Boomers adalah generasi angkatan kerja yang lahir diantara tahun 1946 sampai tahun 1964. (2) Generasi X adalah generasi angkatan kerja yang lahir diantara tahun 1965 sampai tahun 1980. (3) Generasi Y adalah generasi angkatan kerja yang lahir diantara tahun 1981 sampai 2000.

Keterikatan Kerja

Keterikatan kerja adalah sebuah hal yang positif, merupakan pemenuhan, keadaan afektif-motivasi dari *work-related wellbeing* yang berlawanan dengan *burnout* pada pekerjaan, dan karyawan yang terikat memiliki tingkat energi yang tinggi, dan antusias terlibat dalam pekerjaan mereka. Skala yang digunakan untuk mengungkap Keterikatan Kerja dalam penelitian ini mengacu pada teori yang dikemukakan oleh Schaufeli & Bakker (dalam Bakker & Leiter, 2010), yang terdiri dari tiga dimensi yaitu, : *vigor*, dedikasi, absorpsi. Semakin tinggi skor total yang diperoleh, maka semakin tinggi keterikatan kerja yang dimiliki karyawan.

Etos Kerja

Seperangkat perilaku kerja yang bernilai positif dan memiliki mutu yang tinggi, yang berdasarkan pada kesadaran diri, dan keyakinan yang kuat terhadap konsep utama dari suatu pekerjaan yang holistik, serta ditampilkan dengan sikap positif individu, keandalan. Hasil uji validitas pada skala etos menunjukkan nilai koefisien korelasi aitem total berkisar antara 0,300-0,784. Hasil uji reliabilitas pada skala keterikatan kerja menghasilkan koefisien alpha (α) sebesar 0,953. Hal ini menunjukkan bahwa komponen intimacy mampu mencerminkan sebesar 95,3% variasi yang terjadi pada skor murni subyek. Hasil uji reliabilitas yang diperoleh menunjukkan bahwa skala etos kerja dapat digunakan untuk mengukur etos kerja pada subjek penelitian.

Teknik analisis data

Sebelum melakukan analisis data dan untuk memastikan data penelitian yang telah diperoleh dapat diolah, maka dilakukan uji asumsi yang terdiri dari uji normalitas, uji homogenitas, dan uji linearitas. Uji normalitas pada penelitian ini menggunakan uji *Kolmogorov-Smirnov*. Uji homogenitas menggunakan *Levene Test*. Uji linearitas menggunakan teknik *compare means* dengan melihat nilai *test of linearity*. Setelah melakukan uji asumsi, data penelitian dianalisis dengan menggunakan metode analisis *ancova* untuk pembuktian hipotesis mayor, metode analisis *anova* untuk pembuktian hipotesis minor 1 & 2, dan metode analisis regresi sederhana untuk pembuktian hipotesis minor 3. Analisis data dilakukan dengan menggunakan bantuan perangkat lunak *Statistical Package for Social Service (SPSS) 21.0 for windows*.

HASIL PENELITIAN

Karakteristik subjek

Berdasarkan data karakteristik subjek diperoleh bahwa total subjek berjumlah 120 orang yang terdiri dari 64 orang perempuan dengan persentase sebesar 53,3% dan 56 orang laki-laki dengan persentase sebesar 46,7%. Mayoritas subjek dalam penelitian ini memiliki pendidikan terakhir SMA/SMK sebanyak 62 orang dengan persentase sebesar 51,6%. Mayoritas subjek bekerja di biro perjalanan wisata sebanyak 42 orang dengan presentase 35%. Mayoritas subjek merupakan karyawan tetap sebesar 98 orang dengan presentase 81,6%. Sebagian besar karyawan memiliki jabatan sebagai staff sebanyak 73 orang dengan presentase sebesar 60,8%.

Deskripsi data penelitian

Hasil deskripsi data penelitian variabel keterikatan kerja dapat dilihat pada tabel 1 (*terlampir*).

Berdasarkan tabel 1, terlihat bahwa pada kelompok karyawan dari generasi Boomers sebaran data berkisar antara 86 sampai dengan 133, sementara pada kelompok karyawan dari generasi X sebaran data berkisar antara 96 sampai dengan 152, dan kelompok karyawan dari generasi Y sebaran data berkisar antara 87 sampai dengan 152. Skor keterikatan kerja terendah pada subjek penelitian berada pada kelompok karyawan dari generasi Boomers, sedangkan skor keterikatan kerja tertinggi juga berada pada kelompok karyawan dari generasi X dan Y. Mean teoretis pada ketiga kelompok adalah sebesar 95 sementara mean empiris pada kelompok karyawan dari generasi Boomers sebesar 112,85, pada kelompok karyawan dari generasi X sebesar 118,51, dan pada kelompok karyawan dari generasi Y sebesar 113,98. Mean empiris yang didapat lebih besar dari mean teoretis dan berbeda secara signifikan, sehingga menghasilkan sebuah kesimpulan bahwa ketiga kelompok subjek memiliki taraf keterikatan kerja yang tinggi.

Hasil deskripsi data penelitian variabel etos kerja dapat dilihat pada tabel 2 (*terlampir*).

Berdasarkan tabel 2, terlihat bahwa pada kelompok karyawan dari generasi Boomers sebaran data berkisar antara 132 sampai dengan 199, sementara pada kelompok karyawan dari generasi X sebaran data berkisar antara 129 sampai dengan 208, dan kelompok karyawan dari generasi Y sebaran data berkisar antara 136 sampai dengan 210. Skor etos kerja terendah pada subjek penelitian berada pada kelompok karyawan dari generasi X, sedangkan skor keterikatan kerja tertinggi juga berada pada kelompok karyawan dari generasi Y. Mean teoretis pada ketiga kelompok adalah sebesar 135 sementara mean empiris pada kelompok karyawan dari generasi Boomers sebesar 175,18, pada kelompok karyawan dari generasi X sebesar 176,65, dan pada kelompok karyawan dari generasi Y sebesar 168,21. Mean empiris yang didapat lebih besar dari mean teoretis dan berbeda secara signifikan, sehingga menghasilkan sebuah kesimpulan bahwa ketiga kelompok subjek memiliki taraf etos kerja yang tinggi.

Uji asumsi

Uji asumsi terdiri dari uji normalitas, uji homogenitas, dan uji linearitas. Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui sifat distribusi data penelitian, yang berfungsi untuk mengetahui apakah sampel yang diambil normal atau tidak dengan menguji sebaran data yang dianalisis (Ghozali, 2011). Data dikatakan normal jika hasil analisis uji normalitas memperoleh taraf signifikansi nilai lebih dari 0,05 ($P > 0,05$). Pengukuran homogenitas juga dilakukan dengan SPSS 21.0 for windows. Berdasarkan uji normalitas yang telah dirangkum pada tabel 3 (*terlampir*), pada kolom *Kolmogorov-Smirnov* variabel etos kerja, diperoleh skor *Kolmogorov-Smirnov* sebesar 0,909 dengan nilai signifikansi 0,381 ($p > 0,05$), sehingga dapat dikatakan bahwa sebaran data variabel etos kerja bersifat normal. Pada kolom *Kolmogorov-Smirnov* variabel keterikatan kerja, diperoleh skor sebesar 1,341 dengan signifikansi 0,055 ($p > 0,05$), sehingga dapat dikatakan bahwa sebaran data variabel keterikatan kerja pada ketiga generasi bersifat normal.

Uji homogenitas ini digunakan untuk mengetahui apakah populasi dari penelitian adalah homogen. *Levene Test* merupakan metode yang dipakai untuk menguji data sampel yang diambil memiliki varian yang sama atau tidak. Dalam metode ini, apabila data menunjukkan angka signifikansi lebih dari 0.05 ($p > 0.05$) maka data tersebut bersifat homogen. Pengukuran homogenitas juga dilakukan dengan SPSS 21.0 for windows. Berdasarkan uji homogenitas yang telah dirangkum pada tabel 4 (*terlampir*), hasil uji *Levene* pada variabel etos kerja menunjukkan angka 2,397 dengan signifikansi sebesar 0,095 ($p > 0,05$), sehingga dapat dikatakan bahwa sebaran data variabel etos kerja bersifat homogen. Pada variabel keterikatan kerja menunjukkan angka 1,369 dengan signifikansi sebesar 0,258 ($p > 0,05$), sehingga dapat dikatakan bahwa sebaran data variabel keterikatan kerja bersifat homogen. Tidak adanya perbedaan varian pada variabel perilaku etos kerja dan keterikatan kerja, sehingga dapat ditarik kesimpulan bahwa data berasal dari populasi dengan varian yang sama atau homogen.

Uji Linieritas dilakukan untuk mengetahui apakah kedua variabel mempunyai hubungan yang linier atau tidak secara signifikan. Pengujian pada SPSS dengan menggunakan teknik *compare means* SPSS 21.0 for windows dengan melihat nilai *test for linearity* dengan pada taraf signifikansi 0,05. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila taraf signifikansi kurang dari 0,05 ($P < 0,05$). Berdasarkan hasil uji linieritas data pada tabel 5 (*terlampir*), variabel etos kerja dan keterikatan kerja memiliki hubungan yang linier karena nilai signifikansi pada kolom *linearity* menunjukkan angka 0,000 ($p < 0,05$), dan nilai signifikansi pada kolom *deviation from linearity* menunjukkan angka 0,002 ($p < 0,05$).

Uji hipotesis

Uji hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode analisis *ancova* untuk pembuktian hipotesis mayor, metode analisis *anova* untuk pembuktian hipotesis minor 1 & 2, dan metode analisis regresi sederhana untuk pembuktian hipotesis minor 3. Hasil uji *ancova* dengan dapat dilihat pada tabel 6 (*terlampir*).

Hasil uji dari hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini dapat dilihat pada tabel 6. Pada tabel tersebut terdapat nilai *corrected model* yang merupakan nilai pengaruh semua variabel *independen* secara simultan atau bersama-sama terhadap variabel *dependen*. Artinya, nilai *corrected model* pada tabel 21 adalah nilai dari variabel generasi dan etos kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap keterikatan kerja. Nilai signifikansi pada *corrected model* adalah sebesar $p = 0,000$ ($p < 0,05$), sehingga kesimpulan yang diperoleh adalah H_0 di tolak dan H_a diterima. Hasil tersebut menunjukkan bahwa etos kerja dan generasi kerja memberikan kontribusi terhadap tingkat keterikatan kerja.

Perbedaan juga dapat dilihat pada nilai *adjusted R squared* antara dilakukan dan tidak dilakukannya kontrol pada etos kerja yang dapat dilihat pada tabel 7 (*terlampir*). Pada saat tidak dilakukan kontrol etos kerja, nilai *adjusted R squared* keterikatan kerja pada tabel 7 jika ditinjau dari generasi kerja saja memiliki nilai sebesar 0,030. Nilai tersebut berarti bahwa variabel keterikatan kerja hanya dapat dijelaskan oleh variabel generasi kerja karyawan sebesar 3,0%, setelah dilakukan kontrol pada etos kerja terjadi kenaikan nilai *adjusted R squared* menjadi 0,660. Nilai tersebut berarti bahwa variabel keterikatan kerja dapat dijelaskan oleh variabel kategori generasi kerja dan etos kerja sebesar 66%. Adanya kenaikan sebesar 63,0% setelah dilakukan kontrol terhadap etos kerja menandakan bahwa model menjadi lebih baik yang berarti tingkat kesalahan dalam uji ini dapat diminimalisir.

Uji hipotesis minor yang pertama dan kedua komparasi dilakukan dengan metode analisis *anova* dengan bantuan perangkat lunak SPSS 21.0 for windows. Tujuan dari uji hipotesis adalah untuk mengetahui apakah terdapat perbedaan rata-rata antara dua kelompok penelitian. Hasil uji *anova* yang telah dilakukan dirangkum dalam tabel 8 (*terlampir*).

Hipotesis dapat disimpulkan dengan ketentuan apabila nilai F hitung $< F$ tabel dan nilai probabilitas signifikan > 0.05 maka H_0 diterima, sedangkan Jika F hitung $> F$ tabel dan nilai probabilitas signifikan < 0.05 maka H_0 ditolak dan H_1 diterima. Pada tabel 23 diperoleh F hitung untuk variabel keterikatan kerja sebesar 2,849 dan F tabel sebesar 3,07. dengan nilai signifikan 0,062. Variable keterikatan kerja memiliki nilai F hitung $< F$ tabel yaitu $2,849 < 3,07$ dan $\text{sig} > 0.05$ yaitu 0,062, maka H_0 diterima dan H_a ditolak. Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK.

Pada tabel 8 diperoleh F hitung untuk variabel etos kerja sebesar 3,424 dan F tabel sebesar 3,07. dengan nilai signifikan 0,000. Variable etos kerja memiliki nilai F hitung $> F$ tabel yaitu $3,424 > 3,07$ dan $\text{sig} < 0.05$ yaitu 0,000, maka H_0 di tolak dan terima H_1 . Jadi dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan etos kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK.

Pengujian hipotesis minor ketiga adalah uji regresi sederhana antara etos kerja dengan keterikatan kerja. Tujuan dari uji hipotesis adalah untuk melihat keeratan hubungan antar

variabel dan juga untuk memprediksi hubungan fungsional antara etos kerja dengan keterikatan kerja. Hasil uji regresi yang telah dilakukan telah dirangkum dalam tabel 9, tabel 10, dan tabel 11 (*terlampir*).

Berdasarkan tabel 9, dapat dilihat bahwa terdapat nilai R yang merupakan koefisien regresi sebesar 0,795 dan nilai *adjusted* R square (R²) yang merupakan nilai koefisien determinasi sebesar 0,632. Nilai *adjusted* R² menunjukkan besarnya peran atau sumbangan dari variabel bebas terhadap variabel tergantung. Nilai *adjusted* R² sebesar 0,628 berarti bahwa pengaruh etos kerja terhadap keterikatan kerja adalah sebesar 62,8% , sedangkan 37,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain diluar penelitian ini.

Nilai signifikansi F yang dihasilkan dari uji regresi pada tabel 10 adalah sebesar 0,000 ($p < 0,05$). Hasil ini menunjukkan bahwa model regresi dalam penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi variabel terikat yaitu keterikatan kerja.

(*tabel 12. Terlampir*) Nilai t sebesar 14,224 dan nilai signifikansi sebesar 0,000 ($p < 0,05$) menunjukkan bahwa etos kerja berkontribusi secara signifikan terhadap keterikatan kerja. Berarti bahwa ada hubungan yang fungsional antara etos kerja dengan keterikatan kerja.

PEMBAHASAN DAN KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dipaparkan, dapat disimpulkan bahwa hipotesis mayor dalam penelitian ini yaitu ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK ditinjau dari etos kerja dapat diterima. Berdasarkan teori dari DelCampo (2011), dapat disimpulkan bahwa generasi kerja karyawan adalah rentang usia yang membedakan kelompok-kelompok usia tersebut dalam suatu perusahaan atau organisasi menurut peristiwa sejarah yang dialami pada tahap perkembangan kritis, dan ajaran yang didapatkan, sehingga menimbulkan perbedaan nilai-nilai, keyakinan, perilaku dan sikap. Kontribusi generasi kerja karyawan terhadap keterikatan kerja, dapat dilihat dengan adanya perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Park & Gursoy (2012) menunjukkan adanya perbedaan perilaku keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan.

Kecilnya kontribusi generasi kerja karyawan juga dapat dilihat dari adanya persamaan pada taraf keterikatan kerja pada tiga kelompok subjek yaitu tidak ada yang memiliki taraf keterikatan kerja yang sangat rendah dan rendah. Hal ini diasumsikan terjadi karena adanya peraturan yang memberi kesempatan yang sama kepada tenaga kerja yang tercantum pada UU Ketenagakerjaan No. 13 Tahun 2003, Bab VI Pasal 32 ayat (1), yang menjelaskan bahwa tidak ada diskriminasi dalam penempatan tenaga kerja dengan menerapkan asas terbuka, bebas, objektif, dan adil. Ditambahkan dengan adanya Peraturan Kepariwisata RI No. 10 Tahun 2009, Bab III Pasal 5 (a) diduga menjadi salah satu kontribusi rendahnya generasi kerja terhadap keterikatan kerja, karena perusahaan harus menjunjung tinggi norma agama dan nilai budaya

sebagai pengamalan dari konsep hidup dalam keseimbangan hubungan antara manusia dan Tuhan Yang Maha Esa, hubungan antara manusia dan sesama manusia, dan hubungan manusia dan lingkungan. Berdasarkan peraturan-peraturan yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa semua tenaga kerja diberi kesempatan yang sama, dan tidak ada perbedaan perlakuan terhadap ketiga generasi yang ada di perusahaan. Hal ini didukung dengan masuknya Alila Ubud sebagai salah satu perusahaan bidang pariwisata di Bali pada 10 perusahaan yang memiliki hubungan industrial paling harmonis berdasarkan penilaian dari Lembaga Kerja Sama (LKS) Bipartit (Rosadi, 2014).

Nilai keterikatan kerja yang meningkat menjadi 0,660 setelah adanya kontrol pada etos kerja, menunjukkan bahwa etos kerja lebih berperan dibanding generasi kerja karyawan terhadap keterikatan kerja. Hal ini didukung oleh penelitian dilakukan oleh Czerw, dan Grabowski (2015) di Silesia, Eropa bagian tengah menunjukkan bahwa adanya hubungan kuat antara keterikatan kerja dengan dimensi etos kerja. Etos kerja yang semakin tinggi akan mendorong peningkatan keterikatan kerja (Sofyanty, 2016). Etos kerja merupakan salah satu faktor dari *job-level features* yang disesuaikan untuk memprediksi keterikatan di tempat kerja (Albrecht, 2010). Adanya dua penelitian yang menunjukkan bahwa dimensi dari etos kerja memiliki pengaruh terhadap keterikatan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja lebih memiliki kontribusi terhadap keterikatan kerja dibandingkan dengan generasi kerja karyawan. Kontribusi faktor lain yang memengaruhi keterikatan adalah sebesar 34%. Faktor lain yang memengaruhi keterikatan kerja tidak diteliti dalam penelitian ini

Uji hipotesis minor pertama dilakukan dengan uji komparasi pada variabel keterikatan kerja yang menunjukkan bahwa tidak ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK. Penelitian ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan Park & Gursoy (2012) pada *setting* tempat Amerika Serikat menunjukkan ada perbedaan keterikatan kerja pada generasi Boomers, generasi X, dan generasi Y, dimana generasi Y merupakan kelompok karyawan yang memiliki keterikatan kerja terendah. Ditegaskan dengan adanya penelitian yang dilakukan Anggraini, Astuti, & Prasetya (2016) bahwa generasi Y memiliki keterikatan antara dirinya dengan pekerjaan mereka, dimana generasi Y memiliki aspek baik secara emosional, fisik, maupun penghayatan yang tinggi. Gambaran yang berbeda pada penelitian ini dibandingkan dengan Park & Gursoy (2012) adalah adanya *setting* penelitian ini menggunakan subjek yaitu, karyawan pada perusahaan yang berkonsep THK, dan tentunya lekat dengan budaya organisasi. Menurut Putera & Supartha (2014) THK memiliki pengaruh terhadap budaya organisasi. Fatimah, Dharmawan, Sunarti, & Affandi. (2015) menambahkan bahwa karakteristik individu dan budaya organisasi berpengaruh terhadap keterikatan pegawai baik pada generasi X maupun generasi Y. Soemaryani & Dhini (2013) yang melakukan penelitian terhadap pegawai bank milik Negara di Bandung menyatakan bahwa kultur organisasi dan program *work life balance* memengaruhi keterikatan dan kinerja pegawai.

Adapun peraturan-peraturan yang wajib dilaksanakan perusahaan dalam industri pariwisata menjelaskan kembali bahwa tidak ada perbedaan perlakuan dari perusahaan terhadap generasi kerja karyawan. Peraturan Daerah Provinsi Bali No. 1 Tahun 2010 Pasal 11 (1)j, yang menjelaskan bahwa pengusaha usaha jasa perjalanan wisata wajib untuk mentaati nilai-nilai moral, etika dan nilai-nilai budaya yang hidup dalam masyarakat Bali. Serta adanya Pedoman Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik (GCG) dari PT. Pengembangan Pariwisata Bali Tahun 2012, mengenai pengelolaan hubungan dengan *stakeholders* yaitu karyawan. Kebijakan perusahaan yang terkait dengan karyawan dibuat secara transparan, mengakomodasi kepentingan karyawan dan peraturan perundang-undangan yang terkait, penilaian kerja karyawan dilaksanakan secara adil dan transparan, serta adanya proses negosiasi jika terjadi benturan antara perusahaan dengan karyawan. Mengacu pada paparan tersebut, maka penelitian ini memberikan gambaran bahwa *setting* budaya yang ada di setiap perusahaan yang mendasari budaya organisasi dengan konsep THK memberi pengaruh terhadap cara pandang karyawan dari tiga kelompok generasi dalam memaknai etos kerja dan keterikatan kerja.

Uji hipotesis minor kedua dilakukan juga uji komparasi pada variabel etos kerja yang menunjukkan bahwa ada perbedaan etos kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK. Karyawan pada perusahaan berkonsep THK menunjukkan etos kerja yang berbeda secara signifikan hanya yang berasal karyawan dari generasi X dan generasi Y dengan nilai signifikan 0,039. Ini sedikit berbeda dengan penelitian yang dilakukan Meriac, dkk. (2010) yang menegaskan bahwa adanya perbedaan tingkat etos kerja yang dimiliki antara tiga kelompok generasi (generasi Boomers, X, dan Y). Penelitian Meriac, dkk. (2010) menemukan bahwa perbedaan rata-rata antara generasi Boomers dan dua kelompok lainnya, dan mungkin mencerminkan perubahan terkait usia sampai batas tertentu. Generasi Boomers secara signifikan lebih tinggi dalam beberapa dimensi etos kerja, jadi ada peran usia terhadap adanya cara pandang karyawan pada tiga generasi khususnya dalam hal etos kerja (Meriac, dkk., 2010).

Adanya perbedaan kultur yang terjadi diantara dua *setting* tempat penelitian memberi peran terhadap adanya perbedaan gambaran tersebut, dimana subjek dalam penelitian ini menggunakan karyawan dari perusahaan yang menggunakan konsep THK. Etos kerja diartikan sebagai pedoman dan norma-norma yang diyakini untuk bersikap dan berperilaku dalam bekerja yang bersumber dari nilai-nilai hindu untuk mencapai tujuan dan hakekat hidup (Gorda, dalam Gunawan, 2011). Pustaka Suci Veda menyatakan bahwa nilai-nilai etos kerja Umat Hindu antara lain, kreativitas, kerja keras tanpa mengenal putus asa, menghargai waktu, kerja sama dan harmonis, satya wacana, efisiensi yang etis dan penuh prakarsa (Gunawan, 2011). Etos kerja paling rendah terdapat pada generasi Y. Hal ini akan mempengaruhi intensitas *turnover* pada generasi Y. Berdasarkan penelitian Nafiudin & Umdiana (2017), etos kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan generasi Y di Provinsi Banten. Khan,

Abbas, Gul, & Raja (2013) menyatakan bahwa etos kerja memberi pengaruh pada *turnover intention*.

Uji hipotesis minor ketiga yang bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan yang fungsional antara etos kerja dan keterikatan kerja, secara lebih rinci dijelaskan melalui analisis regresi sederhana. Hubungan fungsional merupakan hubungan yang membedakan antara variabel bebas dan variabel terikat, dan melalui regresi sederhana juga dapat mengukur kekuatan hubungan antar variabel atau lebih, dan menunjukkan arah hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat (Ghozali, 2012). Hasil menunjukkan bahwa adanya hubungan yang fungsional antara etos kerja dengan keterikatan kerja. Hal ini bermakna, jika semakin tinggi etos kerja maka semakin tinggi keterikatan kerja.

Etos kerja adalah suatu aktivitas yang menjadi kebiasaan sehingga tercipta rutinitas yang menguntungkan tempat kerja bila etos kerja positif, begitu pula sebaliknya (Ismainar, 2015). Chester (2007) menambahkan bahwa etos kerja adalah menyadari apa yang harus dilakukan dan mau untuk melakukannya yang ditampilkan dengan sikap positif individu, keandalan profesionalisme, inisiatif, rasa hormat, integritas, dan rasa syukur. Karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi, maka semakin tinggi pula keterikatan kerja yang dimiliki (Sofyanty, 2016). Czerw, dan Grabowski (2015) menemukan bahwa adanya hubungan kuat antara keterikatan kerja dengan dimensi etos kerja.

Adapun beberapa keterbatasan pada penelitian ini yaitu pemilihan kategori sampel hanya berdasarkan tahun kelahiran tanpa menggunakan skala yang spesifik mengenai kategori generasi kerja karyawan. Adapun keterbatasan lainnya seperti, waktu pengambilan data yang memerlukan waktu yang cukup lama, yaitu selama satu bulan lebih seminggu. Hal ini dikarenakan adanya agenda pada masing-masing perusahaan tempat karyawan bekerja yang cukup padat sehubungan dengan *hospitality service* sehingga memprioritaskan layanan. Selain itu, setelah melakukan randomisasi terhadap perusahaan yang akan dijadikan sampel, ditemukan bahwa terdapat perusahaan yang memiliki karyawan dengan generasi kerja yang tidak bervariasi dan tidak sesuai dengan karakteristik subjek dalam penelitian ini. Sulitnya mendapatkan subjek dari generasi Boomers di perusahaan pariwisata, dan kurang kooperatifnya subjek dari generasi Boomers untuk mengisi skala penelitian. Selain itu, penelitian ini tidak melakukan analisis tambahan berdasarkan data demografi subjek. Keterbatasan lainnya adalah jumlah aitem yang tercantum pada skala penelitian ini memungkinkan subjek merasa kelelahan ketika mengisi skala.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan dan hasil analisis data yang telah dipaparkan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa (a) Ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK yang dikontrol oleh etos kerja. (b) Etos kerja memiliki kontribusi yang lebih besar dibandingkan dengan generasi kerja karyawan terhadap keterikatan kerja. (c) Tidak ada perbedaan perilaku keterikatan kerja antara karyawan dari generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK. (d) Karyawan

yang memiliki keterikatan kerja yang tinggi akan ditunjukkan dengan: optimis mengharapkan kesuksesan masa depan, antusias dalam bekerja, dan berkonsentrasi penuh pada pekerjaan. (e) Ada perbedaan etos kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK, dimana generasi yang berbeda secara signifikan hanya generasi X dan Y. (f) Karyawan dari generasi X memiliki skor etos kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan dari generasi Boomers dan generasi Y. Karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi akan ditunjukkan dengan: bekerja dengan tulus dan penuh rasa syukur, melaksanakan pekerjaan dengan benar dan penuh tanggung jawab, melaksanakan kerja diharuskan sampai tuntas dan berintegritas, bekerja dengan penuh semangat, melakukan pekerjaan dengan serius dan penuh kecintaan, bekerja dengan cerdas dan kreatif, bekerja dengan tekun dan kerendahan hati. (g) Ada hubungan fungsional antara etos kerja dan keterikatan kerja, Hal ini bermakna, jika semakin tinggi etos kerja maka semakin tinggi keterikatan kerja.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, maka terdapat beberapa saran diantaranya: (a) Bagi perusahaan, diharapkan dapat memberikan pelatihan serta pengembangan yang tepat pada karyawan guna mempertahankan dan mengelola perilaku etos kerja yang positif dan keterikatan kerja yang tinggi dari generasi Boomers, generasi X, dan generasi Y. Selain itu, dapat disarankan bagi perusahaan untuk tetap selalu menyertakan kebijakan perusahaan yang mengakomodir hubungan antara generasi kerja karyawan di perusahaan. (b) Bagi karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai etos kerja dan keterikatan kerja, sehingga dapat meningkatkan kualitas diri sebagai karyawan khususnya pada aspek etos kerja dan keterikatan kerja agar memberikan dampak yang positif bagi diri sendiri dan perusahaan, baik karyawan dari generasi Boomers, generasi X, maupun generasi Y.

Saran bagi Peneliti Selanjutnya yaitu, (a) Peneliti selanjutnya dapat membuat kategori sampel berdasarkan skala generasi kerja karyawan yang lebih spesifik, tidak hanya berpatokan pada tahun kelahiran. (b) Proses perizinan dan penyebaran data pada perusahaan pariwisata di Bali membutuhkan waktu yang lama, maka dari itu peneliti selanjutnya dapat mengantisipasi hal ini dengan cara menyebarkan data ke lebih banyak perusahaan. (c) Jumlah responden pada generasi Boomers sulit ditemui di perusahaan pariwisata yang pada sektor swasta, maka dari itu peneliti selanjutnya dapat melakukan penelitian di perusahaan milik negara atau pemerintahan yang memungkinkan lebih banyak memiliki karyawan dari generasi Boomers dibandingkan pada sektor swasta. (d) Penelitian selanjutnya perlu menggunakan pendekatan, terutama pada generasi Boomers saat mengisi kuisioner, contohnya dengan menemani subjek saat mengisi kuisioner. (e) Penelitian selanjutnya sebaiknya melakukan pengacakan aitem yang tidak mudah di prediksi oleh subjek saat menyusun alat ukur etos kerja dan keterikatan kerja. (f) Jumlah aitem yang terlalu banyak dalam kuisioner dapat menimbulkan efek kelelahan pada subyek saat menjawab, maka dari itu peneliti selanjutnya dapat lebih mempertimbangkan jumlah aitem serta cara penyajian aitem.

(g) Peneliti selanjutnya sebaiknya menggali lebih dalam data demografi, seperti riwayat kerja yang telah dilakukan karyawan dari ketiga generasi agar dapat dilakukan uji analisis tambahan berdasarkan data demografi karena dalam penelitian ini tidak dilakukan analisis tambahan berdasarkan data demografi. (h) Bagi peneliti selanjutnya sangat mungkin dilakukan replikasi. Peneliti selanjutnya dapat mengganti jenis variabel ataupun mengganti subjek, tidak hanya menggolongkan berdasarkan generasi kerja karyawan namun melibatkan faktor-faktor lain dapat mengungkap etos kerja, dan keterikatan kerja maupun variabel lainnya, sehingga dapat memperoleh data penelitian yang beragam dan bermanfaat.

DAFTAR PUSTAKA

- Adkins, A. (2016, Mei 12). Millennials: The Job-Hopping Generation. Retrieved November 7, 2017, from Gallup News: <http://news.gallup.com/businessjournal/191459/millennials-job-hopping-generation.aspx>
- Albrecht, S. L. (2010). Handbook of employee engagement. UK: Edward Elgar Publishing Limited.
- Alsop, R. (2008). The trophy kids grow up : how the millennial generation is shaking up the workplace. San Francisco: Jossey-Bass.
- Angraini, L., Astuti, E., & Prasetya, A. (2016). Faktor-Faktor yang mempengaruhi employee engagement generasi y. Jurnal Administrasi Bisnis (JAB), 183-191.
- Atkinson, M. L. (2004). Advice for (and from) the young at heart: Understanding the millennial generation. Guidance and Counseling., 153-157.
- Aziz, A. (2008). Kinerja organisasi dinas pendapatan daerah provinsi daerah khusus ibukota jakarta dengan pendekatan systems thinking dan system dynamics. Jakarta: Program Pasca Sarjana Fakultas Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik Departemen Ilmu Administrasi.
- Azwar, S. (2014). Reliabilitas dan validitas. Yogyakarta: Pustaka Belajar.
- Bakker, A., & Leiter, M. (2010). Work engagement : a handbook of essential theory and research. New York: Psychology Press.
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M., & Taris, T. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. Work & Stress, 187-200.
- Chester, E. (2007). Reviving work ethic. Austin: Greenleaf Book Group Press.
- Czerw, A., & Grabowski, D. (2015). Work attitudes and work ethic as predictors. Polish Psychological Bulletin, 503-512.
- Damayanthi, I. G. (2011). Pengungkapan tanggung jawab sosial lembaga perkreditan desa berdasarkan filosofi tri hita karana. Jurnal Ilmiah Akuntansi dan Bisnis, 1-17.
- DelCampo, R., Haggerty, L., & Haney, M. (2011). Managing the multi-generational workforce: from the gi generation to the millennials. Burlington: Gower Publishing.
- Dipo, S. (2016, Mei 26). Mengenal karakter 4 generasi : baby boomer, x, y, dan milenial dalam pekerjaan. Dipetik April 10, 2017, dari Glitzmedia.co: <http://www.glitzmedia.co/post/mengenal-karakter-4-generasi-baby-boomer-x-y-dan-milenial-dalam-pekerjaan>
- Dinas Pariwisata Provinsi Bali. (2016). Direktori Pariwisata Bali 2016. Denpasar: Dinas Pariwisata Provinsi Bali.
- Erickson, T. (2008). Plugge in the generation y guide to thriving at work. Boston: Harvard Business Press.
- Fatimah, H., Dharmawan, A., Sunarti, E., & Affandi, M. (2015). Pengaruh faktor karakteristik individu dan budaya

- organisasi terhadap keterikatan pegawai generasi x dan y. *Jurnal Aplikasi Manajemen*, 404-409.
- Ghozali, I. (2011). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IMB SPSS 20*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Gunawan, K. (2011). Peran falsafah tri hita karena bagi pertumbuhan dan kinerja lembaga perkreditan desa (lpd) di bali. *Analisis Manajemen*, 23-36.
- Ismainar, H. (2015). *Manajemen unit kerja*. Sleman: Deepublish.
- Keputusan bersama Dewan Komisaris dan Direksi PT. Pengembang Pariwisata Bali (PERSERO) No. Kep/Dir/85/XII/2012, No. 03/KEP/DEKOM/XII/2012 tentang Pedoman Pelaksanaan Tata Kelola Perusahaan yang Baik.
- Khan, K., Abbas, M., Gul, A., & Raja, U. (2013). Organizational justice and job outcomes: moderating role of islamic work ethic. *J Bus Ethic*, 1-13.
- Macey, W., Schneider, B., Barbera, K., & Young, S. (2009). *Employee engagement: tools for analysis, practice, and competitive advantage*. West Sussex, U. K.: A John Wiley & Sons, Ltd., Publication.
- McCordle, M. (2006). *New generations at work: attracting, recruiting, retaining, and training generation y*. Australia: McCordle Research Online.
- Meriac, J., Woehr, D., & Banister, C. (2010). Generational differences in work ethic: an examination of measurement equivalence across three cohorts. *Journal Business Psychology*, 315-324.
- Miller, M., Woehr, D., & Hudspeth, N. (2002). The meaning and measurement of work ethic: Construction and initial validation of a multidimensional inventory. *Journal of Vocational Behavior*, 451-489.
- Park, J., & Gursoy, D. (2012). Generation effects on work engagement among U.S. hotel employees. *International Journal of Hospitality Management*, 1195-1202.
- Peraturan Daerah Provinsi Bali No. 1 Tahun 2010 tentang Usaha Jasa Perjalanan Wisata.
- Putera, I. D., & Supartha, W. G. (2014). Penerapan konsep tri hita karena dalam hubungannya dengan budaya organisasi di Rektorat UNUD. *E-Jurnal Manajemen Universitas Udayana*, 1999-2014.
- Real, K., Mitnick, A., & Maloney, W. (2010). More similar than different: millennials in the U. S. building trades. *Journal Business Psychology*, 303-313.
- Rosadi, D. (2014, Agustus 14). Inilah 10 perusahaan paling harmonis di Indonesia. Retrieved Oktober 12, 2017, from Suara.com: Inilah 10 perusahaan paling harmonis di Indonesia
- Sinamo, J. (2013). *8 Etos kerja profesional* 11 ed. Jakarta: Insitut Darma Mahardik.
- Sofyanty, D. (2016). Pengaruh kecerdasan emosional dan etos kerja terhadap keterikatan kerja broker PT Monex Investindo Future. *KNIT-2 Nusa Mandiri*, 363-370.
- Sugiono. (2014). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif, dan kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Tapscott, D. (1998). *Growing up digital : The rise of the net generation*. New York: McGraw-Hill.
- Tri Hita Karana Foundation. (2012). *Tri Hita Karana Tourism Award & Accreditation 2012*. Denpasar: Bali Travel Newspaper.
- Windia, W., & Dewi, R. (2006). *Analisis bisnis berlandaskan tri hita karena*. Denpasar: Udayana University Press.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at work: managing the clash of veterans, boomers, xers. and nexters in your workplace*. New York: AMACOM, Performance Research Associates, Inc.

PERBEDAAN KETERIKATAN KERJA

LAMPIRAN

Tabel 1

Deskripsi Data Penelitian Variabel Keterikatan Kerja

Kelompok	N	Mean Teoretis	Mean Empiris	Std. Deviasi Teoretis	Std. Deviasi Empiris	Sebaran Teoretis	Sebaran Empiris	Nilai t
Generasi Boomers	34	95	112,85	19	8,756	38-152	86-133	11,888 (p=0,000)
Generasi X	43	95	118,51	19	12,277	38-152	96-152	12,558 (p=0,000)
Generasi Y	43	95	113,98	19	12,127	38-152	87-152	10,022 (p=0,000)

Tabel 2

Deskripsi Data Penelitian Variabel Etos Kerja

Kelompok	N	Mean Teoretis	Mean Empiris	Std. Deviasi Teoretis	Std. Deviasi Empiris	Sebaran Teoretis	Sebaran Empiris	Nilai t
Generasi Boomers	34	135	175,18	27	12,819	54-216	132-199	18,275 (p=0,000)
Generasi X	43	135	176,65	27	18,394	54-216	129-208	14,849 (p=0,000)
Generasi Y	43	135	168,21	27	16,184	54-216	136-210	13,340 (p=0,000)

Tabel 3

Hasil Uji Normalitas Variabel Penelitian

Variabel	Kolmogorov-Smirnov	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
Etos Kerja	0,909	0,381	Data Normal
Keterikatan Kerja	1,341	0,055	Data Normal

Tabel 4

Hasil Uji Homogenitas Variabel Penelitian

Levene Test for Equality of Variance	Levene Statistic	Sig.	Keterangan
Etos Kerja	2,397	0,095	Data Homogen
Keterlibatan Kerja	1,369	0,258	Data Homogen

Tabel 5

Hasil Uji Linieritas Variabel Penelitian

Keterikatan Kerja*Etos Kerja	Between Group	F		Sig.
		Linearity	Deviation from Linearity	
		306,486	2,125	0,000
				0,002

Tabel 6

Hasil Uji Hipotesis Mayor (Adanya Kontrol terhadap Kovariat)

Dependent Variable: Keterikatan Kerja

<i>Source</i>	<i>Type III Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Corrected Model</i>	10672,371 ^a	3	3557,457	77,941	,000
<i>Intercept</i>	276,060	1	276,060	6,048	,015
Etos Kerja	9930,966	1	9930,966	217,581	,000
Kategori (Generasi Kerja)	587,469	2	293,734	6,436	,002
<i>Error</i>	5294,554	116	45,643		
<i>Total</i>	1609183,000	120			
<i>Corrected Total</i>	15966,925	119			

a. *R Squared* = ,668 (*Adjusted R Squared* = ,660)

Tabel 7

Hasil Uji Hipotesis Mayor (Tanpa Adanya Kontrol terhadap Kovariat)

Dependent Variable: Keterikatan Kerja

<i>Source</i>	<i>Type III Sum of Squares</i>	<i>Df</i>	<i>Mean Square</i>	<i>F</i>	<i>Sig.</i>
<i>Corrected Model</i>	741,404 ^a	2	370,702	2,849	,062
<i>Intercept</i>	1569321,501	1	1569321,501	12059,398	,000
Kategori (Generasi Kerja)	741,404	2	370,702	2,849	,062
<i>Error</i>	15225,521	117	130,133		
<i>Total</i>	1609183,000	120			
<i>Corrected Total</i>	15966,925	119			

a. *R Squared* = ,046 (*Adjusted R Squared* = ,030)

Tabel 8

Hasil Uji Anova

<i>Variabel Test</i>	<i>F Hitung</i>	<i>F Tabel</i>	<i>Sig. (2-Tailed)</i>	<i>Keterangan</i>
Etos Kerja	3,424	3,07	0,000	Ho ditolak Ha diterima
Keterikatan Kerja	2,849	3,07	0,062	Ho diterima Ha ditolak

PERBEDAAN KETERIKATAN KERJA

Tabel 9
Hasil Uji Regresi R²

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0,795	0,632	0,628	7,060

Tabel 10
Hasil Uji Regresi Signifikansi Nilai F

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Regression	10084,902	1	10084,902	202,314	,000 ^a
Residual	5882,023	118	49,848		
Total	15966,925	119			

a. *Dependent Variable:* Keterikatan Kerja

b. *Predictors:* (Constant), Etos Kerja

Tabel 11
Hasil Uji Regresi Koefisien Beta dan Nilai t

Model	Unstandardized		Standardized	T	Sig.
	Coefficients		Coefficients		
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	18,771	6,812		2,756	0,007
Etos Kerja	0,557	0,039	0,795	14,22	0,000

a. *Dependent Variable:* Keterikatan Kerja

Tabel 12
Rangkuman Hasil Uji Hipotesis Penelitian

No	Hipotesis	Hasil
1	Hipotesis Mayor Ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK ditinjau dari etos kerja.	Diterima
2	Hipotesis Minor a. Ada perbedaan keterikatan kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK. b. Ada perbedaan etos kerja berdasarkan generasi kerja karyawan pada perusahaan berkonsep THK. c. Ada hubungan yang fungsional antara keterikatan kerja dan etos kerja.	Ditolak Diterima Diterima