

**PERSEPSI KARYAWAN ANTARGENERASI  
TERHADAP TATA TERTIB KERJA DI DALAM  
PERJANJIAN KERJA BERSAMA TAHUN 2014 – 2015  
DAN HUBUNGANNYA DENGAN SIKAP KERJA DI  
KANTOR PUSAT PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi

oleh:

R. Kharisma Juliani

2012120200

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**

**(Terakreditasi berdasarkan Putusan BAN –  
PT No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013)**

**BANDUNG**

**2017**

**PERCEPTION OF THE INTERGENERATIONAL  
EMPLOYEE ON THE WORK CODE LISTED IN THE  
COLLECTIVE LABOUR AGREEMENT YEAR 2014 –  
2015 AND ITS RELATION WITH EMPLOYEE  
ATTITUDE IN PT. PERKEBUNAN NUSANTARA VIII  
HEAD OFFICE**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete the requirements of  
A Bachelor Degree in Economics

by:

R. Kharisma Juliani

201212020

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**MANAGEMENT STUDY PROGRAMME**

**(Accredited based on the Decree of BAN –  
PT No. 227/SK/BAN-PT/AK-XVI/S/XI/2013)**

**BANDUNG**

**2017**



**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**  
**FAKULTAS EKONOMI**  
**PROGRAM STUDI MANAJEMEN**



**Persepsi Karyawan Antargenerasi Terhadap Tata Tertib Kerja di dalam  
Perjanjian Kerja Bersama Tahun 2014 – 2015 dan Hubungannya dengan Sikap  
Kerja di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII**

oleh:

R. Kharisma Juliani  
2012120200

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 17 Januari 2017

Ketua Program Studi S1 Manajemen,

Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si.

Pembimbing,

Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M.



## PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : R. Kharisma Juliani  
Tempat, tanggal lahir : Sumedang, 30 Juli 1994  
Nomor Pokok : 2012120200  
Program studi : Manajemen  
Jenis naskah : Skripsi

### JUDUL

Persepsi Karyawan Antargenerasi Terhadap Tata Tertib Kerja di dalam Perjanjian Kerja Bersama Tahun 2014 – 2015 dan Hubungannya dengan Sikap Kerja di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII

Dengan,  
Pembimbing : Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M.

### SAYA NYATAKAN

Adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak keserjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksa oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU. No 20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70: Lulusan yang karya ilmiahnya yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademi, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 17 Januari 2016

Pembuat pernyataan : R. Kharisma Juliani



## ABSTRAK

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi suatu organisasi. Manusia merupakan kunci pokok keberhasilan pelaksanaan kegiatan organisasi. Tenaga kerja yang ada saat ini sudah jelas multigenerasi, yang terdiri dari lima generasi yaitu generasi tradisional, generasi *Baby Boomers*, generasi X, generasi Y (*millennials*) dan generasi Z. Pergeseran demografi yang cepat dan belum pernah terjadi sebelumnya ini menjadi prioritas organisasi untuk beradaptasi di tempat kerja. Organisasi harus memiliki tenaga kerja yang disiplin agar dapat menjaga keharmonisan dalam lingkungan kerja. Untuk alasan tersebut telah menjadi prioritas organisasi membentuk suatu kesepakatan secara tertulis yang dibuat secara bersama – sama antara pengusaha atau beberapa pengusaha dengan organisasi serikat pekerja. Kesepakatan tertulis tersebut merupakan Perjanjian Kerja Bersama (PKB) yang di dalamnya memuat tata tertib kerja. Tata tertib kerja yang tertera di dalam PKB mengacu pada pembinaan disiplin kerja. Tujuan dari penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui pengaruh tata tertib kerja yang tertera di dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) tahun 2014 – 2015 terhadap sikap kerja karyawan antar generasi di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang didasarkan oleh teori yang telah ada, yaitu teori mengenai pengaruh tata tertib terhadap sikap kerja karyawan. Jenis penelitian dalam skripsi ini adalah penelitian deskriptif yang memberikan gambaran mengenai kondisi tata tertib kerja yang tertera dalam PKB dan sikap kerja karyawan antar generasi saat ini. Data penelitian yang dikumpulkan terdiri dari data primer yang didapat dari kuesioner yang disebar ke 137 responden dan data sekunder yang didapat dari berbagai literature mengenai tata tertib kerja dan sikap kerja karyawan. Hasil dari penelitian ini adalah membuktikan bahwa terdapat pengaruh tata tertib kerja dalam PKB terhadap sikap kerja karyawan generasi *Baby Boomers*, sikap kerja karyawan generasi X, dan sikap kerja karyawan generasi Y di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.

Kata kunci : sumber daya manusia, multigenerasi, tata tertib kerja, sikap kerja

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur saya ucapkan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas rahmat dan nikmat-Nya sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Tata Tertib Kerja yang Tertera di dalam Perjanjian Kerja Bersama Tahun 2014 – 2015 Terhadap Sikap Kerja Karyawan Antar Generasi di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII, 2016”.

Penulisan penelitian ini disusun sebagai kelengkapan untuk menyelesaikan Program Sarjana Strata 1 pada Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan. Dalam penyelesaian penelitian ini penulis menyadari bahwa terdapat banyak kendala dan kekurangan, namun berkat bantuan, bimbingan, kerjasama, dan dorongan dari berbagai pihak kendala-kendala tersebut dapat diatasi. Untuk itu dengan segenap ketulusan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Papah dan Mamah sebagai orangtua penulis yang selalu mendoakan, memberikan kasih sayang, motivasi, dukungan, dan perhatian kepada penulis dalam kehidupan sehari-hari dan sampai penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
2. Kakak, kakak ipar, dan keponakan penulis, Tete dan Kak Satria serta Kakak Rasya, yang juga selalu mendukung dan membantu penulis menyelesaikan skripsi ini.
3. Keluarga besar penulis yang selalu mendoakan kelancaran penyelesaian skripsi ini.
4. Pacar penulis yang sangat sabar, baik hati, ramah, dan selalu menolong penulis dalam pembuatan skripsi, selalu memotivasi penulis untuk tidak menyerah, Irfan Faishal Rahadi.
5. Bapak Dr. Fransiskus Xaverius Supriyono, Drs., M.M. selaku dosen pembimbing yang senantiasa berbagi waktu, tenaga, dan pikiran. Terima kasih atas ilmu, arahan, bantuan, motivasi, dan pengaruh positif yang selalu Bapak tebarkan untuk penulis.

6. Ibu Dr. Maria Merry Mariati, Dra., M.Si. selaku dekan Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.
7. Ibu Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si., selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Katolik Parahyangan yang selalu membina dan mengarahkan penulis dalam hal akademik dan kepemimpinan selama penulis menjalankan proses perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
8. Ibu Dr. Judith Felicia Pattiwael, Dra., M.T., selaku Wakil Dekan Bidang Akademik FE Unpar yang sering menjadi tempat berdiskusi mengenai pengalaman-pengalaman untuk dan ketika menjadi seorang akademisi.
9. Ibu Vera Intanie Dewi, S.E., M.M. selaku dosen wali penulis yang sering membantu dan membimbing penulis dalam perkuliahan.
10. Bapak V.J. Wisnu Wardhono, Drs., M.S.I.E. selaku dosen manajemen pemasaran yang sangat semangat dalam mengajar dan membina saya dalam perkuliahan dengan lancar.
11. Bapak Petrus Dwi Purwoko, S. Kom., selaku tata usaha manajemen Unpar yang sangat membantu dalam pemberian informasi dan pembinaan skripsi.
12. Para Dosen FE Unpar yang turut memberikan arahan, bantuan, kritik, saran, dan lain-lain.
13. Sahabat-sahabat penulis sejak SMP, sahabat kesalku, Yuliani Syifa Putri, Gita Trikana dan Khairina Dynanti Sari yang selalu mendukung dan menjadi tempat penulis bercerita dan mengeluh.
14. Sahabat-sahabat penulis sejak SMA, Rezda Inggit Bianca, Antya Catra Denira. Yustika Puspa, dan Tiara R. Mahardita yang selalu memberi doa kepada penulis.
15. Sahabat-sahabat penulis sejak masa perkuliahan, sahabat bermainku, Nadira Femitri Asri, Nurul Anella, Danti Renisa Putri, Astia Anggarini, Maretta Dewi P., Karmila Puspitasari, Kirana Paramitha, sesama pejuang skripsi.

16. Geng arisan cantik yang telah mewarnai hari-hari, menjadi teman cerita, dan teman bermain penulis selama di Unpar.
17. Teman-teman Manajemen Unpar yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.
18. Seluruh karyawan yang bekerja di Fakultas Ekonomi Jurusan Manajemen Universitas Katolik Parahyangan atas segala bantuan yang telah diberikan selama ini.
19. Terakhir penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada seluruh pihak yang membantu, mendukung, dan mendoakan yang tidak dapat disebutkan satu persatu, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.

Atas segala kekurangan dan ketidaksempurnaan skripsi ini, penulis sangat mengharapkan kritik dan saran yang bersifat membangun. Akhir kata penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi semua pihak dan semoga amal baik yang telah diberikan kepada penulis mendapat balasan dari Tuhan Yang Maha Esa.

Bandung, 8 Desember 2016

R. Kharisma Juliani

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>v</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Latar Belakang Penelitian</b> .....	<b>1</b>
<b>1.2 Rumusan Masalah Penelitian</b> .....	<b>4</b>
<b>1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian</b> .....	<b>4</b>
1.3.1 Tujuan Penelitian .....	4
1.3.2 Manfaat Penelitian .....	5
<b>1.4 Kerangka Pemikiran</b> .....	<b>6</b>
<b>BAB II KAJIAN KEPUSTAKAAN</b> .....	<b>11</b>
<b>2.1 Tinjauan Manajemen Sumber Daya Manusia</b> .....	<b>11</b>
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) .....	11
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumberdaya Manusia (MSDM) .....	12
<b>2.2 Teori Generasi</b> .....	<b>14</b>
2.2.1 Generasi “ <i>Baby Boomers</i> ” (lahir pada tahun 1946 – tahun 1964) .....	15
2.2.2 Generasi “X” (lahir 1965-1980).....	15
2.2.3 Generasi “Y” (lahir 1981-1994).....	16
<b>2.3 Karakteristik Generasi secara Umum</b> .....	<b>17</b>
<b>2.4 Perjanjian Kerja Bersama (PKB)</b> .....	<b>18</b>
2.4.1 Pengertian Perjanjian Kerja Bersama (PKB) .....	18
2.4.2 Fungsi Perjanjian Kerja Bersama (PKB) .....	19
2.4.3 Tujuan pembuatan Perjanjian Kerja Bersama : .....	19
2.4.4 Manfaat Perjanjian Kerja Bersama : .....	19
<b>2.5 Tata Tertib Kerja dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) tahun 2014-2015 PT. Perkebunan Nusantara VIII</b> .....	<b>20</b>
2.5.1 Kewajiban Karyawan .....	20
2.5.2 Larangan Karyawan .....	21

2.5.3	Sanksi Atas Pelanggaran Tata Tertib .....	23
<b>2.6</b>	<b>Sikap Kerja .....</b>	<b>29</b>
2.6.1	Definisi Sikap Kerja.....	29
2.6.2	Dimensi Sikap Kerja .....	31
2.6.3	Komponen – Komponen Sikap Kerja .....	32
<b>BAB III</b>	<b>METODE DAN OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>34</b>
<b>3.1</b>	<b>Metode Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>3.2</b>	<b>Jenis Penelitian .....</b>	<b>34</b>
<b>3.3</b>	<b>Teknik Pengumpulan Data.....</b>	<b>35</b>
<b>3.4</b>	<b>Identifikasi Variabel.....</b>	<b>36</b>
<b>3.5</b>	<b>Operasionalisasi Variabel.....</b>	<b>37</b>
<b>3.5</b>	<b>Teknik Pengolahan Data.....</b>	<b>46</b>
<b>3.6</b>	<b>Uji Validitas dan Reliabilitas.....</b>	<b>46</b>
3.6.1	Uji Validitas .....	46
3.6.2	Uji Reliabilitas .....	48
<b>3.7</b>	<b>Teknik Analisis Data .....</b>	<b>49</b>
3.7.1	Analisis Statistik Deskriptif .....	49
3.7.2	Analisis Regresi Linier Sederhana .....	49
<b>1.8</b>	<b>Langkah-Langkah Penelitian.....</b>	<b>50</b>
<b>1.9</b>	<b>Populasi Penelitian .....</b>	<b>51</b>
<b>1.10</b>	<b>Teknik Pengambilan Sampel.....</b>	<b>52</b>
<b>1.11</b>	<b>Sejarah Singkat Perusahaan .....</b>	<b>53</b>
1.11.1	Visi dan Misi PT. Perkebunan Nusantara VIII .....	54
1.11.2	Struktur Organisasi PT. Perkebunan Nusantara VIII.....	56
<b>BAB IV</b>	<b>HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>57</b>
<b>4.1</b>	<b>Karakteristik Responden.....</b>	<b>57</b>
<b>4.2</b>	<b>Pembahasan Data Jawaban Responden.....</b>	<b>58</b>
4.2.1	Analisis Persepsi Karyawan terhadap Tata Tertib Kerja dalam Perjanjian Kerja Bersama tahun 2014-2015.....	59
4.2.2	Analisis Kuesioner mengenai Sikap Kerja karyawan .....	86
<b>4.3</b>	<b>Uji Validitas .....</b>	<b>96</b>
<b>4.4</b>	<b>Uji Reliabilitas .....</b>	<b>100</b>
<b>4.5</b>	<b>Analisis Statistik Deskriptif.....</b>	<b>102</b>

4.5.1	Generasi Y .....	103
4.5.2	Generasi X .....	104
4.5.3	Generasi Baby Boomers.....	105
<b>4.6</b>	<b>Analisis Koefisien Determinasi.....</b>	<b>106</b>
4.6.1	Generasi Y .....	106
4.6.2	Generasi X .....	107
4.6.3	Generasi Baby Boomers.....	107
<b>4.7</b>	<b>Analisis Regresi Linier Sederhana.....</b>	<b>108</b>
4.7.1	Generasi Y .....	108
4.7.2	Generasi X .....	109
4.7.3	Generasi Baby Boomers.....	110
<b>BAB V</b>	<b>KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>111</b>
<b>5.1</b>	<b>Kesimpulan .....</b>	<b>111</b>
<b>5.2</b>	<b>Saran.....</b>	<b>112</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	<b>.....</b>	<b>114</b>

## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Karakteristik Generasi secara Umum .....	17
Tabel 3.1 Kriteria Jawaban dan Penilaian Responden .....	35
Tabel 3.2 Operasionalisasi Variabel Persepsi Karyawan dari Tiga Generasi yang Berbeda terhadap Tata Tertib Kerja dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB).....	37
Tabel 3.3 Operasionalisasi Variabel Sikap Kerja ( <i>Work Attitudes</i> ).....	44
Tabel 4.1 Kepatuhan Karyawan.....	59
Tabel 4.2 Kejujuran Karyawan saat Bekerja.....	60
Tabel 4.3 Ketegasan dan Keadilan Karyawan terhadap Rekan Kerja .....	61
Tabel 4.4 Pemeliharaan Asset oleh Karyawan.....	62
Tabel 4.5 Penjagaan Iklim Kerja yang Kondusif.....	63
Tabel 4.6 Kerja Tim .....	64
Tabel 4.7 Kesopanan Karyawan .....	65
Tabel 4.8 Keaktifan Karyawan .....	66
Tabel 4.9 Kejujuran Bertransaksi Karyawan .....	67
Tabel 4.10 Kesetiaan Karyawan .....	68
Tabel 4.11 Perbuatan Karyawan .....	69
Tabel 4.12 Kelengkapan Sanksi.....	71
Tabel 4.13 Kesesuaian Sanksi dengan Pelanggaran .....	72
Tabel 4.14 Keefektifan Sanksi Teguran.....	73
Tabel 4.15 Kelengkapan Sanksi Surat Peringatan 1 .....	74
Tabel 4.16 Keefektifan Sanksi Surat Peringatan 1.....	75
Tabel 4.17 Kelengkapan Sanksi Surat Peringatan 2 .....	77
Tabel 4.18 Keefektifan Sanksi Surat Peringatan 2.....	78
Tabel 4.19 Kelengkapan Surat Peringatan 3 .....	80
Tabel 4.20 Keaktifan Surat Peringatan 3 .....	81
Tabel 4.21 Kelengkapan Sanksi Ganti Rugi .....	82
Tabel 4.22 Keefektifan Sanksi Ganti Rugi .....	83

Tabel 4.23 Kelengkapan Sanksi Pemutusan Hubungan Kerja.....	84
Tabel 4.24 Keefektifan Sanksi Pemutusan Hubungan Kerja.....	85
Tabel 4.25 Senang Bekerja .....	87
Tabel 4.26 Suka dengan Ketentuan Perusahaan .....	88
Tabel 4.27 Senang dengan Suasana Kerja .....	89
Tabel 4.28 Kerjasama Tim.....	90
Tabel 4.29 Bekerja bersama Rekan Kerja.....	91
Tabel 4.30 Kepercayaan kepada Rekan Kerja .....	92
Tabel 4.31 Kepatuhan terhadap Tata Tertib.....	94
Tabel 4.32 Hasil Uji Validitas Variabel X.....	96
Tabel 4.33 Hasil Uji Validitas Variabel Y .....	99
Tabel 4.34 Hasil Uji Reliabilitas .....	101
Tabel 4.35 Hasil Statistik Deskriptif Generasi Y.....	103
Tabel 4.36 Hasil Statistik Deskriptif Generasi X.....	104
Tabel 4.37 Hasil Statistik Deskriptif Generasi <i>Baby Boomers</i> .....	105
Tabel 4.38 Hasil Analisis Koefisien Determinasi Generasi Y.....	106
Tabel 4.39 Hasil Analisis Koefisien Determinasi Generasi X.....	107
Tabel 4.40 Hasil Analisis Koefisien Determinasi Generasi <i>Baby Boomers</i> .....	107
Tabel 4.41 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Generasi Y .....	108
Tabel 4.42 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Generasi X .....	109
Tabel 4.43 Hasil Analisis Regresi Linier Sederhana Generasi <i>Baby Boomers</i> .....	110

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 1.1 Model Penelitian .....	10
Gambar 3.1 Struktur Organisasi.....	56
Gambar 4.1 Usia Responden.....	57

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 Hasil Uji Validitas Tata Tertib Kerja dalam PKB .....	116
Lampiran 2 Hasil Uji Validitas Variabel Sikap Kerja .....	117
Lampiran 3 Hasil Uji Reliabilitas variabel Tata Tertib Kerja dalam PKB .....	118
Lampiran 4 Hasil Uji Reliabilitas Variabel Sikap Kerja.....	119
Lampiran 5 SURVEY KUESIONER RESPONDEN .....	120

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Pada beberapa tahun terakhir, telah ditemukan, khususnya di kalangan para praktisi *human resource management (HRM)*, bahwa terdapat perbedaan antargenerasi di antara karyawan dan perbedaan – perbedaan ini memberikan tantangan bagi pihak manajemen perusahaan secara efektif mengelola tenaga kerja mereka. Generasi milenial menawarkan banyak tantangan dan peluang untuk bisnis dalam dunia yang semakin kompleks. Macon & Artley (2009) menyatakan sebagai berikut:

"Banyak organisasi di dunia bisnis saat ini terdiri dari tiga generasi karyawan dengan usia yang berkisar antara 22 tahun sampai 60 tahun".

Keberagaman di tempat kerja tumbuh dengan tiga generasi yang saat ini bekerja berdampingan diantaranya adalah generasi Baby Boomers yang lahir antara tahun 1945 sampai tahun 1964, yang memiliki karakteristik umum antara lain idealis, kompetitif, optimis, orientasi tim, menyenangkan keterlibatan dalam bekerja. Generasi berikutnya yaitu generasi X yang lahir antara tahun 1965 sampai tahun 1979, yang memiliki karakteristik umum antara lain bergantung pada dirinya sendiri, berpikir dan bertindak sesuai insting, dapat membuat keputusan secara mandiri, berorientasi pada hasil. Generasi yang mulai banyak memasuki dunia kerja yaitu generasi Y yang lahir antara tahun 1980 sampai 1994, yang memiliki karakteristik umum antara lain individualistik, sulit menerima kritik, percaya diri, merasa dirinya special.

Dengan banyaknya karyawan dari generasi Y yang memasuki dunia kerja, konflik dapat terjadi jika para manajer tidak memahami karakteristik dari generasi tersebut. Generasi Y telah dibesarkan di dunia yang penuh dengan teknologi, dan memiliki karakter yang berbeda dengan generasi – generasi sebelumnya, menimbulkan generasi yang merespon secara berbeda terhadap lingkungan kerja.

Sacks (2006) menyatakan bahwa jika pelaku bisnis tidak dapat mengatasi konflik antargenerasi ini, maka dapat mengakibatkan situasi kerja yang tidak kondusif, yang akhirnya dapat merugikan pelaku bisnis tersebut. Karung (2006) menggambarkan situasinya sebagai berikut:

“Manajer akan ditantang untuk meminimalkan konflik dan memaksimalkan asset dari sekelompok nilai-nilai dan gaya kerja yang berbeda secara bersamaan. Generasi terbaru yang akan bergabung di lingkungan kerja yang di dalamnya terdapat generasi – generasi sebelumnya tersebut akan merespon secara berbeda terhadap lingkungan kerjanya tidak hanya karena ukurannya namun dapat juga karena karakteristiknya. Hal ini penting untuk memahami karakteristik dinamis yang membentuk Generasi Y.”

Tanpa pemahaman yang jelas tentang perbedaan generasi yang ada di dalam lingkungan kerja, dan mengapa mereka berpikir dan berperilaku secara berbeda, pihak manajemen perusahaan dapat mengalami kesulitan ketika berkomunikasi, menetapkan tim, pelatihan, maupun menetapkan kebijakan perusahaan atau peraturan perusahaan dengan para karyawan dari antargenerasi ini.

Terdapat komponen lain yang dapat menunjang hubungan pengusaha dan karyawan antargenerasi, yaitu Perjanjian Kerja Bersama (PKB). Peran PKB adalah sebagai wujud kesepakatan antara pihak serikat pekerja dan pengusaha. PKB atau Kesepakatan Kerja Bersama (KKB) dan Undang – Undang No. 13 Tahun 2003 adalah Perjanjian Kerja Bersama.

Dalam Perjanjian Kerja Bersama terdapat sekumpulan tata tertib yang harus dipatuhi oleh seluruh karyawan di dalam perusahaan, tidak memandang jabatan, baik atasan maupun bawahan. Semua aturan, kewajiban, dan larangan yang tertera di dalam Perjanjian Kerja Bersama berlaku untuk setiap pekerja yang meliputi pekerja antar generasi di dalamnya.

Perbedaan generasi dapat menyebabkan terjadinya konflik antargenerasi. Konflik tersebut dapat disebabkan baik oleh perbedaan karakter yang dimiliki oleh masing – masing generasi yang ada. Respon setiap generasi terhadap suatu kebijakan perusahaan atau tata tertib yang berlaku dapat berbeda - beda.

Terutama jika tata tertib yang berlaku tidak sesuai dengan harapan masing - masing generasi. Hal tersebut dapat menyebabkan terjadinya penyimpangan terhadap tata tertib yang ada, dan sikap tidak puas bekerja para pekerja antar generasi di dalam perusahaan.

Karyawan merupakan asset perusahaan yang sangat berharga, yang perlu dikelola dengan baik oleh perusahaan agar memberikan kontribusi yang maksimal. Salah satu hal yang perlu menjadi perhatian perusahaan adalah sikap kerja para karyawan. Karyawan ketika sedang bekerja tidak merasakan kenyamanan, kurang dihargai, dan tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki, maka secara otomatis karyawan tidak dapat fokus dan berkonsentrasi secara penuh terhadap pekerjaan yang dilakukan.

Sikap kerja karyawan dapat dilihat tidak hanya saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain seperti interaksi dengan rekan kerja, atasan, mengikuti peraturan, dan lingkungan kerja. Bertitik tolak dari uraian di atas, tata tertib dalam Perjanjian Kerja Bersama, perbedaan generasi yang ada, serta sikap kerja merupakan unsur – unsur penting yang tidak dapat diabaikan oleh perusahaan. Pada kenyataannya unsur – unsur tersebut sering kali kurang mendapat perhatian oleh perusahaan. Salah satunya terjadi di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII yang menjadi objek penelitian.

PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII adalah salah satu diantara perkebunan milik Negara yang didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 13 tahun 1996, seperti yang dinyatakan dalam akta Notaris Harun Kamil, S.H., No. 41 tanggal 11 Maret 1996 dan telah memperoleh pengesahan dari Menteri Kehakiman Republik Indonesia melalui Surat Keputusan C2-8336.HT.01.01.TH.96 tanggal 8 Agustus 1996. Kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII berlokasi di Jl. Sindangsirna no. 4 Bandung.

Sampai dengan saat ini, belum ada penelitian mengenai tata tertib kerja dalam PKB di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII yang menyebutkan adanya pengaruh antara tata tertib kerja dengan sikap kerja karyawan antargenerasi. Sehingga penulis menentukan judul penelitian:

**“Pengaruh Tata Tertib Kerja yang Tertera di dalam Perjanjian Kerja Bersama Tahun 2014 – 2015 Terhadap Sikap Kerja Karyawan Antar Generasi di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII. 2016”.**

## **1.2 Rumusan Masalah Penelitian**

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut:

1. Apa saja tata tertib di dalam Perjanjian Kerja Bersama tahun 2014 - 2015 yang tidak dipatuhi karyawan antar generasi di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
2. Bagaimana sikap kerja karyawan generasi Baby Boomers di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
3. Bagaimana sikap kerja karyawan generasi X di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
4. Bagaimana sikap kerja karyawan generasi Y di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
5. Bagaimana pengaruh tata tertib yang tertera di dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) tahun 2014 – 2015 terhadap sikap kerja karyawan generasi *Baby Boomers* di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
6. Bagaimana pengaruh tata tertib yang tertera di dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) tahun 2014 – 2015 terhadap sikap kerja karyawan generasi X di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
7. Bagaimana pengaruh tata tertib yang tertera di dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) tahun 2014 – 2015 terhadap sikap kerja karyawan generasi Y di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Setelah mengetahui latar belakang penelitian, penulis melakukan penelitian dengan tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh tata tertib kerja di dalam Perjanjian Kerja Bersama tahun 2014 – 2015 terhadap sikap kerja karyawan generasi *Baby Boomers* di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.
2. Untuk mengetahui pengaruh tata tertib kerja di dalam Perjanjian Kerja Bersama tahun 2014 – 2015 terhadap sikap kerja karyawan generasi *X* di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.
3. Untuk mengetahui pengaruh tata tertib kerja di dalam Perjanjian Kerja Bersama tahun 2014 – 2015 terhadap sikap kerja karyawan generasi *Y* di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan yang dikemukakan di atas maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu informasi bagi semua pihak terkait untuk melakukan penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan sumber daya manusia.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan masukan guna meningkatkan kepuasan kerja karyawan antar generasi di kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.

- b. Bagi peneliti

Penelitian ini digunakan untuk menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya tentang perbedaan generasi dan kepuasan kerja.

3. Bagi Universitas Katolik Parahyangan

Penelitian ini dapat menambah koleksi pustaka untuk bahan bacaan dan kajian mahasiswa Universitas Katolik Parahyangan khususnya untuk jurusan manajemen fakultas ekonomi.

## 1.4 Kerangka Pemikiran

Teori generasi (*theory of generations or sociology of generations*) pertama diutarakan oleh seorang sosiologis asal Hungaria bernama **Karl Mannheim** dalam sebuah esai berjudul *“The Problem of Generations”* pada tahun 1923. Esai ini dianggap sebagai *“the most systematic and fully developed”* dan juga *“the seminal theoretical treatment of generations as a sociological phenomenon”*.

Mannheim mendefinisikan sebuah generasi adalah sebuah kelompok yang terdiri dari individu yang memiliki kesamaan dalam rentang usia, dan berpengalaman mengikuti peristiwa sejarah penting dalam suatu periode waktu yang sama. Dan dalam banyak esai berikutnya dia juga mengatakan bahwa perspektif, kesadaran sosial dan pencapaian kedewasaan dari kaum muda akan berjalan seiring dengan waktu dan tempat (dimana kejadian sejarah dalam era tersebut akan berpengaruh secara signifikan). Dari teori Mannheim para peneliti selanjutnya mulai menganggap bahwa peristiwa sejarah besar pada saat itu (Perang Dunia I & II) sebagai patokan dalam pembagian generasi berikutnya, sehingga munculah istilah istilah untuk generasi berikutnya sesuai perilaku dan peristiwa sejarah yang dialami. William Strauss dan Neil Howe yang mencoba mendefinisikan generasi-generasi yang ada di Amerika dalam buku mereka *“Generations: The History of America’s Future, 1584 to 2069”* (1991). Teori mereka tentang generasi ini banyak diambil oleh berbagai penulis jurnal dan buku yang membahas masalah-masalah antar generasi, sehingga populer istilah-istilah generasi sebagai berikut:

### a) **Generasi “Baby Boomers” (lahir pada tahun 1946 – tahun 1964)**

Generasi *“Baby Boomers”* yaitu untuk orang yang lahir setelah PD II atau pada kisaran tahun 1946-1964 dimana manusia pada era itu memiliki angka kelahiran yang terbanyak pada sejarah umat manusia sehingga disebut era *“Baby boom”*, dan orang-orang yang lahir pada generasi ini disebut *“Baby Boomers”*.

**b) Generasi “X” (lahir 1965-1980)**

Istilah “Generasi X” diciptakan oleh seorang fotografer Hungaria bernama Robert Capa di awal 1950-an. Dia menggunakan istilah ini sebagai judul untuk foto-esai tentang pria dan wanita muda yang tumbuh cepat setelah Perang Dunia Kedua. Proyek ini pertama kali muncul di “*Picture Post*” (Inggris) dan “*Holiday*” (AS) pada tahun 1953. Menggambarkan niatnya, Capa berkata “Kami bernama generasi yang tidak diketahui, Generasi X, dan bahkan dalam antusiasme pertama kami menyadari bahwa kami memiliki sesuatu yang jauh lebih besar dari bakat dan kita bisa mengatasinya”.

**c) Generasi “Y” (lahir 1981-1994)**

Ungkapan Generasi Y itu mulai dipakai pada editorial koran besar di Amerika Serikat bulan Agustus tahun 1993. Pada saat itu editor koran tersebut sedang membahas para remaja yang pada saat itu baru berumur 12–13 tahun, namun memiliki perilaku yang berbeda dengan Generasi X. Kemudian perusahaan-perusahaan pada saat itu mulai mengelompokkan anak-anak yang lahir setelah tahun 1980-an sebagai anak-anak Generasi Y.

Perbedaan karakteristik umum dari ketiga generasi tersebut antara lain generasi *baby boomers* dan generasi X lebih sosial dengan masyarakat di sekitarnya, namun generasi Y memiliki karakter individualis. Lalu, generasi *baby boomers* senang dengan keterlibatan karyawan dalam manajemen, generasi X cenderung orientasi hasil, generasi Y lebih senang bekerja secara cepat dan individualis. Perbedaan karakteristik generasi – generasi ini terhadap peraturan dan tata tertib yaitu, generasi *baby boomers* ingin lingkungan kerjanya tertib dan disiplin agar dapat bekerja dengan efektif, generasi X ingin lingkungan kerjanya nyaman dan kasual namun tetap bekerja dengan serius, lalu generasi Y nyaman dengan peraturan yang tidak mengganggu individualitas mereka, dan waktu luang mereka.

Sumber daya manusia merupakan aspek terpenting bagi kelangsungan jalannya sebuah perusahaan. Sangat diperlukan bahwa cara perusahaan untuk meningkatkan sikap kerja karyawan. Menurut Stephen P. Robbins (Robbins, 1998:68-69) tipe - tipe sikap kerja akan nampak pada tiga hal, yaitu: *job satisfaction*, *job involvement*, dan *organizational commitment*.

Definisi dari Stephen P. Robbins (Robbins, 1998:68-69) mengenai *job satisfaction* adalah “*Job satisfaction is an individual’s general attitude toward his or her job.*” Berdasarkan definisi tersebut, dapat diperoleh pengertian bahwa kepuasan kerja menunjuk pada sikap kerja seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan dan perusahaan.

Definisi dari Stephen P. Robbins (Robbins, 1998:68-69) mengenai *job involvement* adalah “*Job involvement is the degree to which a person identifies with his or her job, actively participates in it and considers his or her performance important to self-worth.*” Berdasarkan definisi tersebut, memberikan pengertian bahwa *job involvement* merupakan salah satu bentuk sikap kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan kepada perusahaan dengan cara menunjukkan adanya peningkatan ataupun penurunan kinerja yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri, tanpa ada perintah dari atasannya.

Definisi dari Stephen P. Robbins (Robbins, 1998:68-69) mengenai *organizational commitment* adalah “*Organizational commitment is the degree to which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization.*” Berdasarkan definisi tersebut, memberikan pengertian bahwa yang dilakukan oleh seorang karyawan atas kesesuaian antara yang diharapkan oleh karyawan tersebut dengan pekerjaannya dengan menunjukkan sikap untuk menetap di perusahaan dan berusaha untuk mengembangkan perusahaan tersebut, maupun dengan meninggalkan perusahaan dan berusaha untuk menjatuhkan perusahaan tersebut.

Salah satu alat untuk meningkatkan sikap kerja yaitu dengan adanya PKB (Perjanjian Kerja Bersama) yang di dalamnya terdapat tata tertib kerja.

Perjanjian Kerja Bersama (PKB) adalah suatu kesepakatan secara tertulis dengan menggunakan bahasa Indonesia yang dibuat secara bersama – sama antara pengusaha atau beberapa pengusaha dengan organisasi serikat pekerja/gabungan organisasi serikat pekerja yang sudah terdaftar pada instansi yang bertanggung jawab dibidang ketenagakerjaan.

Tujuan pembuatan Perjanjian Kerja Bersama :

1. Mempertegas dan memperjelas hak – hak dan kewajiban pekeja dan pengusaha;
2. Memperteguh dan menciptakan hubungan industrial yang harmonis dalam perusahaan;
3. Memetapkan secara bersama syarat – syarat kerja keadaan industrial yang harmonis dan atau hubungan ketenagakerjaan yang belum diatur dalam peraturan perundang –undangan.

Peraturan Perusahaan adalah ketentuan yang dibuat secara tertulis oleh pengusaha, memuat hak dan kewajiban pekerja, kewenangan dan kewajiban pengusaha, serta syarat kerja dan ketentuan pokok mengenai tata tertib perusahaan. Setiap perusahaan yang mempekerjakan 10 orang atau lebih, wajib membuat peraturan perusahaan. Tujuan peraturan perusahaan adalah untuk menjamin keseimbangan antara hak dan kewajiban pekerja, serta antara kewenangan dan kewajiban pengusahaaaa, memberikan pedoman bagi pengusaha dan pekerja untuk melaksanakan tugas kewajibannya masing-masing, menciptakan hubungan kerja harmonis, aman dan dinamis antara pekerja dan pengusaha, dalam usaha bersama memajukan dan menjamin kelangsungan perusahaan, serta meningkatkan kesejahteraan pekerja dan keluarganya.

Berdasarkan uraian – uraian di atas, dapat dilihat bahwa variabel independen adalah tata tertib kerja dalam Perjanjian Kerja Bersama (PKB) tahun 2014 – 2015 dan variabel dependen adalah sikap kerja karyawan antar generasi yaitu terhadap generasi *Baby Boomers*, generasi X, dan generasi Y. Maka model pemikiran yang didapat peneliti adalah:

**Gambar 1.1**  
**Model Penelitian**

