



**STUDI FENOMENOLOGI SPIRITUALITAS KERJA
KAUM MILENIAL DI KOTA JAKARTA**

Oleh:

**PRASASTI PERANGIN ANGIN
NIM : 012017127**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**



**UNIVERSITAS KRISTEN KRIDA WACANA
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN
JAKARTA
2020**



**STUDI FENOMENOLOGI SPIRITUALITAS KERJA
KAUM MILENIAL DI KOTA JAKARTA**

Oleh:

**PRASASTI PERANGIN ANGIN
NIM : 012017127**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Telah disetujui oleh komisi pembimbing pada tanggal tertera di bawah ini :

Jakarta, 28 Januari 2020

Prof. Dr. Ir. Rudy C. Tarumingkeng

Pembimbing I

Soegeng Wahyoedi, S.E., M.Com.Ec.

Pembimbing II

Diketahui,

Dr. Saparso, S.E., M.M.

Ka. Prodi Magister Manajemen



**STUDI FENOMENOLOGI SPIRITUALITAS KERJA
KAUM MILENIAL DI KOTA JAKARTA**

Oleh:

**PRASASTI PERANGIN ANGIN
NIM : 012017127**

TESIS

**Diajukan Untuk Memenuhi Sebagian Dari Persyaratan Guna
Memperoleh Gelar Magister Manajemen**

Telah disetujui oleh komisi penguji pada tanggal tertera di bawah ini :
Jakarta, 28 Januari 2020

Komisi Penguji :

Prof. Dr. PM Budi Haryono, M.M., M.B.A
Ketua Penguji

Prof. Dr. Ir. Rudy C. Tarumingkeng
Anggota Penguji I

Soegeng Wahyoedi, S.E., M.Com.Ec.
Anggota Penguji II



PERNYATAAN KEASLIAN KARYA TUGAS AKHIR

Saya mahasiswa Universitas Kristen Krida Wacana :

Nama Mahasiswa : Prasasti Perangin Angin

NIM : 012017127

Program Studi : Magister Manajemen

Dengan ini menyatakan bahwa karya tugas akhir yang berjudul: Studi Fenomenologi Spiritualitas Kerja Kaum Milenial di Kota Jakarta adalah :

1. Dibuat dan diselesaikan sendiri, dengan menggunakan hasil kuliah, tinjauan lapangan dan buku – buku serta jurnal acuan yang tertera didalam referensi pada karya tugas akhir saya.
2. Bukan merupakan duplikasi karya tulis yang sudah dipublikasikan atau yang pernah dipakai untuk mendapatkan gelar Pascasarjana di Universitas lain, kecuali pada bagian – bagian sumber informasi dicantumkan dengan cara penulisan referensi semestinya.
3. Bukan merupakan karya terjemahan dari kumpulan buku atau jurnal acuan yang tertera didalam referensi pada karya tugas akhir saya.

Kalau terbukti saya tidak memenuhi apa yang telah dinyatakan di atas, maka karya tugas akhir ini dibatalkan.

Jakarta, 28 Januari 2020

Yang membuat pernyataan



Prasasti Perangin Angin



**PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA TUGAS AKHIR UNTUK KEPENTINGAN
AKADEMIS**

Saya mahasiswa Universitas Kristen Krida Wacana yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Prasasti Perangin Angin

NIM : 012017127

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Kristen Krida Wacana Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif (*Non-exclusive Royalty-Free Right*) atas karya tugas akhir saya yang berjudul :

Studi Fenomenologi Spiritualitas Kerja Kaum Milenial di Kota Jakarta beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Universitas Kristen Krida Wacana berhak menyimpan, mengalihmediakan/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/ mempublikasikannya di internet atau media lain untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Universitas Kristen Krida Wacana, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian surat pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta

Tanggal : 28 Januari 2020

Yang membuat pernyataan

Prasasti Perangin Angin



ABSTRAK

Nama : Prasasti Perangin Angin (012017127)

Judul : Studi Fenomenologi Spiritualitas Kerja Kaum Milenial di Kota Jakarta

Kaum milenial akan mendominasi dunia kerja. Ketika Indonesia masuk pada fase bonus demografi, kaum milenial akan memainkan peranan penting dalam segala aspek. Disisi lain era industri 4.0 memungkinkan berbagai disrupsi. Dirasa perlu memahami bagaimana kaum milenial memaknai nilai-nilai spiritualitas kerja. Spiritualitas kerja telah memberi pengaruh signifikan terhadap kreatifitas, produktifitas, kejujuran, serta komitmen organisasi. Spiritualitas kerja dimaknai dalam tiga indikator yakni perasaan bermakna dalam pekerjaan, perasaan terhubung dengan komunitas kerja, serta penegakan nilai-nilai. Melalui metode penelitian fenomenologi kualitatif data dari 8 subjek penelitian dianalisis secara manual. Ditemukan bahwa kaum milenial memaknai pekerjaan dalam tiga tema fenomena yakni pemaknaan pribadi berdasar perkembangan diri serta dampak sosial pekerjaan, memaknai melalui perasaan diperlakukan adil, dan memaknai berdasarkan perasaan mendapatkan keseimbangan antara benefit yang diperoleh dengan faktor lingkungan kerja. Kaum milenial memaknai perasaan terhubung dengan komunitas yakni melalui pengalaman solidaritas rekan kerja, perasaan terhubung melalui semangat kekeluargaan, serta perasaan terhubung melalui waktu-waktu bersama rekan kerja di luar urusan pekerjaan. Kaum milenial memaknai penegakan nilai-nilai yakni melalui dampak perusahaan dalam menjawab persoalan masyarakat, kesesuaian atau konsistensi integritas kepemimpinan, serta pengalaman mendapatkan perhatian perusahaan untuk kesejahteraan dan proteksi pekerja.

Kata kunci: Milenial, Spiritualitas Kerja, Pemaknaan Kerja, Komunitas Kerja, Penegakan Nilai.



ABSTRACT

Name : Prasasti Perangin Angin (012017127)

Title : *The Phenomenology Study of Spirituality of Work among Millennial in Jakarta*

Millennials will dominate the workplace. When Indonesia enters the demographic bonus phase, millennials will lead in all aspects. On the other hand, the industrial era 4.0 enabled a variety of disruption. It is necessary to understand how millennials figure out the values of workplace spirituality. The spirituality of work has a significant influence on creativity, productivity, integrity, and commitment to organizational. The spirituality of work is formulated in three indicators namely meaningful work, sense of community, and alignment of values. Through phenomenological qualitative research methods data from 8 participants were analyzed manually. Millennials find the personal meaning based on self-development and social impact of work, through feeling treated fairly, and through the feeling of getting a balance between benefits and work environment factors. Millennials find the sense of community through the experience of coworkers' solidarity, connected through a family spirit, and connected through time with colleagues outside of work matters. Millennials find the alignment of values through the impact of the company in responding to community problems, leadership integrity, as well as the experience of getting company attention for the welfare and protection of workers.

Keywords: Millennial, Spirituality of Work, Meaningful of Work, Sense of Community, Alignment of Value.



DAFTAR ISI

JUDUL	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING.....	ii
PERSETUJUAN PENGUJI.....	iii
PERNYATAAN KEASLIAN TUGAS AKHIR.....	iv
PERSETUJUAN PUBLIKASI	v
KATA PENGANTAR	vi
ABSTRAK	viii
<i>ABSTRACT</i>	ix
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xiii
DAFTAR GAMBAR	xiv
BAB I PENDAHULUAN	
1.1. Latar Belakang Penelitian	1
1.2. Rumusan Masalah	7
1.3. Tujuan Penelitian	7
1.4. Manfaat Penelitian	7
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1. Landasan Teori.....	8
2.1.1. Spiritualitas Kerja.....	8
2.1.1.1. Perspektif Hati Nurani	12
2.1.1.2. Perspektif Eksistensialis.....	13
2.1.1.3. Perspektif Agama Secara Umum	13
2.1.1.4. Perspektif Iman Kristen	14
2.1.2. Milenial	16
2.1.3. Dunia Kerja Kaum Milenial	18
2.2. Penelitian Terdahulu	19



2.3. Konseptual Model	22
-----------------------------	----

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

3.1. Paradigma Penelitian.....	24
3.2. Rancangan Penelitian	24
3.3. Subjek dan Objek Penelitian	26
3.3.1. Subjek Penelitian.....	26
3.3.2. Objek Penelitian	26
3.4. Prosedur dan Instrumen Penelitian.....	27
3.4.1. Prosedur Penelitian.....	27
3.4.2. Instrumen Penelitian.....	27
3.5. Teknik Analisis Data.....	30

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil Informan.....	33
4.2. Gambaran Umum Informan	33
4.3. Hasil Penelitian	34
4.3.1. Tema Fenomena Perasaan Bermakna dalam Pekerjaan.....	34
4.3.2. Tema Fenomena Perasaan Terhubung dengan Komunitas	40
4.3.3. Tema Fenomena Penegakan Nilai-nilai	45
4.4. Pembahasan Hasil Penelitian	50
4.4.1. Perasaan Bermakna dalam Pekerjaan.....	50
a. Makna Pribadi	50
b. Diperlakukan secara adil.	52
c. Keseimbangan antara Benefit dan Lingkungan kerja.	53
4.4.2. Perasaan Terhubung dengan Komunitas.....	55
a. Solidaritas	55
b. Kekeluargaan	57



c. <i>Beyond Ruang Kerja</i>	58
4.4.3. Penegakan Nilai-nilai	59
a. Dampak Sosial.....	59
b. Konsistensi Pemimpin.....	60
c. Kepedulian terhadap Pribadi Pegawai.....	61
4.5. Triangulasi <i>Expert Judgment</i>	63
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	
5.1. Kesimpulan	71
5.2. Saran.....	73
DAFTAR PUSTAKA	75



DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1 Penelitian Terdahulu.....	19
3.1 Kisi-kisi Pertanyaan.....	27
4.1 Profil Informan	33
4.2 Tema Fenomena Perasaan Bermakna dalam Pekerjaan	35
4.3 Tema Fenomena Perasaan tidak Bermakna dalam Pekerjaan	39
4.4 Tema Fenomena Perasaan Terhubung dengan Pekerjaan	41
4.5 Tema Fenomena Perasaan tidak Terhubung dengan Pekerjaan	44
4.6 Tema Fenomena Memaknai Penegakan nilai-nilai.....	46
4.7 Tema Fenomena Tidak dapat Memaknai Penegakan Nilai-nilai.....	49



DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Konseptual Models	23



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Indonesia akan memasuki suatu fase bonus demografi. Berdasarkan data BPS tahun 2018 diprediksi bahwa pada tahun 2020-2030 Indonesia akan mengalami bonus demografi. Bonus demografi adalah ketika jumlah penduduk produktif dalam angkatan kerja berumur 15-64 tahun mencapai sekitar 70 persen sedangkan penduduk tidak produktif berumur 1-14 tahun dan penduduk berumur di atas 65 tahun hanya 30 persen. Pada rentang waktu itu, penduduk Indonesia yang produktif jauh lebih besar jumlahnya daripada penduduk yang tidak produktif. BPS juga memprediksi puncaknya akan terjadi antara tahun 2028-2030 di mana rasio ketergantungan akan mencapai titik terendah yakni 46,9 % (Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Badan Pusat Statistik, 2018:1).

Ketika bonus demografi terjadi, kaum milenial yakni angkatan kerja yang lahir mulai dari tahun 1980 akan mendominasi dunia kerja. Pengaruh kaum milenial akan terjadi di segala aspek kehidupan ekonomi, sosial masyarakat, ataupun politik. Diperkirakan 50,36 persen dari jumlah penduduk usia produktif merupakan generasi milenial. Ini berarti generasi milenial akan membentuk struktur jumlah penduduk usia produktif. Kaum milenial akan menentukan arah dan perkembangan yang akan mewarnai dunia kerja.



Tidak bisa dihindari bahwa generasi milenial akan memegang kendali pimpinan-pimpinan perusahaan dan bisnis. Bahkan, dalam politik, kaum milenial telah memainkan peran strategis. Misalnya pada Pemilu 2019, generasi milenial fase kedua (kelahiran 1990-2000) menjadi kunci kemenangan Pilpres 2019 karena mewakili 40 % dari total pemilih.

Peran kaum milenial yang paling menonjol akan tergambar dalam bidang ekonomi digital melalui berbagai perusahaan rintisan atau *start-up*. Berdasarkan data *startupranking.com* (2018) tercatat pada pertengahan tahun 2018 sudah ada 2.079 *start-up* di Indonesia. Dalam kancah global, Indonesia berada pada peringkat 5 dibawah Kanada. Sedangkan dalam catatan Masyarakat Industri Kreatif Teknologi Informasi dan Komunikasi Indonesia (MIKTI), tercatat jumlah *start-up* di Indonesia pada 2018 mencapai 992 perusahaan rintisan (Kementerian Komunikasi dan Informatika, 2019).

Perusahaan rintisan umumnya menawarkan sebuah pendekatan kerja yang berbeda. Mulai dari pola kerja, ruang kerja, serta sistem perusahaan yang lebih berorientasi kepada kinerja dan memberi ruang untuk berbagai improvisasi. Selain itu, pendekatan yang berdasarkan kepada teknologi baru, membuat perusahaan rintisan cepat berkembang. Dalam satu dekade terakhir saja, dominasi bisnis kaum milenial mulai terlihat melalui tumbuhnya berbagai bisnis raksasa yang dipimpin oleh kaum milenial, seperti Gojek, Bukalapak, Tokopedia, Ruangguru, dan lain-lain.

Dalam menyongsong Era Industri 4.0 pembahasan tentang spiritualitas kaum milenial menjadi menarik. Karakteristik dunia kerja dalam Era Industri 4.0



yang mengedepankan teknologi informasi yang dapat mengakibatkan disrupsi juga dapat menjadi tantangan dalam pemaknaan pekerjaan, lingkungan kerja mengalami disruptif era serta krisis pemaknaan nilai (value).

Sebagaimana diungkapkan oleh Prof Rudy (Tarumingkeng, 2019:8),

Secara harfiah, disrupsi berarti "gangguan". Setiap gangguan dalam paradigma kehidupan manusia bisa berakibat baik ataupun buruk. Suatu proses yang mengalami disrupsi dapat berakibat kemunduran atau bahkan berhentinya proses itu. Namun, banyak juga disrupsi yang membawa perbaikan, percepatan, peningkatan suatu proses, menghasilkan kinerja yang luar biasa. Perbaikan dapat berlangsung jika disrupsi yang terjadi merupakan akibat dari upaya manusia untuk meningkatkan teknologi dalam rangka upaya peningkatan kemaslahatan umat manusia.

Dalam era seperti ini besar kemungkinan, orientasi kerja menjadi mekanis serta dalam banyak fungsi peran manusia yang dapat digantikan dengan robot ataupun teknologi. Dalam kondisi demikian ada kecenderungan akan semakin sulit melihat bagaimana pekerjaan dapat dimaknai dengan nilai-nilai spiritualitas kerja.

Disamping itu, kita melihat bahwa kaum milenial memiliki keunikan tersendiri dalam pemaknaan kerja. Tulgan (2016) mengatakan '*meet the millennial generation the most high-maintenance workforce in the history of the world*' (Tulgan, 2016:1).

Millennials want to customize their very minds, bodies, and spirits. Millennials customize their minds by customizing their information environment on the Internet. They voraciously pursue an ever-increasing array of mind food—images, sounds, experiences, texts—in an ever-increasing range of media and formats, from an ever increasing number of sources, for an ever-increasing number of purposes (education, skills training, self-help, health, entertainment, news, household matters, consumer interests, life planning, death planning, spirituality, and so on (Tulgan, 2016, p. 9).



Selain itu, dalam pengamatan Hershatter dan Epstein (2010) tentang bagaimana cara-cara generasi milenial mendekati dunia kerja dan melihat bahwa milenial mengintegrasikan teknologi ke dalam kehidupan mereka dan mengharapkan akomodasi dari organisasi berdasarkan pengalaman, kebutuhan, dan keinginan mereka. Milenial mengharapkan banyak hal dari pekerjaan yang mereka kejar. Tidak saja sebagai pemenuhan kebutuhan hidup namun juga sebagai sarana aktualisasi diri.

Sedangkan, Kowske, Rasch, dan Wiley (2010) menemukan bahwa kaum milenial memiliki tingkat kepuasan dan kepuasan terhadap perusahaan secara keseluruhan yang lebih tinggi daripada Generasi X dan Baby Boomers. Dengan adanya rasa aman dalam bekerja, pengakuan, dan kemajuan karier yang lebih baik, kaum milenial dapat memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dalam bekerja. Milenial bisa saja rela bekerja lebih daripada sekedar tuntutan yang diberikan, terlebih lagi milenial bisa menjadi pembelajar yang cepat sehingga milenial bisa menjadi capital yang sangat berharga untuk pencapaian visi perusahaan.

Namun demikian, berdasarkan keunikan dan potensi yang dimilikinya, milenial diperkirakan juga dapat menjadi satu tantangan bagi *human capital departement* atau HRD perusahaan. Di satu sisi kita melihat kaum milenial memiliki potensi besar yang dapat dimanfaatkan untuk perusahaan. Namun pada sisi lain, kaum milenial merupakan generasi yang paling sulit untuk dikelola. Hal ini sangat dirasakan juga di tingkat perguruan tinggi, bagaimana dosen mengeluh menghadapi tingkah dan karakteristik mahasiswa kaum milenial ini. Bila



dibandingkan dengan generasi sebelumnya dimana mahasiswa yang hormat, segan, dan juga mungkin takut terhadap dosen, sekarang justru sebaliknya yang terjadi, dosen takut terhadap mahasiswanya.

Kita melihat, salah satu karakteristiknya adalah tidak suka dengan berbagai macam aturan, hirarki, dan mereka ingin merdeka dalam segala aspek. Milenial ingin ditempatkan bukan seperti anak-anak yang belum tahu apa-apa. Mereka merasa sudah cukup mandiri, sehingga tidak mau diikat dengan begitu banyak aturan. Karena itu tidak heran perusahaan-perusahaan start-up mengkondisikan lingkungan kerja dengan karakteristik kaum milenial. Ruang kerja, aturan pakaian, jam kerja dan sebagainya.

Karena disisi lain, kaum milenial juga dapat menjadi tenaga kerja berkinerja paling tinggi dalam sejarah kehidupan manusia bagi perusahaan yang tahu cara mengelolanya dengan benar (Tulgan, 2016:4).

Oleh karena itu, keunikan dan dominasi kaum milenial dalam bonus demografi menyongsong Era Industri 4.0 menjadi daya tarik dalam penelitian ini. Secara khusus akan dibahas bagaimana kaum milenial di Era Industri 4.0 memaknai spiritualitas kerja. Terlebih dalam beberapa penelitian terdahulu topik bahasan tersebut belum dikaji secara khusus oleh peneliti.

Selain itu, kemajuan teknologi telah memberikan pengaruh besar dalam perilaku manusia. Digitalisasi dapat memicu kehilangan semangat dalam bekerja, dehumanisasi, kehilangan energi, kehilangan pemaknaan hidup, dan perasaan terhubung dengan lingkungan. Sehingga sangat mungkin terjadi kehampaan spiritual, pemaknaan pekerjaan dan pemaknaan akan nilai komunitas. Ini sangat



mungkin dialami oleh kaum milenial yang sejak kecil telah hidup dalam dunia digital. Diperkirakan rata-rata orang Indonesia mengakses internet 8 jam per hari dan 3.5 jam diantaranya untuk mengakses media sosial (*Survey We are Social* dan Hootsuite, 2018).

Ada kekhawatiran bahwa generasi ini akan kehilangan kontrol (Tarumingkeng, 2019:14). Teknologi informasi memungkinkan mereka mengakses segala bentuk perkembangan. Bahkan mayoritas dari waktu yang dimiliki berhubungan dengan internet. Dalam survei *we are social* lebih dari 8,36 jam dalam sehari orang Indonesia mengakses internet (Hootsuite, 2019). Umumnya milenial mengakses media sosial seperti Instagram, Youtube, Facebook, dan lain-lain.

Dengan demikian, kuat alasan bahwa spiritualitas kerja kaum milenial menjadi pembahasan yang penting. Kajian Spiritualitas yang akan dibahas dalam penelitian ini mengadopsi Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) dimana spiritualitas di tempat kerja mencakup level personal (pekerjaan yang bermakna / *meaningful work*), level komunitas (perasaan terhubung dengan komunitas / *sense of community*), dan level organisasi (penegakan serta pemeliharaan nilai personal dan kesesuaiannya dengan nilai organisasi (Leo & Nilam, 2015:3). Ketiga cakupan ini dianggap relevan karena melihat spiritualitas bukan berdasarkan religiusitas melainkan melihatnya secara utuh yakni pemaknaan, keterhubungan komunitas, dan penegakan nilai. Ketiga lingkup itulah yang akan diteliti dalam penelitian yang berjudul, **‘Studi Fenomenologi Spiritualitas Kerja Kaum Milenial di Kota Jakarta’**



1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana spiritualitas kerja kaum milenial?
2. Apakah kaum milenial merasa bermakna dalam pekerjaannya?
3. Apakah kaum milenial merasa terhubung dengan komunitasnya?
4. Apakah kaum milenial menegakkan nilai personal dan kesesuaiannya dengan nilai-nilai perusahaan atau budaya organisasi?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mendapatkan kajian tentang spiritualitas kerja kaum milenial
2. Mengetahui pemaknaan kaum milenial dalam bekerja
3. Mengetahui keterhubungan kaum milenial dengan komunitas lingkungan kerja
4. Mengetahui penegakan nilai personal kaum milenial dengan nilai-nilai perusahaan atau budaya organisasi.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Secara teoritis, penelitian ini dapat menjadi model acuan penanaman spiritualitas kerja kaum milenial
2. Secara teoritis, penelitian ini dapat menjadi model acuan untuk penelitian lebih lanjut
3. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi model acuan HRD / *Human Capital* perusahaan dalam mengelola kaum milenial
4. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi model acuan pemangku kepentingan seperti lembaga keagamaan atau lembaga pemerintah.





BAB II

KAJIAN LITERATUR

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Spiritualitas Kerja

Spiritualitas telah mengalami evolusi melampaui jauh dari ritus keagamaan dan hanya mencakup aspek jiwa (roh) seseorang. M. Scott Peck (2014) tidak membuat perbedaan antara pikiran dan roh, sehingga proses mencapai pertumbuhan spiritual adalah "satu dan sama" dengan mencapai pertumbuhan mental. Spiritualitas dimaknai sebagai proses bagaimana mengambil makna hidup melalui proses pertemuan dan pemecahan masalah (M. Scott, 2014:11).

Ide spiritualitas kerja dimulai dari Maslow dalam bukunya *Maslow on Management* (1998) yang menawarkan gagasan bahwa dunia kerja membutuhkan pemaknaan hidup melalui setiap bagian pekerjaan yang dilakukan. Setiap manusia pada dasarnya memiliki hasrat untuk menjadikan hidup bermakna atau bernilai melalui identitas yang sedang dibangun. Nilai tersebut pada akhirnya akan menunjang bagaimana seseorang dalam bekerja. Selain itu juga akan memberikan sebuah dorongan harapan motivasi atau spirit yang menjadi penggerak seluruh potensi diri untuk mengalami pemenuhan diri secara mendalam dan seimbang sehingga pemaknaan akan pekerjaan menjadi penuh. Bisa juga dikatakan pemenuhan diri secara menyeluruh atau holistik.



Inspirasi Maslow tersebut membawa kita kepada faktor spiritualitas dalam dunia kerja. Spiritualitas membawa seorang pekerja kepada pengalaman transenden dalam setiap hal yang dikerjakan. Pengalaman transenden tersebut akan melahirkan pemaknaan spiritual yang berkolerasi dengan pemaknaan kerja. Dengan demikian, memberi makna yang bernilai baik secara pribadi maupun dalam sebuah komunitas yang sedang bersama-sama mengalami pemaknaan yang sama. Dan juga pemaknaan akan nilai-nilai yang ditanamkan perusahaan dalam mewujudkan visi-misinya.

Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) menemukan bahwa indikator-indikator spiritualitas dalam bekerja seperti pekerjaan yang bermakna, perasaan terhubung dengan komunitas, dan penegakan nilai-nilai atau budaya dalam diri seseorang berkontribusi secara nyata terhadap indikator-indikator pada proses pembentukan perilaku kerja. Melalui itu diharapkan akan membuat pekerja lebih berkomitmen, kreatif, dan meningkatkan produktifitas.

Mahadevan (2013) menyimpulkan bahwa spiritualitas kerja pada dasarnya berarti karyawan mengalami transendensi-diri, makna, dan rasa komunitas di tempat kerja. Sedangkan Fahri (2010) menjabarkan lebih luas bahwa spiritualitas bermanfaat bagi karyawan dan mendukung kinerja organisasi: (a) Spiritualitas meningkatkan kesejahteraan dan kualitas hidup karyawan; (b) Spiritualitas memberikan karyawan rasa tujuan dan makna di tempat kerja; dan (c) Spiritualitas memberikan kepada karyawan rasa keterhubungan dan rasa komunitas.

Spiritualitas yang dimaksudkan berbeda dengan religiusitas yang cenderung melihat dari aspek ritual. Di Indonesia ada kecenderungan mengartikan



spiritualitas berdasarkan pemenuhan ritus-ritus keagamaan. Jadi apabila seseorang bisa taat melakukan kegiatan keagamaan dianggap spiritual. Padahal hal ini belum tentu terjadi secara otomatis seperti itu. Karena banyak orang yang taat menjalankan ritus keagamaan justru berperilaku tidak jujur dengan melakukan tindakan korupsi atau penyalahgunaan wewenang yang dimilikinya. Itulah yang ditentang Marques (2001) yang menjelaskan bahwa spiritualitas adalah melihat ke dalam batin menuju kesadaran akan nilai-nilai universal, Cacioppe (2000) spiritualitas mencakup seseorang yang memandang ke dalam batinnya dan oleh karenanya dapat dijangkau oleh semua orang, baik yang religius maupun yang tidak.

Dengan demikian, spiritualitas relevan kepada setiap orang apapun agama yang dianut. Spiritualitas di tempat kerja tidak tergantung ritus keagamaan melainkan perenungan batin akan pekerjaan yang dikerjakan. Perenungan itu yang akan membawa kepada pemaknaan diri untuk apa dan bagaimana pekerjaan itu seharusnya dilakukan. Perenungan itu juga yang akan membawa pekerja memahami keterhubungan dan keterikatan dirinya dengan rekan kerja. Jadi tidak terpisah melihatnya sebagai sebuah individu yang sekedar seorang individu yang membutuhkan pemenuhan kebutuhan hidup. Hal ini juga akan berdampak kepada perenungan akan nilai organisasi atau budaya organisasi yang dibangun dalam perusahaan.

Leo dan Nilam (2015), menyatakan kajian spiritualitas di tempat kerja yang berlandaskan semangat tersebut, menawarkan kondisi psikologis dalam bekerja yang jika dimiliki dan dikembangkan dalam sebuah organisasi, dapat



membawa dampak yang positif pada kehidupan individu sendiri maupun organisasi tempat ia bekerja. Duchon dan Plowman (2005:816) menjelaskan sebagai berikut:

”Spiritualitas di tempat kerja merupakan salah satu jenis iklim psikologis di mana orang-orang (pekerja) memandang dirinya memiliki suatu kehidupan internal yang dirawat dengan pekerjaan yang bermakna dan ditempatkan dalam konteks suatu komunitas. Unit kerja yang memiliki tingkat spiritualitas yang tinggi berarti mengalami iklim tersebut, dan dapat diduga bahwa unit kerja tersebut akan mengalami kinerja yang lebih tinggi.”

Menurut Milliman, Czaplewski, dan Ferguson (2003) spiritualitas di tempat kerja mencakup level personal (pekerjaan yang bermakna / meaningful work), level komunitas (perasaan terhubung dengan komunitas / sense of community), dan level organisasi (penegakkan serta pemeliharaan nilai personal dan kesesuaiannya dengan nilai organisasi / alignment of values). Dehaghi, dkk. (2012) menunjukkan bahwa dengan meningkatkan iklim spiritualitas di tempat kerja, komitmen organisasi dan kinerja individu dan organisasi dapat ditingkatkan. Bentuk relevansinya dinyatakan Widyarini (2011) memiliki kontribusi signifikan terhadap *civic virtue* (Leo & Nilam, 2015).

Harlina Nurtjahjanti (2010), Spiritualitas kerja didefinisikan sebagai kerangka kerja dari nilai-nilai budaya organisasi yang mendorong pengalaman transenden para karyawan melalui proses bekerja. Pengalaman transenden mengacu pada bagaimana karyawan sebagai individu merasakan, mengalami perubahan melalui pelayanan yang dilakukannya terhadap orang lain, dan individu juga mendapatkan makna dan tujuan dalam hidupnya. Spiritualitas dapat membuat karyawan lebih efektif dalam bekerja, karena mereka melihat pekerjaannya



sebagai alat untuk meningkatkan spiritualitas sehingga karyawan akan menunjukkan usaha yang lebih besar dibanding karyawan yang melihat pekerjaannya hanya sebagai alat untuk memperoleh uang.

Bekerja mencakup banyak aspek dari kehidupan seseorang. Tidak saja persoalan melakukan sesuatu dan mendapatkan sesuatu, namun pada praktik dan proses berorganisasi yang dapat mencakup jenis pekerjaan, relasi dapat berkontribusi besar pada pertumbuhan spiritual (mental). Sebagai contoh, proses pemecahan masalah yang melahirkan kreativitas atau menantang pola pikir konvensional, atau yang mengarah pada solusi yang bisa diterapkan atau baru menghasilkan pembelajaran atau pemaknaan tambahan dan dengan demikian kita mengalami pertumbuhan spiritual.

Berikut ini beberapa pemikiran tentang makna spiritualitas (Sukumarakurup & Christopher, 2002):

a. Perspektif Hati Nurani

Spiritualitas dinilai berdasarkan kesadaran batin seseorang terhadap sebuah nilai-nilai. Karena itu, spiritualitas dapat merupakan sebuah bentuk nilai yang terpisah dari aturan-aturan agama (Guillory, 2000). Garber (2001) berpendapat spiritualitas menghindari konotasi formal dan seremonial agama; tidak terkait denominasi; tidak terkait hirarki; dan tentunya tidak gerejawi. Spiritualitas menyiratkan pencarian batin untuk sebuah makna atau pemenuhan yang dapat dilakukan oleh siapa saja tanpa memandang latar belakang agama.



b. Perspektif Eksistensialis

Kesadaran dan keterhubungan dengan makna pekerjaan menjadi sentral dalam pemahaman spiritualitas. Dalam Perspektif eksistensialis pemahaman spiritualitas didasari oleh beberapa pertanyaan berikut ini: mengapa saya mengerjakan pekerjaan ini; apa arti pekerjaan yang sedang saya kerjakan; hal apa yang memimpin saya dalam mengerjakan pekerjaan ini; apakah ada alasan keberadaan saya dan organisasi? (Naylor et al., 1996; Burack, 1999).

Pertanyaan-pertanyaan di atas sangat mungkin muncul ditengah pengulangan pekerja dan kebosanan dalam pekerjaan.

The lack of a meaning in the daily work, can lead to “existential sickness” (Naylor et al., 1996, p. 57). The lack of meaning or purpose of work, can lead to “separation/alienation from oneself” (Naylor et al., 1996, p. 59). This can greatly reduce the productivity and can result in employee frustration (Naylor et al., 1996).

c. Perspektif Agama Secara Umum

Agama Hindu melihat spiritualitas dalam pekerjaan sebagai sebuah semangat pengabdian. Dengan semangat prinsip utama untuk suatu tujuan yang di dalamnya sudah disediakan oleh sang Dewa (Sukumarakurup & Christopher, 2002).

Dalam paradigma Agama Budha, kerja keras dan pengabdian dalam bekerja adalah hal yang digunakan untuk memodifikasi kehidupan individu dan juga lembaga secara keseluruhan, yang akhirnya menghasilkan total pengayaan hidup dan bekerja (Jacobson, 1983).

Pandangan Islam tergambar dalam Islamic Work Ethic (ISE) dimana Agama Islam mengajarkan pengikutnya untuk lebih berkomitmen terhadap



organisasi. Komitmen ini membuat karyawan mampu lebih mudah untuk beradaptasi atau karyawan mampu merangkul perubahan organisasi dibanding dengan agama lain. Karyawan akan lebih loyal dan tidak mudah mundur meskipun dengan iming-iming materi.

Disamping itu, Yousef (2000) menambahkan bahwa nilai-nilai lain seperti memberi sedekah (zakat) dan adil adalah sesuatu yang harus diwujudkan dalam tempat kerja. Dalam perspektif agama lain seperti Taoisme, Confusius, dll umumnya melihat keterikatan pekerjaan dengan alam dan tergambar dalam kebersamaan dalam bekerja (Rice, 1979), (Sukumarakurup & Christopher, 2002:155-156).

d. Perspektif Iman Kristen

Naylor et.al (1996) mengatakan bahwa produktifitas kerja dipengaruhi oleh kesadaran bahwa ada penyertaan Allah dalam ketaatan atas panggilan hidup. Pemaknaan kerja dalam Perspektif iman Kristen adalah memahami pekerjaan sebagai sebuah panggilan dalam misi Allah atas dunia yang diciptakan dan dikasihi-Nya. Hal ini didasari melalui misi penciptaan bahwa dunia yang Allah ciptakan harus dirawat, ditatalayani oleh manusia. Sejak semua manusia menjadi pemegang mandat tersebut agar dunia ini nyaman menjadi tempat tinggal manusia.

Karena itu selayaknya setiap pekerja melihat dirinya bagian dari rencana perwujudan kerajaan Allah di tengah dunia. Pekerjaan tidak terpisah sebagai sesuatu yang duniawi. Pekerjaan tidak dipandang sebagai dikotomi antara spiritual dan duniawi. Melainkan pekerjaan dipandang sebagai suatu kesatuan yang di



dalamnya Tuhan memanggil umat-Nya untuk mempersembahkan hidup sebagai ibadah yang sejati. Berdasarkan hal itu, maka dipahami tugas sebagai seorang rohaniawan dengan tugas sebagai seorang pekerja itu sama baiknya dihadapan Allah. Semua sama-sama berkerja dalam pemenuhan janji Tuhan atas dunia ini dan semua pekerja dipanggil untuk mewujudkan demi kerajaan-Nya. Karena itu dalam setiap bagian pekerjaan dipandang sebagai ketaatan akan panggilan bahwa Allah berkehendak atas pekerjaan. Karena tidak ada ruang di dunia ini dimana Allah tidak berkuasa dan berotoritas.

Panggilan atas pekerjaan juga didasari oleh pemahaman bahwa seluruh aspek hidup – tubuh – adalah persembahan yang hidup dan merupakan perwujudan ibadah yang sejati. Dengan demikian, ketika bekerja orang Kristen akan menempatkan bahwa pekerjaan yang dikerjakannya adalah ibadah. Maka aspek pemaknaan pekerjaan harusnya tercermin dengan jelas dalam cara pandang ini.

Misalnya, dalam etos kerja protestan yang diinspirasi oleh pandangan Martin Luther bahwa Allah pencipta adalah Allah yang terus menerus mencipta dunia yang dikasih-Nya dan kita diundang untuk berpartisipasi – dipanggil – untuk menjadi alat kerajaan-Nya. Apapun pekerjaan yang dilakukan kita dipanggil untuk melihatnya sebagai bagian dari rancangan kerajaan Allah. Sejarah kehidupan umat pilihan Allah seperti Yusuf, Daniel, Nehemia, menjadi cerminan semangat kerja kekeristenan hari ini. Bahwa tidak pernah ada dikotomi urusan publik atau ‘kota’ terpisah dari urusan agama atau tempat ibadah.



Berdasarkan semua cara pandang itu, kita melihat bahwa spiritualitas dipicu oleh kesadaran bahwa masing-masing individu didorong oleh kekuatan batin, seperti kejujuran, kreativitas, proaktif, kebaikan, ketergantungan, dan keberanian. Dorongan itu mengarah pada penciptaan kolektifitas dari keberadaan sebuah lingkungan motivasi, sehingga meningkatkan suasana kinerja tim yang harmonis dan akhirnya berdampak kepada pencapaian visi misi organisasi, baik dalam industri maupun masyarakat. Duchon dan Ashmos (2005) menyebutkan bahwa spiritualitas kerja mengakui bahwa karyawan memiliki kehidupan batin yang terpelihara oleh pekerjaan.

2.1.2. Milenial

Generasi adalah kelompok yang dapat diidentifikasi berdasarkan tahun kelahiran, usia, lokasi dan peristiwa penting yang menciptakan ataupun mempengaruhi kepribadian generasi tersebut. Hal-hal yang mempengaruhi dapat berupa peristiwa kehidupan yang signifikan seperti perang, teknologi baru, ekonomi makro, atau perubahan-perubahan besar pada masanya. Diyakini, peristiwa ini membentuk dan mempengaruhi kepribadian, nilai-nilai, dan harapan generasi itu. Selama enam puluh tahun terakhir, ada tiga generasi yang mendominasi tempat kerja: Baby Boomer, Generasi X, dan Milenium (Travis & Tommy, 2015:39).

Generasi Baby Boomer adalah siapa pun yang lahir antara tahun 1943 dan 1960. Mereka disebut Baby Boomers karena ketika para pria kembali dari pertempuran di Perang Dunia II, terjadi peningkatan besar tingkat kelahiran,



sehingga menciptakan ledakan jumlah bayi. Baby Boomer dibesarkan dalam masa ekonomi yang makmur. Generasi ini tidak tumbuh tergantung pada teknologi seperti generasi muda kita (Kaifi et al., 2012; Smola & Sutton, 2002). Generasi X (juga disebut Gen X, atau Xers) lahir antara tahun 1961 dan 1979. Generasi X menandai periode kelahiran menurun setelah kelahiran bayi dan secara signifikan lebih kecil dari sebelumnya (Kaifi et al., 2012). Generasi X adalah generasi pertama yang pulang dari sekolah tanpa orang tua untuk menyambut mereka karena orang tua mereka sedang bekerja. Pada generasi ini tumbuh sekitar perceraian, ekonomi yang buruk, dan kejahatan yang tinggi (Cahill & Sedrak, 2012).

Generasi terbaru untuk memasuki dunia kerja adalah generasi milenial, yang merupakan individu yang dilahirkan antara 1980 dan 2000. Mereka disebut milenial karena kedekatan mereka dengan milenium baru dan dibesarkan di era yang lebih digital (Kaifi et al., 2012). Generasi ini dipengaruhi oleh komputer dan penerimaan yang lebih besar terhadap keluarga dan nilai-nilai non-tradisional (Andert, 2011).

Tulgan (2016) membagi generasi milenial menjadi dua kelompok.

We refer to the first-wave Millennials (those born 1978 through 1989) as “Generation Y” and the second-wave Millennials (those born 1990 and 2000) as “Generation Z. While the first-wave Millennials (Gen Y) were children of the peace and prosperity of the 1990s, the second-wave Millennials (Gen Z) were children of the war and uncertainty of the first decade of the 2000s. By now, all Millennials have been indelibly shaped by the 2000s and 2010s—an era of profound change and perpetual anxiety.

Satu hal yang benar-benar membedakan generasi yang lebih baru ini adalah preferensi mereka dalam pekerjaan yang bermakna di atas pekerjaan



berbayar. Sementara gaji masih penting dalam menentukan kesuksesan, pekerjaan yang memiliki makna dan kesenangan dalam apa yang dinilai lebih penting daripada keuntungan finansial (Hauw & Vos, 2010). Kesadaran sosial kaum milenial tinggi pada tanggung jawab organisasi dan lebih suka pekerjaan yang bertanggung jawab secara sosial. Mungkin ini juga merupakan penyebab resesi, tetapi kaum milenial lebih memilih pekerjaan yang bermakna dan menantang serta semua ini berpotensi dapat memajukan karir mereka (Hauw & Vos 2010).

Dalam pengamatannya melalui interaksi dengan para manajer, Burce Tulgan (Tulgan, 2016:xi) mengatakan :

Millennials want more money, more flexibility, more training, more interesting projects, and more exposure to decision-makers. Yes, they want more of everything! But they don't expect any of it on a silver platter. They just want to know, every step of the way, "Exactly what do I need to do to earn that?!"

2.1.3. Dunia Kerja Kaum Milenial

Perusahaan perlu memahami perbedaan nilai kaum milenial dalam bekerja, untuk menghindari konflik khususnya dengan kaum *baby boomers* sehingga kaum milenial termotivasi menjadi lebih baik (Travis & Tommy, 2015:42). Generasi ini sering disalah mengerti, dianggap tidak loyal, dianggap tidak taat aturan. Dalam pandangan Tulgan itu bisa jadi hanyalah mitos yang menggambarkan generasi ini dalam dunia kerja (Tulgan, 2016).

Kaum milenial mulai memasuki dunia kerja pada tahun 2004. Diperkirakan pada tahun 2022 kaum ini akan menjadi generasi terbesar di dunia kerja. Mereka telah memiliki beragam keahlian dan keterampilan secara khusus dalam hal teknologi. Namun muncul pertanyaan, dalam dunia mereka yang begitu

dimanja, apakah mereka akan siap menghadapi dan mengelola dunia kerja? (Andrea & Molly, 2010: 211).

2.2. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian terdahulu tentang kaum milenial di dunia kerja sudah dibahas oleh beberapa peneliti berdasarkan laporan ACT Konsultan, tentang karakteristik kerja kaum milenial tahun 2019, tidak disebutkan secara eksplisit tentang spiritualitas kerja kaum milenial (Dwitya, 2019).

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu Tentang Kaum Milenial di Tempat Kerja

Nama Penulis	Tahun Penelitian	Penemuan
Hershatte dan Epstein	2010	Segala sesuatu diintegrasikan dengan teknologi dan memiliki ekspektasi terhadap akomodasi dari organisasi berdasarkan pengalaman, kebutuhan, dan keinginan mereka.
Kowske, Rasch, dan Wiley	2010	Milenial memiliki tingkat kepuasan kerja ketika dimiliki rasa aman dalam bekerja, pengakuan, dan kemajuan karier yang lebih baik.
Shih Yung Chou	2012	Fokus pada aspek sosial dan menjadi pekerja keras, bertanggung jawab, berorientasi pada tim, dan altruistik (Elam, Stratton, & Gibson, 2007; Gloeckler, 2008).
Myers dan	2010	Milenial bekerja dengan baik dalam pengaturan

Sadaghiani		tim, termotivasi oleh tugas-tugas yang signifikan, lebih suka berkomunikasi yang terbuka dan lebih sering, dan memahami teknologi komunikasi.
Ng, Schweitzer, dan Lyons	2010	Milenial menekankan individualisme, mencari kemajuan karir dan pengembangan keterampilan, dan memastikan kehidupan yang bermakna. Berfokus pada aspek sosial pekerjaan seperti memiliki rekan kerja yang ramah dan lingkungan kerja yang menarik.
Boranges, Manuel, Elam, dan Jones	2010	Milenial memiliki kebutuhan sosial yang lebih besar, ikatan teman sebaya yang lebih erat, dan orientasi tim yang lebih kuat dari pada generasi X.

Dengan demikian, penelitian tentang spiritualitas kerja kaum milenial menjadi unik dan dapat memberikan *novelty* dalam cara pandang terhadap apa dan bagaimana mengelola dan mengenal kaum milenial di dunia kerja. Rekomendasi yang sama disampaikan Travis et.al (Travis & Tommy, 2015:44) karena akan lebih banyak lagi generasi ini mengambil kendali maka diperlukan penelitian yang lebih besar untuk memahami apa yang dapat memotivasi dan memimpin generasi baru ini.

Selain itu, kenapa aspek spritualitas menjadi penting diperkuat oleh penelitian (Dejafri, 2017) yang menyimpulkan bahwa spiritualitas di tempat kerja



telah memberi pengaruh positif secara signifikan terhadap komitmen organisasi (Fares & Kamaruzaman, 2017:384). Semakin spiritual seseorang dia akan semakin berkomitmen untuk mengikuti aturan, ketentuan organisasi dan juga aspek-aspek organisasi lainnya.

Begitu juga Sukumarakurup (2002), menyebutkan dan mengutip (Freshman, 1999) bahwa spiritualitas dan aspek-aspek kerja saling terkait satu dengan lain terkhusus meningkatkan kreatifitas kerja. Ini dapat dipahami karena salah satu aspek spiritualitas adalah pemaknaan kerja maka melalui pemaknaan pekerjaan itu akan muncul kreatifitas kerja.

Disamping itu, spiritualitas juga meningkatkan kejujuran dan kepercayaan terhadap organisasi (Wagner-Marsh and Conely, 1999). Di Indonesia sendiri hal ini dilakukan perusahaan untuk meminimalisir tindakan-tindakan penyimpangan seperti korupsi. Bahkan Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) Indonesia mengembangkan pembentukan spiritualitas pegawai KPK untuk meningkatkan akuntabilitas dan integritas pegawai KPK.

Spiritualitas juga meningkatkan perasaan pemenuhan pribadi karyawan (Burack, 1999), serta meningkatkan komitmen terhadap tujuan organisasi (Delbecq, 1999; Leigh, 1997) (Sukumarakurup & Christopher, 2002:153). Spiritulitas membuat seseorang merasa bermakna hidupnya dari apa yang diperoleh dengan apa yang miliknya.

Di Indonesia penelitian terdahulu telah dilakukan oleh Leo & Nilam (2015) dalam penelitian kuantitatif kajian spiritualitas kerja di bidang organisasi bisnis. Dalam kajiannya dibahas spiritulitas kerja berdasarkan pemaknaan

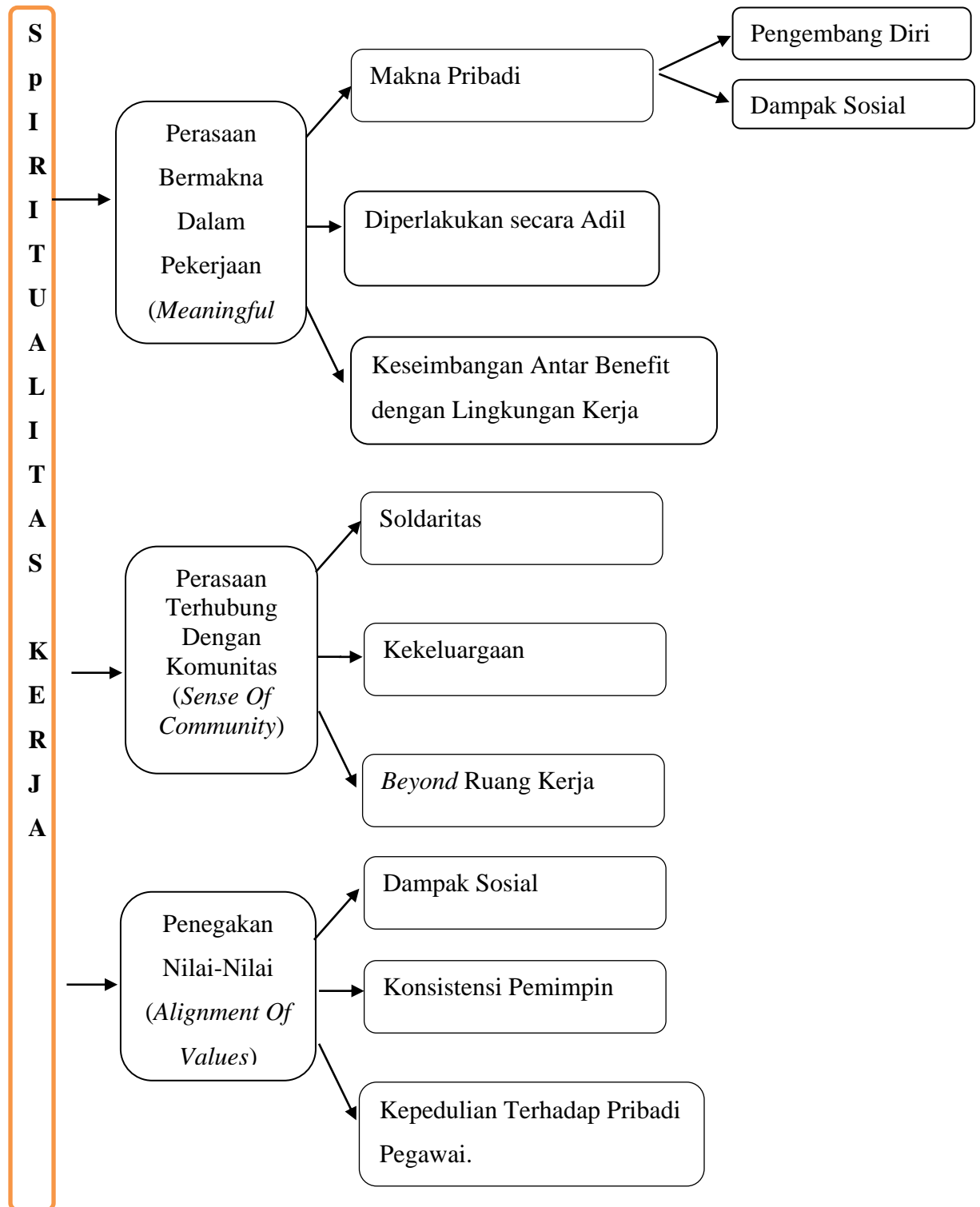


pekerjaan, relasi dengan rekan kerja serta penegakan nilai-nilai perusahaan. Yang menarik, Leo & Nilam menyarankan dalam pengembangan penelitian kedepan, dibutuhkan kajian spiritualitas kerja dalam berbagai sektor organisasi. Artinya tidak dalam organisasi bisnis saja, namun juga mengembangkan metode penelitian kualitatif (Leo & Nilam, 2015:12).

2.3. Konseptual Model

Penelitian ini memakni spiritulitas kerja dalam tiga indikator yakni perasaan bermakna dalam pekerjaan, perasaan terhubung dengan komunitas, serta penegakan nilai-nilai. Dari ketiga indikator ini ditemukan tema-tema fenomenologis yang mencerminkan pemaknaan milenial di tempat kerja. Masing-masing indikator dianalisa tiga tema dan secara khusus tema makna pribadi dilihat dari dua aspek yakni pengembangan diri dan dampak sosial pekerjaan.

Konseptual model tergambar dari gambar 2.1 di bawah ini.



Gambar 2.1 Bagan Konseptual Model Penelitian





BAB III

METODE PENELITIAN

3.1. Paradigma Penelitian

Paradigma penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian kualitatif *Phenomenological*. Edmund Husserl (1850-1938) berpendapat bahwa paradigma *phenomenology* adalah berupaya untuk menemukan atau memahami makna sejati terhadap suatu pengalaman (*experiance*) dan menekankan pada kesadaran yang disengaja (*intentionality of consciousness*) atas pengalaman, karena pengalaman mengandung penampilan ke luar dan kesadaran di dalam, yang berbasis pada ingatan, gambaran dan makna (Mulyadi, 2011:130).

Hegel (Moustakas, 1994:26) mengatakan bahwa paradigma fenomenologi berdasar pada pengalaman sebagaimana yang muncul pada kesadaran tergambar dari apa yang seseorang terima, rasakan dan ketahui di dalam kesadaran langsungnya dan pengalamannya. Dan apa yang muncul dari kesadaran itulah yang disebut sebagai fenomena.

Oleh karena itu, penelitian ini ingin mencari apa yang disadari oleh kaum milenial mengenai spiritulitas kerja. Apa yang diterima kaum milenial sebagai bagian dari nilai spiritual dalam bekerja? Apa yang kaum milenial rasakan ketika bekerja, dan apa yang diketahui dalam pengalamannya ketika bekerja.

3.2. Rancangan Penelitian

Tahap penelitian akan diselenggarakan sebagai berikut:



1. Pemilihan informan atau informan berdasarkan kriteria: umur (fase) milenial paruh kedua yakni lahir 1990-2000 (Tulgan, 2016:xii) dan sudah bekerja minimal 2 tahun dalam sebuah institusi
2. Mempersiapkan seluruh instrument penelitian
3. Wawancara secara mendalam dengan seluruh infroman
4. Seluruh data wawancara akan ditulis secara verbatim
5. Analisa data wawancara dengan tahap sebagai berikut:
 - a. Bracketing, mengurung (bracket) atau *epoche* pengetahuan dan kepercayaan-kepercayaan yang selama ini dimiliki dan diyakininya dalam rangka untuk mendapatkan true essence atau esensi murni dari fenomena yang diteliti serta menggunakan teknik analisis fenomenologi Van Kaam (Moustakas, 1994:121).
 - b. *Coding* manual (Saldana, 2016:105)
6. *Expert Judgement*. Tahapan ini adalah pertimbangan / pendapat ahli dari kalangan akademisi.
7. Penyimpulan model dan preposisi. Model adalah cara untuk merepresentasikan pola hubungan yang diperoleh dari perilaku manusia. Sedangkan preposisi adalah bahasa pikiran yang digunakan sebagai konsep dalam psikologi kognitif.

3.3. Subjek dan Objek Penelitian

3.3.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian ini adalah kaum milenial fase kedua. Informan dipilih menggunakan *deliberate sampling* atau juga disebut '*purposive sampling*' yang



berjumlah 8 orang. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara yang disengaja, dengan tujuan atau fokus sesuai dengan kriteria yang akan dicapai dalam penelitian ini (Jane, et al., 2014:116).

Kriteria yang digunakan sebagai berikut:

- a. Informan lahir di antara tahun 1990-2000
- b. Bekerja minimal 2 tahun di dalam sebuah institusi
- c. Mempertimbangkan perwakilan beragam organisasi: pendidikan tinggi, perusahaan swasta, perbankan, perusahaan *startup*, dan lain-lain.

Kriteria tidak ditentukan berdasarkan jenis kelamin, pengalaman kerja, serta level kepangkatan di tempat kerja, karena tidak ada perbedaan signifikansi antara faktor tersebut dengan tingkat spiritualitas kerja (Khasawneh, 2011:697).

3.3.2 Objek Penelitian

Objek dalam penelitian ini adalah spiritualitas kerja. Spiritualitas kerja dalam tiga indikator yakni:

1. Perasaan bermakna dalam pekerjaan (*meaningful work*)
2. Perasaan terhubung dengan komunitas (*sense of community*)
3. Penegakan nilai-nilai (*alignment of values*)

3.4. Prosedur dan Instrumen Penelitian

3.4.1. Prosedur Penelitian

Tahap pertama dalam prosedur penelitian ini yakni menyusun seluruh rancangan penelitian yang telah ditetapkan dalam rancangan penelitian. Penelitian akan dilaksanakan pada kurun waktu Juli 2019-Oktober 2019. Setelah pelaksanaan maka akan dilakukan evaluasi terhadap seluruh data yang



telah dikumpulkan. Apabila data terkumpul sudah memenuhi kriteria maka proses penyimpulan model dan preposisi dilaksanakan.

3.4.2. Instrumen Penelitian

Instrumen penelitian akan menggunakan kisi-kisi wawancara dengan panduan pertanyaan berdasarkan 3 level perkembangan spiritual yang dikembangkan oleh Ashmos dan Duchon (Donde & Dennis, 2000:143-145). Ketiga level tersebut telah diadaptasi berdasarkan indikator perilaku oleh Leo dan Nilam, (Leo & Nilam, 2015:7).

Tabel. 3.1 Kisi-Kisi Wawancara

Komponen	Daftar Pertanyaan
Perasaan bermakna dalam pekerjaan <i>(meaningful work)</i>	<ol style="list-style-type: none">1. Selama bekerja (menyebutkan masa kerja), apakah Anda merasa nyaman sehingga Anda dapat dengan leluasa menggunakan bakat dan talenta pribadi? Dalam hal apa saja, mohon dijabarkan!2. Apakah Anda merasakan ada spirit/semangat yang dibangkitkan oleh pekerjaan yang Anda kerjakan selama ini? Dalam hal apa saja, mohon dijabarkan!3. Apakah Anda merasa bahwa pekerjaan Anda saat ini berhubungan dengan hal yang penting dalam kehidupan yang lebih luas, masalah kemanusiaan, tatanan masyarakat, kelestarian lingkungan hidup? Bisakah Anda jabarkan!4. Apakah Anda melihat hubungan antara pekerjaan yang



	<p>Anda kerjakan dengan hal-hal yang baik secara sosial (apakah itu terkait dengan masalah kemiskinan, kebodohan, pengangguran, atau lain sebagainya)? Mohon untuk dijabarkan!</p> <p>5. Apakah Anda memahami makna pribadi (belajar dan berkembang) yang diberikan oleh pekerjaan Anda? Mohon dijabarkan!</p> <p>6. Apakah iklim kerja di tempat kerja Anda, membuat Anda menyukai pekerjaan sebagai (posisi sekarang)? Mohon dijabarkan!</p> <p>7. Apakah Anda merasakan adanya masa depan yang lebih baik bersama dengan rekan kerja (pimpinan dan tim kerja)? Mohon dijabarkan!</p>
<p>Perasaan terhubung dengan komunitas (<i>sense of community</i>)</p>	<p>1. Apakah Anda merasa sebagai bagian dari komunitas tempat kerja Anda? Mohon dijabarkan!</p> <p>2. Apakah Anda percaya bahwa rekan kerja Anda memiliki semangat untuk saling mendukung satu dengan yang lain? Mohon dijabarkan!</p> <p>3. Apakah Anda merasa bebas mengekspresikan pendapat untuk pengembangan perusahaan, memberi masukan kepada pimpinan atau rekan kerja Anda? Mohon dijabarkan!</p>



	<ol style="list-style-type: none">4. Apakah Anda merasa bahwa rekan kerja Anda terhubung dengan tujuan bersama yakni visi dan misi perusahaan? Mohon dijabarkan!5. Apakah Anda percaya bahwa rekan kerja Anda saling peduli dalam masalah pekerjaan atau masalah pribadi? Mohon dijabarkan!6. Apakah Anda merasa sebagai bagian satu keluarga tempat Anda bekerja? Mohon dijabarkan!7. Apakah Anda merasa sejalan dengan nilai-nilai organisasi perusahaan? Mohon dijabarkan dalam hal apa yang sejalan dan dalam hal apa tidak sejalan!
<p>Penegakan nilai-nilai (<i>alignment of values</i>)</p>	<ol style="list-style-type: none">1. Apakah Anda merasakan bahwa perusahaan peduli pada kaum yang kesusahan atau tertindas? Bisa jadi orang miskin, atau pegawai yang sedang kesusahaan? Mohon dijabarkan!2. Apakah Anda merasakan bahwa perusahaan memberi perhatian pada semua karyawan tanpa terkecuali? Mohon dijabarkan!3. Apakah Anda merasakan bahwa pimpinan perusahaan memiliki <i>conscience</i> / hati nurani dalam mencapai tujuan dan pengelolaan perusahaan? Mohon dijabarkan!



	<p>4. Apakah Anda merasa tergerak untuk mewujudkan tujuan-tujuan perusahaan atau target-target perusahaan? Mohon dijabarkan!</p> <p>5. Apakah Anda merasa bahwa perusahaan peduli terhadap kesehatan, kesejahteraan, dan proteksi pegawai?</p> <p>6. Apakah Anda merasa terhubung dengan misi perusahaan? Mohon dijabarkan!</p> <p>7. Apakah Anda merasa bahwa perusahaan peduli pada kehidupan spiritual pegawai? Mohon dijabarkan!</p>
--	--

3.5. Teknik Analisis Data

Teknik analisis *fenomenologi* Van Kaam (Moustakas, 1994:102).

- a. *Listing and Preliminary Grouping*: Daftarkan semua ekspresi yang relevan melalui verbatim wawancara (*horizontalization*).
- b. *Reduction and Elimination*. Memilah setiap ekspresi yang ada dua pendekatan: Apakah ekspresi tersebut mengandung momen pengalaman yang penting dan mengandung unsur pokok yang cukup baik untuk memahami fenomena? Apakah ekspresi tersebut memungkinkan untuk dikelompokkan dalam suatu kelompok besar dan diberi label (code)?



- c. *Clustering and Thematizing the Invariant Constituents (Thematic portrayal)*. Pengalaman responden penelitian yang berkaitan kedalam label-label tematik. *Constituent* (unsur pokok) yang dikelompokkan dan diberi label ini adalah tema inti dari pengalaman. Jadi tema-tema yang ada pada *thematic portrayal* adalah benang merah dari jawaban-jawaban semua responden.
- d. *Final Identification of the Invariant Constituents and Themes by Application : Validation* Merupakan proses memvalidkan *Invariant Constituent*. Yang dilakukan dalam tahap ini adalah mengecek *invariant constituent* dan tema yang menyertainya terhadap rekaman utuh pernyataan responden penelitian. Apakah diekspresikan secara eksplisit dalam transkripsi utuh ? Apakah sesuai atau cocok dengan konteks dalam transkrip ? (jika tidak diekspresikan secara eksplisit) Apabila tidak dinyatakan secara eksplisit dan tidak cocok, maka hal itu tidak relevan terhadap pengalaman responden penelitian dan harus dihapuskan.
- e. *Individual Textural Description*. Dengan menggunakan *invariant constituent* dan tema yang valid dan relevan dari tahap sebelumnya, dapat disusun *Individual Textural Description* dari pengalaman setiap responden penelitian. Termasuk didalamnya adalah ekspresi harfiah (kata per kata) dari catatan interview yang ada.
- f. *Individual Structural Description*. Hasil dari penyusunan Individual Textural Description dan *Imaginative Variation* akan



membangun *Individual Structural Description* dari pengalaman setiap responden penelitian.

- g. *Textural-Structural Description*. Tahap ini merupakan proses penggabungan antara *Textural Description* dan *Structural Description* dari pengalaman masing-masing setiap responden penelitian. Setelah *Individual Textural – Structural Description* tersusun maka dibuat suatu *Composite Description* dari makna dan esensi pengalaman sehingga menampilkan gambaran pengalaman kelompok secara satu kesatuan.

Dalam tahap diatas, data akan dianalisa dengan metode *coding* dengan menggunakan analisa manual (Saldana, 2016).



BAB 4

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1 Profil Informan

Berikut ini dijabarkan informasi tentang profil seluruh informan yang dilihat berdasarkan jenis kelamin, umur, agama, lama bekerja, serta bidang pekerjaan.

Tabel 4.1 Profil Informan

Informan	Jenis Kelamin (L/P)	Umur	Agama	Lama Bekerja (Tahun)	Bidang Pekerjaan
1	P	25	Kristen	2	Manufaktur
2	P	25	Kristen	2	Pendidikan Tinggi
3	L	25	Katolik	3	Start-up
4	L	28	Islam	5	Financial teknologi
5	P	28	Islam	3	Pendidikan bahasa internasional
6	L	25	Kristen	3	Perbankan
7	P	25	Buddha	5	Manufaktur
8	P	25	Buddha	5	Pendidikan



4.2 Gambaran Umum Informan

Secara umum informan berasal dari awal fase kedua generasi milenial yakni lahir dari tahun 1991-1995. Generasi ini dapat juga dikatakan sebagai generasi peralihan dari fase milenial fase pertama ke milenial fase kedua. Generasi ini telah memiliki pengalaman kerja yang cukup dan berproses di dalam dunia kerja. Dengan demikian, pengalaman itu dapat menjadi sumber informasi penting dalam memahami bagaimana milenial berproses dalam pencarian makna spiritualitas kerja.

Mayoritas informan lahir di tahun 1995 yang sejak semula telah *native* internet. Sejak umur 10 tahun mereka sudah sehari-hari bergaul dengan internet (Tarumingkeng, 2019).

4.3 Hasil Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan wawancara mendalam dengan 8 informan. Seluruh pertanyaan mengadopsi 3 kategori spiritualitas kerja yang dipakai oleh Leo & Nilam (2015).

4.3.1 Tema Fenomena Perasaan Bermakna dalam Pekerjaan (Meaningful Work)

Berdasarkan hasil verbatim wawancara secara mendalam dengan seluruh informan, maka peneliti melihat ada tiga fenomena yang menjadi jawaban akan pertanyaan rumusan masalah, bagaimana kaum milenial memaknai pekerjaannya. Yakni:



1. Makna pribadi yang dilihat dari proses perkembangan diri dan dampak pekerjaan
2. Kebermaknaan dilihat dari perasaan diperlakukan secara adil
3. Kebermaknaan dilihat dari perasaan mendapatkan keseimbangan pekerjaan antara apa yang diperoleh dari pekerjaan (benefit) dengan lingkungan kerja. Bagi milenial kebermaknaan pekerjaan tidak semata-mata karena besaran gaji yang didapat namun ada faktor lain yang mereka rasakan dari pekerjaan tersebut.

Perasaan bermakna dalam pekerjaan membuat keempat informan menikmati pekerjaannya dan ingin bertahan memberikan seluruh potensi yang dimiliki dalam perusahaan tersebut.

Berikut ini, tabel 4.1 dijabarkan hasil wawancara yang telah di kelompokkan berdasarkan ketiga fenomena di atas.

Tabel 4.2
Perasaan Bermakna dalam Pekerjaan (Meaningful Work)

Informan	Verbatim		
Informan 3	<i>Sangat mendukung untuk berkembang mempelajari hal baru, dapat saling bertukar pikiran, dan menambah networking.</i>	<i>Bahkan CEO pun boleh ditegur. Siapa yang bersalah akan dibimbing, tdk langsung di PHK, berlaku untuk</i>	<i>Dilihat dari benefit yang saya terima masih kurang dibandingkan dengan tanggung jawab</i>

		<i>semua jabatan.</i>	<p><i>saya. Tapi karena lingkungan kerja kondusif dan saya sudah deal di awal dengan perusahaan, jadi ya saya jalanin aja. Jadi ya berpengaruh pasti, tapi bagi saya tidak signifikan dengan semangat kerja saya.</i></p>
Informan 4	<p><i>CEO juga rutin komunikasi ke kita dan menekankan sekecil apapun kontribusi kita, itu sangat berarti. IT</i></p>	<p><i>Value kita openness. Aset utama perusahaan adalah people. Jadi CEO benar-benar menghargai semua</i></p>	<p><i>Kita dapat keuntungan yakni skills IT dalam upgrade teknologi yang baru di mana</i></p>

	<p>itu kan menjawab persoalan, membuat kemudahan-kemudahan di masyarakat.</p>	<p>kita.</p>	<p>bisa kita dapatkan sesuatu yang baru untuk diaplikasikan di produknya kita. Sisi benefit, gaji cukup competitive, dibanding perusahaan lain (di luar start-up), cenderung lebih oke di start up.</p>
<p>Informan 5</p>	<p>Yang saya pelajari, kita tidak cukup bahasa Inggris, perlu ada bahasa lain yang kita kuasai. Itu akan meningkatkan</p>	<p>Prinsip kerjanya ikut Korea, menghargai kerja keras, tidak melihat pendidikan kita. Kita lulusan apa.</p>	<p>Sangat adil dilihat dari apa yang kita terima dan kerjakan.</p>

	<i>kualitas masyarakat Indonesia.</i>		
Informan 8	<i>Kadangkannya ada anak kurang ajar, jadi pas kita didik, pasti berdampak juga untuknya.</i>	<i>Ada grade dan jam mengajar, jadi sesuai itu semua.</i>	<i>Semua sesuai dengan grade dan jam mengajar</i>

Sedangkan informan 1, 2, 6 dan 7 tidak dapat merasakan fenomena pemaknaan atas pekerjaan yang sedang dikerjakan saat ini. Yakni:

1. Milenial tidak dapat memaknai secara pribadi pekerjaannya karena tidak melihat ada perkembangan diri yang dirasakan saat bekerja serta tidak dapat melihat dampak yang ditimbulkan dari pekerjaan tersebut
2. Milenial tidak dapat memaknai pekerjaan karena merasakan tidak diperlakukan secara adil oleh perusahaan terkhusus dalam hal penempatan diskripsi kerja dan menghargai milenial sebagai bagian penting dalam pekerjaan tersebut
3. Milenial tidak dapat memaknai pekerjaannya karena merasa tidak ada keseimbangan antara benefit yang diperoleh dengan faktor lingkungan kerja. Secara khusus informan 2 merasakan sebenarnya mendapatkan benefit atau kesejahteraan, namun karena ada faktor lain (tidak



berkembang dan merasa tidak dihargai) sehingga ia merasakan ketidakseimbangan.

Yang menariknya adalah keempat informan yang tidak menemukan makna pribadi dalam pekerjaannya berencana untuk keluar dari pekerjaan saat ini.

**Tabel 4.3 Perasaan Tidak Bermakna dalam Pekerjaan
(Meaningful Work)**

Informan	Verbatim		
Informan 1	<i>Job description dengan realita berseberangan. Pekerjaan saya hanya setiap hari dikerjakan demi mengejar omset.</i>	<i>Belum lagi datang kerjaan gila dr CEO yang bukan owner atau pemegang saham kalo minta barang pribadi ke kita dan harus hari itu juga ada.</i>	<i>Double job, Benefit selalu single. Untuk benefit yang lebih baik dan posisi baik not oke kalau disini.</i>
Informan 2	<i>Rekan kerja itu juga lepas tangan. Ayo kita bisa membuat ini, bisa membuat ini lagi. Tidak ada perubahan. Mempengaruhi aku</i>	<i>Keseringan itu di side job, masuk tim ini dan tim itu, tanpa ada pembicara. Kalau saya pagi-pagi saya buka email,</i>	<i>Kalau dari kesejahteraan dan proteksi, sebenarnya universitas ini memberikan itu.</i>

	<i>dan aku buat gini juga tidak ada guna lagi.</i>	<i>saya sudah masuk tim ini.</i>	
Informan 6	<i>Sepiritanya harus mengejar target dan target.</i>	<i>Mau tidak mau, harus ikut SOP, dan target tercapai.</i>	<i>Targetnya makin naik, tapi yang kita dapat tetap sama. Kalau ada tawaran lebih, mungkin akan diambil.</i>
Informan 7	<i>Ini murni cari profit, jadi pekerjaan hanya gitu-gitu saja, rutinitas saja.</i>	<i>Tinggi tuntutan, kalau ada salah, diskusinya kurang, kalau udah satu, satu, agak kaku ya.</i>	<i>Cukup-cukup saja, banyak rekan kerja kerjain bisnis sendiri.</i>

4.3.2 Tema Fenomena Perasaan Terhubung dengan Komunitas (Sense of Community)

Berdasarkan hasil wawancara mendalam maka penelitian ini mengungkapkan tiga tema fenomena tentang bagaimana perasaan kaum milenial terhubung dengan komunitas di tempat kerja. Yakni:



1. Milenial memiliki perasaan terhubung dengan komunitas dirasakan melalui pengalaman solidaritas rekan kerja dalam memberikan dukung, perasaan senasib, dan menghargai mereka sebagai pribadi yang penting di tempat kerja
2. Milenial memiliki perasaan terhubung dengan komunitas dirasakan melalui sebuah pengalaman kekeluargaan melalui perhatian dan kehangatan rekan kerja
3. Milenial memiliki perasaan terhubung dengan komunitas dirasakan melalui waktu-waktu luang yang tercipta diluar urusan-urusan perusahaan.

Dari delapan informan, ditemukan bahwa lima informan merasakan perasaan terhubung dengan komunitas kerja. Namun secara khusus informan 2 hanya merasakan perhatian sebagai sebuah keluarga dan tidak merasakan dukungan dalam hal solidaritas kerja dan waktu-waktu diluar konteks pekerjaan. Dan sebaliknya informan 4 merasakan dukungan solidaritas kerja dan mereka memiliki waktu-waktu diluar jam kerja, namun tidak merasakan perasaan terhubung sebagai sebuah keluarga yang memberikan perhatian dan kehangatan dalam tim kerja. List hasil wawancara yang mengindikasikan hal tersebut tergambar di Tabel 4.3 di bawah ini.

Tabel 4.4
Perasaan Terhubung dengan Komunitas (Sense of Community)

Informan	Verbatim		
Informan 1	<i>Saling dukung</i>	<i>Lebih dari seperti</i>	<i>Aku sebut</i>

	<p>dalam hal lembur. Saling mengingatkan untuk makan dan berhenti dari kerjaan dulu. Nyaman banget.</p>	<p>keluarga di rumah. Dimasakin (makanan) seperti anak sendiri.</p>	<p>keluarga karena relasi kita engak hanya di kantor saja. Tapi sampai sakit pun langsung dijemput dari kos dan diantar ke RS</p>
Informan 2	<p>Tidak ada perasaan terhubung.</p>	<p>Termasuk masalah pribadi. Caring kita sangat tinggi. Sakit diperhatikan ditanya perkembangan. Saya merasa sebagai sebuah keluarga.</p>	<p>Tidak memiliki pengalaman.</p>
Informan 3	<p>Nilai yang ditanamkan oleh founder kami bahwa keberhasilan satu orang menjadi</p>	<p>Iya betul (merasa sebagai sebuah keluarga). Enak untuk bergaul, ngobrol, jadi kayak</p>	<p>Kita sering ada sharing session setelah jam kerja untuk membantu teman2</p>



	<p>keberhasilan bersama dan kegagalan satu orang menjadi kegagalan bersama.</p>	<p>teman dekat.</p>	<p>menyelesaikan masalah.</p>
<p>Informan 4</p>	<p>Sharing session, meet up, ada orang yang sudah belajar suatu hal, lalu undang rekan kerja lain, invite teman-teman lain, open publik</p>	<p>Tidak ada perasaan itu muncul.</p>	<p>Setelah jam kerja nongkrong bareng, ngopi barang, jadi tidak sekedar di kantor.</p>
<p>Informan 5</p>	<p>Kalau kita dapat kesulitan, kita saling bantu. Kalaupun posisi saya di atas kita bisa saling membantu.</p>	<p>Ya itu, kita saling peduli. Kita terapkan. Kita ada yang kekurangan kita kasih pinjam. Iya sebagai sebuah keluarga.</p>	<p>Sering pergi bareng, karena kita tim kecil.</p>

Sedangkan empat informan tidak merasakan perasaan terhubung dengan komunitasnya kecuali informan 2 yang merasakan ada kepedulian untuk hal-hal di luar pekerjaan. Yakni:

1. Milenial tidak merasakan ada dukung solidaritas dalam pekerjaan ataupun kesulitan-kesulitan yang mereka hadapi.
2. Milenial tidak merasakan terhubung sebagai sebuah keluarga yang memberikan perhatian dan kehangatan.
3. Milenial tidak merasakan terhubung melalui tersedianya waktu bersama yang mereka sediakan di luar jam kerja.

Hasil wawancara tergambar melalui tabel 4.4 dibawah ini.

Tabel 4.5 Tema Fenomena Tidak Terhubung Dengan Komunitas (Sense of Community)

Informan	Verbatim		
Informan 2	<i>Iya mendukung orang lain. Jadi didukung saja. Tapi mereka tidak mau berkembang. Asal bukan dia yang mengerjakan dia dukung.</i>	Tidak memiliki perasaan	Tidak memiliki pengalaman
Informan 6	<i>Ada persaingan antar marketing, cara-cara mencapai</i>	<i>Belum sampai tahap menjadi keluarga, tapi</i>	Tidak memiliki pengalaman.

	<i>target.</i>	<i>nyaman sih.</i>	
Informan 7	<i>Kurang nyaman, saya kerja keras banget, disamping saya santai-santai.</i>	<i>Masing-masing saja, dekat sih, cuman hanya sebatas kerjaan saja.</i>	Tidak memiliki pengalaman
Informan 8	<i>Kalau ada seminar atau konser, jadi mau tidak mau sesama guru harus tolong menolong.</i>	<i>Bisa curhat-curhat sekedar, mengurangi beban pikiran</i>	Tidak memiliki pengalaman

4.3.3 Tema Fenomena Penegakan Nilai-nilai (Alignment of Values)

Setelah melakukan wawancara mendalam dengan kedelapan informan, maka peneliti menganalisis tiga tema fenomena yang muncul. Yakni:

1. Milenial memaknai penegakan nilai melalui dampak sosial dari pekerjaan atau company yang dirasakan oleh masyarakat
2. Milenial memaknai penegakan nilai melalui inspirasi konsistensi pemimpin perusahaan dalam pencapaian visi dan perlakuan terhadap pegawai
3. Milenial memaknai penegakan nilai melalui kebijakan perusahaan terhadap kesejahteraan dan proteksi pegawai.



Berdasarkan hasil wawancara, semua informan merasakan ada penegakan nilai-nilai dalam perusahaan. Milenia memaknai penegakan nilai melalui dampak sosial kehadiran perusahaan yang bisa dirasakan oleh masyarakat. Pemaknaan juga dilihat berdasarkan kepedulian perusahaan terhadap pribadi pegawai dalam hal kesejahteraan dan proteksi yang disediakan perusahaan. Namun yang cukup menonjol, informan 1, 6, 7, dan 8 justru tidak melihat dan merasakan konsistensi pimpinan dalam penegakan nilai atau sejalan dengan nilai yang dimiliki perusahaan.

Tabel 4.6 Penegakan Nilai-Nilai (*Alignment of Values*)

Informan	Verbatim		
Informan 1	<p><i>Perusahaan selalu peduli dengan kaum yang susah. Kita selalu diajak perusahaan untuk selalu memberi sumbangan seperti setiap ada bencana alam. Jika owner mendengar berita dia suka memberi angpao secara</i></p>	<p>Tidak melihat konsistensi.</p>	<p><i>Kenaikan gaji. Disediakan mushollah. Diwajibkan renungan pagi untuk Kristen dan Katolik dan tiap jumat selama 1.5 jam ada</i></p>



	<i>langsung.</i>		<i>ibadah PA di hall</i>
Informan 2	<i>Universitas hadir bukan saja untuk pengetahuan tapi bagaimana karakter kalian (mahasiswa) tidak mencontek.</i>	<i>Saya lihat, interaksi OB dan Dekan pun diperlakukan dengan layak. Tidak ada jarak.</i>	<i>Sangat peduli</i> <i>(kesehatan, ibadah, dll), dan kesejahteraan.</i>
Informan 3	<i>Membantu masyarakat dalam mencapai tujuan mereka dengan cara-cara yang up to date</i>	<i>Perusahaan tidak segan menegur siapapun tidak memandang level mereka, bahkan CEO pun boleh ditegur.</i>	<i>Gajinya lumayan.</i>
Informan 4	<i>Kita tahu kerjaan kecil kita sangat berarti bagi perusahaan yang dipakai jutaan orang yang masih unbank khususnya</i>	<i>CEO juga rutin komunikasi ke kita dan menekankan sekecil apapun kontribusi kita, itu sangat berarti.</i>	<i>OB pun dapat freelunch dan satu hal yang tidak bisa diganggu, orangnya muslim, harus</i>

	<p>di Indonesia ada 52 % penduduknya unbank.</p>		<p>jumatan, meeting bisa dihentikan.</p>
<p>Informan 5</p>	<p>Kita tidak cukup Bahasa Inggris, perlu ada bahasa lain yang kita kuasai. Itu akan meningkatkan kualitas masyarakat Indonesia.</p>	<p>Bahkan mereka tidak peduli, sabtu minggu kerja, lembur. (artinya sama-sama dengan pimpinanya yang juga demikian)</p>	<p>Setiap tahun naik gaji, Uang pensiun, dan gaji 13, kesehatan, dan lain-lain. Bahkan mereka (pimpinan non muslim) yang menawarkan tempat sholat.</p>
<p>Informan 6</p>	<p>Membantu nasabah dalam masalah ekonomi, mampu membedakan (mengatur) uangnya untuk</p>	<p>Tidak melihat konsistensi.</p>	<p>Insurance kesehatan oke sih, di fasilitasi untuk Persekutuan Doa dan</p>

	<i>apa.</i>		<i>bebas mengeskpresikan ibadahnya.</i>
Informan 7	<i>Sebatas membuka lapangan pekerjaan bagi masyarakat.</i>	Tidak melihat konsistensi	Cukuplah.
Informan 8	<i>Perubahan diri anak-anak yang diajar</i>	Tidak berpendapat	Sesuai grade.

Berikut ini ditampilkan bagaimana kaum milenial tidak dapat memaknai penegakan nilai-nilai berdasarkan konsistensi pimpinan dalam menegakan nilai-nilai perusahaan kepada pegawai.

Tabel 4.7 Tidak Dapat Memaknai Penegakan Nilai-Nilai ((*Alignment of Values*))

Informan	Verbatim
Informan 1	<i>Pimpinan (CEO) semua tidak ada yang punya hati nurani kalau di perusahaan. Semua kasar dan hobby mengeluarkan ‘kebun binatang’. Tergerak dengan SOP yang jelas dan tidak hanya dibuat hanya kemarahan semata.</i>
Informan 6	<i>Mau kejar target maka di push-nya terlalu jauh, enggak peduli bagaimana caranya.</i>
Informan 7	<i>Yang diperdulikan hanya omset. Meskipun belum sampai mengeluarkan kata-kata kasar.</i>



Informan 8	<i>Tidak berpendapat</i>
-------------------	--------------------------

4.4 Pembahasan Hasil Penelitian

4.4.1 Perasaan Bermakna dalam Pekerjaan (Meaningful Work)

a. Makna Pribadi

Berdasarkan informasi dari para informan kita melihat bahwa kaum milenial memaknai pekerjaan berdasarkan dua hal. Pertama berdasarkan pemaknaan individu atas pekerjaan yang dilakukan yang dilihat dari kesempatan mereka untuk berkembang dan aktualitas diri. Milenial mengatakan pekerjaan itu bermakna bila mereka memiliki ruang untuk berkembang. Milenial ingin terlihat sebagai pribadi yang berkembang dengan segala ide dan kemauan yang mereka miliki.

Informan 3 mengatakan pekerjaannya sekarang sangat mendukung untuknya berkembang dan mempelajari hal-hal baru. Banyak informasi-informasi yang baru, networking yang baru serta perkembangan-perkembangan IT yang baru. Informan 4 menyebutkan bahkan CEO sangat mendukung setiap kontribusi karyawan dalam kemajuan perusahaan.

Menariknya informan 3 dan 4 bekerja di perusahaan yang tergolong start-up. Sebagaimana karakteristik perusahaan start-up yakni merintis dari awal, semua sama-sama baru, tidak ada birokrasi yang berbelit, dan mereka bebas mengekspresikan diri, sehingga karyawan yang umumnya mayoritas milenial merasa berarti ketika hadir dalam kondisi demikian. Berbeda halnya dengan



perusahaan-perusahaan yang sudah establish dengan sistem dan tata nilai dan dengan people yang sudah status quo.

Hal sebaliknya dirasakan oleh informan 1, 2, 6, dan 7. Mereka merasa tidak bisa berbuat apa-apa, rutinitas, paling bungsu, birokrasi yang berbelit, dan merasa tidak ada makna dalam perkembangan diri mereka. Karena itu tidak heran keempat informan tersebut berencana untuk keluar dari perusahaan tersebut, karena tidak ada perkembangan yang mereka rasakan atau dengan kata lain sudah mentok.

Kedua, makna kerja bagi melenial adalah ketika mereka melihat bahwa pekerjaan yang mereka lakukan itu berdampak bagi masyarakat. Informan 1, 2, 6, dan 7 tidak melihat secara langsung bagaimana pekerjaan mereka memberi pengaruh terhadap kehidupan yang lebih luas. Mereka melihat bahwa pekerjaan hanya untuk keuntungan finansial, omset, dan target perusahaan. Kondisi ini juga yang menjadi salah satu pertimbangan keempat informan berencana keluar dan mencari pekerjaan lain. Tidak ada spirit yang membuat mereka harus bertahan dengan pekerjaan sekarang.

Kontras dengan itu, informan 3, 4, 5 dan 8 dapat melihat bahwa pekerjaan mereka memberi kontribusi langsung kepada masyarakat. Menjawab berbagai persoalan masyarakat melalui inovasi yang mereka hasilkan dari pengembangan pekerjaan yang sedang dilakukan. Hal ini yang membuat keempat informan memiliki spirit dan bersemangat untuk terus bekerja di perusahaan tersebut. Bahkan mereka dapat merasakan pekerjaan yang sekarang sangat menantang untuk mereka kerjakan.



b. Diperlakukan secara Adil

Karakteristik milenial seperti yang dikatakan oleh Tulgan (2016) mereka ingin segalanya dan salah satunya mereka ingin diperlakukan dengan adil (fairness). Informan 1, 2, 6 dan 7 berencana keluar dari pekerjaan, disamping mereka tidak berkembang, mereka merasa diperlakukan tidak adil. Informan 1 mengutarakan ketidakadilan yang dialami yakni ketika dia dituntut harus menguasai sesuatu yang bukan merupakan bidang yang dikuasinya. Dia merasa tidak adil kenapa saya tidak ditanya terlebih dahulu apakah saya mau melakukan hal tersebut atau tidak. Apakah saya bisa melakukan itu atau tidak.

Informan 2 juga mengutarakan hal yang sama. Hal yang menurut dia beberapa kali dia menerima surat tugas yang harus dikerjakan tanpa dikomunikasikan terlebih dahulu. Hal itu membuatnya tidak bisa leluasa mengekspresikan diri dari pekerjaan yang seharusnya dikerjakan. Apalagi dari segi usia, informan 2 paling muda di tim kerjanya, membuatnya merasa kecil, dan tidak berhak menyampaikan pendapat. Begitu juga informan 6 yang pimpinan kadang mendorong (push) terlalu dalam demi target.

Berbeda dengan itu, Informan 3, 4, 5 dan 8 merasakan pengalaman keterbukaan dan kebebasan dalam berekspresi. Mereka mendapatkan keadilan dan diperlakukan sebagai bagian penting dalam perusahaan. mereka merasa dihargai sebagai pribadi yang merdeka dalam bekerja. Mereka tidak terkungkung dengan sesuatu yang membuat mereka 'terpaksa' melakukannya.

Penting bagi milenial dihargai sebagai bagian penting di perusahaan. Ketika ada komunikasi langsung dengan pimpinan (CEO), mereka diminta



pendapat, mereka juga bebas mengutarakan masukan, disitu melenial menemukan arti bahwa mereka penting loh di perusahaan tersebut. Hal ini yang ditawarkan perusahaan startup dimana pola komunikasi pimpinan dan karyawan itu tidak ada pembatas. Melenial yang bekerja di start-up mengatakan mereka tidak ada rasa sungkan untuk terbuka memberi masukan dan pendapat kepada pimpinan tertinggi perusahaan. Dan sebaliknya, milenial yang bekerja di perusahaan establish merasa hanya bisa berkomunikasi dengan tim kerja mereka saja.

c. Kesimbangan antara Benefit dan Lingkungan Kerja

Bagi melenial, benefit (gaji) bukanlah segala-galanya. Melenial lebih cenderung membutuhkan keseimbangan antara apa yang mereka dapatkan (benefit) dengan faktor lingkungan kerja, termasuk: perkembangan diri, job description yang jelas, tekanan, dan iklim kerja yang ada.

Informan 4 dan 3 melihat bekerja di perusahaan start-up memberikan mereka kesimbangan hidup khususnya tentang apa yang dikerjakan yakni tuntutan pekerjaan dan keahlian dengan segala reward yang mereka dapatkan. Mereka ingin bekerja namun juga ingin masih menikmati hidup dengan segala gaya hidup yang dimiliki oleh komunitas di mana mereka berada. Gaya hidup nongkrong, ngopi, dan traveling adalah kebutuhan yang mereka ingin dapatkan dari pekerjaan yang mereka lakukan.

Sedangkan informan 1 dan 2 merasakan sebenarnya gaji yang mereka terima cukup besar dan mereka senang akan hal itu. Tapi mereka merasa tuntutan yang diberikan dan kondisi pekerjaan yang mereka kerjakan itu tidak seimbang dengan apa yang mereka dapat. Hal ini berbeda dengan Informan 4 yang



mendapatkan keseimbangan antara reward, pola kerja, dan tuntutan pimpinan yang mereka harus lakukan.

Yang menarik dari Informan 3, yakni ia merasa benefit yang ia dapatkan dengan tanggung jawab yang bisa dikerjakan masih belum belum sebanding. Namun dinamika kerja yang kondusif dan komitmen membuat hal itu tidak berpengaruh signifikan terhadap semangat kerjanya.

Keseimbangan bagi milenial adalah tuntutan pekerjaan. Milenial tidak suka bekerja dibawah tekanan. Mereka cenderung menginginkan pekerjaan yang fleksible dan terbuka dengan segala ide dan kemauan mereka. Namun di institusi tempat Informan 1 dan 2 tidak menyediakan ruang fleksibilitas dan openness itu sehingga dalam segala pertimbangan mereka memikirkan untuk mencari tempat pekerjaan lain dalam waktu dekat ini.

Makna kerja bagi kaum milenial berarti memiliki makna pribadi yakni mereka bisa mengaktualisasikan diri dengan segala ide dan kreatifitas yang mereka miliki. Mereka mengharapkan kebebasan itu dapat meraih. Mereka tidak suka dengan sistem hirarki pekerjaan yang membuat mereka hanya mengerjakan sebuah rutinitas. Disamping itu mereka juga ingin merasakan bahwa pekerjaan mereka berdampak terhadap berbagai persoalan masyarakat khususnya dengan mengintegrasikannya dengan teknologi.

Milenial juga ingin dihargai sebagai sebuah pribadi yang utuh dengan melibatkan mereka dalam setiap keputusan yang mau diambil yang berhubungan langsung dengan mereka. Milenial tidak mau hanya diperintah dan diwajibkan untuk mentaatinya. Milenial mau meskipun mereka masih muda dan mungkin



saja baru di sebuah perusahaan namun mereka dianggap. Bila mereka tidak mendapatkan hal itu, meskipun secara benefit mereka mendapatkannya, itu tidak akan mengurungkan niat mereka untuk mencari tempat dimana mereka bisa diterima.

Karena bagi mereka, benefit bukanlah segala-galanya. Benar mereka butuh benefit untuk memenuhi segala kebutuhan mereka, tapi yang lebih penting bagi mereka adalah aktualisasi diri sebagai sebuah pribadi yang utuh, dimengerti, dilibatkan. Mereka tidak suka bila mendapatkan tekanan dan kesemena-menaan pimpinan. Mereka ingin fleksibilitas dan bisa dikatakan bekerja sambil bermain, dan pada era sekarang perusahaan-perusahaan baru (start-up) menawarkan itu. Sehingga tidak heran perusahaan-perusahaan baru ini bertumbuh dengan cepat dan akan mendominasi karena mereka mampu menangkap hati para karyawannya yang umumnya merupakan kaum milenial. Perusahaan-perusahaan establish perlu belajar dan beradaptasi dengan pola ini agar kedepannya mereka bisa mendapatkan *people* yang kreatif dan berkontribusi besar terhadap perusahaan.

4.4.2 Perasaan Terhubung Dengan Komunitas (Sense of Community)

a. Solidaritas

Solidaritas atau kesetiakawanan menjadi tema yang ditemukan dalam bagaimana kaum milenial merasa terhubung dengan komunitas. Kaum milenial yang cenderung dianggap sebagai asosial karena mereka cenderung menghabiskan waktu-waktu di media sosial ternyata keliru dalam lokus ruang kerja. Mereka sangat solider terhadap rekan kerja. Informan 1 mengatakan mereka bisa saling



mendukung menyelesaikan tuntutan pekerjaan yang harus lembur yang serasa tidak pernah ada habisnya. Mereka menunjukkan saling kepedulian dalam hal-hal yang cukup personal, seperti mengingatkan untuk makan dan beristirahat.

Begitu juga informan 3 yang mengedepankan nilai kebersamaan, dimana keberhasilan seseorang adalah keberhasilan tim. Kegagalan seseorang adalah kegagalan tim. Kuat sekali kebersamaan yang dirasakan oleh Informan 3. Selain itu, milenial terbiasa dengan berbagi ilmu. Mereka suka sharing session terhadap inovasi atau perkembangan-perkembangan baru yang mereka temukan. Hal ini yang diungkapkan informan 4 bahwa ketika ada rekan kerja yang sudah belajar sesuatu, mereka dengan sukarela *invite* teman-teman untuk *open public* dan berbagi ilmu. Ini adalah cerminan bahwa milenial tidak seegois yang mungkin dikira oleh banyak orang.

Hal yang sama dirasakan informan 5, kesulitan dihadapi bersama dalam sebuah tim. Tidak peduli apakah kita diatas atau dibawah, yang artinya jabatan tidak menjadi pemisah atau jurang yang memisahkan mereka sebagai sebuah tim kerja. Apalagi pekerjaan yang membutuhkan kolaborasi seperti yang dialami oleh informan 8, di mana ketika mereka mengadakan konser mau tidak mau mereka harus berkolaborasi satu dengan yang yang lain.

Namun sebaliknya, nuansa kekeluargaan itu tidak dialami oleh informan 2, informan 6, dan informan 7. Saling mendukung tidak dirasakan oleh mereka yang disebabkan oleh beberapa hal. Pertama, bagi informan 2 dorongan itu hanya disampaikan kepada dirinya sendiri namun di saat bersamaan rekan kerja tidak menjadi contoh atau bersama-sama mengerjakan hal tersebut. Hal itu membuat



informan 2 kehilangan semangat karena seperti bekerja sendiri. Mungkin dapat dipahami karena diutarakan bahwa Informan 2 merupakan satu satunya generasi milenial di tempat kerjanya yang juga sekaligus dianggap paling bungsu.

Sebab lain dikarenakan tingginya persaingan kerja sebagaimana yang dialami oleh Informan 6 dan Informan 7. Informan 6 mengungkapkan bahwa, solidaritas dirasakan sangat kurang karena persaingan antarmarketing. Semua bekerja sendiri untuk mencari cara-cara sendiri agar target masing-masing tercapai. Sedangkan informan 7 merasakan ketidaknyamanan karena semua orang bekerja hanya untuk porsi kerja yang ditugaskan kepadanya, sehingga ada yang bekerja keras ada juga yang santai-santai. Hal inilah yang membuat informan 2, 6, dan 7 untuk berencana untuk mencari peluang di tempat kerja yang lain.

b. Kekeluargaan

Bagi kaum milenial tempat kerja lebih dari sekedar sebuah tempat untuk mencari penghidupan atau bekerja. Melainkan milenial melihat rekan kerja juga sebagai sebuah perwujudan nuansa kekeluargaan. Spirit kekeluargaan menjadi penting bagi kaum milenial karena itu akan menolong mereka menemukan identitas makna diri diantara rekan kerja.

Semangat kekeluargaan cukup menonjol dari kaum milenial. Bahkan Informan 1 merasakan diperlakukan seperti anak sendiri, dimasakkan makanan, dan diperhatikan untuk sekedar beristirahat dari pekerjaan yang sedang dilakukan. Begitu juga Informan 2, diperhatikan apalagi saat sakit dia merasakan perhatian dari rekan kerjanya. Informan 5 mengungkapkan, di saat ada yang kekurangan kita bisa saling berbagi selayaknya sebuah keluarga.



Namun Informan 2, 6, 7, dan 8 tidak merasakan adanya semangat kekeluargaan sebagaimana mereka juga tidak merasakan semangat solidaritas. Hal ini semakin memperkuat dorong bagi keempat informan untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini.

c. *Beyond Ruang Kerja*

Tema yang ketiga adalah kaum milenial mencerminkan pemaknaan terhubung dengan komunitas kerja melalui kegiatan-kegiatan yang disebut *beyond* ruang kerja. Hal ini tercermin dari Informan 1, 3 dan 4. Mereka memiliki waktu-waktu aktifitas bersama rekan kerja di cafe atau sekedar berbagi cerita di luar jam kerja.

Bahkan dalam kondisi tertentu apakah itu karena sakit, ada musibah atau masalah pribadi, Informan 1 merasakan bahwa rekan kerjanya begitu sigap dalam meluangkan waktu dan memberikan perhatian. Sedangkan Informan 3 dan 4 mengungkapkan mereka biasa menyediakan waktu dengan rekan kerja setelah jam kerja, sekedar ngobrol-ngobrol ataupun melanjutkan pekerjaan di kantor.

Pengalaman ini sama dengan yang diungkapkan Tulgan (Tulgan, 2016:28),

Sometimes they look at work as a place to hang out with friends. I call this a peer group job. The potential upside for the employer is that Millennials may really look forward to coming to work. The downside is that their social relations will be their primary focus.

Ini tantangan dan peluang bagi para manager atau pimpinan perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja di mana ada waktu pertemanan antar tim



kerja. Sehingga mereka bisa merasakan keterhubungan yang akan membuat mereka bertahan atau setia.

4.4.3 Penegakan Nilai-nilai (Alignment of Values)

a. Dampak Sosial

Milenial memberi perhatian yang cukup intens terhadap dampak sosial dari pekerjaan yang mereka lakukan. Mulai dari perhatian yang diberikan perusahaan kepada masalah-masalah kemanusiaan seperti bencana alam, CSR, atau karyawan yang sedang dalam kesusahan. Informan 1 mengalami bagaimana perusahaan begitu peduli ketika ada kaum yang susah, biasanya *owner* mendorong seluruh stakeholder perusahaan untuk memberikan sumbangan. Bahkan bila *owner* mendengar ada karyawan yang sedang tertimpa musibah, *owner* mau memberi secara langsung.

Informan 2 dan 8 melihatnya dari segi perubahan karakter yang terjadi dalam diri anak dan mahasiswa yang diajar. Informan 3, 4, 5, dan 6 melihat sebagai bentuk pemecahan masalah yang terjadi di masyarakat. Memberikan kemudahan atas teknologi, peluang, keterampilan, yang nantinya dapat meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat Indonesia.

Faktor ini sangat penting sebagaimana kesimpulan (Leo & Nilam, 2015:11) bahwa spiritualitas di tempat kerja sangat ditentukan oleh perasaan bertujuan dan bermakna di tempat kerja. Dimana dapat dipahami bagi milenial tujuan dan makna dirasakan apabila pekerjaan yang dilakukan itu dapat memberi dampak sosial atau dampak kemanusiaan. Tidak sekedar mengejar target



perusahaan namun mereka ingin melihat bahwa apa yang mereka lakukan memberikan makna bagi masyarakat.

b. Konsistensi Pemimpin

Dalam penegakan nilai-nilai yang ada dalam tempat kerja, kaum milenial menyoroti peran atau keteladanan pemimpin. Konsistensi pimpinan dalam mengarahkan kaum milenial menjadi faktor penentu timbulnya inspirasi yang memberi makna bagi kaum milenial.

Informan 1 melihat pemimpin perusahaan bertolak belakang dengan nilai perusahaan. Pemimpin seenaknya saja. Memberikan tugas tambahan serta tidak jarang ditekan dengan menggunakan kata-kata kasar. Uniknya, di saat yang sama Informan 1 merasakan solidaritas, kekeluargaan, dan dukungan rekan kerjanya. Namun, inkonsistensi pemimpin menutupi semua faktor-faktor tersebut.

Disamping itu, umumnya metode kepemimpinan tanpa jarak atau tanpa birokrasi disukai oleh kaum milenial. Milenial mau mereka dihargai dan diterima menjadi bagian penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Milenial mau dianggap. Sebagaimana diingatkan oleh Tulgan (Tulgan, 2016:60),

'Do be careful, and don't get carried away. The worst thing you can possibly do with Millennials is treat them like children, talk down to them, or make them feel disrespected. Millennials are used to being treated as valued members of the family, whose thoughts and feelings are important. Remember, Millennials have received more respect from their parents and elders than any other generation in history.'

Para pemimpin memegang kunci bagaimana mereka bertindak dan berespon terhadap segala keunikan milenial. Informan 3 dan 4 mengutarakan bahwa bahkan CEO sendiri bisa ditegur dan secara rutin berbicara dengan seluruh karyawan dengan terbuka dan tidak berjarak. Pengalaman itulah yang melahirkan



semangat spiritual yang membuat mereka begitu yakin bahwa sekecil apapun peran mereka di perusahaan itu, dihargai, bermakna, dan penting selayaknya keluarga.

Milenial mengungkapkan ketika ada teladan, inspirasi, contoh, dan panutan dari pimpinan maka mereka akan rela sekuat tenaga bekerja bagi perusahaan. Informan 5 mengatakan, bahkan mereka tidak peduli sabtu minggu bekerja lembur, karena mereka melihat pemimpin mereka konsisten dengan nilai kebersamaan yang pemimpin tekankan.

c. Kepedulian Terhadap Pribadi Pegawai

Dalam proses penegakan nilai, penting bagi kaum milenial untuk bisa merasakan perhatian atau kepedulian perusahaan. Kepedulian secara menyeluruh dapat diartikan menyangkut aspek, kepedulian terhadap karyawan yang sedang kesusahan, kesejahteraan, proteksi kesehatan, serta memberi ruang untuk mengeskpresikan religiusitas.

Tulgan mengatakan, bahwa Milenial memang menginginkan banyak hal (Tulgan, 2016:73).

However, Millennials are also acutely aware that the compensation systems and language of their employers almost always revolve around the traditional elements of compensation and benefits; pay scales or salary, health care plans, eligibility for 401k or pension plans, and the like. They often ask about traditional rewards because they are aware that you only know how to talk about traditional rewards—they figure at least the conversation will make sense to you. They also want you to think they care about the reward system you seem to care so much about. Plus, they figure they might as well get everything they can out of that system, even as they are making their other more idiosyncratic requests. The answer, then, is, sure, they want more of everything.



Hal tersebut diungkapkan oleh Informan 1, 2, 4, 5, dan 6 mengungkapkan bahwa mereka merasakan kepedulian perusahaan ketika perusahaan memberikan perlakuan yang adil dalam pengajian serta penyediaan layanan kesehatan diluar dari layanan kesehatan wajib pemerintah BPJS. Bahkan Informan 4 mengungkapkan ada *freelunch* yang disediakan perusahaan yang dapat dinikmati oleh seluruh karyawan. Juga penting bagi milenial mereka diberi ruang untuk mengekspresikan religiusitas melalui penyediaan waktu beribadah sesuai dengan keyakinan masing-masing.

Melalui tema-tema fenomenologis ini kita melihat bagaimana spiritualitas kerja kaum milenial. Namun pertanyaan, apakah yang membedakan milenial dengan generasi-generasi sebelumnya? Secara empirik perlu dibuktikan. Namun peneliti melihat ada keunikan yang dimiliki kaum milenial. Yakni:

1. Pemaknaan berdasarkan perkembangan diri yang dapat diartikan bahwa milenial tidak suka dengan zona nyaman dan bila mereka tidak berkembang milenial merasa tidak bermakna dalam pekerjaannya.
2. Kuatnya pengaruh komunitas dalam perenungan milenial dalam pemaknaan kerja. Asumsi yang menyebutkan milenial individualis justru tidak terbukti di tempat kerja. Mereka sangat solider, senasib sepenanggungan, kekeluargaan, serta membentuk komunitas di tempat kerja. Jadi bekerja bukan bekerja saja bagi mereka melainkan juga berteman.
3. Mudahnya milenial 'tersinggung' atau patah arang bila mereka melihat pemimpin inkosisten dalam hal nilai. Inkonsistensi pemimpin



membuat perasaan tidak adil. Kemunafikan membuat pemaknaan runtuh. Sehingga terbukti seperti yang dikatakan, milenial tidak mau ada tekanan dan maunya dihargai dan ditempatkan seperti layaknya manusia yang berharga.

4.5. Triangulasi Expert Judgment

Untuk memastikan keabsahan penyimpulan penelitian ini maka dianggap perlu melakukan pengecekan atau konfirmasi dengan metode triangulasi. Metode triangulasi expert judgment digunakan dalam penelitian ini. Metode ini digunakan karena penelitian ini adalah penelitian pengembangan dari beberapa penelitian sebelumnya dan itu relevan (Kasiyan, 2015:8).

Metode ini merupakan bagian metode tirangulasi teori dengan menggali pemahaman teoritik yang mendalam melalui *expert judgment* yang dianggap ahli dan berpengalaman sesuai dengan subjek dan objek penelitian ini.

a. Biodata Expert

Nama : Denni Boy Saragih, Ph.D
Pendidikan : Ph.D – Edinburgh University England
Kepakaran : Filsafat dan Teologi (Akademisi)
Pekerjaan : Dosen Filsafat dan Direktur Pengembangan Karakter
UKRIDA
Pengalaman Kerja : Lebih dari 20 tahun berkecimpung dalam pembentukan spiritualitas mahasiswa dan alumni di Yayasan Perkantas.

Menanggapi hasil fenomena spiritualitas kerja kaum milenial peneliti melakukan wawancara dengan *expert* dan berikut ini pandangan terhadap hasil dan pembahasan penelitian.

b. Pemaknaan pribadi

Expert setuju pemaknaan adalah hakikat paling utama dalam spiritualitas kerja. Indikator ini harus menjadi pusat dari spiritualitas kerja. Karena dalam pemaknaan itulah unsur spiritual atau ilahi itu tercermin.

Namun expert melihat bahwa benar penting bagaimana kaum milenial melihat pengembangan diri atau dampak sosial dalam pemaknaan pekerjaan, tapi expert menawarkan sebelum ke situ ada yang lebih penting yakni *purpose* atau tujuan.

Kalau dalam Bahasa Inggris *purpose* itu dimaknai dengan *calling* (panggilan). Ada tidaknya milenial itu terpanggil dalam pekerjaannya. Ada tidaknya ‘suara’ ilahi yang memanggilnya untuk bekerja dan mengerjakan pekerjaan tersebut. Hal ini juga dapat dimaknai dari kata *vokare* (suara). Bahkan dalam Bahasa Jerman pekerjaan itu disebut *Beruf* yang artinya *calling*. Jadi pekerjaan itu sendiri adalah yang terpanggil untuk mengerjakannya.

Jadi perasaan bermakna dalam pekerjaan ketika seseorang merasa bahwa apa yang dikerjakan ini adalah sebuah panggilan ilahi. Jadi hal itu tidak hanya sekedar diukur dari sejauh mana perkembangan dirinya dalam bekerja atau dampak sosial, namun fakta bahwa milenial menemukan panggilan itu sehingga ia merasakan ada perkembangan secara pribadi dan dampak sosial yang dihasilkan dari pekerjaan itu benar demikian. Namun, seharusnya pemahaman akan



panggilan itu dulu yang dirasakan, baru bisa memaknai pekerjaan dari perkembangan diri dan dampak sosial pekerjaan tersebut.

c. Diperlakukan adil

Expert mengatakan perasaan diperlakukan adil adalah prasyarat yang sangat penting dalam seseorang dapat memaknai pekerjaannya. Bagaimana mungkin dia dituntut untuk memberi makna dalam pekerjaan bila ada kesewenang-wenangan dan diskriminasi. Artinya bukan karena perusahaan tidak sanggup memberi layanan kepada pegawai misalnya. Namun karena ada unsur ‘penindasan’ tentu sulit dituntut lahir kebermaknaan atau keluhuran dari pekerjaan tersebut.

Karena sebenarnya *expert* melihat pemaknaan itu bisa melampaui perasaan keadilan yang transaksional. Misalnya antara kapasitas yang dimiliki dibanding dengan apa yang dia terima itu tidak adil. Seperti seorang dokter yang rela menerima gaji kecil karena *passion* untuk melayani orang miskin di daerah pedalaman. Namun karena dokter tersebut dapat memaknai pekerjaannya, memaknai *calling* tadi, bisa saja ia tetap merasa adil.

d. Keseimbangan antara Benefit dengan Lingkungan Kerja

Perasaan bermakna dalam pekerjaan dalam hal keseimbangan bisa jadi transaksional. Pragmatis, apa yang didapat dan dialami. Tidak ada pemaknaan, bila transaksional. Tetapi seharusnya spiritualitas kerja dilihat dari keseimbangan antara apa yang dia terima dengan apa yang dia bisa kontribusikan.

Seseorang dapat merasa bermakna kalau ia merasakan bisa berkontribusi dalam sebuah perusahaan. Bukan pelengkap penderita atau tidak dianggap dalam



perusahaan. Ia melihat dirinya memainkan peranan penting. Apapun jabatannya ia merasa penting dan bermakna dan merasa memiliki peran strategis. Bukan hanya pimpinan yang tentu saja mendapatkan peran strategis. Supir pun dapat merasakan bahwa saya supir untuk calon pemimpin bangsa, misalnya kalau dalam konteks universitas. Disitu diantara apa yang diterima dan apa yang dikontribusikan itu seimbang dan disitulah ada perasaan bermakna.

Tetapi setuju dengan kondisi-kondisi di mana ada sebuah kesengajaan dalam mengeksploitasi, hak-hak tidak diberikan secara sengaja, dan ditekan. Bagaimana mungkin ia bisa menemukan makna bila secara sistematis seperti itu.

Jadi expert melihat bahwa seharusnya prinsip-prinsip fundamental religiusitas bisa menolong kaum milenial memaknai spiritulitas kerja. Karena *point of view* spiritulitas akan semakin kaya bila diintegrasikan antara religiusitas, sosiologi, dan manajerial. Jadi harus terintegrasi dengan religius agar fenomena ini dipahami secara mendalam bukan hanya fenomena yang ditangkap di luar atau bungkusnya saja. Jadi perlu digali apa yang ada di dalam fenomena atautkah memang milenial hanya mampu menangkap bungkus dari pemaknaan.

Expert melihat ini tidak hanya terjadi dikalangan milenial itu saja, karena milenial itu bisa dikatakan bungkusnya saja. Hakekat kemanusiaan sama. Kemanusiaan itu tidak akan bisa menemukan kepuasan dan produktivitas kerja kalau dia tidak menemukan makna. Sepanjang milenial itu masih manusia itu sama, penting sekali makna baginya dalam bekerja. Jadi harus terhubung dengan dinamika eksistensialisnya sebagai manusia. Manusia tidak bisa hidup dalam



kekopongan. Ia harus hidup dalam sebuah pemaknaan yang mendapati dirinya dalam sebuah keluhuran.

Kaum milenial sebenarnya lebih tinggi refleksi keluhurannya. Lebih kuat motivasinya menemukan keluhuran. Kenapa, karena keluhuran itu tumbuh karena umumnya milenial sudah melampaui pragmatisme. Pola pikir pragmatisme kan saya lakukan ini supaya saya dapat itu. Namun milenial menurut saya sudah melewati itu. Terlepas dari keuntungan-keuntungan yang dia peroleh, milenial punya *passion* melakukan sesuatu. Mereka telah memperoleh kehidupan dalam suatu kondisi sosial dan ekonomi yang berkecukupan. Jadi masalah uang bukan masalah utama bagi mereka. Dalam penelitian psikologi pun dia termasuk orang-orang yang diperhatikan oleh orang tuanya sehingga kebanyakan dari mereka menganggap aktualisasi diri tidak menjadi motivasi tertinggi. Dan mencari keuntungan itu bukan motivasi tertinggi. Biasanya orang yang secara ekonomi sulit ada kecenderungan ingin menjadi kaya. Tapi kalau mereka sudah berkecukupan jadi terbiasa dengan itu jadi kita ingin mencari sesuatu yang bukan keuntungan tapi keluhuran dan kebermaknaan.

Expert melihat, milenial ingin membuka dirinya kepada satu pengalaman eksistensial yang baru. Itu makanya milenial suka jalan-jalan tapi jalan-jalan itu adalah wujud dari pada dia ingin menemukan makna yang baru dalam kehidupannya. Bukan soal senang tidak senang, biasa-biasa saja bagi mereka. Namun bisa pergi ke suatu tempat itu sudah ada makna dan nilai bagi mereka dan mereka mengkomunikasikan itu lewat sosial media dan itu yang membuat makna bagi mereka. Oh begini rasanya ada di luar negeri, dan sebagainya. Berada disitu



dan mengalami itu yang membuat penting bagi mereka. Itulah makna bagi mereka. Karena itu apabila perusahaan seperti *start-up* bisa memberi makna kepada milenial, maka mereka akan bekerja dengan sungguh dan setia kepada pekerjaan tersebut.

e. Solidaritas, Kekeluargaan, dan Waktu-Waktu Diluar Ruang Kerja

Menurut *expert* solidaritas dan kekeluargaan sebenarnya mirip, tidak perlu dipisahkan. Namun peneliti melihat ini hal yang berbeda. Karena solidaritas cenderung kepada dukung dalam pemecahan masalah pekerjaan, kesulitan-kesulitan dalam pekerjaan, sedangkan kekeluargaan berupa perhatian dan dukungan kepada hal-hal pribadi yang ada diluar konteks pekerjaan.

Lalu menurut *expert* faktor pertama dalam perasaan terhubung dengan komunitas sebenarnya adalah identitas. Apakah pekerja itu sama-sama memiliki identitas yang menjadi bagian dari dirinya dan tak terpisahkan. Dari situlah muncul solidaritas dan kekeluargaan. Satu rasa. Senasib sepenanggungan. Apa yang dialaminya saya ikut, susah saling membantu dan saling menolong. Tidak meninggalkan orang lain sendiri. Sama seperti sebuah keluarga. Itu yang akan membawa relasi di luar konteks institusional. Maksudnya bukan hanya satu area bekerja, tapi di luar area sebagai bagian dari perusahaan. Kita ketemu diluar, buat acara, bersahabat, melakukan aktifitas yang tidak secara langsung diorganisir oleh perusahaan. Ada hal-hal yang tidak berhubungan dengan perusahaan kita saling mendukung. Misalnya ada yang menikah, melawat rekan kerja yang berduka, ada yang lahir, dll. Ini konteks yang sangat primer dan budaya di Indonesia. Sehingga ada *sense of community out side the boundaries*. Identitas itu sangat menonjol



dalam dunia milenial. Mereka bangga dengan identitas itu. Mereka keluar dengan identitas itu.

Expert menilai, kekeluargaan tidak terlalu menonjol di dunia milenial. Mereka lebih suka *small group*. Mereka benar terkoneksi namun tidak terhubung dengan banyak orang, namun hanya sekelompok saja.

Ruang kerja juga begitu, mereka akan lebih terkoneksi dengan saling mengomentari di media sosial. Saling komen di sana, itu yang menggambarkan sisi lain konektivitas mereka. *Spending time* mungkin berkurang. Tapi yang primer atau budaya masih tetap, tidak akan hilang, anak-anak milenial juga tetap seperti itu. Itu sudah jadi budaya di Indonesia.

f. Penegakan Nilai-nilai

Pertama *expert* melihat hal ini dalam kata kesesuaian (*alignment*) dengan nilai-nilai. Antar nilai-nilai perusahaan dengan bagaimana perusahaan berbuat di masyarakat. Saya kira ini satu hal yang sangat penting. Ia merasa dengan apa yang dikerjakan dengan apa yang diyakni merupakan satu kesatuan. Segaris apa yang diucapkan dengan yang dilakukan. Sulit bisa merasakan atau memaknai sebuah nilai spiritulitas bila ada kemunafikan atau jurang yang besar antara *statement of value* dengan *the reality of daily*. Dalam hal program, proyek, omset, target, kebijakan, dan bagaimana memperlakukan seluruh komponen perusahaan.

Expert setuju konsistensi pemimpin itu adalah utama dan pemimpin harus menjadi contoh. Makna itu menjadi hilang bila tidak disertai dengan teladan kepemimpinan.



Spiritualitas itu muncul karena inspirasi. Melalui pimpinan yang memberi inspirasi milenial dapat dengan betul-betul menikmati kerja. Karena ia sudah terinspirasi bahkan dapat saja sampai pada satu titik tidak perlu dibayar sekalipun. Yang lain itu jadi nomor 2 karena ada inspirasi dan melampaui gaji, fasilitas, dan lain sebagainya. Ini penting dikembangkan dalam spiritualitas kerja. Karena ini masalah nilai (*value*) maka perlu inspirasi. Inspirasi itu menganut dan melahirkan suatu yang luhur yang bahkan bisa membuat sesuatu itu menjadi relatif.

Menurut *expert*, ini adalah poin penting dalam tesis ini. Bahwa konsistensi pimpinan itu menjadi indikator penting dalam pembentukan spiritualitas kerja kaum milenial. Inilah yang akan perlu dipelihara terus menerus. Antusias itu gampang, tapi menjadi orang yang konsisten menginspirasi itu sulit. Milenial perlu menemukan inspirasi itu sehingga spiritualitas kerja terbangun. Dan bila itu sudah terbentuk, maka indikator-indikator lainnya seperti bonus atau tambahan. Kecil pengaruhnya. Karena bekerja itu menjadi lebih berarti tidak lagi semata-mata karena gaji atau fasilitas, tapi bagaimana pemaknaan pekerjaan itu sendiri, itu yang signifikan.

Expert menjelaskan lebih lanjut, inspirasi pemimpin tidak lagi inspirasi ketokohan. Tidak mudah bagi milenial mendapatkan inspirasi. Perlu kepemimpinan kolektif yang menjadi *inspiration*. Bahkan milenial itu sendiri harus didorong menjadi inspirasi bagi orang lain. Mencari inspirasi dan menjadi inspirasi itu sendiri.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1. Kesimpulan

Spiritualitas kerja kaum milenial di Kota Jakarta terungkap melalui penelitian ini. Spiritualitas kerja dimaknai melalui pemaknaan pekerjaan, perasaan terhubung dengan komunitas kerja, serta penegakan nilai-nilai. Melalui analisis fenomenologi yang dilakukan terhadap 8 informan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Kaum milenial di Jakarta memaknai spiritulitas kerja melalui pemaknaan pribadi, perkembangan diri, dampak sosial pekerjaan, keseimbangan antara benefit dengan lingkungan kerja, solidaritas, terciptanya kekeluargaan di lingkungan kerja, memiliki waktu diluar ruang kerja, dampak sosial perusahaan, konsistensi pemimpin, serta perhatian yang menyeluruh terhadap pribadi milenial. Melalui indikator-indikator tersebutlah milenial di Jakarta memaknai spiritulitas kerja. Milenial mencari dan mengharapkan semua indikator itu dapat mereka rasakan sebagai sebuah pengalaman yang bermakna di dalam dunia kerja.
2. Pemaknaan kerja dimaknai oleh milenial melalui perkembangan diri yang dirasakan melalui pekerjaan serta dampak sosial yang dapat dirasakan oleh masyarakat. Pemaknaan kerja dimaknai ketika milenial merasakan sebuah keadilan melalui perlakuan pemimpin dan rekan kerja. Penting bagi milenial merasa bahwa ia dihargai dan dianggap.



Sehingga milenial sangat terganggu dengan kesewenang-wenangan. Pemaknaan kerja dilihat dari perasaan mendapatkan keseimbangan pekerjaan antara apa yang diperoleh dari pekerjaan (benefit) dengan lingkungan kerja. Benefit bukan segalanya bagi milenial. Bagi milenial kebermaknaan pekerjaan harus seimbang dengan tuntutan pekerjaan, lingkungan kerja, serta aktualitas diri dengan segala ide dan kreatifitas yang dimiliki oleh kaum milenial.

3. Milenial memiliki perasaan terhubung dengan komunitas dirasakan melalui pengalaman solidaritas rekan kerja dalam memberikan dukungan, perasaan senasib, dan menghargai mereka sebagai pribadi yang penting di tempat kerja. Milenial memiliki perasaan terhubung dengan komunitas dirasakan melalui sebuah pengalaman kekeluargaan melalui perhatian dan kehangatan rekan kerja. Dengan demikian milenial seperti terintegrasi dalam sebuah identitas yang di dalamnya dapat memberi makna spiritual. Milenial memiliki perasaan terhubung dengan komunitas dirasakan melalui waktu-waktu luang yang tercipta diluar urusan-urusan perusahaan. Hal itulah yang menumbuhkan keterhubungan spiritual milenial di antara rekan kerjanya.
4. Milenial memaknai penerapan nilai melalui dampak sosial dari pekerjaan atau company yang dirasakan oleh masyarakat. Milenial cukup concern dengan hal-hal kemanusiaan dan sosial. Sehingga milenial memaknai pekerjaan melalui ditegakannya atau segarisnya nilai perusahaan dengan apa yang dapat dirasakan oleh masyarakat.



Milenial memaknai penerapan nilai melalui inspirasi konsistensi pemimpin perusahaan dalam pencapaian visi dan perlakuan terhadap pegawai. Milenial membutuhkan inspirasi pemimpin untuk dapat memaknai pekerjaan. Tanpa itu, milenial cenderung akan bereaksi. Sebagaimana expert ungkapkan, bahwa bila ada kemunafikan maka fondasi spiritualitas akan runtuh dengan sendirinya. Milenial memaknai penerapan nilai melalui kebijakan perusahaan terhadap kesejahteraan dan proteksi pegawai. Ini bukan hal utama dalam pemaknaan milenial. Namun tetap milenial menginginkan sebagaimana umumnya pekerja (baik generasi X atau babyboomers) juga mengharapkan kepedulian perusahaan. Namun bila hak-hak mereka tidak dipenuhi karena kesewenang-wenangan pemimpin, mustahil rasanya pemaknaan pekerjaan dapat terbentuk dalam diri pekerja.

5.2. Saran

Berdasarkan hasil kesimpulan penelitian ini, peneliti memberikan beberapa saran yang dapat memberi manfaat bagi:

1. Secara teoritis perlu dilakukan penelitian lebih lanjut secara spesifik mengupas subjek yang khusus. Sehingga penyimpulannya lebih terfokus.
2. Secara teoritis perlu dilakukan penelitian lebih lanjut secara khusus sektor pekerjaan non-profit seperti LSM, Yayasan, atau pendidikan yang bergerak di bidang kemanusiaan atau sosial. Apakah milenial yang memutuskan bekerja di sektor pekerjaan non-profit tersebut memiliki



pemaknaan spiritualitas kerja yang sama dengan organisasi profit umumnya.

3. Secara teoritis kedepannya perlu dilakukan penelitian untuk generasi Alfa yang lahir dari tahun 2000 yang dikatakan native dalam teknologi.
4. Secara praktis kesimpulan ini dapat digunakan oleh para manager, pemimpin perusahaan, HRD, atau human capital dalam pengembangan kapasitas sumber daya manusia secara khusus generasi milenial. Perlu diciptakan komunitas kerja yang hangat, tidak birokratis, serta pemimpin yang dapat menjadi inspirasi. Sehingga talent milenial dapat bertahan dan mengembangkan perusahaan dengan seluruh kreatifitas dan kapasitas yang mereka miliki.



DAFTAR PUSTAKA

- Andrea, H., & Molly, E. (2010). Millennials and the World of Work: An Organization. *Journal of Business and Psychology*(25), 211–223. Retrieved from [a770cf29865c334eb51/Millennials-and-the-World-of-Work-An-Organization-and-](https://doi.org/10.1177/0898010110377001)
- Donde, P. A., & Dennis (KESALAHAN IMPLEMENTASI TEKNIK TRIANGULASI PADA UJI VALIDITAS DATA SKRIPSI MAHASISWA JURUSAN PENDIDIKAN SENI RUPA UNY, 2015), D. (2000). Spirituality at Work a Conceptualization and Measure. *Journal of Management Inquiry*, 9(2), 134-145.
- Dwitya, A. (2019). *ACT Consulting*. Retrieved Juli 15, 2019, from <https://actconsulting.co/karakteristik-millennial-di-tempat-kerja/>
- Fares, D., & Kamaruzaman, N. (2017). The Impact Of Workplace Spirituality On On Organizational Commitment: A Case Study Of Takaful Agents In Malaysia. *Humanomics*, 33(3), 384-396. doi:<https://doi.org/10.1108/H-02-2017-0018>
- Hootsuite. (2019). *Digital 2019 Indonesia*. Retrieved from <file:///C:/Users/UKRIDA/Documents/Downloads/Hootsuite-We-are-Social-Indonesian-Digital-Report-2019-dikompresi.pdf>
- Jane, R., Jane, L., Carol, M. N., & Rachel, O. (2014). *Qualitative Research Practice: A Guide For Social Science Students & Researchers* (2nd ed.). SAGE.
- Kementerian Komunikasi dan Impormatika. (2019). *Sorotan Media Jumlah Startup Indonesia Ratusan atau Ribuan?* Retrieved 10 08, 2019, from https://kominfo.go.id/content/detail/17233/jumlah-startup-di-indonesia-ratusan-atau-ribuan/0/sorotan_media
- Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak, Badan Pusat Statistik. (2018). *Profil Generasi Milenial Indonesia* (Statistik Gender Tematik ed.). Jakarta: Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Khasawneh, S. (2011). Cutting-Edge Panacea Of The Twenty-First Century: Workplace Spirituality For Higher. *International Journal of Educational Management*, 25(7), 687-700. Retrieved from <https://remote-lib.ui.ac.id:2062/doi/pdfplus/10.1108/09513541111172090>
- Leo, A. M., & Nilam, W. (2015, April). Kajian Spiritualitas di Tempat Kerja pada Konteks Organisasi Bisnis. *Jurnal Psikologi*, 42(1), 1-14.



- M. Scott, P. M. (2014). *The Road Less Traveled : A New Psychology Of Love, Traditional Values And Spiritual Growth* (25th Anniversary Edition ed.). New York: Touchstone.
- Moustakas, C. (1994). *Phenomenological Research Methods*. California: SAGE Publication.
- Mulyadi, M. (2011). Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Serta Pemikiran Dasar Menggabungkannya. *JURNAL STUDI KOMUNIKASI DAN MEDIA*, 15(1), 127- 138.
- Tarumingkeng,R.C. (2019). *Pendidikan dan Generasi Milenial di Era Digital*. Retrieved from <http://www.rudycct.com/>: <http://www.tumoutou.com/rudycct/PENDIDIKAN.DI.ERA.DIGITAL.pdf>
- Saldana, J. (2016). *The Coding Manual For Qualitative Researchers* (3E ed.). Sage.
- Sukumarakurup, K., & Christopher, P. N. (2002). The “What”, “Why” and “How” of Spirituality in The Workplace. <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/0268-3946>, 17(3), 153-164. doi:<https://doi.org/10.1108/02683940210423060>
- Travis, J. S., & Tommy, N. (2015). Understanding the Millennial Generation. *Journal of Business Diversity*, 15(1), 39-47. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/324922926_Understanding_the_Millennial_Generation
- Tulgan, B. (2016). *Not Everyone Gets A Trophy : How To Manage The Millenials* (Revised and Updated Edition ed.). Hoboken: John Wiley & Sons.