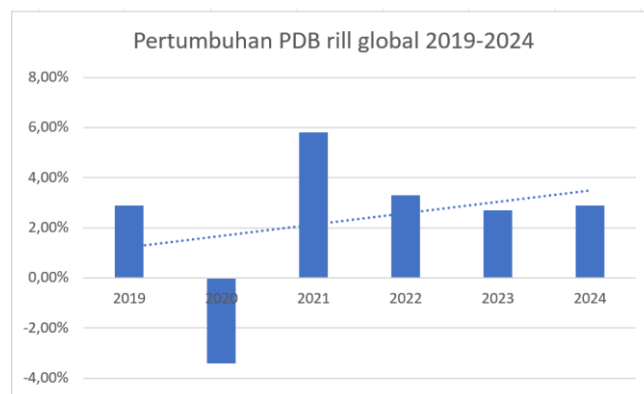


BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

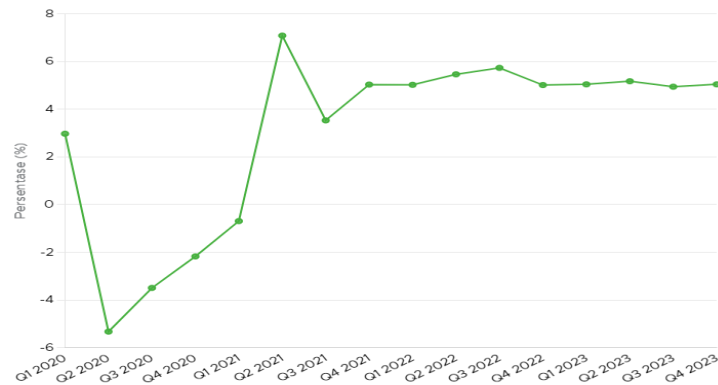
Perkembangan ekonomi global dalam lima tahun terakhir mulai dari tahun 2019-2024 mencerminkan adanya peningkatan yang signifikan setelah mengalami masa terpuruk pada tahun 2019 dan 2020. Peningkatan pertumbuhan ekonomi global ini dicerminkan melalui peningkatan produk domestik bruto (PDB) riil global yang dicatat oleh Statista, sesuai dengan *trendline* yang ada di bawah ini.



Gambar 1. 1
Real Gross Domestic Product Growth

Sumber: Statista 2024

Pertumbuhan ekonomi yang terjadi secara global juga turut memberikan dampak positif pada perekonomian Indonesia. Secara kumulatif, perekonomian di Indonesia sepanjang tahun 2021 tumbuh sebesar 3,69%, kondisi ini lebih baik dibandingkan dengan tahun 2020 yang mengalami penurunan sebesar 2,07%. Sedangkan, sepanjang tahun 2022 pertumbuhan ekonomi Indonesia mengalami kenaikan di angka 5,3%. Dengan berbagai rintangan ekonomi global, pertumbuhan perekonomian Indonesia sepanjang tahun 2023 berhasil mencapai 5,05%. Bahkan pada kuartal IV-2023 pertumbuhan ekonomi menunjukkan angka 5,04% (*year on year*). Hal ini menunjukkan bahwa kinerja perusahaan di berbagai sektor semakin membaik seiring dengan pertumbuhan perekonomian yang juga semakin meningkat. (Stoica, Rusu, & Diana, 2020).



Gambar 1. 2

Laju Pertumbuhan Perekonomian Indonesia per Kuartal 2020-2021

Sumber: data.goostats.id

Pertumbuhan ekonomi yang terjadi di Indonesia didukung melalui beberapa sektor perusahaan yang ada. Data yang dikeluarkan oleh Databoks pada tahun 2023 menunjukkan bahwa terdapat 10 sektor usaha dengan kontribusi terbesar terhadap PDB Indonesia adalah sebagai berikut:



Gambar 1. 3

10 Sektor Utama Penopang Ekonomi Indonesia Tahun 2023

Sumber: Databoks 2023

Salah satu sektor industri yang memberikan kontribusi pada laju pertumbuhan ekonomi di Indonesia adalah sektor industri pengolahan. Industri pengolahan sendiri dibagi kedalam dua jenis yakni Industri Pengolahan Non-Migas dan Industri Pengolahan Migas. Pada industri pengolahan non-migas, menurut

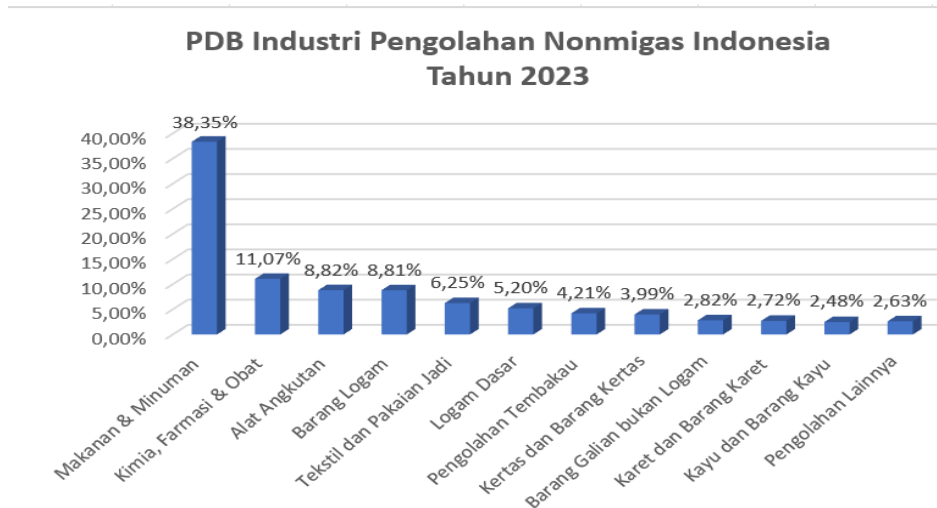
Intan Setiawati, 2025

PENGARUH MULTIGENERATIONAL WORKFORCE MANAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi pada Karyawan PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Indonesia, pada kuartal III-2022 industri alat angkut bertumbuh secara signifikan hingga mencapai 10,26%. Pada tahun 2023 industri alat angkut pun menjadi peringkat tiga dalam urutan terbesar sumbangsih PDB Indonesia.



Gambar 1. 4

PDB Industri Pengolahan Nonmigas Indonesia Tahun 2023

Sumber: Databoks – Kata Data 2023

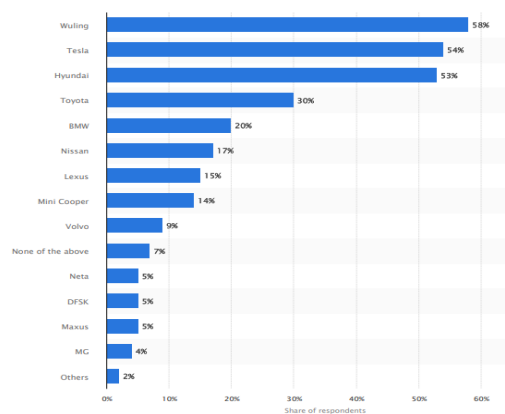
Di Indonesia sendiri terdapat banyak perusahaan pengolahan non-migas berbentuk transportasi dan pergudangan – alat angkut. Beberapa perusahaan alat angkut sudah berekspansi dalam pembuatan kendaraan elektrik atau yang biasa dikenal sebagai kendaraan listrik. Kendaraan listrik ini mulai populer di Indonesia,

semenjak beberapa tahun yang lalu, Pada pertengahan 2024, CNN Indonesia merilis daftar perusahaan mobil listrik yang ada di Indonesia, dengan list sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Daftar Perusahaan Mobil Listrik di Indonesia

No	Merk Mobil
1	BMW
2	BYD
3	Chery
4	Citroen
5	DFSK
6	Hyundai
7	KIA
9	Lexus
10	Maxus
11	Morris Garages
12	Mercedes-Benz
13	Wuling
14	MINI
15	NETA
16	Nissan
17	Tesla
18	Toyota
19	Volvo
20	VinFast

Dari sekian banyak perusahaan mobil elektrik yang ada di Indonesia, Statista meluncurkan hasil survey terkait “*Leading electric car brand based on popularity in Indonesia as of January 2024*” sebagai berikut:



Intan Setiawati, 2025

PENGARUH MULTIGENERATIONAL WORKFORCE MANAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

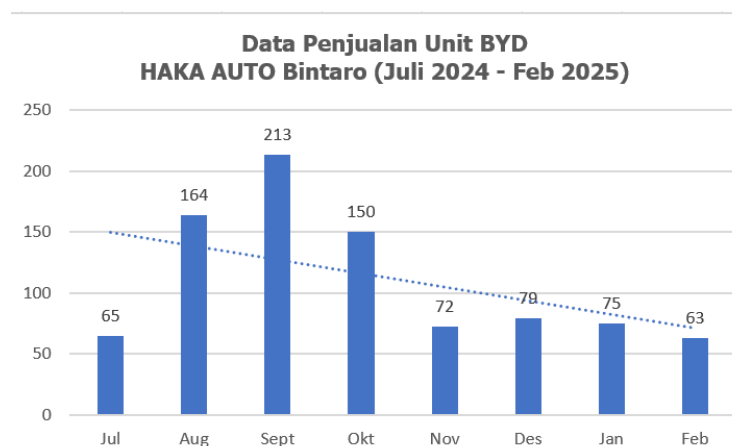
(Studi pada Karyawan PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar 1. 5***Leading electric car brand based on popularity in Indonesia as of January 2024***

Sumber: Statista 2024

Dari beberapa merk di atas, Wuling merupakan merk mobil elektrik peringkat pertama yang paling populer, sedangkan BYD yang merupakan salah satu merk baru mobil listrik di Indonesia masih belum mampu memasuki urutan manapun untuk peringkat tersebut. Dalam sejarahnya BYD merupakan perusahaan baterai yang melakukan inovasi produk dalam kendaraan mobil listrik (*electric vehicle*). Salah satu dealer mobil listrik BYD di Indonesia adalah PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro, berdasarkan laporan penjualan yang diperoleh dari hasil wawancara salah satu karyawan yang ada di perusahaan tersebut penjualan BYD sempat mengalami penurunan terutama pada bulan Oktober dan November 2024. Bahkan *trendline* hasil penjualan unit BYD dari bulan Juli 2024 hingga Februari 2025 yang didapatkan dari hasil laporan penjualan menunjukkan terjadinya penurunan.

**Gambar 1. 6****Data Penjualan Unit BYD (Juli 2024 - Februari 2025)**

Sumber: Laporan hasil interview

Penurunan penjualan BYD yang terjadi pada bulan Oktober dan November mencerminkan adanya penurunan kinerja organisasi. Menurut Al Khajeh dalam

Intan Setiawati, 2025

PENGARUH *MULTIGENERATIONAL WORKFORCE MANAGEMENT* TERHADAP *ORGANIZATIONAL PERFORMANCE* DENGAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi pada Karyawan PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

(Marshoudi, Jamaluddin, Aween, Balushi, & Mohammed, 2023) menjelaskan bahwa terdapat tiga aspek yang membentuk kinerja organisasi yakni diantaranya adalah kinerja keuangan (*return on investment, earnings, etc*), pengembalian pemegang saham (*economic value-added, total shareholder, etc*), dan kinerja pasar produk (*market share, sales, etc*). Dalam penelitian lain penurunan pendapatan pada perusahaan akan menyebabkan ketidakpastian dan stress pada kalangan karyawan yang akhirnya akan mempengaruhi keterlibatan mereka dalam pekerjaan (George & Thomas, 2023).

Seperti yang disampaikan oleh (Tensay & Singh, 2020) dalam jurnalnya ia menyebutkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara *organizational performance* dan *employee engagement*. Hal ini menunjukkan bahwa ketika keterlibatan karyawan meningkat, kinerja organisasi juga cenderung meningkat. Keterlibatan karyawan merupakan hal penting dalam produktivitas dan kinerja organisasi (Juevesa & Castino, 2020). Ada banyak faktor yang dapat mempengaruhi keterlibatan karyawan di lingkungan kerja, salah satunya adalah manajemen lintas generasi (Olajide-Arise, Oni, Ogundele, & Johnson Rita Enemuwe, 2024). Fenomena ini berhubungan dengan adanya komposisi tenaga kerja tenaga kerja yang dinamis seiring dengan pertambahan jumlah penduduk yang terus meningkat (Guerrero, Amorós, & Urbano, 2019). Katadata Media Network menjelaskan komposisi penduduk Indonesia pada tahun 2020 didominasi oleh generasi Z dan generasi Milenial yakni sebanyak 27,94% dan 25,87%.

Nama Data	Nilai
Gen Z (1997-2012)	27,94
Milenial (1981-1996)	25,87
Gen X (1965-1980)	21,88
Baby Boomer (1946-1964)	11,56
Post Gen Z (setelah 2013)	10,88
Pre Boomer (sebelum 1946)	1,87

Gambar 1. 7

Komposisi Penduduk Indonesia tahun 2020 berdasarkan Kelompok Generasi

Sumber: KataData Media

Setiap generasi yang terlibat dalam dunia kerja akan membawa perspektif, nilai, dan harapan yang berbeda yang pada akhirnya hal ini akan berpengaruh terhadap dinamika tim dan produktivitas organisasi (Stevanin, et al., 2020). Windham (2005) membagi beberapa generasi sesuai dengan kesamaan tahun lahir, sebagai berikut:

Tabel 1. 2
Pembagian Kelompok Generasi

Generasi	Rentang Tahun Lahir
Matures	<1946
Baby Boomers	1947-1964
Generation Xers	1965-1980
Generation Y/Net Gen	1981-1995
Post Millennial (Gen Z)	(1996-2005)

PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro merupakan salah satu perusahaan yang saat ini karyawannya bersifat heterogen. Artinya, komposisi karyawan yang ada di perusahaan tersebut diisi oleh karyawan dengan latar belakang generasi yang berbeda. Adapun data yang disampaikan oleh *General Affair* PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro menyebutkan bahwa komposisi karyawan berdasarkan tahun lahirnya adalah sebagai berikut:

Intan Setiawati, 2025

PENGARUH MULTIGENERATIONAL WORKFORCE MANAGEMENT TERHADAP ORGANIZATIONAL PERFORMANCE DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT SEBAGAI VARIABEL MEDIASI

(Studi pada Karyawan PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Tabel 1. 3
Komposisi Karyawan PT Bumi Hijau Motor - HAKA AUTO Bintaro berdasarkan
Kelompok Generasi

Generasi	Jumlah Karyawan
Generasi X	17 orang
Generasi Y	40 orang
Generasi Z	19 orang
Total	76 orang

Keragaman usia dan generasi yang saat ini ada pada PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro menuntut manajemen untuk bisa menciptakan lingkungan kerja yang harmonis dan produktif. Sehingga dengan penerapan manajemen lintas generasi yang tepat secara signifikan mampu meningkatkan kinerja organisasi (Chiwisa & Mpundu, 2024). Dean et al., (2016) menjelaskan bahwa *multigenerational workforce management* dipengaruhi oleh *communication, work-life balance, growth and development, providing rewards and recognition*, dan *employee engagement*. Dalam buku yang ditulis oleh (Buch & D.D, 2024) menjelaskan mengenai salah satu perbedaan di tempat kerja yakni perbedaan usia yang biasanya dikaitkan dengan perbedaan generasi. Ia menjelaskan bahwa *multigenerational workforce management* memberikan dampak terhadap *organizational performance* melalui peningkatan *sense of belonging* yang mana bisa dikatakan sebagai *engagement*.

Dengan demikian, berdasarkan pemaparan di atas penulis ingin mengetahui bagaimana manajemen lintas generasi pada dunia kerja (*multi-generational workforce management*) melalui keterlibatan karyawan (*employee engagement*) mampu mempengaruhi kinerja organisasi (*organizational performance*) pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro. Studi ini menghadirkan perspektif baru dan kontribusi penting dalam memperkaya pemahaman mengenai dinamika lintas generasi di tempat kerja, khususnya dalam sektor transportasi dan kendaraan di Indonesia.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas maka rumusan masalah pada penelitian kali ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gambaran tingkat efektivitas *multigenerational workforce management*, tingkat *employee engagement*, dan tingkat *organizational performance* di PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro?
2. Apakah terdapat pengaruh positif efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *employee engagement* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro?
3. Apakah terdapat pengaruh positif efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *organizational performance* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor - HAKA Auto Bintaro?
4. Apakah terdapat pengaruh positif tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *organizational performance* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro.?
5. Apakah terdapat pengaruh positif efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *organizational performance* melalui tingkat *employee engagement* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro?

1.3 Tujuan

Adapun tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah untuk memperoleh hasil analisis mengenai:

1. Mengetahui tingkat efektivitas *multigenerational workforce management*, tingkat *employee engagement*, dan tingkat *organizational performance* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro.
2. Mengetahui pengaruh positif efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *employee engagement* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro.

3. Mengetahui pengaruh positif efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *organizational performance* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro.
4. Mengetahui pengaruh positif tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *organizational performance* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro.
5. Mengetahui pengaruh positif efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *organizational performance* melalui tingkat *employee engagement* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – HAKA Auto Bintaro.

1.4 Kegunaan

Diharapkan hasil dari penelitian ini akan memberikan manfaat praktis dan pengembangan ilmu pengetahuan, seperti yang dijelaskan di bawah ini:

1. Kegunaan Ilmiah.

Harapannya penelitian ini akan memberikan kontribusi tambahan kepada penelitian lainnya dalam bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia (MSDM) terkait *multigenerational workforce management*, *employee engagement* dan *organizational performance* serta dapat dijadikan sebagai salah satu acuan dalam penelitian selanjutnya, guna membuktikan lebih lanjut terkait variabel-variabel yang di bahas dalam penelitian ini.

2. Kegunaan Praktis.

a. Bagi Peneliti

Kegunaan bagi peneliti adalah untuk menambah pengalaman baru yang berkaitan dengan penelitian, serta untuk mengasah dan meningkatkan kemampuan diri dalam melakukan identifikasi serta analisis suatu fenomena yang terjadi secara sistematis dengan mengaplikasikan teori yang selama ini dipelajari.

b. Bagi Pengelola dan Instansi Terkait

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pemimpin perusahaan, khususnya HRD, dalam membuat keputusan tentang bagaimana mengantisipasi penurunan *organizational performance* dengan meningkatkan *employee engagement* dan menerapkan kebijakan pengelolaan yang baik untuk *multigenerational workforce management*.