

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro, dapat ditarik sebuah kesimpulan bahwa terdapat pengaruh efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *organizational performance* melalui tingkat *employee engagement* sebagai variabel mediasi. Berikut ini merupakan penjelasan mengenai bagaimana efektivitas *multigenerational workforce management* dapat berpengaruh terhadap tingkat *organizational performance* dengan tingkat *employee engagement* sebagai variabel mediasi:

1. Gambaran efektivitas *multigenerational workforce management* di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro termasuk kedalam kategori sangat tinggi dengan *effective communication* sebagai dimensi yang memiliki skor tertinggi. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di perusahaan tersebut menunjukkan bahwa komunikasi antar karyawan lintas generasi, baik dalam konteks formal maupun informal, telah berlangsung secara efektif sehingga mampu meminimalisir potensi kesalahpahaman, memperkuat koordinasi kerja, serta membentuk hubungan profesional yang harmonis. Efektivitas komunikasi ini turut mencerminkan terciptanya iklim kerja yang inklusif dan suportif, di mana seluruh kelompok generasi memiliki kesempatan yang setara untuk berpartisipasi, menyampaikan ide, serta berkontribusi secara maksimal terhadap pencapaian tujuan organisasi. Kemudian mengenai gambaran *employee engagement* pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro termasuk kedalam kategori sangat tinggi, dengan skor dimensi tertinggi ada pada *vigor* yang menunjukkan bahwa karyawan memiliki energi, ketekunan, serta fokus tinggi dalam bekerja. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan tersebut menunjukkan tingkat *employee engagement* yang sangat optimal, khususnya dalam hal

semangat kerja, energi, dan ketahanan dalam menghadapi tuntutan pekerjaan. Karyawan mampu bekerja dengan tingkat fokus yang tinggi, menunjukkan kegigihan dalam menyelesaikan tugas yang kompleks, serta tetap mempertahankan konsistensi kinerja meskipun berada dalam situasi yang penuh tekanan. Selanjutnya, untuk gambaran *organizational performance* di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro termasuk kedalam kategori sangat tinggi, dengan perolehan skor tertinggi ada pada dimensi *financial perspective*. Capaian ini menunjukkan bahwa perusahaan tersebut memiliki kinerja keuangan yang sangat solid dan berkelanjutan, yang menjadi fondasi penting dalam mendukung pertumbuhan dan daya saing perusahaan.

2. Pengaruh tingkat efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *employee engagement* terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro.
3. Pengaruh tingkat efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *organizational performance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada karyawan PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro.
4. Pengaruh tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *organizational performance* terbukti berpengaruh positif dan signifikan pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro,
5. Terdapat pengaruh tidak langsung antara tingkat efektivitas *multigenerational workforce management* terhadap tingkat *organizational performance* melalui *employee engagement* sebagai variabel mediasi pada karyawan di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro.

Dengan demikian, peningkatan *multigenerational workforce management* dapat memberikan dampak langsung maupun tidak langsung terhadap peningkatan *organizational performance*, dan *employee*

engagement berperan sebagai elemen penting yang dapat memediasi pengaruh tersebut.

5.2 Saran

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan, peneliti menyadari bahwa masih terdapat beberapa keterbatasan dan kekurangan yang ada pada penelitian ini. Namun, dari kesimpulan penelitian yang dilakukan di PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro, peneliti memberikan beberapa rekomendasi berupa saran atau solusi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam rangka meningkatkan efektivitas pengelolaan tenaga kerja multigenerasi, memperkuat keterlibatan karyawan, serta mendorong peningkatan kinerja organisasi secara menyeluruh. Adapun saran yang dapat diberikan adalah sebagai berikut:

1. Mengenai dimensi *use of technology* dengan perolehan rata-rata skor terendah pada variabel *multigenerational workforce management*, PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro disarankan untuk meningkatkan pemerataan kompetensi teknologi di antara karyawan dari berbagai generasi. Perusahaan dapat mengembangkan program pelatihan digital yang bersifat inklusif dan berjenjang, menyesuaikan metode pelatihan dengan gaya belajar generasi muda maupun tua. Selain itu, menyediakan alat yang mudah digunakan (*user-friendly system*), pendampingan teknologi (*tech buddies*), serta sesi *sharing* lintas generasi dapat membantu menjembatani kesenjangan digital agar seluruh karyawan dapat belajar secara efisien dalam ekosistem kerja berbasis teknologi.
2. Mengenai dimensi *dedication* dengan perolehan rata-rata skor terendah pada dimensi *employee engagement*, PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro disarankan mendorong budaya kerja yang menumbuhkan rasa kepemilikan (*sense of ownership*) melalui sistem pengakuan berbasis hasil kerja, *job enrichment*, dan pelibatan karyawan dalam beberapa pengambilan keputusan. Selain itu, pemberian ruang untuk inisiatif personal dan kesempatan berkontribusi dalam proyek lintas fungsi dapat mendorong

keterlibatan di luar rutinitas formal serta memperkuat kepedulian terhadap kualitas hasil kerja.

3. Mengenai dimensi *learning and growth perspective* dengan indikator tingkat ketersediaan pelatihan yang mendukung peningkatan kompetensi karyawan, meskipun berada pada kategori tinggi, skor ini menunjukkan bahwa terdapat ruang peningkatan dalam hal penyediaan pelatihan yang sistematis dan relevan. PT Bumi Hijau Motor – Haka Auto Bintaro disarankan untuk memperluas cakupan pelatihan yang mendukung peningkatan keterampilan teknis maupun *soft skill* bagi seluruh karyawan lintas generasi. Pelatihan juga perlu dirancang secara berkelanjutan, berbasis kebutuhan ril pekerjaan (*training need analysis*), serta melibatkan pendekatan *blended learning* agar fleksibel dan efisien. Investasi dalam pelatihan yang tepat sasaran akan meningkatkan kapabilitas SDM dan mendukung strategi perusahaan dalam jangka panjang. Selanjutnya, dalam dimensi *internal business process* dengan indikator tingkat efisiensi proses kerja dalam menyelesaikan tugas tanpa kesalahan serta tingkat kepatuhan karyawan terhadap SOP yang berlaku, dua indikator tersebut mengindikasikan bahwa efektivitas proses kerja dan disiplin terhadap prosedur masih dapat ditingkatkan. Perusahaan disarankan untuk melakukan audit proses kerja secara berkala guna mengidentifikasi potensi pemborosan, kesalahan berulang, serta area kerja yang tidak efisien. Selain itu, perlu dilakukan penguatan budaya disiplin dan kesadaran terhadap pentingnya kepatuhan terhadap SOP, misalnya melalui pelatihan *refreshment*, *monitoring* berbasis teknologi, serta pemberian insentif bagi unit kerja yang menunjukkan ketaatan dan akurasi tinggi dalam menjalankan prosedur. Dengan proses yang efisien dan sesuai prosedur, risiko kesalahan dapat ditekan dan kualitas operasional akan meningkat secara signifikan.
4. Peneliti memberikan saran kepada peneliti selanjutnya untuk memperluas kajian terhadap variabel lain yang dapat memperkuat pengaruh pengelolaan

tenaga kerja multigenerasi terhadap kinerja organisasi. Dalam penelitian ini, *employee engagement* digunakan sebagai variabel mediasi, namun peneliti menyarankan untuk mengeksplorasi variabel lain seperti *organizational commitment*, *employee commitment*, atau *employee satisfaction* yang mungkin memberikan pengaruh mediasi yang lebih kuat. Penelitian di masa mendatang juga dapat mempertimbangkan pendekatan *comparative study* antar industri atau skala perusahaan untuk memperluas generalisasi hasil penelitian, serta menggunakan metode campuran (kuantitatif dan kualitatif) untuk menangkap dinamika antar generasi secara lebih mendalam.