

BAB 5

KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini, terdapat dua bagian yang diantaranya adalah kesimpulan penelitian, dan saran penelitian. Kesimpulan yaitu jawaban pertanyaan penelitian berdasarkan hasil pengolahan data. Sementara bagian saran terdiri atas dua bagian yaitu saran teoritis dan saran praktis untuk menjawab fenomena yang terjadi.

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian work engagement generasi X dan generasi Y pada karyawan PT. Pos Indonesia, dapat disimpulkan beberapa hal sebagai berikut.

- a. Tingkat *work engagement* karyawan generasi X di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia Bandung termasuk pada kategori sangat tinggi pada dimensi *vigor*, kategori sangat tinggi pada dimensi *dedication*, dan kategori sangat tinggi pada dimensi *absorption*.
- b. Tingkat *work engagement* karyawan generasi Y di Kantor Pusat PT. Pos Indonesia Bandung termasuk pada kategori tinggi pada dimensi *vigor*, kategori rendah pada dimensi *dedication*, dan kategori rendah pada dimensi *absorption*.
- c. Mengacu pada hasil analisis deskriptif, diperoleh kesimpulan bahwa tingkat *work engagement* pada generasi X lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat *work engagement* generasi Y, apabila dilihat pada tiga dimensi yang digunakan dalam penelitian ini, yakni *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Hal ini menunjukkan bahwa generasi X memiliki energi, tingkat konsentrasi, serta dedikasi yang *lebih* tinggi terhadap pekerjaannya daripada generasi Y.
- d. Berdasarkan hasil uji beda yang dilakukan dengan uji *Mann-Whitney U* dapat disimpulkan bahwa tingkat *work engagement* pada generasi X dan generasi Y dalam penelitian ini memiliki perbedaan nilai rata-rata yang signifikan.

5.2 Saran

Pada bagian ini, peneliti akan menyampaikan saran teoritis dan saran praktis yang dapat digunakan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya.

5.2.1 Saran Teoritis

Beberapa saran teoritis yang penulis berikan berdasarkan hasil penelitian ini yaitu:

1. Penelitian selanjutnya dapat melakukan penelitian *work engagement* pada faktor demografis lainnya, seperti berdasarkan jenis kelamin dan tingkatan pendidikan.
2. Penelitian selanjutnya dapat meneliti faktor-faktor yang berpengaruh pada tingkat *work engagement*, sehingga dapat memberikan saran pada organisasi dalam membuat kebijakan yang tepat.

5.2.2 Saran Praktis

Secara keseluruhan, tingkat *work engagement* pada karyawan generasi X termasuk pada kategori tinggi. Sementara itu, tingkat *work engagement* pada karyawan generasi Y, termasuk pada kategori rendah pada seluruh dimensinya. Perbedaan tingkat *work engagement* antara generasi X dan generasi Y memberikan implikasi bahwa PT. Pos Indonesia perlu memperhatikan perlakuan dan perhatian yang berbeda. Organisasi perlu memberikan perlakuan agar mampu meningkatkan tingkat *work engagement* khususnya pada karyawan generasi Y namun tetap menjaga tingkat *work engagement* generasi X. Akan tetapi, organisasi juga tidak dapat membuat kebijakan hanya untuk kepentingan kelompok tertentu. Maka dari itu, penulis memberikan beberapa saran yang dapat dijadikan pertimbangan bagi organisasi yaitu sebagai berikut.

1. Untuk meningkatkan *work engagement* pada dimensi *vigor*, organisasi dapat melakukan rotasi karyawan, memberikan penambahan *job description*, atau memberikan tanggung jawab lebih agar karyawan terhindar dari rasa bosan akibat mengerjakan rutinitas pekerjaan yang

monoton. Organisasi juga dapat memberikan saran dan masukan agar karyawan mengetahui bagaimana kinerja yang selama ini dilakukannya, apakah sedang naik atau menurun. Selain itu pemberian insentif kehadiran juga dapat dilakukan agar karyawan lebih semangat untuk masuk ke kantor.

2. Untuk meningkatkan *work engagement* pada dimensi *dedication*, organisasi dapat memberikan tantangan pada pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan. Tantangan yang dimaksud yaitu berupa memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berinovasi dan menyampaikan ide-ide yang kreatif sesuai dengan tujuan organisasi. Dengan tidak adanya tantangan pada pekerjaan, maka karyawan cenderung akan kurang antusias dalam pekerjaannya.
3. Sementara pada dimensi *absorption*, salah satu cara yang dapat dilakukan organisasi adalah dengan mengembangkan potensi yang dimiliki masing-masing karyawan. Hal tersebut dengan memberikan pelatihan, training yang berkaitan dengan pekerjaan, maupun yang tidak berkaitan dengan pekerjaannya.
4. Memberikan tugas yang sesuai dengan kemampuan dari masing-masing karyawan merupakan salah satu cara yang dapat organisasi lakukan untuk meningkatkan minat serta konsentrasi karyawan pada pekerjaan. Penting untuk memberikan kesempatan pada karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan keterampilannya, karena karyawan ingin pekerjaan yang dilakukannya dapat dihargai dan diterima oleh atasan. Oleh karena itu, ini merupakan peran penting bagi bagian rekrutmen atau *talent acquisition* dalam menemukan karyawan yang tepat untuk sebuah jabatan atau posisi di perusahaan.
5. Generasi Y sebagai generasi yang baru memasuki dunia kerja, memerlukan dukungan dan dorongan dari atasan maupun rekan kerjanya. Oleh karena itu, dapat diberikan *coaching* maupun *mentoring* sehingga karyawan generasi Y dapat beradaptasi dengan lingkungan

pekerjaan dan mampu mengatasi permasalahan yang terjadi dalam melakukan pekerjaannya. Ketika karyawan merasa mampu mengatasi masalah pada pekerjaannya dan atasan pun memberikan dukungan, maka akan tercipta *engagement* pada pekerjaan.

6. Generasi Y dikenal sebagai generasi yang berorientasi terhadap hasil, ingin mengejar karir di usia muda, namun ingin memiliki *life balance* antara waktu untuk berkarir dan berhubungan dengan teman dan keluarga. Oleh karena itu salah satu cara untuk meningkatkan *engagement* pada generasi Y adalah dengan memberikan waktu kerja yang fleksibel dan dapat bekerja dari rumah (*work from home*) namun tetap memenuhi target dan tujuan yang harus dicapai oleh perusahaan, sehingga karyawan bisa mendapatkan keseimbangan antara kehidupan bekerja dan pribadi.

DAFTAR PUSTAKA

- A.B.Bakker, & Leiter, P. (2010). *Work Engagement: A Handbook of Theory and Research*. New York: Psychology Press.
- Andiyasari, A., & Pitaloka, A. (2010). Persepsi Kepemimpinan Otentik dan Work Engagement pada Generasi X & Y di Indonesia . *Researchgate*, 2-16.
- Bakker, A., & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: Test of an actor–partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology*, 94, 1562–1571.
- Bano, S., Vyas, K., & Gupta, R. (2015). Perceived organizational support and work engagement: A cross generational study. *Journal of Psychosocial Research*, Vol. 10 No. 2, 357-364.
- BPS. (2018). *Statistik Gender Tematik: Profil Generasi Milenial Indonesia*. Jakarta: Kementerian Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak.
- Cascio, W. F. (2013). *Managing Human Resource 9th ed*. USA: McGraw-Hill Companies, Inc.
- Dries Nicky, P., Roland, & Kerpel, E. D. (2008). Exploring four generations’ beliefs about career – is “satisfied” the new “successful”? *Journal of managerial psychology*, vol.23,no.8,2008, 907-928.
- Federman, B. (2009). *Employee Engagement: A Road For Creating Profits, Optimizing Performance, And Increasing Loyaty*. San Fransisco: Jossey Bass.
- Gallup. (2013). *State of the Global Workplace: Employee Engagement Insights for Business Leaders*. Gallup Consultants.
- Ghozali, I., & Castellan, N. J. (2002). *Statistik Nonparametrik*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hewitt, A. (2008). Leadership Opportunities: Increased Bottom Line Results Through Improve Staff Engagement. *Modul*.
- Hewitt, A. (2015). Aon Hewitt's Model of Employee Engagement. *Aon Empower Results*, 2-10.
- Hoole, C., & Bonnema, J. (2015). Work engagement and meaningful work across generational cohorts. *SA Journal of Human Resource Management*.
- Howe, N., & Strauss, W. (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*. New York: Vintage Books.
- Kanexa. (2012). *The many contexts of employee engagement*. Diambil kembali dari [http://www.kenexa.com/Portals/0/Downloads/KHPI Papers/The Many Contexts of Employee Engagement-2012 WT Report_CS6.pdf](http://www.kenexa.com/Portals/0/Downloads/KHPI%20Papers/The%20Many%20Contexts%20of%20Employee%20Engagement-2012%20WT%20Report_CS6.pdf)
- Kapoor, C., & Solomon, C. (2011). Understanding and managing generational differences. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 3(4), 308-318.
- Khan, A. W. (2010). Psychological Conditions Of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, Vol 33, 694-702.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration Employees: Strategies for Effective Management. *The Health Care Manager - Volume 19 - Issue 1*, 66.
- Lockwood, N. (2007). Leveraging Employee Engagement for Competitive Advantage HR Strategic Role. *SHRM Research*, 1-11.
- Macey, W. H., Schneider, B., Barbera, K. M., & Young, S. A. (2009). *Employee Engagement: Tools For Analysis, Practice And Competitive Advantages*. Singapore: Willey Blackwell.
- Macleod, A. (2008, June). *Generation Y: Unlocking the talent of young managers; executive Summary*. Diambil kembali dari [www.telegraph.co.uk/money /main.jhtml?xml=/money/2007/11/29/cmgen29.xml](http://www.telegraph.co.uk/money/main.jhtml?xml=/money/2007/11/29/cmgen29.xml)

- Mannheim, K. (1952). The Problem of Generations. *Essays on the Sociology of*, 276-322–24.
- McBain, R. (2007). The practice of engagement: Research into current employee engagement practice. *Strategic HR Review*, Vol. 6 No. 6, 16-19.
- Park, J., & Gursoy, D. (2010). *Generation Effect on the Relationship between Work Engagement, Satisfaction, and Turnover Intention among US Hotel Employees*. Washington: Washington State University .
- Perrin, T. (2003). Working Today: Understanding What Drives Employee Engagement. *The 2003 Towers Perring Talent Report*.
- Perrin, T. (2007, October 22). *Study Finds Significant "Engagement Gap" among Global Workforce*. Diambil kembali dari Business Wire:
<https://www.businesswire.com/news/home/20071021005052/en/Towers-Perrin-Study-Finds-Significant-Engagement-Gap>
- Robertson-Smith, G., & Markwick, C. (2009). Employee Engagement: A review of current thinking. *INSTITUTE FOR EMPLOYMENT STUDIES*.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). The Divers of Employee Engagement Report 408. *Institute for Employment Studies UK*.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and Consequences of Employee Engagement. *Journal of Managerial Psychology*.
- Schaufeli, W., & Bakker, A. (2003). Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual. *Department of Psychology*.
- Schofield, C. P., & Honore, S. (2009-2010). Generation Y and learning. *The Ashridge Journal*. Winter.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2013). *Research Methods for Business*. United Kingdom: Wiley.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill-building*. 7th Edition. United Kingdom: John Wiley & Sons Ltd.
- Solnet, D., & Hood, A. (2008). Generation Y as hospitality employees: framing a research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Management* 15, 59-68.
- Sorenson, S. (2013, June 20). *How Employee Engagement Drives Growth*. Diambil kembali dari Gallup: <https://www.gallup.com/workplace/236927/employee-engagement-drives-growth.aspx>
- Sprague, C. (2008). The silent generation meets generation Y: how to manage a four generation workforce with panache. *Human Capital Institute White Paper*.
- Stillman, L. C. (2002). *Work, When Generations Collide: Who They Are. Why They Clash. How to Solve the Generational Puzzle at*. New York: Collins Business.
- Sudjana, N., & Ibrahim, R. (2004). *Penelitian dan Penilaian Pendidikan*. Bandung, Indonesia: Sinar Baru.
- Sugiyono, P. D. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta Bandung.
- Sukmadinata. (2006). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Tapscott, D. (2009). *Grown Up Digital: How The Net Generation Is Changing Your World*. United States: Mc Graw Hill.
- Utilithia. (2018). *Analisis Employee Engagement berdasarkan Generasi dan Gender*. Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada.
- Zemke, R., Raines, C., & Filipczak, B. (2000). *Generations at work: Managing the clash of Veterans, Boomers, Xers, and Nexters in your workplace*. New York: American Management Association.