

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### 5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian terhadap “Pengaruh *Employer Brand* terhadap *Person-Organization Fit* sebagai Variabel Mediasi serta Implikasinya dengan *Employer of Choice* pada Perusahaan Startup: Telaah pada Mahasiswa Tingkat Akhir dan *Job Seeker* di Wilayah Jakarta dan Tangerang” yang telah dilakukan peneliti dengan menggunakan teknik analisis *Structural Equation Modeling* (SEM), maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Berdasarkan dari analisis data profil responden, mayoritas responden dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:
  - a. Berdasarkan jenis kelamin mayoritas responden pada penelitian ini adalah wanita sebanyak 96 orang atau sebesar 62% dan untuk pria sebanyak 60 orang atau sebesar 38%.
  - b. Berdasarkan usia mayoritas responden pada penelitian ini adalah yang berumur 19 – 24 tahun sebanyak 147 orang atau sebesar 94%, sedangkan yang berumur 25 – 30 tahun sebanyak 6% orang atau sebesar 4%, dan yang berumur < 19 tahun sebanyak 3 orang atau sebesar 2%.

- c. Berdasarkan domisili mayoritas responden pada penelitian ini adalah yang berdomisili Tangerang sebanyak 92 orang atau sebesar 59% dan yang berdomisili Jakarta sebanyak 64 orang atau sebesar 41%.
- d. Berdasarkan status mayoritas responden pada penelitian ini adalah mahasiswa tingkat akhir sebanyak 111 orang atau sebesar 71% dan *job seeker* sebanyak 45 orang atau sebesar 29%.
- e. Berdasarkan minat untuk bekerja di startup pada penelitian ini seluruh responden menjawab ya dengan total 156 orang atau sebesar 100%.
- f. Berdasarkan pengetahuan pada startup Tokopedia dan/atau Gojek mayoritas responden pada penelitian ini menjawab mengetahui Tokopedia dan Gojek sebanyak 135 orang atau sebesar 87%, mengetahui Tokopedia sebanyak 14 orang atau sebesar 9%, dan mengetahui Gojek sebanyak 7 orang atau sebesar 4%.
- g. Berdasarkan keinginan untuk bekerja di Tokopedia dan/atau Gojek mayoritas responden pada penelitian ini menjawab sangat ingin bekerja di Tokopedia dan Gojek sebanyak 115 orang atau sebesar 74%, ingin bekerja di Tokopedia sebanyak 29 orang atau sebesar 18%, dan ingin bekerja di Gojek sebanyak 12 orang atau sebesar 8%.
- h. Berdasarkan perusahaan yang dijadikan acuan saat mengisi kuesioner mayoritas responden menjawab Tokopedia sebanyak 95 orang atau sebesar 61% dan Gojek sebanyak 61 orang atau sebesar 39%.

2. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada mahasiswa (semester 6,8, dan seterusnya) dan *job seeker* (umur 20 – 30 tahun) terdapat pengaruh negatif dari *work culture* terhadap *person-organization fit* dengan hasil *standard coefficient* sebesar -0,451 dan nilai *p-value* sebesar 0,228. Kedua variabel ini tidak memiliki hubungan yang signifikan karena nilai *p-value* diatas 0,05.
3. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada mahasiswa (semester 6,8, dan seterusnya) dan *job seeker* (umur 20 – 30 tahun) terdapat pengaruh positif dari *salary and incentives* terhadap *person-organization fit* dengan hasil *standard coefficient* sebesar 1,025 dan nilai *p-value* sebesar 0,042. Kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan karena nilai *p-value* dibawah 0,05.
4. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada mahasiswa (semester 6,8, dan seterusnya) dan *job seeker* (umur 20 – 30 tahun) terdapat pengaruh positif dari *diversity* terhadap *person-organization fit* dengan hasil *standard coefficient* sebesar 0,184 dan nilai *p-value* sebesar 0,316. Kedua variabel ini tidak memiliki hubungan yang signifikan karena nilai *p-value* diatas 0,05.
5. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada mahasiswa (semester 6,8, dan seterusnya) dan *job seeker* (umur 20 – 30 tahun) terdapat pengaruh positif dari *ethics and CSR* terhadap *person-organization fit* dengan hasil *standard coefficient* sebesar 0,161 dan nilai *p-value* sebesar 0,428. Kedua

variabel ini tidak memiliki hubungan yang signifikan karena nilai *p-value* diatas 0,05.

6. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada mahasiswa (semester 6,8, dan seterusnya) dan *job seeker* (umur 20 – 30 tahun) terdapat pengaruh positif dari *person-organization fit* terhadap *employer of choice* dengan hasil *standard coefficient* sebesar 1,166 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan karena nilai *p-value* dibawah 0,05.
7. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan pada mahasiswa (semester 6,8, dan seterusnya) dan *job seeker* (umur 20 – 30 tahun) terdapat pengaruh positif dari *use of social media* terhadap *employer of choice* dengan hasil *standard coefficient* sebesar 0,005 dan nilai *p-value* sebesar 0,000. Kedua variabel ini memiliki hubungan yang signifikan karena nilai *p-value* dibawah 0,05.

## **5.2 Saran**

### **5.2.1 Saran untuk Perusahaan**

Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, berikut adalah beberapa saran yang peneliti dapat berikan untuk perusahaan Tokopedia atau Gojek:

1. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat jawaban responden pada variabel *work culture* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator WC6, hal tersebut menunjukkan bahwa Tokopedia atau Gojek belum dapat memberikan jam kerja yang fleksibel kepada karyawan. Adanya jam kerja fleksibel dapat membantu perusahaan jika dilakukan dengan cara yang benar. Survey yang dilakukan oleh Glints kepada 300 profesional muda dengan rentang usia 22-35 tahun menyatakan 67% responden menjawab bahwa sebenarnya mereka dapat menyelesaikan pekerjaan walaupun tidak hadir dikantor pada pukul 9 pagi – 5 sore. Dampak dari jam kerja yang telah ditetapkan tersebut, responden menjawab sebanyak 72% mereka merasa menjadi karyawan yang kurang produktif di saat-saat tertentu (Maulana, 2019). Hal ini perlu menjadi pertimbangan untuk Tokopedia atau Gojek agar dapat memberikan jam kerja yang fleksibel dan untuk dapat menarik karyawan Tokopedia atau Gojek dalam menginformasikan terkait budaya kerja tersebut melalui *website* atau media sosial yang dimiliki. Tokopedia atau Gojek dapat melakukannya dengan cara yang lebih menarik seperti membuat foto suasana kerja dengan karyawan yang bekerja di kafe perusahaan atau ditempat yang lebih santai. Hal ini secara tidak langsung memberi tahu kepada calon pelamar bahwa Tokopedia atau Gojek memberikan kebebasan untuk bekerja di mana saja dan kapan saja.
2. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat jawaban responden pada variabel *salary and incentives* memiliki nilai *mean* terkecil

pada indikator SI3, hal tersebut menunjukkan bahwa Tokopedia atau Gojek belum dapat memberikan paket kompensasi yang menarik. Riset yang dilakukan oleh Employee Benefit Research Institute (EBRI) menyatakan bahwa 78 persen calon karyawan setuju bahwa paket kompensasi perlu dicantumkan dalam kontrak kerja (Nurhayat, 2020). Hal ini dapat menjadi pertimbangan bagi Tokopedia atau Gojek untuk dapat memberikan paket kompensasi yang menarik agar dapat menarik calon karyawan. Tokopedia atau Gojek dapat melakukan *benchmarking* dengan kompetitor terkait kompensasi menarik yang dapat diberikan. Tokopedia atau Gojek juga dapat mengikuti *virtual jobfair* untuk dapat memberikan informasi terkait paket kompensasi apa saja yang ditawarkan kepada calon karyawan secara langsung.

3. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat jawaban responden pada variabel *diversity* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator DI1 dan DI4, hal tersebut menunjukkan bahwa Tokopedia atau Gojek belum dapat menawarkan berbagai jenis pekerjaan untuk karyawan dan kesempatan untuk memilih beberapa pekerjaan yang berbeda. Dalam hal ini Tokopedia dapat meningkatkan agar calon karyawan berpikir bahwa Tokopedia atau Gojek memberikan banyak lowongan dengan cara meningkatkan pembukaan lowongan pekerjaan. Tokopedia dapat melakukannya di media sosial Jobstreet dan Gojek dapat melakukannya di media sosial Kalibrr dengan memberikan info lengkap seputar deskripsi pekerjaan, tanggung jawab

pekerjaan, keterampilan yang dibutuhkan, perkiraan gaji. Tokopedia atau Gojek juga dapat memberikan otoritas kepada karyawannya agar dapat memilih pekerjaan diluar tugas inti, hal ini memiliki dampak positif bagi karyawan karena dapat mengetahui dan mempelajari pekerjaan lain sehingga karyawan dapat berkembang. Tokopedia atau Gojek dapat memberikan informasi ini kepada calon pelamar dengan menggunakan media sosial seperti membuat akun Instagram @Tokopediakarir atau @Gojekkarir dan menyebarkan informasi-informasi seputar pekerjaan, lowongan pekerjaan di Tokopedia atau Gojek.

4. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat jawaban responden pada variabel *ethics and CSR* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator EC3, hal tersebut menunjukkan bahwa Tokopedia atau Gojek belum memberikan bantuan kemanusiaan kepada masyarakat. Menurut Bateman and Snell (2013) tanggung jawab kepada sosial dapat dilakukan dengan memenuhi harapan masyarakat yang tidak tertulis sebagai hukum agar dapat mempertahankan hubungan yang baik dengan pelanggan dan dapat meningkatkan citra positif perusahaan di mata masyarakat. Dalam hal ini, salah satu CSR yang dilakukan oleh Tokopedia berfokus pada pendidikan sehingga dalam hal ini Tokopedia dapat memberikan bantuan-bantuan kepada masyarakat seperti membangun TK atau SD di pelosok Indonesia secara gratis. Sedangkan salah satu CSR yang dilakukan oleh Gojek adalah memberikan bantuan kepada mitra nya. Dalam hal ini Gojek

dapat memberikan bantuan berupa *voucher* belanja pada momen-momen tertentu seperti Ramadhan kepada mitranya. Gojek juga dapat bekerja sama dengan perusahaan produk kesehatan seperti Dettol untuk dapat memberikan *hand sanitizer* atau produk kesehatan lainnya agar dapat membagi peran dan pentingnya kesehatan serta menjaga kebersihan agar terhindar dari penyakit. Tokopedia atau Gojek juga dapat melakukan *event* seperti webinar atau *campaign* CSR sehingga nama Tokopedia atau Gojek dapat menimbulkan citra baik dimata mahasiswa tingkat akhir atau *jobseeker* yang dapat meningkatkan kesesuaian antara nilai individu dengan nilai perusahaan (Budiman dan Handayani, 2016).

5. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat jawaban responden pada variabel *person-organization fit* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator POF4, hal tersebut menunjukkan bahwa responden merasa gaya kerja mereka belum sesuai dengan Tokopedia atau Gojek. Dalam dunia kerja, kenyamanan merupakan hal penting agar dapat fokus dan menghasilkan kinerja yang baik. Menurut Sutarjo (2011), terdapat cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk dapat mengatur *person-organization fit* yaitu perusahaan harus dapat memberikan informasi yang jelas tentang nilai divisi dan perusahaan. Proses ini dapat dilakukan oleh Tokopedia dengan memberikan informasi berupa video animasi yang menarik terkait nilai perusahaan dan gaya kerja Tokopedia. Gojek juga dapat memberikan informasi lewat *website* perusahaan terkait budaya kerja, kondisi lingkungan



saat bekerja atau dengan memberikan video yang menarik terkait keseharian di Gojek. Perusahaan harus melakukan sosialisasi terkait budaya organisasi. Proses ini dapat dilakukan oleh Tokopedia atau Gojek dengan cara mengadakan lomba yang dapat diikuti oleh mahasiswa atau *job seeker* yang dilaksanakan di perusahaan dengan bimbingan langsung dari karyawan Tokopedia atau Gojek. Proses ini dapat membuat peserta mengetahui secara langsung budaya, fasilitas-fasilitas, dan suasana bekerja di Tokopedia atau Gojek yang nantinya akan menarik minat calon pelamar untuk bekerja di perusahaan. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Kinicki and Williams (2016) bahwa *person-organization fit* dapat mencerminkan sejauh mana kepribadian dan nilai yang dimiliki oleh karyawan dinilai sesuai dengan budaya dalam suatu organisasi. Hal ini dapat mendorong minat calon pelamar untuk bekerja di suatu perusahaan.

6. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat jawaban responden pada variabel *use of social media* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator SC1 dan SC2, hal tersebut menunjukkan bahwa Tokopedia atau Gojek belum memaksimalkan media sosial untuk memberikan informasi seputar lowongan pekerjaan dan belum memberikan informasi yang jelas tentang lowongan pekerjaan. Menurut Kinicki and Williams (2016) jika dapat menggunakan *social media* dengan efektif dapat memungkinkan perusahaan terhubung secara *real time* dan jarak jauh dengan banyak pelanggan, *supplier*, karyawan, calon karyawan, dan lainnya. Hal ini membuktikan

bahwa *social media* merupakan hal yang penting agar dapat menjangkau calon karyawan. Sehingga Tokopedia atau Gojek perlu meningkatkan penggunaan *social media* untuk memberikan informasi secara jelas terkait lowongan pekerjaan yang tersedia, kriteria karyawan yang sedang dibutuhkan, jumlah karyawan yang dibutuhkan, perkiraan gaji dan benefit yang dapat diberikan. Salah satu *social media* yang dapat membantu adalah Instagram dan Tiktok. Kedua media sosial tersebut banyak peminatnya dan hal ini dapat digunakan oleh Tokopedia atau Gojek untuk menyebarkan informasi terkait lowongan pekerjaan. Tokopedia atau Gojek dapat membuat akun Instagram seperti Tokopedia karir atau Gojek karir yang berisikan informasi lowongan yang tersedia. Hal lain yang dapat dilakukan Tokopedia atau Gojek yaitu memberikan informasi lowongan pekerjaan melalui Tiktok dengan membuat video yang baik dan menarik sehingga dapat meningkatkan niat karyawan untuk melamar di perusahaan. Hal ini didukung oleh pernyataan dari Elefant (2011) dalam Tanwar and Kumar (2019) bahwa perusahaan menggunakan *social media* untuk dapat memberikan informasi dari mulai program pengembangan karir, paket gaji, dan sebagainya.

7. Berdasarkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan, terdapat jawaban responden pada variabel *employer of choice* memiliki nilai *mean* terkecil pada indikator EOC1, hal tersebut menunjukkan bahwa Tokopedia atau Gojek belum menjadi pilihan utama bagi responden ketika mencari pekerjaan. Berdasarkan hasil survei yang dilakukan oleh Job2Go dan Deka

Insight mengenai tren dan perilaku pencari kerja di Indonesia yang diikuti oleh 522 responden pencari kerja dengan rentang usia 20 tahun – 34 tahun di sejumlah kota besar Indonesia menunjukkan bahwa pencari kerja cenderung menganggap aspek yang paling penting adalah stabilitas perusahaan dan pekerjaannya (Kumparan, 2020). Dalam hal ini Tokopedia atau Gojek dapat memberikan pelatihan dan pengembangan kepada karyawannya seperti pelatihan tim karena dalam bekerja diperusahaan karyawan tidak akan selalu bekerja sendiri, pelatihan lain yang dapat diberikan yaitu pelatihan untuk meningkatkan kreativitas karyawan dengan cara memberikan gagasan yang nantinya dapat digunakan dan dikembangkan untuk membangun perusahaan. Ketika karyawan dapat belajar dan meningkatkan keterampilannya maka karyawan dapat bekerja lebih baik sehingga akan mempengaruhi stabilitas perusahaan yang nantinya akan meningkatkan minat calon pelamar untuk bekerja di Tokopedia atau Gojek.

### **5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya**

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh, peneliti mengajukan beberapa saran untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Karena peneliti hanya fokus pada responden yang berdomisili di Jakarta dan Tangerang, maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar memperluas jangkauan wilayah sampai Jabodetabek.

2. Karena pada penelitian ini peneliti menggunakan objek Tokopedia dan Gojek yang merupakan startup dari Indonesia, maka peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya dapat menambahkan objek lain seperti Traveloka atau HijUp.
3. Peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar dapat memperoleh sampel dengan jumlah yang lebih besar dari penelitian ini sehingga dapat memperoleh informasi baru dan memberikan hasil lebih baik.
4. Peneliti menyarankan untuk penelitian selanjutnya agar memberikan informasi terkait objek dalam kuesioner *online* seperti gambar atau video sehingga dapat memudahkan responden untuk mengisi.