

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Simpulan

Berdasarkan hasil dari pengolahan data yang berjumlah 129 responden karyawan startup yang menerapkan sistem *hybrid working* untuk menguji variabel *employer branding*, *positive well-being*, *negative well-being* dan *intention to leave* menggunakan *software* Smart-PLS 3.0, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. *Employer branding* memiliki hubungan positif dengan *positive well-being*. Hasil pengujian menggunakan metode PLS-SEM, diperoleh nilai *p-value* 0,000 atau kurang dari 0.005 dan *t-statistic* lebih dari 1.96 atau sebesar 13.570 yang mengindikasikan bahwa terdapat pengaruh signifikan artinya semakin besar *employer branding* yang diterapkan perusahaan maka akan semakin tinggi *positive employee well-being* yang dirasakan karyawan generasi milenial dan Z yang bekerja di perusahaan startup yang menerapkan *hybrid working*. Kemudian, hasil *multi group analysis*, menyatakan bahwa jenis usaha startup kesehatan dengan nilai 0.861 memiliki *employer branding* paling kuat diantara industri startup lainnya karena mempengaruhi paling besar terhadap peningkatan *positive well-being*.
2. *Employer branding* berhubungan negatif dengan *negative well-being*. Hasil pengujian menggunakan metode PLS-SEM, menunjukkan bahwa nilai *p-values* memiliki nilai sebesar 0,001 dan *t-statistic* sebesar 3.244 yang artinya nilai tersebut signifikan karena nilai *P-Values* < 0,05 dan *t-statistic* lebih dari 1.96. Berdasarkan hasil tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwa karyawan startup generasi milenial dan Z tidak akan merasakan *negative well-being* apabila manfaat yang dirasakan dari *employer branding* semakin terasa (semakin besar *employer branding* yang diterapkan perusahaan maka akan semakin rendah *negative employee well-being* yang dirasakan karyawan).

3. *Employer branding* memberikan pengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave*. Hasil pengujian menggunakan metode PLS-SEM, diperoleh nilai *p-values* sebesar 0,000 *t-statistic* sebesar 3.903 yang artinya nilai tersebut signifikan karena nilai *p-values* < 0,05 dan *t-statistic* lebih dari 1.96. Berdasarkan hasil tersebut, penulis menarik kesimpulan bahwa karyawan startup generasi milenial dan Z akan semakin memiliki keinginan yang kuat untuk tetap berada di perusahaan apabila adanya peningkatan manfaat fungsional, ekonomi, dan psikologi (*employer branding*) yang disediakan perusahaan. Kemudian, hasil *multi group analysis*, menyatakan bahwa gender perempuan dengan nilai -0.364 memiliki keinginan yang lebih kuat untuk keluar dibandingkan laki-laki dengan nilai -0.376.
4. Tidak terbukti adanya hubungan negatif dari variabel *positive well-being* terhadap *intention to leave*. Hasil pengujian menggunakan metode PLS-SEM, diperoleh nilai *p-values* sebesar 0,640 dan *t-statistic* 0.440 yang artinya nilai tersebut tidak signifikan karena nilai *p-values* > 0,05 dan *t-statistic* kurang dari 1.96. Berdasarkan hasil tersebut, penulis menyimpulkan bahwa adanya peningkatan *positive well-being* karyawan startup generasi milenial dan Z tidak menjamin untuk tetap loyal pada perusahaan.
5. *Negative well-being* berhubungan positif dengan *intention to leave*. Hasil pengujian menggunakan metode PLS-SEM, diperoleh nilai *p-values* sebesar 0,000 dengan *t-statistic* sebesar 5.091 artinya nilai tersebut dinyatakan signifikan karena nilai *p-values* < 0,05 dan *t-statistic* lebih dari 1.96. Oleh karena itu, penulis mengambil kesimpulan bahwa peningkatan *negative well-being* terhadap karyawan startup generasi milenial dan Z akan semakin memperkuat keinginan untuk meninggalkan pekerjaan. Kemudian, hasil *multi group analysis*, menyatakan bahwa gender perempuan dengan nilai 0.448 memiliki keinginan yang lebih kuat untuk keluar dibandingkan laki-laki dengan nilai 0.426.

5.2 Saran

5.2.1 Saran untuk Perusahaan

Berdasarkan hasil penelitian dan pengolahan data yang sudah dilakukan oleh peneliti terhadap karyawan startup generasi Z dan milenial, maka peneliti dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Pada variabel *employer branding*, ditemukan bahwa indikator EB9 memiliki nilai mean terkecil diantara indikator lainnya yang mewakilkan *employer branding* dengan nilai sebesar 3.938. Variabel *employer branding* dengan kode EB9 mengungkapkan bahwa perusahaan startup banyak berinvestasi dalam pengembangan dan pelatihan karyawannya, dimana artinya perusahaan perlu untuk lebih meningkatkan dan memperhatikan hal tersebut. Pelatihan dan pengembangan diperlukan dalam suatu perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan yang dapat berdampak pada kesejahteraan karyawan dan keuntungan bagi perusahaan terlebih lagi pekerja generasi milenial dan gen Z menyukai pekerjaan yang bisa membuatnya berkembang. Supaya lebih maksimal, perusahaan bisa merekrut *training and development specialist* sehingga strategi pengembangan bisa berjalan dengan lebih terorganisir dan tepat sasaran.
2. Hasil penelitian pada variabel *positive well-being* yang memiliki enam (6) indikator menunjukkan bahwa nilai mean terendah adalah kode PWB2 yaitu sebesar 4.093. Variabel *positive well-being* dengan kode PWB2 menjelaskan tentang seberapa sering karyawan merasa tenang dengan pekerjaannya. Hal ini menunjukkan bahwa beban pekerjaan yang diberikan perusahaan membuat karyawan jarang merasa gelisah. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih waspada karena apabila karyawan semakin sering merasa gelisah terhadap pekerjaannya maka akan berdampak pada menurunnya *job satisfaction* yang merupakan bagian dari *positive well-being*. Perusahaan dapat mempertahankan hal ini dengan menggunakan *performance appraisal* secara rutin. Dengan melakukan tinjauan dan evaluasi kinerja secara rutin maka perusahaan dapat

memantau perkembangan performa karyawan dan membantu mengidentifikasi masalah yang terjadi apabila performa karyawan menurun. Apabila masalah tersebut timbul karena beban kerja yang terlalu berlebihan, maka analisis beban kerja perlu perusahaan tinjau kembali.

3. Variabel *negative well-being* merupakan yang paling mempengaruhi adanya keinginan untuk keluar dari perusahaan (*intention to leave*) adalah variabel *negative well-being*. Oleh sebab itu, perusahaan startup harus bisa mengatasi *negative well-being* yang merupakan bentuk reaksi negatif dari lingkungan seperti kemarahan, kesedihan, kecemasan dan kekhawatiran, stres, frustrasi, rasa bersalah dan rasa malu, dan iri hati (Diener dkk, 2003: 193). Hasil penelitian pada variabel *negative well-being* yang memiliki enam (6) indikator menunjukkan bahwa nilai mean terbesar sebesar adalah kode NWB1 yaitu sebesar 2.271 dan NWB3 sebesar 2.395. Kode NWB1 menjelaskan tentang perasaan tertekan dan sedangkan NWB3 menjelaskan tentang perasaan kewalahan artinya beberapa karyawan startup masih merasakan hal tersebut di dalam pekerjaannya. Peneliti menyarankan perusahaan khususnya HR untuk menerapkan *work life-balance* agar kondisi mental dan fisik karyawan tetap terjaga. Penerapan ini dapat dilakukan dengan cara menambahkan benefit yang dapat mendukung aktivitas kerja dirumah maupun di kantor sehingga karyawan dapat menjadi lebih efektif.
4. Hasil penelitian pada variabel *intention to leave* yang memiliki enam (5) indikator menunjukkan bahwa nilai mean tertinggi adalah kode IL3 yaitu sebesar 3.155. Variabel *intention to leave* dengan kode IL3 mengungkapkan bahwa karyawan startup ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dibandingkan saat ini. Diketahui bahwa karakter milenial dan Gen Z dalam pekerjaan menyukai tantangan, oleh karena itu peneliti menyarankan perusahaan untuk sebaiknya menerapkan *job rotation* dan mempertimbangkan promosi bagi karyawan supaya karyawan memiliki pengalaman serta tantangan baru sehingga karyawan tidak merasa *stuck* dengan pekerjaannya.

5.2.2 Saran untuk Penelitian Selanjutnya

Berdasarkan hasil kesimpulan yang sebelumnya telah didapatkan oleh peneliti, maka peneliti akan memberikan saran untuk penelitian selanjutnya, yaitu sebagai berikut:

1. Peneliti selanjutnya diharapkan untuk memberikan variabel-variabel lain yang mampu untuk mempengaruhi variabel *intention to leave*.
2. Peneliti selanjutnya diharapkan dapat memperbanyak responden penelitian sehingga data yang diolah lebih maksimal.
3. Peneliti selanjutnya disarankan untuk menggunakan objek penelitian yang berbeda dari penelitian ini, tujuannya agar dapat menambah suatu informasi yang berbeda dan baru, dan dapat dijadikan sebagai perbandingan untuk pembelajaran.
4. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan sampel dari satu perusahaan sehingga permasalahan dan solusi dapat ditemukan lebih akurat dan tertuju.
5. Peneliti selanjutnya dapat menggunakan *software* lain untuk mengolah data penelitian, seperti menggunakan AMOS, SPSS, dan Lisrel.

UMMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA