

Determinan *Intention To Stay* yang Dimediasi *Organizational Commitment* Pada Karyawan *E-Commerce* di DKI Jakarta

Ahmad Hilaluddin^{1*}, Justine Tanuwijaya²

^{1,2}Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Trisakti, Indonesia.

Email: 022002201003@std.trisakti.ac.id^{1*}, justine@trisakti.ac.id²

Histori Artikel:

Dikirim 15 Januari 2026; Diterima dalam bentuk revisi 10 Maret 2026; Diterima 10 April 2026; Diterbitkan 1 Juni 2026. Semua hak dilindungi oleh Lembaga Otonom Lembaga Informasi dan Riset Indonesia (KITA INFO dan Riset) – Lembaga KITA.

Suggested citation:

Hilaluddin, A., & Tanuwijaya, J. (2026). Determinan *Intention To Stay* yang Dimediasi *Organizational Commitment* Pada Karyawan *E-Commerce* di DKI Jakarta. *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 12(3), 2162-2173. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v12i3.6342>.

Abstrak

Tingginya tingkat turnover pada industri e-commerce menuntut perusahaan untuk memiliki strategi yang efektif dalam mempertahankan karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh talent management practices, workplace flexibility, dan ethical leadership terhadap intention to stay karyawan dengan organizational commitment sebagai variabel mediasi. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif melalui metode survei terhadap 230 karyawan e-commerce yang berdomisili di DKI Jakarta. Analisis data dilakukan menggunakan Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa talent management practices tidak berpengaruh positif terhadap intention to stay, namun berpengaruh positif terhadap organizational commitment. Workplace flexibility tidak berpengaruh positif baik terhadap intention to stay maupun organizational commitment. Sebaliknya, ethical leadership berpengaruh positif terhadap intention to stay dan organizational commitment. Selain itu, organizational commitment terbukti berpengaruh positif terhadap intention to stay. Hasil uji mediasi menunjukkan bahwa organizational commitment mampu memediasi pengaruh talent management practices dan ethical leadership terhadap intention to stay, namun tidak memediasi pengaruh workplace flexibility. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan pengelolaan talenta dan kepemimpinan beretika menjadi faktor kunci dalam meningkatkan komitmen dan keberlanjutan karyawan di industri e-commerce.

Kata Kunci: Manajemen Talenta; Fleksibilitas Kerja; Kepemimpinan Etis; Komitmen Organisasi; Niat Bertahan.

Abstract

The high turnover rate in the e-commerce industry requires companies to have effective strategies for employee retention. This study aims to analyze the influence of talent management practices, workplace flexibility, and ethical leadership on employee intention to stay, with organizational commitment as a mediating variable. The study used a quantitative approach through a survey method of 230 e-commerce employees domiciled in DKI Jakarta. Data analysis was conducted using Structural Equation Modeling (SEM) with the help of AMOS software. The results showed that talent management practices did not have a positive effect on intention to stay, but did have a positive effect on organizational commitment. Workplace flexibility did not have a positive effect on either intention to stay or organizational commitment. Conversely, ethical leadership had a positive effect on intention to stay and organizational commitment. In addition, organizational commitment was proven to have a positive effect on intention to stay. The results of the mediation test showed that organizational commitment was able to mediate the influence of talent management practices and ethical leadership on intention to stay, but did not mediate the effect of workplace flexibility. This study concluded that strengthening talent management and ethical leadership are key factors in increasing employee commitment and sustainability in the e-commerce industry.

Keyword: Talent Management Practices; Workplace Flexibility; Ethical Leadership; Organizational Commitment; Intention to Stay.

1. Pendahuluan

Pesatnya pertumbuhan industri *e-commerce* telah mendorong perubahan signifikan dalam pengelolaan sumber daya manusia, khususnya terkait upaya mempertahankan karyawan yang kompeten. Tingginya mobilitas tenaga kerja pada sektor ini menjadikan isu *intention to stay* semakin krusial, mengingat ketidakmampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan berpotensi menimbulkan gangguan terhadap stabilitas operasional dan keberlanjutan organisasi. Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa *intention to stay* merupakan determinan penting dalam strategi retensi karyawan, terutama pada industri berbasis digital yang ditandai oleh dinamika kerja yang tinggi dan persaingan talenta yang ketat (Adzani & Purba, 2022). Literatur terkini mengidentifikasi bahwa *intention to stay* dipengaruhi oleh berbagai faktor internal organisasi, di antaranya *talent management practices*, *workplace flexibility*, dan *ethical leadership*. Praktik manajemen talenta yang efektif berperan dalam meningkatkan keterikatan karyawan melalui pengembangan kompetensi, kejelasan jalur karier, serta dukungan organisasi yang berkelanjutan (Aina & Atan, 2020). Dalam konteks industri *e-commerce*, implementasi *talent management practices* terbukti mampu menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi dan meningkatkan niat untuk bertahan (Bibi, 2023). Selain itu, *workplace flexibility* menjadi faktor yang semakin relevan seiring dengan perubahan pola kerja pascapandemi, terutama pada generasi milenial dan Gen Z yang mendominasi tenaga kerja di sektor *e-commerce*. Fleksibilitas kerja tidak hanya berkontribusi terhadap keseimbangan kehidupan kerja, tetapi juga berperan dalam membentuk sikap positif karyawan terhadap organisasi (Davidescu *et al.*, 2020). Sejumlah studi empiris di Indonesia menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja memiliki keterkaitan dengan *intention to stay*, meskipun hasilnya masih menunjukkan inkonsistensi antar konteks organisasi (Azizah *et al.*, 2023).

Di sisi lain, *ethical leadership* dipandang sebagai elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang adil, transparan, dan berintegritas. Kepemimpinan etis mampu memperkuat hubungan antara karyawan dan organisasi melalui peningkatan kepercayaan serta pembentukan nilai-nilai moral dalam organisasi (Albdareen *et al.*, 2024). Beberapa penelitian juga menegaskan bahwa *ethical leadership* berkontribusi terhadap peningkatan *organizational commitment* dan penurunan kecenderungan turnover karyawan (Yasin *et al.*, 2023). Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji pengaruh *talent management practices*, *workplace flexibility*, dan *ethical leadership* terhadap *intention to stay*, hasil empiris yang diperoleh masih menunjukkan ketidakkonsistenan, khususnya terkait mekanisme psikologis yang menjembatani hubungan tersebut. *Organizational commitment* dipandang sebagai variabel kunci yang merefleksikan keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi dan berperan dalam menjelaskan keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan organisasi (Albensia & Wulandari, 2025). Namun, penelitian yang menguji peran *organizational commitment* sebagai variabel mediasi secara simultan dalam konteks industri *e-commerce* di Indonesia masih relatif terbatas. Berdasarkan celah penelitian tersebut, studi ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *talent management practices*, *workplace flexibility*, dan *ethical leadership* terhadap *intention to stay* karyawan *e-commerce* dengan *organizational commitment* sebagai variabel mediasi. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi empiris terhadap pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia, sekaligus menjadi dasar pertimbangan praktis bagi perusahaan *e-commerce* dalam merancang strategi retensi karyawan yang efektif dan berkelanjutan.

2. Tinjauan Pustaka

Dalam kajian manajemen sumber daya manusia, *intention to stay* merujuk pada niat karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi dan menjadi indikator penting dalam menilai keberhasilan strategi retensi tenaga kerja. Tingginya *intention to stay* menunjukkan adanya hubungan yang positif antara karyawan dan organisasi, yang berimplikasi pada stabilitas organisasi serta keberlanjutan kinerja dalam jangka panjang (Qian *et al.*, 2024). Pada industri *e-commerce* yang bersifat dinamis, berbasis teknologi, dan

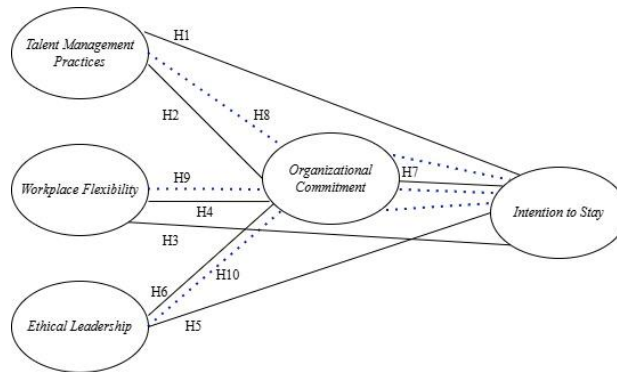
RESEARCH ARTICLE

memiliki tingkat mobilitas tenaga kerja yang tinggi, isu *intention to stay* menjadi semakin krusial karena perubahan organisasi yang cepat serta persaingan sumber daya manusia yang ketat (Adzani & Purba, 2022). Salah satu faktor organisasi yang diyakini berperan penting dalam membentuk *intention to stay* adalah *talent management practices*. Praktik manajemen talenta mencakup strategi organisasi dalam menarik, mengembangkan, mempertahankan, serta mengoptimalkan karyawan bertalenta agar mampu berkontribusi secara berkelanjutan terhadap pencapaian tujuan organisasi (Aina & Atan, 2020). Sejumlah penelitian menunjukkan bahwa implementasi *talent management practices* yang efektif mampu meningkatkan loyalitas, keterikatan, serta sikap positif karyawan terhadap organisasi (Rumawas, 2021). Dalam konteks industri *e-commerce*, praktik ini juga terbukti berkontribusi terhadap peningkatan *intention to stay*, meskipun beberapa temuan empiris menunjukkan bahwa pengaruh tersebut tidak selalu bersifat langsung dan sering kali melibatkan mekanisme psikologis internal karyawan (Sitaniapessy *et al.*, 2023).

Selain manajemen talenta, *workplace flexibility* menjadi faktor yang semakin relevan dalam lingkungan kerja modern. *Workplace flexibility* mengacu pada tingkat keleluasaan yang diberikan organisasi kepada karyawan dalam mengatur waktu, lokasi, dan metode kerja guna menyesuaikan tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi (Davidescu *et al.*, 2020). Fleksibilitas kerja terbukti berkontribusi terhadap peningkatan kesejahteraan, kepuasan kerja, serta keseimbangan kehidupan kerja karyawan, yang pada akhirnya dapat memperkuat sikap positif terhadap organisasi (Jung & Yoon, 2021). Namun demikian, beberapa penelitian menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja tidak selalu berdampak signifikan terhadap *intention to stay* apabila tidak disertai dengan dukungan organisasi dan sistem kerja yang jelas (Dewantara & Barry, 2025). Faktor lain yang memengaruhi sikap dan perilaku karyawan adalah *ethical leadership*. *Ethical leadership* mencerminkan perilaku pemimpin yang menekankan nilai-nilai etika, keadilan, dan integritas dalam pengambilan keputusan serta interaksi dengan karyawan. Kepemimpinan etis berperan penting dalam menciptakan iklim kerja yang adil dan transparan, sehingga mampu meningkatkan kepercayaan karyawan terhadap organisasi (Albdareen *et al.*, 2024). Studi empiris menunjukkan bahwa *ethical leadership* berkontribusi terhadap peningkatan sikap positif karyawan, termasuk komitmen dan loyalitas terhadap organisasi, yang pada akhirnya dapat memperkuat *intention to stay* (Choi, 2025). Dalam menjelaskan hubungan antara praktik organisasi, kepemimpinan, dan *intention to stay*, *organizational commitment* sering diposisikan sebagai mekanisme psikologis yang penting. *Organizational commitment* merupakan wujud yang timbul dari kemauan, ketulusan, dan pemahaman seseorang dalam sebuah organisasi untuk mencapai visi, misi, dan tujuan yang sama (Santosa *et al.*, 2023). Penelitian terdahulu secara konsisten menunjukkan bahwa karyawan dengan tingkat *organizational commitment* yang tinggi cenderung memiliki *intention to stay* yang lebih kuat (Wati *et al.*, 2024).

Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara praktik organisasi, kepemimpinan, dan *intention to stay*, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang beragam. Selain itu, kajian empiris yang menguji peran *organizational commitment* sebagai variabel mediasi secara simultan, khususnya dalam konteks industri *e-commerce* di Indonesia, masih relatif terbatas. Oleh karena itu, penelitian ini menjadi penting untuk memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme yang memengaruhi retensi karyawan dalam industri *e-commerce*. Meskipun berbagai penelitian telah mengkaji hubungan antara *talent management practices*, *workplace flexibility*, *ethical leadership*, dan *intention to stay*, hasil penelitian sebelumnya masih menunjukkan temuan yang beragam. Selain itu, kajian empiris yang menguji peran *organizational commitment* sebagai variabel mediasi secara simultan, khususnya dalam konteks industri *e-commerce* di Indonesia, masih relatif terbatas. Celah penelitian ini penting untuk diteliti lebih lanjut guna memperoleh pemahaman yang lebih komprehensif mengenai mekanisme yang memengaruhi retensi karyawan.

RESEARCH ARTICLE



Gambar 1. Rerangka Konseptual

2.1 Talent Managemet Practices Terhadap Intention to Stay

Talent management practices yang terencana dan berkelanjutan mampu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung pengembangan dan kesejahteraan karyawan, sehingga meningkatkan keinginan untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian oleh Shu (2024), menunjukkan bahwa *talent management practices* yang efektif memberikan arah karier yang jelas dan meningkatkan keterlibatan karyawan, yang pada akhirnya mendorong *intention to stay*. Temuan serupa juga dikemukakan oleh Min (2022) menemukan bahwa *talent management practices* yang terstruktur meliputi rekrutmen selektif, pelatihan relevan, sistem penilaian kinerja yang objektif, serta mekanisme penghargaan yang adil secara nyata meningkatkan niat karyawan untuk *intention to stay* dalam organisasi. H1: *Talent management practices* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

2.2 Talent Managemet Practices Terhadap Organizational Commitment

Penerapan *talent management practices* yang konsisten dapat meningkatkan rasa dihargai serta persepsi dukungan organisasi, sehingga memperkuat keterikatan emosional karyawan terhadap organisasi. Penelitian oleh Nelson & Monica (2022) menunjukkan bahwa kejelasan karier dan kesempatan pengembangan yang diberikan melalui manajemen talenta berkontribusi signifikan terhadap peningkatan *organizational commitment*. Hasil ini diperkuat oleh temuan Suyadi *et al.* (2025) yang menegaskan peran strategis *talent management practices* dalam membangun *organizational commitment*. H2: *Talent management practices* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

2.3 Workplace Flexibility Terhadap Intention to Stay

Workplace flexibility memungkinkan karyawan menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga meningkatkan kenyamanan dan loyalitas kerja. Penelitian Listyani & Suryawirawan (2023) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja berkontribusi positif terhadap peningkatan *intention to stay*. Temuan tersebut diperkuat oleh studi Kiruthika & Rajini (2025) yang menegaskan bahwa kebijakan fleksibilitas kerja pascapandemi mampu meningkatkan retensi karyawan. H3: *Workplace flexibility* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*.

2.4 Workplace flexibility berpengaruh positif terhadap organizational commitment

Penerapan *workplace flexibility* menciptakan persepsi dukungan organisasi yang mendorong keterikatan emosional karyawan. Penelitian Jung & Yoon (2021) menunjukkan bahwa fleksibilitas kerja meningkatkan rasa dihargai dan memperkuat *organizational commitment*. Hasil ini didukung oleh Kim & Oh (2025) yang menegaskan bahwa keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi berperan penting dalam membangun komitmen organisasi. H4: *Workplace flexibility* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

RESEARCH ARTICLE

2.5 Ethical Leadership Terhadap *Intention to Stay*

Ethical leadership menciptakan lingkungan kerja yang adil, aman, dan penuh kepercayaan, sehingga meningkatkan keinginan karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Penelitian oleh Choi (2025) menunjukkan bahwa kepemimpinan beretika berpengaruh positif terhadap *intention to stay*. Temuan ini diperkuat oleh Setyaningrum *et al.* (2023) yang menekankan pentingnya keselarasan nilai antara pemimpin dan karyawan. H5: *Ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*.

2.6 Ethical Leadership Terhadap *Organizational Commitment*

Pemimpin yang menjunjung tinggi nilai etika mampu membangun hubungan kerja yang dilandasi kepercayaan dan rasa hormat, sehingga meningkatkan *organizational commitment*. Penelitian Lubis & Abadi (2022) menunjukkan bahwa *ethical leadership* berkontribusi signifikan terhadap komitmen organisasi. Hasil tersebut diperkuat oleh temuan Caldeira & Infante-Moro (2025) ketika karyawan merasakan bahwa organisasi dipimpin secara *ethical leadership* dan memperhatikan kesejahteraannya, maka tingkat *organizational commitment* akan meningkat secara signifikan. H6: *Ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*.

2.7 *Organizational Commitment* Terhadap *Intention to Stay*

Organizational commitment mencerminkan keterikatan emosional dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, yang mendorong keinginan untuk bertahan. Penelitian oleh Firdausi *et al.* (2024) yang menegaskan peran komitmen organisasi terjadi karena karyawan yang merasa terhubung secara emosional dan moral dengan organisasinya akan lebih terdorong untuk bertahan dan berperan aktif dalam keberlangsungan perusahaan. Temuan ini didukung oleh Sudigdo (2024) menunjukkan bahwa *organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*. H7: *Organizational commitment* berpengaruh positif terhadap *intention to stay*.

2.8 *Organizational Commitment* Memediasi Pengaruh *Talent Management Practices* Terhadap *Intention to Stay*

Talent management practices yang efektif dapat meningkatkan *organizational commitment* melalui pengembangan dan pengakuan terhadap karyawan. Penelitian Nelson & Monica (2022) menunjukkan bahwa *organizational commitment* yang terbentuk kemudian mendorong karyawan untuk memiliki *intention to stay* yang lebih tinggi. Hassan *et al.* (2022) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan tersebut. Dengan demikian, *organizational commitment* berperan sebagai mekanisme mediasi dalam hubungan antara *talent management practices* dan *intention to stay*. H8: *Organizational commitment* memediasi pengaruh *talent management practices* terhadap *intention to stay*

2.9 *Organizational Commitment* Memediasi Pengaruh *Workplace Flexibility* Terhadap *Intention to Stay*

Workplace flexibility membangun persepsi dukungan organisasi yang meningkatkan *organizational commitment*, sehingga memperkuat *intention to stay*. Penelitian oleh Albensia & Wulandari (2025) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berperan sebagai mediator dalam hubungan fleksibilitas kerja dan retensi karyawan. *Workplace flexibility* tidak hanya memberikan pengaruh langsung terhadap *intention to stay karyawan*, tetapi juga memperkuat pengaruh tersebut melalui peningkatan *organizational commitment* (Nurhalizah *et al.*, (2024). Oleh karena itu, *organizational commitment* memediasi pengaruh *workplace flexibility* terhadap *intention to stay*. H9: *Organizational commitment* memediasi pengaruh *workplace flexibility* terhadap *intention to stay*.

2.10 *Organizational Commitment* Memediasi Pengaruh *Ethical Leadership* Terhadap *Intention to Stay*

Ethical leadership menumbuhkan kepercayaan dan keterikatan emosional karyawan yang tercermin dalam *organizational commitment*, sehingga meningkatkan *intention to stay*. Penelitian oleh Lestaluhi &

RESEARCH ARTICLE

Muvano (2023) menunjukkan bahwa kepemimpinan yang berlandaskan prinsip etika tidak hanya berfungsi sebagai acuan moral, tetapi juga memberikan rasa stabilitas, kepercayaan, dan keamanan psikologis bagi karyawan. Ketika pemimpin menunjukkan keteladanan melalui kejujuran, tanggung jawab, keadilan, serta kepedulian terhadap kesejahteraan bersama, hal ini menumbuhkan rasa hormat dan kepercayaan yang mendalam dari karyawan. Dalam hubungan ini, *organizational commitment* berperan sebagai jembatan yang memperkuat pengaruh *ethical leadership* terhadap keinginan karyawan untuk bertahan di organisasi (Febriantina *et al.*, 2025). H10: *Organizational commitment* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap *intention to stay*.

3. Metode Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survei untuk menguji hubungan kausal antarvariabel yang telah dirumuskan dalam hipotesis penelitian. Pendekatan kuantitatif dipilih karena memungkinkan pengujian hubungan antarvariabel secara objektif dan terukur (Sekaran & Bougie, 2019). Data dikumpulkan melalui penyebaran kuesioner terstruktur kepada karyawan yang bekerja pada perusahaan *e-commerce* di wilayah DKI Jakarta. Teknik pengambilan sampel menggunakan metode *non-probability sampling* dengan pendekatan *purposive sampling*, dengan kriteria responden telah bekerja minimal satu tahun agar memiliki pemahaman yang memadai terhadap sistem kerja dan kebijakan organisasi (Sekaran & Bougie, 2019). Dari proses pengumpulan data, diperoleh sebanyak 230 kuesioner yang dinyatakan layak untuk dianalisis. Instrumen penelitian disusun menggunakan skala Likert lima poin untuk mengukur variabel *talent management practices*, *workplace flexibility*, *ethical leadership*, *organizational commitment*, dan *intention to stay*. Seluruh item pernyataan diadaptasi dari instrumen penelitian terdahulu guna memastikan kesesuaian konteks dan kualitas pengukuran (Makumbe, 2025a; Makumbe, 2025). Analisis data dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling* (SEM) dengan bantuan perangkat lunak AMOS 24.0. Metode SEM dipilih karena mampu menganalisis hubungan struktural yang kompleks serta menguji pengaruh langsung dan tidak langsung antarvariabel secara simultan (Hair *et al.*, 2019). Sebelum pengujian hipotesis, dilakukan pengujian kualitas instrumen yang mencakup validitas dan reliabilitas.

Uji validitas dilakukan dengan mengevaluasi nilai *factor loading* masing-masing indikator. Mengacu pada Hair *et al.* (2019), dengan jumlah sampel sebesar 230 responden, indikator dinyatakan valid apabila memiliki nilai *factor loading* $\geq 0,40$. Hasil pengujian menunjukkan bahwa seluruh indikator memiliki nilai *factor loading* pada rentang 0,734–0,877, sehingga seluruh indikator dinyatakan valid. Uji reliabilitas dilakukan menggunakan koefisien *Cronbach's Alpha* untuk menilai konsistensi internal konstruk. Suatu konstruk dinyatakan reliabel apabila memiliki nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ (Hair *et al.*, 2019). Hasil pengujian menunjukkan bahwa nilai *Cronbach's Alpha* untuk variabel *talent management practices* sebesar 0,874, *workplace flexibility* 0,854, *ethical leadership* 0,891, *intention to stay* 0,829, dan *organizational commitment* 0,912, sehingga seluruh konstruk dinyatakan reliabel. Selanjutnya, dilakukan evaluasi kesesuaian model (*goodness of fit*) sebelum pengujian hubungan struktural. Penilaian model dilakukan berdasarkan *absolute fit measure*, *incremental fit measure*, dan *parsimonious fit measure* (Hair *et al.*, 2019). Hasil pengujian menunjukkan nilai RMSEA sebesar 0,065, NFI sebesar 0,915, TLI sebesar 0,950, CFI sebesar 0,956, IFI sebesar 0,957, serta Normed Chi-square sebesar 1,956, yang seluruhnya memenuhi kriteria *good fit*. Meskipun nilai Chi-square (χ^2) sebesar 430,390 menunjukkan kategori *marginal fit*, nilai tersebut masih dapat diterima mengingat sensitivitas statistik chi-square terhadap ukuran sampel yang besar (Hair *et al.*, 2019). Dengan demikian, model penelitian dinyatakan layak dan pengujian hipotesis dapat dilanjutkan.

4. Hasil dan Pembahasan

4.1 Hasil

Karakteristik responden dalam penelitian ini menunjukkan bahwa mayoritas responden merupakan karyawan *e-commerce* di wilayah DKI Jakarta dengan usia produktif serta masa kerja lebih dari satu tahun. Hal ini mengindikasikan bahwa responden memiliki pengalaman kerja yang memadai untuk memberikan penilaian terhadap praktik manajemen, fleksibilitas kerja, dan kepemimpinan di organisasi tempat mereka bekerja.

4.1.1 Statistik Deskriptif

Hasil statistik deskriptif menunjukkan bahwa seluruh variabel penelitian memiliki nilai rata-rata yang relatif tinggi. Nilai tersebut mencerminkan persepsi positif responden terhadap praktik organisasi, kepemimpinan, serta keterikatan dan keinginan untuk tetap bekerja di perusahaan *e-commerce*.

Tabel 1. Statistik Deskriptif Variabel Penelitian

Variabel	Mean
<i>Talent Management Practices</i>	4,01
<i>Workplace Flexibility</i>	4,02
<i>Ethical Leadership</i>	4,02
<i>Organizational Commitment</i>	4,04
<i>Intention to Stay</i>	4,03

Berdasarkan Tabel 1, variabel *organizational commitment* memiliki nilai rata-rata tertinggi, menunjukkan bahwa karyawan *e-commerce* di DKI Jakarta memiliki tingkat keterikatan emosional yang kuat terhadap organisasi. Sementara itu, nilai rata-rata variabel lainnya yang juga berada pada kategori tinggi menunjukkan bahwa responden menilai praktik manajemen talenta, fleksibilitas kerja, dan kepemimpinan etis telah diterapkan dengan baik.

4.1.2 Hasil Uji Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan menggunakan metode *Structural Equation Modeling (SEM)* dengan bantuan perangkat lunak AMOS, keputusan untuk pengujian hipotesis ini akan dilakukan dengan membandingkan nilai *p-value* dengan tingkat signifikansi 0,05 (5%). Hasil pengujian pengaruh langsung dan tidak langsung (mediasi) disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Hasil Uji Hipotesis

Hipotesis	Hubungan Antar Variabel	Hasil
H1	<i>Talent management practices</i> → <i>Intention to stay</i>	Tidak didukung
H2	<i>Talent management practices</i> → <i>Organizational commitment</i>	Didukung
H3	<i>Workplace flexibility</i> → <i>Intention to stay</i>	Tidak didukung
H4	<i>Workplace flexibility</i> → <i>Organizational commitment</i>	Tidak didukung
H5	<i>Ethical leadership</i> → <i>Intention to stay</i>	Didukung
H6	<i>Ethical leadership</i> → <i>Organizational commitment</i>	Didukung
H7	<i>Organizational commitment</i> → <i>Intention to stay</i>	Didukung
H8	<i>Organizational commitment</i> memediasi pengaruh <i>talent management practices</i> terhadap <i>intention to stay</i>	Didukung (mediasi penuh)
H9	<i>Organizational commitment</i> memediasi pengaruh <i>workplace flexibility</i> terhadap <i>intention to stay</i>	Tidak didukung
H10	<i>Organizational commitment</i> memediasi pengaruh <i>ethical leadership</i> terhadap <i>intention to stay</i>	Didukung (mediasi parsial)

RESEARCH ARTICLE

Dari table 2 hasil uji hipotesis diatas terlihat bahwa *talent management practices* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay* karena memiliki nilai p-value sebesar $0,121 > 0,05$, sehingga H1 tidak didukung. Namun, *talent management practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* dengan nilai estimate sebesar 0,433 dan p-value $0,000 < 0,05$, sehingga H2 didukung. Selanjutnya, *workplace flexibility* tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay* (p-value $0,309 > 0,05$) maupun terhadap *organizational commitment* (p-value $0,467 > 0,05$), sehingga H3 dan H4 tidak didukung. Hasil pengujian menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* dengan nilai estimate sebesar 0,506 dan p-value $0,022 < 0,05$, sehingga H5 didukung. Selain itu, *ethical leadership* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* dengan nilai estimate sebesar 0,616 dan p-value $0,000 < 0,05$, sehingga H6 didukung. Selanjutnya, *organizational commitment* terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* dengan nilai estimate sebesar 0,441 dan p-value $0,000 < 0,05$, sehingga H7 didukung. Berdasarkan uji mediasi menggunakan Sobel test, *organizational commitment* mampu memediasi secara penuh pengaruh *talent management practices* terhadap *intention to stay* (nilai sobel 0,191; p-value $0,0026 < 0,05$), sehingga H8 didukung. Sebaliknya, *organizational commitment* tidak mampu memediasi pengaruh *workplace flexibility* terhadap *intention to stay* (nilai sobel 0,0057; p-value $0,466 > 0,05$), sehingga H9 tidak didukung. Terakhir, *organizational commitment* mampu memediasi secara parsial pengaruh *ethical leadership* terhadap *intention to stay* (nilai sobel 0,272; p-value $0,0056 < 0,05$), sehingga H10 didukung.

4.2 Pembahasan

Hasil penelitian menunjukkan bahwa *talent management practices* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment*. Temuan ini mengindikasikan bahwa penerapan praktik pengelolaan talenta yang efektif, seperti pengembangan kompetensi, perencanaan karier, dan sistem penghargaan, mampu memperkuat keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi. Dalam konteks industri *e-commerce* yang kompetitif dan dinamis, karyawan cenderung menunjukkan tingkat komitmen yang lebih tinggi ketika organisasi memberikan perhatian terhadap pengembangan dan keberlanjutan karier mereka. Temuan ini sejalan dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa praktik manajemen talenta berperan penting dalam meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan terhadap organisasi (Ekhsan & Sari, 2022). Selanjutnya, hasil penelitian menunjukkan bahwa *workplace flexibility* tidak berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* dan *intention to stay*. Temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dalam pengaturan waktu, lokasi, dan metode kerja tidak mampu menciptakan kenyamanan serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi karyawan. Ketika fleksibilitas kerja tidak disertai dengan persepsi dukungan organisasi dan kejelasan peran, kebijakan tersebut gagal membangun ikatan emosional yang kuat, sehingga dampaknya terhadap *organizational commitment* dan *intention to stay* menjadi lemah atau tidak signifikan. Hasil ini mendukung temuan empiris sebelumnya yang menyatakan bahwa *workplace flexibility* tidak selalu berujung pada peningkatan *organizational commitment*, terutama bila tidak didukung oleh faktor-faktor lain seperti lingkungan kerja sehingga menyebabkan kecenderungan berpindah kerja apabila kebijakan tersebut tidak mampu mengurangi beban kerja atau tekanan pekerjaan yang dirasakan karyawan (Dewantara & Barry, 2025). Hasil penelitian juga menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *organizational commitment* dan *intention to stay*. Temuan ini mengindikasikan bahwa pemimpin yang menekankan nilai etika, keadilan, dan integritas mampu menciptakan lingkungan kerja yang adil dan terpercaya, sehingga meningkatkan rasa aman dan keterikatan karyawan terhadap organisasi. Dalam lingkungan kerja *e-commerce* yang menuntut kecepatan dan adaptabilitas tinggi, kepemimpinan etis menjadi faktor penting dalam membangun hubungan jangka panjang antara karyawan dan organisasi. Temuan ini konsisten dengan penelitian sebelumnya yang menegaskan bahwa *ethical leadership* berkontribusi terhadap peningkatan komitmen organisasi dan niat bertahan karyawan (Lambert *et al.*, 2024). Peran *organizational commitment* sebagai variabel mediasi memperkuat pemahaman bahwa pengaruh *talent management practices*, *workplace flexibility*, dan *ethical leadership* terhadap *intention to stay* tidak hanya bersifat langsung, tetapi juga melalui keterikatan psikologis karyawan terhadap organisasi. Temuan ini

RESEARCH ARTICLE

menunjukkan bahwa ketika karyawan memiliki tingkat komitmen yang tinggi, mereka cenderung menunjukkan loyalitas dan keinginan bertahan yang lebih kuat. Hasil ini mendukung penelitian empiris sebelumnya yang menempatkan *organizational commitment* sebagai mekanisme penting dalam menjembatani pengaruh praktik organisasi dan kepemimpinan terhadap keputusan karyawan untuk tetap bekerja dalam organisasi (Albensia & Wulandari, 2025). Secara praktis, hasil penelitian ini memberikan implikasi bagi perusahaan *e-commerce* untuk memperkuat praktik manajemen talenta, menyediakan fleksibilitas kerja yang memadai, serta mengembangkan gaya kepemimpinan yang berlandaskan etika guna meningkatkan komitmen dan *intention to stay* karyawan. Secara teoretis, penelitian ini memperkaya literatur manajemen sumber daya manusia dengan mengintegrasikan *organizational commitment* sebagai mekanisme mediasi dalam konteks industri *e-commerce* di Indonesia.

5. Kesimpulan

Penelitian ini menyimpulkan bahwa *talent management practices*, *workplace flexibility*, dan *ethical leadership* berperan penting dalam meningkatkan *intention to stay* karyawan pada industri *e-commerce*. Ketiga variabel tersebut terbukti memiliki pengaruh langsung terhadap *intention to stay* serta pengaruh tidak langsung melalui *organizational commitment*. Temuan ini menegaskan bahwa komitmen organisasi merupakan faktor kunci yang menjembatani hubungan antara praktik organisasi dan niat karyawan untuk bertahan dalam organisasi. Secara teoretis, penelitian ini berkontribusi pada pengembangan literatur manajemen sumber daya manusia dengan memperkuat peran *organizational commitment* sebagai variabel mediasi dalam konteks industri *e-commerce* di Indonesia. Penelitian ini memberikan perspektif yang lebih komprehensif mengenai mekanisme psikologis yang memengaruhi retensi karyawan pada sektor industri yang dinamis dan berbasis teknologi. Secara praktis, perusahaan *e-commerce* disarankan untuk mengimplementasikan praktik manajemen talenta yang berfokus pada pengembangan karier, keadilan dalam penilaian kinerja, serta sistem penghargaan yang transparan. Selain itu, penyediaan fleksibilitas kerja yang adaptif serta penguatan gaya kepemimpinan yang berlandaskan nilai-nilai etika menjadi langkah strategis untuk meningkatkan komitmen dan *intention to stay* karyawan. Meskipun demikian, penelitian ini memiliki keterbatasan, antara lain penggunaan desain penelitian *cross-sectional* dan keterbatasan wilayah penelitian pada DKI Jakarta, yang dapat memengaruhi generalisasi hasil. Oleh karena itu, penelitian selanjutnya disarankan untuk menggunakan desain longitudinal, memperluas cakupan wilayah dan sektor industri, serta menambahkan variabel lain yang relevan guna memperkaya pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *intention to stay*.

6. Referensi

- Adzani, A. R., & Purba, S. D. (2022). Intention to stay milenial pada 5 e-commerce terbesar di Indonesia: Efek karakteristik pekerjaan, stres kerja, dan dukungan peer & supervisor. *DeReMa (Development of Research Management): Jurnal Manajemen*, 17. <https://doi.org/10.19166/derema.v17i1.4302>.
- Aina, R. Al, Atan, T., Aina, R. Al, & Atan, T. (2020). The impact of implementing talent management practices on sustainable organizational performance. *Sustainability*, 12(20), 1–21. <https://doi.org/10.3390/SU12208372>.
- Albdareen, R., Al-Gharaibeh, S., Alraqqad, R. M. R., & Maswadeh, S. (2024). The impact of ethical leadership on employees' innovative behavior: The mediating role of organizational commitment. *Uncertain Supply Chain Management*, 12(1), 521–532. <https://doi.org/10.5267/J.USCM.2023.8.019>.

RESEARCH ARTICLE

- Albensia, J. A., & Wulandari, F. (2025). Peran perceived organizational support dan work-life balance terhadap intention to stay: Mediasi komitmen organisasional. *Al-Kharaj: Jurnal Ekonomi, Keuangan & Bisnis Syariah*, 7(5). <https://doi.org/10.47467/ALKHARAJ.V7I5.8083>.
- Azizah, M. S., Soemaryani, I., & Sartika, D. (2023). The influence of flexible working arrangement on job satisfaction and its impact on productive behavior in employees in Indonesian e-commerce companies. *AFEBI Management and Business Review*, 8(2), 125–135.
- Bibi, S. (2023). Investigating the impact of talent management practices on employee turnover intention in e-commerce sector of Pakistan. *Bulletin of Business and Economics (BBE)*, 12(4), 348–360. <https://doi.org/10.61506/01.00135>.
- Caldeira, R., & Infante-Moro, A. (2025). The importance of ethics in organisations, their leaders, and sustainability. *Administrative Sciences*, 15(9). <https://doi.org/10.3390/ADMSCI15090372>.
- Choi, I. (2025). The influence of ethical leadership on turnover intention and actual turnover in U.S. federal agencies. *Public Personnel Management*, 54(2), 281–303. <https://doi.org/10.1177/00910260251314543>.
- Davidescu, A. A. M., Apostu, S. A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and job performance among Romanian employees: Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15). <https://doi.org/10.3390/su12156086>.
- Dewantara, B. B., & Barry, R. R. (2025). Analisis dampak keseimbangan kehidupan kerja, fleksibilitas kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi terhadap niat keluar karyawan generasi Z pada perusahaan kreatif industri di Jakarta. *Jurnal Ilmiah Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi (MEA)*, 9(2), 1912–1929. <https://doi.org/10.31955/MEA.V9I2.5880>.
- Ekhsan, M., & Sari, D. M. R. (2022). Peran komitmen organisasi sebagai mediasi pada pengaruh talent management terhadap employee retention. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, 5(2), 1609–1620. <https://doi.org/10.36778/JESYA.V5I2.769>.
- Febriantina, S., Sanjaya, J. M., Azzahra, N., Salsabila, T., & Nurhafiza, V. I. (2025). Etika kepemimpinan dalam membentuk budaya organisasi yang berintegritas. *Intellektika: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 3(1), 187–195. <https://doi.org/10.59841/INTELLEKTIKA.V3I1.2093>.
- Firdausi, W., Emilisa, N., & Trisakti Jakarta Abstract, U. (2024). Pengaruh worklife balance, employee voice behavior, organizational culture, dan organizational commitment terhadap intention to stay pada karyawan perusahaan startup edukasi di Jakarta Barat. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, 10(15), 710–718. <https://doi.org/10.5281/ZENODO.13834281>.
- Haryanti, N., Imam Junaris, & Winarto. (2022). Understanding the impact of talent and competence management on employee performance through organizational commitment. *MANAGERIA: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 7(2), 201–216. <https://doi.org/10.14421/manageria.2022.72-13>.
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2021). Generational effects of workplace flexibility on work engagement, satisfaction, and commitment in South Korean deluxe hotels. *Sustainability*, 13(16). <https://doi.org/10.3390/SU13169143>.

RESEARCH ARTICLE

- Kim, T., & Oh, M. (2025). Work-to-life spillover and organizational commitment: The moderating role of flextime and sectoral differences between public and non-public organizations. *Public Personnel Management*. <https://doi.org/10.1177/00910260251319817>.
- Kiruthika, R., & Rajini, Dr. P. (2025). The role of flexible work arrangements in enhancing employee retention post-pandemic. *International Journal of Environmental Sciences*, 906–910. <https://doi.org/10.64252/7TA5XP44>.
- Lambert, J. R., Brown, L. W., Lambert, T. A., & Nava, C. T. (2024). The effect of ethical leadership on nurse bullying, burnout, and turnover intentions. *Journal of Nursing Management*. <https://doi.org/10.1155/2024/3397854>.
- Lestaluhu, R. A., & Muvano, N. N. (2023). The influence of ethical leadership and organizational commitment on employee performance at PT. Masaji Tatanan Container Indonesia. *Enrichment: Journal of Management*, 13(5).
- Listyani, E. D., & Suryawirawan, O. A. (2023). Pengaruh flexible work, job satisfaction dan work-life balance terhadap intention to stay karyawan PT Arta Boga Cemerlang (OT) Surabaya. *Jurnal Ilmu Dan Riset Manajemen (JIRM)*, 12(12).
- Lubis, G. B., & Abadi, F. (2022). Pengaruh kepemimpinan etis terhadap komitmen organisasional, kinerja karyawan, dan keterlibatan karyawan pada industri perbankan. *OPTIMAL Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(4), 56–75. <https://doi.org/10.55606/OPTIMAL.V2i4.706>.
- Makumbe, W. (2025a). Talent management and intention to stay in the mining industry: A moderation mediation model of workplace flexibility and organisational commitment. *Rajagiri Management Journal*, 1–14. <https://doi.org/10.1108/RAMJ-02-2025-0042>.
- Makumbe, W. (2025b). Linking ethical leadership to organisational citizenship behaviour and organisational commitment in public entities: The mediating role of perceived organisational support. *Journal of Management Development*, 1–15. <https://doi.org/10.1108/JMD-04-2025-0169/1300363>.
- Min, T. T. (2022). The effect of talent management practices on intention to stay of employees at Inya Lake Hotel, Yangon.
- Nelson, A., & Monica, T. (2022). Pengaruh talent management terhadap organizational commitment dimediasi oleh employee engagement dan pay satisfaction. *Syntax Literate: Jurnal Ilmiah Indonesia*, 7(12), 18038–18050.
- Nurhalizah, H. F., Rizki Sridadi, A., & Eliyana, A. (2024). Faktor intention to stay pada karyawan dalam lingkungan kerja: Pendekatan systematic literature review. *Journal of Management and Business (JOMB)*, 6(4), 1643–1654. <https://doi.org/10.31539/JOMB.V6i4.10496>.
- Qian, H., Bin, K., & Balwi, M. (2024). Understanding the complexity of intention to stay: Influencing factors and strategic insights for enhancing employee retention. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*, 93(1), 129–135. <https://doi.org/10.54254/2754-1169/93/20241126>.
- Rumawas, W. (2021). Talent management practices on employee turnover intention. *Jurnal Manajemen Teori Dan Terapan*, 14(3), 248. <https://doi.org/10.20473/jmtt.v14i3.29433>.

RESEARCH ARTICLE

- Santosa, B. R., Masahere, U., & Widodo, W. (2023). Komitmen organisasi sebagai strategi peningkatan kinerja dan loyalitas karyawan: Studi tinjauan literatur. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi*, 4(1), 143–156. <https://doi.org/10.37631/ebisma.v4i1.930>.
- Setyaningrum, R. P., & Muafi, M. (2023). Indonesia's successful women entrepreneurs: Servant leadership, e-commerce digitalization adoption, self-efficacy as mediation and adoption of e-commerce digitization as moderation. *Quality - Access to Success*, 24(192), 235–248. <https://doi.org/10.47750/QAS/24.192.28>.
- Shu, E. (2024). Enhancing employee retention through talent management practices: A semi-systematic literature review. *Jurnal Ilmiah Hospitality Management*, 14(2), 139–166. <https://doi.org/10.22334/JIHM.V14I2.285>.
- Sitaniapessy, S. S., Armanu, A., & Kurniawati, D. T. (2023). The effect of talent management and perceived organizational support on employee retention mediated by organizational commitment. *International Journal of Social Service and Research*, 3(8), 1910–1918. <https://doi.org/10.46799/IJSSR.V3I8.470>.
- Suyadi, A., Ng, S., & Sampe, F. (2025). Pengaruh manajemen talent dan kepemimpinan transformational terhadap kinerja manajerial: Komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. *Jurnal Kajian Dan Penalaran Ilmu Manajemen*, 3(2), 43–57. <https://doi.org/10.59031/jkpim.v3i2.608>.
- Wati, D., Putra, A. W. G., & Tanuwijaya, J. (2024). Pengaruh pay transparency terhadap job satisfaction, turnover intention, dan organizational commitment serta perceived organizational support sebagai variabel mediasi. *Entrepreneurship Bisnis Manajemen Akuntansi (E-BISMA)*, 5(1), 91–108. <https://doi.org/10.37631/EBISMA.V5I1.1059>.
- Yasin, Y., Herlambang, T., Sanosra, A., & Qomariah, N. (2024). The influence of ethical leadership and organizational commitment on employee performance. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 7(3), 593–603. <https://doi.org/10.33258/BIRCI.V7I3.792.7>
- Zuky, A., Febrian, M. F., & Emilisa, D. N. (2024). The effect of work-life balance, follower-leader goal congruence on intention to stay which is mediated by organizational commitment of e-commerce employees. *The Management Journal of Binaniaga*, 9(01), 47–64. <https://doi.org/10.33062/MJB.V9I01.64>.