

**PENGARUH *COMMITMENT HUMAN RESOURCE PRACTICE* TERHADAP
INTENTION TO STAY MELALUI *JOB EMBEDDEDNESS* PADA KARYAWAN
WANITA DI PT BANK MANDIRI AREA JATINEGARA TIMUR**

Rani Rahmadani¹⁾, Lucy Warsindah²⁾

¹⁾Jurusan Magister Management Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti

²⁾Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trisakti

Corresponding Author: lucy.warsindah@trisakti.ac.id

Diterima :Agustus 2021

Revisi September 2021

Disetujui: September 2021

Terbit online: Oktober 2021

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Commitment human resource practice* terhadap *Intention to stay* melalui *job embeddedness* pada karyawan wanita di perusahaan perbankan. Data yang digunakan dalam penelitian ini sebanyak 102 karyawan wanita sebagai sampel dan di analisis menggunakan persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hipotesisnya dan analisis deskriptif. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Commitment Human Resources Practices* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Job Embeddedness*, begitupun *commitment human resource practice* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay*. *Job embeddedness* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap *intention to stay* dan *Job Embeddednes* memediasi hubungan antara *commitment human resource practice* dengan *intention to stay*.

Kata Kunci: *Commitment human resource practice, Intention to stay, job embeddedness*

I. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam lingkungan bisnis yang kompetitif dan selalu berubah pada saat ini, mempertahankan dan mengembangkan bakat karyawan menjadi perhatian utama organisasi (Naim & Lenkla, 2016). Organisasi perlu melakukan perhatian lebih serius untuk semua karyawan agar dapat meningkatkan produktivitas dan memberikan kontribusi-kontribusi yang baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dalam jangka pendek maupun jangka panjang (Yang *et al.*, 2021). Agar organisasi menerima manfaat terbaik dari karyawan, perusahaan perlu mempertahankan karyawan dalam jangka waktu yang panjang (Yang *et al.*, 2021)). Beberapa waktu ini, fenomena mobilitas tenaga kerja menjadi hal yang sering terjadi (Naim and Lenkla, 2016). *Job embeddedness* telah muncul sebagai konstruksi terbaru untuk menjelaskan pergantian karyawan, dan banyak organisasi yang berusaha agar karyawan merasa terikat (embedded) dengan organisasi, namun ini mungkin bukan hubungan langsung

(William Lee *et al.*, 2014). Ada yang lain, yaitu mekanisme sikap yang memengaruhi keputusan akhir karyawan untuk berpisah dari pemberi kerja (Kiazad *et al.*, 2015). Job embeddedness memiliki tiga atribut utama: fit, link, dan pengorbanan (Mitchell *et al.*, 2001). Faktor-faktor ini bekerja sama untuk menjaga karyawan tetap terintegrasi dengan lingkungannya, dan koneksi ini mengarahkan karyawan untuk tetap bersama organisasi (Ma *et al.*, 2018).

1.2 Tujuan Penelitian

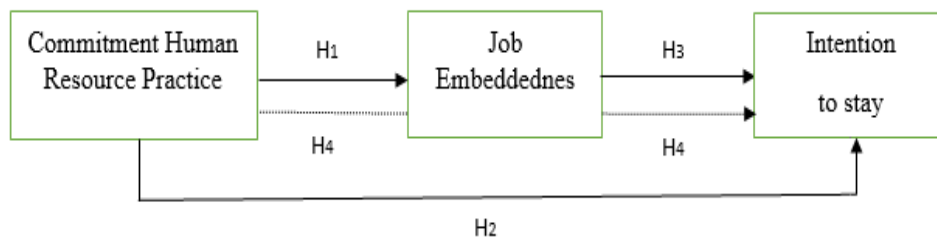
Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *Commitment Human Resource Practice* terhadap *intention to stay* karyawan wanita di PT Bank Mandiri Tbk melalui *Job Embeddedness*.

II. STUDI PUSTAKA

Commitment human resource practices berkonsentrasi pada memelihara psikologis karyawan (misalnya komitmen, identifikasi, dan keterikatan) dengan organisasi dan orang-orang di dalam organisasi (Lu *et al.*, 2016). Secara umum, *commitment human resource practices* mencakup pemilihan karyawan yang selektif, pelatihan yang komprehensif, penilaian perkembangan karyawan, deskripsi pekerjaan yang fleksibel serta kompensasi yang kompetitif dan adil (Lu *et al.*, 2016).

Teori *job embeddedness* di perkenalkan pertama kali oleh (Mitchell *et al.*, 2001), yang berfokus pada mengapa karyawan tetap tinggal di organisasi, dan menggambarkan perasaan terjerat dalam sistem sosial (Afsar *et al.*, 2018). Teori job embeddedness dianggap sebagai salah satu perspektif baru yang berkonsentrasi pada komponen yang memotivasi seseorang untuk bertahan di organisasi (Tian *et al.*, 2016). *Job embeddedness* telah didefinisikan sebagai "kekuatan gabungan yang mencegah seseorang meninggalkan pekerjaannya" (Dechawatanapaisal, 2018). Job embeddedness menganalisis faktor *on-the-job* dan *off-the-job* yang menyebabkan karyawan untuk tetap tinggal di organisasi (Yang *et al.*, 2011). Keterikatan di tempat kerja mengacu pada seberapa terikat karyawan dengan organisasi, sedangkan keterikatan di luar pekerjaan mengacu pada seberapa terhubungnya karyawan dengan masyarakat umum di mana perusahaan berada (Oladeji & Ayinde, 2018).

Intention to stay adalah kecenderungan karyawan untuk tetap tinggal pada organisasinya saat ini, ini menunjukkan kesediaan karyawan untuk melanjutkan pekerjaan dengan organisasi (Naim & Lenkla, 2016). Ini dapat dinilai melalui faktor-faktor tertentu yang dikategorikan sebagai faktor individu, faktor pekerjaan dan faktor lingkungan pekerjaan (Naim & Lenkla, 2016). Faktor individu adalah motivasi, keterikatan kerja, komitmen, dan kepuasan kerja. Faktor pekerjaan adalah kesempatan pelatihan dan pengembangan, faktor lingkungan adalah dukungan supervisor, budaya kondusif, dan keadilan organisasi (Naim & Lenkla, 2016).



Gambar 1. Rerangka Konseptual

III. METODOLOGI PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan yaitu metode kuantitatif dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan wanita yang bekerja di PT Bank Mandiri Tbk Area Jatinegara Timur melalui Google form. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan wanita yang bekerja di PT Bank Mandiri Tbk Area Jatinegara Timur yang berjumlah 136 orang. Jumlah sampel penelitian sebanyak 102 karyawan wanita. Metode pengambilan sampel pada penelitian ini menggunakan purposive sampling, dan di analisis menggunakan persamaan *Structural Equation Modeling* (SEM) untuk menguji hipotesisnya serta menggunakan analisis deksriptive dengan menghitung rata-rata dan standar deviasinya.

IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil penyebaran kuesioner di peroleh informasi bahwa 102 karyawan wanita pada PT Bank Mandiri Tbk Area Jatinegara Timur yang berpartisipasi pada penelitian ini rata-rata berumur 26-35 tahun sebanyak 70 orang, lalu diikuti dengan umur 18-25 tahun sebanyak 17 orang, 36-45 tahun sebanyak 14 orang dan >45 hanya 1 orang. Dengan status pernikahan terbanyak adalah belum menikah sebanyak 56 orang, menikah sebanyak 42 orang dan cerai 4 orang. 91 orang karyawan wanita memiliki pendidikan terakhir S1, 6 orang lainnya memiliki pendidikan terakhir SMA, 4 orang S2 dan 1 orang memiliki pendidikan terakhir Diploma. Dan masa kerja para responden di perusahaan sebanyak 63 orang telah bekerja selama 1-5 tahun, sedangkan 25 orang bekerja selama 6-10 tahun, 10 orang selama 11-15 tahun dan 4 orang lainnya telah bekerja lebih dari 15 tahun di perusahaan.

Dari 102 responden ini 78 orang karyawan bekerja sebagai staff di perusahaan, 10 orang supervisor dan 14 lainnya bekerja sebagai managerial di perusahaan. Dengan bidang pekerjaan yang dimiliki adalah 39 orang pada bidang (sales) Business Departement, 27 orang Operation Departement, 7 orang Functional Departement, 6 orang Technical/R&D Departement dan 23 orang memiliki pekerjaan diluar dari empat bidang diatas.

Tabel 2. Hasil Uji Regresi

		Original Sample (O)	P Values	Keterangan
H1	<i>Commitment Human Resources Practices - Job Embeddedness</i>	0,621	0,000	Mendukung
H2	<i>Commitment Human Resources Practices - Intention to Stay</i>	0,411	0,004	Mendukung
H3	<i>Job Embeddedness – Intention to Stay</i>	0,806	0,000	Mendukung
H4	<i>Commitment Human Resource Practice -> Job Embeddedness -> Intention to Stay</i>	0,500	0,000	Mendukung

Berikut hasil dari penelitian ini:

- Variabel *Commitment Human Resources Practices* berpengaruh signifikan terhadap *Job Embeddedness*. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Dechawatanapaisal, (2018) dalam penelitiannya bahwa peningkatan keterlibatan karyawan dan keterbukaan informasi, organisasi dapat memfasilitasi karyawan untuk mencapai kesesuaian yang lebih besar antara keterampilan, pengetahuan, dan atribut serta peran yang dimiliki karyawan dalam memperkuat hubungan dengan orang lain di tempat kerja, dan memberi sinyal kepada karyawan mengenai potensi kerugian jika keluar dari pekerjaan saat ini.
- Variabel *Commitment Human Resources Practices* berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Zhou *et al.*, (2013) yang berpendapat bahwa *commitment human resource practice* mengaburkan batas organisasi antar karyawan dan memadukannya ke dalam organisasi. Saat karyawan dibekali dengan pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan khusus bagi organisasi, hal itu akan melibatkan karyawan dalam organisasi dan mencegah karyawan meninggalkan organisasi. Dan juga penelitian oleh Lu *et al.*, (2016) bahwa *Commitment human resource practice* mendorong karyawan untuk tetap memenuhi kewajiban sehingga menghasilkan persepsi tentang dihargai, dipercaya, dan didukung oleh organisasi, sebagai gantinya, karyawan akan merasa berkewajiban untuk tetap tinggal dengan organisasi dan mengabdikan diri untuk mencapai tujuan pribadi dan organisasi Lu *et al.*, (2016).
- Variabel *Job Embeddedness* berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*. Arah hubungan antara *Job Embeddedness* dengan *intention to stay* adalah positif. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Yang *et al.*, (2021) yang menyatakan bahwa *Job embeddedness* cenderung meningkatkan

- intention to stay* dan penelitian oleh Mitchell *et al.*, (2001) yang menyatakan bahwa khususnya, saat karyawan memiliki makna ikatan sosial dengan organisasi, karyawan akan termotivasi untuk menjaga hubungan dan memiliki keinginan untuk tinggal. Berbagai penelitian aliran menunjukkan bahwa karyawan sulit untuk keluar dari organisasi berdasarkan pertimbangan hubungan dengan anggota tim dan kolega lainnya (Self *et al.*, 2020). Semakin baik kecocokannya, semakin tinggi kemungkinan bahwa seorang karyawan akan tetap pada pekerjaannya, oleh karena itu level *Job embeddedness* yang tinggi bisa meningkatkan *intention to stay* dalam suatu organisasi (Yang *et al.*, 2021)
- d. Variabel *Job Embeddedness* memediasi hubungan antara *commitment human resource practice* dengan *intention to stay*. Hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Mitchell *et al.*, (2001) dan Yang *et al.*, (2021) bahwa *Job embeddedness* dianggap sebagai mediator utama antara faktor-faktor di tempat kerja. Dalam konteks yang lebih luas, fleksibilitas memungkinkan karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan non-kerja dan meningkatkan keterikatan komunitas. Dan juga penelitian oleh Thakur and Bhatnagar (2017) yang menemukan bahwa *job embeddedness* sepenuhnya memediasi hubungan antara *work life balance* dengan *intention to stay* (Thakur & Bhatnagar, 2017).

V. KESIMPULAN

Simpulan dalam penelitian ini menghasilkan *Job embeddedness* memiliki peran penting dalam membuat karyawan bertahan di perusahaan, *sehingga Job Embeddedness* dapat menguatkan hubungan antara *commitment human resource practice* terhadap *intention to stay*. Berdasarkan hasil penelitian, pertanyaan yang memiliki nilai tinggi dari variabel *job embeddedness* adalah di tempat kerja, saya sering berinteraksi dengan anggota tim kerja saya, hal ini membuktikan bahwa rekan kerja ataupun lingkungan kerja karyawan membuat keterikatan karyawan dengan perusahaan meningkat. Sedangkan jika tanpa adanya *job embeddedness* pengaruh *commitment human resource practice* terhadap *intention to stay* memiliki nilai 0.411 dengan item pertanyaan yang memiliki rata-rata terendah yaitu Perusahaan menilai jika bekerja dengan tim merupakan kesuksesan tim bukan pada diri individu. Berdasarkan hal ini karyawan merasa penilaian individu lebih penting dan membuat karyawan lebih di hargai pekerjaannya secara individu. Perusahaan harus membuat penilaian berdasarkan kinerja pribadi karyawan di karenakan karyawan mempunyai tujuan yang harus mereka capai selama berkarir di perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

Afsar, B., Shahjehan, A., & Shah, S. I. (2018). Frontline employees' high-performance work practices, trust in supervisor, job-embeddedness and turnover intentions in hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality*

- Management*, 30(3), 1436–1452. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2016-0633>
- Dechawatanapaisai, D. (2018). Examining the relationships between HR practices, organizational job embeddedness, job satisfaction, and quit intention: Evidence from Thai accountants. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 10(2–3), 130–148. <https://doi.org/10.1108/APJBA-11-2017-0114>
- Lu, X., Tu, Y., Li, Y., & Ho, C. C. (2016). Affective and normative forces between HCHRM and turnover intention in China. *Employee Relations*, 38(5), 741–754. <https://doi.org/10.1108/ER-09-2015-0181>
- Ma, Q. K., Mayfield, M., & Mayfield, J. (2018). Keep them on-board! How organizations can develop employee embeddedness to increase employee retention. *Development and Learning in Organizations*, 32(4), 5–9. <https://doi.org/10.1108/DLO-11-2017-0094>
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinsky, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102–1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>
- Naim, M. F., & Lenkla, U. (2016). Knowledge sharing as an intervention for Gen Y employees' intention to stay. *Industrial and Commercial Training*, 48(3), 142–148. <https://doi.org/10.1108/ICT-01-2015-0011>
- Oladeji, O., & Ayinde, A. (2018). Leadership Styles and Personality Traits as Predictors of Job Embeddedness among Employees of Ibadan Electricity Distribution Company, Nigeria. *JOURNAL OF MANAGEMENT POLICIES AND PRACTICES*, 6, 2333–6056. <https://doi.org/10.15640/jmpp.v6n2a2>
- Self, T. T., Gordon, S., & Ghosh, A. (2020). Increasing Management Retention: The Mediating Role of Organizational Embeddedness on Coworker Support and Turnover Intention. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 1–19. <https://doi.org/10.1080/15256480.2019.1708224>
- Thakur, S. J., & Bhatnagar, J. (2017). Mediator analysis of job embeddedness: Relationship between work-life balance practices and turnover intentions. *Employee Relations*, 39(5), 718–731. <https://doi.org/10.1108/ER-11-2016-0223>
- Tian, A. W., Cordery, J., & Gamble, J. (2016). Staying and performing: How human resource management practices increase job embeddedness and performance. *Personnel Review*, 45(5), 947–968. <https://doi.org/10.1108/PR-09-2014-0194>
- William Lee, T., Burch, T. C., & Mitchell, T. R. (2014). The Story of Why We Stay: A Review of Job Embeddedness. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1, 199–216. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091244>
- Yang, C., Chen, Y., & Chen, A. (2021). The effect of on-the-job shocks on employees' intention to stay: an investigation of organizational embeddedness. *Chinese Management Studies*, 71572170. <https://doi.org/10.1108/CMS-05-2020-0204>
- Yang, C., Ma, Q., & Hu, L. (2011). Job embeddedness: a new perspective to predict voluntary turnover. *Nankai Business Review International*, 2(4), 418–446. <https://doi.org/10.1108/20408741111178834>

Zhou, Y., Hong, Y., & Liu, J. (2013). Internal Commitment or External Collaboration? The Impact of Human Resource Management Systems on Firm Innovation and Performance. *Human Resource Management*, 52.
<https://doi.org/10.1002/hrm.21527>