

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan bisnis yang semakin kompetitif mendorong perusahaan-perusahaan melakukan berbagai upaya strategis agar dapat unggul dalam persaingan. Begitu pula strategi dalam bagian SDM, karena tentu karyawan menjadi modal utama bagi perusahaan untuk bisa tumbuh dan memenangkan persaingan. Akan tetapi fenomena keinginan berpindah di antara karyawan juga telah menarik perhatian banyak kalangan, dan menempati posisi kunci terkait kebijakan-kebijakan MSDM, baik dalam perspektif teoritis maupun praktis. Memahami hal-hal yang menjadi pendorong timbulnya keinginan berpindah dan bagaimana cara mengendalikannya, menghasilkan perdebatan panjang dari perspektif teoritis. Sementara pada sisi praktis, keterampilan dan keahlian serta kebijakan-kebijakan yang dapat diterapkan untuk melakukan review terkait dengan keinginan berpindah di kalangan karyawan menjadi sangat dibutuhkan. Dan di sisi lain, sebuah organisasi juga harus memiliki strategi untuk mempertahankan sumber daya manusia yang potensial dengan memperhatikan aspek-aspek individual maupun organisasional seperti *trust in leader*, *ethical leadership*, dan keadilan organisasi supaya sumber daya potensial tidak memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi (Song *et al.*, 2020; Suifan *et al.*, 2020; Yurkoru *et al.*, 2018). *Turover* dapat diartikan sebagai keinginan berpindah dari suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan

alasan tertentu (Wirawan, 2015). Hal tersebut akan menjadi masalah serius jika keinginan berpindah dalam sebuah perusahaan tinggi maka akan menimbulkan beberapa efek negatif berupa ketidakstabilan dan kerancuan yang akhirnya dapat merugikan perusahaan beserta karyawannya.

Untuk mengurangi efek negatif dari terjadinya keinginan berpindah karyawan perlu untuk menumbuhkan rasa kecintaan atau komitmen terhadap organisasinya. Untuk menciptakan komitmen organisasi yang kuat dan efektif, terlebih dahulu harus dilaksanakan dari atas ke bawah (dari pemimpin ke bawahan). Pemimpin mempunyai peran penting dalam membangun komitmen organisasi kepada para anggota organisasi. Dengan memberikan panutan dan sikap yang tegas serta menjalankan aturan secara konsisten maka akan mendorong terbentuknya komitmen organisasi. Dalam peran pemimpin sebagai motorik agar komitmen organisasi dapat dimiliki semua anggota organisasi secara keseluruhan, maka pemimpin dituntut untuk memiliki etika kepemimpinan yang baik dalam segala bentuk aktivitas kepemimpinan di dalam organisasi guna membangun *image* positif terhadap pemimpin. *Image* positif akan terbentuk ketika etika kepemimpinan dalam organisasi dianggap baik oleh para karyawan, dimana dengan *image* positif tersebut akan membangun dan semakin memperkuat kepercayaan anggota kepada pimpinan maupun organisasi yang secara langsung dapat memberi dampak positif terhadap pencapaian organisasi. Menurut AlShehhi et al., (2020) *ethical leadership* mengacu pada demonstrasi perilaku dan sikap pribadi yang paling tepat serta meningkatkan hubungan interpersonal dan mendorong nilai-nilai

tersebut kepada anggota organisasi, atau dapat juga dikatakan sebagai model kepemimpinan yang diatur oleh penghormatan terhadap keyakinan dan nilai-nilai etis serta martabat dan hak orang lain. Sebagai salah satu contoh etika pemimpin menjadi salah satu alasan yang menyebabkan 68% karyawan laki-laki pada industri penerbangan Turkey mengajukan pengunduran diri dari pekerjaannya dan mayoritas karyawan tersebut bekerja pada bagian manufaktur (Demirtas & Akdogan, 2015).

Turnover intention tidak hanya menjadi suatu isu yang kurang baik bagi perusahaan, tetapi dapat pula menjadi isu yang meningkatkan nilai perusahaan apabila dikendalikan secara logis dan tepat melalui peningkatan image dan reputasi perusahaan (Lee & Ha-Brookshire, 2017). Untuk mengendalikan terjadinya *turnover intention* sangat penting guna meningkatkan kebijakan keadilan bagi sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan secara merata. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Song, *et. al.* (2020) bahwa manajemen sangat dianjurkan untuk meningkatkan kebijakan keadilan dalam organisasi sehingga dapat mengurangi *turnover intention*. Kebijakan keadilan dalam organisasi bisa dilakukan salah satunya dengan pendistribusian segala aspek dalam organisasi secara adil. Distribusi sesuai kebutuhan memiliki konsep yaitu bagian yang diterima oleh karyawan dipengaruhi oleh kebutuhan terkait dengan pekerjaannya. Keadilan distributif dapat tercapai jika hasil yang diterima oleh dua karyawan sama atau sebanding. Ketika output yang diterima sebanding, maka dapat dikatakan hasil diterima adil, dan akan berdampak pada kinerja mereka.

Dalam penelitian ini yang difokuskan adalah terkait dengan distribusi karir karena karir menempati kedudukan penting dan merupakan salah satu sumber motivasi penting bagi karyawan dalam bekerja. Berdasarkan teori pertukaran sosial, karir merupakan tujuan utama yang menjadi dasar bagi seorang individu ketika ingin memutuskan berafiliasi dengan suatu organisasi dalam jangka panjang (Palupi, 2014). Perspektif teori pertukaran sosial atau *social exchange theory* melihat organisasi sebagai suatu tempat untuk melakukan transaksi sosial jangka panjang yang saling menguntungkan antara karyawan dan organisasi (Zao et al., 2020). Hubungan pertukaran yang berkualitas dipengaruhi oleh transaksi yang adil dan menguntungkan antara pihak yang terlibat (Zao et al., 2020). Keadilan dapat dikatakan sebagai input dalam hubungan transaksi atau pertukaran yang bisa bersumber dari atasan maupun organisasi (O'Connor & Crowley-Henry, 2019). Oleh karena itu dapat disimpulkan bahwa keadilan maupun keseimbangan adalah merupakan bagian utama dalam *social exchange theory* terkait dengan memelihara kualitas suatu hubungan pertukaran.

Hal lainnya juga sangat menentukan terjadinya *turnover intention* yaitu rasa percaya atau *trust* yang dimiliki oleh karyawannya terhadap organisasi atau pemimpinnya. Arikewuyo et al., (2020) menyatakan bahwa kepercayaan atau *trust* adalah elemen yang sangat penting dalam membangun hubungan yang sukses. Menurut Iqbal et al., (2019), karyawan dengan tingkat kepercayaan yang kuat terhadap atasannya menghasilkan produktifitas kerja yang lebih tinggi. Dengan demikian ketika kepercayaan karyawan semakin

kuat terhadap organisasi maupun atasan, maka karyawan akan semakin menunjukkan komitmen yang tinggi terhadap organisasi dimana dia bekerja.

Beberapa penelitian yang sudah dilakukan untuk mencari pengaruh atau hubungan antar isu-isu diatas. Seperti penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Choi (2014), Yozgat dan Mesekiran (2016), dan Engelbrecht, *et. al.* (2014) menunjukkan hasil bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *trust*. Sedangkan penelitian Colquitt (2011), Warsindah (2016), dan Herminingsih (2017) menunjukkan bahwa *distributive justice* berpengaruh positif terhadap *trust*. Selanjutnya penelitian Martono (2016) menunjukkan bahwa *trust* memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Mehmood et al., (2018) yaitu terdapat pengaruh negatif *distributive justice* terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian Suifan et al., (2020), menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh negatif *ethical leadership* terhadap *turnover intention*.

Berbeda dengan hasil penelitian-penelitian yang disampaikan tersebut, penelitian Babalola, *et. al.* (2014) menunjukkan bahwa *ethical leadership* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intention*. Serta penelitian dari McKenna & Jeske (2021) menemukan *ethical leadership* memiliki pengaruh tidak langsung yang signifikan terhadap *turnover intention*. Selanjutnya penelitian Aslan & Ucar (2015), Timinepere et al., (2018), dan Yurtkoru et al., (2018) menemukan bahwa *distributive justice* tidak berpengaruh signifikan terhadap *employee turnover intention*. Selanjutnya Khiavi et al., (2016) menemukan *distributive justice* memiliki korelasi yang rendah dengan *trust in*

leader. Sedangkan penelitian Yurtkoru et al., (2018) menemukan bahwa distributive justice tidak berpengaruh signifikan terhadap trust in leader pada perusahaan sektor swasta, namun pada perusahaan sektor publik ditemukan distributive justice berpengaruh signifikan terhadap trust in leader. Serta Yurtkoru et al., (2018) dalam penelitiannya juga menemukan trust in leader tidak berpengaruh signifikan terhadap turnover intention pada perusahaan sektor publik.

Berdasarkan uraian diatas dapat dilihat bahwa terdapat ketidak-konsistenan penelitian-penelitian sebelumnya yang memiliki hasil dan model penelitian yang berbeda-beda. Hal ini yang menjadi pendorong peneliti untuk melakukan penelitian kembali mengenai topik-topik tersebut. Oleh karena itu peneliti terdorong untuk melakukan penelitian tentang “Pengaruh Ethical Leadership, Career Distributif Justice terhadap Turnover Intention melalui Trust in Leader”. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yaitu para karyawan Bank CIMB Niaga Cabang Yogyakarta.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah *ethical Leadership* berpengaruh positif terhadap *trust in leader*?
2. Apakah *career distributif justice* berpengaruh positif terhadap *trust in leader*?
3. Apakah *ethical leadership* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
4. Apakah *career distributif justice* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?

5. Apakah *trust in leader* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
6. Apakah *trust in leader* memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap *turnover intention*?
7. Apakah *trust in leader* memediasi pengaruh *career distributive justice* terhadap *turnover intention*?

C. Tujuan

1. Untuk menguji pengaruh positif *ethical leadership* terhadap *trust in leader*.
2. Untuk menguji pengaruh positif *career distributive justice* terhadap *trust in leader*.
3. Untuk menguji pengaruh negatif *ethical leadership* terhadap *turnover intention*.
4. Untuk menguji pengaruh negatif *career distributive justice* terhadap *turnover intention*.
5. Untuk menguji pengaruh negatif *trust in leader* terhadap *turnover intention*.
6. Untuk menguji *trust in leader* dalam memediasi pengaruh *ethical leadership* terhadap *turnover intention*.
7. Untuk menguji *trust in leader* dalam memediasi pengaruh *career distributive justice* terhadap *turnover intention*.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan berguna bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi tambahan kajian teoritis dalam pendidikan formal dan informal dalam bidang manajemen yang terfokus pada kajian terkait dengan pengaruh *ethical leadership* dan *career distributive justice* terhadap *turnover intention* melalui *trust in leader*. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bisa menjadi acuan atau referensi bagi para peneliti selanjutnya untuk menemukan dan mengembangkan penelitian dalam bidang yang sama.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan pengetahuan bagi para pelaku bisnis, terutama para pemimpin yang ada di berbagai organisasi untuk lebih memahami faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* pada karyawan. Sehingga dapat dilakukan upaya-upaya strategis untuk mengendalikan terjadinya *turnover intention* di dalam organisasi.