BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada zaman modern seperti saat sekarang ini, dimana zaman yang dipenuhi dengan kecanggihan teknologi sehingga suatu organisasi harus berlomba-lomba dalam keseimbangan teknologi agar supaya tidak ketinggalan dengan organisasi yang lebih maju, dengan munculnya kecanggihan teknologi yang semakin maju maka hal ini menyebabkan terjadinya kompetitif yang sangat ketat diantara satu organisasi dengan organisasi yang lainnya, maka dengan adanya hal seperti ini suatu organisasi harus berusaha agar sumber daya yang dimiliki haruslah yang berkompeten. Organisasi yang tidak dapat menjaga keseimbangan di era ini dengan sumber daya yang rendah maka tidak menutup kemungkinan produktivitas suatu organisasi dapat menurun, baik dari segi kreativitas organisasi, fleksibilitas, dan juga pengembangan organisasi.

Sumber Daya Manusia (SDM) menjadi sumber daya yang paling utama dan penting di dalam suatu perusahaan, tetapi dengan begitu masih banyak perusahaan yang menganggap bahwa sumber daya manusia hanya sebagai pelengkap (hanya mengurusi bagian administrasi karyawan), tetapi sebenarnya SDM tidak hanya sebatas itu saja melainkan dengan hadirnya sumber daya manusia di perusahaan yang teratur maka memiliki peran yang strategis. Adanya departemen sumber daya manusia di dalam peusahaan akan dapat berkontribusi untuk menentukan masa depan perusahaan yang lebih baik melalui pengembangan perusahaan, produktivitas, dan juga fleksibilitas.

Menurut Robbins (2006), Manajemen sumber daya manusia mempunyai peran yang besar untuk dapat melengkapi kelancaran di bidang perusahaan. Sangatlah penting untuk suatu organisasi agar memiliki sumber daya manusia yang baik, dikarenakan dengan begitu maka perusahaan dapat membuat organisasi lebih baik pula dari sebelumnya. Daya saing sangatlah tinggi di era modern ini, sehingga perusahaan dituntut untuk lebih ahli dalam mengatur sumber daya manusia dengan efektif serta efisien supaya perusahaan dapat tetap bertahan dan kompetitif dengan perusahaan lain.

Sebuah organisasi memerlukan sumber daya manusia yang dapat diatur dengan sangat baik untuk dapat mengembangkan organisasi, dalam pengelolaan sumber daya manusia beberapa faktor dapat memengaruhinya termasuk mutu karyawan dan sistem yang diterapkan di perusahaan, serta partisipasi karyawan turut menjadi elemen yang memengaruhi efisiensi operasional perusahaan. (Novita & Dewi, 2021).

Sumber daya manusia menjadi elemen krusial dalam kesuksesan suatu organisasi untuk mencapai tujuan utamanya dan meraih kesuksesan, Perusahaan harus mengelola sumber daya manusianya secara efisien guna menjamin kualitas yang optimal, dengan hal demikian peningkatan kualitas sumber daya manusia sangatlah penting karena menentukan kemampuan organisasi untuk berfungsi secara efektif di masa depan. Suatu organisasi perlunya *corporate ethical values* yang dapat mendukung para karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan juga meningkatkan kepuasan para karyawan.

Perusahaan sangat penting untuk mengelola sumber daya manusia dimulai dari proses perekrutan karyawan yang baik, adanya pelatihan bagi karyawan, serta peningkatan kemampuan karyawan dalam perusahaan melalui pengembangan sumber daya manusia dengan pengelolaan manajemen tugas penting manajemen sumber daya manusia dalam suatu bisnis adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawan melalui sumber daya manusia yang efektif dan efisien, sehingga akan menurunkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi dikarenakan apabila *intention to leave* di suatu organisasi tinggi maka hal ini dapat menyebabkan menurunnya produktivitas kerja dan juga berdampak pada kualitas kerja sehingga hal ini harus diperhatikan oleh suatu perusahaan.

Pengusaha membutuhkan pekerja yang dapat memiliki kinerja pada tingkat yang tinggi dan bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan agar memastikan apabila organisasi berhasil meraih tujuan, organisasi wajib menjaga karyawannya terutama yang terampil serta unggul menjadi aset SDM supaya tidak mempunyai *intention to leave* selama bekerja. (Puangyoykeaw & Nishide, 2015).

Mempertahankan karyawan dapat menjadi bagian yang menarik dalam pengelolaan sumber daya manusia, penting bagi bisnis untuk dapat mempertahankan karyawannya dikarenakan merupakan hal yang memikat di dalam pengelolaan sumber daya manusia. Organisasi wajib untuk dapat mendeteksi apa yang menjadi penyebab dari *intention to leave* di dalam perusahaannya, karena dengan begitu perusahaan dapat menaggulangi hal yang menjadi penyebab dari tidak betahnya karyawan di perusahaannya. Salah satu yang menjadi penyebab karyawan tidak betah di dalam perusahaan dikarenakan ketidakpuasan karyawan dalam melakukan pekerjaan, hal ini disebut dengan *Intention to Leave*.

Menurut Robbins dan Judge (2015), mengatakan bahwa *intention to leave* berarti bahwa pekerja dapat meninggalkan perusahaan atau tidak secara sukarela karena tidak ada pekerjaan alternatif yang tersedia ataupun kurang daya tarik dari suatu pekerjaan. *Intention to leave* merupakan niat untuk *resign* secara konstan dan secara sukarela maupun tidak dari organisasi (Robbins, 2006). Menurut Griffeth et al (2000) bahwa sebagian besar model *intention to leave* diakibatkan oleh rendahnya tingkat kepuasan kerja dan komitmen terhadap organisasi, yaitu:

1. Kepuasan kerja adalah sikap yang paling memengaruhi *intention to leave*. Temuan penelitian memperlihatkan apabila kepuasan kerja memiliki hubungan yang kuat dengan proses kognisi untuk menarik diri (pre withdrawal cognition), *intention to leave* dan tindakan nyata seperti penetapan untuk meninggalkan tempat kerja.
2. Komitmen organisasi adalah faktor yang memiliki pengaruh paling signifikan terhadap timbulnya *intention to leave*, lebih dominan daripada tingkat kepuasan kerja.

Tinkat *turnover* di dalam suatu perusahaan diakibatkan oleh *intention to leave* dari karyawan, hal ini dapat dipengaruhi oleh *corporate ethical values* dan juga dimediasi oleh tingkat kepuasan kerja karyawan. Keinginan untuk pindah (*Intention to Leave*) dapat dikarenakan oleh budaya organisasi dimana di dalamnya terdapat *corporate ethical values* perusahaan. Elemen-elemen dalam suatu budaya memiliki dampak yang lebih signifikan pada niat untuk

keluar, dikarena budaya perusahaan yang tidak mendukung mempengaruhi tingkat keterlibatan karyawan, sehingga kesejahteraan karyawan menjadi perhatian utama. Hubungan pengaruh antara budaya organisasi dengan niat keluar perusahaan dapat dimediasi oleh kepuasan kerja.

Budaya organisasi adalah budaya yang dibentuk oleh suatu perusahaan yang membedakannya dari perusahaan-perusahaan lain. Budaya organisasi menjadi pedoman di dalam organisasi, dikarenakan dengan adanya budaya memberikan identitas bagi setiap anggota perusahaan. Di dalam budaya organisasi terdapat dimensi utama yaitu *corporate ethical values* atau kode etik perusahaan. *Corporate ethical values* menjadi standar pedoman bagi suatu organisasi, dimana kode etik perusahaan yang baik adalah etika yang bernilai kebajikan. Penerapan *corporate ethical values* di dalam perusahaan dimulai dari para manajer perusahaan, dikarenakan atasan perusahaan akan menjadi panutan dalam hal ini.

Pada saat kode etik perusahaan sudah diterapkan dengan baik di dalam perusahan, dengan demikian hal ini dapat memengaruhi kualitas pekerjaan mereka yang pada gilirannya berdampak pada kepuasan kerja karyawan dan mengurangi niat untuk meninggalkan perusahaan.Budaya organisasi adalah filosofi yang menjadi pedoman perusahaan yang berisikan keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai bersama yang menjadikan karakteristik inti terkait cara melakukan sesuatu dalam suatu perusahaan (Tintami et al., 2013).

Nilai-nilai perusahaan merupakan standar yang menjadi pegangan utama dalam proses adaptasi eksternal dan integrasi internal suatu organisasi, dan juga dapat berdampak pada mutu produk dan layanan yang diberikan oleh organisasi, konten, periklanan, kebijakan harga, perlakuan terhadap karyawan, dan hubungan dengan pemakai; pemasok; masyarakat, serta lingkungan (Hunt et al., 1989) dalam (Laksmi & Maret, 2014). Menciptakan kepuasan kerja bagi karyawan adalah salah satu tujuan utama di perusahaan, dikarenakan dengan terciptanya kepuasan kerja maka kualitas kerja akan meningkat, dengan begitu keinginan untuk berhenti bekerja akan menurun di dalam perusahan. *Job satisfaction* adalah perlakuan yang positif terhadap suatu pekerjaan tertentu dari hasil penilaian individu (Abdirahman et al., 2020).

Job satisfaction melambangkan kepuasan terhadap sesuatu, kebebasan berpikir, tidak ada stres, serta perasaan dalam memenuhi syarat pekerjaan dengan percaya diri (Dhamija et al., 2019). Apabila suatu perusahaan menjunjung tinggi prinsip moral, maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat. *Corporate ethical values* yang ada di sebuah perusahaan salah satu tujuannya agar kesejahteraan karyawan meningkat, sehingga memberikan kepuasan kerja kepada karyawan, tetapi apabila penerapan kode etik perusahaan tidak optimal, karyawan akan mengalami ketidakpuasan terhadap pekerjaannya dan hal ini akan berpengaruh pada kualitas kerja mereka. Ketidakpuasan kerja karyawan dapat menjadi alasan meningkatnya *intention to leave*.

Mempertahankan karyawan di perusahaan dengan bekerja dalam jangka waktu lama dapat dilakukan dengan meningkatkan tingkat kepuasan kerja mereka karena kenyamanan dalam bekerja mengurangi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, maka niat untuk keluar juga dapat berdampak pada kepuasan kerja, jika karyawan merasa jenuh dan stres di lingkungan kerja mengakibatkan kurangnya kepuasan kerja, karyawan dapat memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan sebagai langkah awal untuk berpisah.

Ketidakpuasan kerja pada karyawan dapat mengakibatkan mereka memutuskan untuk meninggalkan perusahaan atau memiliki niat untuk pergi, sesuai dengan temuan peneliti sebelumnya, hal ini menunjukkan bagaimana rendahnya tingkat kepuasan kerja suatu perusahaan dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti . Nilai-nilai etika perusahaan mempengaruhi niat karyawan untuk keluar, kepuasan kerja dapat bertindak sebagai variabel mediasi, hal ini berdasarkan pada penelitian sebelumnya dalam perusahaan kebugaran, kepuasan kerja di antara staf kebugaran merupakan faktor mediasi antara budaya organisasi dan *intention to leave* (Solikhah & Haryono, 2020). Berdasarkan penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya temuan penelitian menunjukkan bahwa terdapat korelasi negatif yang signifikan antara kepuasan kerja dan *intention to leave* (cronley & Kim, 2017). Berdasarkan hasil penelitian yang berbeda dari (Puangyoykeaw dan Nishide, 2015), tidak ada korelasi yang signifikan antara kepuasan kerja dan

niat untuk berhenti. Berdasarkan hasil temuan penelitian yang berbeda maka peneliti perlu melakukan penelitian kembali terhadap variable ini.

Penelitian ini akan dilakukan di PT Astra International, cabang Ahmad Yani, Malang, Jawa Timur. Pada penelitian ini sampel yang digunakan merupakan karyawan PT Astra International cabang Malang. PT Astra International merupakan perusahaan multinasional yang aktif dalam beberapa sektor bisnis, seperti otomotif, agribisnis, teknologi informasi, jasa keuangan, alat berat, pertambangan dan energi, infrastruktur, serta logistik. PT Astra International Tbk – Daihatsu Malang merupakan cabang dari PT Astra International yang menjual mobil khususnya merk Daihatsu, tersedia juga *service* kendaraan dan penjualan suku cadang. PT Astra International-Daihatsu memiliki budaya perusahaan yang dikenal dengan "Catur Dharma" dimana terdapat beberapa nilai perusahaan yang menjadi pedoman yaitu, menjadi aset berharga bagi bangsa dan negara, memberikan pelayanan terbaik kepada pelanggan, menghormati manusia sebagai individu yang unik, mendorong kerja sama tim, dan senantiasa mengupayakan yang terbaik. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT Astra International Malang bahwa terdapat masalah terkait tingginya *intention to leave* pada karyawan terutama yang bekerja pada bagian sales yang menyebabkan tingginya *turnover intention* di PT Astra International Malang sehingga penelitian ini penting diteliti lebih lanjut untuk mendapatkan hasil dari kesenjangan hasi peneliti sebelumnya. Berikut merupakan tabel jumlah *turnover* pada PT Astra International-Daihatsu Malang bulan Januari – Oktober 2023:

Tabel 1.1 Jumlah *Turnover* PT Astra International-Daihatsu Januari - Oktober 2023

No	Bulan	Masuk	Keluar
1	Januari	1	4
2	Februari	3	2
3	Maret	1	2
4	April	4	4
5	Mei	3	5
6	Juni	2	3

No	Bulan	Masuk	Keluar
7	Juli	7	6
8	Agustus	4	2
9	September	1	3
10	Oktober	-	-

Sumber : Data Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT Astra International-Daihatsu Malang bahwa terdapat masalah terkait tingginya *intention to leave* pada karyawan yang menyebabkan tingginya *turnover* pada PT Astra International-Daihatsu Malang, terdapat juga ketidaksesuaian pada hasil penelitian, yakni kepuasan kerja tidak ada hubungannya dengan niat seseorang untuk berhenti, sehingga penelitian ini penting diteliti lebih lanjut untuk mendapatkan hasil dari kesenjangan hasi peneliti sebelumnya.

Hasil pengamatan peneliti di PT Astra International-Daihatsu Malang selama 30 hari, suasana kerja di PT Astra International terasa nyaman dan senang dikarenakan lingkungan kerja di dalam astra menyenangkan, dan karyawan di dalam astra hampir semua berasal dari Kota Malang sehingga budaya mereka sama sehingga komunikasi berjalan dengan lancar. Para karyawan di PT Astra Daihatsu juga disiplin terhadap waktu kerja baik datang tepat waktu maupun waktu istirahat. Beberapa hal berdasarkan observasi yang peneliti lakukan terdapat beberapa hal yang kurang baik yaitu berkaitan dengan kurang menghargai di antara sesama karyawan, terdapat beberapa karyawan yang menunda memulai pekerjaan hal ini berkaitan dengan budaya perusahaan, kemudian apabila terdapat hubungan yang buruk antara atasan dan bawahan yang berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan kerja pada karyawan dan hal ini juga dapat menyebabkan *intention to leave* meningkat.

Berdasarkan uraian di atas mengenai corporate ethical values, *intention to leave dan job satisfaction* bahwa tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah *job satisfaction* dalam suatu organisasi bertindak sebagai faktor mediasi antara *intention to leave* dan corporate ethical. Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini mengambil judul : "PENGARUH *CORPORATE ETHICAL VALUES* TERHADAP *INTENTION TO LEAVE*

DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI MEDIASI (Studi pada PT Astra International Malang)".

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan konteks permasalahan yang ditemukan dalam penelitian ini, di PT Astra International Malang, peneliti menyimpulkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *corporate ethical values* berpengaruh terhadap *intention to leave* pada karyawan PT Astra International Malang ?
2. Apakah *corporate ethical values* berpengaruh terhadap kepuasan kerja ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention to leave* ?
4. Apakah *corporate ethical values* berpengaruh terhadap *intention to leave* melalui kepuasan kerja sebagai variable mediasi ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut, sesuai dengan rumusan masalah di atas:

1. Untuk menganalisis pengaruh *corporate ethical values* terhadap *intention to leave* pada karyawan PT Astra International.
2. Untuk menganalisis pengaruh *corporate ethical values* terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave*.
4. Untuk menganalisis pengaruh *corporate ethical values* terhadap *intention to leave* melalui kepuasan kerja sebagai variable mediasi.

D. Manfaat Penelitian

Sehubungan dengan tujuan penelitian di atas, berikut adalah manfaat penelitian ini:

1. Manfaat Teoritis

   Dari segi manfaat teoritis, diharapkan bahwa hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan dan pengetahuan kepada peneliti dan pembaca mengenai dampak *corporate ethical values* terhadap intention to leave dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan PT Astra

International Malang, selain itu penelitian ini diharapkan dapat memajukan pengembangan ilmu pengetahuan.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan memperoleh manfaat bagi perusahaan berupa wawasan sebagai dasar pertimbangan mengenai *corporate ethical values* terhadap *intention to leave* dengan kepuasan kerja sebagai mediasi pada karyawan PT Astra International Malang, Sehingga pada tahapan evaluasi memperoleh hasil yang lebih baik lagi dan juga berguna sebagai bahan studi mengenai *intention to leave* dengan objek perusahaan PT Astra International Malang. Manfaat bagi mahasiswa adalah dengan hasil yang diperoleh peneliti, selanjutnya dikembangkan oleh peneliti lainnya.

UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH MALANG