

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Turnover intention karyawan merupakan tantangan serius yang dihadapi oleh berbagai organisasi, termasuk lembaga nirlaba. Tingginya tingkat turnover dapat mengganggu stabilitas operasional, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menurunkan efisiensi kerja. Berbagai faktor seperti ketidakpuasan terhadap kondisi kerja, ketimpangan kompensasi, minimnya prospek pengembangan karier, dan beban kerja yang tinggi tanpa insentif memadai menjadi pemicu utama munculnya *turnover intention* (Simamora, 2021; Sari & Lestari, 2023; Wibowo, 2022).

Faktor psikologis dan lingkungan kerja turut memperkuat dinamika ini. Penelitian Raharjo et al. (2024) menunjukkan bahwa hubungan interpersonal, rasa keadilan, dan kepercayaan terhadap manajemen memiliki korelasi kuat dengan loyalitas karyawan. Ketika karyawan merasa tidak dihargai secara emosional atau mengalami ketidakadilan dalam promosi dan distribusi kerja, mereka cenderung mencari peluang di tempat lain. Temuan Prasetyo dan Amalia (2023) memperlihatkan bahwa rendahnya employee engagement dan iklim kerja yang tidak suportif berdampak langsung pada keputusan untuk mengundurkan diri.

Fenomena tersebut juga terjadi di PT Cinta Quran Foundation, sebuah lembaga nirlaba yang bergerak di bidang dakwah dan pendidikan berbasis nilai-nilai Al-Qur'an. Dengan cakupan program yang luas hingga wilayah 3T, lembaga

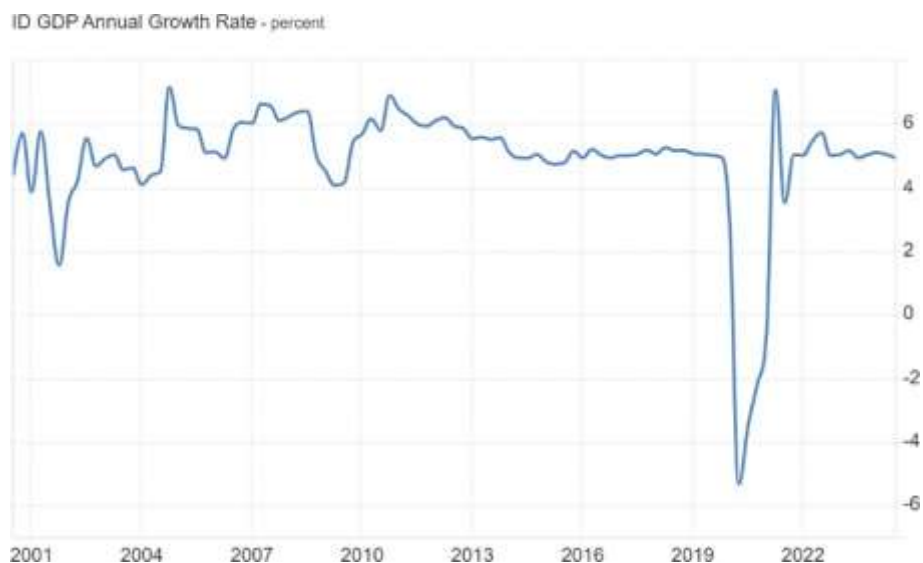
ini sangat bergantung pada dedikasi dan integritas sumber daya manusia yang dimilikinya. Namun, tantangan turnover intention cukup tinggi, terutama pada posisi operasional dan tenaga lapangan. Minimnya fasilitas kerja, ketidakpastian perlindungan kesehatan, serta keterbatasan kompensasi menjadi faktor yang memengaruhi kesejahteraan dan loyalitas karyawan (Sudrajat, 2025).

Meski demikian, banyak karyawan tetap bertahan karena ikatan emosional terhadap visi lembaga dan semangat dakwah yang kuat. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan nilai-nilai spiritual menjadi daya tarik tersendiri yang tidak tergantikan oleh insentif materi (Andrian, 2025). Karyawan merasakan adanya rasa memiliki terhadap misi organisasi, yang mendorong mereka untuk tetap berkontribusi meski menghadapi berbagai keterbatasan.

Perlindungan ketenagakerjaan yang efektif mampu menciptakan rasa aman dan keadilan dalam hubungan kerja. Gaya kepemimpinan yang suportif dan kompensasi yang adil terbukti meningkatkan kepuasan kerja (Krisna Putra & Kartika, 2024). Ketika pekerja merasa terlindungi dan dihargai, tingkat kepuasan mereka cenderung meningkat. Kualitas SDM yang tinggi juga berperan sebagai katalisator dalam meningkatkan efisiensi, inovasi, dan fleksibilitas organisasi. Azzahra (2024) menemukan bahwa kualitas SDM berpengaruh positif terhadap kinerja melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Pembangunan kualitas SDM memiliki implikasi ganda terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan, sehingga investasi dalam pengembangan kompetensi dan keterampilan menjadi strategi penting bagi organisasi.

Indonesia diklasifikasikan sebagai negara berkembang yang memegang peran strategis dalam perekonomian kawasan Asia Tenggara (Maimunah et al., 2024). Selama dua dekade terakhir, perekonomian nasional menunjukkan kinerja yang relatif stabil dengan laju pertumbuhan yang cukup konsisten. Keberhasilan ini mengantarkan Indonesia sebagai salah satu motor penggerak ekonomi kawasan, menunjukkan dominasi dan pengaruh yang kuat (Lufiah et al., 2024). Berdasarkan laporan Bank Dunia tahun 2023, Pendapatan Nasional Bruto (PNB) Indonesia meraih hingga USD 4.580 per kapita (Cantika Adinda, 2023). Capaian ini merefleksikan proses pertumbuhan ekonomi yang gradual, sehingga Indonesia tergolong dalam kategori negara upper-middle income.

Capaian ekonomi ini mencerminkan hasil dari berbagai upaya pemulihan pasca pandemi COVID-19 yang sebelumnya melemahkan banyak sektor strategis (Rosyadi et al., 2022). Melalui instrumen fiskal dan moneter, pemerintah berupaya menstimulasi permintaan domestik, memperluas ekspor, dan meningkatkan arus investasi. Namun, pemulihan tersebut masih menghadapi tantangan besar dari sisi global, seperti inflasi yang meningkat, gangguan rantai pasok, volatilitas harga energi, dan konflik geopolitik yang turut memengaruhi ketahanan ekonomi nasional (Wujie, 2023). Visualisasi berikut menggambarkan dinamika pertumbuhan ekonomi Indonesia berdasarkan indikator PDB berdasarkan laporan (Trading Economics, 2025):



Gambar 1.1 Pertumbuhan PDB Indonesia y-o-y Tahun 2000-2024

Sumber: *Trading Economics*, (2025)

Kontraksi ekonomi sebesar -2,07% pada tahun 2020 menunjukkan dampak signifikan terhadap perekonomian Indonesia, mencerminkan gejala yang serupa dengan krisis moneter tahun 1998, akibat pembatasan aktivitas ekonomi domestik dan gangguan rantai pasok global. Namun, pemulihan mulai terjadi pada 2021 dan 2022, dengan pertumbuhan masing-masing 3,69% dan 5,31%, didorong oleh peningkatan konsumsi domestik, ekspor komoditas, dan pemulihan sektor manufaktur (Trading Economics, 2025).

Meskipun indikator makroekonomi menunjukkan tren positif, perbaikan tersebut belum sepenuhnya sejalan dengan peningkatan kualitas ketenagakerjaan dan kesejahteraan pekerja (Hou et al., 2025; Noviyanti et al., 2023; Rachman, 2024; Shafira et al., 2024). Data Badan Pusat Statistik (BPS) pada Agustus tahun 2024 mencatat bahwa jumlah angkatan kerja Indonesia telah melampaui 152,11 juta orang (BPS, 2024). Kendati capaian ekonomi telah diraih, sekitar 55 persen tenaga

kerja Indonesia masih terkonsentrasi di sektor informal, yang umumnya tidak menyediakan perlindungan sosial, kepastian hukum, ataupun kestabilan penghasilan.

Tingginya proporsi pekerja informal mengindikasikan belum optimalnya transformasi struktur ketenagakerjaan nasional. Selain itu, permasalahan lain seperti rendahnya produktivitas, ketimpangan kompetensi tenaga kerja, serta keterbatasan pelatihan dan pendidikan vokasional memperburuk kondisi pasar kerja (Kurniawan, 2024). Hal ini memperlihatkan bahwa tantangan ketenagakerjaan di Indonesia tidak hanya terletak pada jumlah kesempatan kerja, melainkan juga pada kualitas dan keberlanjutan hubungan kerja itu sendiri dalam menentukan kepuasan karyawan.

Oleh karena itu, penting untuk menganalisis secara lebih mendalam bagaimana faktor internal seperti perlindungan ketenagakerjaan dan kualitas SDM turut berperan dalam membentuk kepuasan kerja dan memengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bertahan. Selain faktor lingkungan, perlindungan ketenagakerjaan dan kualitas sumber daya manusia diakui sebagai elemen strategis dalam menciptakan struktur, budaya, dan kinerja yang optimal yang dapat menurunkan niat keluar karyawan. Perlindungan ketenagakerjaan yang lemah, seperti tidak adanya jaminan sosial, ketidakjelasan kontrak kerja, atau pelanggaran hak karyawan, sering kali menjadi pemicu ketidakpuasan yang berujung pada turnover. Di sisi lain, kualitas SDM yang rendah dapat menyebabkan karyawan kesulitan beradaptasi dengan tuntutan kerja, sehingga meningkatkan stres kerja dan mengurangi komitmen terhadap organisasi. Berdasarkan temuan permasalahan

tersebut, penelitian ini akan diangkat dengan judul “Pengaruh Perlindungan Ketenagakerjaan dan Kualitas SDM terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi (Studi pada PT. Cinta Quran Foundation)”.

1.2. Identifikasi Masalah

Meskipun PT Cinta Quran Foundation memiliki misi mulia dan budaya kerja yang positif, organisasi ini menghadapi tingkat *turnover intention* yang cukup tinggi, khususnya pada posisi operasional dan tenaga lapangan. Fenomena ini menunjukkan adanya ketidakpuasan kerja yang berpotensi mengganggu stabilitas dan efektivitas organisasi. Minimnya perlindungan ketenagakerjaan serta keterbatasan kualitas sumber daya manusia diduga menjadi faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja dan keputusan karyawan untuk bertahan atau mengundurkan diri. Namun, belum terdapat kajian yang secara komprehensif menguji hubungan antara perlindungan ketenagakerjaan dan kualitas SDM terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks organisasi nirlaba berbasis dakwah.

Oleh karena itu, dalam latar belakang studi mengenai “Pengaruh Perlindungan Ketenagakerjaan dan Kualitas SDM terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi,” peneliti mengajukan beberapa pertanyaan yang relevan. Rumusan masalah dari topik ini dapat dinyatakan sebagai:

1. Bagaimana perlindungan ketenagakerjaan dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?
2. Bagaimana kualitas sumber daya manusia dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?

3. Bagaimana perlindungan ketenagakerjaan berpengaruh dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?
4. Bagaimana kualitas sumber daya manusia dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?
5. Bagaimana kualitas kepuasan kerja karyawan dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?
6. Bagaimana kepuasan kerja karyawan memediasi pengaruh perlindungan ketenagakerjaan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?
7. Bagaimana kepuasan kerja karyawan memediasi pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?

1.3. Tujuan Penelitian

Merujuk pada latar belakang serta rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perlindungan ketenagakerjaan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*;
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*;
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh perlindungan ketenagakerjaan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*;
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*;

5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kualitas kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*;
6. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja karyawan dapat memediasi pengaruh perlindungan ketenagakerjaan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?
7. Untuk mengetahui dan menganalisis kepuasan kerja karyawan dapat memediasi pengaruh kualitas sumber daya manusia terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cinta Quran *Fondation*?

1.4. Kegunaan Penelitian

Temuan dari penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi positif dalam dua ranah utama, yaitu:

1. Bagi Akademisi

Studi ini diharapkan memperluas wacana keilmuan dalam manajemen SDM dengan menginvestigasi relasi antara variabel perlindungan ketenagakerjaan, kualitas sumber daya manusia, kepuasan kerja, serta *turnover intention*. Pendekatan empiris yang digunakan menghasilkan bukti empiris yang relevan untuk mendorong perkembangan teori baru. Selain itu, hasil penelitian ini memberikan dasar untuk studi lanjutan mengenai karakteristik ketenagakerjaan di lingkungan pendidikan non-formal, khususnya lembaga berbasis keagamaan.

Dengan mengintegrasikan perspektif psikologi organisasi dan manajemen SDM, penelitian ini menawarkan pendekatan multidisipliner yang dapat dijadikan referensi dalam pengembangan kurikulum pendidikan tinggi.

Hal ini penting untuk menyesuaikan materi ajar dengan kebutuhan praktis di lapangan, sehingga lulusan memiliki kompetensi yang relevan dan aplikatif.

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini menawarkan kontribusi praktis yang signifikan bagi manajer SDM di PT. Cinta Quran Foundation, dengan menghadirkan data empiris terkait faktor-faktor penentu kepuasan kerja karyawan. Temuan tersebut berpotensi digunakan dalam merumuskan kebijakan ketenagakerjaan yang lebih terarah dan responsif terhadap aspirasi tenaga kerja. Implikasinya, peningkatan motivasi, produktivitas, dan retensi kerja dapat tercapai secara berkelanjutan. Selain itu, studi ini dapat dijadikan landasan dalam penyusunan program pelatihan dan pengembangan yang relevan dengan kebutuhan aktual karyawan, sehingga mendorong terciptanya iklim kerja yang suportif, selaras dengan pencapaian tujuan institusional.

3. Bagi Masyarakat

Studi ini menawarkan kontribusi penting dalam memahami korelasi antara perlindungan tenaga kerja dan mutu sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja. Informasi yang dikembangkan dalam penelitian ini dapat berfungsi sebagai referensi publik dalam pemilihan lembaga yang menjunjung tinggi kesejahteraan dan pengembangan SDM. Selanjutnya, hasil temuan dapat dimanfaatkan sebagai dasar dalam advokasi kebijakan publik yang lebih progresif terhadap perlindungan hak tenaga kerja. Di sisi lain, keluaran penelitian juga memiliki potensi untuk mendorong wacana sosial di ruang-ruang komunitas dalam rangka memperkuat kesadaran kolektif tentang

nilai strategis SDM dan ketenagakerjaan yang berkeadilan, serta mendukung pembangunan sosial yang inklusif dan berkelanjutan.

4. Bagi Penulis

Melalui penelitian ini, penulis memperoleh wawasan yang mendalam mengenai aspek manajemen sumber daya manusia, terutama dalam konteks perlindungan ketenagakerjaan dan kepuasan kerja. Proses penelitian turut mengembangkan kapasitas akademik penulis dalam merancang metodologi ilmiah sekaligus memahami dinamika institusi pendidikan non-formal, khususnya yayasan berbasis nilai-nilai keagamaan.

Selain itu, penelitian ini turut membentuk keterampilan analisis kritis, pemecahan masalah, serta penulisan ilmiah yang akan menjadi bekal penting dalam pengembangan diri di masa depan, baik dalam ranah akademik maupun profesional.

1.5. Lokasi dan Jadwal Penelitian

1.5.1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilakukan di PT Cinta Quran Fondation yang beralamat di Jl. Parikesit Raya No. 35, Kelurahan Bantarjati, Kecamatan Bogor Utara, Kota Bogor, Jawa Barat, Kode Pos 16153.

1.5.2. Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober sampai dengan bulan November 2025. Untuk lebih jelasnya mengenai jadwal penelitian, dijelaskan pada lampiran 1.