

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja optimal agar dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja karyawan tidak hanya dipengaruhi oleh kemampuan individu, tetapi juga oleh berbagai faktor internal dan eksternal, seperti motivasi, lingkungan kerja, dan komunikasi. Dalam konteks koperasi pondok pesantren, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan sangat penting guna memastikan bahwa operasional koperasi dapat berjalan secara efektif dan berkontribusi terhadap kesejahteraan seluruh pihak yang terlibat.

Menurut Hidayat et al., (2018) Pesantren adalah lembaga pendidikan Islam yang berperan penting dalam pengajaran, pembinaan, dan penyebaran agama Islam, serta berfungsi sebagai lembaga keagamaan, keilmuan, pelatihan, pengembangan masyarakat, dan simpul budaya, dengan tujuan membina kepribadian Islami pada santri agar beriman, bertakwa, berakhlak mulia, dan bermanfaat bagi masyarakat sebagai pelayan umat.

Salah satu pesantren yang terkenal di Kuningan Jawa Barat adalah Pondok Pesantren Husnul Khotimah, yang berlokasi di Desa Manis Kidul, Kecamatan Jalaksana, Kabupaten Kuningan, Jawa Barat. Didirikan dengan tujuan mencetak generasi yang berakhlak mulia dan berpengetahuan luas, pesantren ini menawarkan program pendidikan yang komprehensif, termasuk jenjang Madrasah Tsanawiyah (MTs) dan Madrasah Aliyah (MA).

Selain fokus pada pendidikan agama dan umum, Pondok Pesantren Husnul Khotimah juga memiliki Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) yang berfungsi sebagai unit usaha untuk mendukung kebutuhan pesantren serta kesejahteraan karyawan dan masyarakat sekitar. Kopontren ini mengelola berbagai bidang usaha, seperti perdagangan, jasa, dan simpan pinjam, yang berkontribusi terhadap operasional pondok pesantren. Dengan adanya Kopontren, diharapkan manajemen keuangan pesantren menjadi lebih mandiri dan mampu memberikan layanan yang lebih baik bagi seluruh stakeholder-nya.

Menurut Muslim et al., (2023) Koperasi Pondok Pesantren (Kopontren) adalah sebuah koperasi yang didirikan di dalam lingkungan pondok pesantren untuk mendukung kehidupan ekonomi para santri. Kopontren berfungsi sebagai lembaga yang memfasilitasi kegiatan ekonomi, pembinaan sosial, dan pendidikan kewirausahaan bagi santri. Selain itu, Kopontren juga bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan bersama, dengan mendorong anggota untuk berpartisipasi dalam kegiatan ekonomi yang berkelanjutan. Koperasi ini mengedepankan nilai-nilai komunitas, saling membantu (ta'awun), dan prinsip koperasi yang adil sesuai dengan ajaran Islam.

Seiring dengan perkembangannya, Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah menghadapi berbagai tantangan terkait kinerja karyawan. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi, menurut Banne et al., (2023) motivasi diartikan sebagai faktor yang menimbulkan semangat dan dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan sesuatu guna memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan organisasi. Definisi ini penting untuk dipahami karena motivasi memegang peranan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja dan mendukung suatu organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Karyawan yang memiliki motivasi yang tinggi cenderung lebih produktif dan dapat memberikan kontribusi yang maksimal bagi kemajuan koperasi.

Selain itu, lingkungan kerja juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Danisa & Komari, (2023) Lingkungan kerja adalah situasi atau kondisi di mana karyawan melakukan aktivitas kerjanya, mencakup aspek fisik, sosial, dan psikologis. Lingkungan kerja yang baik dapat menciptakan kenyamanan dan keamanan bagi karyawan, yang berpengaruh positif terhadap kinerja mereka. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat menurunkan motivasi dan efisiensi kerja karyawan.

Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan juga berperan penting dalam menciptakan suasana kerja yang baik. A. Fauzi et al., (2022) mencatat bahwa peran komunikasi organisasi sangat mempengaruhi kinerja pegawai, di mana komunikasi yang baik dapat menciptakan suasana kerja yang positif dan mendukung.

Masalah yang muncul di Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah adalah masih adanya tantangan dalam menciptakan motivasi yang optimal di kalangan karyawan, serta beberapa kendala yang berkaitan dengan lingkungan kerja yang kurang mendukung kenyamanan kerja dan komunikasi antar sesama karyawan. Hal ini tentu berdampak pada kinerja yang dihasilkan oleh karyawan. Oleh karena itu, penting untuk memahami sejauh mana pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah, serta bagaimana peran ketiga faktor ini dapat ditingkatkan untuk mendorong peningkatan kinerja di seluruh unit usaha yang ada.

Survei terhadap 20 karyawan dilakukan untuk memperoleh gambaran lebih jelas. Berikut adalah hasil yang diperoleh:

Tabel 1. 1 Survei Pendahuluan Pada Karyawan Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah

NO	Pertanyaan	YA	TIDAK
1	Apakah Anda merasa termotivasi untuk mencapai target kerja yang telah ditentukan?	70%	30%
2	Apakah perusahaan memberikan penghargaan yang cukup atas hasil kerja Anda?	30%	70%
3	Apakah lingkungan kerja Anda nyaman untuk mendukung produktivitas?	80%	20%
4	Apakah hubungan antar rekan kerja di tempat Anda mendukung kerja sama tim?	50%	50%
5	Apakah atasan Anda memberikan motivasi yang	80%	20%

NO	Pertanyaan	YA	TIDAK
	cukup untuk meningkatkan kinerja?		
6	Apakah komunikasi antar tim berjalan efektif untuk menyelesaikan tugas bersama?	80%	20%
7	Apakah Anda merasa mampu bekerja di bawah tekanan dengan baik?	40%	60%
8	Apakah pelatihan kerja yang diberikan membantu Anda meningkatkan kinerja?	60%	40%
9	Apakah Anda dapat menyelesaikan tugas secara efisien meskipun dalam tekanan?	30%	70%
10	Apakah Anda merasa kinerja Anda konsisten dari waktu ke waktu?	50%	50%

Sumber : Pra-survei, 2025

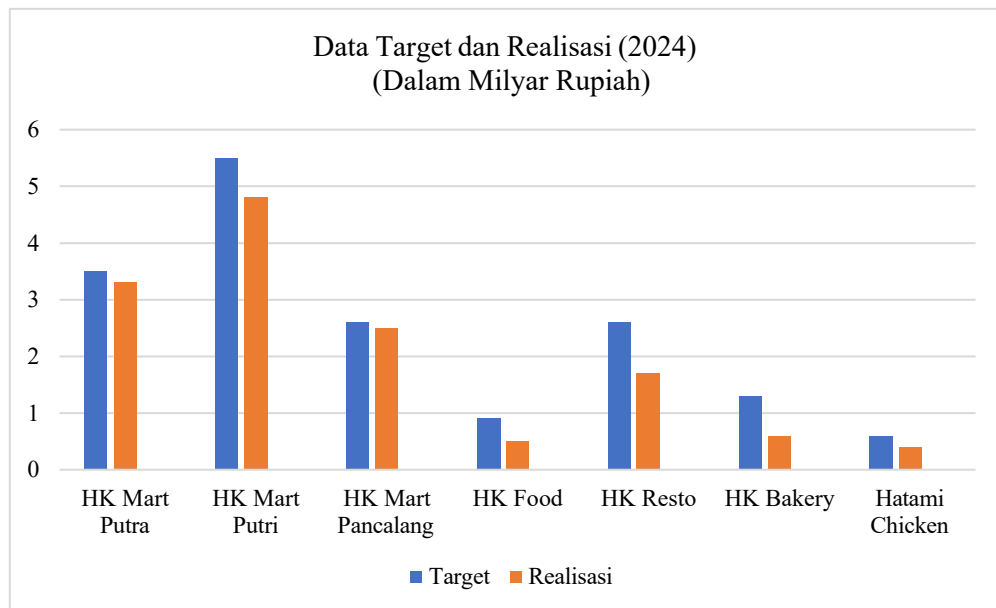
Berdasarkan hasil survei terhadap 20 karyawan Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah, ditemukan bahwa motivasi, lingkungan kerja, dan komunikasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan. Sebanyak 70% karyawan merasa termotivasi untuk mencapai target kerja, namun hanya 30% yang menilai perusahaan memberikan penghargaan yang cukup atas hasil kerja mereka. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun motivasi internal cukup tinggi, kurangnya apresiasi dapat berdampak pada semangat kerja dalam jangka panjang. Dari aspek lingkungan kerja, 80% karyawan merasa bahwa tempat kerja mereka nyaman dan mendukung produktivitas, tetapi hanya 50% yang merasakan hubungan antar rekan

kerja mendukung kerja sama tim, yang dapat menjadi kendala dalam efektivitas kerja.

Aspek komunikasi dan peran atasan, mayoritas karyawan 80% menyatakan bahwa atasan mereka memberikan motivasi yang cukup dan komunikasi antar tim berjalan efektif, menunjukkan bahwa kepemimpinan di tempat kerja sudah cukup baik dalam mendukung kinerja karyawan. Namun, tantangan muncul dalam hal kemampuan bekerja di bawah tekanan, di mana hanya 30% karyawan yang merasa dapat menyelesaikan tugas secara efisien dalam kondisi tersebut, sementara 60% mengalami kesulitan. Selain itu, meskipun 60% karyawan merasa bahwa pelatihan kerja yang diberikan membantu meningkatkan kinerja, hanya 50% yang merasa kinerjanya tetap konsisten dari waktu ke waktu.

Secara keseluruhan, survei ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan memiliki motivasi kerja yang baik dan merasa didukung oleh lingkungan serta komunikasi yang efektif, masih terdapat beberapa kendala seperti kurangnya apresiasi, lemahnya kerja sama tim, serta rendahnya kemampuan dalam menghadapi tekanan kerja.

Fenomena ini dapat dijelaskan oleh teori motivasi dua faktor Herzberg. Ini menyatakan bahwa apresiasi dan pengakuan adalah bagian dari faktor motivasi yang berperan penting dalam kinerja karyawan. Selain itu, Kerjasama tim yang lemah menunjukkan pentingnya aspek komunikasi dan hubungan interpersonal dalam lingkungan kerja. Menurut Natoil & Zulkifli, (2020) kerja sama tim yang efektif hanya dapat terbentuk jika terdapat komunikasi yang terbuka, kepercayaan antar anggota, dan kepemimpinan yang mendukung. Ketiadaan hal-hal tersebut dapat menurunkan efektivitas tim dalam mencapai tujuan bersama. Rendahnya kemampuan menghadapi tekanan kerja dapat dikaitkan dengan teori stres kerja yang dikemukakan oleh Ivancevich dan Matteson. Menjelaskan bahwa stres yang kurang terkendali mempengaruhi pekerjaan di tempat kerja, kesehatan mental dan hubungan sosial. Faktor-faktor seperti beban kerja, kurangnya kontrol, dan kurangnya dukungan sosial dapat mengurangi tekanan kerja karyawan.



Gambar 1. 1 Data Target Unit Usaha Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah (2024)

Sumber : Manajemen Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah (2024)

Berdasarkan data target dan realisasi unit usaha di Koperasi pondok pesantren Husnul Khotimah pada tahun 2024, dapat disimpulkan bahwa sebagian besar unit usaha belum mencapai target, dengan HK Mart Putri sebagai capaian tertinggi meski masih di bawah target. Kesenjangan signifikan pada HK Food, HK Resto, dan HK Bakery menunjukkan perlunya strategi peningkatan kinerja. Evaluasi lebih lanjut juga diperlukan untuk mengatasi faktor penghambat dan meningkatkan pencapaian target.

Secara keseluruhan, meskipun ada beberapa unit usaha yang mendekati target, tantangan dalam pencapaian target secara keseluruhan perlu mendapatkan perhatian. Langkah evaluasi dan perbaikan dalam hal strategi pemasaran, efisiensi operasional, serta peningkatan motivasi dan kerja sama antar karyawan menjadi krusial untuk mengoptimalkan kinerja seluruh unit usaha di Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah.

Kinerja karyawan telah menjadi faktor penting dalam keberhasilan dan daya saing perusahaan. Kinerja ini mencerminkan hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok sesuai standar yang ditetapkan perusahaan. Karyawan yang mampu bekerja maksimal tidak hanya menunjang tercapainya tujuan organisasi, namun

juga berkontribusi dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efisien dan inovatif. Agar perusahaan dapat berkembang dan tetap kompetitif dalam pasar yang dinamis, penting untuk memahami berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Kinerja karyawan memiliki peran yang sangat penting dalam keberlangsungan dan perkembangan Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah. Sebagai unit usaha yang mendukung operasional pondok pesantren, Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah membutuhkan karyawan yang bekerja secara efektif dan efisien agar tujuan bisnis dan sosialnya dapat tercapai dengan optimal. Kinerja yang baik akan memastikan bahwa setiap unit usaha yang dikelola, seperti perdagangan, jasa, dan simpan pinjam, dapat berjalan dengan lancar serta memberikan manfaat bagi pesantren dan masyarakat sekitar.

Kinerja karyawan yang optimal memiliki peran penting dalam meningkatkan profitabilitas dan keberlanjutan usaha dalam konteks koperasi pondok pesantren. Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah tidak hanya bertujuan untuk memperoleh keuntungan, tetapi juga untuk mendukung kesejahteraan karyawan dan komunitas pesantren. Jika karyawan bekerja dengan baik, maka pelayanan kepada anggota koperasi, santri, dan masyarakat akan lebih profesional, sehingga meningkatkan kepercayaan serta loyalitas pelanggan.

Selain itu, kinerja karyawan yang baik akan menciptakan efisiensi dalam operasional Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah. Pengelolaan usaha yang efektif dapat mengurangi pemborosan sumber daya, baik dalam aspek waktu, tenaga, maupun biaya. Dengan demikian, koperasi dapat lebih kompetitif dalam menghadapi tantangan bisnis, terutama di lingkungan pesantren yang memiliki kebutuhan unik dan berbeda dari usaha komersial pada umumnya.

Dari perspektif manajemen sumber daya manusia, meningkatkan kinerja karyawan di Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah juga berhubungan dengan kesejahteraan dan kepuasan kerja mereka. Karyawan yang merasa nyaman dengan lingkungan kerja dan mendapatkan motivasi yang cukup akan lebih produktif dalam menjalankan tugasnya. Oleh karena itu, penting bagi manajemen Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah untuk memperhatikan faktor-faktor

yang memengaruhi kinerja, seperti motivasi, lingkungan kerja, serta komunikasi yang efektif di antara karyawan dan manajemen.

Untuk mengukur kinerja karyawan dalam penelitian ini, digunakan indikator yang dikemukakan oleh Mangkunegara dalam Rivai, (2020) yaitu: kuantitas hasil kerja, kualitas hasil kerja, ketepatan waktu, kemampuan bekerja sama, dan tanggung jawab. Indikator-indikator ini dipilih karena dianggap relevan dengan karakteristik kerja di koperasi pondok pesantren yang mengutamakan efektivitas, efisiensi, serta nilai-nilai kolektif dalam menjalankan usaha.

Riset mengenai pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan telah banyak dilakukan di berbagai sektor industri, terutama pada perusahaan besar dan organisasi komersial. Namun, penelitian yang memfokuskan pada koperasi pondok pesantren masih terbatas. Sebagian besar studi yang ada menyoroti pengaruh ketiga faktor tersebut di perusahaan swasta atau industri lainnya, tanpa mempertimbangkan aspek-aspek unik yang ada di sektor koperasi berbasis pesantren, seperti nilai-nilai agama, dan hubungan interpersonal antar pegawai dalam konteks pesantren.

Tabel 1. 2 Reserch Gap

Permasalahan	Hasil	Peneliti
Terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan	Berpengaruh positif	Nurhasanah et al., (2021)
		Piantara et al., (2021)
		F. Fauzi et al., (2019)
		Jahri et al., (2021)
		Rahmy et al., (2021)
	Berpengaruh negatif	Tanjung et al., (2023)
		Windi Bague et al., (2024)
Terdapat perbedaan hasil Penelitian mengenai Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan	Berpengaruh positif	Piantara et al., (2021)
		Desi, (2020)
		Artha Yasa & Darmita, (2021)
		Novita & Kusuma, (2020)

	Perpengaruh negatif	Sarip & Mustangin, (2023)
		Fitri et al., (2021)
Terdapat perbedaan hasil penelitian mengenai pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan	Berpengaruh positif	Artha Yasa & Darmita, (2021)
		Giovanni & Suprianingsih, (2020)
		Putri, (2022)
		Laksono & Wilasittha, (2021)
	Berpengaruh negatif	Rantung et al., (2023)
		Hanifah & Noviherni, (2020)

Berdasarkan riset gap di atas, dapat disimpulkan bahwa hasil penelitian mengenai pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan komunikasi terhadap kinerja masih belum konsisten. Hal ini menunjukkan bahwa diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memperjelas hubungan antara variabel-variabel tersebut. Oleh karena itu, tujuan penelitian ini adalah untuk menguji kembali pengaruh motivasi, lingkungan kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dalam konteks tertentu yaitu di Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah. Berdasarkan uraian di atas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **"Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja, dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah."**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini Adalah :

- Bagaimana pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah?
- Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah?

- c. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah?
- d. Bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan ruang lingkup permasalahan sebagaimana dirumuskan diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk :

- a. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi, lingkungan kerja, dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah?
- b. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah?
- c. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah?
- d. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah.

1.4 Manfaat Penelitian

Jika tujuan penelitian yang dikemukakan diatas dapat dicapai, maka penelitian ini akan memberikan dua macam manfaat, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperluas dan memperkaya ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam hal motivasi kerja, lingkungan kerja, dan komunikasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dapat memberikan wawasan baru terkait pengelolaan kinerja di koperasi berbasis pesantren, serta memperkaya teori-teori yang ada tentang pemberdayaan karyawan, faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi, dan pentingnya komunikasi yang efektif dalam meningkatkan kinerja.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan saran praktis bagi pimpinan dan manajemen Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui peningkatan motivasi kerja, lingkungan kerja, dan komunikasi. Saran yang dihasilkan dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi panduan dalam merancang strategi pengelolaan kinerja yang lebih efektif, menciptakan lingkungan kerja yang lebih kondusif, serta memperkuat komunikasi internal antar karyawan untuk mencapai tujuan organisasi secara optimal. Selain itu, penelitian ini juga dapat menjadi bahan pertimbangan dalam merancang program-program pemberdayaan karyawan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, produktivitas, dan loyalitas karyawan di lingkungan Koperasi Pondok Pesantren Husnul Khotimah.