

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam persaingan global yang semakin ketat, organisasi harus berfokus tidak hanya pada peningkatan produktivitas tetapi juga pada pembentukan budaya kerja yang kuat dan beretika. Kinerja karyawan, yang didefinisikan sebagai hasil atau prestasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya, sangat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk etika kerja, pengembangan keterampilan, dan kemampuan untuk mengelola konflik (Hasibuan, 2019: 47).

Di Indonesia, sejumlah perusahaan mengadopsi etika kerja Islami sebagai bagian integral dari budaya organisasi mereka. Etika kerja Islami yang berlandaskan pada prinsip-prinsip agama mengarahkan karyawan untuk bekerja dengan penuh integritas, tanggung jawab, dan keikhlasan. Anwar (2019: 50) menegaskan bahwa nilai-nilai Islami tidak hanya berfungsi sebagai panduan moral tetapi juga memberikan kerangka kerja yang membantu karyawan dalam menjalankan tugas dengan lebih efektif dan efisien. Di samping itu, penerapan etika kerja Islami diharapkan mampu memperkuat loyalitas dan komitmen karyawan terhadap perusahaan, karena nilai-nilai ini menekankan pentingnya niat baik, keadilan, dan kebijaksanaan dalam setiap tindakan.

Pengembangan SDM juga menjadi komponen kunci dalam menjaga kinerja karyawan. Hasibuan (2019: 52) menunjukkan bahwa melalui pelatihan yang tepat, perusahaan dapat meningkatkan kompetensi teknis dan keterampilan interpersonal karyawan, sehingga mereka lebih siap menghadapi tantangan di tempat kerja. Selain itu, pengelolaan konflik yang efektif adalah aspek lain yang krusial dalam membangun lingkungan kerja yang produktif. Konflik di tempat kerja, jika tidak ditangani dengan baik, dapat menyebabkan ketidaknyamanan, ketidakpuasan, dan bahkan menghambat pencapaian tujuan organisasi (Hidayat, 2023: 63).

Badan usaha berbasis pesantren di Indonesia sedang dalam tahap transisi untuk memperkuat implementasi etika kerja Islami. Meski demikian, banyak badan usaha masih menghadapi tantangan dalam memastikan bahwa seluruh karyawan memahami dan mengamalkan nilai-nilai Islami dalam keseharian mereka. Sebagian besar karyawan di badan usaha milik pesantren memiliki latar belakang pendidikan dan pengalaman yang beragam, yang membuat mereka mungkin memiliki pemahaman yang berbeda-beda terkait dengan penerapan etika kerja Islami di tempat kerja (Mansur, 2019: 99).

Di sisi lain, banyak badan usaha milik pesantren yang belum memiliki program pengembangan SDM yang terstruktur. Program pelatihan yang ada biasanya bersifat umum dan jarang disesuaikan dengan kebutuhan spesifik masing-masing individu. Akibatnya, banyak karyawan yang tidak memiliki keterampilan yang memadai untuk menghadapi tantangan kerja yang semakin kompleks. Menurut Yuliani (2020: 83), karyawan yang tidak mendapatkan pelatihan yang relevan cenderung merasa kurang termotivasi dan sulit untuk beradaptasi dengan perubahan.

Konflik juga merupakan fenomena yang sering terjadi di perusahaan pesantren, terutama karena perbedaan persepsi dalam penerapan nilai-nilai Islami. Mulyadi (2022: 79) mengemukakan bahwa konflik yang tidak terselesaikan dapat mengakibatkan keretakan hubungan kerja dan menurunkan produktivitas. Selain itu, dalam konteks perusahaan yang mengedepankan nilai-nilai Islami, konflik juga dapat menimbulkan dilema etis, karena karyawan mungkin merasa terbagi antara kepatuhan pada nilai-nilai agama dan tuntutan pekerjaan.

Tantangan utama yang dihadapi perusahaan pesantren adalah bagaimana mengintegrasikan etika kerja Islami dengan program pengembangan SDM dan manajemen konflik yang efektif. Banyak karyawan yang kurang memahami bagaimana nilai-nilai Islami dapat diterapkan secara praktis dalam pekerjaan mereka sehari-hari. Slamet (2020: 70) menunjukkan bahwa etika kerja Islami sering kali dipandang sebagai bagian dari ritual keagamaan yang dilakukan dalam lingkungan kerja, tanpa pemahaman

mendalam mengenai bagaimana nilai-nilai tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kinerja. Akibatnya, penerapan etika kerja Islami sering kali hanya bersifat formalitas, tanpa membawa dampak yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain itu, program pengembangan SDM yang ada sering kali tidak sesuai dengan kebutuhan individu karyawan, sehingga tidak memberikan manfaat yang maksimal. Menurut Rahmawati (2021: 90), pelatihan yang tidak relevan tidak hanya membuang-buang waktu dan sumber daya, tetapi juga dapat menurunkan semangat kerja karyawan. Banyak karyawan yang merasa bahwa pelatihan yang mereka terima tidak membantu dalam meningkatkan keterampilan yang relevan untuk pekerjaan mereka, sehingga mereka tidak memiliki motivasi untuk berpartisipasi dalam program pelatihan tersebut.

Konflik internal juga menjadi tantangan besar bagi perusahaan pesantren. Konflik ini sering kali disebabkan oleh perbedaan pemahaman tentang penerapan etika kerja Islami. Menurut Hidayat (2023: 85), konflik yang tidak dikelola dengan baik dapat menyebabkan keretakan hubungan antar karyawan, menurunkan semangat kerja, dan mengganggu kelancaran operasional perusahaan. Tanpa manajemen konflik yang efektif, perusahaan akan kesulitan menjaga lingkungan kerja yang harmonis dan produktif.

Dampak dari kurangnya penerapan etika kerja Islami, pengembangan SDM yang tidak memadai, dan manajemen konflik yang buruk sangat signifikan bagi kinerja perusahaan. Kinerja karyawan yang rendah dapat mengakibatkan penurunan produktivitas, menurunkan daya saing perusahaan, dan merusak reputasi perusahaan. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Yuliani (2020: 104), perusahaan yang tidak memiliki sistem pengembangan SDM yang baik dan manajemen konflik yang efektif cenderung mengalami masalah dalam mempertahankan karyawan, yang pada akhirnya berdampak negatif pada produktivitas dan profitabilitas perusahaan.

Selain itu, konflik yang tidak terselesaikan dapat menyebabkan ketegangan di tempat kerja, yang mengurangi kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan turnover karyawan. Lestari (2021: 91) mencatat bahwa konflik

yang tidak tertangani dapat menurunkan moral karyawan, yang pada gilirannya memengaruhi kinerja individu dan tim. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengembangkan pendekatan yang komprehensif yang mengintegrasikan etika kerja Islami, pengembangan SDM, dan manajemen konflik sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian terdahulu oleh Maksun dan Fikriah (2020: 90) meneliti pengaruh kepemimpinan islami dan etika kerja islami terhadap kinerja karyawan pada industri halal. Penelitian ini menemukan bahwa kepemimpinan islami dan etika kerja islami memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini relevan dengan tesis ini yang juga membahas pengaruh etika kerja islami terhadap kinerja karyawan, namun tesis memiliki cakupan lebih luas dengan menambahkan variabel pengembangan sumber daya manusia dan manajemen konflik, yang memberikan analisis lebih komprehensif dalam konteks tertentu.

Penelitian oleh Haryati dan Ibrahim (2021: 59) menunjukkan bahwa etika kerja Islam memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, di mana penerapan etika kerja Islam yang baik dapat meningkatkan kualitas kinerja. Penelitian ini relevan dengan tesis yang juga membahas pengaruh etika kerja Islami terhadap kinerja karyawan. Namun, penelitian tersebut hanya fokus pada etika kerja Islam sebagai variabel tunggal, sedangkan tesis Anda memiliki cakupan lebih luas dengan melibatkan pengembangan sumber daya manusia dan manajemen konflik, serta konteks yang lebih spesifik di Badan Usaha Milik Pesantren.

Halizah (2023: 387) menganalisis pengaruh berbagai faktor terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa etika kerja Islami, motivasi kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, sedangkan kompensasi memiliki pengaruh negatif. Kepuasan kerja ditemukan berpengaruh positif sebagai variabel intervening. Penelitian ini relevan dengan tesis yang juga membahas pengaruh etika kerja Islami terhadap kinerja karyawan, namun tesis memiliki cakupan berbeda dengan menambahkan variabel pengembangan sumber daya manusia dan manajemen

konflik dalam konteks khusus.

Penelitian oleh Novita et al. (2023: 187) dan Syukron et al. (2022: 168) menemukan bahwa pengembangan sumber daya manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan pendekatan kuantitatif deskriptif dan analisis regresi berganda, penelitian ini menegaskan pentingnya pengembangan SDM dalam meningkatkan kinerja. Penelitian ini relevan dengan tesis yang juga membahas pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan, namun tesis memiliki cakupan yang lebih luas dengan menambahkan variabel etika kerja Islami dan manajemen konflik dalam konteks spesifik Badan Usaha Milik Pesantren.

Penelitian Almubarak (2022: 19) menyoroti penerapan prinsip-prinsip Islam, yaitu aqidah, syariah, dan akhlak, dalam manajemen sumber daya manusia di pesantren, meliputi perekrutan, seleksi, pengembangan, hingga kompensasi. Dengan pendekatan kualitatif melalui observasi dan wawancara, penelitian ini menemukan bahwa prinsip Islam telah diterapkan dengan baik, meskipun masih ada kekurangan yang perlu dievaluasi. Penelitian ini relevan dengan tesis yang juga mengkaji pengaruh pengembangan sumber daya manusia berbasis nilai Islami, tetapi tesis memiliki cakupan lebih luas dengan melibatkan variabel tambahan, seperti etika kerja Islami dan manajemen konflik, dalam konteks Badan Usaha Milik Pesantren.

Nuratim et al. (2024: 187) menunjukkan bahwa manajemen konflik yang efektif, melalui strategi seperti menghindari, mengakomodasi, berkompromi, bersaing, dan berkolaborasi, dapat meningkatkan kolaborasi, kepercayaan, dan kreativitas, serta berdampak positif pada kinerja karyawan. Penelitian ini juga menekankan pentingnya kecerdasan emosional dalam menyelesaikan konflik secara konstruktif. Relevan dengan tesis yang mengkaji pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja karyawan, artikel jurnal ini fokus pada strategi pengelolaan konflik secara umum, sementara tesis mengintegrasikan nilai Islami dalam manajemen konflik serta memasukkan variabel lain, seperti etika kerja Islami dan pengembangan sumber daya manusia, dalam konteks pesantren.

Virgiaswari dan Arisyahidin (2022: 451) menganalisis pengaruh manajemen konflik, stres kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan. Dengan pendekatan kuantitatif, penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen konflik dan stres kerja berpengaruh terhadap kinerja, baik secara langsung maupun melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening. Relevan dengan tesis yang membahas pengaruh manajemen konflik terhadap kinerja, jurnal ini lebih berfokus pada hubungan konflik, stres, dan motivasi, sedangkan tesis mencakup aspek etika kerja Islami dan pengembangan sumber daya manusia dalam konteks ekonomi pesantren.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu di atas, dapat diidentifikasi bahwa meskipun penelitian mengenai etika kerja Islami, pengembangan SDM, dan manajemen konflik telah banyak dilakukan, kebanyakan dari penelitian tersebut berfokus pada pengaruh variabel tunggal terhadap kinerja karyawan. Beberapa peneliti telah mengeksplorasi dua variabel dalam satu penelitian, namun belum ada kajian yang menggabungkan ketiga variabel ini dalam satu penelitian komprehensif, khususnya dalam konteks badan usaha milik pesantren yang memiliki karakteristik unik berbasis agama.

Selain itu, banyak penelitian sebelumnya yang menitikberatkan pada sektor-sektor umum atau perusahaan swasta yang bersifat komersial. Badan usaha milik pesantren, sebagai organisasi dengan misi khusus yang mencakup aspek spiritual, memerlukan pendekatan yang lebih holistik. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menutup kesenjangan tersebut dengan mengkaji bagaimana sinergi antara etika kerja Islami, pengembangan SDM, dan manajemen konflik dapat berkontribusi secara signifikan terhadap kinerja karyawan di badan usaha milik pesantren. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur dengan menawarkan perspektif baru tentang pentingnya pengelolaan karyawan dalam organisasi berbasis Islam secara lebih terpadu.

Mengingat pentingnya ketiga variabel ini, penelitian ini bertujuan untuk mengisi kesenjangan yang ada dan memberikan kontribusi yang signifikan dalam pengembangan sumber daya manusia dan penerapan etika kerja Islami

di perusahaan pesantren. Dengan meneliti pengaruh etika kerja Islami, pengembangan sumber daya manusia, dan manajemen konflik secara simultan terhadap kinerja karyawan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan pesantren dalam meningkatkan kinerja karyawan mereka. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi referensi bagi pengembangan kebijakan sumber daya manusia dan manajemen konflik yang berlandaskan nilai-nilai Islami di perusahaan sejenis (Slamet, 2020: 103).

Dari hasil observasi awal dan studi dokumentasi, Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda telah mengembangkan beragam unit usaha produktif yang dijalankan oleh santri maupun karyawan, seperti usaha kantin, usaha pemotongan ayam, pabrik tusuk sate, usaha laundry, peternakan, pertanian, dan usaha catering santri. Fungsi unit ini mencakup pembentukan jiwa kemandirian dan kewirausahaan santri. Modal usaha bersumber dari kas pesantren, dengan struktur tata kelola anggota, pengawas, dewan syariah, dan manajer operasional.

Nilai kejujuran, tanggung jawab, kerja keras, dan tawadhu menjadi dasar dalam rekrutmen dan pengelolaan usaha. Karyawan yang direkrut mengikuti pembinaan spiritual dan pembinaan karakter sebelum ditugasi di unit usaha. Lingkungan usaha mengedepankan kejujuran dan etika syariah, tercermin dari tidak adanya praktik riba dan adanya bacaan doa dalam pelayanan produk. BUMS Nurul Huda secara rutin menyelenggarakan pelatihan kewirausahaan, seperti tata boga, cukur, pertanian, peternakan, dan hidroponik. Evaluasi dilakukan melalui observasi langsung terhadap perubahan sikap dan perilaku santri pasca-pelatihan, dengan kritik apabila tidak ada perubahan signifikan. Kendala seperti disiplin dan dana sering menghambat efektivitas program.

Belum dijumpai adanya prosedur tertulis atau kebijakan formal manajemen konflik dalam unit usaha. Namun, struktur pesantren dengan kyai dan pengurus pesantren berperan sebagai mediator informal dalam meredakan ketegangan interpersonal. Observasi menunjukkan bahwa konflik kecil ditangani melalui pembinaan langsung, belum melalui sistem mediasi yang

terdokumentasi. Secara observasional, karyawan dan santri menunjukkan inisiatif tinggi, rasa tanggung jawab, serta peningkatan keterampilan teknis setelah pelatihan.

Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul di Astanajapura, Cirebon, sebagai bagian dari institusi pendidikan Islam, memiliki tanggung jawab besar dalam menerapkan prinsip-prinsip syariah dalam operasional bisnisnya. BUMP ini telah berupaya mengintegrasikan etika kerja Islami, pengembangan SDM, dan manajemen konflik dalam kegiatan sehari-harinya. Namun, masih diperlukan penelitian lebih lanjut untuk memahami sejauh mana penerapan ini telah berhasil dan bagaimana hal ini mempengaruhi kinerja karyawan.

Secara umum, kondisi terkini menunjukkan bahwa ada peningkatan kesadaran dan penerapan nilai-nilai syariah dalam manajemen organisasi. Namun, masih terdapat tantangan yang perlu diatasi, seperti kurangnya pemahaman menyeluruh tentang penerapan praktis dari nilai-nilai tersebut dan bagaimana mengukur dampaknya secara efektif. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang praktik-praktik terbaik dalam etika kerja Islami, pengembangan SDM, dan manajemen konflik, serta kontribusinya terhadap kinerja karyawan di BUMP Nurul Huda Munjul dan organisasi serupa lainnya.

Penelitian ini akan memberikan wawasan yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di lingkungan BUMP, serta memberikan panduan bagi manajemen BUMP untuk meningkatkan efektivitas strategi pengelolaan sumber daya manusia dan manajemen konflik. Berdasarkan kenyataan di atas maka penulis tertarik untuk meneliti permasalahan ilmiah dengan judul **“Pengaruh Etika Kerja Islami, Pengembangan Sumber Daya Manusia, Dan Manajemen Konflik Terhadap Kinerja Karyawan (Survei Pada Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon)”**.

B. Rumusan Penelitian

Berdasarkan latar belakang di atas, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana Etika Kerja Islami berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon?
2. Apakah pengembangan Sumber Daya Manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon?
3. Bagaimana Manajemen Konflik berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon?
4. Bagaimana Etika Kerja Islami, Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Manajemen Konflik berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan penelitian diatas dapat diketahui tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Etika Kerja Islami terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon.
2. Untuk menganalisis pengaruh pengembangan Sumber Daya Manusia terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon.
3. Untuk menganalisis pengaruh Manajemen Konflik terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon.

4. Untuk menganalisis pengaruh Etika Kerja Islami, Pengembangan Sumber Daya Manusia, dan Manajemen Konflik terhadap kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren Nurul Huda Munjul Astanajapura Cirebon.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat dan kegunaan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoretis

- a. Penelitian ini dapat memberikan kontribusi baru terhadap teori dan literatur dalam bidang manajemen, khususnya terkait dengan hubungan antara etika kerja Islami, pengembangan SDM, manajemen konflik, dan kinerja karyawan di lingkungan organisasi Islam.
- b. Hasil penelitian dapat digunakan untuk menguji dan memvalidasi teori-teori yang telah ada dalam konteks spesifik Badan Usaha Milik Pesantren, sehingga memperkaya pemahaman tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam konteks tersebut.
- c. Penelitian ini dapat membantu dalam pengembangan konsep-konsep baru atau pemodelan yang lebih kompleks tentang bagaimana faktor-faktor seperti etika kerja Islami, pengembangan SDM, dan manajemen konflik berinteraksi dan saling memengaruhi dalam konteks organisasi Islam.

2. Kegunaan Praktis:

- a. Hasil penelitian dapat memberikan wawasan yang berharga bagi pengelola dan pemimpin Pesantren tentang pentingnya implementasi etika kerja Islami, pengembangan SDM, dan manajemen konflik dalam meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Temuan dari penelitian ini dapat menjadi dasar untuk pengembangan kebijakan dan strategi organisasi yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan di Badan Usaha Milik Pesantren,

termasuk dalam hal pengembangan etika kerja, pengembangan SDM, dan manajemen konflik.

- c. Implikasi praktis dari penelitian ini dapat membantu Badan Usaha Milik Pesantren untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan dalam aspek-etika kerja, pengembangan SDM, dan manajemen konflik, sehingga memperkuat posisi kompetitif dan kesejahteraan organisasi secara keseluruhan.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini terdiri dari 5 bab sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan teori yang digunakan oleh penulis dari berbagai sumber yang berhubungan dengan penelitian. Teori-teori yang dijelaskan bersumber dari buku, jurnal, artikel yang sesuai dengan masalah yang diteliti.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode yang digunakan dalam penelitian ini. Metode yang digunakan terdiri dari : jenis penelitian, tempat dan waktu penelitian, subjek dan objek penelitian, metode dan desain penelitian, teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, variabel penelitian, dan teknik analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas hasil analisis pengolahan data dan pembahasan mengenai pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen yang diteliti.

BAB V: KESIMPULAN

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang telah dibahas

sebelumnya, berbagai keterbatasan yang didapat selama melakukan penelitian dan saran dari hasil analisis data yang berkaitan dengan penelitian.

