

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manajemen menjadi satu hal yang penting, menyentuh dan menjadi hal yang menyeluruh dalam kehidupan sehari-hari manusia, serta mempengaruhi segala aspek kehidupan. Dengan adanya manajemen manusia mampu mengenali kemampuan, menganalisis kelebihan, kekurangan serta mengurangi hambatan-hambatan yang bisa mempengaruhi tujuan yang sudah direncanakan. Hal tersebut sejalan dengan pendapat dari Stoner (2012: 15) yang mengartikan manajemen sebagai proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi. Dalam sebuah organisasi keberadaan manajemen menjadi hal yang begitu urgen karena berkaitan dengan perencanaan sebuah kegiatan maupun pengorganisasian pembagian tugasnya serta berkaitan dengan mengatur atau memimpin dalam rangka menjalankan fungsi organisasi.

Keterkaitan antara manajemen dengan organisasi dapat dilihat dari persamaan keduanya, yakni tercermin pada fungsi-fungsi manajerial yang dijalankan. Fungsi-fungsi manajerial tersebut bersifat universal, sifat ini merupakan hasil dari kenyataan bahwa fungsi manajerial adalah sama serta berada dalam seluruh tubuh organisasi. Apalagi dalam mengatur anggota serta hal-hal yang berkaitan dengan kemajuan organisasi yang dikemas melalui program kerja. Dengan demikian manajemen dan kegiatan organisasi tentunya menjadi hal yang tidak bisa dipisahkan satu sama lain karena berkenaan dengan tujuan organisasi

yakni menciptakan kerjasama yang baik demi kelancaran efektivitas kerja untuk merealisasikan programnya.

Agar program kerja tersebut terlaksana diperlukan sumber daya manusia yang handal dan memiliki kinerja yang baik pada organisasi tersebut. Dengan demikian pengurus dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar setiap program kerja yang ditetapkan dapat tercapai. Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan (Dessler, 2020: 89). Menurut (Mangkunegara, 2017: 55) kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Dengan semakin tingginya kinerja maka akan berpengaruh besar pada organisasi, karena jika setiap pengurus berprestasi, maka tujuan dari organisasi akan dapat tercapai.

Namun untuk mencapai kinerja organisasi yang optimal diperlukan sikap kepemimpinan dari pimpinan organisasi tersebut sehingga pengurus akan diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan (Robbin, 2013: 125). Menurut Black dalam Sadili Samsudin (2014: 287) kepemimpinan adalah kemampuan untuk meyakinkan dan menggerakkan orang lain agar mau bekerja sama di bawah kepemimpinannya sebagai suatu tim untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Kepemimpinan yang baik akan mampu mempengaruhi, menggerakkan dan memotivasi orang-orang yang tergabung dalam organisasi agar mereka dengan semangat dan kesadaran tinggi mau berbuat

dan menyumbangkan waktu, tenaga dan pikiran untuk melaksanakan aktivitas demi tercapainya tujuan organisasi.

Selain kepemimpinan, lingkungan kerja juga turut menentukan keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Maka dibutuhkan lingkungan kerja yang nyaman dalam sebuah organisasi agar pengurus dapat bekerja dengan baik, sehingga tugas pengurus tidak tumpang tindih. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankannya (Sunyoto, 2018: 142). Lingkungan kerja tersebut dapat dilihat baik dari fisik maupun non fisik. Lingkungan fisik amat terkait dengan tempat kerja atau aktivitas untuk setiap pengurus. Oleh karena itu lingkungan fisik mempengaruhi semangat dan emosi para pengurus. Sedangkan lingkungan nonfisik adalah semua keadaan yang berkaitan dengan hubungan antar pengurus. Misalnya hubungan dengan atasan maupun dengan sesama serta bawahan.

Kemudian faktor yang mempengaruhi kinerja adalah budaya organisasi. Untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan kerja sama antar pengurus atau kinerja tim yang baik. Maka dibutuhkan budaya yang kuat dalam sebuah organisasi agar hubungan antar individu dalam organisasi tersebut terjalin dengan baik, sehingga kerjasama tim dapat terwujud. Budaya organisasi adalah satu wujud tanggapan yang dimiliki, diterima secara implisit oleh kelompok dan menentukan bagaimana kelompok tersebut merasakan, memikirkan, dan bereaksi terhadap lingkungannya yang beraneka ragam (Wibowo, 2017: 125). Budaya organisasi ini akan kemudian menjadi paham bersama dan diajarkan pada

anggota-anggota baru untuk dijadikan pedoman dalam mengkaji, berpikir, dan memecahkan masalah yang dihadapi. Untuk itu harus diajarkan kepada anggota termasuk anggota yang baru sebagai suatu cara yang benar dalam mengkaji, berpikir dan merasakan masalah yang dihadapi. Dalam setiap organisasi, budaya selalu diharapkan baik karena baiknya budaya organisasi akan berhubungan dengan berhasil atau tidaknya tujuan organisasi dicapai. Dengan budaya organisasi yang baik, biasanya organisasi akan mudah mengatasi masalah yang dihadapi dan bisa mencapai tujuan organisasi dengan mengandalkan kekuatan yang ada di organisasi (Setiyawan dan Waridin, 2016: 52).

Faktor yang mempengaruhi kinerja organisasi selanjutnya adalah komitmen. Komitmen merupakan kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi (Soekidjan, 2009: 15). Komitmen adalah sikap yang merefleksikan loyalitas pengurus pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasinya mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan dengan tertanamnya loyalitas pengurus pada organisasi maka akan meningkatkan kinerja organisasi tersebut. Komitmen bisa tumbuh disebabkan karena pengurus memiliki ikatan emosional terhadap organisasi yang meliputi dukungan moral dan menerima nilai yang ada di dalam organisasi serta tekad dari dalam diri untuk mengabdikan pada organisasi. Maka

dengan komitmen yang kuat, pengurus akan memprioritaskan tanggung jawabnya terhadap organisasi, sehingga akan menentukan kinerja organisasi.

Bagi organisasi kepemudaan yang bergerak di bidang keterpelajaran seperti Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU), kinerja organisasi merupakan hal penting yang harus diperhatikan. Sebagai badan otonom Nahdlatul Ulama, IPNU mempunyai peranan penting dan strategis dalam menguatkan tradisi *Ahlussunnah Wal Jama'ah An-Nahdliyah* di kalangan warga NU yang berusia dari 13 tahun sampai 24 tahun. Dalam segmentasi pelajar, santri, dan mahasiswa peran IPNU yang harus dilakukan tidak hanya merespon tantangan dalam menghadapi Bonus Demografi yang begitu massif dan dinamis dalam mendorong perubahan dalam bidang teknologi, bidang pendidikan dan entrepreneur. Akan tetapi hal tersebut harus dijadikan titik fokus dalam mempersiapkan sumber daya kader yang kompeten di segala bidang untuk menyongsong bonus demografi, percepatan informasi serta kemajuan teknologi.

Pimpinan Wilayah dalam hal ini IPNU Jawa Barat merupakan suatu kesatuan organik yang memiliki kedudukan sebagai pemegang kepemimpinan tertinggi organisasi di tingkat provinsi. Pimpinan Wilayah berfungsi sebagai koordinator Pimpinan Cabang di daerahnya dan sebagai pelaksana Pimpinan Pusat untuk daerah yang bersangkutan. IPNU memiliki tujuan untuk membentuk pelajar bangsa yang bertaqwa kepada Allah SWT, berilmu, berakhlak mulia, berwawasan kebangsaan dan kebhinekaan serta bertanggungjawab atas terlaksananya syari'at Islam *Ahlussunnah Wal Jama'ah An-Nahdliyah* yang berdasarkan Pancasila dan Undang-Undang Dasar 1945 demi tegaknya NKRI. Maka untuk dapat memenuhi

tujuan tersebut, IPNU Jawa Barat perlu memiliki pengurus yang cakap di bidangnya, dikarenakan berpengaruh pada kepuasan pimpinan cabang dalam hal pelayanan.

Secara administratif jumlah Pimpinan Cabang (PC) atau yang setingkat dengan Kota/Kabupaten berjumlah 27 PC, 517 Pimpinan Anak Cabang (PAC) atau setingkat dengan Kecamatan, 312 Pimpinan Komisariat (PK) atau setingkat dengan Satuan pendidikan di Sekolah atau Pondok Pesantren serta menghimpun 10.250 anggota dan kader (www.ipnu.or.id, 2022). PW IPNU Jawa Barat sendiri memiliki total 104 pengurus (Surat Pengesahan, 2021). Berdasarkan cakupan wilayah yang luas, jumlah kader yang banyak dan jumlah pengurus dari IPNU Jawa Barat tersebut akan menuntut kinerja ekstra dari pengurus untuk mencapai target yang telah ditetapkan.

Kondisi IPNU Jawa Barat tersebut membutuhkan peran kepemimpinan untuk meyakinkan dan menggerakkan pengurus agar mau bekerja sama mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Selanjutnya lingkungan kerja di PW IPNU Jawa Barat juga menentukan tingkat efektivitas pengurus dalam menyelesaikan tugas yang diemban. Kemudian sikap dari kader yang mempunyai ciri khas menjadi karakter yang merupakan budaya dari organisasi tersebut. Perilaku yang berbeda, kepribadian yang tetap akan memberikan acuan untuk berperilaku secara organisasi. Begitu juga dengan komitmen dari pengurus akan menumbuhkan ikatan emosional terhadap organisasi yang akan menentukan kinerja. Sehingga kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen merupakan variabel yang dapat mempengaruhi kinerja organisasi IPNU Jawa Barat.

Pada bulan maret 2022 Pimpinan Pusat IPNU merilis pengisian data base tingkat nasional, IPNU Jawa Barat menempati posisi kedua setelah Jawa Timur. Berdasarkan data Kementerian Dalam Negeri (2022), Jawa Barat menjadi provinsi dengan penduduk muslim terbanyak di Indonesia, yakni 48,03 juta jiwa. Setelahnya ada Jawa Timur dan Jawa Tengah dengan penduduk muslim masing-masing sebanyak 40,18 juta jiwa dan 36,77 juta jiwa. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa perlunya peningkatan kualitas dan kuantitas sumber daya manusia yang ada di IPNU Jawa Barat melalui kaderisasi agar persebaran kader merata.

Di era disrupsi ini, organisasi profit maupun nonprofit dituntut harus mampu beradaptasi dengan teknologi. Tidak terkecuali organisasi IPNU. Pada saat Pimpinan Wilayah yang lain seperti Jawa Timur dan Jawa Tengah berkuat dengan website dan pengembangannya, IPNU Jawa Barat pada tahun 2022 meluncurkan aplikasi SMAS dan meninggalkan website sebagai bentuk jawaban dari tantangan zaman, dengan maksud segala informasi dan akselerasi organisasi terpusat disana. Akan tetapi, implementasi dari aplikasi tersebut tidak berjalan dengan baik. Sebelumnya project tersebut juga tidak direncanakan dengan matang, alhasil aplikasi tersebut tidak jelas nasibnya.

Berikut data Capaian Kinerja IPNU Jawa Barat 2021-2022:

Tabel 1.1

No	Indikator	Satuan	Target 2021	Realisasi 2021	Capaian (%) 2021	Target 2022	Realisasi 2022	Capaian (%) 2022
1	Penguatan Aswaja / Ke-NU-an	%	6	4	66 %	6	0	0
2	Latihan Kader Utama	%	1	0	0	1	1	100 %

3	Latihan Instruktur	%	1	0	0	1	0	0
4	Pendidikan dan Pelatihan Madya	%	1	0	0	1	1	100 %
5	Delegasi Instruktur	%	27	9	33 %	27	9	33 %
6	PC Klaster A	%	14			14		
7	Kegiatan Sosial	%	5	6	120 %	5	4	80 %

Sumber: IPNU Jawa Barat, 2022

Dari tabel 1.1 tersebut terlihat bahwa tingkat pencapaian indikator kinerja sebagai berikut: Capaian kinerja yang sesuai target atau mencapai 100% pada tahun 2021 ditunjukkan pada indikator persentase capaian kegiatan sosial, dengan capaian kinerja 120 %, sementara pada tahun 2022 ditunjukkan pada indikator persentase capaian pelaksanaan Latihan Kader Utama dengan capaian kinerja 100 % dan Pendidikan dan Pelatihan Madya dengan capaian kinerja 100 %.

Capaian kinerja yang tidak mencapai target 100% pada tahun 2021 ditunjukkan pada indikator persentase pelaksanaan kegiatan penguatan Aswaja / ke-NU-an dengan capaian kinerja 66 %, pendelegasian instruktur pada kegiatan kaderisasi tingkat cabang dengan capaian kinerja 33 % dan tiga kegiatan lainnya yaitu latihan kader utama, latihan instruktur dan pendidikan dan pelatihan madya tidak terealisasi sama sekali. Sementara pada tahun 2022 ditunjukkan pada indikator persentase pelaksanaan kegiatan sosial dengan capaian kinerja 80 %, pendelegasian instruktur pada kegiatan kaderisasi tingkat cabang dengan capaian kinerja 33 % dan dua kegiatan lainnya yaitu penguatan Aswaja / ke-NU-an dan latihan instruktur tidak terlaksana sama sekali.

Hal ini mengindikasikan kinerja yang masih belum maksimal dari PW IPNU Jawa Barat, dan ini ada kaitannya terhadap kinerja dari pengurus dalam mencapai target kinerja yang sudah ditetapkan. Selain dari permasalahan kinerja yang tidak optimal, terdapat juga permasalahan dari hasil pengamatan kepemimpinan yang terjadi di IPNU Jawa Barat tidak berjalan dengan baik, sehingga aktivitas organisasi menjadi tumpang tindih. Kemudian lingkungan kerja yang tidak tertata, berdampak pada kinerja pengurus yang minim sarana pendukung untuk menjalankan aktivitas organisasi, sehingga penyelesaian tugas menjadi terhambat. Selanjutnya budaya organisasi di IPNU terkesan belum kuat, sehingga banyak pengurus yang terlambat ataupun tidak merespon kerja-kerja organisasi. Adapun permasalahan komitmen pengurus seperti kurangnya kesadaran dan rasa tanggung jawab akan tugas dalam organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis bermaksud melihat sejauh mana pengaruh dari kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja organisasi, dengan mengadakan penelitian yang berjudul: "**Analisis Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi Dan Komitmen Sebagai Penentu Kinerja Organisasi (Sensus pada Organisasi IPNU di Jawa Barat).**"

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan permasalahan yang dikemukakan dalam, latar belakang di atas, maka masalah pokok dalam penelitian ini diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen serta kinerja organisasi IPNU di Jawa Barat.
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja organisasi IPNU di Jawa Barat secara parsial.
3. Bagaimana pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja organisasi IPNU di Jawa Barat secara bersama-sama.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen serta kinerja organisasi IPNU di Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja organisasi IPNU di Jawa Barat secara parsial.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen terhadap kinerja organisasi IPNU di Jawa Barat secara bersama-sama.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dari hasil penelitian ini dapat bermanfaat antara lain:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya kepemimpinan, komitmen komunikasi, retensi dan budaya organisasi serta produktivitas, maupun untuk mengetahui bagaimana praktek sebenarnya di lapangan dengan menerapkan teori yang didapat di perkuliahan.

2. Bagi Organisasi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, menambah sumber pemikiran tentang Pengaruh kepemimpinan, komitmen, komunikasi, retensi dan budaya organisasi terhadap produktivitas kinerja

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat dan sebagai bahan perbandingan bagi mereka yang membutuhkannya. Disamping itu penelitian ini dapat menjadi salah satu acuan untuk penelitian dengan masalah yang sama sehingga segala kekurangan dapat diperbaiki.

4. Aspek Keilmuan

Hasil penelitian dapat berkontribusi menjadi ilmu dan bahan kajian bagi semua pihak sebagai sarana untuk pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam Manajemen Sumber Daya Manusia yang menguatkan teori-

teori tentang kepemimpinan, lingkungan kerja, budaya organisasi dan komitmen dalam meningkatkan kinerja organisasi.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian dilakukan pada organisasi Ikatan Pelajar Nahdlatul Ulama (IPNU) di Provinsi Jawa Barat. Untuk memperoleh data dan informasi yang berkenaan dengan masalah yang diteliti, maka penulis melakukan penelitian yang dimulai pada bulan Agustus 2022 sampai dengan Juni 2023. (*Jadwal terlampir*).