

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini kinerja dianggap sebagai faktor penting untuk mendukung keberlangsungan organisasi. Pada dasarnya, setiap organisasi akan berupaya menggapai tujuan yang telah ditentukan, tetapi perlu diingat bahwa kesuksesan suatu organisasi dalam aktivitasnya sangat bergantung pada kuantitas dan kualitas sumber daya manusianya, selain daripada kemampuan teknologi dan operasional organisasi. Setiap organisasi, baik Perusahaan atau institusi, pembicaraan tentang sumber daya manusia sangat penting untuk perkembangan perusahaan. Sumber daya manusia pada dasarnya adalah individu yang bekerja untuk sebuah organisasi untuk membantu mencapai tujuan mereka, berpikir, dan merencanakan. Karena perannya yang begitu esensial, maka disusun tentang kinerja sumber daya manusia semakin menjadi perhatian setiap organisasi, tidak terkecuali organisasi informal sekalipun (Rosita et al., 2024).

Dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan, kinerja menjadi hal penting pada suatu organisasi. Secara teoritis, kinerja anggota organisasi bisa diukur dengan menyusun *Key Performance Indicator* (KPI). Tentunya semakin baik kinerja anggota organisasi sangat bergantung pada KPI yang dirancang. Ada beberapa unsur yang harus diperhatikan dalam kinerja anggota organisasi, seperti kuantitas yang dapat diukur dari seberapa cepat anggota bisa menyelesaikan pekerjaannya, kualitas dapat diukur dari ketepatan, ketelitian, dan keterampilan anggota dalam

melakukan pekerjaan, dan efektifitas yang dapat dicapai dengan memanfaatkan waktu dan sumber daya yang ada guna meningkatkan keuntungan dan meminimalisir kerugian. Dengan tercapainya beberapa unsur tersebut menandakan bahwa pengelolaan kinerja yang dilakukan sudah optimal (Fenetruma, 2021).

Senyum Anak Nusantara (SAN) *Chapter* Sidoarjo merupakan salah satu *Non-Government Organization* (NGO) atau komunitas yang kini menjadi perhatian dalam pengelolaan kinerja anggota yang dimiliki. SAN *Chapter* Sidoarjo sebagai *chapter* yang berada di bawah naungan Yayasan SAN Indonesia *Official* dan SAN Pusat dikenal sebagai NGO atau komunitas sosial yang berfokus pada pendidikan dan kesejahteraan bagi anak-anak yang membutuhkan di wilayah Kabupaten Sidoarjo. Sebagai komunitas sosial, SAN *Chapter* Sidoarjo bergantung pada kerja sukarela dan donasi dalam menjalankan berbagai program kerja eksternal yang dirancang dalam satu periode berjalan. Dengan demikian, anggota yang tergabung dalam komunitas ini yakni individu yang memiliki jiwa sosialisme tinggi (Senyum Anak Nusantara, 2024).

Program kerja eksternal yang dimaksud, meliputi Seribu Senyum Nusantara (SSN), Ekspedisi Merah Putih (EMP), dan Sekolah Nusantara (SN). Program kerja SSN berisi rangkaian kegiatan kemanusiaan bersama anak-anak panti asuhan. Program kerja EMP berisi rangkaian kegiatan untuk menyemarakkan Hari Kemerdekaan Republik Indonesia. Sedangkan, program kerja Sekolah Nusantara (SN) berisi rangkaian kegiatan pendampingan belajar untuk anak-anak di daerah tertinggal, terdepan, dan terluar (3T) Kabupaten Sidoarjo. Seluruh anggota SAN *Chapter* Sidoarjo wajib menjadi panitia dalam program kerja eksternal yang sedang

berjalan. Dengan demikian, panitia yang bertugas dalam melaksanakan program kerja eksternal bukan merupakan pihak eksternal komunitas, melainkan seluruh pihak internal SAN *Chapter* Sidoarjo (Senyum Anak Nusantara, 2024).

Sistem pembentukan panitia dalam setiap program kerja eksternal pada komunitas ini melalui *open recruitment* bagi anggota internal komunitas SAN *Chapter* Sidoarjo. Dalam sistem ini anggota bebas memilih *sie* pada program kerja yang akan berjalan sehingga anggota dapat menyesuaikan kapasitas yang dimiliki sesuai dengan kebutuhan *sie* yang akan dipilih. Dengan sistem tersebut, anggota berkesempatan untuk mencoba *sie* yang belum pernah dipilih dan sebagai wadah untuk mempelajari hal baru. Selain itu, pilihan anggota juga bisa ditentukan berdasarkan kesibukan yang sedang dihadapi, anggota akan menyesuaikan antara kemampuan yang akan dikerahkan dengan kerumitan *jobdesk* pada *sie* yang akan dipilih.

Kinerja seorang anggota dikatakan baik dilihat dari tingginya komitmen afektif terhadap organisasi tempat dia bekerja. Komitmen afektif juga erat kaitannya dengan tanggung jawab pada organisasi tempat dia bekerja, dan kontribusi terhadap program kerja organisasi. Anggota yang tinggi komitmen afektifnya, kemungkinan besar ingin tetap berada dalam organisasi dan memiliki tanggung jawab yang tinggi ketika menjalankan program kerja. Hubungan antara komitmen afektif dan kinerja memiliki hubungan positif, Tanpa memperhatikan komitmen afektif anggota pada organisasi maka kinerja anggota akan kurang optimal (Utari & Subijanto, 2020).

Namun, tidak dapat dipungkiri jika pengelolaan komunitas kurang optimal, maka akan tercipta berbagai kendala. Sama halnya yang terjadi pada SAN *Chapter* Sidoarjo bahwa keberlangsungan selama satu periode belum tentu berjalan dengan baik karena terdapat kendala yang dihadapi, salah satunya penurunan kontribusi anggota di setiap program kerja eksternal yang berjalan dalam satu periode tahun 2024/2025 (Senyum Anak Nusantara, 2024). Hal tersebut sesuai dengan hasil pra riset yang telah dilakukan bahwa menurut Aurel selaku Wakil Internal SAN *Chapter* Sidoarjo 2024/2025, terdapat penurunan kontribusi anggota pada program kerja eksternal periode 2024/2025 dan hal tersebut menunjukkan belum terpenuhinya indikator kerja sama dan tanggung jawab anggota pada variabel kinerja anggota. Data terkait penurunan partisipasi anggota tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 1. 1 Jumlah Kontribusi Panitia pada Program Kerja Periode 2024/2025**

<b>Tahun</b>	<b>Program Kerja</b>	<b>Jumlah Panitia</b>	<b>Tanggal Program Kerja</b>
2024	Seribu Senyum Nusantara (SSN)	59	23 Juni 2024
	Ekspedisi Merah Putih (EMP)	47	24, 30, dan 31 Agustus 2024
	Sekolah Nusantara (SN)	35	19 dan 26 Oktober 2024 serta tanggal 2, 9, 16, dan 23 November 2024

(Sumber: Data Primer, 2024)

Pada **Tabel 1.1** menunjukkan jumlah kontribusi panitia pada program kerja eksternal SAN *Chapter* Sidoarjo periode 2024/2025. Jumlah panitia yang hadir pada setiap

program kerja eksternal SAN *Chapter* Sidoarjo periode tahun 2024/2025 konsisten mengalami penurunan. Permasalahan tersebut berdampak pada kondisi saat kegiatan berlangsung, panitia terkadang kewalahan dalam menjalankan *jobdesk* yang ditentukan karena harus melakukan lebih dari satu *jobdesk* untuk setiap panitia. Jika hal tersebut terjadi, maka penyampaian konsep atau materi kepada sasaran kurang optimal akibat kurangnya sumber daya manusia. Koordinator beserta jajaran Badan Pengurus Harian (BPH) lainnya sampai saat ini belum menemukan solusi dari permasalahan tersebut.

Komitmen afektif merupakan salah satu variabel yang dapat berkontribusi pada kinerja anggota organisasi nirlaba. Permasalahan yang terjadi menunjukkan bahwa tingkat keterikatan emosional dan loyalitas anggota terhadap organisasi masih perlu ditingkatkan. Menurut Setyawan (2021), komitmen afektif merupakan kedekatan emosional seseorang dengan organisasinya. Individu dengan komitmen yang tinggi mampu mengidentifikasi dirinya, terlibat, dan merasa nyaman menjadi anggota. Dalam penelitian ini, komitmen afektif memberikan kontribusi terbesar terhadap peningkatan kinerja organisasi. Dengan begitu bisa ditarik kesimpulan bahwa komitmen afektif menjadi prediktor yang baik bagi organisasi nirlaba dalam meningkatkan kinerja anggotanya (Setyawan, 2021).

Penurunan kinerja diindikasikan oleh rendahnya komitmen afektif panitia komunitas SAN *Chapter* Sidoarjo, berdasarkan observasi yang dilakukan oleh peneliti, ditemukan beberapa panitia yang masih belum memiliki kepedulian pada organisasi dan rasa memiliki terhadap organisasi. Hanya sebagian panitia organisasi yang peduli dengan masalah yang terjadi, hal ini menunjukkan bahwa sebagian

panitia lainnya kurang peduli. Sehingga, panitia yang peduli harus meyakinkan panitia lain yang tidak peduli untuk membantu menyelesaikan masalah. Selain itu, sebagian panitia juga belum memiliki keinginan untuk tetap berada dalam organisasi yang didukung melalui adanya penurunan kinerja panitia pada setiap program kerja eksternal yang dijalankan.

Menurut Amin (2024) etos kerja berperan penting dalam peningkatan kinerja organisasi, etos kerja adalah semangat kerja yang didasarkan pada nilai tertentu dan sikap yang mendasar terhadap keahlian interpersonal dan inisiatif. Setiap anggota di organisasi seharusnya memiliki etos kerja yang tinggi. Tanpa itu, organisasi belum dapat berkembang. Hubungan etos kerja terhadap kinerja anggota sangat penting. Jika etos kerja seorang anggota masih rendah maka akan berpengaruh terhadap kualitas kerja, kualitas kerja yang menurun akan berdampak signifikan terhadap organisasi (Amin et al., 2024)

SAN *Chapter* Sidoarjo periode 2024/2025 juga menghadapi kendala terkait kurang optimalnya pendampingan dan penyampaian materi kepada anak-anak sebagai sasaran pada program kerja eksternal berlangsung. Hal ini berdasarkan hasil pra riset yang telah dilaksanakan bahwa menurut Aurel selaku Wakil Internal SAN *Chapter* Sidoarjo 2024/2025, pendampingan dan penyampaian materi kepada anak-anak sebagai sasaran pada program kerja eksternal masih belum optimal. Hal ini menunjukkan belum terpenuhinya indikator kualitas pada variabel kinerja anggota. Data terkait kualitas anggota yang belum optimal tersebut dapat dilihat pada tabel sebagai berikut.

**Tabel 1. 2 Keluhan Pendampingan pada Program Kerja Eksternal SAN  
Chapter Sidoarjo Periode 2024/2025**

Program Kerja	Keluhan
Seribu Senyum Nusantara (SSN)	Adik-adik panti asuhan merasa senang atas kedatangan kakak-kakak <i>volunteer</i> , <i>games</i> yang dimainkan menarik, dan materi yang disampaikan juga informatif. Namun penyampaian materi terkesan kurang menarik <i>audiens</i> (adik-adik panti asuhan) dan kakak-kakak <i>volunteer</i> yang tidak bertugas (tidak ada <i>jobdesk</i> ) pada hari kegiatan kurang dapat berbaur dalam mendampingi adik-adik panti asuhan.
Ekspedisi Merah Putih (EMP)	Pembagian pendamping dilakukan secara mendadak sehingga berbenturan dengan <i>jobdesk</i> yang sudah terbagi pada masing-masing <i>sie</i> . Hal tersebut dikarenakan kekurangan anggota atau panitia yang hadir sebagai pendamping. Panitia kewalahan pada saat hari kegiatan karena terdapat panitia yang menjalankan lebih dari satu <i>jobdesk</i> .
Sekolah Nusantara (SN)	Terdapat beberapa hal yang terlewat dari pendamping, seperti tidak menghimbau untuk membawa alat tulis ketika sebelum pembelajaran, kurang tegas dalam mengatur baris siswa-siswi saat apel sebelum pembelajaran, dan kurang mengontrol siswa-siswi sembari menunggu <i>sie</i> pdd menyelesaikan dekorasi untuk acara selanjutnya. Kemudian, pemateri juga kurang jelas dalam memberikan instruksi kepada pendamping

	dan siswa-siswi sehingga menyebabkan kondisi tidak kondusif di antara siswa-siswi.
--	--

(Sumber: Data Primer, 2024)

**Tabel 1.2** menunjukkan berbagai kendala terkait pendampingan dalam program kerja eksternal SAN *Chapter* Sidoarjo periode 2024/2025. Berdasarkan data keluhan dari pendampingan pada berbagai program kerja, ditemukan beberapa permasalahan utama yang berkontribusi terhadap ketidakefektifan pelaksanaan kegiatan. Dalam program **Seribu Senyum Nusantara (SSN)**, meskipun adik-adik menikmati kehadiran panitia dan kegiatan yang dilakukan, penyampaian materi kurang menarik bagi adik-adik, serta kurangnya pembagian tugas (*jobdesk*) yang jelas bagi panitia menghambat efektivitas pendampingan. Begitu pula dalam program **Ekspedisi Merah Putih (EMP)**, pembagian pendamping dilakukan secara mendadak, sehingga menyebabkan ketidaksesuaian dengan *jobdesk* yang telah ditetapkan dan mengakibatkan panitia mengalami kelelahan karena menjalankan lebih dari satu tugas. Selain itu, dalam program **Sekolah Nusantara (SN)**, ditemukan beberapa kelemahan dalam manajemen pendampingan, seperti kurangnya koordinasi dalam persiapan, lemahnya pengawasan terhadap siswa-siswi, serta ketidakjelasan instruksi dari pemateri kepada pendamping dan siswa-siswi, yang menyebabkan kondisi kurang kondusif selama kegiatan berlangsung.

Selain itu, etos kerja juga adalah salah satu variabel yang berpengaruh pada kinerja anggota organisasi nirlaba. Masalah dalam efektivitas pendampingan juga dapat dikaitkan dengan aspek kedisiplinan, tanggung jawab, dan profesionalisme dalam menjalankan tugas. Menurut Putra (2020) Etos kerja adalah perilaku yang

muncul atas kemauan atau keinginan diri sendiri berdasarkan sistem orientasi nilai budaya terhadap kerja. Dalam penelitian ini, etos kerja memiliki pengaruh positif terhadap kinerja anggota yakni semakin tinggi etos kerja, maka semakin tinggi juga kinerja anggota. Hal ini disebabkan karena pada umumnya anggota dengan etos kerja yang tinggi dapat memperlihatkan kinerja yang lebih tinggi daripada anggota yang memiliki etos kerja rendah (Putra, 2020).

Rendahnya etos kerja panitia komunitas SAN *Chapter* Sidoarjo juga menjadi penyebab tidak optimalnya kinerja di komunitas. Berdasarkan observasi terdapat beberapa panitia yang memiliki kualitas yang rendah mengakibatkan adanya keluhan pada saat kegiatan berlangsung dengan alasan selain kesibukan, juga adanya pikiran jika Ada orang yang membackup pekerjaan itu. Selain itu, semangat panitia untuk berproses di suatu komunitas dapat menurun jika tidak ada motivasi dari diri sendiri atau lingkungan. Problem seperti komunitas SAN Chapter Sidoarjo tidak memberikan kontribusi. Kurangnya motivasi pada panitia dalam program kerja eksternal menyebabkan panitia tidak termotivasi untuk berkontribusi saat menjalankan program kerja.

Meskipun telah banyak penelitian yang mengkaji faktor-faktor yang memengaruhi kinerja anggota, masih terdapat perbedaan temuan terkait peran komitmen afektif dan etos kerja dalam meningkatkan kinerja individu. Beberapa penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa komitmen afektif memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja (Kuswanti et al., 2021), (Utari dan Subijanto, 2020), sementara penelitian lainnya mengindikasikan bahwa pengaruhnya lemah atau tidak signifikan (Ernanto dan Indriyaningrum, 2023). Selain itu, penelitian tentang

etos kerja sebagai faktor yang berkontribusi terhadap kinerja juga menunjukkan hasil yang beragam. Penelitian yang dilakukan oleh (Angin dan Ramadhani, 2022) menyebutkan bahwa etos kerja memiliki peran dominan dalam meningkatkan kinerja, tetapi penelitian lain menemukan bahwa etos kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja (Sukmawati et al., 2020). Selain itu berbagai penelitian tersebut juga masih banyak diarahkan pada organisasi *profit* sebagai objek penelitian, sedangkan penelitian ini mencoba untuk menganalisis kinerja anggota pada organisasi *non profit*. Dengan adanya inkonsistensi temuan dan *literatur gap* tersebut, penelitian ini diarahkan untuk melengkapi kesenjangan penelitian dengan menganalisis secara lebih mendalam hubungan antara komitmen afektif, etos kerja, dan kinerja anggota.

Untuk mengetahui lebih mendalam mengenai pengaruh komitmen afektif dan etos kerja dalam meningkatkan kinerja anggota pada program kerja eksternal komunitas Senyum Anak Nusantara (SAN) *Chapter* Sidoarjo. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Komitmen Afektif dan Etos Kerja terhadap Kinerja Anggota Komunitas Senyum Anak Nusantara (SAN) *Chapter* Sidoarjo”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat ditarik rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah komitmen afektif berpengaruh terhadap kinerja anggota Komunitas Senyum Anak Nusantara *Chapter* Sidoarjo?

2. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap kinerja anggota Komunitas Senyum Anak Nusantara *Chapter* Sidoarjo?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat menemukan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen afektif terhadap kinerja anggota Komunitas Senyum Anak Nusantara *Chapter* Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh etos kerja terhadap kinerja anggota Komunitas Senyum Anak Nusantara *Chapter* Sidoarjo.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini harapannya dapat memeberikan manfaat baik seperti berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini bermanfaat bagi peneliti untuk menambah ilmu pengetahuan dan wawasan secara mendalam serta dapat digunakan sebagai syarat memperoleh gelar sarjana di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

2. Bagi Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

Penelitian ini bermanfaat sebagai penunjang pendidikan dan bahan pembanding bagi penelitian lainnya dalam melakukan penelitian sejenis di masa mendatang dan untuk menambah referensi perpustakaan Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur.

### 3. Bagi Komunitas SAN Chapter Sidoarjo

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai saran pemikiran dalam meningkatkan partisipasi anggota pada program kerja eksternal komunitas SAN *Chapter* Sidoarjo.