

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar belakang penelitian

Nahdlatul Ulama (NU) merupakan organisasi masyarakat Islam terbesar di Indonesia dengan memiliki basis anggota terbanyak. Berdiri sejak 31 Januari 1926, NU menjadi organisasi yang memiliki pengaruh signifikan dalam kehidupan masyarakat Indonesia. Peran penting yang dijalankan NU dalam aspek kehidupan masyarakat meliputi bidang keagamaan, pendidikan, sosial, ekonomi, dan politik. Nahdlatul Ulama sukses dalam menjalankan peran dan fungsinya dengan menciptakan struktur organisasi yang kuat dan terorganisir dengan baik dimulai dari tingkat pusat hingga tingkat lokal. Selain itu, kontribusi para kader dan pengurus NU selalu memberikan gebrakan dan solusi untuk menyelesaikan setiap permasalahan yang terjadi. Dalam menjalankan visi dan misinya, NU membutuhkan pengurus yang berkompeten dan memiliki kapabilitas yang memadai untuk menghadapi tantangan yang semakin kompleks di era modern saat ini. Dengan demikian, efektivitas pengelolaan organisasi sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Suatu organisasi harus mempunyai satuan unit kerja yang masing-masing pengurusnya mempunyai kualitas yang sama sehingga kegiatan fungsionalnya dapat terus berjalan dan dapat bekerja sama menyelesaikan tanggung jawab yang sama. Untuk dapat merealisasikan hal tersebut maka organisasi perlu mencari dan menemukan individu-individu yang mempunyai kemampuan yang sesuai dengan standar dan kebutuhan beban tugas agar pelaksanaan fungsional organisasi dapat berjalan sesuai harapan.

Nahdlatul Ulama, sebagai organisasi Islam dengan anggota terbanyak di Indonesia, harus mampu memilah dan memilih kandidat pengurus secara profesional untuk memastikan organisasi memiliki jumlah dan kualitas sumber daya manusia yang sama dan memenuhi kebutuhan agar kebijakan

dan program organisasi tetap berjalan dan mencakup seluruh aspek masyarakat. Salah satu upaya untuk meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi adalah melalui implementasi fungsi staffing yang efektif.

Fungsi staffing merupakan salah satu bagian dari manajemen SDM yang menjadi aspek krusial dalam manajemen organisasi meliputi proses perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, dan pengembangan pengurus dalam sebuah organisasi. Fungsi ini sangat penting untuk memastikan organisasi memiliki orang-orang yang tepat pada posisi yang tepat, dengan keterampilan dan kompetensi yang sesuai untuk mencapai cita-cita organisasi.

Implementasi staffing dalam suatu manajemen organisasi sangat penting karena selain mengatur struktur dan memberikan tugas kepada setiap individu, proses staffing dapat menjamin bahwa para pengurus ditentukan berdasarkan kemampuannya masing-masing. Pimpinan organisasi akan mampu mendapatkan pengurus yang memiliki keterampilan dan kemampuan sesuai dengan kebutuhan organisasi dengan bantuan staffing. Staffing atau penyusunan personalia harus diterapkan dalam sebuah organisasi karena akan membantu pemimpin dalam mengidentifikasi dan memilih anggota yang kompeten yang akan diberi tanggung jawab dan tugas yang sesuai berdasarkan keterampilan dan keahlian mereka. Dirasa perlu bagi organisasi untuk menerapkan sistem manajemen sumber daya manusia yang profesional agar memiliki pengurus yang unggul dan berkapabilitas tinggi. Hal ini akan menjamin program-program NU berjalan lancar dan sesuai dengan rencana, visi, dan misinya.

Kapabilitas pengurus merujuk pada kemampuan atau memanfaatkan potensi yang dimilikinya sehingga bermanfaat bagi organisasi. Dengan memiliki pengurus yang berkualitas, semua kebijakan dan program organisasi dapat diselesaikan dengan sukses dan efektif serta kesulitan yang dihadapi dapat diatasi. Pimpinan harus melakukan pengadaan sumber daya manusia agar memperoleh pengurus yang andal.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan indikator penting yang harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas organisasi. Untuk mewujudkan hal tersebut, peran fungsi staffing sangat penting untuk meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi. Staffing berarti mendapatkan SDM yang berkualitas untuk ditempatkan pada job desk tertentu secara efektif sehingga dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

Untuk menjadi seorang pengurus di NU tentu tidak mudah, selain harus menjadi anggota atau warga NU, seseorang harus memiliki kualifikasi dan syarat-syarat tertentu agar dapat menjadi pengurus NU. Dari laman NU Online, ketua Pengurus Besar Nahdlatul Ulama, KH. Miftah Faqih, menyebutkan bahwa ada empat syarat yang harus dipenuhi pengurus NU di era kekinian saat ini. Pertama, Aliman, yaitu pengurus NU harus memiliki pemahaman agama secara komprehensif agar dapat memberikan solusi terhadap permasalahan umat. Kedua, zahidan (zuhud), lebih spesifiknya mampu secara proporsional menyikapi sebuah kepentingan. Ketiga, munaddziman (organisator), yaitu memahami manajemen dan tata kelola administrasi, karena seorang pengurus NU akan mengelola lembaga-lembaga NU dan aset-aset yang ada di dalamnya sehingga kegiatan fungsional dapat berjalan sebagaimana mestinya (Rohman, 2017: 9). Keempat, muharrikan (menggerakkan), yakni mampu mendorong seluruh elemen dalam organisasi untuk mencapai visi dan misi dengan dilakukan secara bersama-sama.

Secara garis besar, syarat untuk menjadi seorang pengurus DI organisasi NU adalah sudah memiliki pengalaman menjadi pengurus NU sebelumnya di lembaga NU atau badan otonom NU. Kebijakan tersebut berlaku bagi para pengurus hingga tingkat ranting dengan mengikuti persyaratan yang disesuaikan dengan tingkat struktur kepengurusan. Kebijakan tersebut merupakan aturan yang harus dipatuhi oleh seluruh anggota NU jika ingin menjadi bagian dalam struktur kepengurusan NU dan lembaga yang berada di bawah dukungan NU. Dengan adanya persyaratan

tersebut akan memudahkan pimpinan dalam menyeleksi para kandidat pengurus yang akan menjadi bagian dari perkumpulan Nahdlatul Ulama.

Berdasarkan pernyataan di atas, nampaknya para pimpinan harus lebih spesifik dalam memilih dan mendelegasikan pengurus baru. Nahdlatul Ulama memiliki 150 juta anggota di seluruh Indonesia per tanggal 12 Februari 2023. Untuk mendapatkan SDM berkualitas yang memenuhi kriteria, para pemimpin harus merumuskan strategi untuk memilih dan memilih anggotanya mengingat jumlahnya yang sangat besar. Di sinilah fungsi staffing harus diterapkan untuk mencari dan mendapatkan pengurus yang berkualitas. Hanya anggota yang memenuhi standar yang akan terpilih menjadi pengurus dan mendapatkan posisi atau tanggung jawab penting dalam struktur kepengurusan NU.

Melihat perbandingan jumlah anggota NU yang berjumlah lebih dari 100 juta anggota aktif dengan jumlah struktur organisasi, lembaga, dan badan otonom yang berada di bawah naungan NU, maka para pimpinan tidak perlu khawatir akan kekurangan individu atau pengurus yang harus diganti, baik karena masa jabatannya telah habis atau telah meninggalkan posisinya karena akan ada pengurus lainnya yang siap mengisi kekosongan tersebut. Namun permasalahannya adalah sulitnya menemukan individu yang tepat dengan jumlah anggota sebanyak itu, sehingga memerlukan proses yang sangat panjang dan memakan waktu.

Permasalahan yang dihadapi para pengurus NU sangat kompleks mengingat organisasi ini merupakan organisasi terbesar di Indonesia, terutama dari segi pengurus dan anggota. Mantan ketua umum PBNU sebelumnya, KH. Hasyim Muzadi mengatakan, masalah terbesar pengurus NU adalah regenerasi, karena banyak pengurus yang terpengaruh oleh kepentingan pribadi dan tawaran dari pihak luar NU, seperti negara, partai politik, atau organisasi luar, tentu mereka akan terus memiliki kepentingan dengan NU sebagai organisasi terbesar. Pengurus NU hendaknya mengedepankan umat pribadi dibandingkan kepentingan pribadi, dan

mampu menjaga jati dirinya serta menjunjung sifat-sifat luhur NU agar tidak terpengaruh oleh kepentingan pihak luar.

Penulis Alvara Research Center sekaligus Ketua Penelitian dan Pengembangan Pengurus Pusat Gerakan Pemuda (PPGP) Ansor, Hasanuddin Ali menambahkan, ada tiga tantangan yang saat ini dihadapi para pengurus NU, salah satunya adalah penguatan sumber daya manusia NU. Ia mengatakan, kompetensi pengurus semakin beragam, tidak hanya dalam hal agama. Para pengurus hendaknya diberikan ruang yang lebih banyak untuk beraktualisasi dan menyumbangkan pemikiran serta bakatnya. Oleh karena itu, sebagai sebuah organisasi besar di Indonesia, NU memerlukan manajemen organisasi yang mampu memberikan energi dan motivasi kepada anggotanya.

Seseorang atau kelompok yang memainkan peran dan kewajiban penting dalam mengawasi dan mendorong suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi disebut pengurus organisasi. Dalam hal ini, pengurus organisasi dapat disama artikan dengan karyawan atau pegawai, di mana mereka bekerja dan berkontribusi terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Pengurus organisasi merupakan salah satu subsistem dalam suatu organisasi yang termasuk dalam klasifikasi SDM. Untuk mencapai tujuan organisasi tersebut, diperlukan kemampuan khusus dari setiap unsur organisasi, khususnya sumber daya manusia yang merupakan faktor penting dalam suatu organisasi. Hal ini karena manusialah yang dapat menjalankan suatu organisasi dan memberikan pengaruh kepada orang lain dalam organisasi tersebut, sehingga menciptakan iklim organisai yang kuat. Namun, hal ini sulit untuk direalisasikan karena sulitnya menemukan dan mendapatkan tenaga kerja yang memiliki keterampilan dan kredibilitas yang dibutuhkan organisasi.

Kompetensi khusus bagi seorang pengurus organisasi adalah kemampuannya dalam menggerakkan organisasi untuk menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan sesuai dengan pengetahuan dan sikap kerja yang dimilikinya. Seorang pengurus akan dinilai dari

kemampuannya dalam menjalankan kewajiban yang diberikan. Kapabilitas seorang pengurus dapat dilihat dari kinerja dan efektivitasnya dalam menindak lanjuti pekerjaannya. Komitmen pengurus akan menentukan kemajuan organisasi dalam menyelesaikan peran dan fungsinya sesuai dengan visi dan misi organisasi. Organisasi yang baik ditentukan dari kualitas pengurus organisasinya. Semakin baik kapasitas seluruh pengurus maka organisasi akan mempunyai unit kerja yang dinamis, efektif dan efisien sehingga cita-cita organisasi dapat diwujudkan. Namun jika kapasitas pengurus organisasi buruk, maka hasil kerjanya tidak maksimal dan rangkaian kegiatan organisasi tidak sesuai rencana.

Setiap organisasi maupun perusahaan pasti menginginkan memiliki jumlah dan kualitas SDM yang sama dan memadai untuk memenuhi kebutuhan operasional mereka, termasuk penempatan posisi dan pengalaman mereka serta memastikan jumlah SDM yang cukup untuk menghadapi perubahan kebutuhan organisasi. Namun, pada realitanya banyak organisasi atau perusahaan kesulitan mewujudkan kondisi ideal tersebut. Beberapa tantangan yang mungkin dihadapi termasuk mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas dan dibutuhkan organisasi.

Berdasarkan gambaran di atas, maka implementasi fungsi staffing sangat penting dilakukan untuk menjadi solusi bagi organisasi untuk memiliki SDM dengan kapabilitas yang dibutuhkan untuk mencapai tujuannya. Hal ini akan memudahkan para pimpinan untuk memberikan tugas yang tepat kepada pengurus, sehingga dapat lebih meningkatkan dan mengembangkan kapasitas mereka karena mereka merasa sesuai dan nyaman dengan tugas dan tanggung jawabnya.

B. Fokus Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang yang dikemukakan diatas, maka penulis menyusun fokus penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana kegiatan-kegiatan *staffing* yang dilakukan PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi?
2. Bagaimana pola pendekatan dalam proses *staffing* di PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi?
3. Apa saja hambatan dan keberhasilan *staffing* di PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian yang dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui kegiatan-kegiatan *staffing* yang dilakukan PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.
2. Untuk mengetahui pola pendekatan dalam proses *staffing* di PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.
3. Untuk mengetahui hambatan dan keberhasilan *staffing* di PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.

D. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan informasi kepada pembaca dan dapat dijadikan referensi bagi penelitian sejenis maupun yang lain dan selbagai tambahan pengetahuan mengenai implementasi fungsi *staffing* dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi yang dibutuhkan sebagai masukan positif bagi Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.

E. Landasan Pemikiran

1. Hasil Penelitian yang Relevan

Penelitian ini disusun setelah mempertimbangkan beberapa sumber yang diperoleh penulis. Penulis menemukan karya ilmiah yang merupakan hasil penelitian yang relevan sebagai bahan referensi serta menghindari plagiarisme dalam penyusunan penelitian ini. Adapun hasil penelitian yang relevan yaitu sebagai berikut.

Pertama, skripsi dengan judul “Manajemen *Staffing* Berbasis Mutu dalam Mewujudkan Madrasah Unggul di MAN Kota Batu” yang disusun oleh Nanda Helrdini, Jurusan Manajemen Pendidikan Islam, Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Maulana Malik Ibrahim Malang tahun 2020.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa perencanaan pendidikan dan pelaksanaan rencana tenaga pendidik di MAN Kota Batu telah terlaksana dengan sangat baik dan sesuai dengan rencana yang telah disusun, dan evaluasi manajemen *staffing* diharapkan mampu melebihi target tupoksinya.

Persamaan penelitian ini dengan judul penelitian penulis yaitu meneliti mengenai implementasi fungsi *staffing* pada suatu instansi. Perbedaannya, penelitian ini berfokus pada implementasi manajemen *staffing* untuk mewujudkan lembaga yang unggul pada lembaga pendidikan. Sedangkan penelitian penulis berfokus pada pola pendekatan dan proses *staffing* untuk meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi yang bergerak di bidang keagamaan, sosial, ekonomi, dan pendidikan.

Kedua, skripsi dengan judul “Penerapan Fungsi-fungsi Manajemen pada Perpustakaan dan Arsip Kota Administrasi Jakarta Barat” yang disusun oleh Riko, Program Studi Ilmu Perpustakaan, Fakultas Adab dan Humaniora, UIN Syarif Hidayatullah Jakarta tahun 2015.

Penelitian ini menjelaskan bahwa fungsi-fungsi manajemen yang diterapkan di Kasubdid pengadaan dan pengolahan telah menjalankan fungsi-fungsi manajemen dengan baik. Hal ini dibuktikan dengan kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan penerapan manajemen yang telah dilakukan meliputi kegiatan *organizing*, *staffing*, *actuating*, *budgeting*, dan *controlling*, kecuali fungsi *planning*.

Persamaan penelitian ini dengan judul penelitian penulis yaitu meneliti mengenai penerapan fungsi manajemen pada suatu lembaga atau organisasi. Perbedaannya, penelitian ini mendeskripsikan pelaksanaan fungsi manajemen pada lembaga pemerintah. Sedangkan penelitian penulis berfokus pada pelaksanaan kegiatan *staffing* pada organisasi kemasyarakatan Islam.

Ketiga, jurnal ilmiah dengan judul “Penerapan Fungsi *Staffing* Dalam Lembaga Pendidikan” yang disusun oleh Fahmiah Akilah Fakultas Tarbiyah IAIN Bonel Palangkaraya.

Jurnal ini menjelaskan bahwa penerapan *staffing* pada lembaga pendidikan dapat dilakukan melalui fungsi-fungsi *staffing* yaitu perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen sumber daya manusia, seleksi sumber daya manusia, pendidikan dan pelatihan, penempatan dan penugasan, serta pemberhentian sumber daya manusia. Fungsi *staffing* ini sangat penting untuk diterapkan di lembaga manapun, baik organisasi umum maupun lembaga pendidikan.

Persamaan penelitian ini dengan judul penelitian penulis ini membahas tentang upaya manajemen dalam melaksanakan fungsi *staffing* pada suatu lembaga atau organisasi guna memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Perbedaannya, penelitian ini menjelaskan langkah-langkah *staffing* yang dapat digunakan pada lembaga pendidikan dan organisasi umum. Sedangkan penelitian penulis lebih berfokus pada manfaat implementasi *staffing* terhadap

peningkatan kapabilitas pengurus organisasi NU di Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama Jawa Barat.

Keempat, jurnal ilmiah dengan judul “Pengaruh *Staffing* Sebagai Salah Satu Fungsi Manajemen di Mitra Jaya Company Terhadap Kinerja Pegawai” yang disusun oleh Hanifan Sabtaji dan Siti Azizah, Program Studi Peternakan Fakultas Peternakan Universitas Brawijaya Malang Tahun 2021.

Jurnal ini menjelaskan bahwa variabel bebas rekrutmen, seleksi, pelatihan, *reward* and *punishment*, serta pengembangan secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Persamaan penelitian ini dengan judul penelitian penulis adalah menjadikan hubungan sebab-akibat antara fungsi *staffing* dan tenaga kerja sebagai topik pembahasan utama penelitian. Perbedaannya, penelitian ini berfokus pada pengaruh *staffing* terhadap hasil kerja karyawan di perusahaan. Sedangkan penelitian penulis lebih fokus pada cara organisasi mengimplementasikan fungsi *staffing* profesional untuk meningkatkan keterampilan pengurus organisasi.

Kelima, tesis dengan judul “Fungsi *Staffing* Kepala Ruangan pada Ruang Isolasi COVID-19” disusun oleh Herlina Fakultas Kedokteran Universitas Diponegoro.

Penelitian ini menggambarkan bahwa kepala ruangan di ruang COVID-19 telah menjalankan fungsi *staffing* di ruang isolasi COVID-19 meliputi perekrutan personel, pengaturan penjadwalan, dan pembagian tugas perawat.

Persamaan penelitian ini dengan penelitian penulis adalah menjadikan fungsi *staffing* sebagai topik utama pembahasan. Perbedaannya dengan penelitian penulis adalah fokus pada peningkatan kemampuan pengurus organisasi agar mampu melaksanakan tugas yang diberikan pimpinan.

2. Landasan Teoritis

Dalam penelitian ini, penulis menyajikan implementasi, teori *staffing*, kapabilitas dan pengurus organisasi. *Pertama*, implementasi dapat diartikan penerapan atau pelaksanaan (KBBI). Implementasi adalah “proses penerapan konsep ke dalam tindakan nyata sehingga berdampak pada suatu kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan tertentu”. Tindakan yang dimaksud mencakup upaya menyalurkan konsep ke dalam langkah-langkah konkrit untuk melaksanakan suatu ide atau rencana dengan tujuan mencapai hasil yang diinginkan.

Kedua, staffing. Menurut Luther Gullick, fungsi *staffing* adalah “menentukan, memilih, mengangkat, dan juga membimbing sumber daya manusia sehingga mencapai tujuan atau cita-cita perusahaan”. *Staffing* mengacu pada pengadaan dan pengelolaan sumber daya manusia yang diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi. *Staffing* merupakan upaya merekrut, melatih dan mengembangkan, serta menempatkan sumber daya manusia pada lingkungan kerja yang produktif dan menguntungkan (Rohman, 2017: 27). Prinsip dari fungsi kepegawaian ini adalah “*the right man in the right place and the right man in the right job*”, menempatkan orang yang tepat pada tempat yang tepat dan menempatkan orang yang tepat pada pekerjaan yang tepat (Akilah, 2018: 659).

Pada penelitian ini penulis menggunakan teori Janet B. Park (2007: 338) yang mengungkapkan beberapa aktivitas yang dilakukan pada fungsi *staffing* yaitu rekrutmen (*recruitment*), seleksi (*selecting*), orientasi (*orienting*), pelatihan (*training*), pengembangan (*development*), dan penggantian (*replacement*) tenaga kerja. Tujuan dari fungsi *staffing* ini adalah untuk menciptakan sinergi antara tenaga kerja dengan tugas dan kewajibannya, serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif, efisien dan efisien.

Ketiga, kapabilitas. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, kapabilitas dapat diartikan sebagai kemampuan, kesanggupan, kecakapan atau kekuatan. Menurut Amir (2011: 86) menjelaskan bahwa kapabilitas adalah kemampuan untuk mengeksploitasi dengan baik sumber daya yang dimiliki dalam diri sendiri maupun dalam organisasi, serta potensi yang dimiliki seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau serangkaian kegiatan tertentu (Aisyah & Purwanda, 2019). Kapabilitas dapat diartikan sebagai potensi yang dimiliki seseorang atau organisasi untuk melakukan aktivitas yang sesuai dengan *passion*-nya.

Keempat, pengurus organisasi. Dalam hal ini pengurus disamakan dengan sumber daya manusia. Menurut William R. Tracey, yang dimaksud dengan sumber daya manusia adalah seseorang atau sekelompok orang yang menjadi staf atau pemegang jabatan dan mengoperasikan suatu perusahaan atau organisasi sehingga mampu mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Arif, 2021).

Hubungan antara pengurus organisasi dan kapabilitas berarti kemampuan seorang pengurus dalam memanfaatkan potensi dan sumber daya yang dimilikinya untuk mencapai tujuannya melalui program dan kegiatan yang dijalankannya. Dengan memanfaatkan sumber daya yang dikelola dengan baik maka dipastikan seluruh program dan tugas yang dilaksanakan dapat terselesaikan dengan baik dan benar sehingga target yang telah ditentukan dapat tercapai.

3. Kerangka Konseptual

Pengurus organisasi mempunyai peran dan tanggung jawab yang sangat penting dalam mengelola dan menjalankan suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Untuk mewujudkan tujuan tersebut, organisasi harus mempunyai sumber daya manusia yang mempunyai kemampuan yang dapat diandalkan sehingga tanggung jawab dan tugas pekerjaan yang diberikan dapat dilaksanakan dengan baik dan benar. Oleh karena itu, pengurus

dituntut untuk memanfaatkan potensi dan keterampilan yang dimilikinya agar berguna bagi organisasi.

Menurut Ruky, ia menjelaskan manfaat kapabilitas bagi sumber daya manusia dalam suatu organisasi atau perusahaan. Beliau mengemukakan manfaat kapabilitas bagi SDM sebagai berikut :

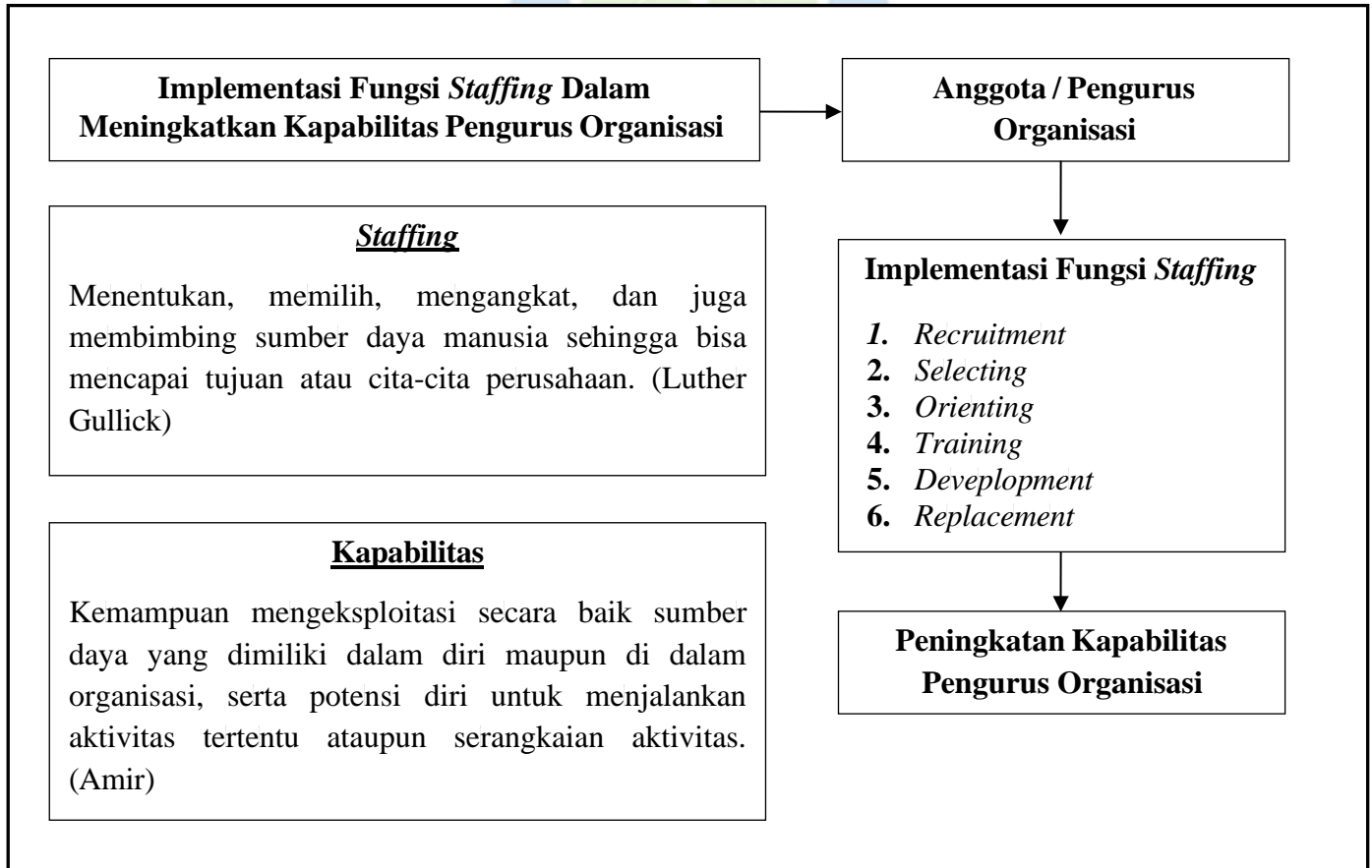
- a. Sebagai alat seleksi pegawai diharapkan adanya kejelasan perilaku dari SDM, sasaran yang efektif, dan menekan biaya rekrutmen.
- b. Memaksimalkan produktivitas, kapabilitas mampu mengembangkan potensi sumber daya manusia untuk menutupi kekurangan keterampilan sehingga dapat memaksimalkan pekerjaannya.
- c. Dasar pengembangan sistem remunerasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia, remunerasi diartikan sebagai pemberian hadiah (penghargaan) atas jasa dan imbalan. Menurut Hasibuan (2014: 115) “remunerasi adalah segala penghasilan baik berupa uang atau barang baik langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.
- d. Memudahkan adaptasi terhadap perubahan, hal ini bertujuan untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.
- e. Menyelesaikan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa yang harus menjadi fokus. (Aisyah & Purwanda, 2019: 856)

Organisasi harus memiliki pengelolaan sumber daya manusia yang profesional dalam upaya meningkatkan kemampuan pengelolaan organisasi, tentunya hal ini akan membantu organisasi untuk memahami potensi sumber daya manusia sehingga organisasi mampu mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya

dalam menjalankan tugasnya. dan peran dalam organisasi. Namun sebelum memiliki pegawai yang tepat, suatu organisasi harus melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yang merupakan unsur pokok bagi setiap organisasi dan perusahaan untuk mencapai tujuannya. Hal terpenting dalam melaksanakan tugas organisasi adalah implementasi fungsi *staffing* yang sesuai dengan tugas yang diberikan.

Implementasi fungsi *staffing* yang profesional dan mengacu pada visi dan misi organisasi akan meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi yang unggul dan profesional. Dengan memilih, melatih dan mengembangkan pengurus yang memenuhi spesifikasi, organisasi dapat memastikan bahwa mereka memiliki tim yang berkualitas dan komprehensif untuk mencapai tujuan mereka.

Bagan 1.1 Kerangka Konseptual



Sumber : Observasi Penulis, 2023

F. Langkah-langkah Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian adalah tempat dilakukannya penelitian. Lokasi penelitian ini dilaksanakan di Gedung Dakwah Pengurus Wilayah Nahdlatul Ulama (PWNU) Jawa Barat, Jl. Terusan Galunggung No.9, Lkr. Selatan, Kec. Lengkong, Kota Bandung, Jawa Barat 40263.

Alasan penulis memilih lokasi penelitian ini karena terdapat sumber data dan informasi penting yang sesuai dengan topik pembahasan penelitian ini serta mengingat Nahdlatul Ulama merupakan organisasi Islam terbesar di Indonesia.

2. Paradigma dan Pendekatan Penelitian

Paradigma yang digunakan penulis dalam penelitian ini adalah paradigma konstruktivisme. Paradigma konstruktivisme secara tegas menyatakan bahwa realitas yang dialami dan dipikirkan masyarakat terhadap suatu hal tidak dapat digeneralisasi atau disamakan bagi setiap orang karena pengalaman yang berbeda akan menimbulkan pola pikir yang berbeda pada setiap orang (Irawati et al., 2021).

Paradigma ini penulis gunakan karena ingin mengetahui standar dan kualifikasi calon pengurus dan pengurus PWNU Jawa Barat. Temuan dari penelitian ini merupakan hasil interaksi antara penulis dan narasumber.

Pendekatan yang digunakan penulis menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian kualitatif adalah penelitian yang digunakan untuk memahami fenomena atau peristiwa yang dialami subjek penelitian meliputi tingkah laku, persepsi, motivasi, tindakan dan sebagainya secara holistik yang disajikan secara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan lebih ditekankan pada analisis (Molelong, 2018: 6).

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif karena penulis berfokus pada pemahaman dan penjelasan implementasi fungsi *staffing* dalam meningkatkan kemampuan manajemen organisasi.

3. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode deskriptif. Metode deskriptif ini bertujuan untuk menggambarkan secara sistematis fakta atau karakteristik suatu populasi tertentu secara faktual dan akurat. Metode ini digunakan untuk mengeksplorasi atau mencerminkan situasi sosial yang akan dipelajari secara menyeluruh, luas dan mendalam (Sugiono, 2007).

Penulis menggunakan metode deskriptif ini dengan tujuan untuk menciptakan gambaran (deskripsi) yang sistematis, faktual dan akurat mengenai fakta dan fenomena yang ada mengenai implementasi fungsi *staffing* dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.

4. Jenis Data

Jenis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data kualitatif. Data kualitatif adalah data yang berbentuk kata-kata, skema dan gambar (Sugiyono, 2015). Dalam proses pengumpulan data lebih fokus pada observasi dan suasana alamiah dengan mengamati gejala, mencatat dan mengkategorikan data yang diperoleh (Sadiah, 2015:19).

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah pelaksanaan fungsi kepegawaian dalam meningkatkan kapabilitas pengelolaan organisasi. Data yang dikumpulkan adalah sebagai berikut :

1. Kegiatan-kegiatan *staffing* yang dilakukan PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.
2. Pola pendekatan dalam proses *staffing* di PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.
3. Hambatan dan keberhasilan *staffing* di PWNU Jawa Barat dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.

5. Sumber Data

Sumber data dalam penelitian adalah subjek informasi yang diperoleh selama proses penelitian. Data dikumpulkan oleh penulis secara langsung yang mempunyai sumber data dari wawancara meliputi suatu masalah yang sedang diteliti (Sadiah, 2015: 87).

a. Data Primer

Data primer merupakan data inti yang sangat penting dalam penelitian. Data primer merupakan sumber data yang diperoleh peneliti melalui kegiatan wawancara atau pengisian kuesioner yang secara langsung memberikan data kepada peneliti (Sugiyono, 2019: 194). Dalam penelitian ini dilakukan wawancara terhadap *Rais Syuri'ah* PWNU Jawa Barat, ketua *Tanfidziyah* PWNU Jawa Barat, dan sekretaris PWNU Jawa Barat.

b. Data Sekunder

Data Sekunder merupakan sumber yang secara tidak langsung menyediakan data untuk pengumpulan data. Data Sekunder diperoleh dari sumber-sumber yang dapat mendukung penelitian antara lain dokumentasi dan literatur (Sugiyono, 2019: 193). Data awal ini berupa berbagai macam kasus, baik berupa orang, barang atau benda lain yang menjadi sumber informasi pendukung (*second hand*) yang berkaitan dengan permasalahan penelitian. Data sekunder dapat melengkapi pemahaman penulis dalam menganalisis data secara rinci sesuai ruang lingkup masalah yang diteliti.

6. Teknik Pengumpulan Data

Penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

a. Observasi

Observasi merupakan pengamatan dan pencatatan yang sistematis terhadap gejala-gejala yang diteliti. Observasi dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung. Karena diperlukan ketelitian dan kecermatan, dalam praktiknya observasi membutuhkan sejumlah alat, seperti daftar catatan dan alat-alat perekam elektronik, *tape recorder*, kamera, dan sebagainya sesuai dengan kebutuhan.

Dalam pelaksanaan observasi penulis melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek penelitian. Dalam penelitian ini penulis melakukan pengamatan secara langsung mengenai implementasi fungsi *staffing* dalam meningkatkan kapabilitas pengurus organisasi.

b. Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan tujuan tertentu. Percakapan dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara yang mengajukan pertanyaan dan orang yang diwawancarai. Wawancara merupakan proses tanya jawab lisan antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara langsung. Wawancara dalam pengumpulan data sangat berguna untuk memperoleh data langsung, merupakan pelengkap lengkap dari data yang dikumpulkan melalui alat lain dan dapat mengontrol hasil pengumpulan data dari alat lain (Sadiah, 2015: 88). Wawancara juga dapat dikatakan sebagai mengkonstruksi informasi tentang orang, peristiwa, kegiatan, organisasi, perasaan, motivasi, tuntutan, keprihatinan, dan sebagainya (Lincoln dan Guba, 1985: 266).

Penulis melakukan wawancara dengan menggunakan teknik tanya jawab dan diskusi antara narasumber dan penulis untuk memperoleh data dan informasi yang diperlukan. Wawancara dilakukan dengan sekretaris dan wakil sekretaris PWNU Jawa Barat.

c. Studi dokumentasi

Studi dokumentasi adalah suatu proses pengumpulan data yang diperoleh melalui dokumen-dokumen berupa buku, catatan, arsip, surat, majalah, surat kabar, jurnal, laporan penelitian, dan lain-lain (Sadiah, 2015: 91). Studi dokumentasi ini untuk memberikan kejelasan dan keterangan pemikiran mengenai fenomena yang sebenarnya masih berhubungan dengan

permasalahan penelitian.

7. Teknik Penentuan Keabsahan Data

Penentuan keabsahan data dalam penelitian kualitatif sangat penting dilakukan saat mengumpulkan dan menganalisa data yang didapat. Teknik penentuan keabsahan data penelitian ini menggunakan teknik triangulasi untuk melakukan validasi data-data yang telah didapat. Triangulasi merupakan teknik pengumpulan data yang menggabungkan berbagai data dan sumber yang telah ada (Sugiyono, 2015: 83).

Penulis menggunakan teknik triangulasi dengan cara membandingkan antara hasil observasi dengan wawancara agar data yang diperoleh dapat dibuktikan validitasnya.

8. Teknik Analisis Data

Analisis data bertujuan untuk memberikan deskripsi mengenai subjek penelitian berdasarkan data dari variabel yang diperoleh dari kelompok subjek yang diteliti. Penulis menggunakan beberapa teknik analisis data, diantaranya sebagai berikut :

a. Reduksi Data

Reduksi data merupakan teknik reduksi (rangkuman) data yang telah diperoleh melalui proses pengumpulan data kemudian dilakukan pencatatan dan dirangkum dengan mencari hal-hal penting yang dapat mengungkapkan permasalahan dan dapat menguatkan penelitian (Sadiah, 2015: 93).

Data yang diperoleh di lapangan kemudian dilakukan penelitian ulang atau diketik dalam bentuk uraian atau laporan yang terperinci.

b. *Display* (Kategorisasi Data)

Display data merupakan mengkategorikan data yang telah terkumpul kemudian diklasifikasikan sesuai dengan kategorinya masing-masing (Sadiah, 2015: 93). Setelah dilakukan klasifikasi

data, hasilnya akan disajikan secara deskriptif. Yaitu menuliskan dan menyajikan fakta apa adanya yang telah disesuaikan dengan pokok permasalahan penelitian. Penyajian data juga dilakukan secara kategorisasi permasalahan penelitian.

c. Mengambil Kesimpulan dan Verifikasi

Langkah terakhir dalam penelitian ini adalah menyimpulkan dan verifikasi seluruh data yang diperoleh saat penelitian berlangsung. Penarikan kesimpulan dan verifikasi merupakan sebagian dari satu kegiatan konfigurasi yang utuh. Oleh karena itu, menyimpulkan dan verifikasi dengan data-data yang baru memungkinkan diperoleh keabsahan hasil penelitian (Sadiah, 2015: 94).

Penulis mengambil suatu kesimpulan mengenai permasalahan penelitian ini, dengan bertambahnya data, penulis dapat menyesuaikannya kembali dan melakukan verifikasi selama penelitian berlangsung. Pada akhirnya penulis mendapatkan kesimpulan yang tepat terhadap permasalahan yang diteliti.