



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan makhluk sosial, yang membutuhkan orang lain untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sejak lahir manusia tidak dapat hidup sendiri tanpa bantuan orang lain, sehingga saat seseorang dilahirkan ia sudah menjadi bagian anggota organisasi di dalam keluarga, kemudian ketika beranjak dewasa dan mulai bersekolah ia menjadi anggota dari organisasi di sekolah tersebut. Selanjutnya setelah lulus dan memasuki dunia pekerjaan ia menjadi anggota organisasi di tempat kerjanya.

Komunikasi adalah inti kegiatan organisasi dan merupakan hal penting dalam organisasi yang harus dikelola. Setiap anggota organisasi terikat oleh kebutuhan untuk saling berinteraksi di antara para anggotanya. Melalui komunikasi maka bagian - bagian dalam organisasi dapat bersinergi untuk mencapai tujuan bersama. Pembagian pekerjaan menegaskan adanya pembagian tugas sesuai dengan kedudukan dan kewenangan. Sedangkan, hierarki otoritas di dalam organisasi terdapat dalam berbagai macam jabatan dengan kewenangan yang berjenjang. Mulai dari pimpinan pada level tertinggi sampai kepada level terendah. Otoritas jabatan yang lebih tinggi yaitu pimpinan memiliki tanggung jawab dan kewenangan untuk mengatur, mengarahkan, mengawasi hierarki jabatan yang lebih rendah yaitu para pegawai.

Organisasi merupakan bagian yang tidak terpisahkan dari kehidupan sosial masyarakat. Begitu banyak organisasi yang ada muncul dan berkembang di Indonesia. Menurut Schein dalam Suranto (2018, p.8) organisasi adalah suatu koordinasi rasional kegiatan sekelompok orang yang bekerjasama untuk mencapai tujuan melalui pembagian pekerjaan dan fungsi hierarki otoritas, sehingga karakteristik dalam organisasi yaitu komunikasi dan koordinasi, pembagian pekerjaan dan hierarki otoritas. Organisasi dapat juga didefinisikan sebagai wadah bagi orang – orang untuk berkumpul, berserikat dan bekerjasama secara terkoordinasi dalam memanfaatkan sumber daya yang tersedia yaitu manusia, dana, material, teknologi, metode dan lingkungan sesuai dengan realitas dan fleksibilitas untuk mencapai tujuan bersama.

Dalam mencapai tujuan, setiap organisasi membentuk struktur organisasi untuk menjalankan tugas dan fungsi masing-masing jabatan. Pegawai di dalam suatu organisasi memiliki tanggung jawabnya masing – masing sesuai dengan jabatannya. Organisasi dapat bergerak optimal dan efisien dalam menjalankan operasional organisasi dengan adanya komponen-komponen struktur organisasi, diantaranya adalah CEO (*Chief Executive Officer*), Direksi (*Directors*), Manajer (*Manager*) dan lain-lain. Dalam menjalankan operasional organisasi dibutuhkan pengendalian dan pengawasan dari seorang pimpinan untuk menjalankan proses perencanaan, pengambilan keputusan, memantau kegiatan organisasi, mengkoordinasi kegiatan seluruh bagian, dan mengevaluasi organisasi. Diperkuat oleh Nugroho (2018, p.12) berbagai organisasi dari berbagai skala, dalam mencapai kemajuan visi dan misi

organisasi, memerlukan seorang pemimpin agar organisasinya dapat terkendali dan fokus untuk mencapai cita-citanya yang telah dirumuskan dalam visi dan misi. Selain itu, keberadaan pemimpin juga untuk mempertahankan keberadaan organisasi itu sendiri.

Keberadaan seorang pemimpin menjadi vital karena akan menjadi pusat perhatian dari suatu organisasi. Dalam sebuah organisasi, seorang pemimpin memiliki beberapa gaya kepemimpinan yang akan berpengaruh terhadap pengendalian di dalam organisasi. Menurut Nugroho (2018, p.179) gaya kepemimpinan merupakan bentuk nyata dari seorang pemimpin dalam bersikap, berkomunikasi dan berinteraksi dengan orang lain dalam memengaruhi orang untuk melakukan sesuatu.

Setiap anggota organisasi memiliki latar belakang yang berbeda-beda, baik dari segi pendidikan, suku, agama, ras dan lain-lain, sehingga dalam organisasi tugas pemimpin salah satunya yaitu menciptakan iklim komunikasi yang kondusif untuk memandu perilaku para anggota organisasi sehingga mengurangi presentase kesalahpahaman yang beresiko *negative* di dalam organisasi dan meningkatkan loyalitas pegawai.

Namun, saat ini pegawai di Indonesia dapat dikatakan mengalami krisis loyalitas. Penelitian yang dilakukan oleh *Towers Watson* (Gunawan, Loyalitas Karyawan di Indonesia Masih Rendah, 2012) menyatakan bahwa sekitar dua pertiga pegawai di Indonesia tidak memiliki loyalitas yang tinggi di tempat kerjanya. Penelitian *Towers*

Watson juga menyatakan sekitar 27% pegawai telah merencanakan dirinya dalam dua tahun ke depan untuk berpidah ke tempat kerja yang lain. Kemudian, 42% dari total responden sebanyak 3.200 pegawai di 29 negara menyatakan bahwa sebanyak 1.005 pegawai Indonesia menyatakan dirinya harus pindah ke tempat kerja yang lain untuk mendapatkan karir yang lebih baik di masa yang akan datang. Sedangkan, pegawai Indonesia yang memiliki loyalitas yang tinggi hanya sebesar 36%.

Kemudian, penelitian *Gallup* menyatakan bahwa perilaku pimpinan memengaruhi laju keluar masuknya pegawai di dalam sebuah organisasi. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan sebanyak 50% pegawai mengakui pengunduran dirinya untuk pindah ke tempat kerja yang lain dikarenakan tidak ingin dipimpin oleh pimpinan yang mereka anggap tidak bisa bekerja. Berdasarkan *The Wall Street Journal*, banyak pegawai yang mengeluhkan bahwa pimpinan mereka tidak terbuka dan tidak dapat berkomunikasi dengan baik terhadap pegawainya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh *Towers Watson* dan *Gallup*, menunjukkan adanya fenomena krisis loyalitas pegawai terhadap organisasi di Indonesia, yang disebabkan oleh adanya masalah gaya komunikasi pimpinan kepada para pegawai, sehingga mengakibatkan loyalitas atau kesungguhan dalam bekerja yang dimiliki pegawai sangat rendah. Tanpa komunikasi yang baik, akan sulit terciptanya suasana kerja yang kondusif sehingga, membuat pegawai merasa tidak nyaman. Pimpinan di dalam organisasi dituntut untuk mampu melakukan komunikasi yang efektif terhadap bawahan yaitu pegawai agar dapat meningkatkan kesungguhan dalam

bekerja yang dimiliki pegawai, terlebih lagi melihat tingkat loyalitas pegawai yang masih rendah terhadap organisasi khususnya di Indonesia.

Secara umum ada 2 jenis organisasi, pertama adalah organisasi profit dan kedua adalah organisasi non-profit (LSM). Organisasi profit dikenal sebagai organisasi atau korporasi. Jenis organisasi ini memiliki tujuan untuk memperoleh keuntungan atau laba. Sebaliknya, organisasi non-profit (LSM) adalah suatu organisasi yang bertujuan untuk mendukung suatu isu dalam hal sosial, politik, budaya, pendidikan dan lain-lain dengan tujuan yang tidak komersial. Di Indonesia organisasi non-profit dibedakan ke dalam 3 jenis yaitu *foundation* atau yayasan, *association* atau perkumpulan dan *institute* atau lembaga. Lembaga Swadaya Masyarakat atau yang dikenal dengan LSM sudah tidak asing di kalangan publik. Berdasarkan data Kementerian Dalam Negeri, terdapat 364 LSM atau organisasi masyarakat hingga 2010. Lembaga penelitian SMERU pada 13 Maret 2017 juga mencatat terdapat 2.848 LSM di Indonesia.

Salah satu LSM yang berhasil meningkatkan loyalitas pegawainya yaitu Yayasan Cinta Anak Bangsa, hal ini dibuktikan dengan tingkat *turn over* yang rendah dalam kurun 2016 sampai 2017 dengan angka mencapai 6%. Tetapi sedikit meningkat pada 2018 dengan angka mencapai 13%. Hal itu terjadi pada saat terjadi perubahan struktur Yayasan Cinta Anak Bangsa (YCAB *Foundation*), dari tiga pilar yaitu *HeLP*, *Hold* dan *HoPE division* menjadi satu yaitu *Program and Impact Division*. Yayasan Cinta Anak Bangsa mempunyai tujuan untuk melayani masyarakat yang berfokus di bidang pengembangan anak muda melalui penyediaan edukasi dan bantuan ekonomi. Pada

1999 Yayasan Cinta Anak Bangsa hanya terdiri dari lima pegawai. Seiring berjalannya waktu Yayasan Cinta Anak Bangsa semakin berkembang dan saat ini sudah memiliki lebih dari 800 pegawai dan 3.000 *volunteer* setiap tahunnya. Pada awalnya Yayasan Cinta Anak Bangsa hanya menjangkau 2.000 anak muda dan saat ini sudah menjangkau lebih dari 3 juta anak muda pra sejahtera. Bisa diduga, tingkat *turnover* yang rendah ini disebabkan oleh gaya kepemimpinan Yayasan Cinta Anak Bangsa yang baik.

Berdasarkan latar belakang di atas dan melihat pentingnya gaya kepemimpinan di dalam suatu organisasi untuk mengatasi fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Loyalitas Pegawai Di Organisasi Non Profit” (Studi Kasus: Yayasan Cinta Anak Bangsa).

1.2 Rumusan Masalah

Di dalam suatu organisasi, salah satu faktor penentu dalam loyalitas dan kepuasan kerja pegawai adalah *turnover*. *Turnover* berpengaruh besar terhadap kelangsungan dan kemajuan organisasi. Yayasan Cinta Anak Bangsa dengan tingkat *turnover* yang rendah memiliki keuntungan berupa kemudahan mengelola sumber daya manusia. Tentunya ada faktor – faktor tertentu yang menjadikan tingkat *turnover* di Yayasan Cinta Anak Bangsa tergolong rendah. Bisa diduga, tingkat *turnover* yang rendah ini disebabkan oleh gaya kepemimpinan di Yayasan Cinta Anak Bangsa yang baik. Gaya kepemimpinan di dalam suatu organisasi sangat berpengaruh terhadap tingkat loyalitas pegawai yang akan menurunkan tingkat *turnover*. Oleh sebab itu

penelitian ini ingin melihat seberapa besar peran gaya kepemimpinan Yayasan Cinta Anak Bangsa sehingga memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan loyalitas pegawai.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berangkat dari rumusan masalah di atas terdapat dua pertanyaan penelitian yang diajukan yaitu:

1. Bagaimana peran gaya kepemimpinan dalam meningkatkan loyalitas pegawai di Yayasan Cinta Anak Bangsa?
2. Bagaimana loyalitas pegawai di Yayasan Cinta Anak Bangsa?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui peranan gaya kepemimpinan dalam meningkatkan loyalitas pegawai Yayasan Cinta Anak Bangsa.
2. Mengetahui loyalitas pegawai Yayasan Cinta Anak Bangsa ditinjau dari konsep Syadam.

1.5 Kegunaan Penelitian

1.5.1 Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dalam perkembangan dunia ilmu komunikasi, terutama dalam komunikasi organisasi yang dibahas dalam penelitian ini yaitu gaya kepemimpinan, gaya komunikasi dan loyalitas. Kemudian dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian komunikasi organisasi selanjutnya.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi pihak Yayasan Cinta Anak Bangsa sehingga memahami bagaimana gaya kepemimpinan yang selama ini dilakukan dan bisa menerapkan pola komunikasi antara pimpinan dengan pegawainya yang lebih baik lagi.

1.6 Keterbatasan Penelitian

Peneliti memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya untuk mempertajam penelitian ini. Oleh sebab itu, peneliti membatasi penelitian ini hanya membahas komunikasi atasan dengan bawahan yaitu pimpinan dengan pegawai Yayasan Cinta Anak Bangsa dalam upaya meningkatkan loyalitas pegawai. Penelitian ini dilakukan berdasarkan sudut pandang teori komunikasi organisasi, gaya kepemimpinan, gaya komunikasi dan loyalitas.

Dalam penelitian ini, peneliti juga menghadapi beberapa keterbatasan yang dapat memengaruhi hasil dari penelitian. Adapun keterbatasan tersebut antara lain tempat pelaksanaan penelitian ini adalah di Yayasan Cinta Anak Bangsa, Jl. Surya Mandala I no 8D. Kedoya, Jakarta Barat 11520. Kemudian waktu yang digunakan peneliti untuk penelitian ini yaitu dalam kurun waktu 3 bulan. Dimulai pada 5 Mei 2019 sejak dikeluarkannya surat ijin penelitian, peneliti melakukan pengumpulan data berupa wawancara mendalam dan penggunaan dokumen.