

## **FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KEBERLANJUTAN ORGANISASI NIRLABA (STUDI PADA ORGANISASI KAKAK ASUH BALI)**

I Putu Wiratnadi<sup>1</sup>, Made Ary Meitriana<sup>2</sup>, Luh Indrayani<sup>3</sup>

Program Studi Pendidikan Ekonomi  
Universitas Pendidikan Ganesha  
Singaraja, Indonesia

e-mail: [ratwirat11@gmail.com](mailto:ratwirat11@gmail.com)<sup>1</sup>, [ary.meitriana@yahoo.com](mailto:ary.meitriana@yahoo.com)<sup>2</sup>,  
[luh\\_indrayani@undiksha.ac.id](mailto:luh_indrayani@undiksha.ac.id)<sup>3</sup>

### **Abstrak**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi dan faktor yang paling dominan mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali). Jenis penelitian ini adalah penelitian faktorial. Subyek dalam penelitian ini adalah organisasi nirlaba Kakak Asuh Bali dengan jumlah relawan sebanyak 80 orang relawan. Metode pengumpulan data yang digunakan berupa kuisioner dan dokumentasi. Data di analisis dengan menggunakan analisis faktor dengan program SPSS 16.0 *for windows*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat empat faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali), yaitu faktor kepemimpinan dengan nilai *variance* sebesar 30,353%, faktor komunikasi dengan nilai *variance* sebesar 25,027%, faktor motivasi dengan nilai *variance* sebesar 22,483%, faktor koordinasi dengan nilai *variance* sebesar 22,136%. Faktor yang paling dominan mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali) adalah faktor kepemimpinan dengan nilai *variance* sebesar 30,353%.

**Kata kunci:** Organisasi Nirlaba, Keberlanjutan Organisasi Nirlaba

### **Abstract**

The study aims to find out the factors that influence and the most dominant factors affecting the sustainability of non-profit organization (studies on non-profit organizations Kakak Asuh Bali). This type of research is factorial research. The subjects in this study were non-profit organization Kakak Asuh Bali with 80 volunteers. Data collection methods used in the form of questionnaires and documentation. Data were analyzed using factor analysis with the SPSS 16.0 program for windows. The results if this study indicate that there are four factor that influence the sustainability of nonprofit organization (studies on organizations Kakak Asuh Bali), namely leadership factor with a variance value of 30,353%, communication factors with a variance value of 25,027%, motivation factors with a variance value of 22,483%, coordination factor with values variance of 22,136%. The most dominant factor influencing the sustainability of non-profit organizations (studies on organization Kakak Asuh Bali) is the leadership factor with a variance of 30,353%.

**Keyword:** nonprofit organization, sustainability nonprofit organization.

## PENDAHULUAN

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari pola aktivitas kerjasama yang dilakukan secara teratur dan berulang-ulang oleh sekelompok orang untuk mencapai suatu tujuan (Gitosudarmo, 2000). Sebuah organisasi dapat terbentuk karena persamaan visi dan misi serta tujuan yang sama dari anggotanya. Pembentukan organisasi juga didasari atas keterbatasan manusia dalam memenuhi kebutuhan hidupnya. Organisasi biasanya memanfaatkan suatu sumber daya tertentu misalnya lingkungan, cara atau metode, material, uang dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Menurut (Wursanto, 2005) organisasi dibedakan menjadi dua macam dari segi tujuan yang hendak dicapai, yaitu organisasi niaga/organisasi ekonomi ialah organisasi yang tujuan utamanya mendapatkan keuntungan yang sebesar-besarnya.

Organisasi sosial/kemasyarakatan ialah organisasi yang dibentuk secara sukarela oleh warga negara Indonesia bukan dari pemerintah, dan organisasi yang tidak mengutamakan keuntungan (*non-profit* atau nirlaba).

Organisasi nirlaba dibentuk dengan tujuan utama mendukung atau terlibat aktif dalam berbagai aktivitas publik tanpa berorientasi mencari keuntungan (Mandiri, 2012). Organisasi nirlaba dibentuk dengan tujuan meringankan penderitaan, mengentaskan kemiskinan, memelihara lingkungan hidup, menyediakan layanan sosial dasar atau melakukan kegiatan pengembangan masyarakat. Organisasi nirlaba menjadi ujung tombak perubahan sosial, melalui perubahan dari kepentingan pribadi menjadi kepentingan public (Harmuningsih, 2017). Adanya organisasi nirlaba sangat berdampak dalam perubahan sosial masyarakat, hal ini disebabkan karena semakin banyak masyarakat yang peduli terhadap sesama. Kepedulian masyarakat dengan saling membantu satu sama lain akan menimbulkan perubahan sosial kearah yang lebih baik.

Pemerdayaan, pengembangan, maupun inovasi selama ini lebih banyak dilakukan pada lembaga, organisasi, atau kelompok masyarakat yang bercorak

*profit-oriented*. Selain pemerdayaan lembaga profit, yang tidak kalah penting adalah pemerdayaan organisasi nirlaba (*non profit*). Menurut (Haris, 2017) pemerdayaan organisasi nirlaba sangat penting karena selain menguatkan sektor yang digeluti, organisasi nirlaba juga signifikan dalam meningkatkan kesejahteraan hidup masyarakat. Hal itu dapat dilihat dari keragaman bidang organisasi nirlaba mulai dari bidang keagamaan, kesenian, kesehatan, pendidikan, lingkungan alam, sosial, pertanian dan lain sebagainya.

(Alison M dan Kaye J, 2004) menyebutkan pada umumnya ada tiga masalah yang dialami organisasi nirlaba yaitu sumber dana, sumber daya manusia dan pengelolaan keuangan. Sumber dana, apabila organisasi nirlaba memiliki donatur yang kuat hal ini tidak menjadi *problem*, namun apabila dana-dana donatur tidak menutup operasional lembaga maka perlu mencari sumber keuangan lainnya. Donatur dalam organisasi nirlaba tidak mendapatkan imbalan atas dana yang ia berikan ke organisasi, hal inilah yang menjadi masalah dalam mencari donatur untuk organisasi. Sumber daya manusia, utamanya organisasi nirlaba memiliki sumber daya manusia yang idealis, kompeten dan loyal terhadap organisasi. Hal itu menjadi *problem* karena pada umumnya keanggotaan atau sumber daya manusia yang tersedia didasarkan pada idealisme dan sukarela, bukan didasarkan pada pendapatan yang diterima dari organisasi. Pengelolaan keuangan, hal ini menjadi *problem* terutama bila pengelolaan keuangan dilakukan dengan cara “kekeluargaan” tanpa ada pertanggungjawaban yang jelas.

Masalah tersebut juga dialami oleh organisasi nirlaba Kakak Asuh Bali (KAB), salah satu organisasi nirlaba yang membantu masyarakat Bali dalam bidang pendidikan. Organisasi nirlaba ini terbentuk pada tanggal 2 Mei 2016 oleh Pande Putu Setiawan yang lahir di Ubud Gianyar tanggal 8 Maret 1977. Gerakan KAB adalah gerakan masyarakat untuk membantu memberikan bekal/biaya kepada anak-anak yang kurang mampu yang berada dipelosok-pelosok daerah

Bali dan memberikan semangat tinggi untuk tetap bersekolah.

Masalah yang paling mendasar dalam organisasi KAB ialah dari segi pendanaan organisasi, karena organisasi nirlaba mendapatkan sumber dananya dari donatur berbeda dengan organisasi profit yang mendapatkan dananya dari pemegang saham dan bisa dari laba yang dihasilkan. Dalam KAB pemberian bekal kepada adik asuh mengalami penunggakan atau telat memberikan bekal dari Kakak Asuh. Perlu adanya komunikasi dan koordinasi antara Kakak Asuh dengan Relawan KAB agar pemberian bekal bisa disalurkan ke Adik Asuh pada waktu yang sudah ditentukan. Kesulitan untuk mencari donatur untuk program yang sudah direncanakan juga dialami KAB. Kesulitan ini karena orang yang memberi sumbangan tidak akan mendapatkan imbalan ekonomi seperti pada organisasi laba, dimana setiap pemberi dana akan mendapatkan keuntungan sesuai dengan dana yang mereka sumbangkan. Donatur dan relawan dalam organisasi nirlaba adalah orang-orang yang memiliki jiwa sosial yang tinggi untuk membantu sesama. Contoh program lain dari KAB seperti pemberian 300 pasang sepatu, pemberian 1 buku dan 1 susu dalam rangka hari *valentine* dan pemberian alat sekolah kepada siswa. Masalah inilah yang bisa menyebabkan susahnya membuat organisasi nirlaba yang berkelanjutan. Namun dari masalah yang dihadapi tersebut KAB mampu bertahan dan berkembang sampai sekarang karena pengelolaan manajemen intern dari organisasi nirlaba KAB. Pengelolaan manajemen yang bagus bisa mencegah bubarnya suatu organisasi.

Cara pendanaan dari KAB ialah setiap relawan membentuk kelompok kakak asuh yang terdiri dari 5 orang diluar relawan KAB untuk mengasuh 1 orang adik asuh selama 1 tahun. Adanya kontrak yang dibuat ini memungkinkan KAB bisa membantu setidaknya selama 1 tahun kedepan. Berbeda dengan organisasi lain yang hanya menyalurkan bantuan 1 atau 2 kali saja.

Keberadaan organisasi nirlaba yang bisa bertahan dan menjalankan visi dan misinya secara berkelanjutan sangat diperlukan oleh masyarakat. Menurut (Wirjana, 2004) faktor-faktor yang mempengaruhi organisasi nirlaba, bila suatu organisasi nirlaba ingin mencapai manajemen organisasi yang berkelanjutan yaitu Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi, dan Koordinasi. Pendapat lain yang mendukung dikemukakan oleh (Lee, 2008) bahwa faktor manajemen, pemimpin dan partisipasi anggota mempengaruhi suatu organisasi agar bisa bertahan.

Organisasi dalam menjalankan aktivitasnya tidak luput dari perubahan. (Wibowo, 2016) mengatakan bahwa perubahan berarti kita harus mengubah dalam cara mengerjakan atau berpikir tentang sesuatu. Perubahan adalah membuat sesuatu menjadi berbeda. Perubahan tersebut merupakan perubahan organisasional yang merupakan transformasi secara terencana atau tidak terencana dalam struktur organisasi, teknologi dan/atau orang. Perubahan organisasional bukanlah proses sederhana. Perubahan organisasional adalah mengenai mengubah kinerja organisasi. Menurut Potts dan LaMarsh (dalam (Wibowo, 2016) melihat bahwa perubahan organisasi merupakan pergeseran suatu organisasi dari keadaan sekarang menuju pada keadaan yang diinginkan dimasa depan. Perubahan akan dilakukan saat organisasi berada pada masa sulit untuk mencapai tujuan ataupun saat organisasi ingin lebih sukses dari keadaan saat ini, karena harus selalu ada inovasi baru agar dapat *survive* suatu organisasi.

Tidak semua usaha perubahan berjalan dengan lancar dan berhasil, kadang-kadang usaha perubahan menemui kegagalan. Guna menghindari kemungkinan tersebut, maka dalam setiap usaha perubahan harus diawali dengan rencana yang matang, pemberian informasi yang jelas kepada semua pihak yang akan terlibat dalam perubahan, menumbuhkan keyakinan bahwa perubahan yang akan dilaksanakan tidak akan menimbulkan akibat yang negatif (Wibowo, 2016). Hal ini perlu dilakukan

oleh karena tujuan setiap usaha perubahan adalah penyempurnaan. Usaha perubahan yang menimbulkan akibat negatif harus dihindari karena tidak sesuai dengan ide pokok perubahan, ialah menuju kesempurnaan.

Kegiatan yang dapat dilakukan organisasi untuk mengatasi perubahan yang terjadi ialah dengan cara pengembangan organisasi. Menurut (Sutarto, 2002) pengembangan organisasi merupakan rangkaian kegiatan penataan yang dilakukan secara berencana dan terus-menerus guna memecahkan berbagai masalah yang timbul sebagai akibat dari adanya perubahan sehingga organisasi dapat mengatasi perubahan. Fokus kegiatan pengembangan organisasi adalah melakukan adaptasi perubahan lingkungan melalui peningkatan kemampuan dan kualitas sumber daya manusia, untuk mewujudkan organisasi yang lebih baik agar bisa bertahan terhadap perubahan. Pengembangan organisasi ialah usaha jangka panjang untuk meningkatkan respon terhadap perubahan yang terjadi melalui peningkatan kemampuan sumber daya manusia dan kerjasama yang efektif (Nawawi, 2003). Dilakukannya Pengembangan organisasi oleh suatu organisasi terutama pada organisasi nirlaba secara berkelanjutan dapat mengubah suatu organisasi kearah yang lebih baik sehingga bisa mempertahankan eksistensinya suatu organisasi dimasyarakat.

Keberlanjutan berasal dari bahasa inggris yaitu *sustainability* dimana kata “sustain” yang artinya berlanjut dan “ability” yang artinya kemampuan. Dapat diartikan keberlanjutan (*sustainability*) berarti daya tahan suatu sistem dan proses. Haris, (2017) mengatakan bila suatu lembaga nirlaba dapat memenuhi kebutuhan finansialnya secara mandiri serta tetap mampu mengaktualisasikan visi dan misi organisasinya, maka ia dapat disebut sebagai organisasi nirlaba yang *sustainable*.

Kepemimpinan adalah suatu proses menggerakkan orang-orang dalam suatu organisasi karena memiliki kekuasaan, kewibawaan dan kemampuan agar

bekerja dalam suasana moralitas yang tinggi dengan penuh semangat dapat menyelesaikan pekerjaannya masing-masing sesuai hasil yang diharapkan. Pendapat sejalan juga dikatakan oleh Gitosudarmo (2000) yang menyatakan Kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu atau kelompok untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu. Kepemimpinan merupakan faktor yang sangat penting dalam mempengaruhi prestasi organisasi karena kepemimpinan merupakan aktivitas yang utama dengan mana tujuan organisasi dapat dicapai. Kepemimpinan merupakan intisari dari manajemen organisasi, sumber daya pokok, dan titik sentral dari setiap aktivitas yang terjadi dalam suatu organisasi (Ardana, 2009). Bisa disimpulkan kepemimpinan ialah suatu proses atau upaya yang memberikan perintah atau memiliki wewenang untuk mengatur suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah ditetapkan, dimana pemimpin tidak memaksa anggota organisasi.

Komunikasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang berubah-ubah agar dapat memelihara dan mengubah organisasi menjadi lebih baik (Romli, 2014). Komunikasi adalah merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai *receiver* untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender* (Wibowo, 2010). Pendapat lebih mudah dimengerti disampaikan oleh (Wursanto, 2005) komunikasi ialah suatu proses penyampaian informasi dari suatu pihak kepada pihak lain untuk mendapatkan saling pengertian. Jadi komunikasi ialah suatu proses yang saling bertukar informasi antara dua orang atau lebih yang berinteraksi dengan menggunakan simbol verbal ataupun non verbal secara langsung ataupun tidak untuk menciptakan suatu maksud yang sama.

Motivasi berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau

pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama untuk mencapai kepuasan (Hasibuan, 2004). Mangkunegara (2017) motivasi adalah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri (*drive arousal*). Motivasi merupakan potensi yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kinerjanya secara positif atau secara negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, 2004). Jadi bisa dikatakan Motivasi adalah kekuatan atau dorongan kebutuhan dalam diri manusia yang menggerakannya untuk mencapai tujuan dari motifnya.

(Wirjana, 2004) mengatakan koordinasi ialah proses integrasi, koordinasi menyangkut pola teratur pekerjaan kelompok dalam organisasi untuk pencapaian sasaran bersama. Dengan kata lain, setiap orang atau setiap kelompok dalam organisasi memiliki tugas masing-masing yang harus dikerjakan dengan teratur dan sesuai peraturan, agar tercapainya tujuan organisasi. Kelompok dalam organisasi ini sengaja dibentuk untuk mempermudah pimpinan untuk mengendalikan dan mengarahkan organisasi. (Wursanto, 2005) mendefinisikan koordinasi adalah kegiatan pengaturan usaha sekelompok orang secara terarah dan teratur untuk menciptakan kesatuan gerak/tindakan dalam usaha mencapai tujuan organisasi. Koordinasi juga merupakan usaha untuk mendapatkan sinkronisasi usaha yang berpangkal pada waktu dan tata-urutan pelaksanaan pekerjaan. Dengan kata lain koordinasi adalah suatu usaha untuk mendapatkan keselarasan gerak, keselarasan aktivitas dan keselarasan tugas antar satuan orang yang ada dalam satuan organisasi.

## METODE

penelitian ini adalah jenis penelitian faktorial. Penelitian ini dilakukan untuk

mencari faktor-faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba pada organisasi Kakak Asuh Bali dan untuk mengetahui faktor mana yang paling dominan mempengaruhi.

Subyek dalam penelitian ini adalah organisasi nirlaba Kakak Asuh Bali. Obyek dalam penelitian ini adalah relawan Kakak Asuh Bali yang sampai saat ini sudah tercatat ada 80 relawan. Penelitian ini menggunakan sampel jenuh yang berarti seluruh populasi yang berjumlah 80 orang digunakan sebagai sampel penelitian.

Jenis data yang digunakan adalah data kualitatif. Sumber data berupa data primer dari jawaban responden terhadap kuisisioner dan data sekunder berupa jumlah relawan Kakak Asuh Bali. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu, pertama metode kuisisioner, skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala *likert* kedua menggunakan metode dokumentasi. Sebelum digunakan untuk menguji data, kuisisioner terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitasnya.

Sesuai dengan perumusan masalah, tujuan penelitian, dan jenis data yang dikumpulkan, maka analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis faktor. Data yang didapat dari kuisisioner berupa data ordinal harus diubah terlebih dahulu ke data interval dengan menggunakan *Metode Suksefif Interval* agar bisa dianalisis dengan menggunakan analisis faktor. analisis faktor menurut (Suliyanto, 2005) terdiri beberapa tahap, yaitu sebagai berikut, tahap pertama Membuat matrik korelasi dapat diidentifikasi variabel-variabel tertentu yang tidak mempunyai korelasi dengan variabel yang lain, sehingga dapat dikeluarkan dari analisis. Untuk menguji ketepatan model analisis faktor, maka dapat digunakan *Barlett's test of Sphericity* yang dipakai untuk menguji bahwa variabel-variabel dalam sampel berkorelasi ataupun tidak berkorelasi. Hasil *Barlett's test of Sphericity* menunjukkan apakah hubungan antara variabel-variabel signifikan atau tidak. Statistik lain yang berguna adalah pengukuran kelayakan sampel *Kaiser Meyer Olkin* (KMO). Analisis faktor

dianggap layak untuk dianalisis lebih lanjut jika besaran KMO nilainya minimal 0,50. Besaran ini digunakan untuk mengukur derajat korelasi antar variabel dengan kriteria *Measure of Sampling Adequacy* (MSA)  $\geq 0,5$ .

Tahap kedua menentukan jumlah faktor, Untuk menentukan berapa faktor yang diterima secara empirik dapat dilakukan berdasarkan besarnya *eigenvalue* setiap faktor yang muncul. Semakin besar *eigenvalue* setiap faktor, semakin representatif faktor tersebut untuk mewakili sekelompok variabel. Faktor-faktor ini yang dipilih adalah faktor yang mempunyai *eigenvalue* sama dengan atau lebih dari 1. Jika *eigenvalue* kurang dari 1, maka faktor tersebut tidak bisa diterima untuk mewakili data yang diteliti.

Tahapan ketiga adalah Rotasi faktor. Apabila hasil penyederhanaan faktor dalam matrik faktor memperlihatkan hubungan antara faktor dengan variabel individu, tetapi dalam faktor-faktor tersebut terdapat banyak variabel yang berkorelasi sehingga sulit diinterpretasikan. Dengan menggunakan rotasi faktor matrik, matrik faktor ditransformasikan ke dalam matrik yang lebih sederhana sehingga mudah untuk diinterpretasikan. Dalam perilaku ini digunakan rotasi *varimax*. Tahap keempat ialah dengan Interpretasi faktor dilakukan dengan mengelompokkan variabel yang mempunyai faktor *loading* tinggi ke dalam faktor tersebut. Untuk menginterpretasikan hasil penelitian ini, faktor *loading* minimal 0,5. Variabel yang mempunyai faktor *loading* kurang dari 0,5 dikeluarkan dari model.

Tahap terakhir dari analisis faktor adalah mengetahui apakah model mampu menjelaskan dengan baik. Fenomena yang ada perlu diuji dengan teknik *Principal Component Analysis* (PCA) yaitu dengan melihat jumlah residual antara korelasi yang diamati dengan korelasi yang direproduksi. Dalam penelitian ini, untuk mempermudah proses perhitungan dan untuk mendapatkan hasil perhitungan yang akurat dalam analisis data, peneliti menggunakan bantuan alat hitung berupa program SPSS 16.0 for Windows.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Berdasarkan tujuan dalam penelitian ini yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba serta faktor yang paling dominan mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali). Analisis faktor digunakan untuk menguji hipotesis dengan memasukan semua total nilai dari masing-masing faktor terhadap total skor item dari masing-masing faktor. Skor dari masing-masing faktor yang telah terjabar ke dalam item-item terlebih dahulu ditransformasikan ke dalam data interval, kemudian dilakukan langkah-langkah dalam analisis faktor. Langkah pertama yang harus dilakukan dalam analisis faktor adalah menilai variabel mana saja yang layak untuk dimasukan dalam analisis selanjutnya. Menggunakan *Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) and Bartlett's Test of Sphericity*.

**Tabel 1**  
**KMO and Bartlett's Test**

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.546
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	2.508
	df	6
	Sig.	.000

Berdasarkan tabel 4.1 dapat dijelaskan bahwa hasil analisis faktor diperoleh nilai KMO sebesar 0,546 yang menunjukkan bahwa angka KMO memiliki nilai yang lebih besar dari 0,50 (0,546 > 0,50). Hal ini berarti bahwa jumlah sampel

yang digunakan dalam penelitian ini sudah cukup memenuhi syarat dalam melakukan analisis faktor dan metode analisis faktor tepat digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh.

**Tabel 2**  
**KMO and Bartlett's Test**

Faktor	Nilai MSA	Keterangan
Kemepimpinan	0,546 > 0,50	Dapat digunakan untuk analisis faktor
Komunikasi	0.541 > 0,50	Dapat digunakan untuk analisis faktor
Motivasi	0,546 > 0,50	Dapat digunakan untuk analisis faktor
Koordinasi	0,551 > 0,50	Dapat digunakan untuk analisis faktor

Hasil pengujian *Bartlett's Test of Sphericity* menunjukkan hasil yang signifikan pada taraf nyata 0,000. Hal ini berarti matrik korelasi memiliki korelasi yang signifikan dengan sejumlah variabel, karena nilai signifikansi lebih kecil dari 0,05 ( $0,000 < 0,05$ ). Pada tabel anti-image diketahui bahwa faktor-faktor yang memiliki nilai MSA > 0,50 adalah faktor

Kepemimpinan (x1) dengan nilai MSA sebesar 0,546, faktor Komunikasi (x2) dengan nilai MSA sebesar 0,541, faktor Motivasi (x3) dengan nilai MSA sebesar 0,546, dan faktor Koordinasi (x4) dengan nilai MSA sebesar 0,551. Dengan demikian semua faktor dalam penelitian ini dapat dianalisis secara keseluruhan dan dapat dilanjutkan

**Tabel 3**  
**Total Variance Explained**

Com pone nt	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1.214	30.353	30.353	1.214	30.353	30.353	1.111	27.782	27.782
2	1.001	25.027	55.381	1.001	25.027	55.381	1.104	27.599	55.381
3	.899	22.483	77.864						
4	.885	22.136	100.000						

*Extraction Method: Principal Component Analysis.*

Berdasarkan tabel 3 dapat diketahui bahwa persentase dari faktor (1) kepemimpinan memiliki *eigenvalue* sebesar 1,214 dengan nilai *variance* sebesar 30,353%, faktor (2) komunikasi memiliki *eigenvalue* sebesar 1,001 dengan nilai *variance* sebesar 25,027%, faktor (3) motivasi memiliki *eigenvalue* sebesar 0,899 dengan nilai *variance* sebesar 22,483%, faktor (4) koordinasi memiliki *eigenvalue* sebesar 0,885 dengan nilai *variance* sebesar 22,136%. *Total variance explained* menerangkan nilai persen dari *varians* yang mampu diterangkan oleh banyaknya faktor yang terbentuk. Jadi keempat faktor tersebut mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali)

Berdasarkan tabel 3 dapat dijelaskan bahwa faktor yang memiliki

*eigenvalue* > 1 adalah faktor kepemimpinan (x1) dan faktor komunikasi (x2). Total nilai *varianced explained* dari kedua faktor keseluruhan dapat menjelaskan sebesar 55,381%. Artinya faktor kepemimpinan (x1) dan faktor komunikasi (x2) dapat menjelaskan pengaruhnya terhadap keberlanjutan organisasi nirlaba sebesar 55,381%. Dari keempat faktor yang ada yaitu kepemimpinan (x1), komunikasi (x2), motivasi (x3), dan koordinasi (x4) terbentuk dua faktor, karena hanya dua nilai *eigenvalue* yang lebih besar dari 1.

**Tabel 4**  
**Rotated Component Matrix<sup>a</sup>**

	Component	
	1	2
x1	-.109	.801
x2	.803	-.114
x3	.638	.232
x4	-.218	-.629

Berdasarkan tabel 4, bisa terlihat faktor-faktor yang sudah berada dalam kelompoknya. Nilai faktor *loading* tertinggi atau memiliki nilai *loading* yang lebih besar dari 0,50 akan menentukan dikelompok mana faktor tersebut berada. Faktor satu terdiri dari faktor komunikasi (x2) dan faktor motivasi (x3) dimana masing-masing memiliki nilai faktor yaitu sebesar 0,803 dan 0,638. Faktor dua terdiri dari faktor kepemimpinan (x1) dan faktor koordinasi (x4), dimana masing-

masing memiliki nilai faktor yaitu sebesar 0,801 dan 0,629.

Tahap terakhir dari analisis faktor adalah mengetahui apakah model mampu menjelaskan dengan baik. Perlu diuji dengan teknik *Principal Component Analisis (PCA)* yaitu dengan melihat jumlah residual antara korelasi yang diamati dengan korelasi yang direproduksi. Untuk menguji ketepatan model dengan menggunakan program SPSS dari tabel *Component transformation matrix* pada tabel 5

**Tabel 5**  
**Component Transformation Matrix**

Component	1	2
1	.719	.695
2	.695	-.719

(sumber: hasil *output* SPSS)

Berdasarkan tabel 5 terlihat angka-angka yang ada pada diagonal antara *component* 1 dengan 1 dan *component* 2 dengan 2, menunjukkan nilai *residual* di atas 0,50 yaitu dengan nilai 0,719 dan 0,719, maka model dinyatakan layak untuk digunakan. Hal ini membuktikan bahwa kedua faktor yang terbentuk sudah tepat untuk menentukan faktor yang terbentuk karena mempunyai korelasi yang tinggi. Dengan demikian faktor 1 dan faktor 2 dapat dikatakan tepat untuk merangkum ke-4 faktor independen.

Berdasarkan pengujian hipotesis penelitian, untuk menentukan dimensi atau faktor yang paling dominan mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba(studi pada organisasi Kakak Asuh Bali), digunakan parameter koefisien *varimax* mendekati +1 dan -1. Nilai yang mendekati +1 diawali oleh nilai 0,5 sedangkan nilai yang mendekati -1 diawali oleh -0,5. Secara lebih rinci hasil ringkasan rotasi dari matrik faktor memuat nilai *varimax rotation*, dapat dilihat pada berikut ini.

**Tabel 6**  
**Total Variance**

Nama faktor	Varimax Rotation %	
	1	2
Kepemimpinan (x1)	-	30.353
Komunikasi (x2)	25.027	-



Berdasarkan tabel 6 dapat diketahui bahwa faktor yang paling dominan mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi nirlaba Kakak Asuh Bali) adalah faktor kepemimpinan dengan nilai *varimax rotation* 30,353%. Artinya kejelasan dari faktor kepemimpinan memberikan pengaruh sebesar 30,353%, lebih tinggi dari faktor lainnya.

## PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil analisis faktor dalam penelitian ini ditemukan empat (4) faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi nirlaba Kakak Asuh Bali) yaitu, kepemimpinan, komunikasi, motivasi, dan koordinasi. Hasil analisis ini sejalan dengan teori dari Wirjana (2004) yang menyebutkan ada empat (4) faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba. Dari keempat faktor tersebut terbentuk 2 kelompok faktor yaitu kelompok satu (1) terdiri dari faktor komunikasi dan faktor motivasi serta kelompok dua (2) terdiri dari faktor kepemimpinan dan faktor koordinasi. Faktor yang paling mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali) dari keempat faktor tersebut adalah faktor Kepemimpinan.

Faktor kepemimpinan merupakan faktor yang berpengaruh dalam keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali), karena kepemimpinan dari seorang pemimpin akan menentukan tujuan dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi dan cara mencapai tujuan organisasi yang jelas akan memberikan dampak positif kepada anggota organisasi. Menurut Wirjana, (2004) seorang pemimpin yang berperilaku etis, serta menyampaikan visi yang kuat tentang masa depan, akan mendapatkan respek dan kepercayaan dari anggota organisasi dan masyarakat. Kepercayaan yang tinggi dari anggota organisasi mampu meningkatkan komitmen anggota untuk memberikan yang terbaik kepada organisasi. Kepercayaan dari masyarakat juga akan sangat membantu organisasi dalam mewujudkan visinya.

Kepemimpinan dari pemimpin pada organisasi Kakak Asuh Bali tidak selalu memberikan perintah dari atas saja, tetap juga ikut turun kebawah mendengar masukan langsung dari anggotanya. Terbukti pada setiap hari minggu pemimpin Kakak Asuh Bali selalu mengadakan rapat dengan anggotanya untuk mendengarkan kendala yang terjadi pada setiap kegiatan yang dilakukan organisasi. Kegiatan yang dilakukan Kakak Asuh Bali selalu mengacu kepada visi dan misi dari organisasi, supaya tidak ada anak-anak yang putus sekolah karena tidak mampu membayar biaya sekolah. Penyampaian visi dan misi yang jelas dari pemimpin Kakak Asuh Bali memudahkan anggotanya untuk mengetahui tujuan dari organisasi. Pemimpin sekaligus penanggungjawab Kakak Asuh Bali sudah melakukan pengabdian untuk membantu anak-anak supaya tidak putus sekolah bahkan sebelum membentuk organisasi Kakak Asuh Bali. Sikap yang kuat terhadap visi dan misi organisasi menginspirasi anggotanya untuk membantu sesama dan lebih memperhatikan masalah sosial yang ada di lingkungan. Perbuatan yang sudah dilakukan pemimpin Kakak Asuh Bali telah membuat masyarakat juga ikut peduli terhadap masalah sosial ini. Terbukti dari bantuan dana yang diterima dari masyarakat semakin banyak yang awalnya hanya bersumber dari anggota organisasi. Dampak positif yang terus diterima karena sikap yang dilakukan pemimpin Kakak Asuh Bali akan menjamin keberlanjutan organisasi.

Kakak Asuh Bali selalu melakukan komunikasi ke atas, komunikasi ke bawah dan komunikasi horizontal. Adanya komunikasi ke atas berarti adanya masukan dari anggota terhadap pemimpin, seperti pada rapat Kakak Asuh Bali setiap hari minggu selain menyampaikan kendala anggota juga menyampaikan kritik dan masukan untuk keputusan yang akan diambil. Komunikasi ke bawah berarti perintah pemimpin yang harus dilakukan anggota, hal ini pemimpin Kakak Asuh Bali selalu memerintahkan atau menugaskan anggotanya dalam setiap kegiatan. Seperti pada HUT Kakak

Asuh Bali para anggotanya diberikan tugas masing-masing sesuai dengan pembagian tugas yang telah ditentukan pemimpin. Komunikasi antar sesama anggota atau yang derajatnya sama termasuk komunikasi horizontal. Keakraban sesama anggota Kakak Asuh Bali terjalin karena komunikasi yang baik, terlihat pada saat acara formal dan informal sehingga penyelesaian tugas tiap-tiap kelompok selesai secara terstruktur. Seperti pendapat Robbins (2001) komunikasi dalam organisasi harus dari atas ke bawah, bawah ke atas, dan secara horizontal. Manfaat komunikasi sebagai fungsi penendalian, pemecahan masalah, pengungkapan emosional dan penyediaan informasi untuk pengambilan keputusan.

Motivasi yang didapatkan di lingkungan organisasi maupun dari dalam diri membuat anggota Kakak Asuh Bali tidak ada yang berhenti atau mengundurkan diri dari organisasi, sehingga jumlahnya tidak berkurang justru semakin bertambah setiap tahunnya. Bertambahnya anggota Kakak Asuh Bali akan memperluas jangkauannya sampai ke setiap pelosok desa. Bersumber dari pengalaman relawan Kakak Asuh Bali medan menuju tempat adik asuh sulit dilalui kendaraan dan juga perkembangan ekonomi di daerah belum berkembang. Perjuangan yang ekstra dari relawan untuk memberikan bekal kepada adik asuh didasari dengan motivasi untuk bisa membantu sesama. Perlu adanya motivasi yang kuat untuk bisa melewati perjuangan ini. Perjuangan tersebut akan terbayar ketika relawan bertemu dengan keluarga adik asuh. Melihat senyuman senang dari adik asuh menambah motivasi relawan untuk mewujudkan lebih banyak senyuman. Motivasi anggota yang tinggi ini harus tetap dijaga, karena menurut (Siagian, 2012) dalam kehidupan berorganisasi, termasuk kehidupan berkarya dalam organisasi, aspek motivasi harus mendapat perhatian serius dari para pemimpin demi meningkatkan partisipasi anggota supaya mempermudah mencapai tujuan organisasi.

Menurut Handoko (2003) koordinasi memberi manfaat yaitu menghindari

timbulnya pertentangan antar bagian dalam organisasi dan menghindari terjadinya kekosongan pekerjaan terhadap suatu aktifitas dalam organisasi. Organisasi Kakak Asuh Bali selalu mengkoordinasikan setiap kegiatan antar anggota sehingga kesalahpahaman tidak terjadi. Koordinasi dalam organisasi Kakak Asuh Bali dilakukan pada saat perencanaan kegiatan dan pada saat pelaksanaan kegiatan. Pembagian tugas setiap kelompok diberikan secara jelas seperti ada koordinator acara, koordinator pengalangan dana, koordinator tempat, koordinator perlengkapan. Dimana setiap koordinator bidang harus berkoordinasi dengan koordinator bidang lain.. Pembagian tugas ini dibuat supaya dalam pembuatan acara lebih efektif dan efisien karena setiap anggota punya tugasnya masing-masing. Seperti pada saat acara pembagian sepatu kepada tiga (3) sekolah di Karangasem. Koordinator acara harus mengkoordinasikan acara apa saja yang akan diadakan dan memberitahu perlengkapan apa yang dibutuhkan, sehingga koordinator perlengkapan bisa mempersiapkannya. Koordinator acara dan koordinator tempat memberi tau berapa jumlah siswa di tiga (3) sekolah tersebut, supaya koordinator pengalangan dana bisa menyiapkan jumlah sepatu yang sesuai. Koordinasi antar koordinator harus dilakukan agar tidak ada kesalahan dalam perencanaan dan persiapan suatu acara. Terciptanya koordinasi yang efektif harus didukung dengan kerjasama oleh semua anggota. Tanpa koordinasi dan kerjasama dalam suatu organisasi maka akan membahayakan keberlangsungan organisasi tersebut (Wirjana, 2004).

## **PENUTUP**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan sebelumnya, maka diperoleh kesimpulan, Terdapat empat (4) faktor yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali) yaitu, faktor kepemimpinan(x1), faktor komunikasi, faktor motivasi, dan faktor koordinasi. *Eigenvalue* dari faktor kepemimpinan sebesar 1,214 dengan nilai

*variance* sebesar 30,353%. Faktor komunikasi memiliki *eigenvalue* sebesar 1,001 dengan nilai *variance* sebesar 20,027%. Faktor motivasi memiliki *eigenvalue* 0,899 sebesar dengan nilai *variance* sebesar 22,483%. Faktor koordinasi memiliki *eigenvalue* sebesar 0,885 dengan nilai *variance* sebesar 22,136%.

Faktor yang paling dominan mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali) adalah faktor kepemimpinan (x1) dengan nilai *varimax rotation* sebesar %. Berarti besarnya pengaruh faktor kepemimpinan keberlanjutan organisasi nirlaba (studi pada organisasi Kakak Asuh Bali) sebesar 30,353%, persentase ini lebih tinggi dari faktor lainnya yang sudah disebutkan

#### **Saran**

Dalam penelitian ini terdapat tiga (3) saran yang bisa diberikan, pertama kepada organisasi Kakak Asuh Bali Dari penelitian ini, organisasi dapat mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi keberlanjutan organisasi nirlaba, sehingga dalam pelaksanaan di lapangan dapat diperbaiki atau disempurnakan. Diharapkan organisasi KAB tetap bisa bertahan dari masalah-masalah yang dihadapi karena mengingat tujuan sosial yang dilakukan sangat penting terhadap masyarakat. Diharapkan KAB semakin aktif dan dapat membuat suatu program kerja yang sudah terjadwal baik setiap bulan atau pun setiap tahun.

Kedua kepada masyarakat, Masyarakat diharapkan lebih menaruh perhatian yang lebih terhadap organisasi nirlaba dan juga ikut berpartisipasi sebagai relawan ataupun donatur agar semakin berkembangnya organisasi nirlaba. Terakhir kepada peneliti selanjutnya, Bagi peneliti selanjutnya yang tertarik mengkaji aspek yang serupa tentang organisasi nirlaba diharapkan untuk mengembangkan penelitian ini dan mengkaji lebih dalam lagi mengenai organisasi nirlaba karena penelitian jenis ini masih kurang padahal peran organisasi nirlaba terhadap masyarakat sangat besar.

#### **DAFTAR PUSTAKA**

- Alison M dan Kaye J. (2004). *Perencanaan Strategi*. Jakarta: Yayasan Obor Indonesia.
- Ardana, komang. (2009). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Gitosudarmo, I. dan N. S. (2000). *Perilaku Keorganisasian*. Yogyakarta: BPFE.
- Haris, A. (2017). Meningkatkan Sustainability Organisasi Nirlaba dengan Model Manajemen Dual Core. *Jurnal ABDIMAS, Vol. 21 No.*
- Harmuningsih, D. (2017). Identifikasi Gaya Kepemimpinan pada Organisasi Relawan Penanggulangan Bencana di Jawa Timur. *Jurnal Manajemen Ide Dan Inspirasi, Vol. 4 No.*
- Hasibuan, M. (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Lee, A. (2008). *Staff Management*. Jakarta: Prestasi Pustakaraya.
- Mandiri, P. N. (2012). *Manajemen Organisasi*. Jakarta: Departemen Pekerjaan Umum Direktorat Jendral Cipta Karya.
- Mangkunegara, A. P. (2017). *Manajemen Sumberdaya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nawawi, H. (2003). *Manajemen Strategik Organisasi non Profit Bidang pemerintahan dengan Ilustrasi di Bidang Pendidikan*. Yogyakarta: Gadjahmada University press.
- Robbins, S. . (2001). *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi, dan aplikasi*. Jakarta: PT. Prenhallindo.
- Romli, K. (2014). *Komunikasi Organisasi lengkap*. Jakarta: Kompas Gramedia.
- Siagian P. Sondang. (2012). *Teori motivasi dan aplikasinya*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Suliyanto. (2005). *Analisis Data dalam Alikasi Pemasaran*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Sutarto. (2002). *Dasar-dasar Organisasi*. Yogyakarta: Gajah mada University

Press.

- Wibowo. (2010). *Budaya Organisasi: Sebuah Kebutuhan untuk Meningkatkan Kinerja Jangka Panjang*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wibowo. (2016). *Manajemen Perubahan Edisi ketiga*. Jakarta: Grafindo Persada.
- Winardi. (2004). *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wirjana, B. R. (2004). *Mencapai Manajemen Berkualitas: Organisasi, kinerja, program*. Yogyakarta: Andi.
- Wursanto. (2005). *Dasar-Dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: Andi.