

***Outcomes of Relationships* Organisasi Nirlaba X dengan Karyawannya**

Jennifer Jacinda, Otto B. Wahyudi, Titi Nur Vidyarini, Prodi Ilmu Komunikasi,
Universitas Kristen Petra Surabaya

Jenniferjcinda@gmail.com

Abstrak

Organisasi nirlaba X merupakan organisasi yang bergerak di bidang sosial. Dalam setiap pelaksanaan kegiatannya, karyawan memegang peranan penting didalamnya. Maka dari itu, penting bagi organisasi ini untuk mengetahui sejauh manakah relasi yang telah dibangunnya dengan karyawan, mengingat bahwa dibanding dengan organisasi nirlaba lain, organisasi ini memiliki variasi kegiatan yang lebih banyak, walau dengan jumlah karyawan yang lebih sedikit. Selain memberi keuntungan bagi organisasi, diukurnya relasi yang telah dibangun organisasi dengan publik kuncinya, dalam hal ini karyawan, bisa memancarkan nilai dan tujuan fundamental dari seorang *public relations*. Dengan menggunakan teori *excellence of public relations*, peneliti mengukur *outcomes of relationships* dari organisasi nirlaba X dengan karyawannya, menggunakan 6 elemen hubungan, yakni *control mutuality*, *trust*, *satisfaction*, *commitment*, *exchange relationships*, dan *communal relationships*.

Teknik analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif deskriptif, dengan menggunakan metode survei. Jumlah populasi dalam penelitian ini adalah 78 orang, dengan menggunakan total *sampling*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *outcomes of relationships* organisasi nirlaba X dengan karyawannya tergolong tinggi, dengan *mean* keseluruhan sebesar 3,45.

Kata Kunci: *Outcomes of Relationships*, Organisasi Nirlaba, Karyawan, Organisasi Nirlaba X

Pendahuluan

Setiap organisasi memerlukan proses manajemen strategis. Proses ini dapat diawali dengan langkah organisasi menentukan visi dan misinya. Visi dan misi merupakan cerminan dari sasaran yang hendak dicapai organisasi, dan akan selalu menjadi landasan bagi organisasi dalam menjalankan aktivitasnya. Bukan hal yang baru juga apabila di kemudian hari, organisasi akan berusaha untuk mencapai visi dan misi yang telah mereka tetapkan tersebut (Suyanto, 2007, p. 10).

Dalam modul “*Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations*”, Grunig dan Hon (1999) menuliskan bahwa organisasi dapat dikatakan efektif apabila berhasil mencapai visi dan misinya (p. 6). Untuk dapat mencapai keefektifan, *public relations* dapat menentukan *strategic public* dari organisasi. *Strategic public* adalah publik yang memelihara perilaku komunikasi aktif untuk

menangani masalah mereka dan pihak-pihak yang dengannya, organisasi perlu menjalin hubungan. Apabila publik tersebut telah ditentukan, *public relations* dapat merencanakan serta mengimplementasikan program komunikasi yang dapat membantu organisasi untuk menciptakan dan membangun hubungan yang efektif serta berorientasi jangka panjang dengan publik tersebut (Grunig & Hon, 1999, p. 9; Yang, 2005, p. 31, 65). Komunikasi yang dibangun pun merupakan komunikasi yang didasarkan pada model *two-way symmetrical* (Botan & Hazleton, 2006, p. 47).

Tugas ini seiring dengan definisi dan fungsi dari *public relations*. Cutlip, Center, dan Broom mengungkap bahwa *public relations* merupakan “fungsi manajemen yang menyatakan, membentuk, dan memelihara hubungan yang saling menguntungkan antara organisasi dengan berbagai macam publik, dimana hal tersebut dapat menentukan sukses atau gagalnya organisasi” (dalam Yulianita, 2007, p. 34). Dari definisi ini, terlihat bahwa titik berat dari peran *public relations* adalah untuk membangun hubungan atau relasi yang kuat dengan publik organisasi. Bagaimanapun, publik dapat dipengaruhi dan mempengaruhi pencapaian objektivitas dari suatu organisasi (Rawlins, 2006, p. 2).

Sehingga dalam hal ini, *public relations* perlu mengetahui sejauh manakah hubungan yang telah dibangun organisasi dengan publik kuncinya. Hal ini dapat dilakukan dengan mengukur hubungan tersebut, menggunakan *outcomes of relationships*. Secara spesifik, *outcomes* digunakan untuk mengukur pengaruh dari pesan atau materi yang telah dikomunikasikan, entah itu terhadap perubahan opini, sikap, maupun perilaku dari penerima pesan. Sedangkan untuk mengukur *outcomes* relasi jangka panjang antara organisasi dengan publiknya, Grunig dan Hon merumuskan 6 (enam) elemen dari hubungan, yakni *control mutuality*, *trust*, *satisfaction*, *commitment*, *exchange relationships*, dan *communal relationships* (Grunig & Hon, 1999, p. 2 - 3).

Bertitik berat pada organisasi nirlaba, kehadiran *public relations* diharap dapat membantu organisasi dalam mendefinisikan atau memperkenalkan organisasi, mengembangkan media komunikasi dari organisasi, menciptakan dan memelihara iklim yang menguntungkan untuk penggalangan dana, mendukung pengembangan dan pemeliharaan dari kebijakan publik yang menguntungkan organisasi, dan menginformasi serta memotivasi publik utama organisasi (karyawan, sukarelawan, maupun pengawas) (Cutlip, Center, & Broom, 2006, p. 449). Semua aktivitas ini dapat berlangsung dengan adanya komunikasi.

Dimulai dari pihak yang paling dekat dengan organisasi nirlaba, *public relations* dapat memulai untuk menciptakan dan membangun komunikasi dengan karyawannya. Hubungan ini penting untuk dilakukan, karena bagaimanapun karyawan merupakan salah satu penentu keberhasilan organisasi. Sehingga, penting bagi organisasi untuk memberikan akses bagi karyawan dalam memperoleh kejelasan terkait dengan informasi seputar perusahaan, visi, misi, tujuan perusahaan, dan peran serta tanggung jawab mereka di dalam perusahaan (Mounter dalam Gregory, 2005, p. 40). Hal ini diperkuat pula dengan penelitian terdahulu yang menunjukkan tingginya tingkat pengunduran karyawan di

organisasi nirlaba, dibanding sektor pemerintahan dan bisnis. Hal ini disebabkan karena pelatihan yang rendah, dukungan yang buruk dari organisasi, peningkatan pertanggungjawaban di tengah banyaknya kasus yang ditangani, meningkatnya regulasi, pelaporan yang harus dibuat oleh karyawan, dan lain sebagainya. Sehingga, walau di satu sisi karyawan mau bekerja dalam organisasi nirlaba karena mereka percaya kepada misi yang dibawa oleh organisasi tersebut, harapan untuk bisa mengembangkan keterampilannya, dan keinginan untuk menolong orang lain. Namun organisasi nirlaba tetap memiliki tantangan untuk dapat mempertahankan karyawannya (Opportunity Knocks, n.d., p. 3 - 4; Armstrong, Bluit-Fisher, Lopez-Newman, Paul, & Paul, 2009, p. 2 - 4, 10, 20).

Salah satu organisasi nirlaba yang telah berdiri selama puluhan tahun adalah organisasi X. Secara singkat, organisasi ini memberi rumah fisik dan spiritual bagi orang-orang yang seringkali diabaikan oleh masyarakat. Misalnya saja, bagi orang lanjut usia atau jompo, anak yatim, pecandu narkoba, dan lain sebagainya. Seiring dengan berjalannya waktu, organisasi ini pun melebarkan lokasi pelayanannya, dan telah menjangkau lebih dari ratusan wilayah dan daerah di Indonesia. Usaha ini turut didukung oleh orang-orang yang menyediakan waktu dan tenaganya untuk menjadi relawan di organisasi nirlaba X (*Website Organisasi Nirlaba X*, n.d.). Namun, tentu bukan perkara yang mudah bagi organisasi untuk dapat membangun relasi dengan karyawannya. Hal ini mampu terlihat dari bagaimana tantangan yang diterima oleh karyawan lebih besar dari apa yang diterimanya. Kondisi ini seringkali membuat karyawan menjadi patah semangat. Namun dalam hal ini, organisasi nirlaba X menyediakan wadah bagi karyawan untuk saling berbagi kisah dan akhirnya dimotivasi kembali untuk bekerja dengan baik. Selain itu, organisasi nirlaba X juga berusaha untuk menciptakan atmosfer kekeluargaan di dalam setiap pekerjaan dan melaksanakan *gathering* untuk karyawan. Namun tidak bisa disangkal bahwa dalam usaha yang telah dibangun ini, masih ada saja faktor-faktor yang akhirnya membuat karyawan menjadi undur dari organisasi (*personal communication with MJ*, February 26, 2018; *personal communication with YF*, May 24, 2018).

Melihat bagaimana organisasi nirlaba X telah memahami karyawan sebagai salah satu publik yang juga dengannya organisasi harus menjalin hubungan dan telah berusaha menyelenggarakan beberapa kegiatan untuk memenuhi kebutuhan dari karyawan, maka kini pengukuran terhadap *outcomes* dari relasi jangka panjang dengan karyawan menjadi penting. Melalui pendekatan kuantitatif deskriptif dan dengan menggunakan metode survei, organisasi nirlaba X dapat mengetahui sejauh manakah relasi yang sudah dibangun dengan karyawan tetapnya. Dengan begitu, organisasi juga dapat menyusun strategi untuk memperbaiki atau bahkan menambah kualitas dari hubungan dengan karyawan tetap yang berlangsung di dalam organisasi, khususnya organisasi nirlaba X.

Berdasar latar belakang yang peneliti buat, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah bagaimanakah *outcomes of relationships* organisasi nirlaba X dengan karyawannya?

Tinjauan Pustaka

The Excellence of Public Relations

The excellence theory merupakan teori umum yang dimulai dari sebuah premis tentang nilai dari *public relations* untuk organisasi dan masyarakat. Teori ini menjelaskan mengenai bagaimana, mengapa, dan sejauh manakah komunikasi mempengaruhi pencapaian dari tujuan organisasi. Teori ini jugalah yang menunjukkan bahwa *public relations* merupakan fungsi manajemen unik yang membantu organisasi untuk berinteraksi dengan komponen sosial dan politik dari lingkungannya. Lingkungan kelembagaan ini terdiri dari publik-publik yang mempengaruhi kemampuan organisasi untuk mencapai tujuan mereka (Botan & Hazleton, 2006, p. 24, 54, 55).

Sebuah hubungan kualitas tinggi hanya dapat terjadi ketika organisasi mengakui legitimasi publik, mendengarkan persoalan mereka, dan berurusan dengan segala konsekuensi negatif yang mungkin muncul dari publik-publik tersebut (Botan & Hazleton, 2006, p. 37). Organisasi juga diharap untuk dapat membangun suatu relasi yang tidak hanya dibentuk untuk menguntungkan organisasi saja, melainkan untuk memberi keuntungan bagi tiap pihak dalam relasi tersebut (Grunig & Hon dalam Yang, 2005, p. 65). Dengan kata lain, komunikasi yang dibangun merupakan komunikasi yang didasarkan pada model *two-way symmetrical*. Komunikasi *two-way symmetrical* menghasilkan hubungan jangka panjang yang lebih baik dengan publiknya, dibanding model komunikasi lain (Botan & Hazleton, 2006, p. 47).

Untuk bisa mengetahui sejauh mana relasi yang telah dibangun *public relations* dengan publik kuncinya, organisasi dapat mengukurnya dengan menggunakan *outcomes of relationships*. Secara spesifik, *outcomes* digunakan untuk mengukur pengaruh dari pesan atau materi yang telah dikomunikasikan, entah itu terhadap perubahan opini, sikap, maupun perilaku dari penerima pesan. Sedangkan *relationships* merupakan suatu hal yang dapat terbentuk karena satu pihak memiliki konsekuensi terhadap pihak lain (Grunig & Hon, 1999, p. 12). Berdasar pada Grunig dan Hon (1999), *outcomes* relasi jangka panjang yang dibangun organisasi dengan publik kuncinya dapat diukur dengan berfokus pada 6 (enam) elemen dari hubungan (p. 2). Enam elemen tersebut adalah :

1. *Control Mutuality*

Grunig dan Hon (1999) mendefinisikan *control mutuality* sebagai tingkat di mana pihak tersebut sepakat terkait dengan siapa yang memiliki kekuatan sah untuk saling mempengaruhi satu dengan yang lain (p. 3). *Control mutuality* erat kaitannya dengan melibatkan publik, yang antara lain terdiri dari memperhatikan dan mendengarkan opini yang mereka sampaikan (Robbins & Judge, 2013, p. 86).

2. *Trust*

Trust merupakan tingkat kepercayaan dari suatu pihak untuk mau membuka diri bagi pihak lain (1999, p. 3). Berdasar pada Gillespie, kepercayaan dapat

dilakukan dengan manajer memberi kendali atas sumber daya dan keputusan yang berharga kepada bawahan, mengurangi kontrol atas bawahan, serta memaparkan strategi yang telah disusun oleh organisasi untuk kelangsungan organisasi (dalam Dietz & Hartog, 2006, p. 559 - 560). Tiga dimensi yang terdapat dalam *trust* adalah *integrity*, berkaitan dengan keyakinan akan adil dan layaknya sebuah organisasi; *dependability*, berkaitan dengan keyakinan bahwa organisasi memiliki sinkronisasi antara apa yang diucapkan dan dilakukan; dan *competence*, terkait keyakinan bahwa suatu organisasi memiliki kemampuan untuk memenuhi atau melakukan janjinya (Grunig & Hon, 1999, p. 3, 28).

3. *Satisfaction*

Grunig dan Hon (1999) mendefinisikan kepuasan sebagai sejauh mana suatu pihak merasa senang dengan pihak lainnya, karena hubungan yang dijalin juga didorong oleh harapan yang positif. Hubungan yang memuaskan ini juga terjadi apabila manfaat yang diperoleh melebihi usaha yang dikeluarkan (p. 3, 20). Kreitner dan Kinicki mengungkapkan bahwa dalam hal kepuasan karyawan dengan organisasinya, faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah kemampuannya berguna bagi organisasi dan pelibatan kerja karyawan (dalam Kamaroellah, 2014, p. 4; Kumorojati, 2011, p. 22).

4. *Commitment*

Komitmen adalah sejauh mana setiap pihak percaya dan merasa bahwa hubungan tersebut layak untuk dibangun dan dijaga (Grunig & Hon, 1999, p. 3). Beberapa cara yang dapat digunakan untuk menambah komitmen karyawan terhadap organisasi adalah menepati janji-janji yang ada, selalu menerangkan dan mengkomunikasikan misi organisasi, menjamin keadilan di dalam organisasi, memperkuat *sense of belonging* dan *team work* di antara karyawan, dan mendukung pengembangan karyawan (Luthans, 2008, p. 149).

5. *Exchange Relationships*

Dalam hubungan ini, suatu pihak memberikan keuntungan bagi pihak lainnya, karena pihak tersebut telah terlebih dahulu memberikan manfaat positif di waktu lampau. Namun kondisi ini juga berlaku apabila pihak yang memberikan keuntungan tersebut berharap apabila pihak tersebut mampu memberikannya manfaat di masa mendatang (Grunig & Hon, 1999, p. 3).

6. *Communal Relationships*

Grunig dan Hon menyebutkan bahwa dalam hubungan komunal ini, tiap pihak menyediakan keuntungan satu dengan yang lain karena mereka memikirkan kesejahteraan dari pihak tersebut, walau pada akhirnya mereka tidak memperoleh imbalan. Bagi kebanyakan *public relations*, membangun *communal relationships* dengan publik kunci merupakan hal yang penting untuk dicapai, dibanding dengan *exchange relationships* (Grunig & Hon, 1999, p. 3; Grunig & Hon dalam Yang, 2005, p. 81).

Public Relations dalam Organisasi Nirlaba

Secara keseluruhan, *public relations* dalam organisasi nirlaba berperan untuk (Cutlip, Center, & Broom, 2006, p. 449) :

1. Mendefinisikan atau mem-*branding* organisasi, memperoleh penerimaan terhadap misi organisasi, dan melindungi reputasinya.
2. Mengembangkan media komunikasi dari organisasi tersebut.
3. Menciptakan dan memelihara iklim yang menguntungkan bagi organisasi untuk melakukan penggalangan dana.
4. Mendukung pengembangan dan pemeliharaan dari kebijakan publik yang menguntungkan bagi misi organisasi.
5. Menginformasikan dan memotivasi publik utama organisasi (karyawan, sukarelawan, maupun pengawas) untuk mendedikasikan dirinya dan bekerja secara produktif, demi mendukung misi, tujuan, dan pencapaian organisasi.

Metode

Konseptualisasi Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan penelitian kuantitatif deskriptif, dengan metode survei. Fokus peneliti adalah pada pertanyaan “bagaimana”. Penelitian dilakukan secara terstruktur, sistematis, dan terkontrol, dikarenakan subjek penelitian telah jelas dan dilakukan dalam populasi atau sampel yang ada. Dengan begitu, maka peneliti dapat menggambarkan keadaan secara akurat (Silalahi, 2012, p. 28). Lalu, untuk melaksanakan penelitian ini dan menjawab rumusan masalah yang ada, peneliti juga menggunakan instrumen penelitian. Hasil yang diperoleh tersebut lantas dianalisis dengan menggunakan statistik. Sedangkan metode survei dipilih peneliti karena data diperoleh dari tempat alamiah, bukan buatan dan terkontrol (Sugiyono, 2014, p. 6 - 8).

Untuk dapat mengukur *outcomes of relationships*, *public relations* dapat menggunakan 6 (enam) elemen dari hubungan, yakni *control mutuality*, *trust*, *satisfaction*, *commitment*, *exchange relationships*, dan *communal relationships* (Grunig & Hon, 1999, p. 2). Enam indikator ini pun kemudian dijabarkan dalam 44 pernyataan dalam kuesioner. Dalam kuesioner tersebut, peneliti menggunakan skala *Likert* untuk mengukur kualitas hubungan internal karyawan. Skala *Likert* ini memang digunakan untuk “mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial”. Jawaban yang ada dalam skala *Likert* ini memiliki gradasi dari sangat positif hingga sangat negatif, yang antara lain terdiri dari sangat setuju, setuju, netral/ragu-ragu, tidak setuju, dan sangat tidak setuju (Sugiyono, 2014, p. 93). Jawaban inilah yang nantinya akan dikategorikan menjadi dua kelas interval, yakni tinggi dan rendah.

Subjek Penelitian

Populasi merupakan “wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya” (Sugiyono, 2014, p. 80). Dalam penelitian ini, populasinya adalah karyawan tetap dari organisasi nirlaba X yang menerima gaji, memperoleh tunjangan BPJS, memperoleh fasilitas kesehatan gratis, diwajibkan untuk ikut dalam kegiatan yang diselenggarakan organisasi nirlaba X, serta telah bekerja minimal 1 tahun di organisasi. Sehingga apabila didasarkan pada syarat dan kualifikasi yang ada, maka populasi dari penelitian ini adalah 78 orang.

Sampel dapat diartikan sebagai “bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut” (Sugiyono, 2014, p. 81). Berdasar pada Arikunto, apabila jumlah populasi hanya berkisar antara 100 hingga 150 orang, dan pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan kuesioner, sebaiknya subjek sejumlah itu diambil seluruhnya (Arikunto, 2010, p. 95). Sehingga dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *total sampling*, dikarenakan jumlah total populasi diriset, yakni sebanyak 78 responden (Kriyantono, 2010, p. 161).

Analisis Data

Untuk penelitian kuantitatif, analisis data dilakukan dengan menggunakan statistik deskriptif. Beberapa kegiatan yang dilakukan dalam analisis data ini adalah (Sugiyono, 2014, p. 147) :

1. Mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden
2. Mentabulasi data berdasarkan variabel dari seluruh responden
3. Menyajikan data tiap variabel yang diteliti
4. Melakukan perhitungan untuk menjawab rumusan masalah

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah distribusi-frekuensi, *mean* (rata-rata), dan *cross tabulation* (tabulasi silang) (Kriyantono, 2009, p. 167 - 170). Dalam penelitian ini, data yang telah diperoleh ini kemudian dianalisis dengan bantuan program *Statistical Product and Service Solution* (SPSS).

Temuan Data

Dalam penelitian ini, jumlah responden laki-laki sebanyak 39,7% dan jumlah responden perempuan sebanyak 60,3%. Sedangkan apabila dilihat dari segi usia, mayoritas karyawan, yakni 47,4% responden berusia 38 hingga 57 tahun. Selain itu, terdapat pula 2,6% responden yang usianya di bawah 23 tahun, 29,5% responden yang usianya berkisar pada 23 hingga 37 tahun, dan 20,5% responden yang usianya berkisar pada 58 hingga 72 tahun. Terkait dengan pendidikan terakhir karyawan, mayoritas responden adalah SMA, yakni sebanyak 41% dari total responden. Kemudian, 29,5% responden untuk tingkat pendidikan terakhir S1, 1,3% untuk SD, 5,1% untuk SMP, 15,4% untuk D3, dan 7,7% untuk S2. Terakhir, apabila dilihat dari sisi masa kerja, terdapat 37,2% responden yang baru bekerja selama 1 hingga 6 tahun, 28,2% yang telah bekerja selama 7 hingga 12 tahun, 21,8% yang telah bekerja selama 13 hingga 18 tahun, dan 11,5% yang telah

bekerja selama 19 hingga 24 tahun. Sedangkan hanya 1,3% yang telah bekerja di organisasi nirlaba X selama lebih dari 25 tahun.

Sedangkan terkait dengan temuan dari penelitian terkait dengan *outcomes of relationships* antara organisasi nirlaba X dengan karyawannya, baik itu untuk tiap elemen, maupun untuk relasi secara keseluruhan dapat dilihat melalui tabel berikut :

Tabel 1. Indikator-Indikator *Outcomes of Relationships*

Indikator-Indikator <i>Outcomes of Relationships</i>	Mean
<i>Control Mutuality</i>	3,3
<i>Trust</i>	3,62
<i>Satisfaction</i>	3,72
<i>Commitment</i>	3,82
<i>Exchange Relationships</i>	2,55
<i>Communal Relationships</i>	3,71
Mean Relasi Keseluruhan	3,45

Analisis dan Interpretasi

Mengacu pada tabel 1, secara garis besar, indikator *commitment* memiliki *mean* tertinggi, yakni sejumlah 3,82. Setelah itu, terdapat pula indikator *satisfaction* dengan jumlah *mean* sebesar 3,72 dan indikator *communal relationships* dengan jumlah *mean* sebesar 3,71. Kemudian, disusul dengan indikator *trust* dengan jumlah *mean* sebesar 3,62 dan indikator *control mutuality* dengan *mean* sebesar 3,3. Indikator-indikator ini termasuk ke dalam kategori relasi tinggi. Di samping itu, terdapat pula indikator *exchange relationships* dengan jumlah *mean* sebesar 2,55. Berbeda dengan indikator lain, dalam hal ini, indikator *exchange relationships* tergolong dalam relasi yang dinilai rendah oleh responden.

Meninjau dari indikator *control mutuality*, di antara indikator lain, indikator ini memiliki nilai *mean* terendah kedua, setelah indikator *exchange relationships*. Di satu sisi, karyawan memandang bahwa ia memiliki kendali dalam interaksi, diperkenankan mengungkapkan pendapat, dan memperoleh delegasi tugas dalam organisasi. Namun di sisi lain, seringkali pendapat yang disampaikan oleh karyawan tidak ditindaklanjuti atau kurang dipertimbangkan dalam proses pengambilan keputusan (*personal communication with ES*, May 24, 2018; *personal communication with YF*, May 24, 2018; *personal communication with DS*, May 26, 2018). Dengan kata lain, sebenarnya organisasi nirlaba x telah menjalankan model komunikasi dua arah, dalam arti bahwa organisasi memberikan kesempatan bagi karyawan untuk turut berpartisipasi secara bebas dalam sebuah pertukaran informasi (Botan & Hazleton, 2006, p. 47). Namun, lebih lanjut lagi, organisasi diharap tidak hanya sekadar memberi ruang untuk karyawan berpendapat, namun juga mampu merespons secara positif dengan mengupayakan kebersamaan (Kriyantono, 2014, p. 96 - 98).

Dibanding dengan indikator *control mutuality*, indikator *satisfaction* memiliki jumlah *mean* yang lebih tinggi, dengan rentang sebesar 0,42 poin. Sejauh menjalin hubungan dengan organisasi ini, responden merasa puas terhadap hubungan yang terjalin. Dengan kata lain, hubungan yang dijalin ini didorong oleh harapan yang positif (Grunic & Hon, 1999, p. 3). Hal ini disebabkan karena adanya atmosfer kekeluargaan serta manfaat yang diperoleh. Selain itu, kepuasan juga dipicu dari adanya kesamaan visi misi dari karyawan dengan organisasi. Walau begitu, masih ada hal-hal yang membuat karyawan merasa kurang puas, yakni terkait dengan pemenuhan kebutuhan. Namun, kembali mengacu kepada hasil *mean* di atas, dapat dikatakan bahwa karyawan organisasi nirlaba X merasa senang dengan organisasi ini, karena hubungan ini juga didorong oleh harapan positif untuk bisa melayani orang lain (*personal communication with ES*, May 24, 2018; *personal communication with YF*, May 24, 2018; *personal communication with DS*, May 26, 2018).

Indikator ketiga adalah *trust*. Dibanding dengan *mean* dari indikator *satisfaction*, *mean* dalam indikator *trust* memang lebih rendah, terpaut 0,1 poin. Di satu sisi, ada lebih banyak hal yang sebenarnya membuat indikator ini dinilai responden rendah. Hal ini berkaitan dengan bagaimana karyawan kurang dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, adanya unsur subjektivitas, serta janji yang tidak ditepati. Walau begitu, responden masih tetap percaya bahwa organisasi ini selalu dituntun oleh prinsip yang baik dan tidak akan memberikan arahan yang salah kepada responden. Selain itu, responden percaya bahwa organisasi ini memiliki kemampuan dan dikenal berhasil dalam bidang yang ditekuninya. Kemudian, bagian yang paling penting adalah bagaimana organisasi dan responden berusaha untuk sama-sama menjaga kepercayaan tersebut (*personal communication with YF*, May 24, 2018; *personal communication with DS*, May 26, 2018).

Indikator *commitment* memiliki *mean* yang paling tinggi diantara indikator lainnya. Apabila disandingkan dengan indikator *trust*, maka nilai *mean*-nya terpaut 0,2 poin. Didasarkan pada realita dan jawaban responden, sejauh menjalin relasi dengan organisasi ini, responden merasa senang dan tidak menyesal telah bekerjasama dengan organisasi ini. Bahkan lebih jauh lagi, mereka merasa peduli dan memiliki rasa kesetiaan terhadap organisasi ini. Dengan kata lain, ada komitmen yang tinggi dari karyawan tetap organisasi nirlaba X terhadap organisasi ini. Secara garis besar, terlihat bahwa organisasi ini percaya dan merasa bahwa hubungan yang saat ini terbangun dengan organisasi ini layak untuk dijaga.

Sedangkan apabila dikaji dari *exchange relationships* dan *communal relationships*, secara *mean*, terlihat bahwa karyawan menilai bahwa *communal relationships* dalam organisasi lebih dominan dibanding dengan *exchange relationships*. Memang di satu sisi ada beberapa hal yang membuat karyawan berpikir bahwa organisasi ini juga menjalin relasi transaksional, misalnya saja terkait dengan bagaimana karyawan bekerja dan memperoleh gaji, serta beberapa kegiatan yang ditujukan agar organisasi dapat memperoleh perhatian dari beberapa pihak. Namun, ada juga kegiatan-kegiatan organisasi yang memang ditujukan untuk membantu orang lain, tanpa mengharap imbalan secara langsung. Tidak hanya itu saja, organisasi juga memberikan manfaat kepada karyawannya, tanpa meminta

imbalan. Dalam hal ini, misalnya terkait dengan manfaat dalam bentuk pengetahuan dan pengalaman yang diterima oleh karyawan.

Sehingga berdasar pada hasil analisis di atas, dapat diketahui bahwa secara keseluruhan, responden dalam penelitian ini menilai bahwa relasi yang selama ini dibangun organisasi dengan mereka adalah baik atau tinggi. Dengan kata lain, *outcomes of relationships* antara organisasi nirlaba X dengan karyawannya tergolong tinggi.

Simpulan

Apabila dikaji ulang berdasar pada analisis di atas, berpedoman pada jumlah *mean* dari keenam indikator yang ada, maka dapat disimpulkan bahwa organisasi telah membangun relasi yang tinggi pada indikator *communal relationships*, *control mutuality*, *trust*, *satisfaction*, dan *commitment*. Dengan kata lain, organisasi nirlaba X telah memberi ruang bagi karyawan untuk bisa terlibat aktif dalam organisasi; adanya rasa percaya responden bahwa organisasi tersebut adil, dapat diandalkan, dan memiliki kompetensi; dan karyawan puas serta memiliki komitmen terhadap organisasi. Namun memang tidak bisa disangkal bahwa *mean* dari indikator *exchange relationships* tergolong rendah. Apabila didasarkan pada konsep yang ada, maka hal ini bukanlah masalah, mengingat bahwa peran *public relations* adalah untuk mencapai *communal relationships* dengan publik kuncinya. Secara garis besar, apabila mengacu pada *mean* relasi keseluruhan yang berjumlah 3,45, dapat disimpulkan bahwa *outcomes of relationships* antara organisasi nirlaba X dan karyawannya tergolong tinggi atau baik.

Daftar Referensi

- Arikunto, S. (2010). *Manajemen Penelitian*. Jakarta : PT Rineka Cipta.
- Armstrong, L., Bluit-Fisher, J., Lopez-Newman, L., Paul, D. R., & Paul, K. R. (2009). *Nonprofits in Crisis : How to Retain Employees in the Nonprofit Sector*. Retrieved February 23, 2018, from University of Nevada, Las Vegas, University Libraries Web Site : <https://digitalscholarship.unlv.edu/thesedissertations/810/>.
- Botan, C. H., & Hazleton, V. (2006). *Public Relations Theory II*. Mahwah, New Jersey : Lawrence Erlbaum Associates.
- Cutlip, S. M., Center, A. H., & Broom, G. M. (2006). *Effective Public Relations* (9th ed.). Upper Saddle River, New Jersey : Pearson.
- Dietz, D., Hartog, D. N. D. (September, 2006). Measuring Trust Inside Organizations. *Personnel Review*, 35(5), 557 - 588. Retrieved June 18, 2018, from <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/00483480610682299>.
- Gregory, A. (2005). *Public Relations dalam Praktik*. Jakarta : Penerbit Erlangga.
- Grunig, J. E., & Hon, L. C. (1999). *Guidelines for Measuring Relationships in Public Relations*. Gainesville : Institute for Public Relations.
- Kamaroellah, R. A. (2014, July). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja serta Kepuasan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Pejabat Eselon III dan IV pada Dinas Daerah Kabupaten Pamekasan. *Wacana Equilibrium*, 2(1), 1 - 15.

Retrieved May 14, 2018, from
<http://jurnal.uim.ac.id/index.php/ekonomi/article/download/109/79>.

Kriyantono, R. (2009). *Teknik Praktis Riset Komunikasi : Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta : Kencana.

----- (2010). *Teknik Praktis Riset Komunikasi : Disertai Contoh Praktis Riset Media, Public Relations, Advertising, Komunikasi Organisasi, Komunikasi Pemasaran*. Jakarta : Kencana.

----- (2014). *Teori Public Relations Perspektif Barat & Lokal : Aplikasi Penelitian dan Praktik*. Jakarta : Kencana Prenada Media.

Kumorojati, D. (2011). *Pengaruh Karakteristik Individu, Karakteristik Pekerjaan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan yang Dimediasi Motivasi Kerja (Studi pada Karyawan KUD di Kabupaten Banyumas)*. Retrieved May 14, 2018, from Universitas Muhammadiyah Purwokerto Repository Web Site :
<http://repository.ump.ac.id/2797/1/DIMAS%20K.%20COVER.pdf>.

Luthans, F. (2008). *Organizational Behavior* (11th ed.). New York : Mc Graw Hill.

Organisasi Nirlaba X. (n.d.). *Tentang Kami*. Retrieved December 22, 2017.

Opportunity Knocks. (n.d.). *Engaging the Nonprofit Workforce : Mission, Management, and Emotion*. Retrieved February 23, 2018, from
https://www.gcn.org/sites/default/files/ctools/OK_Engaging_the_Nonprofit_Workforce_Report.pdf.

Rawlins, B. L. (2006). *Prioritizing Stakeholder for Public Relations*. Gainesville, FL : Institute for Public Relations. Retrieved January 8, 2018, from
<https://api.edmodo.com/files/638557927/download?f=fgfan3kmtqf8as4rgece0szoh>.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Organizational Behavior* (5th ed.). Harlow : Pearson Education.

Silalahi, U. (2012). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung : PT Refika Aditama.

Sugiyono. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Penerbit ALFABETA.

Suyanto, M. (2007). *Strategic Management Global Most Admired Companies*. Yogyakarta : ANDI.

Yang, S. (2005). *The Effects of Organization-Public Relationships on Organizational Reputation from The Perspective of Publics*. Retrieved March 30, 2018, from Digital Repository at the University of Maryland Web Site : <https://drum.lib.umd.edu/handle/1903/2735>.

Yulianita, N. (2007). *Dasar-Dasar Public Relations*. Bandung : Pusat Penerbitan Universitas (P2U) Lembaga Penelitian dan Pengabdian kepada Masyarakat Universitas Islam Bandung (LPPM UNISBA).