

## EKSPLORASI FAKTOR-FAKTOR PENDUKUNG MOTIVASI UNTUK BERTAHAN DALAM KELOMPOK CILUKBA

**Timothy Tandiono**

Fakultas Ekonomi Universitas Ciputra

E-mail: [timtandiono@gmail.com](mailto:timtandiono@gmail.com)

***Abstract:** This study is about how Cilukba retain their group since they were started. The purpose of this study is to find the factors of Cilukba's motivation to retain as a group. This study use qualitative research that focuses on study case. The population used in this study is the whole members of Cilukba, which contain 4 people. The researcher is using indepth interview to the entire Cilukba's member as his data collection method. The variables of this study are teamwork, commitment and leadership styles. The analysis technique applied in this study is Miles & Huberman. This study shows that teamwork, commitment and leadership style influence the most to Cilukba's motivation to retain as a group.*

***Keywords:** Motivation, Teamworks, Commitment, Leadership Style*

**Abstrak:** Penelitian ini meneliti tentang bagaimana anggota kelompok Cilukba dapat bertahan sejak pertama dibentuk. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui faktor-faktor apa yang menjadi pendukung motivasi untuk bertahan dalam kelompok Cilukba. Penelitian ini menggunakan penelitian kualitatif yang menggunakan studi kasus. Populasi yang digunakan untuk penelitian ini adalah seluruh anggota Cilukba yang meliputi ketua dan anggota-anggotanya sebanyak 4 orang. Metode pengumpulan data akan dilakukan dengan melakukan indepth interview kepada seluruh anggota Cilukba. Variable yang digunakan dalam penelitian ini adalah teamwork, komitmen dan gaya kepemimpinan. Alat analisis yang digunakan adalah analisis Miles & Huberman. Hasil dari penelitian ini menyatakan bahwa teamwork, komitmen dan gaya kepemimpinan adalah faktor yang secara signifikan berpengaruh kepada motivasi untuk bertahan dalam kelompok Cilukba.

**Kata Kunci:** Motivasi, Teamwork, Komitmen, Gaya Kepemimpinan

## PENDAHULUAN

Sebuah perusahaan yang sukses berawal dari suatu tim yang penuh dengan anggota-anggota yang bertanggung jawab dan berkomitmen tinggi. Komitmen organisasi merupakan suatu tindakan yang dilakukan oleh karyawan individu untuk setia dan bekerja dengan sepenuh hati untuk perusahaannya. Karakter komitmen organisasi adalah loyalitas seseorang terhadap organisasi dan memiliki kemauan yang besar untuk kerja atas nama perusahaan. Komitmen organisasi sering diartikan beberapa definisi yaitu keinginan yang kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi; keinginan untuk berusaha keras sesuatu kepentingan organisasi dan kepercayaan dan penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi. Komitmen organisasi sangat jarang ditemui pada jaman sekarang, hal ini terjadi karena banyaknya buruh tidak memiliki rasa memiliki dalam organisasi melainkan gaji yang besar.

Di Indonesia, sering terjadi unjuk rasa karena masalah kenaikan Upah Minimum Regional atau bisa disebut dengan UMR. Jika UMR buruh tidak memenuhi kepuasan buruh, maka buruh akan memboikot yang menghasilkan kerugian dalam organisasi karena kegiatan operasional termasuk produksinya terhambat. Mangkunegara dalam Hamid (2014:59) menyatakan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu upah yang diberikan, *bonus-bonus* yang diberikan, hubungan sosial dengan kolega-koleganya dan gaya kepemimpinan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi tidak mudah terpengaruh oleh beberapa kondisi seperti, demo kenaikan UMR dan dihasut oleh koleganya, kinerjanya pun jauh lebih efektif dan efisien dibandingkan dengan karyawan yang minim berkomitmen kepada perusahaannya.

Karyawan berkomitmen tinggi tidak hanya berasal dari individu tetapi juga dari tim yang kompak. *Teamwork* atau kerjasama tim adalah suatu tindakan individu dikumpulkannya menjadi satu kelompok untuk mengerjakan satu tujuan. Kelompok yang dibentuk biasanya diisi dengan individu-individu yang memiliki kemampuan yang berbeda-beda agar setiap individu dapat menutup kelemahan individu lainnya. Menurut Tuckman dalam Lunenberg (2015), asal mula pembentukan tim dimulai dari *forming* atau bisa disebut dengan pembentukan. Pada proses ini, sejumlah individu berkumpul dan setuju untuk untuk bekerjasama, konflik pun jarang terjadi karena setiap individu belum mengetahui sifat-sifat yang dimiliki oleh koleganya. Proses selanjutnya adalah *storming*, konflik-konflik akan mulai muncul pada tahap ini dan anggota tim akan mempertanyakan kinerja ketuanya sehingga mereka tidak ragu untuk mengganti ketua. Setelah melalui konflik-konflik, tim akan memasuki fase yang disebut *norming*. Pada tahap ini, anggota-anggota akan saling memaafkan dan mulai melihat keuntungan jika bekerja sama dan mencoba segala hal untuk menghindari dari konflik yang berujung ke pemecahan kelompok. Pada akhirnya, semangat kerja pun timbul dan setiap anggota kelompok dapat mengungkapkan pendapat dan perasaan kepada seluruh anggota tim. Proses terakhir disebut oleh *performing*, pada proses ini, tim akan membuat suatu mekanisme sehingga kinerjanya bisa maksimal, efisien dan produktif. Tim akan mencapai keberhasilannya pada tahap ini karena anggota-anggota dapat mengerti kekuatan dan kelemahan satu anggota dengan lainnya.

Setiap anggota kelompok memiliki motivasi tersendiri untuk bertahan dalam kelompoknya. Ketahanan tim adalah hasil dari tim yang *solid*, ketahanan tim dapat terjadi jika sebuah tim memiliki komitmen dan *teamwork* yang baik, tentunya juga didukung oleh ketua yang bisa memimpin anggotanya dengan baik. Anggota akan termotivasi untuk melaksanakan tugasnya dengan baik jika mereka sudah nyaman dengan kelompoknya sendiri, memiliki tujuan yang pasti serta dukungan moral dari ketua. Cilukba didirikan pada bulan April 2012 dan berkantor di Apartemen Waterplace Tower A, Pakuwon, Surabaya. Cilukba bergerak di bidang kid's fashion dengan memproduksi pakaian anak-anak terutama *t-shirt*. Produk Cilukba memiliki unggulan berupa penggunaan kata-kata nasihat pada setiap desainnya. Produk CiLukBa bukan hanya sebuah pakaian tetapi juga sebagai sarana komunikasi penyampaian nasihat kepada anak-anak dengan cara yang menarik. Cilukba memiliki 5 anggota yaitu Khanis Budi selaku CEO dan *founder* Cilukba, Ochthania Wijaya dan Malvin Prasetya sebagai produksi dan *finance*, Timothy Tandiono dan Yovita Charisa sebagai *marketing*. Anggota Cilukba dapat bertahan dari semester dua hingga tujuh tanpa adanya perpecahan antar anggota, tetapi seluruh anggota Cilukba mengakui bahwa perjalanan bisnisnya tidak selalu berjalan dengan mulus. Berdasarkan pengalaman penulis, Cilukba pernah mengalami beberapa konflik seperti miskomunikasi dan perbedaan pendapat. Tidak mudah untuk mempertahankan suatu tim dan menjaga intensitas kinerja Cilukba karena itu penulis tertarik untuk melakukan eksplorasi faktor-faktor motivasi untuk bertahan dalam kelompok Cilukba.

## LANDASAN TEORI

### Teori *Teamwork*

Kerja sama tim adalah orang yang bekerja sama memecahkan masalah dalam mencapai tujuan kelompok (Leonard, 2013:371). Kerja sama tim adalah kemampuan anggota tim untuk bekerja sama, berkomunikasi secara efektif, mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan satu sama lain (Gregory, 2012:1279). De Campos (2012:16) mendefinisikan kerja sama tim sebagai kemampuan untuk bekerjasama menuju satu visi yang sama dan kemampuan untuk mengarahkan prestasi individu terhadap tujuan organisasi. Kerja sama tim merupakan fondasi yang memungkinkan orang-orang biasa untuk mencapai hasil yang optimal. Kerja sama tim adalah kinerja kelompok berkaitan dengan produk yang dihasilkan, proses dilaksanakan dengan orang-orang yang terlibat. Beberapa indikator untuk mengukur kerjasama tim menurut Sharma *et al.*, (2012) yaitu 1) tujuan yang jelas, 2) terbuka dan jujur dalam komunikasi, 3) pengambilan keputusan kooperatif, 4) suasana kepercayaan, 5) rasa memiliki, 6) keterampilan mendengarkan yang baik, 7) partisipasi semua anggota.

### Teori Komitmen

Komitmen organisasi adalah seorang pegawai mengikatkan dirinya ke organisasi tertentu dan tujuan organisasi, serta berharap untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbin & Judge 2011: 74-75). Lambert *et al.* (2012:81-82) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah kewajiban untuk seluruh organisasi, dan tidak untuk pekerjaan, kelompok kerja, atau keyakinan tetapi pentingnya pekerjaan itu sendiri. Menurut Umam (2012:58) komitmen organisasi adalah sikap seorang individu mengenal dan lekat dengan organisasinya. Komitmen berarti keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi (Darmawan, 2013:171).

Menurut Allen dan Meyer dalam dikutip oleh Umam (2012:259-165) komitmen terbagi atas tiga komponen, yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)  
Memiliki kaitan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.
2. Komitmen Berkelanjutan (*Continous Commitment*)  
Komitmen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi.
3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)  
Komitmen normatif adalah perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.

Porter *et al.* dalam Amin, Yusnita, Ibra-him, & Muda, (2013:235-243) menjabarkan indikator dari komitmen organisasional. Indikator tersebut ada tiga, yaitu:

1. Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.
2. Berkaitan dengan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi.

### Teori Gaya Kepemimpinan

Menurut John Adair (Sinamo dan Santosa, 2012:264) terdapat tujuh gaya kepemimpinan, yang pertama adalah *Coercive Leader*, dimana pemimpin akan sering memaksa. *Authoritative Leaders*, pemimpin akan memberikan pengarahan dan visi untuk jangka waktu panjang, tetapi memberikan kelonggaran kepada karyawan untuk mengerjakan dengan cara mereka sendiri. *Affiliative Leaders*, pemimpin lebih mementingkan perasaan anggota kelompoknya ketimbang tugas atau tujuan. *Democratic leader* membangun komitmen dengan melibatkan karyawan dalam memberikan ide-ide sehingga karyawan dapat mengusulkan ide dari setiap individu. *Pacesetting Leaders*, pemimpin memiliki fokus pada penyelesaian tugas dengan standar tertinggi dan mengharapakan karyawan untuk mengikutinya. *Coaching Leader* pemimpin fokus pada pengembangan tim jangka panjang dengan cara memberi

nasihat dan dorongan secara moral. *Counselling Style*, pemimpin dengan gaya penasihat.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Informan Penelitian

Peneliti akan mewawancarai pihak internal Cilukba terdiri dari Khanis Budi, selaku *CEO* Cilukba, Malvin Prasetya dan Ochthania Wijaya, selaku kolega dalam Cilukba yang berperan sebagai produksi dan keuangan, Yovita Charisa, selaku kolega dalam Cilukba yang berperan sebagai *marketing* dan terakhir saya sendiri selaku peneliti penelitian ini dan *marketing* Cilukba. Penentuan sumber di atas di dasarkan karena untuk informasi yang diperoleh dari anggota Cilukba diharapkan merupakan informasi yang cukup valid dan sesuai karena subjek tersebut sudah bersama Cilukba sejak dibentuk sehingga dapat menjawab rumusan masalah yang diajukan oleh peneliti dalam penelitian ini.

### Metode Pengumpulan Data

Dalam penelitian ini, peneliti akan pendekatan studi kasus, dimana data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah data primer yang didapatkan dengan melakukan wawancara mendalam (*Indepth Interview*). Peneliti akan menggunakan *indepth interview* sebagai sumber data primer. Pada penelitian ini, peneliti akan mewawancarai informan dalam Cilukba untuk menggali informasi mengenai faktor-faktor pendukung ketahanan Cilukba. Informan akan diperlihatkan daftar pertanyaan sebelum melaksanakan wawancara dengan peneliti.

### Keabsahan Data

Agar peneliti mengetahui keabsahan data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan triangulasi data. Menurut Herdiansyah (2012:201), triangulasi memerlukan lebih dari satu sumber untuk memperkuat suatu penelitian yang akan diteliti. Peneliti menggunakan triangulasi data untuk memastikan informasi yang didapatkan oleh peneliti valid. Peneliti akan melakukan *crosscheck* hasil data yang diperoleh dari hasil wawancara dengan foto, rekaman wawancara dan daftar pertanyaan. Jika kedua data dinyatakan benar, maka data yang di *crosscheck* telah diuji keabsahannya.

### Teknik Analisis Data

Peneliti akan menerapkan teknik analisis deskriptif kualitatif. Yaitu suatu prosedur penelitian yang menggunakan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang. Adapun, tahap-tahap analisa data dalam penelitian ini yang meliputi (Sugiyono, 2012:247-253) :

#### 1. Reduksi Data

Reduksi data merupakan tahap pertama dalam metode analisis ini. Peneliti akan merangkum dan mengolah data-data yang memiliki keterkaitan dengan rumusan masalah. Peneliti melakukan reduksi data agar dapat mempermudah peneliti untuk mengumpulkan data selanjutnya.

#### 2. Penyajian Data

Setelah melakukan reduksi data, peneliti akan menyajikan data dengan memberikan kategori dalam data-data yang telah direduksi. Penyajian data yang akan digunakan adalah teks yang bersifat naratif. Pada tahap ini, diharapkan dapat mempermudah peneliti untuk memahami apa yang terjadi dalam penelitian ini.

#### 3. Menarik Kesimpulan

Setelah melakukan penyajian data, peneliti akan melakukan keabsahan dengan cara *crosscheck*. Jika data telah dinyatakan diuji keabsahannya, peneliti akan memperoleh hasil penelitian yang dapat menjawab rumusan masalah penelitian dengan deskriptif analitik. Deskriptif analitik merupakan metode dimana peneliti memberikan gambaran tentang suatu objek penelitian dari data yang telah dikumpulkan dan membuat saran dan kesimpulan untuk menjawab rumusan masalah penelitian.

## HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan wawancara dari ketiga anggota Cilukba yaitu Malvin Prasetya, Ochthania Wijaya dan Yovita Charisa, terdapat pengalaman-pengalaman anggota yang serupa karena informan sudah menjadi anggota Cilukba sejak pertama dibentuk. Peneliti memulai dengan pertanyaan mengenai *teamwork* di dalam kelompok Cilukba, Yovita menyatakan komunikasi adalah salah satu kunci dari *teamwork* sebab komunikasi dapat meminimalisir

miskomunikasi dan salah pengertian. Hal ini didukung oleh pernyataan Ochthania dan Malvin yang menyatakan hal yang serupa.

Selain *teamwork*, komitmen juga merupakan salah satu faktor *sustainability* Cilukba. Ochthania menyatakan bahwa salah satu faktor komitmen dalam kelompok Cilukba adalah munculnya rasa memiliki jika anggota dalam kelompoknya sudah cocok. Pernyataan ini didukung oleh Yovita yang menyatakan hal yang serupa.

Meski Malvin menyatakan bahwa dia merasa nyaman dengan kelompok yang kompak, tidak dapat dipungkiri bahwa nilai juga mempunyai peran dalam komitmen yang dimiliki oleh Malvin. Malvin mengakui bahwa dia berkomitmen dengan kelompok ini karena salah satu alasannya adalah kinerjanya di dalam kelompok akan mempengaruhi penilaian pelajaran *Entrepreneurial Project* yang merupakan mata kuliah wajib di Universitas Ciputra Surabaya.

Pemimpin yang baik akan membuat seluruh anggota kelompok menjadi betah. Dalam kasus ini, informan ditanya gaya kepemimpinan apa yang cocok untuk kelompok ini dan memberi penilaian kepada CEO Cilukba, Khanis Budi. Malvin menyatakan bahwa gaya kepemimpinan yang dimiliki adalah seseorang yang *open minded* karena ketua Cilukba mau mendengarkan kritik dan saran anggota-anggotanya.

Selain *open minded* dengan anggota-anggotanya, Yovita menyatakan bahwa Khanis Budi adalah seorang ketua yang tegas dalam membagi tugas sebab dia selalu mengharapkan anggota untuk kerja dengan hasil maksimal tetapi yang membuat Khanis dihormati oleh anggota-anggotanya adalah, dia membiarkan anggotanya mengerjakan tugas tersebut dengan cara sendiri. Menurut Yovita, Khanis juga bisa mencairkan suasana pada saat kerja agar anggotanya tidak merasa tegang dan terlalu serius, dia juga ringan tangan dan mau membantu anggotanya walaupun masalahnya di luar EP.

Setelah peneliti mewawancarai anggota Cilukba, peneliti mewawancarai ketua Cilukba, Khanis Budi untuk mengetahui faktor-faktor pendukung *sustainability* kelompok Cilukba dari sudut pandang ketua Cilukba. Khanis menuturkan bahwa untuk mempertahankan kelompok ini, harus ada suasana kekeluargaan agar muncul rasa ingin bertahan di kelompok ini. Suasana kekeluargaan ini dibentuk melalui *team bonding*, *team bonding* adalah suatu proses pembentukan tim dimana seluruh anggota tim melakukan aktivitas bersama-sama untuk mengenal satu dengan lainnya, dalam kasus ini, Khanis menyatakan bahwa suasana kekeluargaan yang dimiliki oleh Cilukba dibentuk dari makan bersama hingga bercanda bersama. Khanis menyatakan bahwa *goal* dan tujuan perusahaan harus jelas agar Cilukba dapat diarahkan, tujuan Cilukba adalah menciptakan generasi yang lebih baik melalui pakaian yang lebih baik dan *goal* Cilukba adalah memproduksi pakaian yang bagus dengan desain yang mendidik, memotivasi dan menginspirasi. Selain itu, ketua tidak boleh berat sebelah kepada anggota tertentu, jika ada anggota yang bermasalah, maka ketua harus turun tangan untuk menuntaskan masalah tersebut.

Khanis lebih cenderung tidak banyak mengatur untuk mencapai tujuan dalam perusahaan sebab membiarkan anggotanya bekerja dengan caranya sendiri, Khanis tidak memaksa anggota untuk melaksanakan tugasnya dengan caranya dia sendiri jika tugas anggotanya dapat dilaksanakan dengan baik.

Sesuai pernyataan anggota-anggota Cilukba, Khanis menggunakan *democratic leadership* untuk memimpin kelompok ini. Dalam pelaksanaan tugas, beliau sangat fleksibel dengan metode pengerjaannya sebab menurut dia, setiap anggota Cilukba memiliki keunggulan yang berbeda. Dalam Cilukba, terdapat anggota-anggota yang memiliki kemampuan yang berbeda, Ochthania memiliki *family business* yang berkaitan dengan Cilukba, tentunya akan menguntungkan Cilukba dari segi penjualan dan distribusi. Malvin dan Khanis masing-masing mahir dalam bidang IT, mereka dapat mengoperasikan *Corel Draw* yang menjadi instrumen untuk mendesain kaos Cilukba.

Menurut Khanis untuk membangun suatu komitmen dalam kelompok, maka harus diberi sesuatu yang baru. "Sesuatu yang baru" yang dimaksud Khanis adalah diberi *goal* baru untuk memotivasi anggota Cilukba dan membangun komitmen dalam kelompok agar tujuan tersebut tercapai.

Khanis memanfaatkan *product development* untuk menjadi sarana membangun komitmen dalam Cilukba. Selain menjual kaos, Cilukba juga menambah lini produknya seperti *legging* dan kaos *custom*, dengan menambah lini produk, maka ada kesempatan bagi anggota Cilukba untuk berinovasi sesuai pemikiran masing-masing yang nantinya akan diterapkan dalam proses produksi. Awalnya Cilukba hanya menjual kaos anak saja, walaupun kaos Cilukba disambut oleh reaksi positif dari pasar, Khanis menambah lini produk untuk memotivasi anggotanya, dengan menambah lini produk maka anggota Cilukba termotivasi untuk memaksimalkan penjualan Cilukba seperti kaos yang sebelumnya dijual. Walaupun Cilukba berkomitmen untuk mencapai tujuannya, ada hari dimana komitmen itu pupus karena anggota Cilukba lebih tertarik melakukan keperluan pribadi pada saat kerja kelompok.

Terkadang ada anggota yang tidak berkomitmen pada saatnya harus bertemu untuk bekerja bersama. Khanis memilih untuk tidak meluapkan amarahnya kepada anggota Cilukba, sebaliknya beliau malah membiarkan dulu untuk melihat apakah kejadian seperti ini akan terulang atau tidak. Jika terlalu sering, maka Khanis akan memperingatinya, sekali lagi Khanis tidak meluapkan amarahnya kepada anggotanya, beliau menasihati baik-baik agar anggotanya menjadi segan dengan beliau. Kasus ini pernah terjadi pada saat Cilukba akan pergi ke Malang untuk membuka *booth* di pameran di salah satu pusat pembelajaran di Malang. Awalnya seluruh anggota mau ikut ke Malang, pada saat H-1, dua dari lima anggota Cilukba tidak ikut karena kepentingan pribadi, tentu saja Khanis kesal tetapi dia tidak meluapkan amarahnya kepada dua orang itu. Hasil dari penanganan Khanis berbuah manis karena anggotanya berubah menjadi lebih komitmen dan kasus ini jarang sekali terjadi di Cilukba karena tingginya komitmen dalam kelompok Cilukba.

## Pembahasan

Melalui analisis data dapat diketahui bahwa semua anggota Cilukba menyetujui bahwa anggota Cilukba dapat bertahan karena tiga hal yaitu gaya kepemimpinan, komitmen dan *teamwork*.

Keempat informan dalam Cilukba KB, MP, YC dan OW menyepakati bahwa komunikasi adalah salah satu aspek penting dalam *teamwork*. Komunikasi yang lancar sangat dibutuhkan agar tidak terjadi miskomunikasi yang mengakibatkan kerugian dalam Cilukba. Pernyataan ini didukung oleh Gregory (2012:1279) yang menyatakan kerja sama tim adalah kemampuan anggota tim untuk bekerja sama, berkomunikasi secara efektif, mengantisipasi dan memenuhi kebutuhan satu sama lain. Khanis menyatakan bahwa *teamwork* yang bagus harus memiliki *goal* bersama yang ingin dicapai. Tanpa adanya arahan dan tujuan maka *teamwork* dalam kelompok akan hancur. Hal ini didukung oleh De Campos (2012:16) yang mendefinisikan kerja sama tim sebagai kemampuan untuk bekerjasama menuju satu visi yang sama dan kemampuan untuk mengarahkan prestasi individu terhadap tujuan organisasi.

Semua anggota Cilukba termasuk ketuanya, Khanis Budi memiliki komitmen yang besar karena Cilukba telah menetapkan tujuan perusahaan dan berkomitmen untuk mencapainya. Suasana kekeluargaan juga membuat anggota Cilukba betah untuk bertahan di kelompok ini. Pernyataan ini didukung oleh Porter *et al.* dalam Amin, Yusnita, Ibra-him, & Muda, (2013) yang menyatakan bahwa terdapat 3 indikator yang mengindikasikan komitmen dalam suatu tim yaitu:

1. Penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi.
2. Berkaitan dengan kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh atas nama organisasi.
3. Keinginan untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi atau menjadi bagian dari organisasi.

Terdapat banyak bentuk komitmen yang dimiliki oleh anggota Cilukba. Seluruh anggota Cilukba memiliki komitmen yang bersifat afektif sebab seluruh anggota Cilukba menunjukkan rasa kepemilikan perusahaan ini dengan mengembangkan produk baru agar Cilukba dapat berkembang dari kaos, *legging*, *polo* hingga kaos *customized*. Salah satu anggota, Malvin, menyatakan bahwa selain dia berkomitmen karena rasa memiliki, dia juga mengakui bahwa nilai juga menjadi pertimbangan sebab kinerja beliau juga akan dimonitor oleh anggota lainnya dan *mentor* Cilukba, komitmen yang dimiliki oleh Malvin adalah komitmen berkelanjutan. Pernyataan ini didukung oleh Allen dan Meyer dalam dikutip oleh Umam (2012) yang menyatakan bahwa terdapat tiga dimensi komitmen yaitu:

1. Komitmen Afektif (*Affective Commitment*)

Memiliki kaitan emosional, identifikasi, dan keterlibatan karyawan di dalam suatu organisasi.

2. Komitmen Berkelanjutan (*Continous Commitment*)

Komitmen yang berdasarkan persepsi karyawan tentang kerugian yang akan dihadapinya jika meninggalkan organisasi.

3. Komitmen Normatif (*Normative Commitment*)

Komitmen normatif adalah perasaan karyawan tentang kewajiban yang harus diberikan kepada organisasi.

Khanis adalah seorang ketua yang menggunakan *democratic leadership*, dia mau menerima saran dan kritik dari anggotanya dan dia juga tidak ragu melaksanakan ide yang diberikan oleh anggota-anggotanya. Walaupun Khanis mengakui bahwa dia menggunakan *democratic leadership*, anggota-anggotanya menyatakan bahwa Khanis tidak hanya menggunakan *democratic leadership* tetapi juga *authoritative leadership* dan *affiliative leadership*. Khanis adalah orang tegas dalam membagi tugas sebab dia ingin anggotanya kerja dengan maksimal tetapi dalam pelaksanaannya, Khanis memperbolehkan anggota-anggotanya untuk menggunakan cara mereka masing-masing, oleh karena itu anggota Cilukba menyebut bahwa Khanis menggunakan *authoritative leadership*. Khanis adalah ketua yang perhatian dengan anggota-anggotanya, demikian pernyataan dari anggota Cilukba. Khanis selalu membantu anggota jika ada kesulitan dalam EP maupun diluar EP, dia juga menciptakan suasana kekeluargaan dalam kelompok dengan mencairkan suasana seperti sedikit bercanda pada saat kerja dan menghabiskan waktu bersama anggotanya seperti pergi makan. Pernyataan ini didukung oleh John Adair (Sinamo dan Santosa, 2012:264) yang menyatakan bahwa *authoritative leaders*, pemimpin akan memberikan pengarahan dan visi untuk jangka waktu panjang, tetapi memberikan kelonggaran kepada karyawan untuk mengerjakan dengan cara mereka sendiri, *democratic leader* membangun komitmen dengan melibatkan karyawan dalam memberikan ide-ide sehingga karyawan dapat mengusulkan ide dari setiap individu dan *affiliative leaders*, pemimpin lebih mementingkan perasaan anggota kelompoknya ketimbang tugas atau tujuan.

### **Implikasi Manajerial**

Berdasarkan hasil analisis, kini peneliti mengetahui bahwa anggota Cilukba bertahan karena berbagai macam faktor yaitu komitmen, *teamwork* dan gaya kepemimpinan. Dalam sebuah tim, setiap anggota kelompok harus bisa memaksimalkan komunikasi dalam suatu kelompok agar meminimalisir terjadinya miskomunikasi. Anggota kelompok dan ketua Cilukba harus memiliki komitmen agar tujuan organisasi akan tercapai, jika anggota Cilukba bertahan di dalam kelompok karena takut dengan nilai jelek atau tidak dapat kelompok lainnya jika keluar, maka tujuan organisasi akan mustahil untuk dicapai. Walaupun anggota kelompok sudah melakukan pekerjaannya dengan baik, tetap saja gaya kepemimpinan adalah peran yang cukup vital karena jika ketua kelompok tidak dapat memimpin suatu kelompok maka anggota-anggotanya tidak akan hormat dengan ketuanya.

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Penelitian ini dapat menyimpulkan beberapa hal terkait Ekplorasi Faktor-Faktor Pendukung *Sustainability* kelompok Cilukba yaitu:

1. Komitmen afektif merupakan komitmen yang dimiliki oleh seluruh anggota Cilukba dan gabungan antara komitmen afektif dan berkelanjutan bagi salah satu anggota Cilukba. Walaupun ada anggota bertahan karena nilai mata kuliah, seluruh anggota Cilukba memiliki kaitan emosional serta keterlibatan dalam kelompok ini yang menimbulkan rasa bertahan dalam kelompok ini.
2. Komunikasi adalah salah satu faktor berkualitasnya *teamwork* sebab tanpa komunikasi yang jelas maka akan menimbulkan miskomunikasi yang berpotensi merusak ketahanan anggota dalam suatu kelompok. Setiap anggota harus memiliki rasa memiliki dalam kelompok ini karena tanpa adanya perasaan memiliki maka *teamwork* akan rusak karena tidak ada tanggung jawab dari setiap anggota dan anggota-anggota akan melemparkan tanggung jawab kepada anggota lainnya.
3. Gabungan gaya kepemimpinan antara *Democratic Leadership*, *Authoritative Leadership* dan *Affiliative Leadership* membuat seluruh anggota betah dengan kelompok ini. Kebebasan dalam mengungkapkan ide, saran dan kritik membuat para anggota lebih terbuka kepada anggota-anggota lainnya. Tegasnya ketua dalam kelompok ini membuat anggota lebih terarah dalam melaksanakan tugas namun diberi keleluasaan dalam melaksanakan tugas. Ketua bisa menciptakan suasana kekeluargaan yang menimbulkan rasa ingin bertahan dalam kelompok ini.

## Keterbatasan dan Saran

Sampel penelitian ini diambil dari Cilukba tetapi sudah cukup untuk memberi kontribusi untuk penelitian eksplorasi faktor-faktor pendukung motivasi untuk bertahan dalam kelompok Cilukba. Walaupun kontribusinya cukup, penelitian ini tidak dapat di simpulkan karena penelitian ini hanya sebatas kelompok Cilukba. Saran untuk penelitian selanjutnya adalah menambah indikator dari faktor-faktor motivasi untuk bertahan dalam suatu kelompok atau organisasi karena penelitian ini hanya menemukan tiga faktor yaitu gaya kepemimpinan, *teamwork* dan komitmen.

## DAFTAR PUSTAKA

- Amin, A., Yusnita, Y., Ibrahim, M. Y., & Muda, S. (2013). *Transformational leadership and life satisfaction among homestay participants pro-gram: The mediating effect of attitude. International Journal of Business and Social Science*, 4 (3), 235–243.
- Antilla.2014.*Component of organizational commitment.*
- Darmawan, H. D. 2013. Prinsip-prinsip Perilaku Organisasi. Surabaya: Pena Semesta.
- De Campos, Luiz Carlos. 2012. *Project Approaches To Learning in Engineering Education: The Practice of Teamwork.* Rotterdam.Sense Publisher.
- Gregory, George A. 2012. *Gregory's Pediatric Anesthesia*, Fifth Edition. West Sussex: Blackwell Publishing.
- Hamid, Sanusi. 2014. Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan.Yogyakarta.Deepublish
- Herdiansyah, Haris.2012.Metodologi Kualitatif untuk Ilmu-Ilmu Sosial, cetakan ketiga. Jakarta: PT Salemba Humanika
- Ifeyinwa.2014.*The Effects of Teamwork on Employees' Performance.*
- Jiang, J. (2014). The Study of The Relationship between Leadership Style and Project Success. abc Research House , 51-55.
- Jhon, Yohanes.2013.Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Kabupaten Sekadau. Jurnal Manajemen dan Bisnis (2013) Vol 1.
- Lambert. Eric G, Eugene A. Paoline. *The Issue of Control in Jail: The Effects of Professionalism, Detainee Control, and Administrative Support on Job Stress, Job Satisfaction, and Organizational Commitment among Jail Staff. Southern Criminal Justice Association 2011, Journal Criminal Justice (2012) Vol.10(37), pp:179–199.*
- Leonard, Edwin C. 2013. *Supervision: Concepts and Practice Of Management*,12th Edition. South-Western: Cengage Learning.
- Melizawati.2015.Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan
- Osa & Amos.2014.*The Impact Of Organizational Commitment On Employees Productivity.*
- Robbins, Stephen P., dan Timothy A. Judge. 2011. *Organizational Behavior Fourteenth Edition.*New Jersey: Pearson Education Inc.
- Schermerhon, John R. 2011. *Organizational Behaviour*, 11<sup>th</sup> Edition. New Jersey: John Willey & Sons



Sharma, Rahul. Mani, Puja. 2012. Effective And Efficient Team Work : Makes Things Happen More Than Anything Else In Organizations. *International Journal of Social Science and Inter Disciplinary Research* 1 (8): 154-171.

Silalahi, Ulber.2012. Metode Penelitian Sosial, cetaka ketiga. Bandung : PT Refika Aditama.

Simanungkalit dan Anna.2013.Analisis Hubungan Kerjasama Tim Untuk Meningkatkan Efisiensi Kerja Pada PT Mitha Samudera Wijaya Medan

Sinamo, J., & Santosa, A. (2012). Pemimpin Kredibel Pemimpin Visioner. Jakarta: Institut Darma Mahardika.

Sugiyono. (2012). Memahami Penelitian Kualitatif?. Bandung : ALFABETA.

Umam, K. 2012. Perilaku Organisasi. Bandung: CV Pustaka Setia.