

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Mahasiswa merupakan calon cendekiawan bangsa yang dapat membesarkan negara Republik Indonesia. Keberhasilan bangsa dan negara beberapa tahun ke depan dapat dilihat dari kemampuan yang dimiliki oleh mahasiswa sebagai generasi pembelajar saat ini. Kemampuan yang dimaksud ini dapat berupa *hard skill* dan *soft skill* yang dibentuk melalui organisasi mahasiswa (Ormawa). Ormawa dibentuk sebagai sarana mahasiswa yang bertujuan untuk menyeimbangkan kemampuan akademik dari bahasan materi perkuliahan yang didapat mahasiswa didalam ruangan dengan penerapan langsung ilmu tersebut pada organisasi yang diikutinya.

Mahasiswa disarankan untuk ikut aktif dalam sebuah organisasi utamanya organisasi mahasiswa yang ada di perguruan tinggi untuk meningkatkan *soft skill* yang dimilikinya, menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 60 Tahun 1999, organisasi kemahasiswaan adalah suatu wadah yang dibentuk untuk melaksanakan peningkatan kepemimpinan, penalaran, minat, kegemaran, dan kesejahteraan mahasiswa dalam kehidupan kemahasiswaan di Perguruan Tinggi. Organisasi kemahasiswaan yang berada diluar perguruan tinggi adalah wahana dan sarana pengembangan diri mahasiswa ke arah perluasan wawasan dan peningkatan kecendekiawanan serta integritas kepribadian untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi (Surat Keputusan Mendikbud No. 155/U/1998, pasal 1 ayat1). Informasi tersebut dapat dijadikan rujukan untuk memahami bahwa Organisasi

mahasiswa sebagai sarana penting mahasiswa untuk menjadi pribadi yang lebih matang dalam ranah wawasan serta membentuk cendekiawan bangsa ke depan.

Universitas Muhammadiyah Jember (UNMUH Jember) sebagai salah satu Perguruan Tinggi yang melahirkan cendekiawan bangsa berkepribadian matang memiliki berbagai organisasi mahasiswa untuk menunjang hal tersebut, organisasi mahasiswa yang ada diantaranya adalah Badan Eksekutif Mahasiswa (BEM), Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM), Ikatan mahasiswa Muhammadiyah (IMM) serta berbagai Himpunan Mahasiswa Jurusan (HMJ) yang berada dalam setiap jenjang Prodi/Jurusan, Fakultas maupun Universitas. IMM (Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah) sebagai salah satu organisasi mahasiswa yang ada di UNMUH Jember menjadi organisasi mahasiswa yang bergerak dalam bidang keagamaan, kemasyarakatan dan kemahasiswaan.

Organisasi pada hakikatnya tidak berdiri sendiri, sebuah organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien juga tergantung dari kondisi internal yang meliputi kualitas sumber daya anggota, tata sistem organisasi serta budaya organisasi dan tantangan organisasi dari lingkungan sekitar antara lain kompetitor, pemerintah dan konsumen. Berbagai kondisi dan tantangan yang ada dalam organisasi ketika kurang mampu diantisipasi maka organisasi akan mengalami ketidakefektifan untuk mencapai tujuan bahkan dapat membuat sebuah organisasi mengalami kemunduran atau hambatan. Kondisi ini juga dapat dialami oleh organisasi mahasiswa khususnya IMM di UNMUH Jember.

IMM sebagai organisasi otonom dibawah naungan organisasi Muhammadiyah memiliki tujuan untuk mengusahakan terbentuknya akademisi

Islam yang berakhlak mulia dalam rangka mencapai tujuan Muhammadiyah, hal ini sesuai dengan pasal 7 Anggaran Dasar IMM (Tanfid Muktamar IMM XVI, 2014). Tujuan tersebut dapat dimaknai dalam dua bentuk yaitu secara kuantitas dan kualitas.

Tujuan IMM secara kuantitas dapat diwujudkan dengan melibatkan mahasiswa UNMUH Jember kedalam berbagai kegiatan IMM yaitu menjadikan mahasiswa UNMUH Jember sebagai kader IMM secara resmi dengan mengikuti *Darul Arqom* Dasar (DAD), selain itu juga dapat menjadikan mahasiswa yang tidak tergabung menjadi kader IMM sebagai simpatisan IMM sehingga terlibat dalam kegiatan yang diselenggarakan IMM. Semakin banyak mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan IMM dan tertanam nilai-nilai yang ingin diwujudkan oleh organisasi maka tujuan IMM untuk menciptakan akademisi Islam yang berakhlak mulia akan dapat terwujud. Menurut hasil wawancara kepada 3 orang pimpinan komisariat di UNMUH Jember semakin banyak jumlah kader yang terlibat atau bergabung menjadi kader IMM dalam sebuah komisariat menyesuaikan jumlah mahasiswa di setiap fakultas maka akan memberikan nilai positif kepada komisariat tersebut.

Tujuan IMM secara kualitas berorientasi kepada pembinaan atau kaderisasi terhadap sumber daya kader untuk dapat membentuk mahasiswa yang memiliki nilai-nilai akademisi berbasis Islam serta membentuk akhlak mahasiswa menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan IMM secara umum. Tujuan ini dapat dilihat pada Pasal 8 Anggaran Rumah Tangga IMM (dalam tanfid IMM, 2014) yang terangkum menyebutkan bahwa organisasi IMM memiliki usaha yang bertujuan

untuk menciptakan kader-kader terbaik dan mengoptimalkan dakwah *amar ma'ruf nahi mungkar* dengan berlandas pada asas hukum yang berlaku di Indonesia.

Menciptakan kader-kader terbaik dapat dilakukan dengan adanya pembinaan kepada kader-kader IMM agar kader-kader tersebut dapat mengembangkan potensi berkaitan dengan kepemimpinan, lebih matang dalam bertindak dan mewujudkan tujuan organisasi secara optimal sehingga harapannya IMM dapat memiliki sumber daya kader yang handal, namun faktanya dari hasil wawancara menunjukkan usaha ini tampaknya belum berjalan sesuai dengan target yang diinginkan organisasi IMM UNMUH Jember yang ditandai dengan kurangnya kegiatan pembinaan yang dilakukan untuk para kader IMM. Organisasi akan berjalan secara efektif dan efisien ketika sumber daya kader yang ada mampu memiliki kompetensi sesuai dengan standart yang dibutuhkan oleh organisasi, hal ini juga disampaikan menurut Notoadmodjo (dalam Siregar, 2009) menyatakan bahwa suatu organisasi yang meskipun memiliki sarana dan prasarana berlebih jika tidak memiliki sumber daya yang handal maka organisasi tersebut tidak akan bekerja secara optimal.

Struktural yang berjalan efektif disetiap jenjang tingkatan organisasi IMM juga akan berperan penting terhadap tercapainya tujuan organisasi. IMM memiliki garis struktural organisasi secara organisatoris (yaitu pimpinan komisariat, pimpinan cabang, dewan pimpinan daerah dan dewan pimpinan pusat) dan struktur internal (yaitu ketua umum, sekertaris umum, bendahara umum serta berbagai bidang yang ada) sesuai dengan pasal 10 Anggaran Dasar IMM (dalam tanfid IMM, 2014). Hasil wawancara awal yang dilakukan peneliti kepada tiga

pimpinan komisariat di UNMUH Jember memberikan informasi bahwa dalam tubuh IMM saat ini telah mengalami perubahan struktur organisasi, perubahan ini menjadi kebijakan umum dari pimpinan pusat yang juga berdampak terhadap IMM ditingkat komisariat khususnya IMM di UNMUH Jember. Perubahan struktur yang ada berupa diberlakukannya perubahan dan penambahan jumlah bidang dalam struktural internal IMM sejak periode 2015/2016 yaitu awalnya berjumlah tujuh bidang menjadi sepuluh bidang tanpa adanya penjelasan perubahan tersebut dilakukan, yang akhirnya berdampak perlu adanya penyesuaian ulang pimpinan komisariat kepada struktur yang ada.

Robbins (dalam Budiasih, 2012) menyatakan struktur organisasi dapat menetapkan bagaimana tugas dan pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal, kondisi ini dapat dikaitkan dari perubahan struktur yang terjadi dalam tubuh IMM khususnya UNMUH Jember. Pimpinan komisariat yang kurang memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan tersebut akan berakibat terhadap belum optimalnya kinerja pimpinan komisariat dalam menjalankan roda organisasi serta akan mengalami kesulitan untuk beradaptasi dengan tantangan eksternal organisasi seperti memperoleh kader-kader terbaik serta bersaing dengan kompetitor organisasi mahasiswa yang lain sehingga IMM membutuhkan langkah yang dapat dilakukan untuk membuat IMM menjadi organisasi yang lebih mampu beradaptasi dengan segala tantangan yang ada.

Organisasi dalam menghadapi berbagai tantangan, harusnya yang dilakukan organisasi tersebut adalah beradaptasi terhadap kondisi lingkungan dan melakukan pembaharuan (Harvey, 2004). Sebuah organisasi khususnya IMM

ketika tidak mampu beradaptasi terhadap kondisi lingkungan IMM yang terus berubah serta kurang mampu menyesuaikan organisasi terhadap kebutuhan market yang dalam hal ini adalah calon kader IMM atau mahasiswa UNMUH Jember maka IMM akan kurang mampu bertahan menghadapi segala perubahan tersebut.

Fenomena ini membutuhkan sebuah langkah strategis untuk dipergunakan dalam rangka melihat kondisi organisasi yang sebenarnya. Dilihat dari kesenjangan yang terjadi di organisasi, IMM UNMUH Jember membutuhkan sebuah langkah pengembangan organisasi dengan tujuan supaya organisasi IMM UNMUH Jember mampu menghadapi berbagai tantangan internal maupun eksternal yang ada sehingga perubahan yang terjadi dalam tubuh organisasi dapat berjalan sesuai dengan yang diharapkan serta organisasi dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Pengembangan organisasi dapat dikatakan sebagai suatu proses perubahan organisasi secara berencana yang dilakukan secara bertahap, baik dalam usaha peningkatan kemajuan, memecahkan persoalan, maupun dalam rangka meningkatkan kemampuan melakukan adaptasi dan antisipasi terhadap tuntutan perubahannya. Langkah ini diharapkan dapat memberikan informasi tentang kondisi sesungguhnya dalam tubuh organisasi sehingga organisasi dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Langkah strategis yang dapat dipergunakan untuk melihat fenomena ini dengan melakukan sebuah diagnosa kepada organisasi mahasiswa IMM (Ansyoriah, 2010).

Diagnosa organisasi adalah suatu proses menemukan penyebab pokok dari masalah-masalah organisasi. Proses ini meliputi mengumpulkan informasi yang bertalian dengan masalah misalnya bagaimana seharusnya organisasi atau bagian

dalam organisasi tersebut berfungsi, menganalisa informasi atau data tersebut, dan membuat kesimpulan untuk melakukan perubahan dan penyempurnaan. Salah satu tujuan dari diagnosa sendiri adalah untuk memperoleh pemahaman dan informasi tentang suatu permasalahan yang organisasi atau perusahaan alami kemudian menciptakan kebutuhan untuk berubah. Kebutuhan untuk berubah ini yang membuat diagnosa menjadi langkah utama yang dapat dilakukan dalam rangka membuat organisasi menjadi lebih berkembang serta berjalan efektif dan efisien sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Hardiansyah, 2010 ; Kontic, 2012).

Beberapa organisasi dalam melakukan pengembangan dan perubahan organisasi tidak melakukan proses diagnosa organisasi secara benar, sehingga menyebabkan keterhambatan dalam proses perubahan dan perkembangan (Ansoriyah, 2010). Hal ini terjadi di organisasi IMM, dalam proses perubahan organisasi juga belum melalui proses diagnosa organisasi sehingga perubahan yang terjadi tidak diikuti pengetahuan kepada pimpinan dalam menjalankan perubahan tersebut. Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori dan model diagnosis enam kotak dari Weisbord. Diagnosis enam kotak dari Weisbord adalah salah satu dari model diagnosa organisasi yang mengarah pada pengumpulan informasi terkait kondisi arus sistem yang ada di sebuah organisasi untuk dijadikan referensi penunjang atau pijakan organisasi dalam membuat intervensi yang sesuai sebagai langkah menyelesaikan masalah maupun mengembangkan organisasi menjadi lebih efektif dan efisien.

Model diagnosa enam kotak dari Weisbord menjadi pilihan dalam mendiagnosa organisasi mahasiswa IMM di UNMUH Jember karena model

diagnosa ini berfokus menganalisis keoptimalan arus sistem yang ada di tubuh organisasi meliputi tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan metode kerja sehingga organisasi mampu beradaptasi terhadap tantangan yang ada. Keadaan inilah yang membuat peneliti melihat model diagnosa Weisbord sesuai untuk dipergunakan sebagai alat menganalisis kondisi organisasi mahasiswa yang ada di Universitas Muhammadiyah Jember khususnya organisasi IMM dengan dilakukannya penelitian tentang “Pengembangan Organisasi Mahasiswa Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Universitas Muhammadiyah Jember Menggunakan Model Weisbord”.

## **B. Rumusan Masalah**

Gambaran kondisi organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Universitas Muhammadiyah Jember yang meliputi aspek tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja.

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui gambaran kondisi organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Universitas Muhammadiyah Jember yang meliputi aspek tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja.
2. Menganalisis gambaran kondisi organisasi mahasiswa Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Universitas Muhammadiyah Jember dengan menggunakan model Weisbord.



## **D. Manfaat Penelitian**

### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan yang memperkaya kajian teori dan riset dalam dunia keilmuan khususnya Ilmu Psikologi Industri dan Organisasi dalam kajian pengembangan organisasi, serta dapat dijadikan bahan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

### **2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi peneliti selanjutnya**

Penelitian ini harapannya dapat memberikan informasi terkait analisis diagnosa pengembangan organisasi mahasiswa Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Universitas Muhammadiyah Jember secara jelas dan tepat.

#### **b. Bagi pengurus dan anggota IMM**

Penelitian ini harapannya dapat memberikan gambaran kondisi organisasi mahasiswa Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (IMM) di Universitas Muhammadiyah Jember.

## **E. Keaslian Penelitian**

Penelitian – penelitian yang menjadi bahan rujukan peneliti antara lain, pertama yaitu penelitian yang dilakukan oleh Nurhaeni (2009) Membahas tentang Strategi Pengembangan Organisasi Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Bina Ihsanul Fikri Yogyakarta dengan menggunakan metode kualitatif dengan tehnik observasi, wawancara dan dokumentasi yang nantinya hasil data-data yang

diperoleh dijadikan bahan landasan untuk menentukan strategi pengembangan apa yang akan diberikan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa dengan adanya visi dan misi yang jelas maka setiap aktivitas BMT dapat berjalan dengan lancar dan menetapkan tujuan organisasi yang mendatang dengan pendekatan-pendekatan struktur, teknologi dan Sumber Daya Manusiannya.

Kedua, penelitian Hardiansyah (2010) dengan judul penelitian Analisis Pengembangan Organisasi Pendidikan Tinggi Swasta dengan Model Weisbord (Kasus Universitas Bina Darma Palembang), penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan enam variabel dan metode pengumpulan data berupa survey sedangkan sampel dalam penelitian ini adalah dosen tetap Universitas Bina Darma Palembang. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa dari enam variabel dalam proses diagnosa pengembangan Universitas Bina Darma ditemukan 3 (tiga) variabel yaitu tujuan organisasi, struktur organisasi dan tata hubungan telah berjalan dengan baik, walaupun belum mencapai hasil yang maksimal. Tetapi 3 (tiga) variabel lainnya yaitu kepemimpinan, penghargaan dan mekanisme tata kerja masih bermasalah yang perlu diintervensi untuk pengembangan universitas ke depan untuk tetap eksis menghadapi tantangan perubahan global baik perubahan internal maupun perubahan eksternal. Kunci utama suatu organisasi untuk tetap eksis dalam menghadapi perubahan adalah tipe atau gaya kepemimpinan dalam mengembangkan visi dan misi organisasi.

Ketiga, Penelitian lain yang diajukan oleh Ansoriyah (2010) dalam Jurnal Spirit Publik membahas tentang Penggunaan Model Kongruensi untuk Mendiagnosa dan Membangun Intervensi di Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ)

Surakarta. penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan tujuan dapat memperoleh gambaran tentang kondisi TSTJ yang sebenarnya. Ansoriyah dalam penelitiannya menggunakan tehnik analisis data interaktif. Menggunakan model konruensi ini digunakan untuk dapat mengetahui permasalahan yang sedang terjadi pada TSTJ. Hasil menunjukkan bahwa ada beberapa permasalahan yang terjadi di TSTJ salah satu diantaranya adalah terjadinya deficit yang akhirnya memunculkan saran intervensi.

Perbedaan dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menjadi pembeda dari penelitian ini adalah pada penggunaan model diagnosa dari Weisbord yang digunakan untuk menggambarkan kondisi organisasi pada IMM di Universitas Muhammadiyah Jember dalam setting organisasi mahasiswa yang tidak memiliki sistem gaji atau kompensasi *finansial* dalam pemberian kompensasi dengan variabel mandiri serta struktur organisasi yang tidak terlalu rumit.