BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap perguruan tinggi di Indonesia umumnya memiliki Organisasi Kemahasiswaan yang merupakan wadah berkumpulnya mahasiswa demi mencapai tujuan bersama. Organisasi kemahasiswaan intra perguruan tinggi adalah wahana dan sarana pengembangan diri mahasiswa ke arah perluasan wawasan dan peningkatan kecendekiawanan serta integritas kepribadian untuk mencapai tujuan pendidikan tinggi. Diselenggarakan berdasarkan prinsip dari, oleh, dan untuk mahasiswa dengan memberikan peranan dan keleluasaan lebih besar kepada mahasiswa. Menurut UU nomor 12 tahun 2012 tentang pendidikan tinggi pasal 77 menyatakan bahwa (1) mahasiswa dapat membentuk organisasi kemahasiswaan. (2) Organisasi kemahasiswaan paling sedikit memiliki fungsi untuk : (a) mewadahi kegiatan mahasiswa dalam mengembangkan bakat, minat, dan potensi mahasiswa (b) mengembangkan kreativitas, kepekaan, daya kritis, keberanian dan kepemimpinan, serta rasa kebangsaan (c) memenuhi kepentingan dan kesejahteraan mahasiswa dan (d) mengembangkan kegiatan pengabdian kepada masyarakat. Salah satu bentuk organisasi kemahasiswaan yang ada di perguruan tinggi adalah Unit Kegiatan Mahasiswa (Presiden Republik Indonesia, 2012).

Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) adalah wadah aktivitas kemahasiswaan untuk mengembangkan minat, bakat dan keahlian tertentu bagi para mahasiswa yang tergabung didalamnya. Organisasi ini merupakan partner organisasi kemahasiswaan intra perguruan tinggi lainnya, baik yang berada di tingkat

jurusan, fakultas, maupun universitas. Organisasi ini bersifat otonom dan bukan merupakan sub-ordinat dari badan eksekutif mahasiswa maupun dewan perwakilan mahasiswa. Unit kegiatan mahasiswa juga berguna sebagai sarana pengembangan diri mahasiswa ke arah perluasan wawasan peningkatan ilmu dan pengetahuan, serta integritas kepribadian mahasiswa. Saat ini di Universitas Andalas terdapat 19 unit kegiatan mahasiswa yang berada dibawah naungan wakil rektor bidang kemahasiswaan dan alumni. Salah satunya adalah unit kegiatan mahasiswa pusat informasi dan konseling mahasiswa andalas group (UKM PIKMAG) (Buku Informasi Unand, 2018). Kinerja pengurus UKM PIKMAG merupakan hal yang penting untuk diperhatikan, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan serta visi misi dari unit kegiatan mahasiswa tersebut.

Menurut Sofya (2018) kinerja adalah pusat keberhasilan pertanggungjawaban individu dalam mewujudkan sasaran strategis yang telah ditetapkan dengan perilaku yang diharapkan. Bernardin dan Russel dalam Sopiah dan Sangadji (2018) berpendapat bahwa kinerja adalah catatan hasil yang diperoleh dari suatu pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan pendapat Mangkunegara yang dikutip Sopiah & Sangadji (2018) mendefinisikan kinerja sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang individu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Banyak hal yang mempengaruhi kinerja diantaranya manajemen perubahan, komunikasi interpersonal dan iklim organisasi.

Menurut Nuryanto (2015) manajemen perubahan adalah suatu pendekatan, alat, teknik dan proses pengelolaan sumber daya untuk membawa organisasi pada

keadaan sekarang menuju keadaan baru yang diinginkan, agar kinerja organisasi menjadi lebih baik. Penelitian yang dilakukan oleh Amalia (2019) menunjukkan bahwa manajemen perubahan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja terbukti dan dapat diterima. Sedangkan menurut Sofya (2018) menyimpulkan bahwa manajemen perubahan secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja individu. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Harahap (2020) menyatakan bahwa manajemen perubahan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Faktor lain yang juga dapat mempengaruhi kinerja adalah proses komunikasi yang berlangsung dalam organisasi. Baharum et al dalam Faidha (2020) mendefinisikan komunikasi adalah aspek dan elemen yang penting dalam kefungsian sebuah organisasi. Menurut Kotler dan Armstrong dalam Weningtyas dan Suseno (2012), menyimpulkan teknik berinteraksi dengan orang lain dan kemampuan dalam persepsi sosial sangat dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja individu. Jika komunikasi dapat berjalan secara efektif maka informasi dalam dinamika berorganisasipun akan berjalan lancar sehingga dapat mempercepat proses penyelesaian suatu pekerjaan (Puspitaningrum, 2018). Komunikasi yang berlangsung dalam organisasi salah satunya adalah komunikasi interpersonal.

Suharsono dan Lukas (2013) berpendapat bahwa, komunikasi interpersonal adalah bentuk komunikasi tatap muka langsung, dialogis antara kedua individu dengan individu, individu dengan kelompok maupun kelompok dengan kelompok. Menurut Purwanto dalam Puspitaningrum (2018) pola komunikasi yang terbangun dalam komunikasi interpersonal lebih bersifat informal atau tidak formal dan bahasa yang digunakan dalam penyampaian pesan

juga tidak bersifat formal. Komunikasi interpersonal yang terjalin dengan baik dalam suatu organisasi akan membuat individu mampu menghasilkan kinerja yang tinggi sehingga memenuhi kebutuhan hidupnya baik kebutuhan individu maupun kebutuhan sosial.

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Herlambang dan Fuadi (2018) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja. Sependapat dengan hal itu Faidha (2020) menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Begitupun dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Rahmi dan Putra (2020) menunjukkan adanya pengaruh signifikan antara komunikasi interpersonal terhadap kinerja.

Guetzkow et al. dalam Hidayat (2018) menyatakan iklim organisasi merupakan suatu bentuk kondisi yang dirasakan oleh anggota dalam suatu organisasi sehingga berpengaruh terhadap perkembangan organisasi. Iklim organisasi didefinisikan sebagai kualitas lingkungan internal organisasi secara relatif terus berlangsung yang dialami oleh anggota organisasi dapat mempengaruhi perilaku mereka. Anggota yang merasa puas dengan iklim organisasi akan menunjukan kinerja yang positif dan sesuai dengan tujuan organisasi, sebaliknya anggota yang tidak merasa puas dengan iklim organisasinya akan berimbas pada kinerja individu. Iklim organisasi yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman, dengan suasana kerja yang nyaman, maka cenderung akan meningkatkan semangat individu sehingga kinerja individu dan organisasi tercapai.

Penelitian yang dilakukan oleh Ningtias dan Suharyono (2018) menyatakan bahwa iklim organisasi secara parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Yasdianto, Marnisah, dan Zamzam (2020) menyatakan bahwa Iklim organisasi secara parsial tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Dalam penelitian lainnya Kurniawati (2019) menyatakan terdapat pengaruh positif yang signifikan iklim organisasi terhadap kinerja.

UKM PIKMAG memiliki visi sebagai pusat informasi dan konseling yang ramah remaja dan menjadi sahabat remaja. UKM PIKMAG berdasarkan visi-nya sebagai wadah bagi remaja khususnya mahasiswa Universitas Andalas dalam memperoleh pemahaman informasi dan konseling tentang substansi GenRe yang meliputi NAPZA, seksualitas, HIV dan AIDS, pendewasaan usia perkawinan (PUP), *life skill*s atau kecakapan hidup, 8 fungsi keluarga, gender serta komunikasi, informasi dan edukasi (KIE). PIKMAG berdiri sejak 1 April 2009 dan saat ini memiliki ruang sekretariat di gedung pusat kegiatan mahasiswa lantai 1 sayap kiri Universitas Andalas.

Dalam buku Organisasi Kemahasiswaan dan Kompetensi Manajerial Mahasiswa yang ditulis oleh Hadijaya (2015) mengemukakan bahwa para pengurus organisasi merupakan duta resmi (diplomat) dari organisasi yang dipimpinnya. Merekalah yang mewakili organisasi dalam menghadapi masyarakat, pejabat pemerintah dan personil dari organisasi-organisasi lain. Berdasarkan AD/ART UKM PIKMAG (2020) struktur pengurus PIKMAG terdiri dari ketua, sekretaris, bendahara, koordinator divisi serta anggota divisi. Saat ini PIKMAG memiliki enam divisi diantaranya: divisi konseling, divisi program,

divisi penelitian dan pengembangan (litbang), divisi *life skills*, divisi dana dan usaha (danus), dan terakhir divisi komunikasi, informasi, edukasi (KIE). Selama menjalankan roda organisasinya, PIKMAG memiliki sejumlah program kerja yang menjadi target pencapaian setiap tahunnya. Pencapaian atau kinerja ini sangat penting menjadi perhatian agar jalannya organisasi tetap sesuai dengan visinya.

Daftar hadir pengurus merupakan salah satu faktor yang digunakan untuk menilai kinerja pengurus UKM PIKMAG. Berikut rekapitulasi daftar hadir pengurus pada rapat yang dijalankan selama bulan April 2019 sampai Maret 2020.

Tabel 1. 1

Rekapitulasi daftar hadir rapat pengurus PIKMAG 2019/2020

No.	Bulan	Tahun	Rata-rata kehadiran (%)
1.	April	2019	64,6%
2.	Mei	2019	55,0%
3.	Juni	2019	37,5%
4.	Juli	2019	-
5	Agustus	2019	66,7%
6.	September	2019	51,3%
7.	Oktober	2019	38,4%
8.	November	2019	52,1%
9.	Desember	2019	-
10.	Januari	2020	37,5%
11.	Februari	2020	41,3%
12.	Maret	2020	22,9%
Total rata-rata			46,73%

***Sumber** : UKM PIKMAG Unand, 2020*

Tabel 1.1 menggambarkan tingkat kehadiran pengurus PIKMAG selama kepengurusan 2019/2020. Pada data diatas terlihat bahwa tingkat kehadiran pengurus menunjukan angka tidak stabil, tingkat kehadiran pengurus yang tertinggi terjadi pada bulan Agustus 2019 yaitu 66,7% sedangkan tingkat kehadiran terendah terjadi pada bulan Maret 2020 yaitu sebesar 22,9%. Secara keseluruhan terlihat bahwa rata-rata tingkat kehadiran pengurus sebesar 46,73%. Target kehadiran pengurus dalam rapat yang ditetapkan organisasi tiap tahunnya sebesar 70% sehingga apabila didapatkan rata-rata kehadiran sebesar 46,73% maka tingkat kehadiran pengurus sangat rendah karena dibawah capaian yang diharapkan.

Pada periode kepengurusan 2019/2020 terjadi ketidaksesuaian jumlah pengurus dengan banyaknya program kerja yang dilaksanakan. Idealnya jumlah pengurus PIKMAG tiap tahunnya terdiri dari minimal empat sampai lima orang dalam satu divisi, namun pada masa kepengurusan ini rata-rata divisi hanya diisi oleh dua orang saja. Hal ini menjadi salah satu pemicu turunnya kinerja pengurus dikarenakan ketidaksangupan mereka dalam memenuhi banyaknya target pengerjaan program kerja yang ditetapkan organisasi disetiap tahunnya. Terdapat 45 program kerja yang disahkan untuk dijalankan oleh pengurus dalam satu tahun masa bakti jabatan. Jumlah yang banyak ini tidak diimbangi dengan kuantitas maupun kualitas sumber daya manusia yang menjadi penggerak dalam organisasi.

Berdasarkan wawancara dengan salah satu pengurus UKM PIKMAG, menuturkan bahwa pekerjaan divisi tidak hanya dilaksanakan oleh anggota divisi yang bersangkutan saja, namun anggota divisi lain turut membantu dalam menyelesaikan tugas divisi tesebut. Hal ini menyebabkan bertambah banyaknya

beban kerja yang diemban pengurus karena yang dikerjakan tidak hanya program kerja divisi sendiri. Beberapa pengurus ada yang tidak termotivasi lagi dalam menjalankan program kerja dan memilih untuk menghilang tanpa kabar atau mengundurkan diri secara diam-diam disebabkan ketidakmampuan dalam menghadapi situasi ini. Minimnya jumlah anggota membuat pengurus inti UKM PIKMAG yang terdiri dari ketua, sekretaris, dan bendahara pun ikut turun tangan dalam menyelesaikan tugas divisi yang tidak terealisasi sesuai *deadline* ataupun standar yang diharapkan.

Berbagai gejolak perubahan terjadi pada lingkungan organisasi, hal ini menuntut individu maupun organisasi untuk melakukan penyesuaian yang berkelanjutan. Penyesuaian ini dapat dilakukan melalui praktik manajemen perubahan, di mana terjadi proses penyejajaran yang berkelanjutan antara organisasi dengan perubahan yang terjadi. Hal ini turut dilakukan oleh UKM PIKMAG yang menghadapi tantangan perubahan pada lingkungan internal dan ekternal organisasinya. Seperti yang terjadi pada periode kepengurusan 2019/2020 dimana jumlah pengurus yang sedikit menuntut PIKMAG untuk meningkatkan kapasitas dan kapabilitas sumber daya manusia. Salah satu cara yang ditempuh adalah dengan melakukan perubahan terhadap program kerja *Open Recruitment* anggota yang biasanya dilaksanakan sekali setahun namun dikarenakan tuntutan kebutuhan maka PIKMAG membuka dua kali perekrutan anggota dalam satu tahun kepengurusan. Pada periode ini juga terdapat pembaharuan struktur kepengurusan dengan menambahkan istilah anggota muda yang sebelumnya tidak ada pada bagan struktur kepengurusan PIKMAG (AD/ART PIKMAG, 2020).

Begitupun pada tahun 2020, intervensi lingkungan eksternal berupa pandemi *covid19* yang berdampak pada perubahan aktivitas organisasi menjadi serba *online*, menuntut PIKMAG untuk mampu menyesuaikan dengan perubahan yang ada. Dimana segala aktivitas organisasi mulai dari pelaksanaan rapat, musyawarah besar, pelantikan pengurus, pengerjaan program kerja, dan lain sebagainya dilakukan secara daring. Perubahan dari internal ataupun eksternal organisasi ini mempengaruhi kinerja dari masing-masing individu. Organisasi sangat memerlukan adanya perubahan sikap yang signifikan terhadap apa yang dilakukan oleh anggotanya. Perubahan ini tidak akan berjalan lancar tanpa adanya komunikasi.

Berdasarkan observasi peneliti, masalah komunikasi menjadi problem mendasar atas mandeknya beberapa pelaksanaan program kerja yang diselenggarakan UKM PIKMAG. Keadaan yang sendat karena hambatan komunikasi menjadi pemicu turunnya antusiasme pengurus dalam berkegiatan di UKM PIKMAG. Pengurus PIKMAG merupakan mahasiswa yang berasal dari jurusan dan fakutas yang berbeda-beda di Universitas Andalas, pertemuan antara mereka lebih sering dilaksanakan di ruang sekretariat ketika ada jadwal rapat ataupun saat pelaksanaan program kerja. Diluar dari itu, para pengurus jarang bertemu dan berkomunikasi satu sama lain apalagi bercakap-cakap terkait hal pribadi atau personal. Komunikasi yang jarang dilakukan terhadap satu sama lain ini menimbulkan jarak diantara mereka yang membuat mereka sulit untuk terbuka. Kurangnya komunikasi interpersonal antar pengurus juga menimbulkan perbedaan persepsi yang mengakibatkan *miss communication* dalam suatu pelaksanaan program kerja.

Sebagaimana yang pernah terjadi di UKM PIKMAG pada akhir tahun 2018, dimana komunikasi antarpanitia dalam mempersiapkan suatu acara sangat tidak terhubung. Hasil-hasil rapat panitia hanya menjadi sebuah wacana tanpa tindak lanjut. Ketua panitia tidak berani mengambil inisiatif serta tanggungjawab untuk mengontrol arus komunikasi agar sejalan sehingga terjadi begitu banyak salah paham dan salah pengertian antar panitia yang perlu diluruskan. Kepanitiaan lebih banyak berfokus pada kondisi yang saling menyalahkan karena setiap strategi yang disusun tidak berjalan sesuai rencana yang ditetapkan. Sampai pada akhirnya, sebagian panitia ditugaskan bekerja lintas fungsi diluar komando kepanitiaan dalam rangka menyukseskan acara yang sudah tidak bisa dibatalkan. Meskipun acara berlangsung dengan sukses, masing-masing panitia merasakan ketidakpuasan dalam kerja kepanitiaan. Sebuah akibat yang fatal hanya karena komunikasi tidak berjalan dalam kepanitiaan tersebut.

Dengan keterbatasan jumlah pengurus dalam melaksanakan seluruh kegiatan di UKM PIKMAG terutama pada kepengurusan 2019/2020 maka seringkali terjadi rangkap pekerjaan yang mengakibatkan adanya kekeliruan akan peran, tugas, fungsi dan tanggung jawab pengurus. Kompetensi pengurus pun jauh dari yang diharapkan organisasi, banyaknya pengurus yang kurang disiplin dalam menjalankan standart operasional prosedur (SOP) yang telah ditetapkan, serta seringkali penyelesaian program kerja melewati batas waktu yang disepakati.

Berdasarkan fenomena diatas maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul Pengaruh Manajemen Perubahan, Komunikasi Interpersonal dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang di atas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas?
2. Bagaimanakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas?
3. Bagaimanakah pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh manajemen perubahan terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas
2. Mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas
3. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Manfaat diadakannya penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi untuk meningkatkan pemahaman serta menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti dan juga para pembaca penelitian ini dikemudian hari. Mengetahui tentang variabel apa yang berpengaruh terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa. Selain itu informasi

dari penelitian ini dapat menjadi referensi untuk penelitian sejenis serta dapat menuntun ke arah yang akan digunakan dalam penelitian lanjutan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat diadakannya penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan informasi kepada para pengurus mengenai variabel apa yang mempengaruhi kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini terdiri dari lingkup konseptual dan kontekstual sebagai berikut :

1.5.1 Lingkup Konseptual

Penelitian ini mengarah pada konsep dari manajemen perubahan, komunikasi interpersonal, dan iklim organisasi yang mencakup mengenai pengaruh manajemen perubahan, komunikasi interpersonal, iklim organisasi terhadap kinerja pengurus (Studi pada Unit kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas).

1.5.2 Lingkup Kontekstual

Penelitian ini mencakup mengenai pengaruh manajemen perubahan, komunikasi interpersonal, dan iklim organisasi terhadap kinerja pengurus (Studi pada Unit kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas) dan hubungan antara manajemen perubahan, komunikasi interpersonal, dan iklim organisasi terhadap kinerja pengurus (Studi pada Unit kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas).

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penulisan penelitian ini, sistematika penulisan disusun berdasarkan bab demi bab yang dapat diuraikan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini dijelaskan mengenai dasar-dasar teori yang relevan dengan isi penelitian, juga terdapat kerangka pemikiran serta hipotesis yang diajukan

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang mana akan dijelaskan adalah tentang penelitian, sampel penelitian, metode pengumpulan data, dan instrument serta metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini menjelaskan lebih luas tentang pengaruh manajemen perubahan, komunikasi interpersonal, dan iklim organisasi terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas, hubungan antara manajemen perubahan, komunikasi interpersonal, dan iklim organisasi terhadap kinerja pengurus Unit Kegiatan Mahasiswa PIKMAG Universitas Andalas.

BAB V PENUTUP

Pada bab ini menjelaskan tentang kesimpulan, saran, batasan, dan implikasi penelitian dan rekomendasi terhadap penelitian selanjutnya. Bagian terakhir penelitian ini berisikan daftar pustaka dan lampiran.