

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG MASALAH

Pada hakekatnya kehidupan manusia maupun organisasi selalu bergerak dan diliputi oleh perubahan secara berkelanjutan. Di satu sisi karena adanya faktor eksternal yang mendorong terjadinya perubahan, di sisi lainnya perubahan justru dirasakan sebagai suatu kebutuhan internal (Wibowo,2006).

Perubahan dapat merupakan perubahan individual maupun organisasional (Robbins,2006). Karenanya, perubahan perlu lebih dipahami, untuk mengurangi tekanan resistensi terhadap perubahan. Resistensi terhadap perubahan adalah suatu hak yang wajar, namun bukan merupakan suatu hal yang tidak dapat diatasi. Resistensi dapat berasal dari individu maupun dalam organisasi.

Pandangan para ahli tentang cara yang harus ditempuh dalam menjalankan perubahan sangat bervariasi menurut sudut pandang dan pengalaman masing-masing (Wibowo,2006). Sehingga dalam implementasinya dapat dipergunakan salah satu atau kombinasi dari pendapat para ahli sesuai dengan kondisi lingkungan yang dihadapi.

Mengingat penting dan besarnya dampak yang dapat ditimbulkan, maka proses perubahan perlu dikelola dengan baik. Peran dan tanggung jawab *stakeholder* perlu dipahami, karena pada dasarnya perubahan memerlukan komitmen bersama (Wibowo,2006). Perubahan dapat terjadi pada individu,

kelompok, organisasi, maupun lingkungan. Perubahan sering terjadi dengan sendirinya, bahkan sering terjadi tanpa disadari bahwa perubahan tersebut sedang berlangsung (Ncube dan Kajengo,2000).

Perubahan berarti bahwa kita harus mengubah dalam cara mengerjakan atau berpikir tentang sesuatu. Dengan demikian perubahan adalah membuat sesuatu menjadi berbeda. Perubahan merupakan pergeseran dari keadaan sekarang suatu organisasi menuju pada keadaan yang diinginkan pada masa depan. Perubahan tersebut dapat terjadi pada struktur organisasi, proses mekanisme kerja, sumberdaya manusia dan budaya (Wibowo,2006).

Perubahan organisasional bukanlah proses sederhana. Perubahan organisasional adalah mengenai merubah kinerja organisasi. Lebih jelas ikatan antara apa yang kita lakukan dengan hasilnya, lebih banyak energi, komitmen, dan kesenangan selama proses perubahan. Perubahan tersebut merupakan perubahan organisasional yang merupakan transformasi secara terencana atau tidak terencana didalam struktur organisasi, teknologi dan atau orang.

Wibowo (2006) menyebutkan sebelum mengimplementasikan perubahan, ada 3 (tiga) hal yang perlu dipertimbangkan, yaitu: 1) Bagaimana mengetahui adanya sesuatu yang salah pada keadaan sekarang ini; 2) Aspek apa dari keadaan sekarang ini yang tidak dapat tetap sama; dan 3) Seberapa serius masalahnya.

Fullan (Mirfani,2006) memberikan 5 (lima) butir isyarat yang perlu diperhatikan dalam proses perubahan, yaitu:1) Perubahan bersifat cepat dan nonlinear, sehingga dapat menimbulkan suasana berantakan; 2) Kebanyakan

perubahan dalam setiap sistem terjadi sebagai respons terhadap kekacauan dalam sistem lingkungan internal dan eksternal; 3) Faktor rasional dalam organisasi termasuk strategi dan operasi tidak terintegrasi dengan baik; 4) *Stakeholder* utama dan budaya organisasi menjadi pertimbangan pertama untuk perubahan organisasional; 5) Perubahan tidak dapat di manage atau dikelola atau dikontrol; tetapi dapat dipahami dan mungkin memberi petunjuk.

Individu hanya akan berubah apabila mempunyai kemampuan untuk melakukan perubahan. Kemampuan berarti mempunyai keterampilan yang diperlukan dan mengetahui bagaimana menggunakannya. Keinginan adalah motivasi untuk menerapkan keterampilan tersebut pada situasi tertentu (Wibowo,2006).

Rencana perubahan pada organisasi atau perusahaan tidak dapat dikerjakan apabila menghadapi resistensi, menurut Robbins (2006) hal ini disebabkan antara lain: 1) resistensi bersifat menjalar atau menular; ketakutan seseorang terhadap perubahan ditunjukkan dengan menyatakan ketakutan mereka tersebut kepada kawan-kawan sekerja; 2) resistensi bersifat melumpuhkan; dan 3) resistensi bersifat merintang.

Perubahan organisasi memerlukan dukungan kesediaan individu untuk berubah. Terutama individu yang menjadi pemimpin organisasi dapat menjadi pendorong bagi pelaksanaan perubahan dalam organisasi. Untuk itu seorang pemimpin harus mempunyai keterampilan untuk menggerakkan orang-orangnya untuk secara bersama-sama melakukan perubahan (Wibowo,2006).

Diperlukan kesiapan individu-individu untuk menerima dan menjalankan perubahan (Khasali,2006). Sering dikatakan sebagai perlunya kesiapan untuk berubah atau *readiness to chage* dari segenap individu dalam organisasi. Sebagai organisasi kemahasiswaan intra kampus tidak luput dari berbagai perubahan-perubahan seiring dengan dinamika perkembangan .

Organisasi kemahasiswaan intra kampus di Universitas Pendidikan Indonesia terdiri atas organisasi tingkat universitas, organisasi tingkat jurusan serta unit kegiatan mahasiswa. Pada tingkatan universitas, organisasi kemahasiswaan intra kampus ini memiliki nama REMA UPI yang merupakan singkatan dari Republik Mahasiswa Universitas Pendidikan Indonesia, yang terdiri atas MPM REMA UPI sebagai majelis permusyawaratan tertinggi, DPM REMA UPI sebagai badan legislatif,serta BEM REMA UPI sebagai badan eksekutif.

Pada organisasi kemahasiswaan tingkat jurusan, terdapat BEM jurusan dan DPM jurusan, dimana pada masing-masing jurusan memiliki nama sendiri yang merupakan ciri khas dari jurusan tempat organisasi kemahasiswaan tersebut berada. Sedangkan, unit kegiatan mahasiswa diperuntukkan khusus untuk menaungi minat-bakat kegiatan mahasiswa secara lebih spesifik.

Semua organisasi kemahasiswaan intra kampus memiliki garis hierarki yang menunjukkan posisi dari organisasi tersebut, organisasi intra kampus tingkat jurusan berfungsi sebagai wadah berorganisasi bagi mahasiswa pada tingkat jurusan, pada level yang lebih tinggi, organisasi tingkat universitas menjadi

wadah berorganisasi mahasiswa pada tingkat universitas, sehingga antara organisasi tingkat universitas dengan tingkat jurusan memiliki jalur komando.

Seiring dengan perkembangan organisasi kemahasiswaan, organisasi kemahasiswaan di UPI mengalami perubahan dari tahun ke tahun. Pada tahun 2007, Organisasi kemahasiswaan level universitas mengalami pergantian nama dari sebelumnya Keluarga Mahasiswa (KM-UPI) menjadi Republik Mahasiswa (REMA-UPI), adanya perubahan ini menjadikan dinamika organisasi kemahasiswaan di UPI mengalami perubahan menyerupai sebuah "republik mini", dan perlahan sistem-sistem tata-negara dengan beberapa penyesuaian pun mulai diterapkan.

Perubahan lainnya juga meliputi penghapusan organisasi kemahasiswaan pada level fakultas, sehingga sekarang tidak terdapat lagi organisasi kemahasiswaan level fakultas, fungsi-fungsi dari organisasi kemahasiswaan level fakultas pun dialihkan kepada organisasi level universitas dengan membentuk badan yang mengurus masalah hubungan ormawa.

Perubahan-perubahan ini adalah beberapa dari perubahan besar yang terjadi pada dinamika organisasi kemahasiswaan di UPI, dan terus menjadi perdebatan hingga saat ini. Pengurus organisasi kemahasiswaan pada umumnya masih terpecah mengenai konsep organisasi kemahasiswaan di UPI, beberapa menginginkan Ormawa UPI mengedepankan sistem Ormawa yang sistematis, dan struktural sedang yang lainnya menginginkan Ormawa yang lebih mengedepankan kekeluargaan dan fokus pada kegiatan yang praktis.

Hal ini terus menjadi perbincangan yang belum terselesaikan, baik pada level universitas maupun jurusan. Sehingga selalu menjadi topik berulang terutama pada saat pembahasan AD-ART organisasi mahasiswa tahunan. Hal ini dapat dilihat contohnya pada jurusan X di FIP, ketidaksepakatan mengenai konsep organisasi kemahasiswaan mengakibatkan perselisihan pada mahasiswa di jurusan tersebut.

Perubahan-perubahan internal tersebut banyak menimbulkan resistensi dari pengurus organisasi kemahasiswaan, hal ini menjadi sebuah pertanyaan bagi peneliti, bagaimana bisa mahasiswa yang seyogianya adalah agen perubahan bangsa menjadi begitu sangat reaktif terhadap perubahan internal di organisasinya sendiri.

Mahasiswa cenderung sangat kritis terhadap lingkungannya dan banyak menuntut terjadinya perubahan ke arah yang lebih baik di negara ini. Mahasiswa adalah penuntut perubahan, namun jika dilihat dengan kasat mata, mahasiswa seperti lupa mengurus dirinya sendiri, justru banyak dilihat bahwa perubahan internal organisasi kemahasiswaan banyak mendapatkan tantangan dari pengurus itu sendiri.

Fenomena resistensi pengurus organisasi mahasiswa itu sendiri diperlihatkan antara lain dengan cara: melakukan pengabaian atau ketidakpatuhan terhadap perubahan yang dilakukan; melakukan penyampaian protes sampai dengan menolak untuk bekerjasama dalam melakukan perubahan.

Berangkat dari fenomena dan data di atas, maka peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian tentang *resistensi terhadap perubahan* pada pengurus organisasi (BEM) di Universitas Pendidikan Indonesia.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah seperti apa gambaran:

1. Resistensi terhadap perubahan internal organisasi pada pengurus organisasi kemahasiswaan (BEM) di Universitas Pendidikan Indonesia ?
2. Perbedaan resistensi terhadap perubahan internal organisasi pada pengurus Organisasi kemahasiswaan (BEM) di Universitas Pendidikan Indonesia berdasarkan fakultas ?
3. Dimensi-dimensi resistensi terhadap perubahan internal organisasi yang menonjol pada pengurus Organisasi kemahasiswaan (BEM) di Universitas Pendidikan Indonesia ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran:

1. Resistensi terhadap perubahan internal organisasi pada pengurus organisasi kemahasiswaan (BEM) di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.

2. Perbedaan resistensi terhadap perubahan internal organisasi pada pengurus Organisasi kemahasiswaan (BEM) di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia berdasarkan fakultas.
3. Dimensi-dimensi resistensi terhadap perubahan internal organisasi yang menonjol pada pengurus Organisasi kemahasiswaan (BEM) di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.

D. KEGUNAAN PENELITIAN

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi Psikologi Industri dan Organisasi serta dan memperkaya hasil penelitian yang telah ada dan dapat memberi gambaran mengenai Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai data bagi peneliti selanjutnya mengenai gambaran resistensi terhadap perubahan pada pengurus organisasi kemahasiswaan intra kampus.

Dari segi praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu memberikan informasi mengenai resistensi terhadap perubahan pada pengurus organisasi kemahasiswaan (BEM) di UPI. Untuk bagian kemahasiswaan universitas, informasi tersebut dapat dijadikan sebagai dasar dalam upaya penataan organisasi kemahasiswaan yang lebih baik serta perancangan analisis kebutuhan pengurus organisasi kemahasiswaan, dan kepada pimpinan pengurus organisasi mahasiswa (BEM) di UPI dapat digunakan sebagai salah satu pertimbangan dalam mengambil kebijakan internal khususnya yang menyangkut

perubahan organisasi serta dijadikan bahan kajian untuk pengembangan SDM organisasi melalui divisi penelitian dan pengembangan masing-masing.

E. ASUMSI

Penelitian ini berdasarkan asumsi sebagai berikut:

1. *Resistensi terhadap perubahan* individu merupakan manifestasi dari komponen kognitif, afektif dan perilaku (Oreg, 2006).
2. *Resistensi terhadap perubahan* individu dipengaruhi oleh lingkungan organisasi, yaitu budaya dan iklim organisasi (Johannsen, 2004)
3. *Resistensi terhadap perubahan* individu dipengaruhi oleh karakteristik personal individu (Darling dalam Johannsen, 2004).

F. HIPOTESIS

Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah terdapat perbedaan resistensi terhadap perubahan internal organisasi yang signifikan pada pengurus organisasi kemahasiswaan (BEM) di UPI berdasarkan fakultasnya.

G. METODE PENELITIAN

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kuantitatif, yaitu suatu pendekatan yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, di mana pengumpulan data menggunakan instrumen penelitian,

analisis data bersifat kuantitatif/statistik, dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan (Sugiyono, 2008:8).

Teknik pengambilan data yang digunakan adalah metode survei, yaitu pengambilan sampel dari populasi dan menggunakan kuesioner sebagai alat utama pengumpulan data. Tujuan penelitian ini adalah memberikan gambaran tentang *resistensi terhadap perubahan* pada pengurus organisasi mahasiswa intra kampus di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.

H. POPULASI DAN SAMPEL PENELITIAN

Populasi dari penelitian ini adalah pengurus organisasi kemahasiswaan intra kampus (BEM) di Universitas Pendidikan Indonesia, dengan jumlah sampel sebanyak 100 orang yang berasal dari 30 organisasi kemahasiswaan di lingkungan Universitas Pendidikan Indonesia.