

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada saat ini perkembangan industri dan organisasi di dunia memiliki dampak tersendiri bagi perusahaan, lembaga akademis serta organisasi-organisasi yang terdapat di dalam lembaga tersebut. Banyaknya perubahan-perubahan yang sering muncul di dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan sebuah inovasi positif untuk tetap meningkatkan produktifitas dan target tiap organisasi tersebut untuk dapat mencapai sebuah *goals* yang sudah ditentukan. Setiap organisasi akan dihadapkan dengan permasalahan untuk melakukan perubahan secara berkala dengan tujuan agar organisasi tersebut dapat bertahan dengan mempertahankan eksistensinya serta memperbaiki sistem yang sudah ada untuk menjadi lebih baik lagi.

Menurut Griffin (2002) Organisasi merupakan sekelompok orang yang bekerja sama dalam struktur dan kordinasi tertentu dalam mencapai serangkaian tujuan tertentu. Didalam organisasi dibedakan menjadi dua bagian yaitu organisasi profit dan non-profit/nirlaba. Organisasi profit merupakan organisasi yang mempunyai tujuan untuk mendapatkan profit/laba sedangkan organisasi non-profit merupakan organisasi yang mempunyai tujuan tidak untuk mendapatkan profit atau laba. Organisasi tidak hanya terdapat didunia kerja saja namun di setiap lembaga-lembaga seperti pusat pemerintahan, politik, lembaga sosial dan bahkan didunia pendidikan. Organisasi yang terdapat didunia pendidikan atau akademis mempunyai peran penting untuk menunjang mahasiswanya meraih prestasi dalam bidang non-akademik. Organisasi mahasiswa adalah salah satu bagian yang penting dalam dunia akademisi kampus, dikarenakan dengan adanya organisasi, mahasiswa mampu memahami banyak hal diluar perkuliahan atau sebagai pengembangan diri dan prestasi, baik pada bidang olahraga, seni, bela

diri, pencinta alam, ataupun himpunan mahasiswa yang kaitannya dengan jurusan masing-masing.

Menurut keputusan menteri pendidikan dan kebudayaan Republik Indonesia Nomor 155/U/1998 tentang pedoman umum organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi. Dalam keputusan ini yang dimaksudkan berupa, organisasi kemahasiswaan antar perguruan tinggi adalah wahana dan sarana pengembangan diri mahasiswa untuk menanamkan sikap ilmiah, pemahaman tentang arah profesi dan sekaligus meningkatkan kerjasama, serta menumbuhkan rasa persatuan dan kesatuan. Organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi diselenggarakan berdasarkan prinsip dari, oleh dan untuk mahasiswa dengan memberikan peranan dan keleluasaan lebih besar kepada mahasiswanya. Unit kegiatan mahasiswa adalah wadah aktivitas kemahasiswaan untuk mengembangkan minat, bakat dan keahlian tertentu bagi para aktivis di dalamnya.

Tantangan dalam organisasi khususnya organisasi dalam dunia pendidikan adalah persaingan mutu instansi pendidikan tersebut yang menyangkut teknologi dan informasi. Umumnya, organisasi akan mulai bertindak untuk memutuskan perubahan apabila sudah berada di keadaan yang dianggap sebagai ancaman atau masalah. Program *Organizational Development* (OD) seringkali menitikberatkan pada cara mengatasi masalah di organisasi. Ketika masalah muncul, maka pemimpin organisasi tersebut mencoba untuk mengambil langkah untuk memperbaikinya. Langkah tersebut dapat berpengaruh pada pola kerja atau *values* organisasi serta dapat menciptakan resistensi pada karyawan.

Tantangan yang dihadapi oleh suatu organisasi adalah tidak dapat beradaptasi pada suatu perubahan sehingga pada akhirnya perusahaan tidak mampu untuk mempertahankan eksistensinya. Perubahan yang terjadi dapat bersifat evolusioner maupun revolusioner. Perubahan evolusioner mengacu pada perubahan yang terjadi secara lambat, bertahap sedikit demi sedikit, konstan, tidak terjadi secara tiba-tiba atau drastis dan sudah ada penyesuaian

strategi sebelumnya. Sedangkan perubahan revolusioner diartikan sebagai perubahan yang terjadi secara cepat, drastis, tiba-tiba, mempengaruhi organisasi secara keseluruhan dan dibutuhkan kecepatan untuk mencari strategi baru yang efektif (Jones, 2007). Kedua perubahan tersebut tentu akan memiliki dampak timbal balik pada komponen-komponen organisasi serta individu-individu yang terlibat di dalamnya.

Organisasi mungkin dapat memandang perubahan sebagai sesuatu yang positif dan mungkin merasa siap untuk melakukan perubahan, namun ada juga yang memandang sebaliknya. Perubahan menuju sesuatu yang baru dapat menimbulkan dampak psikologis berupa ketidaknyamanan dan ketakutan akan ketidakjelasan apa yang dapat terjadi di masa depan. Perubahan Organisasi menurut Desplaces dalam jurnal "A Multilevel Approach to Individual Readiness to Change", *Journal of Behavioral and Applied Management*, vol. 7, no. 1, pp. 25-39 (2005) perubahan yang terjadi dalam organisasi seringkali membawa dampak ikutan yang selalu tidak menguntungkan. Bahkan menurut Abrahamson (2000), perubahan itu akan menimbulkan kejadian yang "dramatis" yang harus dihadapi oleh semua warga organisasi. Desplaces (2005) mengutip kajian yang dilakukan Poras dan Robertson's (1992) menyatakan bahwa kebijakan perubahan yang dilakukan oleh organisasi hanya memberikan manfaat positif bagi organisasi sebesar 38%. Perubahan-perubahan yang terjadi dalam organisasi ditanggapi secara berbeda oleh tiap individu didalamnya.

Diantara banyaknya organisasi yang mengalami perubahan, Direktorat Kemahasiswaan Universitas "X" Kota Bandung mengalami perubahan organisasi mulai dari struktur organisasi sampai dengan pergantian nama yang semula bernama Biro Kemahasiswaan dan pada bulan Mei 2016 berganti nama menjadi Direktorat Kemahasiswaan, hal ini dikarenakan adanya perubahan pimpinan dari Direktorat Kemahasiswaan menginginkan perubahan. Perubahan tersebut didasari karena adanya sasaran mutu Universitas "X" dalam menghadapi abad ke-21 yaitu setiap mahasiswa dapat menyelesaikan studi tepat waktu, jumlah program studi minimal

mempunyai akreditasi B, jumlah kerjasama dengan berbagai lembaga dalam dan luar negeri minimal 50 buah kerjasama aktif pertahun, jumlah mahasiswa dan dosen asing *inbound* dan *outbound* dari program pertukaran minimal 50 orang pertahun dan sebagainya. Direktorat kemahasiswaan merupakan bagian dari pendukung program layanan kepada mahasiswa khususnya dalam mengembangkan kegiatan kemahasiswaan bidang penalaran, minat dan kegemaran, pengembangan kepemimpinan dan karakter, kesejahteraan dan konseling mahasiswa serta pengabdian kepada masyarakat oleh mahasiswa. Di dalam direktorat kemahasiswaan universitas "X" terdapat suatu organisasi yang mengalami perubahan secara drastis yaitu *Student Activity "X"* atau yang disebut dengan MSA. (MSA) sendiri diresmikan pada tanggal 1 November 2012 dengan tujuan untuk mengatur seluruh kegiatan Unit Kegiatan Mahasiswa dan Organisasi Mahasiswa yang berada dalam lingkup Universitas "X" Kota Bandung, tujuan MSA diantaranya yaitu ; membantu salah satu proses pengembangan insan-insan (maranatha.edu) yang berkarakter unggul dan memiliki *soft skill* yang baik melalui kegiatan non akademik, membantu proses administrasi dengan cara melakukan koreksi-koreksi terhadap proposal kegiatan yang diajukan oleh Unit Kegiatan, bertanggung jawab untuk mengawasi dan memastikan segala kegiatan yang dilakukan oleh Unit Kegiatan berjalan dengan baik. Adapun pelayanan yang diberikan oleh MSA antara lain adalah (1) Administratif, MSA memfasilitasi unit-unit kegiatan di Universitas "X" secara teknis administratif, dari mulai pengajuan proposal kegiatan hingga pelaporan laporan pertanggung jawaban, (2) Rapat Koordinasi Ormawa, MSA memfasilitasi organisasi mahasiswa di Universitas "X" untuk Menjalin komunikasi yang baik dengan Universitas. Kegiatan ini juga berguna untuk menyelaraskan informasi yang terintegrasi antara MSA, Biro Kemahasiswaan dengan Organisasi Mahasiswa. (3) Rapat Kerja Unit Kegiatan, MSA memfasilitasi unit-unit kegiatan untuk meningkatkan dan memantapkan mutu organisasi melalui review dan evaluasi program kemahasiswaan. Menumbuhkan, meningkatkan, memantapkan kesadaran dan tanggungjawab

berorganisasi secara sehat, kreatif, inovatif, edukatif, bermakna, bertujuan, bertanggungjawab dan terarah. Bentuk kegiatan ini adalah rapat yang disertai kegiatan kebersamaan unit-unit kegiatan yang dilakukan secara *outdoor*.

Dalam rangka mendukung kemajuan dan perubahan yang dilakukan maka Direktorat Kemahasiswaan memiliki tiga bidang utama untuk membuat efisiensi terhadap tugas dan tanggung jawab, yaitu bidang kegiatan kemahasiswaan, bidang pengembangan kepemimpinan dan karakter mahasiswa, dan Bidang kesejahteraan mahasiswa yang memiliki tugas dan tanggung jawab masing-masing. Menurut kepala bidang kegiatan mahasiswa, perubahan yang dilakukan bukanlah semata-mata dari rancangan pihak direktorat kemahasiswaan, namun perubahan yang dilakukan oleh direktorat kemahasiswaan tersebut berasal dari pihak atasan yaitu Universitas. Pihak direktorat kemahasiswaan mengakui bahwa perubahan yang berasal dari Universitas merupakan suatu perubahan yang harus dilakukan karena berdasarkan abad ke-21 yaitu berkaitan dengan sasaran mutu universitas.

Adanya perubahan yang terjadi dalam organisasi direktorat kemahasiswaan dan MSA turut memberikan pengaruh secara langsung pada anggota unit kegiatan mahasiswa yang berada didalam lingkup universitas "X" kota bandung, yang mengharuskan setiap anggota unit kegiatan untuk mengikuti segala peraturan yang sudah dibuat oleh direktorat kemahasiswaan universitas "X" kota bandung. Berkaitan dengan adanya perubahan tersebut, para anggota unit kegiatan mahasiswa pun mencoba menerapkan perubahan yang sesuai dengan permintaan pihak direktorat kemahasiswaan.

Berdasarkan hasil wawancara peneliti kepada empat unit kegiatan mahasiswa universitas "X" kota bandung seperti: Paduan Suara, Pecinta Alam, Kelompok Kesenian, dan Kelompok Fotografer mereka mengakui bahwa perubahan sistem yang terjadi pada Direktorat Kemahasiswaan memberi dampak positif dan juga negatif. Dampak positif nya adalah mereka mengakui bahwa adanya peraturan baru dari direktorat kemahasiswaan unit kegiatan mereka

menjadi lebih terstruktur, dan dampak negatifnya adalah beberapa unit kegiatan merasa bahwa adanya peraturan baru dari direktorat kemahasiswaan dapat dibidang menghambat kinerja kepengurusan Unit Kegiatan Mahasiswa.

Adapun perubahan yang mereka rasakan antara lain mulai dari pemilihan ketua unit kegiatan, pada saat ini direktorat kemahasiswaan harus mengetahui proses pemilihan ketua dari setiap unit kegiatan dan pemilihan ketua unit kegiatan harus dilakukan serentak, padahal dulunya direktorat kemahasiswaan tidak bertanggung jawab atas adanya pemilihan ketua unit kegiatan, karena dulu sistematisa pemilihan ketua unit kegiatan hanya menjadi tanggung jawab masing-masing unit kegiatan, membatasi dalam penggunaan ruangan sekretariat misalnya ketika para unit kegiatan membuat rapat kepengurusan, latihan menari, latihan drama, latihan menyanyi dan sebagainya diruang sekretariat namun pihak direktorat membatasi ruangan, yang membuat unit kegiatan merasakan apabila adanya keterbatasan seperti penggunaan ruangan maka akan menghambat proses kegiatan dari unit kegiatan tersebut dan secara tidak langsung membatasi aktivitas didalam ruangan seperti misalnya rapat organisasi yang dulunya menghabiskan waktu berjam-jam untuk membahas setiap program unit kegiatan, kini dengan adanya keterbatasan dalam peminjaman ruangan maka aktivitas rapat pengurus, latihan, les vokal, latihan bernyanyi, latihan menari, ibadah dan lain-lain menjadi dipersempit sehingga unit kegiatan merasakan hal tersebut sangat menghambat kinerja mereka untuk berkembang.

Perubahan lain yang terjadi adalah adanya keterbatasan dalam pengajuan dana dari setiap unit kegiatan yang membuat setiap unit kegiatan tersebut harus bisa memilih program mana yang harus di prioritaskan untuk mempertahankan eksistensi unit kegiatan tersebut, padahal menurut beberapa unit kegiatan semua program yang mereka susun sangatlah penting dalam mempertahankan eksistensi dan kualitas unit kegiatan mereka. dan beberapa perubahan lainnya seperti pelantikan ketua yang dulunya pelantikan dilakukan oleh unit kegiatan masing-masing namun sekarang harus mengikuti peraturan dari direktorat kemahasiswaan, pembelian

alat penunjang unit kegiatan (alat musik seperti;drum, piano), pengurangan dana, hingga program-program yang dijalankan oleh unit kegiatan haruslah di ketahui oleh direktorat kemahasiswaan. Banyak sikap para anggota unit kegiatan mahasiswa tidak mengikuti peraturan yang dibuat oleh Direktorat Kemahasiswaan Universitas “X” Kota Bandung seperti tidak mengikuti pemilihan serentak ketua unit kegiatan, pemasukan proposal yang tidak tepat waktu, penggunaan fasilitas seperti gedung sekretariat yang melampaui batas waktu, dan tidak menjalankan program-program unit kegiatan mahasiswa. Apabila para anggota unit kegiatan mahasiswa tidak mengikuti segala peraturan yang diselenggarakan oleh Direktorat Kemahasiswaan Universitas “X” Kota Bandung maka Unit kegiatan tersebut akan dinyatakan tidak aktif atau pembekuan Unit Kegiatan Mahasiswa hal tersebut di sampaikan dalam Surat Keputusan Rektor Universitas “X” Kota Bandung yang menyatakan bahwa apabila unit kegiatan mahasiswa tidak melaksanakan kewajiban dari Direktorat Kemahasiswaan maka unit kegiatan mahasiswa tersebut dinyatakan tidak aktif atau di bekukan selama kurun waktu yang sudah ditentukan.

Para anggota unit kegiatan mahasiswa universitas “X” kota bandung turut secara garis besar sangat berperan aktif dalam pengimplementasian perubahan dalam direktorat kemahasiswaan. Direktorat kemahasiswaan universitas “X” kota bandung perlu mempersiapkan agar anggota unit kegiatan mahasiswa dapat lebih terbuka terhadap perubahan yang dilakukan dan lebih siap untuk berubah. *Readiness for Change* merupakan dasar apakah karyawan atau organisasi akan menerima atau menolak perubahan yang terjadi (Holt, Armenakis, Field & Harris, 2007).

Readiness for Change didefinisikan sebagai sikap komperhensif yang secara simultan dipengaruhi oleh *content* (atribut dimana perubahan diimplementasikan), proses (bagaimana perubahan diimplementasikan atau langkah untuk mengimplementasikan perubahan), konteks (atribut keadaan sekitar dimana perubahan berlangsung), dan karakteristik individual

(karakteristik individu diminta untuk berubah) yang terlibat dalam suatu perubahan (Holt, Armenakis, Field & Harris, 2007).

Kesiapan untuk berubah memiliki empat dimensi *appropriateness*, *management support*, *change efficacy* dan *personally valance*. *Appropriateness* berkaitan dengan keyakinan individu bahwa perubahan yang dilakukan organisasi adalah hal yang paling tepat dan sesuai dengan kebutuhan organisasi. *Management support* berkaitan dengan perasaan individu bahwa pemimpin dan pihak manajemen akan mendukung dan berkomitmen terhadap perubahan yang direncanakan. *Change efficacy* berkaitan dengan keyakinan individu tentang kemampuan individu untuk menerapkan perubahan yang diinginkan dimana mereka merasa mempunyai keterampilan serta kesanggupan untuk melaksanakan tugas yang berkaitan dengan perubahan. *Personally valance* berkaitan dengan persepsi individu mengenai keuntungan yang dirasakan secara personal yang akan didapat apabila perubahan tersebut diimplementasikan.

Readiness for change menjelaskan kesiapan individu atau organisasi dalam menghadapi perubahan yang perlu ditinjau sebelum melakukan perubahan organisasi. *Readiness for change* dapat terlihat dari sikap para anggota organisasi di dalamnya terhadap perubahan yang terjadi. Seorang individu atau organisasi didalamnya dinyatakan siap untuk berubah akan menunjukkan perilaku yang menerima, merangkul dan menghadapi dan mengadopsi rencana perubahan yang dilakukan. (Holt, 2007). Sedangkan individu atau organisasi yang berada didalamnya yang dinyatakan tidak atau belum siap untuk berubah akan menunjukkan sikap penolakan terhadap perubahan. Penolakan tersebut bisa berupa resistensi terhadap perubahan jika mereka menganggap perubahan merupakan sebuah ancaman terhadap keuntungan pribadi atau organisasinya (Vakola & Nikolau, 2005).

Berdasarkan fenomena berupa adanya perubahan di direktorat kemahasiswaan universitas “X” kota bandung yang berdampak besar terhadap anggota unit kegiatan mahasiswa, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang bertujuan mengetahui

gambaran mengenai *readiness for change* pada Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas “X” Kota Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Ingin mengetahui gambaran mengenai *Readiness for Change* pada Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas “X” Kota Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah memperoleh gambaran mengenai *readiness for change* pada Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas “X” Kota Bandung.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk mengetahui *readiness for change* Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas “X” Kota Bandung terhadap perubahan atau transformasi yang terjadi di dalam Direktorat Kemahasiswaan melalui empat dimensi *readiness for change*, yaitu *appropriateness*, *management support*, *change efficacy* dan *personal valence*.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Teoritis

1. Memberikan masukan bagi ilmu psikologi, khususnya bidang kajian Psikologi Industri dan Organisasi mengenai gambaran *readiness for change* pada Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas “X” Kota Bandung.

2. Memberikan informasi pada peneliti-peneliti yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai *readiness for change*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Memberikan masukan kepada organisasi terkait (direktorat kemahasiswaan Universitas “X” Kota Bandung) yang sedang menggalakan perubahan dalam merencanakan intervensi dalam meningkatkan *readiness for change*.
2. Memberikan informasi kepada direktorat kemahasiswaan Universitas “X” Kota Bandung mengenai derajat *readiness for change* yang dimiliki oleh anggota Unit kegiatan Mahasiswa serta faktor-faktor yang mempengaruhinya. Diharapkan informasi tersebut dapat digunakan untuk merencanakan sistem penerapan perubahan yang sesuai.

1.5 Kerangka Pemikiran

Perubahan merupakan hal yang tidak dapat dielakkan oleh setiap organisasi. Perubahan lazim dilakukan agar organisasi dapat terus bergerak maju dan berkembang. Direktorat kemahasiswaan merupakan suatu organisasi di dalam sebuah Universitas “X” Kota Bandung yang memiliki tugas untuk mengayomi unit kegiatan mahasiswa, mengembangkan minat dan bakat mahasiswa, pengembangan kepemimpinan dan karakter. Saat ini, direktorat kemahasiswaan Universitas “X” tengah merencanakan perubahan terkait dengan pengoptimalan kinerja agar dapat mempertahankan eksistensinya dan untuk menyelaraskan peraturan Universitas yaitu sasaran mutu. Perubahan yang dilakukan terkait dengan adanya perubahan yang dilakukan pihak Universitas dalam menghadapi abad ke-21, sehingga direktorat kemahasiswaan membuat kebijakan baru mengenai peraturan dan protokoler yang berkaitan dengan unit kegiatan mahasiswa seperti pemasukan proposal unit kegiatan, penggunaan gedung sekretariat, pemilihan ketua unit kegiatan mahasiswa, fasilitas dan

sebagainya. Dampak dari pengimplementasian perubahan kebijakan yang dilakukan oleh Direktorat Kemahasiswaan kepada para anggota Unit Kegiatan Universitas “X” Kota Bandung adanya dampak positif dan dampak negatif dari para anggota unit kegiatan mahasiswa. Dampak positifnya adalah perubahan membawa mereka kearah yang lebih baik dari sebelumnya, segala peraturan lebih menjadi terstruktur dan dampak negatifnya adalah anggota merasa bingung dengan perubahan tersebut, perubahan tersebut tidak sesuai dengan kemampuan anggota unit kegiatan mahasiswa, perubahan peraturan membuat segala kegiatan menjadi kaku atau tidak fleksibel. Dari segala perubahan yang akan diimplementasikan kesuksesan pengimplementasian perubahan tersebut bergantung pada tingkat kesiapan dari para anggota unit kegiatan mahasiswa. Dalam hal ini, *readiness for change* merupakan sesuatu yang penting dalam setiap upaya untuk melakukan perubahan karena keadaan kesiapan individu dapat mempengaruhi strategi yang akan diterapkan dalam upaya mengimplementasikan perubahan.

Menurut Holt (2007), *readiness for change* didefinisikan sebagai sebuah sikap yang komprehensif yang secara simultan dipengaruhi oleh hal apa yang berubah (*content*), bagaimana perubahan tersebut dilakukan (*process*), lingkungan dimana perubahan tersebut akan berlangsung (*context*), dan karakteristik dari individu yang diminta untuk melakukannya (*individual characteristic*). *Content* berkaitan dengan adanya perubahan yang dilakukan oleh instansi untuk berubah ke arah yang lebih profesional, perubahan struktur, perubahan peraturan, dan sistem kerja direktorat kemahasiswaan universitas “X” kota bandung. *Process* berkaitan dengan bagaimana perubahan tersebut akan dilaksanakan atau diterapkan oleh para anggota unit kegiatan mahasiswa universitas “X” kota bandung seperti mensosialisasikan perubahan. *Context* berkaitan dengan kondisi direktorat kemahasiswaan dan unit kegiatan ketika perubahan diterapkan, yaitu kondisi direktorat kemahasiswaan ataupun unit kegiatan semakin baik ke arah profesional. *Individual Characteristic* berkaitan dengan bagaimana karakteristik anggota unit kegiatan mahasiswa yang akan melakukan perubahan yang dilakukan oleh direktorat

kemahasiswaan universitas “X” kota bandung. Selanjutnya, kesiapan secara kolektif mencerminkan sejauh mana individu atau sekelompok orang secara kognitif dan emosional cenderung menerima, merangkul serta mengadopsi perubahan yang telah direncanakan untuk mengubah keadaan saat ini. Kesiapan anggota unit kegiatan mahasiswa universitas “X” kota bandung dalam menghadapi perubahan akan tergambar melalui dimensi-dimensi *readiness for change*.

Berdasarkan teori *readiness for change* dari Holt (2007), terdapat empat dimensi kesiapan untuk berubah, yaitu *appropriateness*, *change efficacy*, *management support* dan *personal valence*. Dimensi *appropriateness* adalah dimensi yang menjelaskan aspek tentang keyakinan individu bahwa perubahan yang diajukan akan tepat bagi organisasi sehingga akan mendapatkan keuntungan dari penerapan perubahan. Derajat *appropriateness* dimana anggota unit kegiatan mahasiswa universitas “X” kota bandung merasa yakin bahwa perubahan tersebut diperlukan dan derajat dimana anggota unit kegiatan mahasiswa universitas “X” kota bandung merasa bahwa direktorat kemahasiswaan akan memperoleh manfaat jika perubahan tersebut dilaksanakan. Perubahan yang terjadi dalam direktorat kemahasiswaan universitas “X” kota bandung akan berjalan dengan sukses apabila anggota unit kegiatan mahasiswa meyakini perubahan organisasi yang telah direncanakan merupakan kebutuhan bagi organisasi serta tepat dilakukan untuk membawa organisasi kearah yang lebih baik. Apabila para anggota unit kegiatan mahasiswa tersebut merasa khawatir bahwa perubahan organisasi tersebut justru akan menghambat pekerjaan mereka maka mereka akan cenderung mempertahankan cara kerjanya yang lama serta menolak perubahan yang direncanakan oleh direktorat kemahasiswaan tersebut.

Dimensi *change efficacy* adalah dimensi yang menjelaskan aspek keyakinan individu tentang kemampuan mereka untuk menerapkan perubahan yang diinginkan, dimana mereka merasa mempunyai keterampilan serta kesanggupan untuk melakukan tugas yang berkaitan

dengan perubahan. Dimensi ini juga menjelaskan tentang tingkat kepercayaan diri individu serta kelompok untuk dapat menyukseskan perubahan yang direncanakan. Dalam dimensi ini, kesiapan dalam melakukan perubahan dapat meningkat bila unit kegiatan mahasiswa yakin terhadap kemampuan yang dimilikinya untuk melakukan perubahan yang akan dilakukan oleh direktorat kemahasiswaan serta dapat mengatasi hambatan yang akan terjadi. Selain itu, unit kegiatan mahasiswa juga memiliki kepercayaan diri menjadi agen perubahan yang berarti memiliki keahlian dalam mengatur perubahan yang ada. Sedangkan unit kegiatan mahasiswa yang tidak siap dalam mengikuti perubahan yang dilakukan oleh direktorat kemahasiswaan, berarti unit kegiatan tersebut belum yakin terhadap kemampuan mereka untuk dapat menerapkan atau mengikuti perubahan yang ada.

Dimensi *management support* adalah dimensi yang menjelaskan aspek keyakinan atau persepsi individu bahwa para pemimpin dan pihak manajemen akan mendukung serta berkomitmen terhadap perubahan yang direncanakan. Direktorat kemahasiswaan dan pihak kepala bagian kegiatan kemahasiswaan perlu mendefinisikan ide dari perubahan yang akan dilakukan secara jelas agar dapat menarik antusiasme dan komitmen dari setiap anggota unit kegiatan mahasiswa. Unit kegiatan mahasiswa perlu memahami apa yang harus mereka lakukan untuk mencapai perubahan melalui arahan yang diberikan oleh pihak direktorat kemahasiswaan. Perubahan yang terjadi dalam direktorat kemahasiswaan universitas "X" kota Bandung akan berjalan lebih lancar apabila anggota unit kegiatan mahasiswa merasa bahwa pemimpin direktorat kemahasiswaan universitas "X" kota Bandung dan ketua unit kegiatan mendukung mereka dan berkomitmen untuk melakukan perubahan. Dengan kata lain, para anggota unit kegiatan mahasiswa universitas "X" kota Bandung merasa bahwa pemimpin direktorat kemahasiswaan dan ketua unit kegiatan memberi dorongan dan dukungan terkait dengan perubahan yang diimplementasikan. Apabila para anggota unit kegiatan mahasiswa, diyakini akan mendukung serta berkomitmen penuh dalam mengimplementasikan perubahan

maka kesiapan anggota unit kegiatan mahasiswa pun akan meningkat. Sebaliknya, apabila para anggota unit kegiatan mahasiswa diyakini tidak dapat memberikan dukungan dan komitmen penuh maka kesiapan untuk berubah akan menurun.

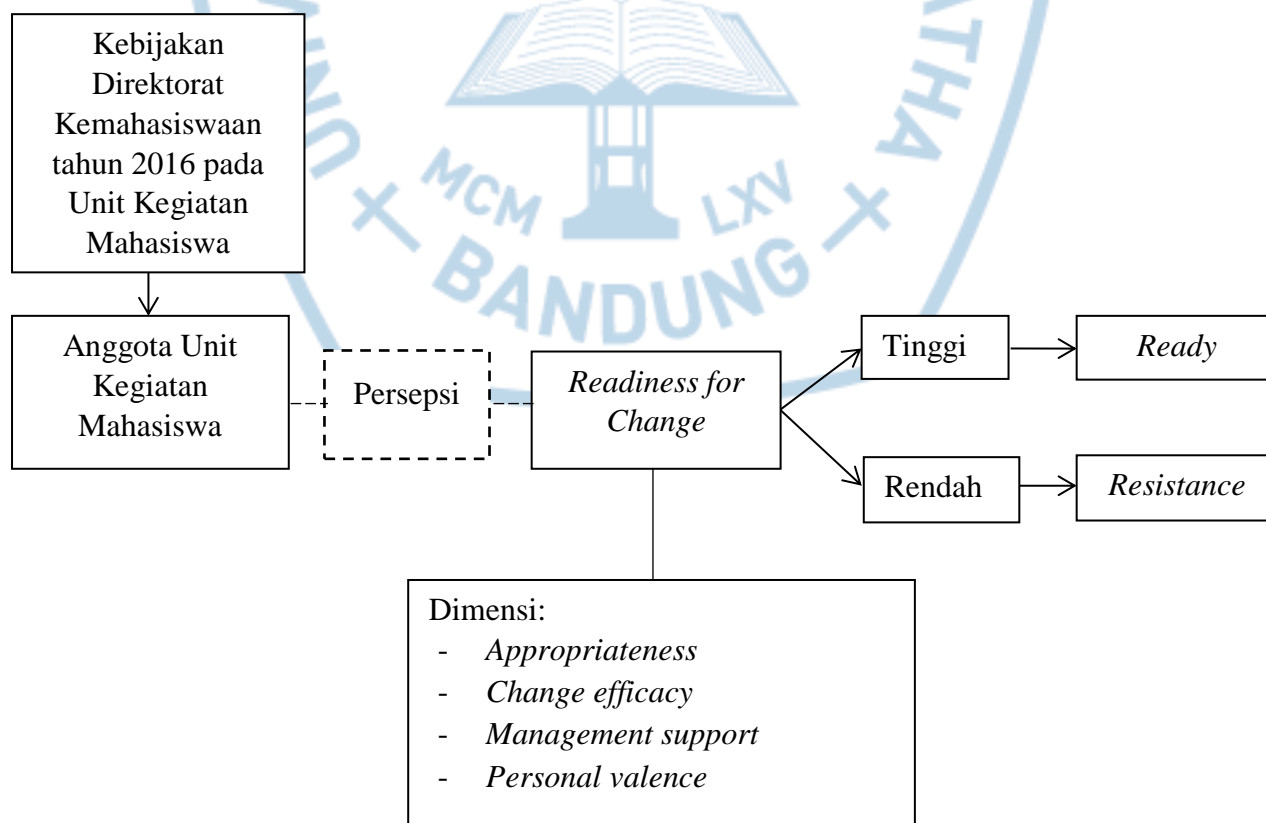
Dimensi *personal valence* adalah dimensi yang menjelaskan aspek tentang sesuatu yang dirasakan individu mengenai keuntungan yang dirasakan secara personal yang akan didapatkan apabila perubahan tersebut diimplementasikan. Pada dimensi ini, para unit kegiatan mahasiswa lebih menekankan pada keuntungan secara pribadi yang akan mereka dapatkan jika mereka mengikuti perubahan yang akan dilakukan oleh pihak direktorat kemahasiswaan. Kesiapan dalam menghadapi perubahan dapat meningkat apabila para anggota unit kegiatan mahasiswa merasa bahwa perubahan yang dilakukan akan memberikan keuntungan bagi diri mereka.

Keempat dimensi ini saling berkaitan satu dengan lainnya, dimana dimensi pertama yaitu dimensi *Appropriateness* mempresentasikan *content* dan *context* yang menekankan pada perubahan yang akan terjadi di direktorat kemahasiswaan universitas “X” kota Bandung. Dimensi *change efficacy* dan *personal valence* mempresentasikan *individual characteristic* yang menekankan pada diri anggota unit kegiatan mahasiswa universitas “X” kota Bandung. Dimensi *management support* mempresentasikan *process* yang menekankan pada dukungan dari luar diri anggota unit kegiatan mahasiswa universitas “X” kota Bandung yang berasal dari pihak manajemen (universitas).

Keterkaitan antara dimensi *appropriateness* dengan dimensi *change efficacy* dan *personal valence* adalah ketika para anggota unit kegiatan mahasiswa merasa bahwa perubahan diperlukan oleh direktorat kemahasiswaan dan akan mendapatkan manfaat jika perubahan tersebut diimplementasikan, kemudian para anggota unit kegiatan mahasiswa merasa bahwa mereka mempunyai keterampilan untuk menghadapi perubahan dan merasa bahwa mereka akan mendapatkan keuntungan personal dari perubahan tersebut.

Secara keseluruhan, apabila unit kegiatan mahasiswa yang *readiness for change* atau siap untuk berubah maka dapat digambarkan bahwa unit kegiatan tersebut akan mematuhi segala peraturan yang berlaku, mengikuti perubahan dari pihak direktorat kemahasiswaan, mengikuti prosedur kerja yang baru, memiliki komitmen yang penuh pada organisasi tersebut, tidak memprotes dengan perubahan yang terjadi didalam direktorat kemahasiswaan, meyakini bahwa perubahan yang dilakukan oleh direktorat kemahasiswaan memberikan dampak positif bagi unit kegiatan mahasiswa.

Apabila unit kegiatan mahasiswa yang resistensi atau tidak siap dalam mengikuti perubahan maka dapat digambarkan bahwa unit kegiatan tersebut tidak akan mengikuti peraturan yang berlaku di direktorat kemahasiswaan, tidak mengikuti prosedur yang berlaku di direktorat kemahasiswaan, meyakini bahwa perubahan yang dilakukan oleh direktorat kemahasiswaan akan memberikan yang dampak negatif bahkan memperburuk sistematika unit kegiatan mahasiswa.



Bagan 1.1 Kerangka Pemikiran

1.6 Asumsi Penelitian

1. *Readiness for change* pada unit kegiatan mahasiswa universitas “X” Kota Bandung dapat diukur melalui empat dimensi yaitu *appropriateness*, *change efficacy*, *management support*, dan *personal valence*
2. Para Anggota Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas “X” Kota Bandung memiliki tingkat *readiness for change* yang berbeda-beda.
3. Tingkat dari masing-masing dimensi *readiness for change* yaitu *appropriateness*, *change efficacy*, *management support*, dan *personal valence* berbeda-beda, berdasarkan penghayatan dari para Unit Kegiatan Mahasiswa Universitas “X” Kota Bandung.
4. Setiap anggota unit kegiatan mahasiswa memiliki persepsi yang berbeda-beda mengenai perubahan yang dilakukan oleh direktorat kemahasiswaan universitas “X” Kota Bandung.

