

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Kemajuan suatu negara dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor. Salah satu faktor yang mempunyai peranan penting adalah sumber daya manusia yang dimiliki negara tersebut. Dengan sumber daya manusia yang baik, maka berbagai macam sektor pembangunan seperti sektor ekonomi, sosial, budaya, politik, bahkan pertahanan dan keamanan dapat berjalan dengan baik. Dari seluruh penduduk Indonesia tidak semuanya merupakan sumber daya manusia yang potensial untuk terlibat dalam pembangunan. Hal ini dipengaruhi oleh banyaknya penduduk Indonesia yang belum begitu menyadari pentingnya pendidikan. Oleh karena itu untuk membantu memajukan negara ini, maka yang harus dilakukan adalah menyadarkan arti pentingnya pendidikan dan memanfaatkan secara optimal sumber daya manusia yang dimiliki.

Salah satu sumber daya manusia yang potensial adalah mahasiswa. Mahasiswa merupakan sumber daya manusia yang sudah dipersiapkan secara khusus oleh lembaga pendidikan dengan keahlian-keahlian yang ada untuk terjun ke masyarakat umum dan membantu pembangunan negara. Untuk dapat melakukan hal tersebut, mahasiswa harus benar-benar memanfaatkan keahlian yang dimiliki dengan baik. Untuk menghasilkan mahasiswa yang berpotensi

tersebut, setiap lembaga pendidikan berusaha untuk mengoptimalkan proses pendidikan yang diberikan. Selain itu pula lembaga-lembaga pendidikan berusaha untuk menyediakan sarana penunjang pendidikan lainnya, seperti perpustakaan, laboratorium, serta lapangan olah raga dan organisasi-organisasi yang berada di dalam lingkungan lembaga pendidikan tersebut dengan tujuan untuk mengembangkan keahlian mahasiswa. Sarana yang diberikan lembaga pendidikan dimaksudkan untuk memberikan kesempatan kepada mahasiswa untuk mengembangkan keahlian lain selain dari yang telah diterima dalam perkuliahan. Demikian pula halnya dengan organisasi-organisasi yang ada di lingkungan kampus. Melalui organisasi-organisasi yang ada, mahasiswa diberi kebebasan untuk mengikuti kegiatan dan menyalurkan bakat dan kemampuannya dalam organisasi tersebut. Keterlibatan mahasiswa dalam organisasi-organisasi tersebut, secara tidak langsung menjadikan mahasiswa yang bersangkutan belajar untuk bekerjasama dengan orang lain, berkomunikasi, membuat perencanaan, menyelesaikan suatu masalah, mengendalikan diri, dan juga memimpin untuk mencapai suatu tujuan.

Semua kemampuan yang dipelajari mahasiswa dalam organisasi mempunyai peranan penting dalam proses keseharian baik di kampus, maupun setelah mahasiswa tersebut lulus dan terjun ke masyarakat. Misalnya saja bila mahasiswa mendapat tugas kelompok dari dosen dan harus diselesaikan dalam waktu singkat, dituntut kemampuan mahasiswa untuk berkomunikasi dengan teman sekelompoknya untuk merencanakan apa yang akan dilakukan kemudian dan bagaimana menyelesaikan tugas yang diberikan tersebut tepat pada waktunya.

Dalam berorganisasi mahasiswa mendapatkan banyak pelajaran, di antaranya adalah bagaimana menyelesaikan suatu pekerjaan untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Setiap organisasi memiliki suatu tujuan tertentu yang akan dicapai oleh anggotanya. Untuk dapat mencapai tujuan tersebut dibutuhkan seorang ketua organisasi agar setiap anggota dapat mencapai tujuannya masing-masing dan juga tujuan organisasi tersebut. Seorang ketua dalam suatu organisasi harus mampu mempengaruhi anggota yang ada untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Artinya seorang ketua tahu dan mengenal kemampuan anggotanya serta dapat menggunakan kemampuan-kemampuan anggota untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Di sisi lain anggota harus mampu menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan, baik itu tugas individu ataupun kelompok

Organisasi “X” adalah organisasi kemahasiswaan yang sifatnya sosial. Antara organisasi sosial dan non-sosial memiliki perbedaan. Perbedaan itu tampak pada tujuan setiap individu yang terlibat didalamnya. Pada organisasi non-sosial individu yang terlibat dan bekerja didalamnya mempunyai keinginan untuk mendapatkan imbalan biasanya berupa upah/gaji dari organisasi tersebut sebagai balas jasa terhadap apa yang telah dilakukan individu. Sedangkan pada organisasi soaoal, individu yang terlibat dan bekerja didalamnya tidak mengharapkan imbalan berupa materi atau uang, akan tetapi lebih mengharapkan bahwa kebutuhannya untuk membina relasi dengan individu lain dapat terpenuhi. Individu dalam organisasi sosial memiliki kepuasan tersendiri apabila dapat menolong orang lain.

Anggota yang masuk dalam organisasi “X” ini bisa karena beberapa alasan diantaranya adalah karena melihat ketertarikan terhadap kegiatan-kegiatan organisasi tersebut dan ada juga yang karena melihat figur ketuanya. Seorang ketua dalam organisasi “X” ini dipilih berdasarkan pada rapat anggota dengan agenda pemilihan ketua dewan pengurus. Dalam rapat ini ketua yang terpilih adalah ketua yang mendapat dukungan dari sebagian besar anggota organisasi. Untuk menjadi seorang ketua diperlukan beberapa syarat diantaranya adalah menjadi anggota organisasi “X” selama kurang lebih 1 tahun, tidak terkena sanksi organisasi dan bertanggungjawab. Nilai prestasi akademik calon pemimpin menjadi bahan pertimbangan dalam pemilihan ketua, namun tidak menjadi syarat mutlak. Ketua yang terpilih akan menjalankan organisasi berdasarkan pada program-program yang telah dibuatnya. Program yang telah dibuat tersebut akan berjalan dengan lancar apabila mendapat dukungan dan keikutsertaan anggota dalam program tersebut.

Untuk dapat menarik dan melibatkan anggota dalam program-program yang ada dalam organisasi, maka ketua harus memiliki beberapa keahlian khusus seperti keahlian dalam membina relasi yang harmonis dengan anggota, serta dapat memotivasi anggota untuk terlibat dalam program yang telah dibuat. Selain keahlian-keahlian tersebut diperlukan beberapa keahlian lainnya agar seorang ketua dapat mengelola organisasinya dengan baik. Untuk dapat mengelola organisasi dengan baik, maka diperlukan 7 keahlian khusus (Cameron & Whetten, 1983). Keahlian tersebut adalah keahlian dalam hal *Self Awareness* yaitu keahlian ketua untuk menyadari keadaan dan norma-norma yang berlaku di lingkungan

sekitar. Keahlian yang ke dua adalah keahlian dalam hal *Stress Management* yaitu keahlian ketua untuk menghilangkan maupun memanfaatkan situasi stress yang dapat menghambat penyelesaian tugas. Keahlian yang ke tiga adalah keahlian dalam hal *Creative Problem Solving* yaitu keahlian untuk memecahkan suatu masalah baik secara rasional maupun dengan cara-cara baru yang lebih kreatif. Keahlian yang ke empat adalah keahlian dalam hal *Communicating Supportively* yaitu keahlian ketua untuk membina komunikasi yang harmonis dengan orang-orang disekitarnya terutama dengan anggotanya. Keahlian yang ke lima adalah keahlian dalam hal *Gaining Power & Influence* yaitu keahlian ketua menggunakan kekuasaan yang dimilikinya untuk penyelesaian tugas. Keahlian yang ke enam adalah keahlian dalam hal *Motivating Other* yaitu keahlian dalam mendorong dan mendukung anggota dalam menyelesaikan suatu tugas organisasi. Dan keahlian yang ke tujuh adalah keahlian dalam hal *Managing Conflict* yaitu keahlian dalam menghadapi konflik yang terjadi dalam organisasi secara objektif.

Keahlian yang ditampilkan ketua selama mengelola organisasi dapat memunculkan persepsi yang berbeda-beda. Apabila ketua memberikan perhatian pada anggota, bersedia mendengarkan keluhan-keluhan maupun pendapat mereka tanpa harus beradu argumen dan memberikan dukungan pada anggota dalam penyelesaian tugasnya dengan baik, maka anggota akan mempersepsikan ketua mereka ahli dalam memberikan perhatian pada anggota. Tetapi apabila ketua mereka tidak pernah mau mendengarkan anggota dan tidak pernah mendukung penyelesaian tugas anggota, maka anggota akan mempersepsikan ketua mereka tidak ahli dalam memberikan perhatian pada anggota.

Perbedaan persepsi yang terjadi pada setiap anggota yang mengamati tingkah laku pemimpin selama mengelola organisasi dan memberikan makna terhadap tingkah laku yang muncul tersebut dipengaruhi oleh 2 faktor. Faktor pertama yang mempengaruhi persepsi anggota adalah faktor struktural. Faktor ini adalah faktor yang berasal dari stimulus fisik dan efek dari neural yang mempengaruhi sistem syaraf individu yang bersangkutan. Faktor yang ke dua adalah faktor fungsional yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu, sehingga persepsi yang muncul bersifat individual.

Berdasarkan survei awal yang dilakukan terhadap 10 orang, didapatkan data bahwa 20% anggota organisasi “X” di Universitas Kristen Maranatha (UKM) mempersepsi ketua mereka tidak ahli dalam memperhatikan anggota dalam menjalankan tugas-tugas organisasi. Anggota tersebut melihat ketua mereka hanya memperhatikan beberapa anggota saja. Anggota tersebut melihat ketua mereka menanyakan sejauh mana pekerjaan yang telah dilakukan, apakah ada kesulitan atau tidak, dan membicarakan hal-hal atau kemungkinan-kemungkinan yang berkaitan dengan tugas mereka tersebut. Bila terdapat suatu masalah ketua tersebut menanyakan pada anggota tersebut bagaimana solusinya, setelah itu ketua memberikan pendapatnya. Sedangkan anggota ini cenderung tidak diperhatikan seperti itu, komunikasi yang terjalin hanya sebatas masalah sehari-hari tanpa membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan penyelesaian tugas dalam organisasi, kecuali apabila ditanyakan oleh anggota. Anggota tersebut menyadari bahwa ketua bersikap seperti itu karena secara struktur organisasi ia tidak langsung dibawah ketua tersebut, tetapi ia justru berharap sikap ketua tidak seperti

itu. Seorang ketua seharusnya memperhatikan setiap anggotanya, baik secara struktur organisasi anggota tersebut berada dibawah ketua langsung maupun tidak. Dalam kasus ini anggota merasa ketua tidak ahli dalam *Communicating Supportively* dan *Motivating Other*.

Sebanyak 10% anggota merasa pendapat-pendapat atau ide-idenya tidak sejalan dengan ketua. Anggota ini mempersepsi ketua tidak sepenuhnya memberikan kepercayaan untuk menjalankan tugas-tugasnya dalam organisasi. Menurutnya ketua seharusnya memberikan kepercayaan padanya dalam menjalankan tugas-tugasnya, termasuk mengenai kebijakan-kebijakan, peraturan-peraturan maupun dalam pengambilan keputusan. Anggota ini bersedia mempertanggungjawabkan hal-hal yang berkaitan dengan tugasnya baik itu peraturan-peraturan maupun kebijakan tertentu dalam organisasi pada anggota lainnya. Menurutnya peraturan-peraturan maupun kebijakan yang dibuatnya mempertimbangkan nilai-nilai yang berlaku umum dan juga mengikuti perkembangan yang terjadi di luar lingkungan organisasi. Tetapi menurutnya ketua tidak memberikan kepercayaan kepadanya, karena terdapat beberapa peraturan dan kebijakan yang tidak disetujui. Seharusnya ketua menyadari dan mempertimbangkan nilai-nilai yang berlaku umum, dan juga jangan memanfaatkan kedudukannya sebagai seorang ketua untuk memutuskan sesuatu. Seharusnya juga seorang ketua mempunyai ide-ide atau solusi untuk suatu masalah, terutama permasalahan yang dihadapi dengan dirinya. Anggota tersebut lebih memilih mengundurkan diri karena menurutnya tindakan tersebut dianggap dapat mengurangi ketegangan yang terjadi dalam organisasi. Menurutnya dari

pada memaksakan pendapatnya dengan pendapat pemipin, lebih baik ia yang mengalah, karena bila tidak ada yang mengalah justru akan mengacaukan tugas anggota lain dan jalannya organisasi tersebut. Anggota ini mempersepsi ketua tidak ahli *Self Awareness, Stress Management, Creative Problem Solving, Gaining Power & Influence, Managing Conflict*. Walaupun demikian anggota ini mempersepsi ketua cukup ahli dalam hal *Communicating Supportively*, karena dalam beberapa perbedaan pendapat ketua masih mau mendengarkan dan mengiyakan pendapat anggota lain, walaupun pada akhirnya pendapatnya yang diambil sebagai suatu keputusan.

Sebanyak 20% anggota mempersepsi ketua mereka ahli dalam meredakan pengaruh yang muncul. Dalam organisasi ini terdapat beberapa senior yang cukup disegani karena pengabdian mereka pada organisasi cukup baik. Pendapat-pendapat anggota senior ini terkadang dipandang sebagai pendapat yang benar oleh sebagian anggota organisasi tersebut, akan tetapi tidak seluruhnya benar. Beberapa anggota yang melihat pendapat anggota senior tersebut tidak sesuai dengan pendapat mereka, cenderung untuk membicarakannya antar teman-teman tertentu saja, tidak berani untuk mengungkapkannya, tetapi ketua mereka berani dan bisa membuat beberapa anggotanya untuk mengungkapkan perbedaan pendapat tersebut. Walaupun menerima banyak kritik dan masukan yang cenderung memojokkan ketua, tetapi ketua tetap dapat menjalankan rencana-rencananya dan beberapa anggotanya mampu menjalankan tugas-tugasnya, walaupun sebelumnya hal tersebut ditentang oleh beberapa anggota senior

tersebut. Anggota mempersepsi ketua ahli dalam *Stress Management, Motivating Other, Gaining Power & Influence* dan *Managing Conflict*.

Di sisi lain 20% orang anggota merasa ketua ahli dalam berkomunikasi. Dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi anggota melihat bahwa ketua cukup memperhatikan anggotanya, walaupun terkadang anggota perhatian yang diberikan ketua tersebut lebih seperti pengawasan atau pengecekan apakah tugas yang dilakukan sesuai atau tidak. Namun demikian anggota lebih melihat bahwa perhatian yang diberikan ketua lebih banyak membantu pelaksanaan tugas-tugas organisasi. Sesekali ketua menanyakan bagaimana perkembangan tugas yang dilaksanakan anggota, apakah mengalami kesulitan atau tidak. Bila mengalami kesulitan ketua akan bertanya mengenai langkah apa saja yang sudah diambil dan bagaimana hasilnya. Ketua mau berdiskusi dan saling berbagi pendapat tentang apa dan bagaimana tindakan yang seharusnya diambil, tetapi tidak memaksakan pendapatnya untuk dijalankan. Ketua hanya ingin memberikan pandangan-pandangannya sebagai bahan pertimbangan anggota agar dalam memutuskan sesuatu tidak salah atau menyesal. Anggota melihat bahwa pandangan-pandangan yang dikemukakan ketua cukup banyak membantu dalam mempertimbangkan langkah apa yang harus diambil. Menurut anggota ini bila hanya mengandalkan pemikiran atau pandangan-pandangan pribadi saja cenderung tidak mempertimbangkan hal-hal lain yang tidak terpikirkan sebelumnya dan cenderung untuk tidak yakin dalam memutuskan sesuatu. Dalam hal ini anggota mempersepsi ketua cukup ahli dalam *Creative Problem Solving, Communicating Supportively, Gaining Power & Influence, Motivating Other*.

Sebanyak 10% anggota mempersepsi ketua cukup ahli dalam memotivasi anggota. Dalam suatu situasi kehadiran ketua dipersepsi anggota sebagai sesuatu yang positif karena dapat membantu anggota menghadapi masalah terutama masalah yang berkaitan dengan penyelesaian tugas. Dalam menghadapi masalah tersebut terkadang anggota dapat dengan mudah menyelesaikannya, namun tidak jarang pula anggota mengalami kesulitan dalam menyelesaikan masalah tersebut. Pada saat anggota mengalami kesulitan dalam menyelesaikan masalahnya, kehadiran seorang ketua dapat membantu anggota untuk menyelesaikan masalah yang sedang dihadapi. Beberapa kali ketua menanyakan masalah apa yang sedang dihadapi, dan hal tersebut cukup membantu apabila ketua memberikan pendapatnya. Apabila ketua tidak ada ditempat, anggota cukup mudah untuk menghubungi dan menemui ketua, hal ini cukup membuat anggota merasa selalu didukung oleh ketua dalam segala situasi, baik dalam menghadapi suatu masalah ataupun tidak. Dalam situasi ini anggota mempersepsi ketua cukup ahli dalam *Communicating Supportively, Gaining Power & Influence, Motivating Other*.

Selain itu 20% anggota yang lain mampu menjalankan tugasnya dengan baik dan dengan senang hati. Mereka mau mengerjakan tugas mereka karena merasa memiliki organisasi tersebut. Mereka tidak mempermasalahkan siapa ketuanya, karena ketua-pun bekerja untuk organisasi. Walaupun dalam hal kesadaran diri anggota ini mempersepsi ketua kurang memperhatikan penampilan fisiknya. Anggota ini mempersepsi demikian karena menurut mereka secara penampilan fisik tidak menunjukkan bahwa ia adalah seorang ketua, tetapi menurut anggota ini yang terpenting adalah bagaimana seorang ketua memikirkan anggota untuk

tujuan organisasinya. Menurut salah satu dari mereka ketua terlalu santai dalam menyelesaikan tugas-tugas organisasi, namun demikian apa yang telah direncanakan sebelumnya dapat terlaksana, walaupun ada beberapa rencana yang tidak terlaksana. Menurut anggota seharusnya seorang ketua tanggap dan tidak terlalu santai dalam menghadapi suatu situasi. Bila terlalu santai justru tugas tersebut menjadi berlarut-larut. Anggota mempersepsi ketua kurang ahli dalam *Self Awareness, Creative Problem Solving*.

Berdasarkan data sementara yang diperoleh melalui hasil wawancara, menunjukkan bahwa sekitar 50% anggota mempersepsi ketua tidak ahli dalam beberapa keahlian selama mengelola organisasi yaitu dalam hal *self awareness, stress management, creative problem solving, communicating supportively, gaining power & influence, motivating other* dan *managing conflict*. Sedangkan 50% lainnya mempersepsi ketua ahli dalam hal *stress management, creative problem solving, communicating supportively, gaining power & influence, motivating other* dan *managing conflict*. Dari data yang didapat ini peneliti ingin mengetahui bagaimana persepsi anggota terhadap keahlian ketua dalam mengelola organisasi “X” di Universitas Kristen Maranatha Bandung.

1.2. Identifikasi Masalah

Masalah yang akan diteliti adalah bagaimana persepsi anggota terhadap keahlian ketua dalam mengelola organisasi.

1.3. Maksud dan Tujuan

1.3.1.Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran persepsi anggota terhadap keahlian ketua dalam mengelola organisasi “X” di UKM Bandung.

1.3.2.Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memberi gambaran lebih rinci mengenai persepsi anggota terhadap keahlian ketua selama mengelola organisasi “X” di UKM Bandung.

1.4. Kegunaan Penelitian

1.4.1.Kegunaan teoritis

Kegunaan teoritis penelitian ini adalah :

- Memberikan informasi bagi bidang Psikologi Industri dan Organisasi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan ketua di suatu organisasi sosial.
- Memberikan tambahan wawasan pengetahuan bagi pembaca maupun peneliti lain.

1.4.2.Kegunaan Praktis

Kegunaan praktis penelitian ini adalah :

- Memberi masukan bagi ketua organisasi “X” mengenai keketuaannya di organisasi tersebut agar dapat lebih mengembangkan keahlian-keahlian yang dimiliki.

- Memberikan informasi khususnya kepada anggota organisasi “X” tersebut agar dapat lebih mengenal keahlian dalam mengelola organisasi, dan juga pada pihak universitas yang terkait dengan kegiatan kemahasiswaan agar dapat memberikan pelatihan-pelatihan khusus bagi para ketua organisasi kemahasiswaan.

1.5. Kerangka Pemikiran

Individu sebagai makhluk sosial akan selalu berinteraksi dengan individu lain. Interaksi yang terjalin dapat bersifat formal maupun non-formal. Interaksi antar satu individu dengan individu lainnya yang bersifat formal salah satunya dapat dilihat pada suatu organisasi.

Keterlibatan individu dalam suatu organisasi salah satunya dipengaruhi oleh ketertarikan individu tersebut terhadap organisasi, anggota maupun kegiatan-kegiatan yang dilakukan organisasi tersebut. Apabila merasa tertarik maka individu akan bergabung menjadi anggota organisasi tersebut. Setelah menjadi anggota dalam suatu organisasi, individu akan dihadapkan pada tawaran menjadi anggota yang mengikuti segala kegiatan yang sudah dibuat oleh organisasi, atautkah menjadi anggota yang ikut serta dalam pembuatan program-program atau kegiatan yang akan dilakukan organisasi tersebut (sebagai pengurus organisasi). Apabila lebih memilih menjadi bagian dalam kepengurusan di suatu organisasi, maka proses interaksi antar anggota yang satu dengan anggota lainnya akan lebih intensif dibandingkan dengan anggota yang tidak masuk dalam kepengurusan organisasi tersebut. Proses interaksi yang terjalin tidak lain adalah untuk

membicarakan hal-hal yang berkaitan dengan organisasi. Segala hal yang berkaitan dengan organisasi akan berkaitan pula dengan ketua organisasi tersebut, sehingga baik secara langsung maupun tidak langsung seorang anggota pengurus akan berinteraksi dengan ketua mereka.

Pada organisasi “X” ini proses interaksi antara anggota pengurus dengan ketua terjadi setiap dua setengah bulan. Namun tidak menutup kemungkinan untuk melakukan interaksi sebelum waktu yang telah ditentukan. Hal ini terjadi pada anggota Bidang 1 yang membawahi beberapa divisi. Setiap divisi memiliki program yang pelaksanaannya dilakukan setiap bulan maupun setiap minggu. Kegiatan-kegiatan operasional organisasi yang dijalankan oleh divisi diantaranya adalah latihan-latihan dan sekolah.

Proses interaksi yang terjalin antara anggota Bidang 1 dengan ketua lebih intensif dibandingkan dengan anggota bidang lain, karena dalam menjalankan kegiatan-kegiatan operasional organisasi sangat mungkin terjadi hal-hal yang tidak direncanakan sebelumnya dan harus segera diselesaikan, atau ada ketidakjelasan dalam melaksanakan program-program yang telah dibuat. Dalam situasi tersebut secara tidak langsung sangat memerlukan keterlibatan seorang ketua maupun kepala bidang 1 secara langsung untuk memberikan pendapatnya sehingga dapat membantu menyelesaikan maupun menjelaskan situasi yang terjadi.

Pada anggota bidang 2,3,4, sekretaris dan bendahara, interaksi yang terjalin cenderung hanya dua setengah bulan sekali. Diantara bidang-bidang tersebut, interaksi antara ketua dengan sekretaris akan lebih intensif ketika hendak

membuat undangan untuk keperluan rapat anggota. Rapat anggota bisa terlaksanan setiap tiga bulan sekali.

Baik melalui proses interaksi maupun tidak, seorang ketua dalam suatu organisasi akan menjadi pusat perhatian bagi setiap anggota disekitarnya, terutama bagi anggota yang masuk sebagai pengurus dalam organisasi tersebut. Anggota yang menjadi pengurus organisasi akan berhadapan langsung dengan ketua mereka dalam organisasi, terutama menyangkut hal-hal penyelesaian tugas organisasi. Sebagai seorang figur dalam suatu organisasi, ketua akan selalu diperhatikan oleh banyak individu, baik yang menjadi anggota organisasi yang dipimpinnya maupun dari luar organisai tersebut. Anggota yang menjadi pengurus dalam suatu organisasi akan lebih memperhatikan ketuanya dibandingkan dengan anggota yang tidak menjadi pengurus organisasi maupun orang di luar organisasi, karena interaksi yang terjalin sifatnya berkesinambungan dan berkaitan dengan organisasi tersebut. Selain itu secara struktural mereka berhubungan dengan ketua baik secara langsung maupun tidak langsung.

Perhatian terhadap ketua yang diberikan anggota pengurus organisasi tidak hanya sebatas individu saja, tetapi lebih mengarah pada bagaimana keahlian ketua mereka dalam mengelola organisasi tersebut, baik dalam hal memimpin anggotanya sebagai suatu tim untuk merencanakan, menjalankan maupun menyelesaikan masalah dalam organisasi tersebut. Keahlian yang dimiliki seorang ketua akan banyak berpengaruh pada kelangsungan organisasi yang dipimpinnya tersebut. Apabila seorang ketua memiliki banyak keahlian dalam mengelola organisasi, maka ketua tersebut dapat menjalankan organisasinya sesuai dengan

tujuan yang telah dibuat. Namun untuk dapat melihat apakah seorang ketua ahli atau tidak dalam mengelola organisasinya sangat bergantung pada bagaimana ketua tersebut menunjukkan keahlian yang dimilikinya dalam bentuk tingkah laku selama memimpin organisasi.

Menurut Cameron ketua yang ahli dalam mengelola organisasi memiliki keahlian personal dan keahlian interpersonal.

Yang termasuk dalam keahlian-keahlian personal adalah :

1. *Self Awareness*

Keahlian ini adalah keahlian untuk menyadari nilai-nilai pribadi yang diyakini dan potensi yang dimiliki. Ketua yang mempunyai keahlian ini memiliki contoh tingkah laku : terbuka terhadap anggota lainnya baik dalam mengungkapkan prinsip atau pemikiran-pemikirannya maupun saat menerima masukan atau kritik dari anggota. Bertanggung jawab karena ketua menyadari konsekuensi dari tindakan yang telah diambilnya. Mempunyai dasar yang jelas dalam bertindak.

2. *Stress Management*

Keahlian ini adalah keahlian ketua dalam menghadapi suatu situasi yang dapat menimbulkan stress dan memanfaatkan situasi tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Keahlian ini muncul dalam bentuk pendelegasian tugas oleh ketua pada orang yang tepat. Dapat menghadapi anggota yang selalu menekan ketua untuk mengikuti kata-kata anggota tersebut dalam setiap rapat. Membuat skala prioritas terhadap apa yang akan dilakukan kemudian.

3. *Creative Problem Solving*

Keahlian untuk menghadapi suatu masalah dan menyelesaikannya secara rasional dan kreatif. Usaha ketua untuk menyelesaikan masalah yang dihadapi muncul dalam bentuk usaha ketua untuk mengetahui dengan jelas masalah yang sedang dihadapi. Selanjutnya berusaha untuk membuat beberapa alternatif pemecahan masalah. Setelah itu mengevaluasi alternatif-alternatif yang telah dibuat dan menjalankannya.

Sedangkan yang termasuk dalam keahlian-keahlian interpersonal adalah :

1. *Communicating Supportively*

Keahlian ini tidak hanya ahli dalam menyampaikan pesan, tetapi termasuk didalamnya menciptakan hubungan yang harmonis diantara sesama anggota dan mendukung proses kerja dalam organisasi. Melalui keahlian ini ketua dapat melatih dan memberikan nasihat pada anggotanya. Contohnya : menunjukkan ketertarikan terhadap pendapat yang disampaikan anggota dengan cara memperhatikan dan mendengarkannya hingga selesai. Tidak mendominasi suatu percakapan.

2. *Gaining Power & Influence*

Keahlian untuk menggunakan kekuasaan yang dimiliki untuk tujuan organisasi dan juga mempengaruhi anggota untuk menjalankan tugas-tugasnya, termasuk keahlian untuk menolak pengaruh yang dapat merugikan organisasi. Sebagai contoh tidak memaksakan pendapat atau cara penyelesaian tugas kepada anggota, tetapi dengan cara menjelaskan secara spesifik dan memberikan

kepercayaan sepenuhnya pada anggota untuk menyelesaikannya. Berusaha untuk meningkatkan dan mengembangkan keahlian yang sudah dimilikinya.

3. *Motivating Other*

Keahlian untuk mendorong dan mendukung anggotanya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya apabila mengalami suatu kendala. Selain itu memberikan harapan pada anggotanya yang sedang menghadapi masalah. Keahlian ini muncul dalam bentuk memberikan pujian pada anggota apabila telah menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik.

4. *Managing Conflict*

Ahli dalam menghadapi dan memanfaatkan secara positif konflik-konflik yang terjadi dalam organisasi selain itu juga keahlian untuk menanggapi kritik secara positif. Contohnya : memberi masukan pada anggota tentang kinerja yang telah dilakukan bukan pada individunya. Bisa melihat kesamaan diantara perbedaan-perbedaan yang terdapat pada anggota.

Keahlian yang dimunculkan dalam tingkah laku selama memimpin organisasi dapat diamati oleh anggota. Apabila anggota memberikan perhatian pada tingkah laku yang muncul tersebut, kemudian dimaknakan maka dapat dikatakan bahwa anggota tersebut melakukan proses persepsi. Menurut Krech, Cruchfield dan Ballachey (Fisher, Ronald J., *Social Psychology & Applied Approach*, St.Martin S Press-New York, 1982) proses persepsi yang dilakukan anggota pengurus dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor struktural dan faktor fungsional. Faktor struktural adalah faktor yang berasal dari stimulus fisik dalam hal ini adalah keahlian pemimpin yang muncul dalam bentuk tingkah laku

selama mengelola organisasi. Tingkah laku pemimpin dalam mengelola organisasi tidak akan sama persis dalam jangka waktu yang berbeda. Artinya tingkah laku pemimpin dalam mengelola organisasi saat ini dapat saja berbeda dengan beberapa waktu yang lalu maupun pada beberapa saat mendatang.

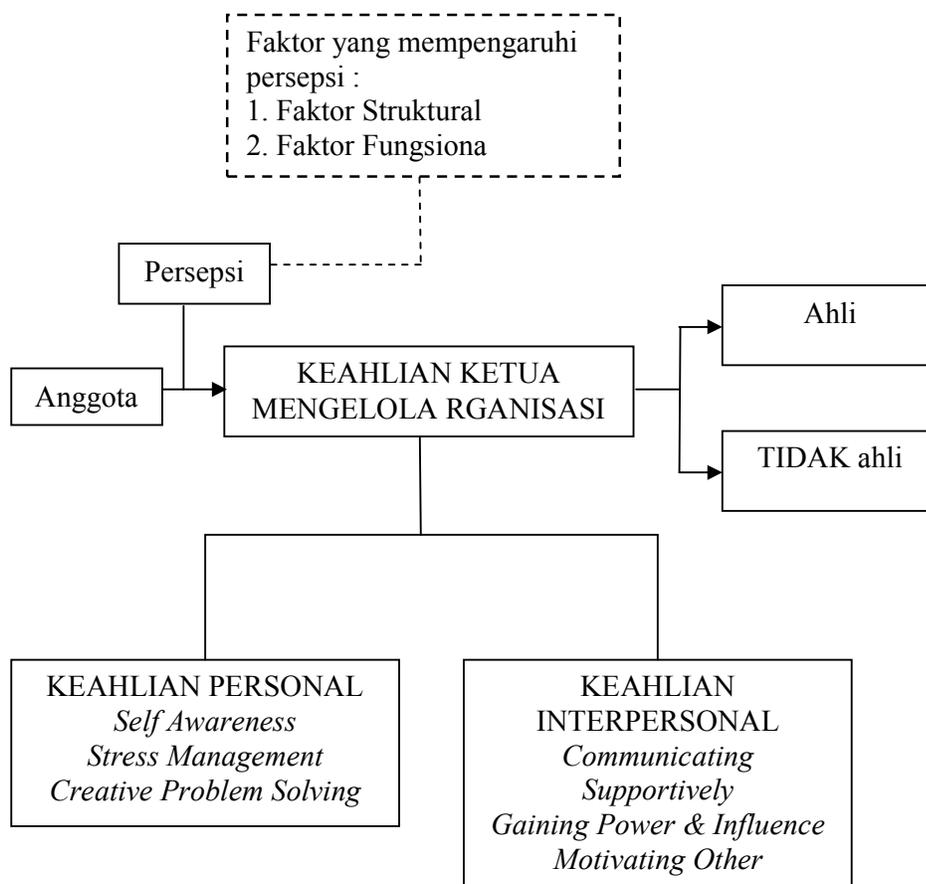
Sedangkan faktor yang kedua adalah faktor fungsional, yaitu faktor yang berasal dari dalam diri individu yang mempersepsi, dalam hal ini anggota pengurus. Yang termasuk dalam faktor fungsional adalah empati, kebudayaan, usia, prasangka, stereotipe, pendidikan, status sosial dan urutan kelahiran. Dalam penelitian ini faktor yang paling mempengaruhi anggota dalam mempersepsi ketua dalam mengelola organisasi adalah latar belakang pendidikan dan usia.

Latar belakang pendidikan anggota pengurus yang berasal dari fakultas teknik akan berbeda dengan anggota yang berasal dari fakultas ekonomi dan psikologi. Fakultas yang dipilih anggota pengurus akan mempengaruhi cara pandang anggota terhadap tingkah laku ketua yang muncul selama mengelola organisasi. Fakultas yang berbeda akan mempengaruhi cara pandang yang berbeda pula. Pada anggota pengurus yang usianya lebih tua dan memiliki pengalaman lebih banyak dalam berorganisasi akan berbeda persepsinya dibandingkan dengan anggota pengurus yang lebih muda dan memiliki pengalaman yang lebih sedikit. Dalam hal ini pengalaman-pengalaman masa lalu yang berkaitan dengan keahlian ketua selama mengelola organisasi akan membawa pengaruh pada persepsi anggota.

Perbedaan persepsi anggota terhadap keahlian ketua dalam mengelola organisasinya ini tidak akan terlepas pada tingkah laku yang dimunculkan oleh

ketua dan proses pengamatan serta pemaknaan anggota terhadap tingkah laku yang muncul tersebut. Apabila anggota setuju bahwa tingkah laku yang dimunculkan ketua menunjukkan keahlian-keahlian yang berkaitan dengan keahlian seorang ketua dalam mengelola suatu organisasi, maka dapat dikatakan bahwa ketua mereka ahli dalam mengelola organisasi. Tetapi apabila anggota tidak setuju bahwa tingkah laku yang dimunculkan ketua tidak menunjukkan keahlian seorang ketua dalam mengelola suatu organisasi, maka dapat dikatakan bahwa ketua mereka tidak ahli dalam mengelola organisasi tersebut.

Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada bagan di bawah ini.



Bagan 1.5 Kerangka Pikir

1.6. Asumsi

Berdasarkan kerangka pikir di atas, maka peneliti dapat menarik asumsi sebagai berikut :

- Ketua memerlukan beberapa keahlian agar dapat mengelola organisasi dengan baik.
- Keahlian-keahlian tersebut adalah keahlian personal dan keahlian interpersonal. Keahlian personal terdiri dari *self awareness*, *stress management* dan *creative problem solving*. Sedangkan keahlian interpersonal terdiri dari *communicating supportively*, *gaining power & influence*, *motivating other* dan *managing conflict*.
- Keahlian-keahlian tersebut muncul dalam bentuk tingkah laku selama ketua mengelola organisasi.
- Tingkah laku ketua selama mengelola organisasi dapat diamati dan dimaknakan oleh anggota pengurus organisasi.
- Persepsi anggota terhadap keahlian ketua dalam mengelola organisasi dapat ahli maupun tidak ahli.

Penelitian ini hanya akan memberikan gambaran mengenai persepsi anggota tentang keahlian ketua dalam mengelola organisasi “X” di UKM. Analisis yang digunakan terbatas pada distribusi frekwensi dsan tabulasi silang.