

**ANALISIS PENGEMBANGAN ORGANISASI MAHASISWA IKATAN
MAHASISWA MUHAMMADIYAH (IMM) DI UNIVERSITAS
MUHAMMADIYAH JEMBER MENGGUNAKAN MODEL WEISBORD**

Bintar Wana Dwi Saputra, Danan Satriyo Wibowo
danansatriyo@unmuhjember.ac.id

Universitas Muhammadiyah Jember

ABSTRAK

Adanya kesenjangan yang terjadi di tubuh organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember membutuhkan sebuah langkah pengembangan organisasi agar organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember mampu menghadapi berbagai tantangan internal maupun eksternal yang ada, sehingga perubahan yang terjadi dalam tubuh organisasi dapat berjalan sesuai yang diharapkan dan organisasi dapat berjalan lebih efektif dan efisien. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui gambaran kondisi organisasi mahasiswa Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember meliputi aspek tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja kerja yang dianalisis menggunakan model *Weisbord's*.

Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif deskriptif untuk menggambarkan kondisi organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember. Subjek penelitian adalah mahasiswa dan mahasiswi yang menjabat sebagai pimpinan komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember. Sampel yang digunakan sebanyak 96 orang berasal dari pimpinan komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember yang masih menjabat dan penentuan sampel penelitian menggunakan teknik *Sampling Jenuh*. Penelitian ini menggunakan skala *Weisbord's six box model* yang disebarakan secara menyeluruh kepada seluruh responden.

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, menunjukkan bahwa secara umum kondisi organisasi berada pada kategori sedang dengan tingkat prosentase 71.9 % atau setara dengan 69 subjek. Kategori sedang dapat diartikan bahwa kondisi organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember secara umum telah berjalan namun ketercapaian organisasi terhadap enam aspek antara lain tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja belum optimal dan belum sesuai dengan standart capaian organisasi yang telah ditetapkan.

Kata Kunci: *Weisbord's six box model*, Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember, pengembangan organisasi

A. PENDAHULUAN

Mahasiswa merupakan calon cendekiawan yang dapat membesarkan bangsa ini menjadi bangsa yang tangguh dan berdaulat. Keberhasilan bangsa dan negara beberapa tahun ke depan dapat dilihat dari kemampuan *hard skill* dan *soft skill* yang dimiliki pemuda saat ini. Kemampuan mengasah serta mengembangkan *hard skill* dan *soft skill* dapat dibentuk melalui organisasi mahasiswa. Organisasi mahasiswa dibentuk sebagai sarana bagi mahasiswa untuk menyeimbangkan kemampuan akademik dari bahasan materi perkuliahan yang didapat mahasiswa di dalam ruangan dengan penerapan langsung ilmu tersebut pada organisasi yang diikutinya.

Universitas Muhammadiyah Jember (UM Jember) sebagai salah satu Perguruan Tinggi yang melahirkan cendekiawan bangsa berkepribadian matang memiliki berbagai organisasi mahasiswa salah satunya adalah Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah yang ada di UM Jember bergerak dalam bidang keagamaan, sosial, kemasyarakatan dan kemahasiswaan. Organisasi pada hakikatnya tidak berdiri sendiri, sebuah organisasi dapat berjalan secara efektif dan efisien juga tergantung dari kondisi internal yang meliputi kualitas sumber daya anggota yang ada didalamnya, tata sistem organisasi serta budaya organisasi dan tantangan organisasi dari lingkungan sekitar antara lain kompetitor, pihak berwenang di kampus, dan mahasiswa yang menjadi sasaran organisasi. Berbagai kondisi dan tantangan yang ada ketika tidak mampu diantisipasi, maka organisasi akan mengalami ketidakefektifan untuk mencapai tujuan bahkan dapat membuat organisasi mengalami kemunduran atau hambatan, kondisi ini juga dialami oleh organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di Unmuh Jember.

Tujuan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah secara kuantitas dapat diwujudkan dengan melibatkan mahasiswa UM Jember dalam berbagai kegiatan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah dengan menjadi kader secara resmi melalui *Darul Arqom* Dasar (DAD) atau hanya sebagai simpatisan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah. Semakin banyak mahasiswa yang terlibat dalam kegiatan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah, maka akan tertanam nilai-nilai yang ingin diwujudkan oleh organisasi untuk menciptakan akademisi Islam yang berakhlak

mulia dapat terwujud. Tujuan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah secara kualitas berorientasi kepada pembinaan atau kaderisasi terhadap sumber daya kader untuk dapat membentuk mahasiswa yang memiliki nilai-nilai akademisi berbasis Islam serta membentuk akhlak mahasiswa menjadi lebih baik sesuai dengan tujuan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah. Tujuan ini dapat dilihat pada Pasal 8 Anggaran Rumah Tangga Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah (dalam Tanfid IMM, 2014) yang terangkum menyebutkan bahwa organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah memiliki usaha yang bertujuan untuk menciptakan kader-kader terbaik dan mengoptimalkan dakwah *amar ma'ruf nahi mungkar* dengan berlandas pada asas hukum yang berlaku di Indonesia.

Struktural yang berjalan efektif di setiap jenjang tingkatan organisasi IMM menjadi salah satu peran penting dalam tercapainya tujuan organisasi. Hasil wawancara yang dilakukan kepada tiga pimpinan komisariat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember memberikan informasi bahwa dalam tubuh organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah saat ini telah mengalami perubahan struktur organisasi, perubahan ini menjadi kebijakan umum dari pimpinan pusat yang berdampak terhadap Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah ditingkat komisariat khususnya di UM Jember. Perubahan struktur organisasi berupa diberlakukannya perubahan dan penambahan jumlah bidang dalam struktural internal Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah sejak periode 2015/2016 tanpa adanya penjelasan waktu pelaksanaan perubahan tersebut dilakukan, yang akhirnya berdampak perlu adanya penyesuaian ulang pimpinan komisariat kepada struktur organisasi yang ada.

Robbins (dalam Budiasih, 2012) menyatakan struktur organisasi dapat menetapkan bagaimana tugas dan pekerjaan dibagi, dikelompokkan dan dikoordinasikan secara formal, kondisi ini dapat dikaitkan dari perubahan struktur organisasi yang terjadi dalam tubuh Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember. Pimpinan komisariat yang belum memiliki kemampuan beradaptasi terhadap perubahan tersebut akan berakibat terhadap kurang optimalnya kinerja pimpinan komisariat dalam menjalankan roda organisasi, akan mengalami kesulitan beradaptasi dengan tantangan eksternal organisasi untuk memperoleh

kader-kader terbaik, serta bersaing dengan kompetitor organisasi mahasiswa yang lain. Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember membutuhkan langkah nyata untuk membuat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember menjadi organisasi yang lebih mampu beradaptasi dengan segala tantangan yang ada. Ketika organisasi menghadapi tantangan, maka seharusnya yang dilakukan organisasi tersebut adalah beradaptasi terhadap kondisi lingkungan dan melakukan pembaharuan (Harvey, 2004).

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

Diagnosa organisasi adalah suatu proses menemukan penyebab pokok dari masalah-masalah organisasi. Proses ini meliputi mengumpulkan informasi yang bertalian dengan masalah misalnya bagaimana seharusnya organisasi atau bagian dalam organisasi tersebut berfungsi, menganalisa informasi atau data tersebut, dan membuat kesimpulan untuk melakukan perubahan dan penyempurnaan (Hardiansyah, 2010). Salah satu tujuan dari diagnosa sendiri adalah untuk memperoleh pemahaman dan informasi tentang suatu permasalahan yang organisasi atau perusahaan alami kemudian menciptakan kebutuhan untuk berubah. Kebutuhan untuk berubah ini yang membuat diagnosa menjadi langkah

utama yang dapat dilakukan dalam rangka membuat organisasi menjadi lebih berkembang serta berjalan efektif dan efisien sesuai dengan yang diinginkan organisasi (Kontic, 2012).

Diagnosa organisasi dilakukan untuk mengetahui kondisi suatu organisasi pada dasarnya memiliki beberapa tahapan yang serupa dengan diagnosa psikologis pada umumnya. Tahapan tersebut menurut Groth Marnat (dalam Handayani, 2013) yaitu :

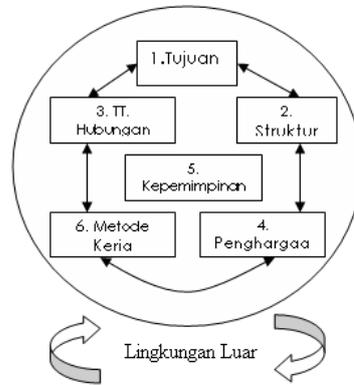
- a. Klasifikasi dari masalah
- b. Pendayagunaan pengetahuan dan kemampuan yang berkaitan dengan tujuan pemeriksaan
- c. Pengambilan data
- d. Interpretasi data

Diagnosa dilakukan untuk menemukan dan menyelesaikan suatu persoalan dalam organisasi yang dianggap sebagai penghambat pengembangan organisasi dalam kaitan pengembangan organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah Jember. Pengembangan organisasi dilihat sebagai sebuah upaya untuk merencanakan, memperluas, menjadikan lebih baik, meningkatkan organisasi yang efektif dan sehat serta melakukan perencanaan intervensi terhadap berjalannya organisasi. Suatu proses yang dilakukan secara bertahap, baik dalam usaha peningkatan kemajuan, memecahkan persoalan, maupun dalam rangka meningkatkan kemampuan melakukan adaptasi dan antisipasi terhadap tuntutan perubahannya (Ansoriyah, 2010).

Pengembangan Organisasi menjadi sangat penting untuk dilakukan agar dapat tercapainya suatu organisasi yang mampu beradaptasi terhadap berbagai tantangan yang dialami organisasi. Pengembangan Organisasi akan berjalan optimal jika mampu menemukan penyebab pokok masalah organisasi secara tepat dan akurat.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teori dan model diagnosis enam kotak dari Weisbord (*Weisbord's Six Box Model*). Diagnosis enam kotak dari Weisbord adalah salah satu dari model diagnosa organisasi yang mengarah pada pengumpulan informasi terkait kondisi arus sistem yang ada di sebuah organisasi yang meliputi: tujuan (*purpose*), struktur (*structure*), penghargaan (*reward*),

mekanisme tata kerja (*helpful mechanisms*), hubungan (*relationship*), dan *leadership*).



Gambar 1. Model Enam Kotak dari Weisbord, Miftah Thoha (dalam Hardiansyah 2010)

Berdasarkan gambar 1 tersebut, maka aspek-aspek dalam *Weisbord's Six Box Model* (model enam kotak Weisboard), adalah seagai berikut :

1. Tujuan

Mendiagnosa kotak Tujuan berfokus pada dua hal yang dianggap sangat penting, yaitu : (a) kejelasan tentang tujuan organisasi itu sendiri, dalam hal ini yang dianggap penting adalah sampai dimana para anggota organisasi atau karyawan memahami secara jelas dan benar akan misi dan tujuan organisasinya. (b) Persetujuan dengan tujuan tersebut, dalam hal ini dukungan dari para anggota atau karyawan untuk bertekad mencapai tujuan organisasi sangat diutamakan.

Pertanyaan-pertanyaan yang dirancang oleh Weisbord tentang kotak tujuan ini berkisar pada dua hal yang utama di atas. Apabila kedua aspek atau hal tersebut tidak seimbang dan selaras maka akan memunculkan sebuah hambatan yang akan membuat organisasi menjadi tidak efektif.

2. Struktur

Mendiagnosa kotak Struktur, pertanyaan yang utama ialah menemukan jawaban tentang apakah ada keselarasan antara tujuan yang telah ditetapkan dengan kerangka struktur internal yang dibangun. Dengan kata lain, apakah struktur internal yang telah dibangun tersebut benar-benar melayani tujuan organisasi. Jika struktur organisasi tidak sesuai dengan

tujuannya, ini berarti antara struktur dan tujuan tidak selaras. Dengan demikian pusat perhatian diagnosa kotak struktur pada keselarasan keduanya. Struktur yang baik dapat dilihat dari keharusan kelompok untuk mengikuti struktur formal menggunakan pengertian aturan yang jelas.

3. Tata Hubungan

Tiga hal yang dianggap penting untuk mendiagnosa kotak Tata Hubungan, antara lain : (a) Tata hubungan antara individu dalam organisasi, (b) Tata hubungan antara unit-unit organisasi yang berbeda tugas kegiatannya, (c) Tata hubungan antara orang-orang dengan sifat dan keharusan yang diminta oleh pekerjaannya. Dalam tata hubungan ini juga menekankan untuk mendiagnosa seberapa jauh saling ketergantungan, kualitas tata hubungannya, dan arus konflik dalam organisasi tersebut.

4. Penghargaan

Penghargaan adalah sebuah stimulus atau penguat bagi anggota didalam organisasi. Penghargaan ini dapat diberikan oleh organisasi dengan sistem motivasi pada subordinatnya semisal memberikan hadiah sebagai salah satu metodenya.

Diagnosa untuk kotak penghargaan (*rewards*), untuk memberikan perhatian kepada persamaan dan perbedaan antara apa yang sebenarnya dirasakan oleh karyawannya, dalam hal ini apakah sistem penghargaan tentang kompensasi dan bentuk penghargaan lainnya yang telah diberikan oleh organisasi dirasakan oleh karyawannya sebagai penghargaan atau hukuman.

5. Kepemimpinan

Kotak kepemimpinan di letakkan di tengah-tengah layar oleh Weisbord. Karena tugas utama seorang pimpinan itu melihat pijaran di antara kotak-kotak lainnya di dalam model tersebut. Pemimpin organisasi harusnya mampu bertindak untuk mengontrol perputaran sistem yang ada sebagai upaya menemukan permasalahan dan metode untuk menanganinya. Seseorang yang memiliki peran ini tentunya akan dapat bertindak berbeda

sesuai dengan perbedaan situasi yang terjadi. Dalam berbagai keadaan/waktu yang berbeda peran pemimpin juga dapat menjatuhkan keanggotaan organisasi, sebagai penasehat, maupun sebagai manajer dalam kelompok.

Selain itu seorang pimpinan itu harus mampu menjaga keseimbangan di antara kotak-kotak tersebut. Proses diagnosanya diarahkan kepada seberapa jauh seorang pemimpin itu : (a) merumuskan tujuan organisasinya, (b) mewujudkan tujuan tersebut, dalam program-programnya, (c) mempertahankan integritas organisasinya, (d) memelihara peraturan dan apresiasinya terhadap konflik yang timbul.

6. Mekanisme Tata Kerja (Metode Kerja)

Kotak terakhir yakni kotak Mekanisme Tata Kerja. Mekanisme tata kerja adalah sebuah alat yang digunakan untuk menyempurnakan tujuan organisasi. Weisbord mengartikan mekanisme tata kerja ini sebagai suatu hal yang dapat mempekat dan mengikat organisasi untuk berbuat lebih dari sekedar koleksi individu-individu yang berbeda kebutuhannya satu sama lain. Mekanisme Tata kerja ini merupakan suatu proses yang harus ada bagi setiap organisasi untuk terus hidup. Proses perencanaan, pengendalian, penganggaran merupakan mekanisme tata kerja yang sangat membantu para karyawan organisasi untuk memperoleh dan melaksanakan tugas pekerjaan secara respektif yang sesuai dengan tujuan organisasi.

Model analisis organisasi ini menjadi pilihan dalam mendiagnosa organisasi mahasiswa Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember karena berfokus menganalisis keoptimalan arus sistem yang ada di tubuh organisasi meliputi tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan metode kerja sehingga organisasi mampu beradaptasi terhadap tantangan yang ada. Kondisi organisasi yang demikian terjadi di organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah membuat peneliti melihat model diagnosa *Weisbord* sesuai untuk dipergunakan sebagai alat menganalisis kondisi organisasi.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif. Penelitian ini dipilih karena tidak membuat perbandingan variabel pada sampel yang lain, maupun mencari hubungan variabel itu dengan variabel yang lain (Sugiyono, 2011). Penelitian ini menganalisis diagnosa pengembangan organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember dengan menggunakan model analisa *Weisbord's Six box Model*.

Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah teknik Sampling Jenuh. Teknik sampling jenuh, yaitu merupakan teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel penelitian (*total sampling*). Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasi relatif kecil, kurang dari 30 orang atau penelitian yang ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil (Sugiyono, 2011).

Subjek dalam penelitian ini adalah Mahasiswa yang masih menjabat sebagai pimpinan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember dengan jumlah subjek sebesar 96 mahasiswa. Metode pengumpulan data menggunakan skala *Weisbord's Six Box Model* (Model 6 Kotak *Weisbord*). Prosedur yang digunakan peneliti adalah peneliti membagikan lembaran angket kepada responden penelitian, untuk mendukung data hasil angket yang disebarkan peneliti menggunakan teknik wawancara sebagai teknik pengumpulan data untuk lebih mendapatkan gambaran dari pengembangan organisasi yang dilakukan.

Pengumpulan data dalam penelitian ini menggunakan skala psikologi, model skala *Likert*. Teknik ini digunakan karena sesuai dengan tujuan peneliti untuk menggambarkan kondisi organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah di UM Jember. Instrumen yang digunakan sebagai pengambilan data berdasar pada variabel teori *Weisbord's Six Box Model*, yaitu: tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja. Metode analisa data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan uji validitas dan reliabilitas, uji normalitas serta uji deskriptif.

Tabel 1
Blue Print Weisbord's Six Box Model (Model 6 Kotak Weisbord)

No	Variabel Teori	Indikator	Nomor Item	
			Fav.	UnFav.
1.	Tujuan	Kejelasan tentang tujuan organisasi	1, 27	14, 40
		Persetujuan anggota terhadap tujuan organisasi	2, 28	15, 41
2.	Struktur	Keselarasn antara kerangka struktur internal yang dibangun dengan tujuan yang telah ditetapkan	3, 29	16, 42
3.	Tata Hubungan	Tata hubungan antara individu dalam organisasi	4, 30	17, 43
		Tata hubungan antara unit-unit organisasi yang berbeda tugas kegiatannya	5, 31	18, 44
		Kesesuaian kemampuan dan keterampilan yang dimiliki individu dengan pekerjaan atau jabatan yang diberikan organisasi	6, 32	19, 45
4.	Penghargaan	Sistem kompensasi yang diberikan organisasi	7, 33	20, 46
		Bentuk – bentuk kompensasi	8, 34	21, 47
5.	Kepemimpinan	Kemampuan pemimpin merumuskan dan mewujudkan tujuan organisasi, dalam program-programnya	9, 35	22, 48
		Kemampuan pemimpin mempertahankan integritas organisasinya	10, 36	23, 49
		Kemampuan pemimpin memelihara peraturan dan apresiasinya terhadap konflik yang timbul	11, 37	24, 50
6.	Mekanisme Tata Kerja	Perencanaan yang sesuai dengan tujuan organisasi	12, 38	25, 51
		Evaluasi dan kontroling yang sesuai dengan perencanaan organisasi	13, 39	26, 52

C. HASIL PENELITIAN

Uji validitas item dilakukan dengan bantuan program SPSS versi 22 for windows, menggunakan rumus korelasi bivariate. Data yang diperoleh dari ke-52 item didapatkan hasil skor koefisien korelasi (r_{xy}) yang diperoleh berkisar 0.270 sampai dengan 0.652 dengan sig 2-tailed 0.008 sampai dengan 0.000 pada taraf kesalahan 1%, Sig. 2-tailed

$p < 0,01$. Hasil penelitian diagnosa organisasi pada Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember dapat dilihat pada Tabel 2.

Tabel 2
Kategori Umum

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tinggi	13	13.5	13.5	13.5
Sedang	69	71.9	71.9	85.4
Rendah	14	14.6	14.6	100.0
Total	96	100.0	100.0	

Hasil uji reliabilitas pada 96 sampel diperoleh nilai koefisien *Cronbach Alpha* sebesar 0.922, berdasarkan nilai koefisien yang diperoleh dapat dikatakan 47 item dari skala *weisbord's six box model* dinyatakan reliabel, hal ini karena nilai koefisien *Cronbach Alpha* $0.922 > 0.60$. Data tersebut dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

Tabel 3
Uji Reliabilitas Skala *weisbord's six box model*

<i>Reliability Statistics</i>		
<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Based on Standardized Items</i>	<i>Number of Items</i>
.922	.926	47

Hasil uji normalitas menunjukkan bahwa skala *weisbord's six box model* memiliki nilai *Asymp.Sig (2.tailed)* sebesar 0.002 sehingga dapat dikatakan data tersebut tidak berdistribusi normal dikarenakan nilai *Asymp.Sig (2.tailed)* < 0.05 , maka dalam hal ini dapat dijelaskan bahwa data tersebut memiliki sebaran yang tidak normal dan hanya bisa digunakan pada populasi dalam penelitian ini saja.

D. PEMBAHASAN

Pengembangan organisasi dapat dikatakan sebagai suatu proses perubahan organisasi secara berencana yang dilakukan secara bertahap, baik dalam usaha

peningkatan kemajuan, memecahkan persoalan, maupun dalam rangka meningkatkan kemampuan adaptasi dan antisipasi terhadap tuntutan perubahannya (Ansyorah, 2010). Pengembangan organisasi diperlukan agar organisasi bisa berjalan lebih optimal dalam rangka mewujudkan dan mencapai tujuan organisasi (Harvey, 2004). Lingkungan organisasi yang terus berkembang akan menjadi sebuah tantangan bagi organisasi dan jika organisasi tidak mampu beradaptasi terhadap berbagai tantangan yang ada akan membuat organisasi kehilangan eksistensinya.

Organisasi dalam rangka mempertahankan eksistensinya, memerlukan sebuah langkah strategis, yaitu dengan melakukan diagnosa organisasi. Organisasi yang telah mengetahui berbagai penyebab pokok masalah dan kondisi yang ada maka akan dapat melakukan pengembangan dan perubahan organisasi sehingga organisasi dapat mempertahankan eksistensi yang dimiliki dari berbagai tantangan yang muncul.

Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember sebagai organisasi mahasiswa yang memiliki berbagai tantangan dari dalam maupun luar, memerlukan sebuah diagnosa organisasi untuk mengetahui kondisi yang ada sehingga dapat menemukan langkah untuk mempertahankan eksistensi organisasi. Berdasarkan hasil pengambilan data penelitian kepada 96 orang pimpinan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember yang sedang menjabat menunjukkan bahwa secara umum kondisi organisasi saat ini berada pada kategori sedang, yaitu sebesar 71.9 %. Kategori sedang menunjukkan bahwa kondisi organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember secara umum telah berjalan namun ketercapaian organisasi terhadap enam aspek antara lain tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja belum optimal atau belum sesuai dengan standart capaian organisasi. Gambaran umum sedang tersebut jika dijelaskan dari gambaran jenis kelamin menunjukkan bahwa terdapat perbedaan pandangan antara pimpinan perempuan dan pimpinan laki-laki yaitu pimpinan perempuan menggap kinerja organisasi sangat kurang yang artinya organisasi dianggap belum berjalan optimal dan masih perlu diperbaiki sedangkan pimpinan laki-laki memandang organisasi sangat baik yang artinya organisasi

telah berjalan optimal dan mampu lebih berkembang sehingga perbedaan kedua pandangan dari jenis kelamin ini membuat kondisi organisasi sedang. Gambaran kinerja organisasi ini juga didukung dengan data tiap komisariat yang menunjukkan terdapat tiga komisariat yang memandang organisasi sangat kurang, dua komisariat baik dan juga terdapat dua komisariat yang memandang sangat baik serta terdapat satu komisariat yang sebagian pimpinannya memandang baik dan sebagian yang lain kurang.

Hasil analisis data lebih mendalam menggunakan analisis *Weisbord's* menunjukkan bahwa aspek kepemimpinan sebagai pengendali maupun pengontrol kelima aspek arus sistem organisasi. Kepemimpinan di letakkan di tengah-tengah layar oleh *Weisbord* karena tugas utama seorang pimpinan adalah melihat proses berfungsinya antara kotak-kotak lainnya di dalam model tersebut. Pemimpin organisasi harusnya mampu bertindak untuk mengontrol perputaran sistem yang ada sebagai upaya menemukan permasalahan dan metode untuk menanganinya. Aspek kepemimpinan berada pada kategori kurang dengan prosentase 32.3% sehingga perlu adanya peningkatan dalam pendidikan kepemimpinan.

Kepemimpinan ini meliputi tiga indikator kemampuan pemimpin dalam merumuskan dan mewujudkan tujuan yang berada pada kategori baik dengan prosentase sebesar 36.5% menunjukkan pemimpin dianggap mampu merumuskan dan mewujudkan tujuan organisasi, indikator kemampuan pemimpin mempertahankan integritas organisasinya berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 25.0% mengartikan bahwa pemimpin dianggap belum mampu mempertahankan integritas organisasi.

Kemampuan pemimpin dalam memelihara peraturan serta apresiasinya terhadap konflik yang muncul berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 33.3%, berarti bahwa pemimpin kurang mampu memelihara peraturan dan mengatasi konflik yang timbul. Data ini diperkuat dengan hasil wawancara yang mengungkapkan bahwa pimpinan komisariat merasa ketua organisasi hanya mampu mengonsep program namun kesulitan dalam melaksanakan dan menangani berbagai konflik dalam organisasi sehingga kualitas organisasi menurun.

Aspek kepemimpinan memegang kendali atas kelima aspek lainnya, hal ini akan dijelaskan secara rinci satu persatu. Pertama, aspek tujuan, aspek ini berfokus pada dua hal yang dianggap sangat penting yaitu kejelasan tentang tujuan organisasi itu sendiri. Tujuan organisasi dianggap penting ketika para anggota organisasi atau karyawan memahami secara jelas dan benar akan misi dan tujuan organisasinya sedangkan hal berikutnya adalah persetujuan dengan tujuan tersebut, dikatakan setuju dengan tujuan organisasi yang ada ketika ada dukungan dari para anggota atau karyawan untuk bertekad mencapai tujuan organisasi sangat diutamakan.

Aspek tujuan organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 35.4% yang menunjukkan bahwa tujuan organisasi tidak berjalan dengan optimal, yaitu anggota tidak mendukung, memahami dan bertekad untuk mencapai tujuan serta misi organisasi sehingga memerlukan sebuah strategi pengembangan yang harus dilakukan organisasi. Pada dasarnya indikator kejelasan tujuan secara umum berada pada kategori baik dengan prosentase 39.6%. Kategori baik pada tujuan organisasi berarti bahwa anggota menganggap organisasi telah memiliki tujuan yang jelas atau anggota organisasi telah memahami secara jelas akan tujuan organisasi, namun ketidak optimalan tujuan organisasi berada pada indikator persetujuan anggota dengan prosentase sebesar 41.7% menyebutkan bahwa anggota kurang mendukung dan memiliki tekad untuk mencapai tujuan organisasi.

Permana menyebutkan bahwa pemahaman terhadap tujuan organisasi merupakan modal awal dalam melakukan berbagai aktivitas organisasi (dalam Hardiansyah, 2010), hal ini juga diperkuat dengan adanya hasil wawancara bahwa pimpinan komisariat memahami tujuan organisasi dari pemaparan senior serta pelatihan yang ada di Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember bahkan mengetahui tujuan yang disampaikan senior berasal dari AD/ART meski pimpinan komisariat mengalami kebingungan dalam melakukan program organisasi yang sesuai untuk mewujudkan tujuan tersebut.

Diagram dalam model *Weisbord* memperlihatkan bahwa pada aspek tujuan berdampak langsung terhadap dua aspek yang lain yaitu aspek struktur dan tata

hubungan. Ketidakefektifan tujuan ini ternyata juga berdampak terhadap dua aspek tersebut antara lain pada aspek struktur. Menurut Keban (dalam Hardiansyah, 2010), struktur organisasi berkenaan dengan siapa yang harus mengimplementasikan atau mengerjakan apa yang telah diputuskan dalam tujuan organisasi. Aspek struktur dalam tubuh Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember berada pada kategori kurang dengan prosentase sebesar 37.5% yang berarti terdapat ketidaksesuaian antara struktur yang ada dengan keselarasan tujuan organisasi, hal ini juga sesuai dengan penilaian pimpinan dalam hasil wawancara yang mengatakan bahwa struktur organisasi belum sesuai atau selaras dengan organisasi dikarenakan ada beberapa bidang baru yang ada di organisasi masih yang dianggap tidak sesuai dengan tujuan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember.

Aspek struktur berkesinambungan dengan aspek penghargaan, proses diagnosa untuk aspek penghargaan (rewards) memberikan perhatian kepada persamaan dan perbedaan antara apa yang sebenarnya dirasakan oleh karyawannya. (Droste dkk, 2006), sehingga ketika struktur organisasi berjalan tidak optimal akan berdampak terhadap penghargaan yang diterima. Prasetyo (dalam Hardiansyah, 2010) menyebutkan reward merupakan insentif dan alat motivasi bagi anggota organisasi untuk bersemangat dalam meningkatkan kinerja individu dan kinerja organisasi. Penghargaan dalam organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah berada pada kategori kurang dengan prosentase sebesar 38.5% sehingga menunjukkan bahwa selama ini organisasi dianggap masih belum optimal dalam memberikan penghargaan kepada anggota untuk meningkatkan kinerja anggota. Menurut Siagian (dalam Hardiansyah, 2010) sistem imbalan/penghargaan (reward) yang baik adalah sistem yang mampu menjamin kepuasan para anggota organisasi yang pada gilirannya memungkinkan organisasi memperoleh, memelihara, dan mempekerjakan sejumlah orang dengan berbagai sikap dan perilaku positif bekerja dengan produktif bagi kepentingan organisasi.

Penghargaan meliputi dua indikator pertama sistem kompensasi yang diberikan organisasi berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 39.6% yang mengartikan bahwa anggota merasa tidak mendapat fasilitas

untuk mengembangkan diri ketika berorganisasi. Kedua, indikator bentuk-bentuk kompensasi berada pada kategori kurang dengan prosentase sebesar 38.5% yang mengartikan bahwa anggota merasa jarang diperhatikan oleh organisasi sehingga dapat disimpulkan bahwa belum optimalnya penghargaan yang dirasakan pimpinan Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember membuat pimpinan kurang termotivasi untuk memiliki kinerja yang lebih optimal untuk menjalankan roda organisasi.

Aspek tata hubungan yang bersentuhan langsung dengan aspek tujuan. Tata hubungan dapat menjelaskan seberapa jauh anggota organisasi saling ketergantungan satu sama lainnya, memiliki kualitas hubungan yang baik serta kemampuan dalam menghadapi arus konflik yang terjadi. Tata hubungan berkaitan erat dengan komunikasi dalam organisasi, komunikasi dalam organisasi juga berlangsung diantara anggota-anggota organisasi yang menduduki posisi yang sama pada tingkat otoritasnya. Aspek tata hubungan berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 29.2% menunjukkan bahwa tata hubungan dalam organisasi berjalan tidak optimal, tata hubungan ini meliputi tiga indikator. Pertama, hubungan antar individu dalam organisasi belum optimal dengan prosentase sebesar 30.2% pada kategori kurang yang menunjukkan bahwa anggota organisasi masih mengalami situasi pengabaian dalam berorganisasi.

Kedua, pada indikator hubungan antar unit juga dalam kategori kurang dengan prosentase sebesar 52.1%, hal ini menunjukkan bahwa organisasi masih perlu untuk meningkatkan kerjasama antar bidang-bidang dalam komisariat agar roda organisasi bisa berjalan lebih optimal. Ketiga, pada aspek tata hubungan juga terungkap bahwa banyak pimpinan komisariat yang memandang bahwa kemampuan yang dimiliki belum sesuai dengan jabatan yang diamanahkan, hal ini ditunjukkan dengan prosentase tertinggi berada pada kategori sangat kurang, yaitu sebesar 34.4% yang berarti organisasi memerlukan peningkatan dalam mekanisme menentukan kader yang tepat dalam jabatan yang tepat. Analisis tersebut menunjukkan hubungan yang terjalin dalam organisasi tidak saling bergantung dan berhubungan serta jabatan yang diperoleh tidak sesuai dengan kemampuan tiap anggota, hal ini juga didukung dari hasil wawancara yang menunjukkan

bahwa terdapat beberapa pimpinan komisariat merasa pernah tidak didengarkan dalam forum serta selama ini antar bidang mengerjakan program bersama-sama sehingga tidak ada kordinasi resmi antar bidang namun langsung mengerjakan bersama-sama tanpa melihat kader dari bidang mana.

Aspek mekanisme tata kerja Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember yang berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 34.4%, aspek ini berfungsi sebagai pengikat pimpinan komisariat dalam berorganisasi. Analisis terhadap mekanisme tata kerja menunjukkan bahwa organisasi masih memerlukan peningkatan dalam mengikat anggota menggunakan mekanisme tata kerja organisasi yang meliputi perencanaan yang sesuai tujuan organisasi berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 32.2% berarti bahwa perencanaan organisasi yang ada sangat tidak sesuai dengan tujuan organisasi. Berikutnya indikator evaluasi dan kontroling berada pada kategori sangat kurang dengan prosentase sebesar 31.3% menunjukkan organisasi tidak melakukan evaluasi dan kontroling secara optimal, sehingga disimpulkan bahwa mekanisme tata kerja yang ada menunjukkan organisasi tidak memiliki perencanaan sesuai dengan tujuan organisasi serta tidak melakukan kontroling maupun evaluasi kegiatan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa organisasi sering melakukan kegiatan secara mendadak diluar program atau berbeda dari program kerja, sedangkan untuk kontroling dan evaluasi yang dilakukan secara formal tidak ada namun pelajaran yang didapatkan dari kegiatan sebelumnya untuk memperbaiki kegiatan selanjutnya.

E. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian maka dapat disimpulkan bahwa kondisi organisasi Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah UM Jember :

1. Gambaran umum kondisi organisasi berada dalam kategori sedang yang berarti organisasi IMM di UNMUH Jember telah berjalan namun ketercapaian organisasi terhadap enam aspek antara lain tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja

belum optimal atau belum sesuai dengan standar-standar yang harus dicapai organisasi.

2. Sesuai dengan data keseluruhan yang diperoleh dapat dilihat:
 - a. Gambaran kondisi organisasi yang telah optimal terlihat terdapat pada dua indikator telah berjalan baik yaitu indikator kejelasan tujuan organisasi sebesar 39.6% dalam aspek tujuan serta indikator kemampuan pemimpin sebesar 36.5% dalam merumuskan dan mewujudkan tujuan organisasi dalam aspek kepemimpinan sehingga organisasi telah memiliki tujuan yang jelas dan dimengerti oleh pimpinan komisariat serta ketua organisasi telah mampu merumuskan dan mewujudkan tujuan organisasi.
 - b. Gambaran kondisi organisasi setiap aspek hingga indikator menunjukkan aspek kepemimpinan dalam kategori kurang dengan prosentase 32.3% karena indikator kemampuan merumuskan dan mewujudkan tujuan organisasi telah baik sebesar 39.6% namun indikator kemampuan mempertahankan integritas organisasi sebesar 25.0% serta kemampuan dalam memelihara peraturan dan apresiasinya terhadap konflik masih sangat kurang sebesar 33.3% sehingga mengakibatkan aspek kepemimpinan telah berjalan namun belum mencapai standar yang harus dicapai organisasi atau belum optimal. Aspek tujuan dalam kategori sangat kurang karena indikator kejelasan tujuan organisasi telah baik namun tidak diimbangi persetujuan anggota terhadap tujuan tersebut yang masih kurang sehingga terdapat ketidak seimbangan dalam aspek tujuan yang membuatnya tidak optimal. Aspek struktur sebesar 37.5% dan aspek penghargaan sebesar 38.5% dalam kategori kurang karena semua indikator yang ada belum mencapai standar yang harus dicapai organisasi sedangkan dua aspek yang lain seperti aspek tata hubungan sebesar 30.2% dan aspek mekanisme tata kerja sebesar 34.4% masih berada sangat kurang diakibatkan semua indikator dari kedua aspek tersebut belum berjalan optimal.

F. SARAN

Berdasar pada pelaksanaan dan hasil penelitian maka peneliti memberikan beberapa saran, sebagai berikut :

1. Bagi Pimpinan IMM UNMUH Jember

- a. Organisasi memerlukan perbaikan dan pengembangan organisasi terkait aspek tujuan, struktur, tata hubungan, penghargaan, kepemimpinan dan mekanisme tata kerja.
- b. Rekomendasi cara yang dapat dipergunakan antara lain:
 - 1) Pelatihan manajemen konflik
 - 2) Diskusi terbuka dengan para jajaran pimpinan terdahulu untuk mendapatkan gambaran dan model pemimpin yang memiliki integritas organisasi
 - 3) Diskusi antar anggota dalam pembahasan tujuan organisasi hingga pada implementasi program kerja yang didukung dan dilaksanakan oleh anggota
 - 4) Memastikan fungsi struktur yang ada sesuai dengan tujuan organisasi

2. Bagi Peneliti Selanjutnya

Ada beberapa hal yang bisa dijadikan sebagai masukan untuk penelitian selanjutnya berdasar pada kelemahan penelitian ini, antara lain:

- a. Diharapkan bagi peneliti selanjutnya dalam melakukan analisis pengembangan organisasi untuk memetakan dan melakukan pengambilan data organisasi kepada semua jenjang dalam organisasi meliputi anggota maupun pimpinan organisasi agar peneliti selanjutnya mendapatkan informasi yang lebih menyeluruh.
- b. Diharapkan peneliti selanjutnya untuk melakukan pengambilan data wawancara sekunder penelitian lebih mendalam dan menjadikan metode wawancara sebagai data primer agar metode wawancara yang dilakukan dapat mengungkap yang sama mendalamnya dengan data angket yang didapatkan.

- c. Diharapkan peneliti selanjutnya melakukan validitas wawancara dengan melakukan validitas data hasil wawancara dan angket yang diterima kepada pimpinan maupun ketua komisariat.
- d. Diharapkan peneliti selanjutnya untuk melakukan penelitian tidak hanya pada IMM UNMUH Jember namun hingga IMM cabang Jember agar mendapat informasi yang lebih kaya dan lebih luas pada wilayah cakupannya organisasi.

DAFTAR PUSTAKA

- Ansoriyah, F. (2010). Penggunaan Model Kongruensi untuk Mendiagnosa dan Membangun Intervensi di Taman Satwa Taru Jurug (TSTJ) Surakarta . *Jurnal Spirit Publik, Volume 6, hal 45 – 60.*
- Budiasih, Y. (2012). Struktur Organisasi, Desain Kerja, Budaya Organisasi dan Pengaruhnya terhadap Produktivitas karyawan. *Jurnal Liquidity, Volume 1, hal 99 - 105*
- Droste, dkk. (2006). Student-Faculty Interactions in Context “A Study of Faculty Advisors and Student Organization Advisees”. *Journal of Indians University Student Personnel Association*, hal 54 – 71.
- Furqon, C. (2005). Hakikat Komunikasi Organisasi. Program Studi Management: Universitas Pendidikan Indonesia.
- Hardiansyah. (2010). Analisis Pengembangan Organisasi Pendidikan Tinggi Swasta dengan Model Weisbord (Kasus Universitas Bina Darma Palembang). *Jurnal Ilmu Administrasi Negara, Volume 10, hal 25 – 36.*
- Harvey, dkk. (2004). *Organization Development*. California : California State University.
- Kontic. (2012). Applying the Weisbord model as a diagnostic framework for organizational analysis. *Industrija, Volume 40, No 2.*
- Siregar, S. (2009). Pengaruh Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kinerja Pegawai.
- Syakura, dkk. (2014). *Tanfidz Muktamam XVI*. Jakarta Pusat : Dewan Pimpinan Pusat Ikatan Mahasiswa Muhammadiyah