

DAMPAK PERUBAHAN PADA GAYA KEPEMIMINAN

Maulidyah Amalina Rizqi

Fakultas Ekonomi dan Bisnis, Universitas Muhammadiyah Gresik

e-mail: maulidyah@umg.ac.id

ABSTRACT

Changes in leadership in an organization must occur because an organization/institution requires a change in leadership style as a form of cultural renewal. If there is no change in the organizational structure, then members of the organization will feel bored and also monotonous. If saturation occurs in an organization it will be able to cause work stress which will have an impact on work productivity. This is not what the organization wants, so in some organizations, there will be a change of leadership every four to five years. This study uses a descriptive-qualitative paradigm approach. This study uses two kinds of data collection techniques, namely: Interview Methods and Observation Methods. The results of this study are the impact felt after a change in leadership. First, there is a change in organizational culture in which there is a directed plan and it is carried out according to the timeline that is made and also prioritizes a personal approach to students to be able to carry out directions and realizes organizational goals in the form of an administrative order. The second change is that the current form of communication prioritizes two directions, not just instructions like in the previous leadership period. The current leadership always includes all personnel in communicating for decision making. Third, enforce discipline against all parties in the organization, including all students. The fourth change is that the operational implementation of this higher education institution begins to follow national higher education standards so that there are no more lies when filling out or applying for accreditation in the future. The personal approach used by current leaders to influence their subordinates to follow and obey the policies that have been made.

Keywords: change, leadership; communication; discipline; culture

ABSTRAK

Perubahan pemimpin di dalam sebuah organisasi pasti terjadi, karena sebuah organisasi/ institusi membutuhkan perubahan gaya kepemimpinan sebagai salah satu bentuk pembaharuan budaya. Jika tidak ada perubahan struktur organisasi, maka anggota organisasi akan terasa jenuh dan juga monoton. Jika kejenuhan terjadi dalam suatu organisasi maka akan dapat menimbulkan stress kerja yang nantinya akan berdampak pada produktivitas kerja. Hal ini pasti tidak diinginkan organisasi, maka di beberapa organisasi akan mengalami perubahan pimpinan setiap empat hingga lima tahun sekali. Penelitian ini menggunakan pendekatan berparadigma Deskriptif-Kualitatif. Penelitian ini menggunakan dua macam teknik pengumpulan data, yaitu: Metode Wawancara dan Metode Observasi atau Pengamatan. Hasil penelitian ini berupa dampak yang dirasakan setelah adanya perubahan kepemimpinan. Pertama, adanya perubahan budaya organisasi yang didalamnya terdapat perencanaan yang terarah dan terlaksanakan sesuai timeline yang dibuat dan juga lebih mengedepankan pendekatan personal terhadap mahasiswa untuk dapat menajalankan arahan dan mewujudkan tujuan organisasi berupa tertib administrasi. Perubahan yang kedua adalah bentuk komunikasi yang dijalankan saat ini lebih mengedepankan dua arah bukan hanya instruksi seperti periode kepemimpinan sebelumnya. Kepemimpinan saat ini selalu mengikutsertakan semua personil dalam berkomunikasi untuk pengambilan keputusan. Ketiga, penegakkan disiplin terhadap seluruh pihak yang ada dalam organisasi termasuk dengan seluruh mahasiswa. Perubahan keempat adalah Pelaksanaan operasional instansi perguruan tinggi ini memulai untuk mengikuti standar nasional pendidikan tinggi agar tidak ada lagi kebohongan saat melakukan pengisian atau pengajuan akreditasi di masa mendatang. Pendekatan personal yang digunakan pimpinan saat ini untuk mempengaruhi para bawahannya agar mengikuti dan mentaati kebijakan-kebijakan yang telah di buat.

Kata kunci: perubahan; kepemimpinan; komunikasi; kedisiplinan; budaya

PENDAHULUAN

Pemimpin dan kepemimpinan ibarat sekeping mata uang logam yang tidak bisa dipisahkan, dalam artian dapat di kaji secara terpisah namun harus dilihat sebagai satu kesatuan (Fahmi, 2018).

Seorang pemimpin harus memiliki jiwa kepemimpinan, dan jiwa kepemimpinan yang dimiliki dari seorang pemimpin tidak dapat diperoleh secara cepat, namun membutuhkan proses dan waktu hingga akhirnya mengkrystal

dalam sebuah karakteristik.

Gaya kepemimpinan seseorang di pengaruhi beberapa faktor, kepribadian, intelegensi, kemampuan berkomunikasi, karakteristik dari anggota organisasi, dan urgensi dalam mencapai tujuan (Djohan, 2016). Ada pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan yang tetap sesuai dengan kepribadian dan intelegensinya, namun ada juga pemimpin yang gaya kepemimpinannya berubah-ubah sesuai dengan karakteristik anggota organisasi dan urgensi dalam mencapai tujuan.

Perubahan pemimpin di dalam sebuah organisasi pasti terjadi, karena sebuah organisasi/institusi membutuhkan perubahan gaya kepemimpinan sebagai salah satu bentuk pembaharuan budaya. Jika tidak ada perubahan struktur organisasi, maka anggota organisasi akan terasa jenuh dan juga monoton. Jika kejenuhan terjadi dalam suatu organisasi maka akan dapat menimbulkan stres kerja yang nantinya akan berdampak pada produktivitas kerja. Hal ini pasti tidak diinginkan organisasi, maka di beberapa organisasi akan mengalami perubahan pimpinan setiap empat hingga lima tahun sekali. Penelitian terdahulu menjelaskan Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dengan indikator kharisma, motivasi inspiratif, stimulasi intelektual, dan perhatian yang individual berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Positif terlihat dari koefisien regresi sebesar 0,104. Berpengaruh positif artinya Ketika gaya kepemimpinan transformasional tinggi maka kinerjapegawai akan meningkat (Basri., dkk, 2021).

Keterbaruan dari penelitian ini adalah (1) Membangun budaya organisasi yang humanis penuh keakraban dari pimpinan sampai staf; (2) Terbentuknya komunikasi yang fleksibel tidak kaku antar pimpinan dan staf; (3) Terbentuknya disiplin berdasarkan standart perguruan tinggi yang sebelumnya dibiarkan tanpa ada dokumen; (4) Terjalannya relasi nasional dengan wadah yang difasilitasi oleh Muhammadiyah serta menjalin MOU antar perguruan tinggi di bawah naungan Muhammadiyah.

Organisasi Muhammadiyah memiliki banyak amal usaha. Salah satu amal usahanya adalah dalam bidang pendidikan, dari tingkat dasar,

menengah hingga tinggi. Menurut facebook persyarikatan muhammadiyah data jumlah PTMA di Indonesia mencapai 164 dengan jumlah dosen 17.117 dan prodi sebanyak 1843 (D3-S1). PTMA tersebut tersebar pada banyak wilayah. Bahkan pada wilayah-wilayah yang pelosok, disana terdapat peran organisasi Muhammadiyah. Organisasi ini memiliki semboyan untuk terus berkemajuan maka didalam organisasi tersebut butuh perubahan atau pembaharuan. Harapan dengan adanya perubahan itu dapat membawa kemajuan dan kejayaan bagi organisasi tersebut.

Perubahan pada salah satu amal usaha Muhammadiyah yang ada di salah satu wilayah inilah yang ingin di teliti oleh peneliti. Pemilihan objek ini karena perguruan tinggi ini telah berdiri sejak tahun 1988 dan tetap bertahan ditengah persaingan perguruan tinggi yang semakin banyak dan variatif. Peneliti melakukan pra survey secara berkelanjutan terhadap objek yang akan diteliti, objek ini adalah salah satu perguruan tinggi swasta di kabupaten lamongan lebih tepatnya yang berada di wilayah pantura yang mengalami perubahan struktur kepemimpinan satu tahun yang lalu.

Perubahan struktur terjadi dikarenakan beberapa sebab, salah satunya tidak ada pimpinan perguruan tinggi lama yang memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) ataupun Nomor Induk Dosen Khusus NIDK sehingga restrukturisasi terjadi. Dalam perubahan struktur tersebut terdapat proses kerja dan budaya organisasi yang berubah pula. Perubahan yang signifikan ini dirasakan oleh beberapa tenaga kependidikan yang ada di dalamnya.

Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan, ada beberapa perubahan yang terjadi semenjak struktural yang berubah. Pada periode 2010-2014 struktur per lembaga masih belum sepenuhnya memiliki NIDN maupun NIDK maka Hasil yang diperoleh dari pra survey dengan beberapa tenaga kependidikan menyatakan bahwa struktural yang terdahulu periode 2010-2014 tidak terlalu tertib administrasi dan juga belum memiliki sasaran Mutu untuk kemajuan perguruan tinggi. Tujuan mereka hanyalah berjalan perguruan tinggi ini tanpa harus melaksanakannya dengan sulit dan memiliki mahasiswa untuk di didik. Jadi, lebih banyak mengabaikan administrasi yang memang

harus dijalankan.

Pada era kepemimpinan masa jabatan 2010-2014 lebih banyak menerapkan gaya kepemimpinan delegatif, dimana pimpinan selalu memberikan penugasan pada anggota tim dan pada masa 2014 hingga saat ini gaya kepemimpinan menjadi demokratis, transparan kepada semua pihak dapat memberikan aspirasi dan solusi terhadap perkembangan kampus. Tim yang dimaksud adalah Tenaga Kependidikan, karena pimpinan yang terdahulu memiliki peran penting pada lembaga pendidikan yang lain, jadi kesibukan mereka juga cukup banyak.

Tenaga kependidikan utamanya merasakan perubahan setelah adanya perubahan pimpinan dan juga struktural. Dalam hal ini peneliti ingin mengetahui secara dalam adanya perubahan struktural yang membawa budaya baru dan perubahan yang signifikan dalam penataan administrasi. Peneliti ingin mengetahui hal apa saja yang diterapkan oleh para pimpinan dan struktural baru untuk perubahan perguruan tinggi dan membawa kemajuan nantinya.

Tinjauan Literatur

Kepemimpinan adalah upaya penggunaan jenis pengaruh bukan paksaan untuk memotivasi orang-orang dalam menacapai tujuan tertentu. Sebagai seorang pemimpin seharusnya menempatkan kepemimpinan di depan baru kemudian pengelolaannya (Handoko, 2014). Kepemimpinan adalah sebagai kemampuan/kecerdasan yang mendorong sejumlah orang agar bekerjasama dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan yang terarah pada tujuan bersama (Nawawi, 2006). Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi, memotivasi, dan memberi perintah pada orang lain secara langsung untuk mencapai tujuan-tujuan yang diinginkan (Kreitner, 2010).

Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi suatu kelompok (masyarakat dalam suatu organisasi formal maupun non formal) kearah terciptanya tujuan. Seseorang dapat menjalankan suatu kepemimpinan semata karena kedudukannya dalam organisasi, tetapi tidak semua pemimpin itu adalah pemimpin (Robbins, 2015). Pemimpin menurut pandangan Islam itu adalah

laki-laki yang karena jabatannya yang baik fungsional maupun formal, seperti kepala rumah tangga, tokoh informal, ataupun pejabat formal dalam pemerintahan, kepadanya diberikan tugas, wewenang, dan tanggungjawab (Kayo, 2005).

Robbins (2015) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem atau berbagai makna yang dianut bersama-sama dengan semua anggota organisasi yang ada dan atau yang sedang dianutnya. Budaya organisasi adalah sebuah nilai-nilai yang menjadi sebuah pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi sebuah permasalahan yang ada baik eksternal maupun internal dan usaha untuk penyesuaian sebuah integrasi ke dalam sebuah perusahaan atau organisasi dengan memahami sebuah nilai-nilai yang ada sebelumnya dan sebagaimana anggota organisasi harus bertingkah laku dan berperilaku sesuai dengan kebudayaan organisasi tersebut. Bahwa budaya organisasi adalah suatu sistem atau pedoman yang dianut oleh semua anggota organisasi tersebut baik melalui sistem maupun perilaku setiap anggota organisasi tersebut. Organisasi adalah sebuah nilai-nilai yang menjadi sebuah pedoman sumber daya manusia untuk menghadapi sebuah permasalahan yang ada baik eksternal maupun internal dan usaha untuk penyesuaian sebuah integrasi ke dalam sebuah perusahaan atau organisasi dengan memahami sebuah nilai-nilai yang ada sebelumnya dan sebagaimana anggota organisasi harus bertingkah laku dan berperilaku sesuai dengan kebudayaan organisasi tersebut. Budaya organisasi adalah pola pemikiran dasar yang diajarkan kepada personel baru sebagai cara untuk merasakan, berfikir dan bertindak secara benar dalam keseharian di sebuah organisasi.

Dari semua pengetahuan budaya organisasi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah sebuah kebiasaan atau sebuah perilaku atau sebuah simbol atau sebuah sistem organisasi yang sudah ada sebelumnya atau yang dibuat saat organisasi berdiri sampai selamanya untuk kepentingan yang baik atau menandai sebuah organisasi satu dengan yang lainnya.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan berparadigma Deskriptif-Kualitatif, menurut

Metode Penelitian Kualitatif sebagai prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang dan perilaku yang dapat diamati (Moleong, 2013). Semua yang dikumpulkan berkemungkinan menjadi kunci terhadap apa yang diteliti penelitian kualitatif berasaskan latar "alamiah" yang berarti kajian dilakukan bersifat holistik pada suatu gejala individu atau kelompok masyarakat tertentu dalam konteks tertentu (Fathan, 2011).

Alasan menggunakan metode ini adalah peneliti akan terlibat langsung terhadap apa yang diteliti dan juga melibatkan diri terhadap obyek yang diteliti, tetapi peneliti tidak perlu ikut campur untuk melakukan perubahan di dalamnya tentang apa yang ada dan terjadi dalam subyek dan konteks penelitian. Dalam penelitian ini menggunakan desain kasus tunggal holistik, desain ini untuk melakukan eksplorasi secara mendalam (spesifik) tentang kejadian tertentu atau beberapa peristiwa dari sebuah fenomena. Penelitian ini hanya berfokus pada sejumlah kecil kejadian yang diselidiki secara mendalam dalam satu rentang waktu, dan dalam penelitian ini hanya terfokus pada perubahan budaya dan tata kelola setelah pergantian kepemimpinan. Penelitian ini menggunakan dua macam teknik pengumpulan data, yaitu: Metode Wawancara dan Metode Observasi atau Pengamatan.

Penelitian ini menggunakan tahapan analisis data dapat dilakukan dengan beberapa tahapan diantaranya mengumpulkan data dengan analisis data, hasil pengumpulan data tersebut tentu saja perlu direduksi (*data reduction*), yaitu dengan mengikhtikarkan hasil pengumpulan data selengkap mungkin dan memilahnya ke dalam satuan konsep tertentu, kategori tertentu dan tema tertentu. Seperangkat hasil reduksi data juga perlu diorganisasikan ke dalam satu bentuk tertentu (*data display*) sehingga terlihat sosok secara lebih utuh, display data tersebut sangat diperlukan untuk memudahkan upaya pemaparan dan penegasan kesimpulan (*conclusion*) (Sugiyono, 2008).

Dalam penelitian kualitatif rawan sekali data yang diperoleh terjadi bias. Hal tersebut wajar adanya, karena yang dicari adalah kata-kata sehingga tidak mustahil terdapat kata-kata keliru yang tidak sesuai antara yang di katakan dengan

keadaan yang sesungguhnya. Guna menjaga keabsahan data dalam penelitian, maka digunakan pemeriksaan keabsahan data, dalam penelitian ini menggunakan Teknik triangulasi sumber sebagai salah satu cara memvalidasi data hasil dari wawancara.

PEMBAHASAN

Penelitian ini menggunakan metode pengumpulan data melalui wawancara dan melakukan pengamatan secara langsung terhadap objek selama 1 semester (6 bulan). Adapun informan dalam penelitian ini memiliki beberapa karakter yang di kriteriakan oleh peneliti.

Karakter Informan

Pemilihan informan berdasarkan beberapa kriteria: (1) memahami budaya organisasi Instansi; (2) lebih dari 2 tahun bergabung di instansi; (3) bukan pemangku jabatan pada periode lalu dan terbaru. Dari kriteria tersebut terdapat beberapa informan yang berkenan untuk diwawancarai. Pertama, dua tenaga kependidikan yang lebih memahami budaya organisasi kepemimpinan lama dan merasakan kepemimpinan yang baru. Ditambah dengan beberapa mahasiswa semester akhir yang menjadi informan, dikarenakan mereka juga merupakan orang-orang yang mengetahui dan merasakan budaya pimpinan lama dan pimpinan baru. Dalam penelitian ini informasi terkait informan hanya menggunakan inisial saja. Dikarenakan yang bersangkutan tidak ingin namanya di publikasikan. Untuk menguji keabsahan data maka peneliti melakukan verifikasi (triangulasi) sumber, dengan cara melakukan pengecekan terhadap beberapa informan atas jawaban atau pendapat informan satu dengan yang lain. Hasil triangulasi menunjukkan data yang valid, karena jawaban dari setiap informan dinyatakan sesuai dengan kondisi lingkungan internal instansi.

Hasil Penelitian

Dari hasil wawancara dan juga pengamatan yang dilakukan peneliti ditemukan beberapa hal yang menjadi keterbaharuan dan perubahan budaya organisasi setelah adanya pergantian kepemimpinan. Dasar terjadinya pergantian

kepemimpinan adalah aturan pendidikan tinggi yang mewajibkan pimpinan perguruan harus memiliki Nomor Induk Dosen Nasional (NIDN) sebagai pemberi wewenang dalam menerbitkan ijazah. Karena selama ini pemangku jabatan atau pimpinan pada perguruan tinggi tersebut hanyalah seseorang yang di agungkan dan dihormati pada lingkungan masyarakat sekitar perguruan tinggi. Penunjukkan pimpinan perguruan tinggi tidak berdasarkan syarat minimal peraturan pendidikan tinggi.

Hasil wawancara dengan para informan salah satu dari informan yaitu staf menyatakan bahwa selama kepemimpinan yang lama budaya organisasi terpusat pada ketua atau rektor semua keputusan ketua atau rektor yang mengeluarkan. Informan selanjutnya dari dosen menyatakan bahwa kepemimpinan lama tidak ada komunikasi dengan dosen terkait dengan akademik seorang dosen ber NIDN jadi dosen yang ber NIDN mencari sendiri informasi demi kepentingan jabfung. Perubahan pimpinan dan juga struktur perguruan tinggi membuat beberapa perubahan sebagai berikut:

Budaya Organisasi

Kepemimpinan lama yang dimaksud yaitu dalam orientasi utamanya sosial masyarakat dalam penataan administrasi tidak maksimal dan tidak tertata dengan baik. Pimpinan lama juga dalam melakukan kebijakan diputuskan sendiri kerja sendiri tidak melibatkan pimpinan lain jadi pimpinan lain hanya menerima putusan dan kebijakan yang diputuskan oleh ketua atau rektor.

Tabel 1
Perbedaan Budaya Organisasi

No	Perbedaan Kepemimpinan Lama	Perbedaan Kepemimpinan Baru
1	Penataan organisasi tidak tertata dengan baik	Penataan organisasi saat ini berorientasi pada tujuan akhir
2	Banyak perencanaan yang tidak terlaksana karena tidak ada sosialisasi dan juga penjelasan tahap pelaksanan	Setiap perencanaan kegiatan disosialisasikan dan direncanakan sedetail mungkin berikut dengan tahapannya
3	Berorientasi sosial, membantu masyarakat sekitar untuk mendapatkan pendidikan	Mengkombinasikan tujuan sosial dan juga tujuan pendidikan tinggi.

tinggi (strata 1)			
4	Pimpinan puncak banyak menjalankan tugas secara individu tanpa melibatkan pejabat lainnya	Pimpinan puncak menjalankan tugas bersama-sama dan melibatkan pejabat lainnya sesuai masing-masing	puncak tugas dan pejabat Tupoksi

Komunikasi

Fenomena perbedaan yang terjadi terkait komunikasi seperti pada Tabel 2

Tabel 2
Perbedaan Komunikasi

No	Perbedaan Kepemimpinan Lama	Perbedaan Kepemimpinan Baru
1	Komunikasi yang terjadi hanya berjalan satu arah, dan hanya berupa instruksi pimpinan saja sedangkan bawahan hanya mengikuti dan mentaatinya	Pimpinan saat ini lebih mengedepankan musyawarah dengan para wakil-wakilnya beserta karyawan untuk mengambil mufakat
2	Komunikasi yang terjalin tidak terlalu intens dengan para bawahannya	Komunikasi yang terjalin lebih baik dan dapat membaur kepada karyawan dan juga mahasiswa

Kedisiplinan

Fenomena perbedaan yang terjadi terkait kedisiplinan seperti pada Tabel 3

Tabel 3
Perbedaan Kedisiplinan

No	Perbedaan Kepemimpinan Lama	Perbedaan Kepemimpinan Baru
1	Mengabaikan peraturan standart nasional perguruan tinggi, karena lebih mengedepankan unsur sosial	Berusaha menjalankan peraturan sesuai standar nasional perguruan tinggi meski belum maksimal
2	Terlalu memberikan toleransi dan kelonggaran terhadap mahasiswa yang menunggak pembayaran, yang berdampak pada mahasiswa lulus tanpa mengambil ijazah	Lebih tertib dan lebih menegakkan disiplin kepada mahasiswa yang melakukan penunggakan pembayaran

Kepemimpinan

Fenomena perbedaan yang terjadi terkait kepemimpinan seperti pada Tabel 4.

Tabel 4
Perbedaan Kepemimpinan

No	Kepemimpinan Lama	Kepemimpinan Baru
1	Mengutamakan Instruksi	Mendahulukan komunikasi dan musyawarah
2	Semua kegiatan di lakukan secara pribadi dan hanya melibatkan tendik	Semua kegiatan di lakukan sesuai bagian masing-masing dan sesuai tupoksi
3	Kurang menjalin mitra dengan Perguruan Tinggi lain	Menjalin Mitra dengan Perguruan tinggi lain untuk melakukan tri dharma
4	Kurang dalam melakukan pendekatan terhadap mahasiswa	Setiap proses kegiatan selalu melibatkan mahasiswa dan juga memiliki pendekatan yang baik terhadap mahasiswa

Sebelum berlanjut kepada pembahasan penelitian melaksanakan triangulasi kepada wakil ketua 1-3, staf TU, dan sebagian mahasiswa terkait dengan pimpinan dari periode 2010-2019

Pembahasan

Hasil dari wawancara dan pengamatan yang terlampir diatas merupakan bentuk perbedaan dan perubahan kepemimpinan pada salah satu perguruan tinggi di wilayah pantura jawa timur. Ada empat hal yang di soroti dan sangat nampak perubahannya terhadap jalannya sebuah organisasi. Berikut pembahasan dari setiap faktor yang terdampak dalam perubahan kepemimpinan:

1. Budaya Organisasi

Perbandingan dengan penelitian terdahulu yaitu Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dengan indikator inovasi dan pengambilan risiko, orientasi terhadap hasil, dan orientasi terhadap individu berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Hal tersebut mendukung teori Soedjono (2005) yang menyatakan bahwa tanpa adanya budaya yang mendorong untuk saling percaya antara rekan kerja, bersedia untuk berbagi pengetahuan, maka kinerja organisasi tidak akan berkembang bahkan tidak dapat bertahan dalam dalam berbagai kondisi. Budaya organisasi dapat menjadi instrumen keunggulan dalam bersaing yang utama apabila budaya tersebut dapat mendukung strategi organisasi, mampu menjawab dan mengatasi tantangan persaingan maupun perubahan yang terjadi dengan tepat dan tanggap. Hasil penelitian

terdahulu dan teori diatas hampir sama dengan hasil penelitian ini, namun perbedaannya adalah bentuk metode dan hasil akhir berupa nominal, untuk penelitian ini hanya bentuk uraian pembuktian bahwa dengan adanya perubahan pimpinan maka akan membawa dampak terhadap perubahan budaya organisasi dan berdampak pula terhadap kinerja pegawai yang ada didalamnya.

Budaya Organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan di gunakan serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan pimpinan organisasi (Fahmi, 2018). Manajemen organisasi yang baik adalah melakukan tahapan Perencanaan hingga pelaksanaan yang baik, terukur dan terarah. Pada objek penelitian ini dalam kepemimpinan lama banyak perencanaan-perencanaan guna memajukan instansi namun banyak juga dari perencanaan tersebut yang belum dapat teralisasi dengan baik. Namun pada kepemimpinan yang baru setiap tujuan direncanakan dengan baik, bahkan terukur dari segi waktu. Namun masih ada beberapa bagian yang mengabaikan instruksi pimpinan baru dan masih menunggu arahan dari pimpinan lama. Hal ini membuat organisasi tidak sehat dan tidak dapat berjalan bersama secara beriringan. Ketegasan dalam memimpin sebuah organisasi sangat dibutuhkan. Karena ketegasan adalah suatu pilihan sikap untuk melakukan sesuatu yang benar dan tidak bimbang. Keputusan yang tegas bukan sikap keras, ngotot dan kaku. Ketegasan harus mengalahkan keragu-raguan yang ada dengan mencoba menggali data dan fakta serta ketemunya tujuan yang jelas sebagai target dari suatu keputusan yang tidak boleh sekedar coba-coba.

Tujuan pendirian dan pengoperasian perguruan tinggi ini awalnya hanya sebagai fasilitas masyarakat sekitar yang ingin menikmati pendidikan tinggi dan efisien dari segi biaya. Jadi banyak adminisitrasi yang di abaikan dan di sepelekan yang membuat tahapan-tahapan administrasi banyak dilanggar oleh para mahasiswa. Bahkan dampaknya

adalah keuangan yang tidak sehat serta banyak ijazah strata 1 yang masih berada di perguruan tinggi dikarenakan mahasiswa yang bersangkutan masih memiliki beban finansial yang belum terbebaskan. Namun pada kepemimpinan saat ini berusaha menertibkan administrasi terutama dalam aspek finansial, karena tidak dapat dipungkiri jika finansial organisasi sehat maka operasional organisasi juga akan berjalan dengan baik. Untuk menertibkan ini semua para pimpinan melakukan pendekatan personal kepada mahasiswa agar mematuhi seluruh peraturan instansi. Pendekatan personal lebih menekankan pada perbedaan setiap individu. Pada hakekatnya individu merupakan makhluk yang sedang berkembang, baik fisik maupun psikisnya. Proses perkembangan individu dipengaruhi oleh berbagai faktor, yaitu faktor dari dalam dan faktor dari luar individu atau lingkungan (Raharjo, 2013).

2. Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan atau maksud yang dilakukan melalui satu pihak atau seseorang kepada pihak atau orang lain baik dilakukan secara langsung atau melalui media (Fahmi, 2018). Komunikasi terdapat dua bentuk yakni verbal dan nonverbal. Pada objek penelitian lebih banyak komunikasi yang dibangun adalah komunikasi verbal. Karena komunikasi verbal dianggap sebagai bentuk komunikasi yang jelas dan tegas. Seperti perintah keputusan baik dalam lisan maupun tulisan. Karena kesalahan dari sebuah perintah bisa berakibat pada gagalnya pekerjaan yang akan dilaksanakan nantinya. Sehingga jika sebuah perintah dibuat harus menggambarkan segala kejelasan pekerjaan yang akan dikerjakan termasuk mengawal berlangsungnya pekerjaan tersebut hingga selesai, maknanya komunikasi harus terus berlangsung selama itu diperlukan. Komunikasi yang ada pada objek saat kepemimpinan sebelumnya hanya berjalan satu arah dan lebih banyak pada instruksi. Sedangkan untuk kepemimpinan saat ini lebih mengutamakan musyawarah untuk mencapai mufakat, dan setiap keputusan yang diambil di sosialisasikan kepada seluruh personil yang ada

di bawahnya. Agar tujuan yang diinginkan dapat tercapai dengan baik. Untuk pengambilan keputusan pimpinan selalu meminta saran dan masukan dari seluruh personil yang ada di bawahnya dan akan mengambil keputusan dengan menyeimbangkan segala resiko dan keuntungan bagi instansi. Membangun komunikasi yang baik diperlukan setiap organisasi, untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien. Salah satu kekuatan sebuah organisasi dilihat dari kompetensi komunikasi yang dimilikinya. Komunikasi memiliki pengaruh pada berbagai dimensi jika bisa dimanfaatkan secara optimal dan pada tempat yang tepat. Karena ketika komunikasi terbangun dengan baik dan ada rasa saling percaya maka hubungan yang terbangun lebih dari sekedar percakapan biasa atau pemberian perintah. Jika kepercayaan sudah timbul pada saat perbuatan sukarela dilakukan tanpa ada maksud tertentu namun mampu memberi manfaat lebih dan menyenangkan (Fahmi, 2018).

3. Kedisiplinan

Kedisiplinan berarti adanya kesediaan untuk memahami peraturan-peraturan atau larangan yang telah ditetapkan. Peraturan haruslah konsisten dengan kebijakan perusahaan dan kebijakan haruslah konsisten dengan tujuan perusahaan (Jackson, 2002). Adanya peraturan dan penegakkan kedisiplinan adalah untuk meningkatkan kualitas kinerja instansi, agar organisasi dapat berjalan sesuai ritme yang telah di tentukan organisasi. Pada objek penelitian ini yang terjadi pada kepemimpinan lama adalah terlalu mengabaikan peraturan perguruan tinggi dan menganggap sepele aturan-aturan yang tertulis pada standart nasional perguruan tinggi, yang pada akhirnya banyak kebohongan yang dilakukan saat melakukan akreditasi. Tidak hanya aturan tersebut namun juga sangat memberi kelonggaran secara administrasi finansial yang membuat para mahasiswa meremehkan aturan yang harusnya mereka taati. Namun dalam kepemimpinan saat ini berusaha menjalankan instansi ini sesuai dengan aturan standar nasional perguruan tinggi

meski mungkin belum dapat dijalankan sepenuhnya namun berusaha menata organisasi ini sesuai dengan aturan pendidikan tinggi. Selain itu pimpinan yang baru berusaha dan mengupayakan penegakkan disiplin terhadap administrasi terutama dalam hal finansial, karena mengingat objek ini adalah perguruan tinggi swasta yang sumber keuangannya lebih banyak berasal dari mahasiswa, jadi sehatnya organisasi tidak hanya budaya, komunikasi ataupun kepemimpinan yang sehat namun membutuhkan finansial yang sehat pula. Fenomena ini sangat dirasakan oleh para tenaga kependidikan, saat ini mahasiswa lebih tertib administrasi, terutama untuk memenuhi kewajiban finansial mereka.

4. Kepemimpinan

Ada beberapa tipe pemimpin yaitu, otokratis atau diktatorial, militeristis, paternalistis, laissez faire dan demokratis atau partisipatif. Pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mengerti dengan benar dimana ia meletakkan setiap tipe kepemimpinan tersebut sesuai dengan tempatnya. Jika kondisi bersifat kondusif dan segalanya berjalan sesuai rencana maka konsep tipe kepemimpinan demokratis dan partisipatif dapat diterapkan, namun jika kondisi tidak sedang baik dan perlu penanganan serius maka pemimpin harus menggunakan tipe feasible atau realistik (Fahmi, 2018). Kondisi yang terjadi pada organisasi ini adalah masalah kurangnya mitra dari skala nasional. Pada periode lalu kemitraan yang dibangun hanya lokal untuk memfasilitasi mahasiswa untuk melaksanakan Kuliah Kerja Nyata saja. Namun kepemimpinan saat ini mulai mengepakkan sayap kemitraan secara nasional peruntukannya tidak hanya untuk pendidikan namun juga untuk seluruh kegiatan tri dharma perguruan tinggi. Kepemimpinan saat ini juga lebih menekankan pada output sesuai kebutuhan perguruan tinggi misal publikasi ilmiah dan juga penerbitan karya ilmiah berupa buku ajar. Kepemimpinan saat ini mengutamakan untuk mengikuti standar nasional pendidikan tinggi agar tidak ada lagi kebohongan saat melakukan pengisian atau pengajuan akreditasi di masa mendatang.

Pendekatan personal yang digunakan pimpinan saat ini untuk mempengaruhi para bawahannya agar mengikuti dan mentaati kebijakan-kebijakan yang telah di buat. Meski dalam melaksanakan kepemimpinannya pimpinan yang baru mengalami banyak kendala dari lingkungan sekitar namun keberanian pemimpin cukup tinggi untuk terus menjalankan organisasi sesuai standar nasional pendidikan tinggi, pelan namun pasti. Tipe pemimpin yang baik adalah seorang pemimpin harus memiliki keberanian dan kekuatan dalam menjalankannya. Karena kekuatan adalah salah satu pendorong seorang pemimpin untuk mampu bersikap dalam mewujudkan gaya kepemimpinannya (Muninjaya, 2004).

PENUTUP

Kesimpulan

Dampak yang dirasakan setelah adanya perubahan kepemimpinan adanya perubahan budaya organisasi yang didalamnya terdapat perencanaan yang terarah dan terlaksanakan sesuai timeline yang dibuat dan juga lebih mengedepankan pendekatan personal terhadap mahasiswa untuk dapat menjalankan arahan dan mewujudkan tujuan organisasi berupa tertib administrasi. Unsur yang berubah selanjutnya adalah bentuk komunikasi yang dijalankan saat ini lebih mengedepankan dua arah bukan hanya instruksi seperti periode kepemimpinan sebelumnya. Kepemimpinan saat ini selalu mengikutsertakan semua personil dalam berkomunikasi untuk pengambilan keputusan. Pelaksanaan operasional instansi perguruan tinggi ini memulai untuk mengikuti standar nasional pendidikan tinggi agar tidak ada lagi kebohongan saat melakukan pengisian atau pengajuan akreditasi di masa mendatang. Pendekatan personal yang digunakan pimpinan saat ini untuk mempengaruhi para bawahannya agar mengikuti dan mentaati kebijakan-kebijakan yang telah di buat.

Keterbatasan Dan Rekomendasi Untuk Penelitian Selanjutnya

Keterbatasan dalam penelitian ini adalah waktu saat melakukan pengamatan dan

keterbatasan jangkauan informan menjadikan data yang didapatkan tidak terlalu banyak. Penelitian ini hanya terbatas pada satu objek perguruan tinggi. Saran bagi peneliti selanjutnya dapat menambah variabel lain dan menggunakan metode penelitian lainnya serta menambah objek agar mendapat data yang lebih variatif pula.

DAFTAR PUSTAKA

- Basri, Edo Kurniawan., dkk, (2021), Effect of Transformational Leadership Style, Transactional Leadership, and Organizational Culture on Employee Performance at PT. Wajo Partner Materials in Makassar. *Jurnal Ilmu Manajemen*, Vol.5 Nomor 2 Agustus 2021.
- Data Amal Usaha Muhammadiyah. diambil bulan November 2021 Dari https://www.facebook.com/PeryarikatanMuhammadiyah/posts/10157887710549646?comment_id=10157888155879646
- Djohan, Agustinus Johannes. (2016). *5 Pilar Kepemimpinan di Abad 21*. Malang: Media Nusa Creative.
- Fahmi, Irham. (2018). *Perilaku Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Handoko, T. Hani. (2014). *Manajemen Personal* dan *Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Jackson, Robert, L, Mathis. & John, H. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kayo, Khatib Pahlawan. (2005). *Kepemimpinan Islam dan Dakwah*. Jakarta: Amzah
- Kreitner, Kinicki. (2010). *Organizational Behavior*. New York: McGraw-Hill.
- Moleong, Lexy J. (2013). *Metode Penelitian Kualitatif*. Edisi Revisi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Muninjaya, A. A. Gde. (2004). *Manajemen Kesehatan*. Jakarta: EGC Penerbit buku Kedokteran.
- Nawawi, Hadari. (2006). *Evaluasi Dan Manajemen Kinerja Di Lingkungan Perusahaan Dan Industri*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Raharjo, Susilo. & Gunanto. (2013). *Pemahaman Individu Teknik Nontes*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Robbins, Stephen. (2015), *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R dan D*. Bandung: Alfabeta.