

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 TINJAUAN TERHADAP OBJEK STUDI

Association Internationale des Etudiants en Science Economiques et Commerciale (AIESEC) adalah organisasi terbesar di dunia yang dijalankan oleh mahasiswa. Organisasi yang kini aktif di 113 negara dan teritori ini merupakan suatu wadah bagi generasi muda untuk mengembangkan dan mengeksplor potensi kepemimpinan mereka sehingga potensi tersebut memiliki dampak positif bagi lingkungan. AIESEC juga menawarkan kesempatan bagi generasi muda untuk berpartisipasi dalam program magang internasional, kesempatan serta pengalaman menjadi pemimpin, dan *global learning environment*.

1.1.1 Visi dan Misi AIESEC

a. Visi

Peace and Fulfillment of Humankind's Potential

b. Misi

1. *AIESEC provide its members with an integrated development experience comprised of leadership opportunities*
2. *AIESEC provide its members with international traineeships*
3. *AIESEC provide its members with participation in a global learning environment*

1.1.2 Sejarah Singkat AIESEC

Ide dibalik AIESEC berawal pada tahun 1930-an, ketika representatif dari sekolah-sekolah di Eropa bertukar informasi mengenai ragam program dan sekolah yang dikhususkan pada bidang bisnis dan ekonomi. Pertukaran informasi tersebut dilakukan melalui program magang di negara lain maupun pertukaran pelajar.

Perang dunia kedua yang terjadi pada tahun 1939 hingga 1945 merupakan salah satu kejadian terburuk dalam sejarah kemanusiaan. Kejadian tersebut memberikan dampak negatif karena dunia berada dalam keadaan yang berantakan dan kacau. Pada tahun 1946 perang dunia kedua tersebut telah berakhir, namun bukan berarti segala permasalahan turut berakhir. Dunia ada dalam keadaan yang sangat depresi dan kehilangan banyak generasi muda yang memiliki potensi menjadi pemimpin. Kemudian generasi muda berpikir dan merasa memiliki tanggung jawab untuk membangun kembali negaranya, sehingga pada bulan September tahun 1946 mahasiswa dari sembilan universitas dan enam negara datang ke Universitas Liege untuk membentuk suatu kooperasi baru yang bernama *Association des Etudiants en Sciences Commerciales et Economiques (AESCE)*. Organisasi ini diresmikan di Stockholm Congress pada tahun 1949 dengan nama *Association Internationale des Etudiants en*

Science Economiques et Commerciale (AIESEC). Mereka menyadari kekuatan dari *exchange* dapat menciptakan sebuah generasi pemimpin muda yang baru. Mereka memiliki ide dan mimpi untuk membangun sebuah organisasi internasional yang tidak mengenal politik, tidak mencari keuntungan, dijalankan oleh mahasiswa, mandiri, memiliki fondasi edukasi yang baik. Mereka juga memiliki keinginan agar organisasi ini tidak mendiskriminasi ras, warna kulit, jenis kelamin, agama, nasionalisme, maupun budaya.

Setelah perang dunia berakhir, dunia menghadapi permasalahan yang baru seperti HIV/AIDS, kelaparan, dan lingkungan yang tercemar. Visi AIESEC pun masih relevan dengan permasalahan-permasalahan yang dihadapi oleh dunia untuk menciptakan pemimpin dengan perspektif yang global.

Seiring dengan banyak hal yang berubah di dunia, semakin banyak negara yang bergabung dalam AIESEC, salah satunya adalah Indonesia. AIESEC *Local Committee* Bandung pertama diresmikan pada tahun 1989 dengan nama AIESEC *Local Committee* Universitas Padjajaran (AIESEC LC UNPAD). Pada saat itu AIESEC LC UNPAD hanya ada di fakultas ekonomi atau dapat dikatakan sebagai *Faculty Based*. Pada pertengahan tahun 1990-an LC UNPAD melakukan ekspansi dari *Faculty Based* menjadi *University Based* sehingga anggotanya bukan lagi hanya mahasiswa dari fakultas ekonomi. Ekspansi ke Universitas Parahyangan (UNPAR) terjadi pada tahun 2006 ketika dibawah pimpinan Aidy Steveany (*Local Committee President* 2006-2007). Beberapa alasan melakukan ekspansi adalah Aidy melihat adanya kesempatan untuk melakukan ekspansi ke UNPAR karena banyak mahasiswa UNPAR yang ingin magang, dan Bandung memiliki banyak mahasiswa yang memiliki potensi. Akhirnya pada tanggal 21 November 2007 AIESEC LC Bandung resmi berubah menjadi AIESEC LC Bandung yang artinya AIESEC LC UNPAD mengalami perubahan dari *University Based* menjadi *City Based*. Pada tahun 2012 anggota AIESEC LC Bandung berasal lebih dari 13 universitas. Namun mayoritas anggotanya berasal dari UNPAD, UNPAR, ITB, YPT, UPI, dan Maranatha.

1.1.3 Struktur Organisasi AIESEC

a. Struktur Organisasi AIESEC Internasional

AIESEC dibagi menjadi tiga tingkatan yaitu AIESEC *International*, *Member Committee*, dan *Local Committee*. AIESEC *International* adalah acuan bagi *Member Committee* dan *Local Committee*. *Member Committee* adalah representatif AIESEC di setiap negara, sedangkan *Local Committee* merupakan bagian dari *Member Committee*.

Gambar 1.1
Struktur Organisasi AIESEC Internasional

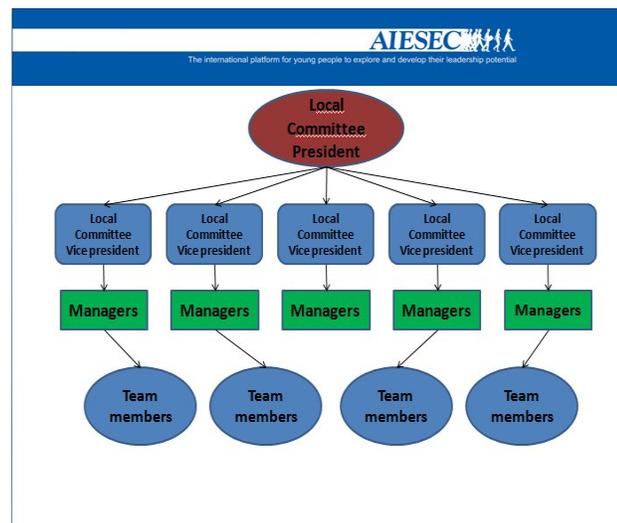


sumber:materi induction AIESEC LC Bandung (2012)

b. Struktur Organisasi AIESEC Local Committee

AIESEC Local Committee dipimpin oleh satu presiden yang kemudian dibantu oleh beberapa wakilnya. Wakil presiden memiliki manajer untuk membantunya dalam mencapai target kerja. Manajer memiliki staff yang memiliki kewajiban untuk memberikan dukungan dalam mengerjakan *jobdesc* nya.

Gambar 1.2
Struktur Organisasi AIESEC Local Committee



sumber:materi induction AIESEC LC Bandung (2012)

1.2 LATAR BELAKANG PENELITIAN

Secara umum setiap individu dilatarbelakangi oleh budaya yang mempengaruhi perilaku mereka. Budaya menuntun individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka mengenai

apa saja yang harus diikuti dan dipelajari, kondisi tersebut berlaku juga dalam suatu organisasi. Bagaimana anggota berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasi tersebut atau diistilahkan sebagai budaya organisasi.

Budaya organisasi merupakan hal yang esensial bagi suatu organisasi, karena akan selalu berhubungan dengan kehidupan dan nilai-nilai yang ada di dalam organisasi. Pentingnya budaya organisasi didasari dengan pemikiran bahwa hal tersebut merupakan kebiasaan-kebiasaan yang terjadi di dalam organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh anggota organisasi. Pengertian budaya organisasi ini didukung oleh pendapat Robbins & Judge (2009:585) sebagai berikut:

“There seems to be wide agreement that organizational culture refers to a system of shared meaning held by members that distinguishes the organization from other organization. This system of shared meaning is, on closer examination, a set of key characteristics that the organization values.”

Budaya organisasi yang kuat dapat membantu mencapai tujuan dari organisasi, sebagaimana dikemukakan oleh Robbins & Judge (2009:588), *“A strong culture demonstrates high agreement among members about what the organization stands for”*.

Sebuah organisasi didirikan untuk mencapai sebuah atau beberapa tujuan. Agar tujuan organisasi tercapai maka organisasi harus bisa mengelola anggotanya dengan benar. Anggota mempunyai keinginan-keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh organisasi, organisasi juga mengharapkan anggota untuk melakukan jenis-jenis perilaku tertentu. Organisasi dihadapkan dengan tantangan untuk memadukan kepentingan anggota dan kepentingan organisasi sehingga keinginan-keinginan anggota dipuaskan bersamaan dengan tercapainya tujuan organisasi. Keberhasilan dan keberadaan suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh keberhasilan dalam menanamkan dan mempertahankan visi dan misi organisasi yang tercermin dalam budaya organisasi yang diterapkan.

Masalah utama bagi suatu organisasi adalah mempertahankan dan memelihara anggotanya. Suatu organisasi dihadapkan oleh tantangan untuk memiliki budaya organisasi dan nilai-nilai yang sesuai dengan anggotanya secara keseluruhan, sehingga mereka dapat bertahan menjadi anggota untuk jangka waktu yang lama, dengan komitmen yang tinggi.

Pencapaian tujuan suatu organisasi tidak akan terlaksana tanpa adanya komitmen dari setiap anggota organisasi tersebut. Hal ini didukung oleh pendapat Robbins & Judge (2009:114) berikut ini:

“One study found that affective commitment was a significant predictor of various outcomes (perception of task characteristics, career satisfaction, intent to leave) in 72 percent of the cases, compared with only 36 percent for normative commitment and 7 percent for continuance commitment.”

Komitmen dapat diartikan sebagai janji atau kesanggupan terhadap sesuatu. Komitmen berkaitan dengan kesanggupan anggota dalam melaksanakan hak dan kewajibannya dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi. Komitmen organisasi merupakan kondisi ketika anggota merasa sesuai pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi artinya lebih

dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai dan kesediaan untuk berusaha bagi kepentingan organisasi. Di samping itu komitmen organisasi mengandung pengertian sebagai sesuatu hal yang lebih dari kesetiaan terhadap organisasi. Dengan kata lain komitmen organisasi menyiratkan hubungan anggota dengan organisasi secara aktif, karena anggota yang memiliki komitmen organisasi tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk keberhasilan organisasi. Penjelasan mengenai komitmen organisasi tersebut dijelaskan oleh Robbins & Judge (2009: 113) bahwa

***“Organizational commitment is a state in which an employee identifies with a particular organization and its goals and wishes to maintain membership in the organization
An affective commitment is an emotional attachment to the organization and a belief in its values.”***

AIESEC LC Bandung menghadapi tantangan yang berkenaan dengan komitmen anggotanya. Mengingat anggota AIESEC mayoritas adalah mahasiswa, maka mereka memiliki banyak aktivitas di luar AIESEC seperti perkuliahan dan aktivitas yang lain. Setiap anggota AIESEC juga memiliki ekspektasi terhadap AIESEC. Ekspektasi yang dimaksud adalah harapan mengenai hal-hal yang akan mereka dapatkan di AIESEC baik berupa pengalaman maupun kemampuan. Keterbatasan waktu dan ekspektasi merupakan contoh faktor internal yang sering menjadi kendala terhadap komitmen anggota AIESEC LC Bandung.

Anggota AIESEC LC Bandung dibagi menjadi tiga yaitu *Local Committee* (LC) Level, *University Committee* (UC) Level, dan anggota yang tidak termasuk dalam *Local Committee* Level maupun *University Committee* Level. LC Level adalah anggota yang mengambil peran di tingkatan *Local Committee* yaitu *Executive Board* dan *Management Board*. Sedangkan UC Level adalah anggota yang mengambil peran di tingkatan *University Committee* yaitu *University Committee President*, *University Committee Vice President*, dan *Staff University Committee Vice President*. Selain itu terdapat pula anggota yang tidak mengambil peran di kedua level tersebut.

Budaya organisasi yang diterapkan oleh AIESEC adalah *Striving for Excellence*, *Enjoying Participation*, *Living Diversity*, *Activating Leadership*, *Demonstrating Integrity*, dan *Acting Sustainably*. Pengertian dari budaya organisasi yang diterapkan oleh AIESEC dapat dilihat pada tabel 1.1

Tabel 1.1
Budaya Organisasi AIESEC

No	Budaya Organisasi	Pengertian
1	<i>Striving For Excellence</i>	Anggota AIESEC memiliki tujuan untuk memberikan performa dengan kualitas tinggi dalam segala hal yang dilakukan
2	<i>Enjoying Participation</i>	Anggota AIESEC merasa nyaman berpartisipasi di AIESEC dan menciptakan lingkungan yang dinamis melalui sikap aktif dan antusias dalam berpartisipasi
3	<i>Living Diversity</i>	Anggota AIESEC mencari dan belajar dari cara hidup dan opini yang berbeda. Perbedaan tersebut merepresentasikan budaya yang beragam
4	<i>Activating Leadership</i>	Anggota AIESEC menjadi pemimpin dengan cara memberi contoh dan menginspirasi kepemimpinan melalui aktivitas yang dijalankan
5	<i>Demonstrating Integrity</i>	Anggota AIESEC konsisten dan transparan dalam mengambil keputusan dan tindakan
6	<i>Acting Sustainably</i>	Anggota AIESEC bersikap dalam satu cara yang sustainable bagi organisasi maupun lingkungan

Budaya organisasi inilah yang menjadi ciri khas dari AIESEC dan memicu anggotanya untuk menerapkan nilai-nilai tersebut yang kemudian diharapkan dapat memiliki dampak positif bagi individu masing-masing anggota dan lingkungannya.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah satu manager *functional Talent Management*, Byantara Mandala, didapatkan keterangan bahwa kinerja dan komitmen anggota AIESEC LC Bandung dapat dilihat dari *performance appraisal* yang dilakukan setiap triwulan. Pada *performance appraisal* terdapat *key driving performance* beserta target yang menjadi tolak ukur setiap individu. Pada *performance appraisal* pun terdapat *feedback question* dan *pool of skill*. *Feedback question* merupakan *feedback* dari bawahan terhadap atasan maupun sebaliknya, sedangkan *pool of skill* adalah penilaian atasan terhadap *skill* yang dimiliki oleh bawahannya. Beberapa *skill* yang dinilai adalah *time management*, *stress management*, dan *commitment to result*. Ketiga *skill* tersebut adalah beberapa indikator yang digunakan oleh *functional Talent Management* untuk mengetahui komitmen organisasi dari anggota. Selain itu skor *Performance Appraisal* juga menjadi indikator komitmen organisasi dari anggota AIESEC. Dari hasil wawancara itu pula didapatkan keterangan bahwa anggota

AIESEC LC Bandung pada LC level yaitu *Local Committee President*, *Local Committee Vice President*, dan *Manager* memiliki rata-rata skor *performance appraisal* di atas 70 poin yang menunjukkan indikasi baik. Namun apabila diteliti lebih jauh pada bagian *feedback question* dan *pool of skill* maka didapatkan keterangan lebih lanjut mengenai komitmen anggota. Sebanyak 80 persen anggota pada LC level mendapatkan penilaian dan *feedback* yang kurang baik yaitu berupa nilai C atau D, dan 20 persen mendapatkan penilaian dan *feedback* yang baik yaitu berupa nilai A atau B. Salah satu yang terjadi di lapangan adalah 75 persen anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level tidak hadir dalam acara-acara yang diadakan AIESEC. Dari 15 acara yang diadakan per triwulan, rata-rata anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level hanya hadir di 3 sampai 4 acara. Selain itu terdapat sekitar 50 persen pekerjaan yang tertunda atau bahkan tidak terselesaikan. Pada *sharing session* yang dilakukan per triwulan, beberapa dari anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level mengutarakan bahwa mereka keberatan untuk mengikuti semua kegiatan yang ada di AIESEC. Selain itu mereka mengerjakan pekerjaannya hanya semata karena hal tersebut adalah kewajibannya, bukan karena keterikatan dengan AIESEC. Bahkan sebanyak 20 persen dari anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level mengaku *demotivated*.

Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik membuat penelitian yang berjudul **“PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KOMITMEN ANGGOTA AIESEC LOCAL COMMITTEE BANDUNG PADA LOCAL COMMITTEE LEVEL”**

1.3 PERUMUSAN MASALAH

Berdasarkan uraian pada latar belakang masalah, masalah penelitian ini dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

- a. Bagaimana tingkat budaya organisasi yang ada di AIESEC LC Bandung pada LC Level?
- b. Bagaimana tingkat komitmen dari anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level?
- c. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level?

1.4 TUJUAN PENELITIAN

Tujuan diadakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui tingkat budaya organisasi yang ada di AIESEC LC Bandung pada LC Level
- b. Mengetahui tingkat komitmen dari anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level
- c. Mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen anggota AIESEC LC Bandung pada LC Level

1.5 KEGUNAAN PENELITIAN

- a. **Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan tentang ilmu Perilaku Organisasi dan digunakan sebagai bahan acuan untuk penelitian sejenis.

b. Kegunaan Praktis

1) Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah wawasan bagi penulis tentang ilmu Perilaku Organisasi dan dapat menerapkan ilmu tersebut dalam kehidupan sehari-hari.

2) Bagi AIESEC LC Bandung

Penelitian ini dapat dijadikan parameter keberhasilan budaya organisasi AIESEC LC Bandung dalam membentuk komitmen anggotanya dan juga dapat dijadikan referensi untuk mengembangkan budaya organisasi yang sesuai dengan seluruh anggotanya.

1.6 SISTEMATIKA PENELITIAN

Penulisan penelitian terdiri dari lima bab yang memiliki keterkaitan hubungan antara satu sama lainnya. Sistematika penyajian penelitian ini adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada pendahuluan terdapat kajian terhadap objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSAKA

Kajian pustaka dan uraian umum tentang teori-teori yang digunakan serta literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis, serta yang mendukung permasalahan

BAB III METODE PENELITIAN

Jenis penelitian yang digunakan, operasional variabel dan skala pengukuran, data dan teknik pengumpulan, teknik sampling, analisis data, dan pengujian hipotesis

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Merujuk pada hal-hal yang telah dipaparkan di BAB I, kemudian melakukan pendekatan dengan teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, maka pada bab ini penulis menjelaskan hasil yang telah dicapai melalui metode penelitian yang telah dipilih.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Penulis memaparkan kesimpulan yang didapat setelah melakukan penelitian dan juga saran yang dapat berguna bagi berbagai pihak, terutama AIESEC Bandung sebagai objek penelitian.