Journal of Innovative and Creativity
Journal Homepage: https://joecy.org/index.php/joecy
e-mail: journaljoecy@gmail.com

Faculty of Education
University of Pahlawan Tuanku Tambusai
ISSN 2775-771X (Online)
ISSN 2962-570X (Printed)
6 (2) 2026, Page: 29677-29685

Student Trust Crisis in the Transparency of Student Organization Recruitment in Indonesian Higher Education: A Literature Review Analysis

Gardenia Augista[1], Maritsa Nurul Ayni[2], Zaimatul Uliya[3], Widuri Fitriyani[4], Rafly Aulia Junaedi[5]
[1-5]Ilmu Administrasi Negara, Universitas Tidar
Email : gardeniaaugista@students.untidar.ac.id[1], maritsanurulayni@students.untidar.ac.id[2], zaimatul.uliya@students.untidar.ac.id[3], widuri.fitriyani@students.untidar.ac.id[4], rafly.aulia.junaedi@students.untidar.ac.id[5]

Corresponding Author: Widuri Fitriyani, e-mail: widuri.fitriyani@students.untidar.ac.id

Published: May, 2026

ABSTRACT

This study aims to analyze the relationship between the transparency of student organization recruitment and the level of student trust in higher education institutions in Indonesia, as well as to identify the factors causing the crisis of trust toward recruitment transparency. This research uses a qualitative approach through a literature review method by examining various academic journals, books, and previous studies related to organizational transparency, trust, communication, and student organizations. The study focuses on understanding how transparency practices in recruitment processes influence students' perceptions and trust toward student organizations. The results indicate that transparency plays a significant role in shaping student trust. Open communication, clear recruitment procedures, objective assessment criteria, and accessible information positively influence students' perceptions of organizational integrity and fairness. Conversely, unclear selection criteria, limited disclosure of recruitment results, ineffective communication, and perceptions of favoritism or nepotism contribute to a decline in student trust. The findings also show that the crisis of trust negatively impacts student participation, organizational legitimacy, member regeneration, and the sustainability of student organizations. In addition, the gap between organizational guidelines and actual practices in recruitment processes further strengthens negative perceptions among students. In conclusion, the crisis of student trust in the transparency of student organization recruitment is caused by the lack of openness, weak communication, and inconsistencies between governance principles and organizational practices. Therefore, student organizations need to implement transparent recruitment systems, strengthen communication strategies, and provide evaluation and feedback mechanisms to rebuild student trust and maintain organizational credibility.
Keywords: transparency, student organizations, recruitment process, student trust, higher education

© The Author(s). 2021 Open Access This article is licensed under a Creative Commons Atibution 4.0 International License, which permits use, sharing, adaptation, distribution and reproduction in any medium or format, as long as you give appropriate credit to the original author(s) and the source, provide a link to the Creative Commons licence, and indicate if changes were made. The images or other third party material in this article are included in the article's Creative Commons licence, unless indicated otherwise in a credit line to the material. To view a copy of this licence, visit http://creativecommons.org/licenses/by/4.0

PENDAHULUAN

Organisasi kemahasiswaan merupakan salah satu wadah penting dalam pengembangan kapasitas mahasiswa, baik dalam aspek kepemimpinan, manajerial, maupun sosial. Organisasi mahasiswa memiliki peran yang signifikan dalam sistem pendidikan tinggi karena menjadi sarana pengembangan potensi diri di luar kegiatan akademik formal. Melalui partisipasi dalam organisasi, mahasiswa dapat memperoleh kesempatan untuk mengembangkan berbagai *soft skills*, seperti kepemimpinan, kemampuan komunikasi, kerjasama tim, serta manajemen diri, yang sangat penting dalam mempersiapkan mahasiswa menghadapi dunia kerja (Nugraha et al., 2026). Dalam proses pengelolaannya, prinsip transparansi menjadi hal yang krusial, khususnya dalam mekanisme rekrutmen anggota baru. Transparansi tidak hanya berfungsi sebagai bentuk keterbukaan informasi, tetapi juga sebagai upaya membangun kepercayaan di antara anggota organisasi dan masyarakat kampus secara luas.

Cara organisasi menyampaikan informasi, nilai-nilai, serta manfaat keikutsertaan dalam organisasi sangat berpengaruh terhadap cara mahasiswa memandang eksistensi organisasi tersebut. Penyampaian informasi yang terlalu formal, kurang persuasif, dan tidak disesuaikan dengan karakteristik mahasiswa saat ini berpotensi menimbulkan jarak antara organisasi dan mahasiswa. Sebaliknya, komunikasi yang dilakukan secara efektif, terbuka, dan adaptif mampu meningkatkan minat mahasiswa serta menumbuhkan rasa memiliki terhadap organisasi. Salah satu prinsip utama dalam mewujudkan tata kelola yang baik (*good governance*) adalah transparansi, menurut (Mardiasmo, 2021), yang ditandai dengan keterbukaan dalam menyediakan informasi yang relevan dan dapat diakses untuk semua pihak yang berkepentingan. Transparansi rekrutmen dalam organisasi kemahasiswaan menunjukkan proses seleksi yang adil, terbuka, dan bebas dari diskriminasi.

Namun, mahasiswa seringkali memiliki pendapat yang tidak positif tentang proses rekrutmen organisasi kemahasiswaan. Di antaranya adalah dugaan praktik "orang dalam", ketidakjelasan kriteria seleksi, dan kurangnya publikasi hasil seleksi. Kondisi seperti ini dapat menghancurkan kepercayaan mahasiswa terhadap kemahasiswaan sebagai lembaga yang seharusnya mengutamakan profesionalisme dan keadilan.

Kepercayaan adalah kunci keberlangsungan suatu organisasi. Menurut (Robbins & Judge, 2009), kepercayaan didefinisikan sebagai harapan positif bahwa pihak lain tidak akan bertindak secara oportunistik, baik melalui kata-kata, tindakan, maupun keputusan. Jika transparansi tidak dilakukan dengan baik, kepercayaan dapat menurun atau bahkan hilang. Menurut (Grimmelikhuijsen & Meijer, 2014), tingkat kepercayaan publik terhadap institusi dipengaruhi secara signifikan oleh tingkat transparansi. Kurangnya transparansi dapat menyebabkan persepsi yang tidak menyenangkan dan menurunkan legitimasi organisasi di mata publik.

Fenomena krisis kepercayaan terhadap transparansi rekrutmen organisasi kemahasiswaan harus diteliti dalam konteks perguruan tinggi Indonesia. Hal ini penting karena organisasi memiliki peran strategis dalam membentuk kepribadian dan kemampuan mahasiswa. Untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam dan saran yang tepat, diperlukan analisis menyeluruh tentang hubungan antara transparansi dan kepercayaan mahasiswa melalui pendekatan studi literatur.

TINJAUAN PUSTAKA

Transparansi dalam Organisasi Kemahasiswaan

Transparansi merupakan salah satu prinsip penting dalam tata kelola organisasi yang baik. Menurut Mardiasmo (2021), transparansi adalah keterbukaan dalam menyediakan informasi yang relevan, jelas, dan mudah diakses oleh pihak yang berkepentingan. Dalam konteks organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi, transparansi dapat dilihat melalui keterbukaan informasi mengenai proses rekrutmen, kriteria seleksi, mekanisme penilaian, hingga pengumuman hasil seleksi. Transparansi yang diterapkan dengan baik dapat menciptakan rasa keadilan dan meningkatkan kepercayaan mahasiswa terhadap organisasi. Sebaliknya, kurangnya keterbukaan sering menimbulkan prasangka negatif, spekulasi, hingga munculnya anggapan adanya praktik keberpihakan atau nepotisme dalam proses rekrutmen organisasi.

Kepercayaan (*Trust*) Mahasiswa terhadap Organisasi

Kepercayaan merupakan keyakinan individu terhadap integritas, kemampuan, dan kejujuran suatu organisasi. Dalam organisasi kemahasiswaan, kepercayaan mahasiswa menjadi faktor penting karena berpengaruh terhadap partisipasi dan minat mahasiswa untuk bergabung dalam organisasi. (Grimmelikhuijsen & Meijer, 2014) menjelaskan bahwa transparansi dapat meningkatkan persepsi kepercayaan publik terhadap suatu organisasi. Mahasiswa cenderung memberikan kepercayaan apabila organisasi mampu menunjukkan proses yang adil, terbuka, dan akuntabel. Sebaliknya, apabila organisasi dinilai tidak transparan, maka tingkat kepercayaan mahasiswa dapat menurun dan memunculkan sikap apatis terhadap kegiatan organisasi.

Keterkaitan Transparansi dan Kepercayaan

Transparansi dan kepercayaan memiliki hubungan yang saling berkaitan dalam kehidupan organisasi. Transparansi yang diterapkan secara konsisten dapat menciptakan komunikasi yang lebih terbuka antara pengurus organisasi dan mahasiswa. Melalui keterbukaan informasi, mahasiswa dapat

memahami bagaimana proses rekrutmen dilakukan serta dasar pengambilan keputusan organisasi. Kondisi tersebut akan membentuk persepsi positif terhadap integritas organisasi sehingga meningkatkan kepercayaan mahasiswa. Sebaliknya, minimnya transparansi dapat menimbulkan ketidakjelasan informasi yang memicu munculnya kecurigaan dan krisis kepercayaan. Oleh karena itu, transparansi menjadi salah satu faktor penting dalam membangun legitimasi dan citra positif organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi.

Krisis kepercayaan merupakan kondisi ketika mahasiswa mulai meragukan integritas dan keadilan organisasi kemahasiswaan. Fenomena ini dapat muncul akibat kurangnya keterbukaan informasi, komunikasi yang tidak efektif, maupun adanya persepsi praktik nepotisme dan penyalahgunaan wewenang dalam proses rekrutmen organisasi. Temmar et al. (2024) menjelaskan bahwa rendahnya partisipasi mahasiswa dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh menurunnya legitimasi dan kepercayaan terhadap kepemimpinan organisasi. Krisis kepercayaan yang terjadi secara terus-menerus dapat berdampak pada menurunnya minat mahasiswa untuk berpartisipasi dalam organisasi kemahasiswaan serta melemahnya regenerasi organisasi di lingkungan perguruan tinggi.

Penelitian ini berangkat dari adanya fenomena krisis kepercayaan mahasiswa terhadap proses rekrutmen organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi. Transparansi dalam proses rekrutmen dipandang sebagai faktor penting yang dapat memengaruhi tingkat kepercayaan mahasiswa terhadap organisasi. Keterbukaan informasi mengenai prosedur, kriteria seleksi, serta hasil rekrutmen dapat menciptakan persepsi keadilan dan meningkatkan kepercayaan mahasiswa. Sebaliknya, kurangnya transparansi dapat memunculkan persepsi negatif yang menyebabkan menurunnya kepercayaan mahasiswa terhadap organisasi kemahasiswaan. Oleh karena itu, penelitian ini menganalisis hubungan antara transparansi rekrutmen organisasi kemahasiswaan dengan krisis kepercayaan mahasiswa berdasarkan studi literatur yang relevan.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode studi literatur (*literature review*). Studi literatur dilakukan dengan mengumpulkan dan menganalisis berbagai sumber ilmiah yang berkaitan dengan transparansi, kepercayaan, perilaku organisasi, serta organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi. Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi jurnal ilmiah, buku, tesis, pedoman organisasi, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan topik krisis kepercayaan mahasiswa terhadap transparansi rekrutmen organisasi kemahasiswaan.

Teknik pengumpulan data dilakukan melalui metode dokumentasi, yaitu dengan mengidentifikasi, memilih, dan menelaah berbagai literatur yang membahas transparansi rekrutmen, komunikasi organisasi, akuntabilitas, dan krisis kepercayaan dalam organisasi. Literatur yang telah dipilih kemudian dianalisis untuk memahami hubungan antara transparansi rekrutmen dengan tingkat kepercayaan mahasiswa, serta faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya penurunan kepercayaan terhadap organisasi kemahasiswaan.

Teknik analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif kualitatif. Data yang diperoleh dari berbagai sumber literatur dikategorikan berdasarkan tema-tema utama, seperti transparansi, komunikasi, akuntabilitas, kepercayaan, dan legitimasi organisasi. Selanjutnya, hasil dari berbagai penelitian terdahulu dibandingkan dan diinterpretasikan untuk menemukan pola, persamaan, serta perbedaan terkait fenomena yang dibahas.

Melalui metode ini, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih komprehensif mengenai penyebab dan dampak krisis kepercayaan mahasiswa terhadap transparansi rekrutmen organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi Indonesia.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Kajian Literatur

Hasil kajian literatur menunjukkan bahwa krisis kepercayaan mahasiswa terhadap transparansi rekrutmen di perguruan tinggi Indonesia berakar pada tata kelola informasi dan komunikasi yang buruk. Studi sebelumnya menunjukkan bahwa ketika organisasi tidak transparan, seperti menutup proses seleksi dan kriteria penilaian, mahasiswa menjadi skeptis dan organisasi kehilangan legitimasi. Sangat jelas bahwa ada korelasi yang sangat kuat antara tingkat kepercayaan mahasiswa dan

seberapa jelas proses penerimaan organisasi kemahasiswaan. Kesimpulan ini didasarkan pada analisis menyeluruh dari berbagai sumber data yang digunakan dalam penelitian ini. Hasil kajian menunjukkan bahwa tata kelola komunikasi yang buruk di organisasi dan tahapan perkembangan kelompok yang terhambat adalah penyebab kepercayaan yang rendah di lingkungan kampus.

Pertama, kepercayaan organisasi dapat dicapai melalui proses komunikasi yang terbuka. Menurut Mochklas (2019), setelah melalui tahap komunikasi dan pengambilan keputusan dalam model perkembangan kelompok, organisasi baru dapat mencapai tahap kepercayaan (*trust*). Pada tahap ini, anggota mulai berkomunikasi secara terbuka, yang menghasilkan kepercayaan yang lebih besar satu sama lain. Proses rekrutmen yang tertutup menghambat komunikasi terbuka, yang mengakibatkan krisis kepercayaan mahasiswa di perguruan tinggi di Indonesia. Tasrif (2024) menyatakan bahwa faktor komunikasi berkontribusi positif terhadap pembentukan kepercayaan publik karena komunikasi menjadi dasar bagi publik untuk memberikan kepercayaannya.

Kedua, komunikasi sangat penting untuk penyebaran informasi dalam pengambilan keputusan. Komunikasi menjalankan fungsi informasi, yaitu memberikan informasi kepada individu atau kelompok yang mereka butuhkan untuk membuat keputusan dengan mempertimbangkan pilihan lain, menurut (Pranogyo et al., 2021). Komunikasi juga berfungsi untuk mendorong anggota. Tidak ada alasan bagi mahasiswa Indonesia untuk berpikir bahwa fungsi informasi dan insentif ini tidak berfungsi selama proses rekrutmen, seperti halnya ketika persyaratan seleksi tidak jelas. Hal ini sejalan dengan pendapat Azhary et al. (2024), yang menyatakan bahwa hubungan masyarakat memainkan peran penting dalam membangun hubungan melalui komunikasi yang ramah dan meningkatkan kepercayaan publik.

Ketiga, akuntabilitas membantu menjaga reputasi organisasi melalui proses seleksi dan pelaporan yang jelas. Akibatnya, kepercayaan dapat menurun secara internal maupun eksternal jika informasi keuangan dan laporan kegiatan tidak transparan. Hasil penelitian oleh Azis et al. (2025) menunjukkan hal ini. Buku Pedoman Organisasi Mahasiswa (2023) karya Institut Teknologi dan Bisnis Indobaru Nasional mengatur hal ini dengan mewajibkan laporan kegiatan dan menjaga intelektualitas, karena pelanggaran dapat memblokir anggaran. Setiap anggota harus diatur oleh standar kelompok yang ditaati untuk menjaga stabilitas pada tahap organisasi dan pengendalian, menurut Mochklas (2019). Oleh karena itu, meningkatkan standar ini sangat penting untuk sistem rekrutmen organisasi mahasiswa di seluruh negara.

Keempat, kesalahan manajemen dan ketidakterbukaan informasi dapat menyebabkan krisis kepercayaan di era digital saat ini. Menurut Irhamdhika et al. (2025), kritik digital dan boikot digital dapat muncul sebagai reaksi terhadap proses yang dianggap tidak terbuka jika pengurus tidak memberikan transparansi dan respons yang lambat. Ini sesuai dengan teori Grimmelikhuijsen & Meijer (2014), yang menyatakan bahwa kepercayaan publik sangat dipengaruhi oleh transparansi. Melalui evaluasi model CIPP (*Context*, *Input*, *Process*, dan *Product*) Alifah et al. (2025) menunjukkan bahwa masalah ini sering muncul saat beban kerja organisasi meningkat. Mereka menemukan bahwa kurangnya sistem komunikasi yang jelas di perguruan tinggi dapat membuat pendaftar merasa lebih tertekan saat jumlah mahasiswa meningkat.

Kelima, kurangnya transparansi memiliki dampak jangka panjang, seperti penurunan partisipasi mahasiswa. Menurut teori Temmar et al. (2024), krisis kepercayaan berdampak langsung pada penurunan partisipasi anggota. Minat mahasiswa untuk berkontribusi akan menurun jika proses rekrutmen di banyak perguruan tinggi di Indonesia tidak transparan. Pada akhirnya, organisasi tersebut dapat hancur. Sebagaimana dijelaskan dalam teori perkembangan kelompok, tanpa keterbukaan, organisasi akan menghadapi tantangan interpersonal dan kesulitan melewati fase saling menerima. Ini akan menghilangkan legitimasi organisasi di mata siswa.

Keenam, keberhasilan rekrutmen di organisasi mahasiswa sangat bergantung pada prosedur pengadaan sumber daya manusia yang teratur dan pendekatan manajemen krisis untuk memulihkan kepercayaan. Untuk mencapai prinsip penempatan orang yang tepat pada posisi yang tepat (*the right man in the right place*), seleksi harus dilakukan secara terbuka (*open competition*) dengan standar yang dapat diukur (*measurable*). Adnan & Hamim (2015) menegaskan bahwa karakteristik pribadi dan budaya mempengaruhi perilaku manusia dalam organisasi, yang memberikan stabilitas bagi setiap orang. Selain itu, Pratiwi & Haninda (2022) mengatakan bahwa ketika kepercayaan menurun

karena informasi atau hak-hak yang tidak terpenuhi, strategi komunikasi yang tepat diperlukan untuk mengembalikan citra organisasi. Pimpinan organisasi mahasiswa di perguruan tinggi Indonesia harus memahami. Pemimpin kelompok mahasiswa di perguruan tinggi Indonesia harus memahami perilaku anggota kelompok mereka dan berkomunikasi dengan jujur agar kepuasan siswa kembali.

Sebagai kesimpulan, temuan dari tinjauan literatur ini menunjukkan bahwa masalah utama dengan krisis kepercayaan mahasiswa di Indonesia terletak pada kegagalan organisasi dalam mengelola informasi dan komunikasi terbuka. Agar kampus dapat memperoleh kembali kepercayaan dan keterlibatan penuh dari seluruh populasi kampus, diperlukan penguatan tata kelola sumber daya manusia yang berbasis pada prinsip seleksi terbuka dan strategi komunikasi yang responsif.

Analisis

Berdasarkan kajian literatur yang sudah dibahas, krisis kepercayaan mahasiswa terhadap transparansi rekrutmen organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi Indonesia bisa dipahami sebagai hasil dari gabungan antara sistem organisasi itu sendiri dan cara mahasiswa memandang proses tersebut. Jadi, transparansi di sini bukan cuma soal teknis pelaksanaan rekrutmen, tapi juga berperan penting dalam membentuk penilaian mahasiswa tentang apakah organisasi itu punya integritas atau tidak.

Jika dikaitkan dengan teori kepercayaan, Robbins & Judge (2009) menjelaskan bahwa kepercayaan muncul dari harapan positif seseorang terhadap pihak lain, bahwa pihak tersebut akan bertindak secara adil dan tidak merugikan. Dalam konteks rekrutmen organisasi, mahasiswa akan lebih percaya jika mereka melihat proses seleksi dilakukan secara terbuka, jelas, dan objektif. Sebaliknya, jika prosesnya terasa tertutup atau tidak transparan, harapan positif itu tidak terbentuk, sehingga kepercayaan mahasiswa jadi menurun.

Di Universitas Andalas (kampus negeri), khususnya di Unit Kegiatan Mahasiswa (UKM) Andalas Sinematografi, proses *open recruitment* awalnya masih dilakukan secara manual dan banyak bergantung pada penilaian subjektif panitia. Akibatnya, ada kemungkinan mahasiswa yang sebenarnya berpotensi tidak lolos karena favoritisme atau preferensi pribadi panitia. Untuk mengatasi hal ini, digunakan Sistem Pendukung Keputusan dengan metode Simple Additive Weighting (SAW). Sistem ini membantu membuat penilaian lebih adil dan terstruktur, karena setiap kriteria seperti *Focus Group Discussion*, Wawancara, dan Tes Bakat dinilai dengan bobot tertentu, dan aspek-aspek kecil seperti tanggung jawab, keaktifan, dan kerjasama tim juga diperhitungkan secara terpisah. Dengan begitu, skor akhir tiap peserta lebih objektif dan transparan (Suryamen & Putra, 2022). Penerapan sistem ini membuat keputusan kelulusan lebih konsisten, mengurangi kesan tidak adil, dan meningkatkan kepercayaan mahasiswa terhadap proses rekrutmen. Mahasiswa jadi merasa proses seleksi lebih jelas dan bisa dipercaya, sehingga mereka lebih termotivasi untuk ikut berpartisipasi dan organisasi pun terlihat lebih sah dan profesional.

Sedangkan dikampus swasta seperti Universitas Pamulang, organisasi mahasiswa di berbagai prodi masih menghadapi tantangan dalam pelaksanaan *open recruitment*, terutama soal partisipasi dan keterbukaan informasi. Aktivitas pengurus Himpunan Mahasiswa (HIMA) di beberapa prodi belum sepenuhnya maksimal karena terbatas oleh waktu, jarak kampus, kondisi ekonomi. Mahasiswa yang aktif terlibat dalam organisasi biasanya lebih paham proses seleksi anggota baru dan ikut memberi masukan dalam pengambilan keputusan, sehingga mereka lebih percaya pada organisasi. Akuntabilitas dijaga dengan membuat laporan setiap kegiatan yang disampaikan ke pembina, kaprodi, dan alumni pengawas, supaya proses seleksi tetap teratur dan jelas. Transparansi dijalankan dengan membagikan laporan kegiatan dan keuangan melalui media digital seperti WhatsApp, Instagram, Google Meet, dan Zoom. Namun, hanya beberapa prodi yang rutin membagikan dokumen tanpa diminta, sementara prodi lain baru membagikannya jika ada mahasiswa yang meminta, sehingga informasi masih belum merata. Kondisi ini menunjukkan bahwa sistem *open recruitment* di kampus swasta masih sangat bergantung pada pengurus dan belum sepenuhnya terbuka untuk semua mahasiswa. Supaya kepercayaan mahasiswa terhadap organisasi dan proses seleksi meningkat, perlu adanya publikasi dokumen yang lebih terbuka, forum partisipatif yang jelas, dan mekanisme akuntabilitas yang ketat agar semua mahasiswa bisa

memahami proses rekrutmen, bukan hanya pengurus saja. Dengan begitu, keterlibatan mahasiswa dan penerapan prinsip *good governance* bisa meningkatkan kredibilitas organisasi dan membangun kepercayaan mahasiswa terhadap proses seleksi anggota baru (Sulastri & Utami, 2020).

Fenomena ini juga bisa dilihat dari perspektif *good governance*, di mana transparansi dan akuntabilitas merupakan prinsip utama dalam pengelolaan organisasi. Secara aturan, organisasi kemahasiswaan sebenarnya sudah punya pedoman yang menekankan pentingnya keterbukaan informasi dan tanggung jawab dalam setiap kegiatan. Tapi pada kenyataannya, sering ada jarak antara aturan yang seharusnya dijalankan dengan praktik di lapangan. Perbedaan ini jadi titik penting munculnya krisis kepercayaan, karena mahasiswa membandingkan apa yang seharusnya terjadi dengan apa yang mereka alami langsung. Selain itu, dari sisi psikologis, krisis kepercayaan juga berkaitan dengan bagaimana mahasiswa membentuk persepsi terhadap proses rekrutmen. Ketika informasi yang diberikan tidak lengkap atau kurang jelas, mahasiswa cenderung menafsirkan sendiri proses tersebut. Sayangnya, penafsiran ini sering mengarah ke hal-hal negatif, seperti dugaan adanya ketidakadilan, keberpihakan, atau bahkan praktik "orang dalam". Hal ini menunjukkan bahwa kurangnya transparansi bukan hanya berdampak pada kurangnya informasi, tetapi juga memengaruhi cara mahasiswa berpikir dan menilai organisasi secara keseluruhan.

Dalam praktiknya, proses rekrutmen organisasi kemahasiswaan biasanya sudah punya tahapan yang jelas, mulai dari pendaftaran, seleksi administrasi, wawancara, sampai pengumuman hasil. Tapi, adanya tahapan tersebut belum tentu berarti prosesnya sudah benar-benar transparan. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa organisasi mahasiswa memang sudah menjalankan kewajiban secara administratif, namun masih lemah dalam hal keterbukaan informasi yang jelas, rinci, dan mudah diakses oleh peserta (Azis et al., 2025). Artinya, transparansi yang terjadi masih sebatas formalitas saja. Kondisi ini menunjukkan adanya fenomena yang bisa disebut sebagai transparansi yang "terlihat ada", tapi sebenarnya belum sepenuhnya dirasakan oleh mahasiswa. Secara prosedur mungkin sudah terbuka, tetapi secara isi informasi masih kurang jelas, misalnya terkait kriteria penilaian atau alasan kelulusan peserta. Akibatnya, mahasiswa tetap merasa bingung dan tidak mendapatkan gambaran yang utuh tentang bagaimana proses seleksi dilakukan. Dalam jangka panjang, hal seperti ini justru bisa memunculkan keraguan dan menurunkan kepercayaan mahasiswa terhadap organisasi, karena mereka merasa prosesnya tidak sepenuhnya adil atau terbuka.

Dalam konteks rekrutmen, kurangnya transparansi biasanya bisa dilihat dari hal-hal seperti kriteria penilaian yang tidak dijelaskan dengan jelas, hasil seleksi yang tidak dipublikasikan secara terbuka, serta tidak adanya penjelasan kenapa seseorang bisa lolos atau tidak. Ketika mahasiswa tidak mendapatkan informasi yang cukup, mereka akhirnya menafsirkan sendiri proses tersebut berdasarkan sudut pandang masing-masing. Sayangnya, penafsiran ini sering mengarah ke hal negatif, seperti dugaan adanya ketidakadilan atau keberpihakan tertentu. Jika kondisi ini terus terjadi, lama-lama kepercayaan mahasiswa terhadap organisasi juga akan menurun.

Selain itu, penelitian tentang evaluasi *open recruitment* organisasi mahasiswa juga menunjukkan bahwa kualitas proses rekrutmen sangat dipengaruhi oleh komunikasi, koordinasi, dan kejelasan tahapan seleksi (Alifah et al., 2025). Jika komunikasi tidak berjalan dengan baik, baik sebelum maupun selama proses seleksi, peserta bisa merasa bingung dan tidak yakin dengan alur yang sedang mereka jalani. Rasa tidak pasti ini yang kemudian membuat mahasiswa semakin merasa bahwa proses rekrutmen tidak transparan. Jadi, transparansi itu bukan cuma soal ada atau tidaknya informasi, tapi juga tentang bagaimana informasi tersebut disampaikan dengan jelas dan bisa dipahami oleh mahasiswa.

Di sisi lain, sebenarnya organisasi kemahasiswaan sudah punya pedoman yang menekankan pentingnya tanggung jawab, akuntabilitas, dan keterbukaan dalam menjalankan setiap kegiatannya (Buku Pedoman Organisasi Mahasiswa oleh Institut Teknologi dan Bisnis Indobaru Nasional, 2023). Tapi, pada kenyataannya di lapangan sering kali masih ada perbedaan antara apa yang tertulis di pedoman dengan apa yang benar-benar dilakukan. Perbedaan inilah yang jadi salah satu penyebab munculnya krisis kepercayaan, karena mahasiswa punya ekspektasi tertentu terhadap organisasi, tapi yang mereka lihat justru tidak sesuai dengan harapan tersebut.

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa krisis kepercayaan mahasiswa terhadap transparansi rekrutmen organisasi kemahasiswaan di perguruan tinggi Indonesia bukan

disebabkan oleh satu faktor saja, melainkan merupakan hasil dari beberapa masalah yang saling berkaitan. Di antaranya adalah kurangnya keterbukaan informasi, komunikasi organisasi yang belum efektif, serta adanya perbedaan antara prinsip yang seharusnya dijalankan dengan praktik di lapangan. Oleh karena itu, transparansi dalam rekrutmen seharusnya tidak hanya dianggap sebagai formalitas, tetapi sebagai kebutuhan penting yang berperan dalam membangun kepercayaan dan menjaga legitimasi organisasi di mata mahasiswa.

Dampak

Krisis kepercayaan mahasiswa terhadap transparansi rekrutmen organisasi kemahasiswaan punya dampak yang cukup luas dan tidak terasa di satu sisi saja, tapi juga memengaruhi mahasiswa secara individu maupun keberlangsungan organisasi itu sendiri.

1. Krisis kepercayaan bisa membuat minat mahasiswa untuk ikut organisasi jadi menurun. Ketika proses rekrutmen dianggap tidak transparan, mahasiswa cenderung merasa bahwa peluang mereka untuk lolos tidak ditentukan secara objektif. Akibatnya, motivasi untuk ikut seleksi juga jadi berkurang. Padahal, *open recruitment* itu penting banget sebagai cara organisasi untuk regenerasi anggota dan menjaga keberlanjutannya (Alifah et al., 2025).
2. Krisis kepercayaan juga berdampak pada menurunnya keterlibatan dan komitmen mahasiswa di dalam organisasi. Bahkan mahasiswa yang sudah diterima pun bisa menjadi kurang percaya dengan sistem yang ada. Hal ini bisa memengaruhi cara mereka berpartisipasi dalam kegiatan organisasi, sehingga kurang aktif atau kurang maksimal. Dalam jangka panjang, kondisi ini bisa menghambat kerja sama tim dan membuat program kerja organisasi jadi kurang efektif.
3. Krisis kepercayaan juga bisa menurunkan legitimasi dan kredibilitas organisasi di lingkungan kampus. Karena, transparansi dan akuntabilitas menjadi dasar utama untuk membangun kepercayaan mahasiswa terhadap organisasi. Jika dua hal ini tidak dijalankan dengan baik, organisasi bisa dianggap tidak profesional dan kurang bisa dipercaya. Bahkan, penelitian juga menunjukkan bahwa lemahnya transparansi dan akuntabilitas bisa berdampak pada turunnya integritas organisasi secara keseluruhan (Azis et al., 2025).
4. Krisis kepercayaan dapat menghambat proses regenerasi organisasi. Proses rekrutmen yang tidak transparan berisiko menghasilkan anggota yang dipilih bukan sepenuhnya berdasarkan kemampuan, tapi karena faktor lain yang bersifat subjektif. Dalam jangka panjang, hal ini bisa menurunkan kualitas sumber daya manusia dalam organisasi dan membuat perkembangan organisasi jadi kurang optimal.
5. Krisis kepercayaan juga bisa memicu munculnya persepsi negatif dan potensi konflik di kalangan mahasiswa. Ketika informasi terkait rekrutmen tidak jelas, mahasiswa cenderung berspekulasi dan berprasangka terhadap pengurus organisasi. Jika kondisi ini dibiarkan, bukan tidak mungkin akan berkembang menjadi konflik yang lebih besar di lingkungan kampus.

Secara keseluruhan, dampak dari krisis kepercayaan terhadap transparansi rekrutmen ini tidak hanya berhenti pada cara mahasiswa memandang organisasi, tapi juga berpengaruh pada tingkat partisipasi, kredibilitas, dan keberlanjutan organisasi itu sendiri. Karena itu, transparansi dalam proses rekrutmen perlu dijalankan secara konsisten dan komunikatif agar kepercayaan mahasiswa tetap terjaga dan organisasi bisa berjalan dengan baik.

KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Kesimpulan

Secara Keseluruhan krisis kepercayaan terhadap proses rekrutmen organisasi kemahasiswaan yang dialami oleh para mahasiswa di perguruan tinggi Indonesia disebabkan oleh kurangnya keterbukaan informasi, komunikasi yang belum efektif, serta ketidaksesuaian antara prinsip-prinsip

transparansi yang diatur dalam pedoman organisasi dengan praktik di lapangan. Tidak adanya kejelasan kriteria seleksi, praktik keberpihakan, serta persepsi adanya praktik nepotisme dan penyalahgunaan wewenang memperburuk persepsi mahasiswa terhadap integritas dan keadilan proses rekrutmen. Dampaknya, kepercayaan mahasiswa menurun, partisipasi organisasi berkurang, dan legitimasi organisasi di lingkungan kampus menjadi menipis. Oleh karena itu, penerapan prinsip transparansi secara konsisten dan komunikasi yang efektif sangat diperlukan untuk membangun dan memelihara kepercayaan mahasiswa, yang pada akhirnya akan mendukung keberlangsungan dan kualitas organisasi kemahasiswaan.

Rekomendasi

1. Membangun sistem rekrutmen yang transparan, seluruh tahapan *open recruitment* sampai seleksi berlangsung mulai dari tahap pendaftaran - seleksi administrasi – wawancara - pengumuman hasil akhir harus disampaikan kepada calon pendaftar sejak awal secara terbuka dan disertakan dengan *timeline* pelaksanaannya. Selain itu, dalam proses seleksi perlu juga menjelaskan indikator apa saja yang menjadi penilaian dan pertimbangan dalam menentukan *staff* nantinya, seperti kemampuan komunikasi, pengalaman organisasi, serta kesesuaian dengan visi misi organisasi tersebut. Menurut Rosa et al. (2025), prinsip transparansi berkontribusi besar terhadap peningkatan kepercayaan peserta, dengan adanya transparansi peserta tidak hanya merasa diakomodasi haknya dalam proses seleksi, tetapi juga merasa diikutsertakan dalam proses pengawasan.
2. Memperkuat komunikasi dan sosialisasi, perlu adanya sosialisasi untuk meningkatkan pemahaman calon pendaftar terhadap organisasi yang akan diikuti nantinya. Melalui kegiatan seperti *sharing session* dengan pengurus internal atau bisa publikasi tanya jawab melalui sosial media agar jangkauannya lebih luas dan mudah diakses. Adanya sosialisasi ini bertujuan agar mahasiswa memahami secara menyeluruh peran organisasi, manfaat bergabung, serta alur seleksi yang akan dijalani. Komunikasi yang konsisten dan responsif akan memberikan kesan baik terhadap mahasiswa sehingga dapat mengurangi spekulasi negatif. Irhamdhika et al. (2025) menyatakan bahwa komunikasi yang baik tidak hanya mampu meredam spekulasi negatif tetapi juga dapat memperkuat hubungan jangka panjang. Jika arahan, ekspektasi, dan *feedback* dapat diterima dengan cepat dan tepat apabila sebuah organisasi dapat menerapkan komunikasi yang berkualitas (Umar, 2025).
3. Membuka mekanisme *feedback* dan evaluasi, memberikan ruang umpan balik kepada mahasiswa terkhusus bagi mereka yang belum lolos seleksi misalnya dengan menjelaskan aspek apa saja yang masi perlu ditingkatkan baik dari segi komitmen waktu, kemampuan berkomunikasi, maupun kesiapan kerja di dalam organisasi. Selain itu, pemberian *feedback* mahasiswa terhadap *open recruitment* dapat melalui kotak saran ataupun kuesioner evaluasi. Jika evaluasi merupakan bagian penting di dalam organisasi, evaluasi seringkali dilakukan sebagai bagian dari manajemen kinerja (Fauzan, 2023). Evaluasi dilakukan bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tujuan suatu organisasi telah tercapai dan untuk mengidentifikasi penyebab kegiatan suatu organisasi tidak optimal dan faktor kelemahan dalam pelaksanaannya baik dari segi kinerja individu ataupun organisasi. Umpan balik harus tetap ditindaklanjuti, diproses, dan dikembalikan kepada sumbernya agar menghasilkan rasa dihargai dan membangun kepercayaan (Temmar et al., 2024).

DAFTAR PUSTAKA

Adnan, I. M., & Hamim, S. (2015). *PERILAKU ORGANISASI dan KEPEMIMPINAN* (M. R. Rohman, Ed.). Trussmedia Grafika.

Alifah, D. S., Wardana, M. R., Cahyani, Y., & Albana, I. (2025). EVALUASI OPEN RECRUITMENT ORGANISASI INTERMEDIA MENGGUNAKAN MODEL CIPP.
JMA), *3*, 3031–5220. https://doi.org/10.62281

Azhary, A., Trisnawati, A. D., Palakyah, I. Y., Apriani, R., & Cahyani, A. R. (2024). Pengaruh Publik Relation Terhadap Kepercayaan Publik Dalam Sektor Pelayanan Publik. *Jurnal Penelitian Multidisiplin Bangsa*, *1*(6), 521–526. https://doi.org/10.59837/jpnmb.v1i6.99

Azis, I., Selviani, A., & Suryani, M. (2025). Transparansi dan Akuntabilitas Laporan Kegiatan Organisasi Mahasiswa: Studi Kualitatif. *Al Dzahab*, *6*(2), 216–226. https://doi.org/10.32939/dhb.v6i2.5813

Fauzan, H. (2023). *PERILAKU ORGANISASI* (S. Farizi, Ed.). UIN KHAS Press.

Grimmelikhuijsen, S. G., & Meijer, A. J. (2014). Effects of Transparency on the Perceived Trustworthiness of a Government Organization: Evidence from an Online Experiment. *Journal of Public Administration Research and Theory*, *24*(1), 137–157. https://doi.org/10.1093/jopart/mus048

INSTITUT TEKNOLOGI DAN BISNIS INDOBARU NASIONAL. (2023). *BUKU PEDOMAN ORGANISASI MAHASISWA*.

Irhamdhika, G., El Hidayah, N. I., Yogi Ariska, Dito Anjasmoro Ningtyas, & Sari, A. (2025). Krisis Kepercayaan Publik: Fenomena #Kaburajadulu Dan Peran Humas Pemerintah Dalam Merespons Cancel Culture. *Jurnal Public Relations (J-PR)*, *6*(1), 7–15. https://doi.org/10.31294/jpr.v6i1.8663

Mardiasmo, M. B. A. (2021). *AKUNTANSI SEKTOR PUBLIK - Edisi Terbaru*.

Mochklas, M. (2019). *PERILAKU ORGANISASI*.

Nugraha, G., Rambe, I. H., Putri, K. N. S. F., Permana, I. D. T., Lestari, I., & Darmawan, H. (2026). Regenerasi Yang Melemah Di Organisasi Mahasiswa: Tinjauan Minat Mahasiswa FSOS Universitas Bhakti Kencana Bandung. *Citizen : Jurnal Ilmiah Multidisiplin Indonesia*, *6*(1), 117–122. https://doi.org/10.53866/jimi.v6i1.1168

Pranogyo, A. B., Ramaditya, M., & Sumampouw, R. W. J. (2021). *PERILAKU ORGANISASI*. Widina Bhakti Persada Bandung.

Pratiwi, P. Y., & Haninda, A. R. (2022). STRATEGI MANAJEMEN KRISIS PUBLIC RELATIONS DALAM MENGEMBALIKAN KEPERCAYAAN KARYAWAN. *Inter Script : Journal of Creative Communication*, *3*(1). https://doi.org/10.33376/is.v3i1.801

Robbins, S. P., & Judge, T. (2009). *Organizational Behavior*.

Rosa, N., Yuliani, R., Fahmi, Z., Administrasi Negara, I., & Bina Nusantara Mandiri, S. (2025). Transparansi Seleksi CPNS Di Indonesia: Realita, Tantangan, Dan Implikasinya-Kajian Literatur. In *JIAN : Jurnal Ilmu Administrasi Negara* (Vol. 22, Number 01). www.menpan.go.id

Sulastri, S., & Utami, I. S. (2020). Implementasi Good Governance Pada Organisasi Mahasiswa. *Jurnal Pendidikan Kewarganegaraan*, *7*(2), 87. https://doi.org/10.32493/jpkn.v7i2.y2020.p87-96

Suryamen, H., & Putra, R. M. (2022). Sistem Pendukung Keputusan Open Recruitment UKM Di Universitas Andalas Dengan Metode SAW. *Jurnal Nasional Teknologi Dan Sistem Informasi, 8(3), 98-106*. https://doi.org/10.25077/TEKNOSI.v8i3.2022.098-106

Tasrif, W. O. A. A. (2024). *ANALISIS PERAN KUALITAS PELAYANAN DALAM MEMEDIASI KOMUNIKASI DAN KOMPETENSI PEGAWAI TERHADAP PUBLIK TRUST (STUDI PADA DINAS PMPTSP KABUPATEN BUTON SELATAN)*.

Temmar, E., Telussa, S., & Tahalele, O. (2024). Krisis Legitimasi dan Erosi Kepercayaan: Analisis Rendahnya Partisipasi dalam Kepemimpinan Organisasi Mahasiswa. *Populis: Jurnal Ilmu Sosial Dan Ilmu Politik*, *18*(2), 269–283. https://doi.org/10.30598/populis.18.2.269-283

Umar, A. (2025). *PERILAKU ORGANISASI STRATEGI MENGHADAPI PERKEMBANGAN ORGANISASI DAN MANAJEMEN PERUBAHAN* (A. P. Hawari, Ed.). PT Media Penerbit Indonesia.