

INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI

(Studi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat)

SKRIPSI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Pendidikan Pada Jurusan Sosiologi FIS UNP*



Oleh :

Meldiya Kismonia Chanda
17058069/2017

**PRODI PENDIDIKAN SOSIOLOGI
JURUSAN SOSIOLOGI
FAKULTAS ILMU SOSIAL
UNIVERSITAS NEGERI PADANG
2021**

HALAMAN PERSETUJUAN SKRIPSI

Internalisasi Budaya Organisasi
(Studi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat)

Nama : Meldiya Kismonia Chanda
NIM/TM : 17058069/2017
Program Studi : Pendidikan Sosiologi
Jurusan : Sosiologi
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, Februari 2021

Mengetahui
Dekan FIS UNP



Dr. Siti Fatimah, M. Pd., M. Hum
NIP.196102181984032 001

Disetujui Oleh,
Pembimbing

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Eka Vidya Putra', written over a horizontal line.

Dr. Eka Vidya Putra, S.Sos., M.Si
NIP. 19731202 200501 1 001

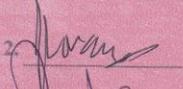
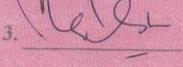
HALAMAN PENGESAHAN LULUS UJIAN SKRIPSI

Dinyatakan Lulus Setelah Dipertahankan di Depan Tim Penguji Skripsi
Program Studi Pendidikan Sosiologi Jurusan Sosiologi
Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang

Internalisasi Budaya Organisasi
(Studi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat)

Nama : Meldiya Kismonia Chanda
NIM/TM : 17058069/2017
Program Studi : Pendidikan Sosiologi
Jurusan : Sosiologi
Fakultas : Ilmu Sosial

Padang, Februari 2021

TIM PENGUJI	NAMA	TANDA TANGAN
1. Ketua	: Dr. Eka Vidya Putra, S.Sos., M.Si	1. 
2. Anggota	: Nora Susilawati, S.Sos., M.Si	2. 
3. Anggota	: Mira Hasti Hasmira, SH., M.Si	3. 

SURAT PERNYATAAN TIDAK PLAGIAT

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Meldiya Kisionia Chanda

NIM/TM : 17058069/2017

Program Studi : Pendidikan Sosiologi

Jurusan : Sosiologi

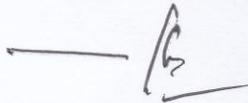
Fakultas : Ilmu Sosial

Dengan ini menyatakan, bahwa skripsi saya yang berjudul "Internalisasi Budaya Organisasi (Studi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat) adalah benar merupakan hasil karya saya sendiri, bukan hasil plagiat dari karya orang lain. Apabila suatu saat terbukti saya melakukan plagiat, maka saya bersedia diproses dan menerima sanksi akademis maupun hukuman sesuai dengan ketentuan yang berlaku, baik di institusi UNP maupun masyarakat dan Negara.

Dengan demikian surat pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan rasa tanggungjawab sebagai anggota masyarakat ilmiah.

Padang, Februari 2021

Mengetahui,
Ketua Jurusan Sosiologi



Dr. Eka Vidya Putra, S.Sos., M.Si
NIP.19731202 200501 1 001

Saya yang menyatakan



Meldiya Kisionia Chanda
NIM.17058069

ABSTRAK

Meldiya Kismonia Chanda. 2017. “ Internalisasi Budaya Organisasi (Studi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat) ”.

Penelitian ini berfokus pada internalisasi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat. Pada dasarnya budaya organisasi adalah seperangkat keyakinan, nilai, norma, kebiasaan, tradisi bersama yang mengikat anggota organisasi sebagai acuan untuk bertindak dan berperilaku sesama anggota organisasi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh Bawaslu Sumatera Barat merupakan lembaga quasi negara (*State Auxalary Bodies*) atau lembaga semi pemerintahan yang sifat kekuasaannya independen, umur lembaga Bawaslu Sumatera Barat yang masih relatif muda dibandingkan dengan lembaga quasi negara lainnya, masa kerja staff hanya 1 tahun, Staff Bawaslu Sumatera Barat dominan pegawai kontrak. Walaupun demikian, Bawaslu Sumatera Barat berhasil mengembangkan budaya organisasi dan menginternalisasikan budaya organisasi kepada seluruh komisioner dan staff. Keberhasilan tersebut dapat dilihat dari prestasi-prestasi yang pernah diraih oleh Bawaslu Sumatera Barat dari Bawaslu RI dan lembaga pemerintah lainnya. Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui internalisasi Budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat.

Untuk menganalisis penelitian ini, peneliti menggunakan teori Institusional Philips Selznick. Menurut Selznick struktur dan aktivitas dalam organisasi harus menjadi satu nilai, dan nilai itulah yang dibutuhkan oleh semua orang dalam organisasi. Kemudian, nilai-nilai tersebut harus di institusionalisasikan. Selznick menekankan bahwa struktur organisasi tidak bekerja semata-mata bekerja secara formal, tetapi juga melibatkan peranan informal yang kompleks.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif tipe fenomenologi dengan teknik pemilihan informan yaitu *purposive sampling* dengan jumlah informan 8 orang yang terdiri dari komisioner dan staff Bawaslu Sumatera Barat. Pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumentasi yang dianalisis menggunakan teknik analisis data dari Miles dan Huberman (reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan).

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada di Bawaslu Sumatera Barat dapat dilihat dari aspek formal dan aspek informal. Aspek formal meliputi visi misi organisasi, struktur organisasi, dan logo organisasi. Sedangkan aspek informal meliputi sistem kerja penuh waktu, orientasi tim, adanya motto sebagai spirit organisasi. Kemudian, proses internalisasi juga dilihat dari cara formal dan informal. Cara formal meliputi sosialisasi budaya organisasi, implementasi, pengukuran/evaluasi, dan reward dan punishment. Sedangkan, cara informal meliputi *sharing Section* dan *family Ghatering*. Kemudian adapun target sasaran dalam internalisasi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat meliputi ranah kognitif, afektif, dan psikomotor.

Kata Kunci: Bawaslu, Budaya Organisasi, Internalisasi

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada seluruh umat manusia terutama kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian dan penulisan skripsi yang bertujuan untuk melengkapai tugas akhir dalam menyelesaikan studi pada prodi (S1) Pendidikan Sosologi di Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang. Shalawat dan salam senantiasa tercurahkan kepada Nabi Besar Muhammad SAW yang telah membawa umat manusia dari alam jahiliyah menuju alam yang penuh dengan ilmu pengetahuan dan teknologi yang kita rasakan pada saat ini.

Adapun skripsi yang Penulis tulis ini berjudul “ **Internalisasi Budaya Organisasi (Studi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat dalam Tata Kelola Sumber Daya Manusia)**”. Skripsi ini berisi tentang budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat dan internalisasi budaya organisasi yang dikembangkan oleh Bawaslu Sumatera Barat. Dalam Penelitian dan penulisan skripsi ini penulis banyak dibantu oleh berbagai pihak untuk menyelesaikannya menjadi sebuah karya ilmiah. Pada kesempatan kali ini penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih kepada:

1. Keluarga besar, terkhusus kepada orang tua tercinta Ayahanda Chan Aries dan Ibunda Dasniwati yang selalu memberikan dorongan dan semangat yang tiada hentinya dan menjadi motivasi terbesar bagi penulis dan seluruh keluarga yang selalu memberikan motivasi, dorongan, serta untaian doa

yang tiada henti demi keberhasilan peneliti dalam menyelesaikan skripsi ini.

2. Bapak Dr. Eka Vidya Putra, M.Si selaku Ketua Jurusan Sosiologi sekaligus pembimbing skripsi yang telah banyak memberikan ilmu, masukan, dan saran terhadap kelancaran penulisan skripsi serta membimbing penulis dengan penuh kesabaran dan keikhlasan dalam menyelesaikan skripsi ini.
3. Ibu Erda Fitriani, S.Sos, M.Si selaku Sekretaris Jurusan Sosiologi.
4. Ibu Nora Susilawati S.Sos., M.Si selaku dosen Pembimbing Akademik (PA) sekaligus tim penguji skripsi.
5. Ibu Mira Hasti Hasmira, SH., M.Si., Bapak Muhammad Hidayat, S.Hum.,S.Sos., M.A. selaku Tim Penguji yang telah memberikan masukan dan arahan kepada peneliti untuk menyelesaikan skripsi ini.
6. Bapak dan Ibu Staff pengajar di Jurusan Sosiologi Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang yang telah banyak memberikan ilmu, pelajaran dan pengetahuan penting yang bermanfaat bagi penulisan.
7. Bapak dan Ibu infroman di Bawaslu Sumatera Barat yang telah bersedia meluangkan waktunya dan memberikan informasi-informasi penting untuk kelancaran penelitian dan penulisan skripsi ini.
8. Kawan-kawan seperjuangan Himpunan Mahasiswa Islam (Panji, Adetya, Rinda, Desi, Nana) yang telah sama-sama berjuang untuk mendapatkan gelar Sarjana dan berbagi ilmu selama kuliah. Banyak kenangan dan pengalaman yang kita ukir selama kuliah, salam perjuangan dan semangat

untuk kita semua. Yakinkan dengan iman, sampaikan dengan ilmu, dan usahakan dengan Amal.

9. Seluruh keluarga besar HIMA sosiologi yang telah memberikan banyak pengalaman selama kuliah khususnya Pengurus HIMA sosiologi Kabinet Pancadarma periode 2019/2020.
10. Rekan-rekan seperjuangan jurusan sosiologi angkatan 2017 Fakultas Ilmu Sosial Universitas Negeri Padang yang senantiasa memberikan dukungan dan semangat satu sama lain.
11. Seluruh kakak-kakak, adik-adik dan kawan di Kos Gajah VIII No.2 yang sudah menjadi keluarga selama di Padang.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini masih terdapat berbagai kekurangan dan kelemahan. Oleh karenanya penulis mengharapkan kritikan serta saran yang membangun dari pembaca untuk kesempurnaan tulisan yang akan datang. Terakhir penulis ingin menyampaikan harapan, semoga skripsi ini bermanfaat dan menjadi bahan referensi bagi pembaca.

Padang, Januari 2021

Meldiya Kismonia Chanda

DAFTAR ISI

ABSTRAK.....	i
KATA PENGANTAR.....	ii
DAFTAR ISI.....	v
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR LAMPIRAN.....	x
BAB 1 PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang.....	1
B. Batasan dan Rumusan Masalah.....	11
C. Tujuan Penelitian.....	12
D. Manfaat penelitian.....	12
E. Kerangka Teoritis.....	12
F. Studi Relevan.....	15
G. Batasan Konseptual.....	17
H. Kerangka Berfikir.....	36
I. Metodologi Penelitian.....	37
BAB 11 GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN	
A. Sejarah Bawaslu Sumatera Barat.....	49
B. Visi dan Misi Bawaslu Sumatera Barat.....	50
C. Kedudukan, Tugas, Wewenang, dan Kewajiban Bawaslu Sumatera Barat.....	51
D. Struktur Organisasi Bawaslu Sumatera Barat.....	56

BAB 111 INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI BAWASLU SUMATERA BARAT

A. Budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat.....	63
1. Aspek Formal.....	64
a. Visi Misi Organisasi.....	64
b. Struktur Organisasi.....	71
c. Makna Logo organisasi.....	83
2. Aspek Informal.....	84
a. Sistem Kerja Penuh Waktu.....	84
b. Orientasi tim: supertim bukan superman.....	87
c. Adanya motto sebagai spirit organisasi.....	90
B. Proses Internalisasi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat.....	93
Segi Cara internalisasi.....	93
a. Aspek Formal.....	94
1. Sosialisasi Budaya Organisasi.....	94
2. Implementasi.....	98
3. Pengukuran/ evaluasi.....	99
4. <i>Reward</i> dan <i>Punishment</i>	100
b. Aspek Informal.....	103
1. <i>Sharing Section</i>	103
2. <i>Family Ghatering</i>	103
2. Target sasaran.....	111
a. Aspek Kognitif.....	111
b. Aspek Afektif.....	111

c. Aspek Psikomotor.....112

BAB 1V PENUTUP

A. Kesimpulan.....115

B. Saran.....117

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Lapisan Budaya Organisasi.....	25
2. Kerangka Berfikir.....	36
3. Model Analisis Mill Dan Huberman.....	48
4. Struktural Organisasi Bawaslu Sumatera Barat.....	72
5. Struktur Organisasi Tipe Tim.....	77
6. Struktur Organisasi Tipe Divisi.....	80
7. Logo Bawaslu.....	83
8. Motto Bawaslu.....	90
9. Kegiatan <i>Family Ghatering</i> Tahun 2018.....	104

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Elemen Budaya Organisasi.....	26
2. Daftar informan Penelitian.....	40
3. Daftar Prestasi Bawaslu Sumatera Barat.....	44

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman observasi.....	121
2. Pedoman wawancara.....	123
3. Surat Izin Penelitian.....	127
4. Dokumentasi Penelitian.....	128
5. Dokumentasi Wawancara Penelitian.....	136

BAB I PENDAHALUAN

A. Latar Belakang

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar diterima oleh lingkungannya. Pemaknaan budaya organisasi harus ditunjukkan melalui sikap kerja, nilai-nilai yang dianut seperti kejujuran, keadilan, dan kepatuhan terhadap peraturan dan kebijakan organisasi, serta harapan yang tinggi untuk berkontribusi dalam organisasi. Artinya organisasi melibatkan harapan, nilai, sikap bersama hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi¹.

Pada dasarnya, budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, keyakinan, sikap, dan tradisi bersama yang mengikat anggota organisasi sebagai acuan untuk bekerja dan berinteraksi antar sesama anggota organisasi. Banyak definisi budaya organisasi yang dikemukakan para pakar. Salah satu definisi dikemukakan oleh Amstrong adalah sebagai berikut: “*organizational or corporate culture is the pattern of values, norms, beliefs, attitudes, and assumptions that may not have been articulated but shape the way in which people behave and things get done. Values refer to what is believed to be important about how people and the organizations behave. Norms are the unwritten rules of behavior*”².

¹ Fred Lunthas. 2008. *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill

² Ancok, D. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga

Berdasarkan definisi di atas, budaya organisasi dapat didefinisikan sebagai pola tata nilai, norma keyakinan, sikap dan asumsi tentang bagaimana cara berperilaku dan melakukan pekerjaan disebuah organisasi. Budaya ini terbentuk karena kebiasaan kerja yang dibangun dalam organisasi, yang dibentuk oleh pemilik dan pendiri organisasi. Budaya yang berasal dari para pendiri tersebut selanjutnya disosialisasikan kepada para karyawan dan karyawan generasi berikutnya. Budaya ini kemudian dipelajari oleh kelompok untuk dijadikan sebagai acuan dalam pemecahan masalah yang dihadapi oleh anggota organisasi.

Menurut Kast budaya organisasi merupakan suatu sistem nilai dan kepercayaan yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, baik dalam tataran interaksi antar anggota dalam organisasi, struktur organisasi, dan sistem pengawasan dalam organisasi untuk menghasilkan norma-norma perilaku. Budaya organisasi berfungsi sebagai perekat, pemersatu, dan identitas organisasi yang membedakannya dengan organisasi lain, budaya organisasi ini dapat dipelajari dan diwariskan kepada penerus organisasi berikutnya, bahkan budaya ini dapat dijadikan sebagai acuan dan pedoman perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan³.

Suatu peninjauan yang lebih mendalam dari sederet definisi memperlihatkan sebuah tema sentral budaya organisasi merujuk pada suatu sistem pengertian yang diterima secara bersama. Kesemua itu, pada gilirannya

³ Kast, F. (1985). *Organization and Management A System and Contingency Approach*. New York, USA: Mc Graw Hill Book Company.

menciptakan pemahaman yang sama di antara para anggota mengenai bagaimana organisasi itu dan bagaimana anggotanya harus berperilaku. Bagaimanapun, budaya yang kuat dicirikan oleh nilai inti dari organisasi yang dianut dengan kuat, di atur dengan baik, dan dirasakan bersama secara luas. Semakin banyak anggota yang menerima nilai-nilai inti, menyetujui jajaran tingkat kepentingannya dan merasa sangat terikat kepadanya maka makin kuat budaya tersebut.

Pada dasarnya, budaya organisasi mempunyai kekuatan untuk menggiring anggota ke arah pencapaian tujuan organisasi dan berpengaruh terhadap individu dan kinerjanya, bahkan terhadap lingkungan kerja. Kemudian pada tataran implementasi, budaya organisasi akan diwujudkan dalam bentuk perilaku individu masing-masing anggota organisasi dalam pembelajaran mengatasi persoalan yang dihadapi.

Budaya organisasi berperan sebagai perekat sosial yang mendekatkan antar anggota organisasi karena adanya pemahaman yang sama (*Shared Meaning*) tentang bagaimana anggota organisasi harus berperilaku. Seperti yang dikemukakan oleh Kreitner dan Kinicki bahwa budaya organisasi merupakan pemersatu organisasi dan mengikat anggota organisasi melalui nilai-nilai yang diyakini, serta simbol yang mengandung cita-cita sosial bersama yang ingin dicapai. Pada lingkungan, dengan budaya organisasi yang kuat karyawan/ staff merasakan adanya kesepahaman yang menjadi pengikat antar anggota⁴.

⁴ Ancok, D. 2012. *Psikologi Kepemimpinan dan Inovasi*. Jakarta: Erlangga.

Senada dengan budaya organisasi menurut McShane dan Von Glinow juga mengatakan, bahwa budaya organisasi yang kuat memiliki potensi meningkatkan kinerja dan sebaliknya bila budaya organisasi lemah dapat mengakibatkan kinerja menurun. Budaya organisasi memiliki 3 fungsi penting yaitu sebagai sistem pengawasan, perekat hubungan sosial, dan saling memahami⁵.

Jadi dapat disimpulkan bahwa Budaya organisasi merupakan sistem makna bersama yang dianut oleh anggota-anggota yang membedakan organisasi itu dengan organisasi lain. Budaya merupakan perekat sosial yang membantu organisasi itu dengan memberikan arahan dan standar yang tepat tentang apa yang harus dilakukan oleh anggota yang berada di dalam organisasi tersebut sekaligus juga memandu dan membentuk sikap serta perilaku anggota organisasi. Tanpa budaya organisasi yang kuat, akan sulit bagi organisasi untuk mengharapkan komitmen yang tinggi dari karyawannya di dalam menunjang kinerja organisasi. Budaya organisasi yang telah terbentuk dengan baik dan mengakar pada keseluruhan pelaku organisasi akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi performance organisasi.

Meskipun budaya organisasi adalah sesuatu yang penting dalam suatu organisasi, tetapi pada kenyataannya budaya organisasi hanya dijadikan sebagai suatu konseptual belaka, sangat jarang organisasi yang mampu merumuskan apa yang menjadi budaya organisasi yang ada di suatu lembaga atau organisasi. Selain itu banyak organisasi yang tidak sadar atau tidak tahu

⁵ Widodo.2011. *Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Guru*. Jurnal Pendidikan Penabur. No. 16, tahun ke-10, Juni.

apa yang menjadi budaya di dalam organisasinya walaupun sebenarnya budaya organisasi itu ada di dalam organisasi tersebut. Selanjutnya ada terdapatnya budaya didalam suatu organisasi tetapi budaya tersebut tidak melekat atau tidak teinternalisasikan kedalam diri staff atau anggota organisasi. Hal ini dapat terlihat dari perilaku staff yang tidak menunjukkan atau mencerminkan perilaku dari budaya organisasi yang ada didalam organisasi tersebut.

Dalam konteks di atas salah satu organisasi yang berhasil merumuskan dan menginternalisasikan budaya organisasi adalah Bawaslu Sumatera Barat. Bawaslu adalah lembaga kuasi negara (*State Auxalary Bodies*) disebut juga sebagai lembaga penunjang atau lembaga pembantu yang mana lembaga ini merupakan lembaga spesifik yang dibentuk untuk menangani masalah khusus dimana pendiriannya merupakan reaksi atas ketidakmampuan lembaga sebelumnya menjawab tantangan dunia modern. Struktur dan kerja lembaga ini bersifat independen meskipun demikian suprastruktur dan infrastrukturnya disediakan oleh negara. Keberadaan dari *State Auxalary Bodies* ini dalam struktur ketatanegaraan sebagai berikut: *Pertama*, lembaga negara pembantu dapat berupa bagian dari fungsi-fungsi kekuasaan negara yang ada (legislatif, eksekutif, dan yudikatif) atau dibentuk diluar bagian fungsi kekuasaan negara tersebut. *Kedua*, sifat kekuasaan yang dimiliki oleh ini berebentuk quasi atau semi pemerintahan. *Ketiga*, lembaga-lembaga ini ada yang bersifat permanen dan ada yang bersifat tidak permanen (*adhoc*). *Keempat*, sumber hukum pembentukannya dapat bersumber dari konstitusi atau undang-undang⁶.

⁶ Ahmad, Basarah. *Kajian Teoritis Terhadap Auxiliary State's Organs Dalam Struktur Ketatanegaraan Indonesia*. MMH Jilid 43 No. 1 Januari 2014

Selain Bawaslu ada sejumlah lembaga quasi lainnya di Sumatera Barat seperti KPU, KPI, Komisi Informasi (KI), KOMNAS HAM, Ombusmand, dan lain sebagainya. Diantara lembaga quasi negara tersebut yang paling banyak berperan dan diatur dalam perundang-undangan paling banyak adalah KPU dan Bawaslu. KPU dan Bawaslu sebagai lembaga quasi dalam proses penyelenggaraan Pemilu diantara kedua lembaga ini usia Bawaslu jauh lebih muda dibandingkan dengan KPU. Sehingga hal ini menyebabkan struktur Bawaslu hingga saat ini masih dalam proses pematangan. Hal ini dapat dilihat dari keberadaan lembaga Bawaslu Sendiri. Bawaslu provinsi awalnya bersifat tidak permanen (*ad hoc*) dengan nama Panwaslu provinsi, pada tahun 2012 barulah berubah nama menjadi Bawaslu karena sudah menjadi lembaga yang permanen, begitu juga dengan Bawaslu Kab/ kota baru tahun 2017 berubah menjadi Bawaslu.

Berbicara mengenai status staff yang bekerja di Bawaslu Sumatera Barat hampir sebagian besar adalah pegawai kontrak. Berdasarkan informasi saat ini sumber daya manusia yang ada di Bawaslu Sumatera Barat berjumlah 55 orang. Terdiri dari 5 orang komisioner dan 50 orang bagian kesekretariatan. Kemudian, terdapat 18 orang yang berstatus PNS dan 37 orang pegawai kontrak, jika kita lihat perbandingan persentase antara pegawai kontrak dan PNS terdapat 67 % staff dengan status kontrak dan hanya 33 % staff atau yang berstatus PNS. Selanjutnya mengenai masa kerja di Bawaslu, masa kerja di Bawaslu Sumatera Barat untuk staaf 1 tahun dan untuk komisioner 5 tahun dan akan diperpanjang, ditambah, atau dikurangkan setiap tahunnya sesuai dengan kebutuhan Bawaslu dan ketentuan yang telah dikeluarkan oleh Sekjend

Bawaslu RI sesuai dengan anggaran. Keadaan seperti ini tentu akan menyebabkan terjadinya pergantian sumber daya manusia, tentu akan ada anggota baru yang bergabung di dalam organisasi Bawaslu Sumatera Barat yang akan mengalamai penyesuaian dengan budaya organisasi yang ada.

Budaya organisasi yang dirumuskan dan diinternalisasikan di Bawaslu Sumatera Barat mampu mencapai keberhasilan. Keberhasilan tersebut dapat dilihat dari berbagai prestasi yang pernah diraih oleh Bawaslu Sumatera Barat baik itu dari Bawaslu RI maupun lembaga pemerintah lainnya. Pada periode pertama tahun 2014, Bawaslu Sumatera Barat meraih penghargaan dari Bawaslu RI dalam Acara Bawaslu *Award* Pertama yang diadakan oleh Bawaslu RI yaitu kategori Bawaslu penyelesaian sengketa terbaik peratama seluruh Indonesia. Pada tahun 2015 Bawaslu Sumatera Barat mendapatkan *Award* kembali kategori Bawaslu penanganan pelanggaran terbaik pertama. Kemudian Pada tahun 2019, setelah Pemilu capres dan cawapres berlangsung, Bawaslu *Award* kembali digelar, ini merupakan gelaran yang kelima sejak pertama digelar tahun 2014. Terdapat 12 nominasi yang akan diberikan penghargaan yakni, diantaranya: tata kelola kesekretariatan, tata kelola sumber daya manusia dan organisasi terbaik, inovasi pengawasan, penanganan pelanggaran pidana, Gakkumdu (Penegak Hukum Terpadu) terbaik, penanganan pelanggaran administrasi terbaik, mediator terbaik, penyelesaian sengketa terbaik, pelaksanaan fungsi humas dan hubungan antar lembaga, PPID terbaik, penyusunan dan pemberi keterangan terbaik di MK, penghargaan kepada pemantau pemilu/ LSM, penghargaan kepada pers/ media, penghargaan kepada penyelenggara Pemilu dan penghargaan kementerian/ lembaga/

perguruan tinggi. Pada tahun 2019 ini Bawaslu Sumatera Barat meraih tiga penghargaan sekaligus yaitu pertama, kategori tata kelola sumber daya manusia terbaik pertama. Kedua, kategori tata kelola kesekretariatan terbaik pertama. Ketiga, kategori mediator terbaik ketiga dari Bawaslu RI⁷.

Bawaslu *Award* yang merupakan suatu penghargaan, penghormatan atas pencapaian kerja keras pengawas Pemilu di seluruh Indonesia serta individu dan organisasi yang telah berkontribusi signifikan bagi penyelenggaraan Pemilu. Penghargaan tersebut diberikan berdasarkan hasil pemeringkatan melalui kuesioner yang dibagikan kepada komisioner dan Tim Asistensi di 33 Bawaslu provinsi seluruh Indonesia. Indikator yang dipakai dalam penilaian antara lain; kompetensi, objektivitas, netralitas, serta integritas. Dasar penilaian dapat berupa hasil karya dan kerja yang telah dilakukan, serta inovasi dalam memberikan sumbangan pemikiran, masukan, dan kritik dalam perbaikan-perbaikan Pemilu.

Terakhir pada tahun 2020 yang lalu Bawaslu Sumatera Barat mendapatkan penghargaan dari Komisi Informasi Sumatera Barat dalam acara Anugerah Keterbukaan Informasi Publik & Achievement Motivation Person *Award* 2020 sebagai Badan Publik Informatif kategori instansi vertikal.

Berdasarkan berbagai penghargaan yang diraih oleh Bawaslu Sumatera Barat terlihat jelas bahwa keberhasilan tersebut dipengaruhi oleh Budaya organisasi yang dikembangkan di Bawaslu Sumatera Barat. Budaya organisasi yang dikembangkan di Bawaslu Sumatera Barat menghasilkan suatu prestasi

⁷ [www: Sumbar. Bawaslu.go.id](http://www.sumbar.bawaslu.go.id)

yang dapat dibanggakan. Budaya organisasi seperti ini dapat dijadikan acuan bagi organisasi lainnya. Berbicara mengenai pentingnya budaya organisasi sudah banyak dilakukan. Namun, sejauh ini informasi yang peneliti ketahui belum ada penelitian yang secara khusus mengkaji tentang budaya organisasi dilembaga quasi khususnya Bawaslu. oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti budaya organisasi di lembaga quasi seperti Bawaslu. Berikut beberapa penelitian yang relevan menurut penulis antara lain:

Pertama, skripsi (Sartika:2020) berjudul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor pelayanan pajak pratama Mataram Barat. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor pelayanan pajak pratama Mataram Barat. Penelitian ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa budaya organisasi memberi pengaruh yang cukup besar yaitu sebesar 54,7% terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi yang kuat akan menjadi kunci keberhasilan organisasi.

Kedua, Jurnal ilmiah (Aloysius Jondar: 2015) berjudul karakteristik budaya organisasi di Klinik Dr. Eko Surabaya. Penelitian ini mengkaji tentang karakteristik budaya organisasi di klinik Dr. Eko Surabaya. Jurnal ilmiah ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa Karakteristik budaya organisasi di Klinik Dr. Eko Surabaya disosialisasikan kepada petugas medis dalam menjalankan tugas pelayanan setiap hari untuk dihayati karyawan/ti. Petugas medis dalam bekerja mengacu pada slogan, motto, visi, misi, serta tujuan organisasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah sama mengkaji budaya organisasi tetapi memiliki perbedaan yaitu

peneliti mengkaji tentang budaya organisasi dan bagaimana budaya itu diinternalisasikan .

Ketiga, Skripsi (Dwi irawati :2019) yang berjudul implementasi nilai-nilai budaya organisasi melalui sosialisasi budaya organisasi. Penelitian ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa tercapainya tujuan organisasi bergantung pada adanya kesesuaian antara budaya individu dengan budaya organisasi. Kemudian sosialisasi merupakan salah satu cara yang dapat dilaksanakan untuk menanamkan dan memberikan pemahaman nilai-nilai budaya organisasi.

Keempat, skripsi (Sari Eka Andini : 2017) yang berjudul aspek formal dan aspek informal yang mempengaruhi budaya organisasi SKK Ganto UNP. Penelitian ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa tidak hanya aspek formal yang mempengaruhi budaya organisasi tetapi juga dipengaruhi oleh aspek informal. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama mengkaji tentang budaya organisasi, namun terdapat perbedaan dengan penelitian ini yaitu peneliti tidak mengkaji aspek formal dan informal tetapi mengkaji tentang budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat dan bagaimana budaya organisasi terinternalisasi.

Kelima, penelitian (Rhini Fatmasari, dkk :2013) Studi Komparasi Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Pptsp) Dalam Penerapan Budaya Organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan 50 kota dalam pengembangan layanan publik didukung oleh pembentukan budaya organisasi secara berkelanjutan. Pembentukan budaya organisasi dilakukan dengan mensosialisasikan nilai-nilai yang dianut dalam organisasi, khususnya jasa

budaya kepada konsumen. Keberhasilan Kabupaten Sragen tidak lepas dari kemampuan daerah untuk menginternalisasi nilai-nilai pelayanan kepada staf 50 kota. Pikiran yang sama tidak terlihat di Kabupaten Solok dan Kabupaten 50 Kota.

Berdasarkan dari latar belakang masalah dan melihat dari beberapa penelitian sebelumnya, belum ada yang mengkaji tentang budaya organisasi dilembaga semi pemerintah atau lembaga quasi seperti Bawaslu Sumatera Barat, kebanyakan penelitian dilakukan di lembaga pemerintah atau lembaga profit seperti rumah sakit dll. Hal inilah yang menjadi ketertarikan bagi peneliti untuk mengkaji budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat dan bagaimana proses menginternalisasikan budaya organisasi kepada staff di Bawaslu Sumatera Barat, sehingga Bawaslu dapat dikatakan sebagai lembaga yang berhasil dalam mengembangkan budaya organisasi.

B. Batasan dan Rumusan Masalah

Budaya organisasi akan mengarahkan anggota organisasi bagaimana mereka harus berperilaku dan bertindak dalam menyelesaikan semua masalah yang dihadapi dalam organisasi. Budaya organisasi yang kuat tentu akan memberikan keuntungan bagi organisasi terutama dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Dengan budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat berhasil meraih keberhasilan baik dari Bawaslu RI maupun lembaga pemerintah lainnya. walaupun bawaslu Sumatera Barat sendiri adalah lembaga quasi pemerintahan, umurnya relatif muda yang struktur organisasinya dalam proses pematangan, status staff dominan kontrak dan masa kerja staff bersifat sementara dan adhoc. Maka berdasarkan penjelasan tersebut penelitian ini

difokuskan pada budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat dan bagaimana budaya organisasi tersebut diinternalisasi di Bawaslu Sumatera Barat?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan permasalahan penelitian di atas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat dan mengetahui internalisasi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat.

D. Manfaat Penelitian

Setiap penelitian diharapkan memiliki manfaat. Manfaat tersebut bisa bersifat teoritis dan praktis.

1. Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi dalam studi sosiologi organisasi, khususnya terkait budaya organisasi.

2. Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pembelajaran bagi organisasi yang ingin mengembangkan budaya organisasi.

E. Kerangka Teoritis

Salah satu teori dalam sosiologi organisasi adalah teori Institusional. Secara terminologi, institusional berasal dari kata institusi. Beberapa pakar sosiologi Indonesia mencoba memberikan padanan kata institusi ini kedalam Bahasa Indonesia. Soemardjan, Tan dan Bachtiar memberikan padanan kata “lembaga kemasyarakatan”. Sementara itu Koentjaraningrat memberikan istilah “pranata”⁸.

⁸ Sunarto, Kumanto.2004. *Pengantar Sosiologi*. Jakarta: Lembaga penerbit Universitas Indonesia.

Teori institusional (*Institutional theory*) atau teori kelembagaan yaitu terbentuknya organisasi karena adanya tekanan lingkungan institusional yang menyebabkan terjadinya institusionalisasi. Pemikiran yang mendasari teori ini adalah pemikiran bahwa untuk bertahan hidup suatu organisasi mampu meyakinkan publik atau masyarakat bahwa organisasi adalah suatu entitas yang sah (*legitimate*) serta layak untuk didukung⁹.

Menurut Di Maggio dan Powell (1993), organisasi terbentuk oleh lingkungan institusional yang ada disekitar mereka, ide-ide yang berpenagruh kemudian diinstitutionalkan dan dianggap sah dan diterima sebagai cara berpikir ala organisasi tersebut¹⁰. Berdasrakan pendapat Di Magiio dan Powell ini singkatnya dapat kita katakan bahwa organisasi dapat terbentuk dari dorongan lingkungan yang memunculkan ide yang dapat diterima untuk dijadikan pedoman bagi organisasi.

Banyak ahli yang memberikan pandangannya mengenai teori institusional ini, salah satunya teori institusional Philip Selznick. Struktur organisasi tidak semata-mata bekerja secara formal, tetapi juga melibatkan peranan informal yang kompleks. Selznick meyakinkan konsep teoritisnya bahwa dengan institusionalisasi pula organisasi akan berproses untuk memiliki karakter khusus, bahkan menjadi karakter kompetitif dengan organisasi lain. Jadi, struktur dan aktivitas dalam organisasi harus menjadi satu nilai, dan nilai

⁹ Ridha M. A dan H. Basuki. 2012. *Pengaruh Tekanan Eksternal, Ketidakpastian Lingkungan, dan Komitmen Manajemen terhadap Penerapan Transparansi Pelaporan Keuangan*. Jurnal Simposium Nasional Akuntansi XV Banjarmasin.

¹⁰ Donaldson, T & Preston, L.E., 1995. *The Stackholder Theory of the Corparation: concept, evidence, and Implikacations*. The Academy of Management Review, January, 20 (1), pp. 65-91

itulah yang dibutuhkan oleh semua orang dalam organisasi. Kemudian, nilai-nilai tersebut harus di institusionalisasikan¹¹.

Paham ini juga mengemukakan, organisasi harus dipandang sebagai suatu institusi sosial yang dapat dipengaruhi dan beradaptasi dengan perilaku partisipan organisasi atau lingkungan yang rasional maupun non rasional. Selznick menggaris bawahi aksioma teoritisnya bagi analisis organisasi, dan mengatakan bahwa pada dasarnya semua organisasi formal selalu dimodelkan sedemikian rupa sehingga menjadi rasional melalui penetapan tujuan dan struktur. Organisasi juga akan mengembangkan struktur informal yang dapat merefleksikan kemajuan kerja yang spontan dari individu dan kelompok untuk mengontrol lingkungan organisasional¹².

Struktur informal tersebut diperkenankan untuk menjalankan tugas delegatif kontrol organisasi, serta perilaku-perilaku individu dan kelompok dalam organisasi itu bisa berada dalam keadaan stabil sesuai dengan mekanisme organisasi, hubungan wewenang dan tanggung jawab mengandalkan hubungan yang impersonal. Namun, mekanisme organisasi, hubungan wewenang dan tanggung jawab, serta hubungan impersonal juga bisa dipengaruhi oleh stabilitas relasi informal yang ada dalam organisasi¹³.

Selanjutnya Richard Scott, teori institusional memberi perhatian yang mendalam dan sungguh-sungguh pada struktur sosial. Teori ini memperhatikan bagaimana struktur, seperti skema, aturan, norma dan rutin, menjadi bentuk yang bersifat otoritatif untuk terjadinya perilaku sosial. Teori institusional

¹¹ Liliwari, Alo. 2013. *Sosiologi dan komunikais organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara

¹² Ibid Hal 157

¹³ Ibid

mempertanyakan bagaimana hal-hal tersebut dibuat, berpadu, diadaptasi dalam ruang dan waktu¹⁴.

Sangat banyak pemikiran dan pandangan ahli mengenai teori institusional ini. Namun, dalam penelitian ini peneliti menggunakan teori instiusional dari Philip Selznick. Teori institusional Philip Selznick relevan dengan penelitian yang peneliti lakukan, kerana menurut Selznick struktur organisasi tidak semata mata bekerja secara formal, tetapi juga melibatkan peranan informal yang kompleks, situasi ini meyakinkan konsep teoritisnya bahwa struktur dan aktivitas dengan institusionalisasi pula organisasi akan memiliki karakter khusus bahkan karakter kompetitif dengan organisasi lain. Jadi, struktur dan aktivitas dalam organisasi harus menjadi satu nilai, dan nilai itulah yang dibutuhkan oleh semua orang dalam organisasi. Kemudian, nilai-nilai tersebut harus di institusionalisasikan. Jika dikaitkan dengan struktur dan aktivitas Bawaslu Sumatera Barat, struktur dan aktivitas di Bawaslu Sumatera Barat harus menjadi suatu nilai, dan nilai itulah yang dibutuhkan oleh staff dan komisioner sebagai acuan dalam berperilaku dan bertindak untuk efektivitas kerja sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

F. Studi Relevan

Pertama, skripsi (Sartika:2020) berjudul pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor pelayanan pajak pratama Mataram Barat. Penelitian ini mengkaji tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada kantor pelayanan pajak pratama Mataram Barat. Penelitian ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa budaya organisasi

14 Agung Darono. 2012. *Penggunaan Teori Institusional dalam Penelitian Teknologi Informasi dan Komunikasi Di Indonesia*. Seminar Nasional Aplikasi Teknologi Informasi.

memberi pengaruh yang cukup besar yaitu sebesar 54,7% terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi yang kuat akan menjadi kunci keberhasilan organisasi.

Kedua, Jurnal ilmiah (Aloysius Jondar: 2015) berjudul karakteristik budaya organisasi di Klinik Dr. Eko Surabaya. Penelitian ini mengkaji tentang karakteristik budaya organisasi di klinik Dr. Eko Surabaya. Jurnal ilmiah ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa karakteristik budaya organisasi di Klinik Dr. Eko Surabaya disosialisasikan kepada petugas medis dalam menjalankan tugas pelayanan setiap hari untuk dihayati karyawan/ti. Petugas medis dalam bekerja mengacu pada slogan, motto, visi, misi, serta tujuan organisasi. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan adalah sama mengkaji budaya organisasi tetapi memiliki perbedaan yaitu peneliti mengkaji tentang budaya organisasi dan bagaimana budaya itu diinternalisasikan terutama dalam hal tata kelola sumber daya manusia.

Ketiga, Skripsi (Dwi irawati :2019) yang berjudul implementasi nilai-nilai budaya organisasi melalui sosialisasi budaya organisasi. Penelitian ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa tercapainya tujuan organisasi bergantung pada adanya kesesuaian antara budaya individu dengan budaya organisasi. Kemudian, sosialisasi merupakan salah satu cara yang dapat dilaksanakan untuk menanamkan dan membrikan pemahaman nilai-nilai budaya organisasi.

Keempat, skripsi (Sari Eka Andini : 2017) yang berjudul aspek formal dan aspek informal yang mempengaruhi budaya organisasi SKK Ganto UNP. Penelitian ini memberikan informasi kepada peneliti bahwa tidak hanya aspek

formal yang mempengaruhi budaya organisasi tetapi juga dipengaruhi oleh aspek informal. Persamaan penelitian ini dengan penelitian yang peneliti lakukan yaitu sama-sama mengkaji tentang budaya organisasi, namun terdapat perbedaan dengan penelitian ini yaitu peneliti tidak mengkaji aspek formal dan informal tetapi mengkaji tentang budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat dan bagaimana budaya organisasi terinternalisasi.

Kelima, penelitian (Rhini Fatmasari, dkk :2013) Studi Komparasi Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (Pptsp) Dalam Penerapan Budaya Organisasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberhasilan 50 kota dalam pengembangan layanan publik didukung oleh pembentukan budaya organisasi secara berkelanjutan. Pembentukan budaya organisasi dilakukan dengan mensosialisasikan nilai-nilai yang dianut dalam organisasi, khususnya jasa budaya kepada konsumen. Keberhasilan Kabupaten Sragen tidak lepas dari kemampuan daerah untuk menginternalisasi nilai-nilai pelayanan kepada staf 50 kota. Pikiran yang sama tidak terlihat di Kabupaten Solok dan Kabupaten 50 Kota.

G. Batasan Konseptual

1. Budaya organisasi

a. Pengertian budaya organisasi

^ Budaya merupakan seperangkat asumsi penting yang dimiliki bersama anggota masyarakat. Selanjutnya, diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam budaya terdiri dari; ilmu pengetahuan, kepercayaan, seni, moral, hukum, adat istiadat, perilaku atau kebiasaan (norma) masyarakat, asumsi-asumsi dasar, sistem nilai, pembelajaran

atau pewarisan, masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal serta cara mengatasinya.

Budaya organisasi merupakan norma, nilai-nilai, asumsi, kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, dan sebagainya (isi budaya organisasi) yang dikembangkan dalam waktu yang lama oleh pendiri, pemimpin, dan anggota organisasi yang disosialisasikan dan diajarkan kepada anggota baru serta diterapkan dalam aktivitas organisasi sehingga mempengaruhi pola pikir, sikap, dan perilaku anggota organisasi dalam memproduksi produk, melayani konsumen dan mencapai tujuan organisasi¹⁵.

Budaya organisasi berkaitan dengan konsep kebudayaan dan konsep organisasi. Budaya organisasi bersumber dari kebudayaan sebagai seperangkat nilai, kepercayaan, cara berpikir, serta pemahaman para anggota organisasi agar mereka berpikir dan bertindak secara benar dalam organisasi. Budaya organisasi dapat dipahami dalam dua level, yakni level *visible*/nyata (terlihat, terdengar, teraba, dan terasa) dan level *invisible*/ tidak nyata (nilai dan norma yang tak dapat ditangkap indera)¹⁶.

Kemudian Ivancevich dan Matteson 1990 mengemukakan bahwa budaya organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem kepercayaan yang dibagi di antara para anggota organisasi, kekuatan keluasaan inti nilai yang dibagi, langkah untuk melakukan sesuatu, pemahaman kolektif, seperangkat kepercayaan yang dipertukarkan atau

¹⁵ Wirawan. 2007. *Budaya dan Iklim Organisasi*. Jakarta: Selemba Empat

¹⁶ Liliweri. 2013. *Sosiologi & komunikasi organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara

dikomunikasikan melalui variasi media simbolik yang menciptakan makna dalam kehidupan manusia, seprangkat simbol, upacara, dan mitos yang mengkomunikasikan nilai-nilai utama dan keyakinan bagi organisasi dan para pekerja¹⁷.

Budaya organisasi memiliki beberapa fungsi. Pertama, budaya mempunyai suatu peran pembeda. Hal ini berarti budaya kerja menciptakan pembeda yang jelas antara satu organisasi dengan yang lain. Kedua, budaya organisasi membawa suatu rasa identitas bagi anggota-anggota organisasi. Ketiga, budaya organisasi mempermudah komitmen pada suatu yang lebih luas dari pada kepentingan individual. Keempat, meningkatkan kemantapan sistem sosial¹⁸.

Jadi, dari beberapa pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat, pandangan yang didalam terdapat berbagai nilai, aturan, norma yang dijadikan sebagai patokan, dasar, dan landasan untuk setiap anggota organisasi berperilaku dan bertindak.

b. Karakteristi Budaya Organisasi

Stephen P. Robins 1993 mengatakan, budaya organisasi meliputi beberapa karakteristik sebagai berikut:

1. *Member identity*, identitas keanggotaan seseorang dalam suatu organisasi. Identitas keanggotaan itu dinyatakan dalam bentuk kartu anggota, jenis pekerjaan, jenis atau tingkat pendidikan/ pengetahuan, kualifikasi keterampilan atau keahlian, identitas profesi, dll. Identitas

¹⁷ Ibid. Hal 283

¹⁸ Ibid

keanggotaan sekaligus menyatakan keterkaitan pada *in group* versus *out group*.

2. *Group emphasis*, menyatakan karakteristik kelompok . Budaya organisasi yang dianut oleh suatu kelompok sekaligus menyatakan identitas dari kelompok tersebut. Tekanan budaya organisasi yang berbasis pada kelompok itu dapat mengandung fungsi dan disfungsi dalam organisasi, yakni:

a. *Dependency*, menyatakan bahwa suatu kelompok atau organisasi belum kuat sehingga membutuhkan bantuan orang lain, atau suatu organisasi bergantung pada lingkungan internal maupun eksternal. Kelompok atau organisasi membutuhkan figur orang tua yang dapat melindungi dan memperhatikan para pekerja dari ancaman fisik maupun psikologis.

b. *The paranoid schizoid position*. Paranoid adalah salah satu bentuk patologi psikologi yang menerangkan keadaan seseorang yang memiliki “kepribadian yang terbelah”. Gangguan kepribadian itu berasal dari pengalaman buruk yang dialami seseorang sehingga perasaan orang itu terbelah dalam beberapa elemen.

3. *The struggle for survival* (perjuangan demi mempertahankan). Inilah bagian dari dinamika kehidupan manusia. Bayangkan, jika seseorang bekerja pada satu organisasi yang modelnya kecil maka pendapatan dia juga sangat kecil. Pendapatan yang kecil ini mendorong dia untuk berusaha mempertahankan kehidupannya.

4. *Projective identifications and counter transference*. Identifikasi projektif adalah konsep yang menerangkan kesadaran seseorang untuk mengidentifikasikan diri secara berlawanan dengan orang lain yang dia temui dalam komunikasi antar personal. Contohnya, kalau budaya organisasi selalu membina ketaatan personel dengan kekerasan fisik, sebaliknya budaya organisasi bisa selalu membina ketaatan personel melalui persahabatan dan persaudaraan dalam doa-doa bersama.
5. *Power*. Merupakan dinamika yang menerangkan kemampuan seseorang untuk bertindak terhadap orang lain dan terhadap struktur organisasi. kekuasaan itu bersumber dari diferensiasi kekuasaan internal dan eksternal.
6. *The institutions a container*. Bayangkan bahwa organisasi itu seperti *container* (peti kemas). Analogi *container* tersebut menerangkan bahwa organisasi sebagai institusi merupakan wadah kerjasama banyak orang yang berasal dari beragam latar belakang kebudayaan¹⁹.

Menurut Robbins (2003) dari berbagai penelitian menunjukkan bahwa ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan, merupakan hakikat budaya organisasi. 1) Inovasi dan keberanian mengambil risiko (*innovation and risk taking*), yaitu sejauh mana karyawan didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil risiko dalam pelaksanaan pekerjaan. 2) Perhatian pada hal-hal rinci

¹⁹ Ibid. Hal 285-286.

(*attention to detail*), yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. 3) Orientasi hasil (*outcome orientation*), yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil ketimbang pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut. 4) Orientasi orang (*people orientation*). Sejahter mana keputusan-keputusan manajemen mempertimbangkan efek dari hasil tersebut atas orang yang ada di dalam organisasi. 5) Orientasi tim (*team orientation*), yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan kerja di organisasi pada tim ketimbang pada individu-individu. 6) Keagresifan (*aggressiveness*), yaitu sejauh mana orang bersikap agresif dan kompetitif ketimbang santai. 7) Stabilitas (*stability*), yaitu sejauh mana kegiatan-kegiatan organisasi menekankan dipertahankannya status quo dalam perbandingannya dengan pertumbuhan.

Menurut Lunthas dalam bukunya perilaku organisasi menyebutkan beberapa karakteristik penting dalam budaya organisasi yaitu:

1. Aturan perilaku yang diamati: ketika anggota organisasi berinteraksi satu sama lain, mereka menggunakan bahasa, istilah, dan ritual umum yang berkaitan dengan rasa hormat dan cara berperilaku.
2. Norma: ada standar perilaku, mencakup pedoman mengenai berapa banyak pekerjaan yang dilakukan.

3. Nilai dominan: organisasi mendukung dan berharap peserta membagikan nilai-nilai utama.
4. Filosofi : terdapat kebijakan yang membentuk kepercayaan organisasi mengenai bagaimana karyawan atau pelanggan di perlakukan.
5. Aturan : terdapat pedoman ketat yang berkaitan dengan pencapaian perusahaan. Pendaang baru harus mempelajari teknik dan prosedur yang ada agar diterima sebagai anggota kelompok yang berkembang
6. Iklim organisasi : merupakan keseluruhan perasaan yang disampaikan dengan peraturan yang bersifat fisik, cara berinteraksi, dan cara anggota berhubungan dengan individu dari luar²⁰.

c. Elemen-elemen budaya organisasi

Budaya organisasi terdiri dari dua elemen pokok yaitu elemen yang bersifat idealistik dan elemen yang bersifat behavioral²¹.

a. Elemen Idealistik

Dikatakan idealistik karena elemen ini menjadi ideologi organisasi yang tidak mudah berubah walaupun disisi lain organisasi secara natural harus selalu berubah dan beradaptasi dengan lingkungannya. Elemen ini bersifat terselubung (*elusive*), tidak tampak ke permukaan (*hidden*), dan hanya orang-orang

²⁰ Lunthas. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: hal 125

²¹ Sobirin. Achamad. 2007. *Buadaya: sumber kekuatan sekaligus kelemahan Organisasi*. Jurnal Siasat Bisnis No.7. Vol 1. 1-20

tertentu saja yang tahu apa sesungguhnya ideologi mereka dan mengapa organisasi tersebut didirikan²². Elemen idealistik melekat pada diri pemilik dalam bentuk doktrin, falsafah hidup, atau nilai-nilai individual para pendiri atau pemilik organisasi biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk pernyataan visi dan misi organisasi²³.

b. Elemen Behavioral

Elemen behavioral adalah elemen yang kasat mata, muncul kepermukaan dalam bentuk perilaku sehari-hari para anggotanya dan bentuk-bentuk lain seperti desain dan arsitektur organisasi, elemen ini mudah diamati, dipahami, dan diinterpretasikan meskipun kadang tidak sama dengan interpretasi dengan orang yang terlibat langsung dalam organisasi. Cara paling mudah mengidentifikasi budaya organisasi adalah dengan mengamati bagaimana para anggota organisasi berperilaku dan kebiasaan yang mereka lakukan²⁴.

d. Keterkaitan antara Elemen Idealistik dan Behavioral

Kedua elemen antara elemen idealistik dan elemen behavioral bukan elemen yang terpisah. Seperti dikatakan Jacono keduanya merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan sebab keterkaitan kedua elemen itulah yang membentuk budaya, hanya saja elemen behavioral lebih rentan terhadap perubahan karena

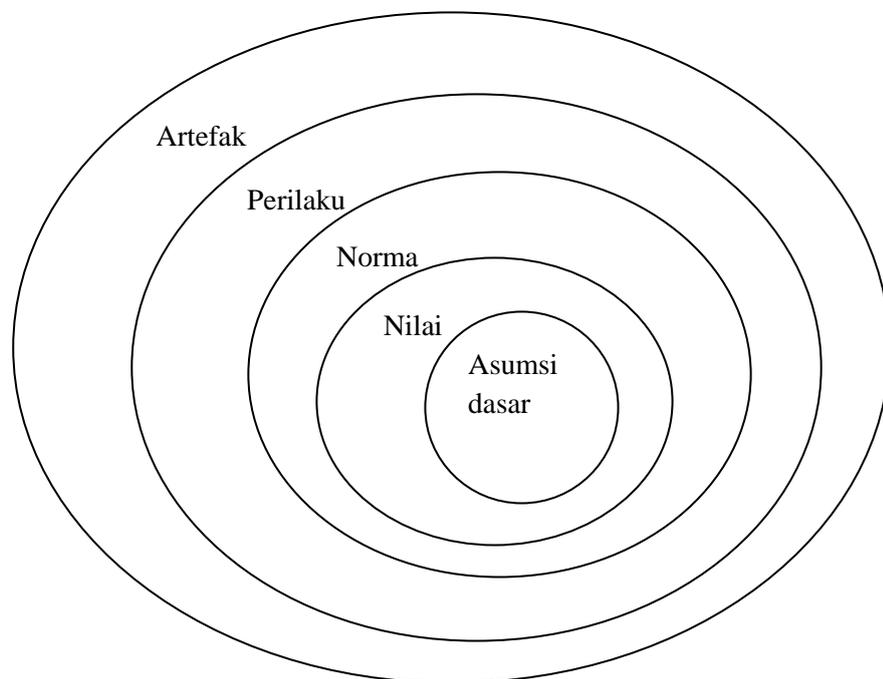
²² Ibid Hal 153

²³ Ibid

²⁴ Ibid hal 156

bersinggungan langsung dengan lingkungan eksternal organisasi, sedangkan elemen idealistik jarang mengalami perubahan karena letaknya terselubung. Dibawah ini adalah gambaran tentang tingkat sensitif masing-masing elemen budaya organisasi terhadap kemungkinan terjadinya perubahan oleh Rousseau²⁵.

Gambar 1: Lapisan Budaya Organisasi



Sumber : Rousseau dalam (sobirin. 2007:157)

Mary Jo Hatch menegaskan bahwa hubungan antar elemen budaya organisasi bersifat dinamis melalui sebuah proses yang bersifat timbal balik. Nilai-nilai organisasi merupakan manifestasi dari asumsi dasar begitu sebaliknya dan seterusnya proses ini terus berjalan menuju

²⁵ Ibid Hal 156-157

titik keseimbangan antara stabilitas dan perubahan elemen budaya organisasi²⁶.

Berikut ini adalah 3 level budaya organisasi yang diungkapkan oleh Schein, yaitu²⁷

a. Artefak

Schein menyebutkan bahwa artefak berisi semua fenomena yang dapat dilihat, didengar, dan dirasakan ketika kita menjumpai suatu kelompok baru yang tidak biasa. Artefak berisi hasil yang tampak dari suatu organisasi seperti: (1). *Architecture*, (2). *Manners of address*, (3). *Physical environment*, (4). *Emotional displays*, (5). *Language*, (6). *Myths and stories about organization*, (7). *Technology and products*, (8). *Published list of values*, (9). *Artistic creations*, (10). *Rituals*, (11). *Style*, (12). *Ceremonial*, (13). *As embodied in clothin*²⁸

Artefak merupakan hasil budaya yang kasat mata dan mudah diobservasi oleh seseorang atau kelompok orang baik orang dalam maupun orang luar organisasi²⁹. Berikut ini adalah contoh artefak yang masuk dalam kategori fisik, perilaku dan verbal.

Tabel 1. Elemen Budaya Organisasi

Kategori Umum	Contoh Artefak
Manifestasi Fisik	1. Seni/ <i>Design</i> / Logo 2. Bentuk bangunan/ dekorasi

²⁶ Ibid

²⁷ Schein, Edgar H. 2010. *Organizational Culture and Leadership*. Jossey Bass. San Francisco. Hal 20-23

²⁸ Ibid hal 23

²⁹ Ibid hal 23

	<ol style="list-style-type: none"> 3. Cara berpakaian/ tampilan seseorang 4. Tata letak (<i>lay out</i>) bangunan 5. Desain Organisasi
Manifestasi perilaku	<ol style="list-style-type: none"> 1. Upacara- upacara/ ritual 2. Cara berkomunikasi 3. Tradisi/ kebiasaan 4. Sistem reward/ hukuman
Manifestasi Verbal	<ol style="list-style-type: none"> 1. Anekdote dan humor 2. Jargon/ cara menyapa 3. Mitos/ sejarah/ cerita-cerita sukses 4. Orang yang dianggap pahlawan 5. Metafora yang digunakan

Sumber: Mary Jo Hatch (1997, h.216) (dalam Sobirin, 2007. Hal.174)

b. Keyakinan yang dianut dan Nilai

Keyakinan dan nilai yang dianut merupakan *ideals, goals, values, aspiration, ideologies, dan rationalizations*³⁰. *Values* adalah (1) sebuah konsep atau keyakinan (2) tentang tujuan akhir atau sebuah perilaku yang patut dicapai (3) yang bersifat transendental untuk situasi tertentu (4) menjadi pedoman untuk memilih atau mengevaluasi perilaku atau sebuah kejadian dan (5) tersusun sesuai dengan arti pentingnya. Jika komponen nilai disederhanakan maka nilai terdiri dari dua komponen utama: (1) setiap definisi memfokuskan perhatiannya pada dua content nilai yaitu *means*(alat atau tindakan) dan *ends*(tujuan), (2) nilai dipandang sebagai *preference* atau *priority*³¹.

c. Asumsi Dasar

Asumsi dasar bisa dikatakan asumsi yang tersirat yang membimbing bagaimana organisasi bertindak, dan berbagi kepada anggota bagaimana mereka melihat, berfikir, dan merasakan. Asumsi

³⁰ Ibid hal 24

³¹ Ibid

dasar seperti sebuah teori yang digunakan, tidak dapat didebatkan, dan sulit untuk dirubah³². Asumsi dasar merupakan inti budaya organisasi yang tidak menjadi bahan diskusi baik oleh karyawan maupun managernya. Asumsi diterima apa adanya sebagai bagian dari kehidupan mereka dan bahkan mempengaruhi perilaku mereka dan perilaku organisasi secara keseluruhan. Keyakinan para pendiri menjadi sumber terbentuknya asumsi dasar dalam kehidupan organisasi³³.

e. Ciri-ciri Budaya Organisasi Kuat atau Lemah

Deal dan Kennedy mengemukakan bahwa ciri-ciri organisasi yang memiliki budaya organisasi kuat sebagai berikut:

- a. Anggota-anggota organisasi loyal kepada organisasi, tahu dan jelas apa tujuan organisasi serta mengerti perilaku mana yang dipandang baik dan tidak baik.
- b. Pedoman bertingkah laku bagi orang-orang di dalam perusahaan digariskan dengan jelas, dimengerti, dipatuhi dan dilaksanakan oleh orang-orang di dalam perusahaan sehingga orang-orang yang bekerja menjadi sangat kohesif.
- c. Nilai-nilai yang dianut organisasi tidak hanya berhenti pada slogan, tetapi dihayati dan dinyatakan dalam tingkah laku sehari-hari secara konsisten oleh orang-orang yang bekerja dalam perusahaan, dari mereka yang berpangkat paling rendah sampai pada pemimpin tertinggi.

³² Ibid Hal 28

³³ Ibid

- d. Organisasi/perusahaan memberikan tempat khusus kepada pahlawan-pahlawan perusahaan dan secara sistematis menciptakan bermacam-macam tingkat pahlawan, misalnya pramujual terbaik bulan ini, pemberi saran terbaik, pengemudi terbaik, inovator tahun ini.
- e. Dijumpai banyak ritual, mulai yang sangat sederhana sampai dengan ritual yang mewah. Pimpinan organisasi selalu mengalokasikan waktunya untuk menghadiri acara-acara ritual ini.
- f. Memiliki jaringan *cultural* yang menampung cerita-cerita kehebatan para pahlawannya³⁴.

Sedangkan menurut Reimann dan Weinner, budaya organisasi yang kuat akan membantu perusahaan memberikan kepastian bagi seluruh individu yang ada dalam organisasi untuk berkembang bersama perusahaan dan bersama-sama meningkatkan kegiatan usaha dalam menghadapi persaingan walaupun tingkat pertumbuhan dari masing-masing individu sangat bervariasi³⁵.

Selanjutnya Robbins mengemukakan ciri-ciri budaya kuat, antara lain:

- a. Menurunkan tingkat keluarnya karyawan.
- b. Ada kesepakatan yang tinggi di kalangan anggota mengenai apa yang dipertahankan oleh organisasi.

³⁴ Pabundu Tika.2010. *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan, cetakan ke-3*. Jakarta : PT. Bumi Aksara. Hal.110

³⁵ Ibid. Hal 111

- c. Adanya pembinaan yang kohesif, kesetiaan, dan komitmen organisasi³⁶.

Sedangkan Santhe menyatakan ada tiga ciri khas budaya yang kuat, yaitu:

- a. Kekokohan nilai-nilai inti (*thickness*).
- b. Penyebarluasan nilai-nilai (*extent of sharing*).
- c. Kejelasan nilai-nilai (*clarity of ordering*)³⁷.

Ciri-ciri budaya yang lemah menurut Deal dan adalah sebagai berikut ini:

- a. Mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu sama lain.
- b. Kesetiaan kepada kelompok-kelompok melebihi kesetiaan kepada organisasi.
- c. Anggota organisasi tidak segan-segan mengorbankan kepentingan organisasi untuk kepentingan kelompok atau kepentingan diri sendiri³⁸.

Ada beberapa langkah-langkah kegiatan untuk memperkuat budaya organisasi, yaitu:

- a. Memantapkan nilai-nilai dasar budaya organisasi.
- b. Melakukan pembinaan terhadap anggota organisasi.
- c. Memberikan contoh atau teladan.
- d. Membuat acara-acara rutinitas.

³⁶ Ibid. Hal 111

³⁷ Ibid. Hal 112

³⁸ Ibid. Hal 111

- e. Memberikan penilaian dan penghargaan.
- f. Tanggap terhadap masalah eksternal dan internal.
- g. Koordinasi dan kontrol³⁹.

Banyak keuntungan yang diperoleh apabila budaya suatu organisasi/perusahaan sangat kuat, diantaranya: meningkatkan loyalitas karyawan, ada pedoman perilaku yang jelas untuk karyawan, nilai-nilai organisasi benar-benar terlaksanakan, banyak ritual yang dijalankan, menurunkan tingkat absensi, menurunkan tingkat keluarnya karyawan sehingga membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sedangkan budaya yang lemah menyebabkan karyawan individualis, mudah terbentuk kelompok-kelompok yang bertentangan satu dengan yang lainnya.

Adapun faktor-faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi menurut Luthans faktor-faktor utama yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah kebersamaan dan intensitas.

a. Kebersamaan

Kebersamaan adalah sejauh mana anggota organisasi mempunyai nilai-nilai inti yang dianut secara bersama. Derajat kebersamaan dipengaruhi oleh unsur orientasi dan imbalan. Orientasi dimaksudkan pembinaan kepada anggota-anggota organisasi khususnya anggota baru baik yang dilakukan melalui bimbingan seorang anggota senior terhadap anggota baru maupun melalui program latihan. Sedangkan imbalan dapat berupa kenaikan gaji, jabatan, promosi, hadiah-hadiah, dan tindakan lainnya yang membantu memperkuat komitmen nilai-nilai inti budaya organisasi.

³⁹ Ibid. Hal. 112

b. Intensitas

Intensitas adalah derajat komitmen dari anggota-anggota organisasi kepada nilai-nilai inti budaya organisasi. Derajat intensitas bisa merupakan suatu hasil dan struktur imbalan. Keinginan pegawai untuk melaksanakan nilai-nilai budaya dan bekerja semakin meningkat apabila mereka diberi imbalan. Kesimpulan dari uraian faktor yang menentukan kekuatan budaya organisasi adalah sebagai berikut: pertama faktor kebersamaan yang terdiri dari orientasi/pembinaan dan faktor imbalan yang berupa gaji, promosi jabatan, hadiah. Faktor kedua adalah intensitas sejauh mana komitmen karyawan terhadap nilai inti budaya organisasi⁴⁰.

f. Budaya Organisasi yang dapat diamati

Ada empat aspek kebudayaan yang dapat diamati sebagai bentuk budaya organisasi, yaitu ritus dan seremoni, *stories*, simbol, dan bahasa. Ritus (*rite*) adalah unsur dari suatu upacara, sedangkan seremoni adalah upacara atau gabungan dari beberapa upacara. *Stories* merupakan bentuk naratif atau cerita tentang kepahlawanan atau keunggulan organisasi, peristiwa-peristiwa lain dalam organisasi yang membangkitkan perasaan bangga atas organisasi. Simbol merupakan sesuatu yang digunakan untuk menyatakan sesuatu yang lain. contohnya, baju yang menampilkan logo organisasi. Bahasa meliputi perkataan, slogan, metafora atau cara penggunaan lain dari bahasa untuk menjelaskan makna tertentu⁴¹.

⁴⁰ Ibid. Hal 109

⁴¹ Liliweri. 2013. *Sosiologi & komunikasi organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara

2. Internalisasi

Secara harfiah kata internalisasi diartikan sebagai penghayatan, pendalaman, penguasaan secara mendalam yang berlangsung melalui binaan, bimbingan, dan sebagainya. Internalisasi tidak terjadi begitu saja, namun melalui proses seperti bimbingan, dan sebagainya sehingga nilai-nilai yang didapat dari proses internalisasi akan lebih mendalam dan tertanam dalam diri. Sementara itu menurut Johnson internalisasi adalah “proses dengan mana orientasi nilai budaya dan harapan peran benar-benar disatukan dengan sistem kepribadian”⁴².

Secara sosiologis, Scott menyatakan pendapatnya tentang internalisasi yakni: “Internalisasi melibatkan sesuatu yakni ide, konsep dan tindakan yang bergerak dari luar ke suatu tempat di dalam mindah (pikiran) dari suatu kepribadian. Struktur dan kejadian dalam masyarakat lazim membentuk pribadi yang dalam dari seseorang sehingga terjadi internalisasi”⁴³. Hal ini sama halnya dengan yang dikemukakan oleh Mead “dalam proses pengkonstruksian suatu pribadi melalui mindah, apa yang terinternalisasi di dalam seseorang (individu) dapat dipengaruhi oleh norma-norma di luar dirinya”⁴⁴.

Berdasarkan pendapat tersebut, dapat dijelaskan bahwa proses internalisasi hakikatnya adalah sebuah proses menanamkan sesuatu, keyakinan, sikap dan nilai-nilai yang menjadi perilaku sosial. Namun proses

⁴² Johnson Doyle. P. 1986. *Teori Sosiologi Klasik dan Modern*. Jilid 1 dan 2. Diterjemahkan oleh M. Z. lawang. Jakarta: Gramedia. Hal 87

⁴³ Scott, J. (1971). *Internalization of Norms: A Sociological Theory of Moral Commitment*. Englewood Cliff, N.J. : Prentice-Hal.12

⁴⁴ Mead, G. (1943). *Mind, Self, and Society*. Chicago: University of Chicago Press.

penanaman tersebut tumbuh dari dalam diri seseorang sampai pada penghayatan suatu nilai. Sedangkan nilai itu sendiri adalah hakikat suatu hal yang menyebabkan hal itu dikejar oleh manusia.

3. Bawaslu

Dalam sejarah pelaksanaan Pemilu di Indonesia, istilah pengawasan pemilu sebenarnya baru muncul pada era 1980-an. Pada pelaksanaan Pemilu yang pertama kali dilaksanakan di Indonesia pada tahun 1955 sebelum dikenal istilah pengawasan Pemilu. Pada era tersebut terbangun *trusts* diseluruh peserta dan warga negara tentang penyelenggaraan Pemilu yang dimaksudkan untuk membentuk lembaga perlemen yang saat itu disebut sebagai lkonstituante⁴⁵.

Kelembagaan Pengawas Pemilu baru muncul pada pelaksanaan Pemilu 1982, dengan nama Panitia Pengawas Pelaksanaan Pemilu (Panwaslak Pemilu). Pada saat itu sudah mulai muncul *distrusts* terhadap pelaksanaan pemilu yang mulai dikooptasi oleh ketua rezim penguasa. Pembentukan Panwaslak Pemilu pada Pemilu 1971. Karena pelanggaran Pemilu dan kecurangan pemilu 1977 jauh lebih masif, protes-protes ini lantas direspon oleh pemerintah dan DPR yang didominasi Golkar dan ABRI. Akhirnya munculah gagasan memperbaiki undang-undang yang bertujuan meningkatkan “kualitas” Pemilu 1982⁴⁶.

Perubahan mendasar terkait dengan kelembagaan Pengawas Pemilu baru dilakukan melalui Undang-Undang Nomor 12 Tahun 2003. Menurut UU ini dalam pelaksanaan pengawasan Pemilu dibentuk sebuah lembaga *ad hoc*

⁴⁵ www.Bawaslu.go.id

⁴⁶ Ibid

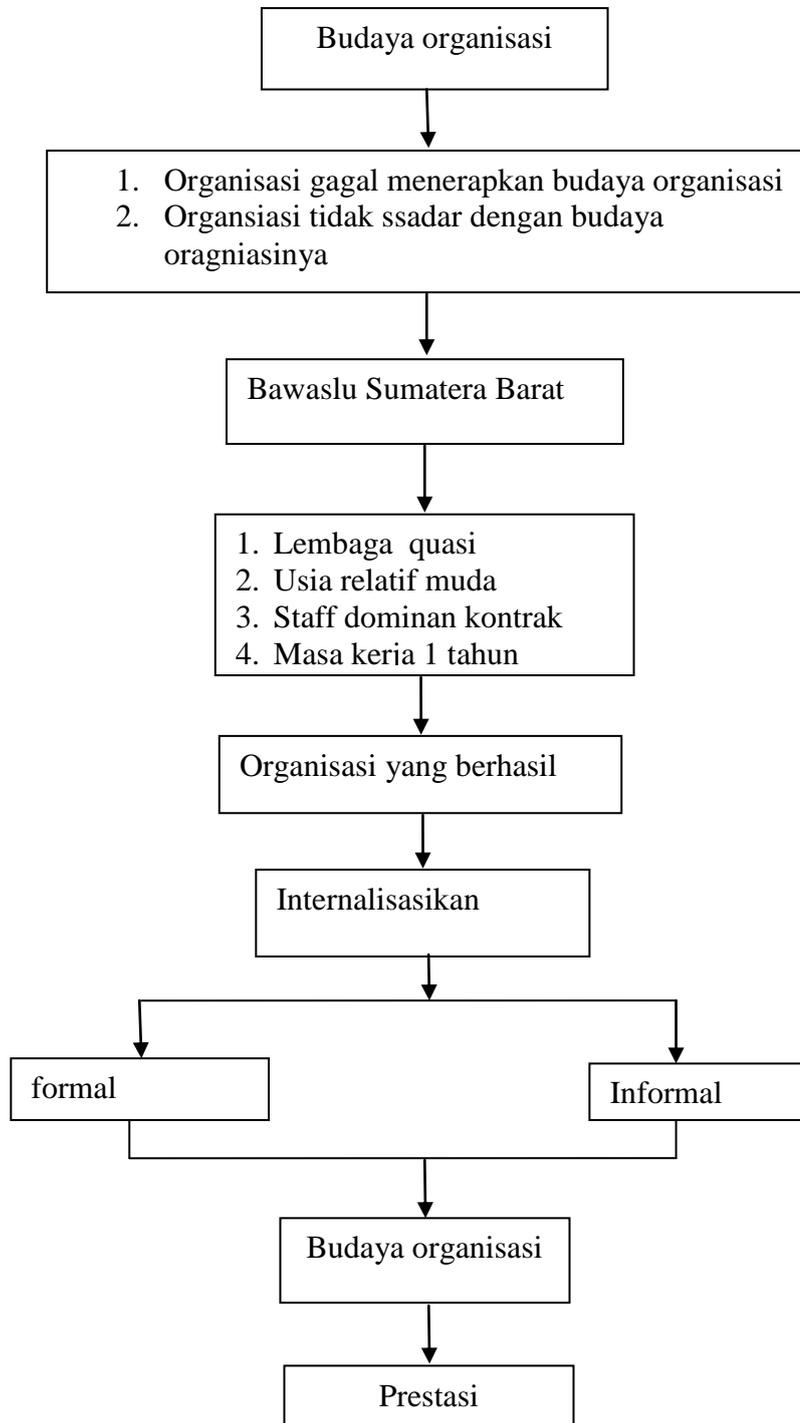
terlepas dari struktur KPU yang terdiri dari Panitia Pengawas Pemilu, Panitia Pengawas Pemilu Provinsi, Panitia Pengawas Pemilu Kabupaten/Kota, dan Panitia Pengawas Pemilu Kecamatan. Selanjutnya kelembagaan pengawas Pemilu dikuatkan melalui Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007 tentang Penyelenggara Pemilu dengan dibentuknya sebuah lembaga tetap yang dinamakan Badan Pengawas Pemilu (Bawaslu). Adapun aparatur Bawaslu dalam pelaksanaan pengawasan berada sampai dengan tingkat kelurahan/desa dengan urutan Panitia Pengawas Pemilu Provinsi, Panitia Pengawas Pemilu Kabupaten/Kota, Panitia Pengawas Pemilu Kecamatan, dan Pengawas Pemilu Lapangan (PPL) di tingkat kelurahan/desa⁴⁷.

Berdasarkan ketentuan Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007, sebagian kewenangan dalam pembentukan Pengawas Pemilu merupakan kewenangan dari KPU. Namun selanjutnya berdasarkan Keputusan Mahkamah Konstitusi terhadap judicial review yang dilakukan oleh Bawaslu terhadap Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007, rekrutmen pengawas Pemilu sepenuhnya menjadi kewenangan dari Bawaslu. Kewenangan utama dari Pengawas Pemilu menurut Undang-Undang Nomor 22 Tahun 2007 adalah untuk mengawasi pelaksanaan tahapan Pemilu, menerima pengaduan, serta menangani kasus-kasus pelanggaran administrasi, pelanggaran pidana Pemilu, serta kode etik.

⁴⁷ Ibid

H. Kerangka Berpikir

Gambar 2. Kerangka berfikir penulis



I. Metodologi Penelitian

1. Lokasi Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di Bawaslu Sumatera Barat. Lokasi ini dipilih karena Bawaslu Sumatera Barat dalam penelitian ini dilihat secara kolektif (organisasi) yang memiliki tujuan. Bawaslu Sumatera Barat sebagai lembaga quasi pemerintah mampu mencapai tujuan dengan merumuskan budaya organisasi dan menginternalisasikan budaya organisasi kepada staffnya. Bawaslu Sumatera Barat dalam hal ini mendapatkan penghargaan dari Bawaslu RI maupun lembaga pemerintah lainnya. Maka lokasi penelitian ini akan dilakukan di Bawaslu Sumatera Barat yang berdomisi/ berkantor di Kota Padang, Ibu kota Provinsi Sumatera Barat. Bawaslu Sumatera Barat beralamat di Jl. Pramuka No 11. Kel. Belanti, Kec. Padang Utara, Kota Padang. Kantor Bawaslu provinsi Sumatera Barat sebelah kanan berdampingan dengan Komisi Informasi Sumatera Barat dan sebelah kiri berdampingan dengan KPU Sumatera Barat.

2. Pendekatan dan Tipe Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan pendekatan kualitatif, yaitu suatu pendekatan yang berusaha menjelaskan realitas sosial yang ingin diteliti secara mendalam dengan menggunakan data kualitatif berupa kata-kata dan kenyataan. Alasan peneliti memilih pendekatan kualitatif karena permasalahan dalam penelitian ini bersifat kompleks, dinamis, dan penuh makna. Kemudian pada penelitian ini, peneliti akan mengkaji tentang studi budaya organisasi, sesuai dengan tujuan penelitian. Alasan peneliti

menggunakan pendekatan kualitatif, peneliti ingin mendeskripsikan dan menjelaskan budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat dan proses internalisasi budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat secara deskriptif dan wawancara mendalam.

Penelitian kualitatif ini data dan informan ditelusuri seluas-luasnya (dan sedalam mungkin) sesuai dengan variasi yang ada, sehingga dengan cara tersebut peneliti dapat mendeskripsikan fenomena yang terjadi secara keseluruhan⁴⁸. Sedangkan tipe penelitian, peneliti menggunakan tipe penelitian fenomenologi. Dalam konteks penelitian kualitatif, fenomena merupakan sesuatu yang hadir dan muncul dalam kesadaran peneliti dengan menggunakan cara tertentu, sesuatu itu tampak menjadi nyata. Peneliti mendeskripsikan sesuatu seperti penampilan fenomena, seperti barangnya sendiri tanpa mengandalkan praduga-praduga konseptual. Penelitian fenomenologi selalu difokuskan pada menggali, memahami dan menafsirkan arti fenomena, peristiwa, dan hubungannya dengan orang-orang dalam situasi tertentu. Sedangkan Bogdan dan Biklen (1982) mengemukakan bahwa fenomenologi merupakan suatu tipe/ jenis penelitian kualitatif yang berusaha memahami makna dari suatu peristiwa dan interaksi orang dalam situasi tertentu⁴⁹. Jadi melalui tipe penelitian fenomenologi ini peneliti dapat mendeskripsikan, menafsirkan berbagai fenomena yang menjadi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat.

⁴⁸Bungin, Burhan. 2006. *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.

⁴⁹ Yusuf, Muri A. 2013. *Metode Penelitian (kualitatif, kuantitatif dan Penelitian Gabungan)*. Jakarta: Prenadamedia Group.

3. Informan Penelitian

Informan dalam penelitian adalah orang atau pelaku yang benar-benar tahu dan menguasai masalah, serta terlibat langsung dengan masalah penelitian. Pemilihan informan yang akan dilakukan adalah dengan melakukan “*purposive sampling*” yaitu memilih informan berdasarkan unsur-unsur yang dipilih dengan penilaian yang telah ditentukan sebelumnya. Pengambilan pilihan harus didasarkan pada alasan-alasan yang logis⁵⁰.

Metode dalam pemilihan informan menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu subyek penelitian ditentukan berdasarkan pertimbangan-pertimbangan tertentu yang diambil berdasarkan tujuan penelitian, yakni untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi yang diciptakan Bawaslu Sumatera Barat dalam tata kelola manusia terumata mengenai cara mensosialisasikan dan menginternalisasikan budaya organisasi yang telah ada.

Teknik *purposive sampling* disini dipakai agar peneliti mendapat kemudahan memperoleh informan. Kriteria pemilihan informan dapat dikategorikan sebagai berikut: Informan penelitian adalah orang-orang dari komisioner Bawaslu Sumatera Barat dan staf kepegawaian Bawaslu Sumatera Barat.

⁵⁰Suyanto, Bagong. 1995. *Metode Penelitian Sosial*. Surabaya: Airlangga University Press.

Tabel 2. Data Informan Penelitian

No	Nama	L/P	Pendidikan Terakhir	Jabatan
1.	Surya Efitrimen, S. Pt, MH	L	S2	Ketua Bawaslu Sumatera Barat
2.	Karnalis Kamaruddin SH., M.Si	L	S2	Kepala Sekretariat Bawaslu Sumatera Barat
3	Mafral, SE., MM	L	S2	Kabag SDM dan Administrasi Bawaslu Sumatera Barat
4	Rinto Amarta Wiguna, SH	P	S1	Staff SDM dan Organisasi
5	Rizky Rahmadani, M.AP	P	S2	Staff SDM dan Organisasi
6	Herry Fernanda, ST	L	S1	Staff SDM dan Organisasi
7	Syukri Salim, S.Pd	L	S1	Staff SDM dan Organisasi
8.	Junaidi hartoni, S.Kom	L	S1	Staf Divisi Hukum data dan Informasi

4. Pengumpulan Data

Pengumpulan data adalah pencatatan peristiwa-peristiwa atau hal-hal atau keterangan-keterangan atau karakteristik-karakteristik sebagian atau seluruh elemen populasi yang akan mendukung penelitian atau cara yang dapat digunakan oleh peneliti untuk mengumpulkan data⁵¹. Pada penelitian kualitatif, pengumpulan data dilakukan pada *natural setting* (kondisi yang alamiah), sumber data primer, dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (*partisipant observation*) wawancara mendalam (*indepth interview*) dan dokumentasi⁵².

Dalam penelitian ini, pada saat peneliti meneliti nilai formal maka peneliti menggunakan teknik wawancara dan dokumentasi, sedangkan pada

⁵¹ Suharsimi, Arikunto. 2009. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Rineka Cipta.hal: 100

⁵² Sugiyono. 2017. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta : hal 225.

saat peneliti meneliti tentang nilai informal maka teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah observasi dan wawancara.

a. Observasi

Pengamatan adalah alat pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati dan mencatat segala sistematis gejala-gejala yang diselidiki⁵³. Menurut Sukardi, observasi adalah acara pengambilan data dengan menggunakan salah satu panca indera yaitu indera penglihatan sebagai alat bantu utamanya untuk melakukan pengamatan langsung, selain itu panca indera biasanya penulis menggunakan alat bantu sesuai kondisi lapangan antara lain catatan buku lapangan, kamera, handphone.

Observasi harus dilakukan secara teliti dan sistematis untuk mendapatkan hasil yang bisa diandalkan, dan peneliti harus mempunyai latar belakang atau pengetahuan yang lebih luas tentang objek penelitian mempunyai dasar teori dan sikap objektif⁵⁴. Observasi (pengamatan) yang digunakan dalam penelitian ini adalah observasi partisipasi pasif. Dalam hal ini peneliti datang di tempat kegiatan orang yang diamati, tetapi tidak ikut serta dalam kegiatan tersebut⁵⁵. Peneliti mengamati apa yang dikerjakan orang tersebut dan mendengarkan apa yang mereka bicarakan.

Pada penelitian ini peneliti akan mengamati bagaimana kondisi lingkungan kerja di Bawaslu Sumatera Barat, kebiasaan-kebiasaan yang

⁵³ Cholid Narbuko dan Abu Achmadi. 2009. Metodologi Penelitian. Jakarta: PT Bumi Aksara. hal: 70

⁵⁴ Soeratno. 1995. Metodologi Penelitian. Yogyakarta: UUP AMP YKPN. Hal: 99

⁵⁵ Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D. Bandung: Alfabeta : hal 227.

biasa dilakukan oleh komisioner dan staff, gaya kepemimpinan seorang pemimpin, atribut-atribut organisasi yang biasa digunakan, serta interaksi yang terjadi antara pimpinan dengan staff serta staff dengan staff di Bawaslu Sumatera Barat.

Pada pengamatan yang peneliti lakukan di Bawaslu Sumatera Barat, peneliti melihat bahwa suasana di kantor Bawaslu Sumatera Barat sangat nyaman, ruangan kerja tertata rapi, staff selalu menggunakan atribut Bawaslu saat bekerja baik di kantor maupun dilapangan. Hal ini terlihat dari seragam kerja yang digunakan oleh setiap staff di Bawaslu Sumatera Barat yang sudah diatur penggunaannya. Kemudian hampir seluruh staff selama peneliti melakukan pengamatan dan penelitian sangat ramah, santun, dan *friendly* kepada semua orang yang berkunjung kesana. Interaksi yang terjadi di lingkungan kerja baik sesama staff maupun staf dengan pimpinan sangat interaktif.

b. Wawancara

Menurut Estenberg, wawancara merupakan pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab, sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu⁵⁶. Wawancara dilakukan untuk mengetahui hal-hal dari informan secara lebih mendalam. Pada penelitian ini, peneliti telah melakukan wawancara secara terstruktur untuk mengetahui dengan pasti informasi mengenai budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat dan mengenai cara internalisasi budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat.

⁵⁶Sugiyono. 2008. *Metode Penelitian Kuantitatif dan Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta : hal 231

Pada wawancara terstruktur, peneliti telah menyiapkan instrumen penelitian dengan menyiapkan pedoman wawancara yang berisi pertanyaan-pertanyaan tertulis yang ditanyakan kepada informan penelitian. Dengan wawancara terstruktur ini setiap informan diberi pertanyaan yang sama dan peneliti mencatatnya. Selain membawa instrumen penelitian, peneliti juga dapat menggunakan alat bantu lain yang dapat membantu pelaksanaan wawancara menjadi lancar seperti handphone sebagai alat perekam suara informan dan pengambilan dokumentasi wawancara dilaksanakan.

Peneliti melakukan wawancara dengan 8 orang informan mengalami sedikit hambatan, dikarenakan oleh kondisi pandemi covid-19 yang belum kunjung usai dimana beberapa staff di Bawaslu Sumbar terpapar Covid-19, kemudian baru saja dilaksanakannya Pilkada di Sumatera Barat yang membuat pimpinan, staff sibuk dan banyak yang diluar kota, dan bertepatan dengan akhir tahun. Namun hal tersebut tidak memberikan kendala yang berarti dari penelitian yang peneliti lakukan. Wawancara bersama informan peneliti lakukan secara langsung/tatap muka di kantor Bawaslu Sumatera Barat, peneliti melakukan wawancara pada pagi hingga sore hari. Wawancara bersama ketua Bawaslu Sumatera Barat peneliti lakukan dengan menggunakan aplikasi Whatsap via *videocall* hal ini disebabkan karena kesibukan ketua Bawaslu dalam menyelesaikan di Mahkamah Konstitusi di Jakarta. Informan yang peneliti wawancara juga sangat terbuka,

inetraktif, *friendly*, sehingga peneliti bisa mendapatkan data atau informasi yang peneliti butuhkan.

c. Dokumentasi

Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang artinya barang-barang tertulis. Untuk mendapatkan data yang akurat, selain diperoleh dari sumber manusia, data juga dapat diperoleh dari dokumen. Dokumen merupakan catatan peristiwa masa lampau. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar, atau karya-karya monumental seseorang. Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif⁵⁷. Dokumentasi yang akan peneliti cari dalam penelitian ini mengenai aturan-aturan tertulis yang ada, bukti- bukti prestasi atau penghargaan yang pernah diraih oleh Bawaslu Sumatera Barat.

Pada penelitian ini peneliti mendapatkan berbagai bukti fisik dari penghargaan-penghargaan yang diraih oleh Bawaslu Sumatera Barat berikut tabel prestasi Bawaslu Sumatera Barat.

Tabel 3. Prestasi Bawaslu Sumatera Barat

No	Prestasi	Tahun	Penyelenggara
1.	Penyelesaian Sengketa terbaik pertama	2014	Bawaslu RI
2.	Penindakan dan penanganan pelanggaran pilkada 2015 terbaik pertama	2016	Bawaslu RI
3.	Tata kelola sumber daya manusia terbaik pertama	2019	Bawaslu RI
4.	Tata kelola kesekretariatan terbaik pertama	2019	Bawaslu RI
5.	Mediator terbaik ketiga	2019	Bawaslu RI

⁵⁷ *Ibid*, hal: 240

6.	Badan publik informatif	2020	Komisi Informasi Sumatera Barat
7	Bawaslu Ketegori informatif	2020	Bawaslu RI

Sumber: Penelitian tanggal 07 Januari 2021

5. Keabsahan Data

Pengujian keabsahan data dalam penelitian ini dilakukan dengan triangulasi sumber dan triangulasi metode. Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber sehingga dapat dideskripsikan dan dikategorisasikan mana pandangan yang sama, berbeda dan spesifikasi. Dilakukan dengan mengajukan serangkaian pertanyaan yang sama terhadap beberapa informan penelitian kemudian dilakukan cek ulang kepada informan yang berbeda. Data dianggap valid setelah dicek ulang kepada sumber yang berbeda, dan jawaban sudah menunjukkan hal yang sama.

Triangulasi juga akan dilakukan dengan cara triangulasi metode yaitu terhadap metode observasi dan wawancara⁵⁸. Apabila dengan kedua metode menunjukkan hasil yang sama maka data dapat disimpulkan. Namun apabila data berbeda-beda, maka peneliti akan melakukan diskusi lebih lanjut dengan informan yang bersangkutan. Untuk memperoleh data yang dianggap benar.

6. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini adalah proses menyusun atau mengolah data agar dapat ditafsirkan lebih lanjut. Data yang diperoleh

⁵⁸Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*. Bandung: Alfabeta. Hlm 214.

melalui observasi, wawancara dan dokumentasi harus dianalisis terlebih dahulu agar dapat diketahui maknanya. Hal ini dilakukan dengan cara menyusun data, menghubungkan data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi.

Penelitian ini menggunakan analisis data dengan model Miles dan Huberman. Analisis data dalam penelitian kualitatif dilakukan saat pengumpulan data berlangsung, dan setelah selesai saat pengumpulan data dalam periode tertentu. ini dilakukan secara sirkuler dan dilakukan sepanjang penelitian. Miles dan Huberman (1984) mengemukakan bahwa aktivitas dan analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh⁵⁹. Adapun langkah-langkah yang dilakukan dalam analisis data adalah sebagai berikut

a. Reduksi data

Reduksi data merupakan proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan. Data yang diperoleh dari lokasi penelitian atau data lapangan dituangkan dalam bentuk uraian atau laporan lengkap dan terinci. Proses reduksi data ini penulis lakukan secara terus menerus baik pada saat sesudah maupun proses pengumpulan dan sedang berlangsung.

⁵⁹ Sugiyono. 2017. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta. Hal 224

b. Penyajian data

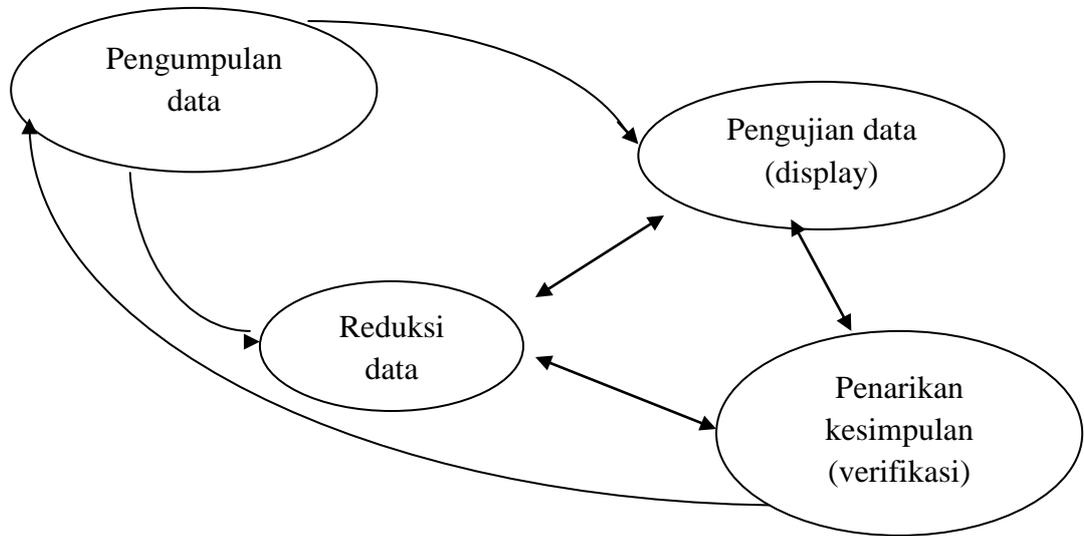
Setelah reduksi data maka peneliti melakukan pengelompokan data secara tersusun, agar memudahkan peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dalam penelitian. Setelah dilakukan penyusunan dan pemberian kategori pada tiap-tiap reduksi data, maka penulis mengelompokkan data tersebut sesuai dengan permasalahan penelitian.

c. Penarikan kesimpulan

Penarikan kesimpulan atau verifikasi merupakan kegiatan yang dilakukan setelah reduksi data, dan penyajian data atau mengelompokkan dan memberikan kategori pada data yang diperoleh, sehingga akhirnya dapat ditarik suatu kesimpulan. Verifikasi data dalam penelitian ini dilakukan dengan cara memikir ulang skema penulisan, peninjauan ulang skema penulisan, dan upaya-upaya untuk meningkatkan lebih rinci, sehingga kesimpulan yang didapat sesuai dengan tujuan peneliti.

Gambar 3. Model Analisis Mill dan Huberman

Komponen-komponen Analisis Data Model Interaktif Miles dan Huberman⁶⁰



Sumber: Miles dan Huberman, analisis data kualitatif.1992:20

⁶⁰ Miles dan Huberman. *Analisis Data Kualitatif*. Jakarta: UI Press. 1992: 20.