

**Internalisasi Budaya Organisasi
(Studi Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat)**

Meldiya Kismonia Chanda¹, Eka Vidya Putra²

^{1,2}Universitas Negeri Padang

Email: meldiyakismonia2598@gmail.com, ekavidyaputra@gmail.com

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Internalisasi Budaya Bawaslu Sumatera Barat. Untuk menganalisis penelitian ini, peneliti menggunakan teori Institusional yang dikemukakan oleh Philips Selznick. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif tipe fenomenologi. Subjek penelitian adalah komisioner dan Staff Bawaslu Sumatera Barat. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara observasi, wawancara, dan studi dokumentasi yang dilakukan di kantor Bawaslu Sumatera Barat. Teknik analisis data merujuk model analisis kualitatif Miles dan Huberman (reduksi data, display data, dan penarikan kesimpulan). Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat dapat dilihat dari dua aspek yaitu aspek formal dan aspek informal. Aspek formal yaitu visi misi organisasi dan struktur organisasi. Kemudian aspek informal yaitu bekerja penuh waktu, orientasi tim: supertime bukan superman, dan adanya motto sebagai spirit organisasi. Selanjutnya proses internalisasi budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat dilakukan Proses internalisasi budaya organisasi dilihat dari segi cara dan target sasaran. Cara internalisasi melalui aspek formal meliputi sosialisasi, implementasi, pengukuran atau evaluasi, terakhir *reward* dan *punishment*. Sedangkan aspek informal dilakukan melalui kegiatan *Sharing Section* dan *Family Gathering*. Target sasaran proses internalisasi budaya organisasi yang dilakukan di Bawaslu Sumatera Barat meliputi ranah kognitif, afektif dan psikomotor.

Kata kunci: *Bawaslu, Budaya organisasi, Internalisasi*

Abstract

This study aims to determine the cultural internalization of the West Sumatra Bawaslu. To analyze this research, the researcher used the Institutional theory proposed by Philips Selznick. This study uses a qualitative approach to the phenomenological type. The research subjects were commissioners and staff of the West Sumatra Bawaslu. Data collection techniques were carried out by means of observation, interviews, and documentation studies conducted at the West Sumatra Bawaslu office. The data analysis technique refers to Miles and Huberman's qualitative analysis model (data reduction, data display, and conclusion drawing). The results showed that the organizational culture in West Bawaslu could be seen from two aspects, namely the formal aspect and the informal aspect. Formal aspects, namely the organization's vision and mission and organizational structure. Then the informal aspect is working full time, team orientation: supertime not superman, and the existence of a motto as an organizational spirit. Furthermore, the process of internalizing the organizational culture at Bawaslu West Sumatra is carried out. The process of internalizing the organizational culture is seen in terms of ways and targets. Internalization through formal aspects includes socialization, implementation, measurement or evaluation, finally reward and punishment. Meanwhile, the informal aspect is carried out through the Sharing Section and Family Gathering activities. The target targets of the organizational culture internalization process carried out at Bawaslu West Sumatra include the cognitive, affective and psychomotor domains.

Keywords: *Bawaslu, Internalization, Organizational culture*



Received: January 18, 2021

Revised: February 4, 2021

Available Online: February 5, 2021

Pendahuluan

Budaya organisasi merupakan norma-norma dan nilai-nilai yang akan mengarahkan perilaku anggota organisasi. Setiap anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku agar bisa 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. Ini artinya organisasi melibatkan harapan, nilai, sikap bersama hal tersebut memberikan pengaruh pada individu, kelompok, dan proses organisasi (Lunthas, 2008).

Budaya organisasi adalah seperangkat sistem nilai bersama yang ada dalam suatu organisasi yang dapat menentukan tingkat upaya anggota dalam melakukan aktivitas. Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pedoman bagi sumber daya manusia dalam menghadapi permasalahan eksternal dan upaya penyesuaian integrasi di dalam organisasi, sehingga masing-masing anggota organisasi harus memahami nilai-nilai yang ada serta mengerti bagaimana mereka harus bertindak dalam organisasi untuk mencapai tujuan (Robbins, 1993).

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 ditetapkan (Kast, 1985).

Senada dengan budaya organisasi menurut McShane dan Von Glinow (Widodo, 2011) 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 memahami. 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 apa yang menjadi budaya di dalam organisasinya walaupun sebenarnya budaya organisasi itu ada di dalam organisasi tersebut. Selanjutnya ada terdapat 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. 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. 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 RI.

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 pemerinkatan 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 pengahargaan dari Komisi Informasi Sumatera Barat dalam acara Anugerah Keterbukaan Infomasi Publik & *Achievement Motivation Person Award 2020* sebagai Badan Publik Informatif kagetori 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. Bawaslu Sumatera Barat merumuskan dan menginterlisasikan budaya organisasi yang dikembangkan kapdada sttaf dan dijadikan sebgai acuan berperilaku, sehingga visi, misi dan tujuan Bawaslu dapat tercapai. Bawaslu adalah lembaga kuasi negara. 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 menajawab 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 (*ad hoc*). *Keempat*, sumber hukum pembentukkannya dapat bersumber dari konstitusi atau undang-undang (Basarah, 2013).

Selain Bawaslu ada sejumlah lembaga kuasi lainnya di Sumatera Barat seperti KPU, KPI, Komisi Informasi (KI), KOMNAS HAM, Ombusmand, dan lain sebagainya. Diantara lembaga kuasi negara tersebut yang paling banyak berperan dan diatur dalam perundang-undangan paling banyak adalah KPU dan Bawaslu. KPU dan Bawaslu sebagai lembaga kuasi 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 41 Orang. Terdiri dari 5 orang komisioner dan 36 orang bagian kesekretariatan. Kemudian, terdapat 16 orang yang berstatus PNS dan 25 orang pegawai kontrak, jika kita lihat perbandingan persentase antara pegawai kontrak dan PNS terdapat 71 % staff dengan status kontrak dan hanya 29 % 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 mengalami penyesuaian dengan budaya organisasi yang ada.

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. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang mengkaji budaya organisasi. 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. 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 memeberikan pemahaman nilai-nilai budaya organisasi. Keempat, skripsi (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.

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 tujuan penelitian yaitu mengethui budaya organisasi Bawaslu sumatera barat dan mengetahui internalisasi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat.

Metode 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. Untuk mencapai tujuan tersebut Bawaslu Sumatera mengembangkan budaya organisasi. Bawaslu Sumatera Barat dalam hal ini mendapatkan penghargaan dari Bawaslu RI kategori tata kelola sumber daya manusia dan organisasi terbaik. Maka lokasi penelitian ini akan dilakukan di Bawaslu Sumatera Barat yang berdomisi/ berkantor di Kota Padang, Ibu kota Provinsi Sumatera Barat.

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif, yaitu suatu pendekatan yang berusaha menjelaskan realitas sosial yang ingin diteliti secara mendalam dengan menggunakan data kualitatif berupa kata-kata dan kenyataan. 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 keseluruhan (Bungin, 2006). Sedangkan tipe penelitian, peneliti menggunakan tipe penelitian fenomenologi. Menurut Bodgan dan Biklen (1982) mengemukakan bahwa fenomenologi merupakan suatu tipe/ jenis penelitian kualitatif yang berusaha memahami makna dari suatu peristiwa dan interaksi orang dalam situasi tertentu (Yusuf, 2014). Jadi melalui tipe penelitian fenomenologi ini peneliti dapat mendeskripsikan, menafsirkan berbagai fenomena yang menjadi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat.

Pemilihan informan dilakukan dengan teknik "*purposive sampling*" yaitu memilih informan berdasarkan unsur-unsur yang dipilih dengan penilaian yang telah ditentukan sebelumnya, pengambilan pilihan harus didasarkan pada alasan-alasan yang logis (Suyanto, 1995). 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. Informan penelitian adalah orang-orang dari komisioner Bawaslu Sumatera Barat dan staf kepegawaian Bawaslu Sumatera Barat dengan jumlah informan 8 orang.

Teknik pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik observasi, wawancara dan dokumentasi. Observasi ini dilakukan untuk mengamati lingkungan penelitian, atribut-atribut organisasi, interaksi yang terjadi baik sesama staff maupun staff kepada pimpinan. Kemudian wawancara peneliti lakukan dengan teknik wawancara terstruktur, peneliti sudah menyediakan daftar pertanyaan yang akan diberikan kepada Staff dan Komisioner Bawaslu Sumatera Barat. Selanjutnya peneliti juga mengumpulkan dokumentasi-dokumentasi penghargaan dan berbagai foto kegiatan di Bawaslu Sumatera Barat. Dengan teknik pengumpulann data tersebut peneliti dapat mengetahui secara rinci permasalahan yang sesuai dengan pertanyaan yang peneliti angkat dalam penelitian ini. Agar data yang diperoleh dan didapatkan akurat, harus dilakukan Triangulasi data untuk mencari kemungkinan adanya dugaan dari peneliti tentang jawaban yang berbeda. Triangulasi data yang dilakukan adalah tranguulasi sumber dan triangulasi tenik.

Hasil dan Pembahasan

Menurut Kast dan Rosenzweig, menjelaskan budaya organisasi merupakan seperangkat nilai, kepercayaan, dan pemahaman yang dianut secara bersama-sama oleh anggota organisasi. budaya organsiasi akan memberikan pola-pola berfikir, menanggapi, bertindak

yang menuntun anggota organisasi dalam mengambil setiap keputusan, kebijakan serta segala aktivitas-aktivitas organisasi lainnya (Kast, 1985).

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai-nilai, kepercayaan, dan sikap utama yang diberlakukan pada anggota organisasi. Selanjutnya budaya ini dapat mengarahkan anggota organisasi untuk dapat beradaptasi dengan lingkungan organisasi, mendorong memperjelas tujuan organisasi, serta memberikan pemahaman dan mengajar nilai-nilai inti dan kepercayaan yang diyakini oleh anggota organisasi (Kadafi, 2010). Selanjutnya Susanto mendefinisikan budaya organisasi nilai-nilai yang menjadi pedoman pedoman bagi sumber daya manusia untuk menyelesaikan permasalahan internal maupun eksternal organisasi, sehingga anggota organisasi harus memahami nilai-nilai tersebut untuk dijadikan pedoman dalam bertindak dan perilaku (Susanto AB, 2000).

Berdasarkan paparan diatas terlihat jelas budaya organisasi sangat berpengaruh terhadap pencapaian tujuan dan keberhasilan organisasi. Budaya membedakan masyarakat satu dengan yang lain dalam cara berinteraksi dan bertindak menyelesaikan suatu pekerjaan. Budaya mengikat anggota kelompok masyarakat menjadi satu kesatuan pandangan yang menciptakan keseragaman berperilaku atau bertindak. Budaya sebagai sesuatu yang dimiliki organisasi seiring dengan bergulirnya waktu, dapat pula dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi efektivitas organisasi secara keseluruhan, dan efisiensi dari manajemen dalam organisasi tersebut (Setiawan, 2015).

Budaya organisasi dalam sebuah organisasi biasanya dikaitkan dengan nilai, norma, sikap dan etika kerja yang dipegang bersama oleh setiap komponen organisasi. Unsur-unsur ini menjadi dasar untuk mengawasi perilaku, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya (Arianty, 2014). Budaya organisasi perlu diinternalisasikan kepada anggota organisasi dengan cara sosialisasi, pelatihan yang menyangkut budaya organisasi (Miniati & Putra, 2015.). suatu organisasi harus dapat mengatur dan memanfaatkan sedemikian rupa sehingga potensi sumber daya manusia yang ada di organisasi dapat dikembangkan, pengaturan atau pengelolaan tersebut dimulai dari pengembangan pengintegrasian hingga pengaturan berkaitan dengan penggalian dan pelaksanaan budaya kerja dalam setiap fungsi dan jabatan yang ada (Hakim, 2016 .).

Suatu organisasi harus dipandang sebagai sebuah institusi sosial yang dapat dijadikan sebagai patokan berperilaku bagi anggota atau partisipan dalam organisasi guna menunjang kinerja dan pencapaian tujuan organisasi. Dengan institusionalisasi organisasi akan berproses dan berkembang untuk memiliki karakter khusus bahkan karakter kompetitif yang membedakan dengan organisasi lainnya. Pertama budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat, kedua internalisasi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat hal ini akan dianalisis menggunakan teori institusional Philip Selznick struktur dan aktivitas dalam suatu organisasi harus menjadi suatu nilai, nilai itulah yang dibutuhkan semua orang yang ada dalam organisasi. kemudian, nilai tersebut harus diinstitusionalisasikan.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat kita lihat Bawaslu sebagai sebuah institusi yang memiliki fungsi pengawasan dan penindakan berhasil mengembangkan budaya organisasi. Budaya organisasi yang dikembangkan tersebut terlihat dari bagaimana struktur, skema, nilai, norma, tergambar dan termuat dalam budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat. Struktur, skema, nilai, norma dibangun dalam kerangka formal dan informal organisasi. Inilah kemudian yang menjadi rumusan Bawaslu Sumatera Barat mengenai budaya organisasi. Bawaslu Sumatera Barat mampu menyederhanakan aturan-aturan formal menjadi kata-kata kerja atau nilai-nilai inti yang harus dimiliki oleh anggota organisasi seperti integritas, dan netralitas dalam menjalankan fungsi pengawasan. Kemudian aturan

formal yang terdapat didalam struktur organisasi dalam prakteknya sedikit dilenturkan oleh Bawaslu Sumatera Barat dengan menerapkan budaya kolektif kolegial. Selanjutnya sesuatu yang bersifat formal tersebut dipermudah lagi Bawaslu Sumatera Barat dengan menjalankan budaya-budaya organisasi informal seperti bekerja penuh waktu, supertim bukan superman, dan adanya motto sebagai spirit organisasi. jadi tiak dapat dihindari bahwa aspek informal juga mendorong mewujudkan budaya organisasi. Pelaksanaan budaya organisasi tersebut sesuai dengan teori institusional yang di sampaikan oleh Philip Selznick relevan dengan penelitian ini bahwa budaya organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh aspek informal tetapi juga dipengaruhi oleh aspek informal yang kompleks.

Bawaslu Sumatera barat tidak hanya berhasil merumuskan budaya organisasi tersebut, tetapi selajutnya Bawaslu Sumatera Barat juga melakukan proses internalisasi budaya organisasi kepada staffnya. Proses internalisasi juga dilakukan secara formal dan informal. Secara formal internalisasi dilakukan dengan cara sosialisasi budaya organisasi, implementasi, pengukuran/ evaluasi, kemudian yang terakhir *reward* dan *punishment*. Secara informal proses sosialisasi dilakukan secara *Sharing Section* dan *Family Gathering*. Maka dalam penelitian ini kunci dari keberhasilan dan kesuksesan Bawaslu Sumatera Barat adalah kemampuan Bawaslu Sumatera Barat menterjemah dan merumuskan budaya organisasi dari tuntutan-tuntutan formal institusi menjadi budaya organisasi dan didukung oleh aspek informal yang dapat merefleksikan kemajuan kerja yang spontan dari individu atau kelompok untuk mengontrol lingkungan organisasi dan kemampuan Bawaslu Sumatera Barat menginternalisasikan budaya organisasi kepada seluruh komisioner dan staff yang ada di Bawaslu Sumatera Barat.

Budaya Organisasi Bawaslu Sumatera Barat

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 karyawan yang berada di dalam organisasi tersebut sekaligus juga memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan. 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 perilaku organisasi akan memberikan dampak yang menguntungkan bagi performance organisasi (Rhini Fastmasari, 2013). Berdasarkan hasil yang peneliti dapatkan dilapangan melalui hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, budaya organisasi dapat dilihat dari dua aspek, yaitu:

Aspek Formal

Aspek formal ini adalah budaya organisasi yang tertulis dan memiliki ketentuan hukum yang jelas. Berikut ini budaya organisasi yang termasuk aspek formal budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat, yaitu:

Visi Misi Organisasi

Berbicara budaya organisasi, budaya organisasi adalah seperangkat nilai, aturan, norma, rutin, yang terdapat didalam suatu organisasi yang dijadikan sebagai acuan dalam bertindak dan berperilaku bagi anggota organisasi. Penjelasan mengenai visi dan misi organisasi Bawaslu Sumatera Barat diatas memuat nilai-nilai inti/ nilai-nilai utama yang selalu di pegang teguh oleh setiap staff dan komisioner dalam menjalankan tugas pengawasan. Nilai-nilai ini merupakan nilai formal yang menjadi budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat yaitu Soliditas, Integritas, Mentalitas, dan Profesionalitas yang biasa disingkat

SIM P. Penjelasan mengenai nilai-nilai yang termuat didalam visi misi diatas diperkuat melalui wawancara peneliti dengan informan penelitian, hal ini diungkapkan oleh Karnalis Kamarudin, SH, M.Si. selaku Kepala Sekretariat Bawaslu Sumatera Barat, berikut penuturannya:

“Kita sebagai pengawas Pemilu harus menjunjung nilai-nilai yang termuat didalam visi-misi Bawaslu yang didalam termaktub cita-cita Bawaslu. jika semua pengawas Pemilu memiliki integritas dan netralitas, harpan mewujudkan Pemilu yang demokratis, beintegritas, berkualitas dan bermartabat tentu akan menjadi kenyataan, sebaliknya jika pengawas Pemilu tidak memiliki integritas dan netralitas, maka semua itu hanya cita-cita semata. Nilai integritas dan netralitas merupakan kunci keesuksesan pengawas Pemilu”. (Wawancara, tanggal 4 Januari)

Berdasarkan wawancara diatas, nilai-nilai inilah yang dijadikan sebagai patokan dan pedoman berperilaku bagi staff dan komisioner di Bawaslu Sumbar dalam menjalankan tugasnya sebagai seorang pengawas dalam penyelenggaraan Pemilu. Kemudian, nilai-nilai inilah yang menjadi ciri khas Bawaslu yang membedakannya dengan organisasi lainnya. Artinya nilai-nilai ini akan mempengaruhi perilaku dari staff dan komisioner di Bawaslu Sumatera Barat sehingga nilai ini menjadi budaya organisasi.

Struktur Organisasi

Berdasarkan pengamatan dan analisis peneliti dalam implementasinya terlihat bahwa struktur organisasi Bawaslu Sumatera Barat ini bisa digolongkan menjadi 2 struktur, yaitu: pertama, struktur pada tingkat komisioner dan kedua pada tingkat Staff. Pada level komisioner struktur organisasi Bawaslu Sumatera Barat termasuk kedalam tipe Struktur Tim, sedangkan pada level staff tipe struktur divisi.

Pada level komisioner atau pimpinan ini terlihat jelas bahwa pemimpin di bawaslu tidak hanya satu orang tetapi terdiri dari beberapa orang pemimpin. Struktur seperti ini membentuk karakter atau budaya kepemimpinan yang bersifat kolektif kolegial. Kolektif kolegial adalah suatu ikatan dan interaksi yang dilakukan secara bersamaan layaknya teman sejawat. Dengan demikian sistem kolektif kolegial adalah sistem dalam suatu organisasi dimana untuk mencapai suatu tujuan diperlukan adanya suatu koordinasi antara satu pimpinan dengan pimpinan lainnya.

Pada level staff ini stuktur tergolong tipe struktur divisi. Karena memang perlu profesional mengerjakan pekerjaan masing-masing devisi. Secara umum lembaga Bawaslu Sumatera Barat ini terlihat sedikit kaku namun secara prakteknya lebih lentur. Secara aturan formal Bawaslu adalah lembaga dengan tipe divisi tetapi dalam prakteknya sebetulnya kolektif kolegial. Hal ini disebabkan oleh tuntutan eksternal lembaga. Keberhasilan suatu lembaga atau organsiasi tidak ada pada masing-masing divisi tetapi keberhasilan itu ada pada lembaga yaitu Bawaslu Sumatera Barat. Hal ini diungkapkan oleh Rinto Amarta Wiguna, SH selaku Staff SDM dan Organsasi Bawaslu Sumatera Barat, yaitu:

“Bawaslu Sumbar memiliki 5 orang komisioner, yang mana pengambilan setiap keputusan dilakukan secara kolektif kolegial yang mengikat semua pimpinan untuk bergerak bersama, menyatukan langkah dan semangat bersama. Visi misi lembagalah yang menjadi target yang ingin dicapai bersama oleh semua pimpinan, tak terkecuali apakah ia adalah ketua merangkap anggota atau hanya anggota merangkap koordinator divisi” (Wawancara, tanggal 30 Desember 2020)

Pernyataan dari Rinto Amarta Wiguna, SH juga diperkuat oleh Herry Fernanda, ST selaku staff SDM dan Organisasi Bawaslu Sumatera Barat, yaitu:

“Nah untuk kita sendiri dibagian masing-masing divisi harus memahami tugas wajib masing-masing divisi, akan tetapi di Bawaslu ini kolektif kolegial. Maksud kolektif kolegial itu kita harus menguasai keseluruhan divisi tetapi kita tetap memacu atau berpegang teguh pada Tupoksi kita dan ikut serta pada divisi lain yang membutuhkan atau terlibat dengan kegiatan divisi lainnya” (Wawancara, 24 Desember 2020).

Berdasarkan paparan wawancara diatas terlihat bahwa struktur organisasi yang secara aturan formal Bawaslu Sumatera Barat mampu melenturkan aturan tersebut sesuai dengan lingkungan internal organisasi. sehingga hal ini mampu menjadi pendorong keberhasilan lembaga dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

Aspek informal

Aspek formal ini adalah budaya organisasi yang tidak tertulis dan memiliki ketentuan hukum yang jelas. Berikut ini budaya organisasi yang termasuk aspek informal budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat, yaitu:

Sistem Kerja Penuh Waktu

Adanya nilai yang tertanam dan membudaya dalam pikiran seluruh staff dan komisioner dalam menjalankan tugasnya yaitu sistem kerja penuh waktu. Berdasarkan hasil temuan dan wawancara peneliti maksud dari bekerja penuh waktu itu adalah setiap orang yang ingin bekerja di Bawaslu harus siap bekerja kapan saja dibutuhkan termasuk hari libur, malam atau pagi hari. Bekerja penuh waktu ini merupakan budaya yang unik di Bawaslu Sumatera Barat karena hal ini yang menjadi pembeda lembaga Bawaslu yang bersifat idenpenden dengan lembaga pemerintah lainnya. Komisioner dan seluruh staff harus berkomitmen untuk bersedia bekerja penuh waktu di Bawaslu Sumbar karena hal berhubungan dengan kepentingan organisasi untuk mencapai visi, misi serta tujuan Bawaslu. Pernyataan dari Rizky Rahmadani, S.AP., M.AP., diperkuat oleh Herry Fernanda, ST yang merupakan salah satu staff SDM di Bawaslu Sumbar berikut ini penuturannya:

“Sistem kerja, kalau sistem Kerja di Bawaslu itu adalah Bekerja penuh waktu. Artinya kalau kita diterima dan bekerja di Bawaslu provinsi ini harus siap dan bersedia menandatangani surat pernyataan yang bermatras. Dikatakan bekerja penuh waktu itu kita bersedia biarpun itu hari libur, tanggal merah itu kita bersedia untuk di panggil. Contohnya sekarang ini kita sudah di instruksi untuk WFH karena ada beberapa dari staff yang terpapar Covid-19, nah Kabag administrasi sudah menginstruksikan untuk WFH akan tetapi dengan Ritme kinerja yang pada akhir-akhir ini mau tidak mau kita harus masuk kantor” (Wawancara, 24 Desember 2020).

Berdasarkan beberapa uraian diatas bahwa sistem kerja penuh waktu di Bawaslu sumbar merupakan suatu nilai formal yang sudah diatur dengan jelas oleh Bawaslu RI dan setiap komisioner dan staff harus siap menjalankan fungsinya sebagai lembaga pengawasan sesuai dengan aturan-aturan yang telah ditetapkan. Jadi Bekerja penuh waktu merupakan suatu aturan informal yang ada di Bawaslu Sumatera Barat untuk dijadikan acuan bekerja

staff dan komisioner sehingga dapat mempengaruhi perilaku staff dan komisioner di Bawaslu Sumatera Barat .

Orientasi tim

Menurut Robbins, orientasi tim artinya sejauh mana kegiatan- kegiatan kerja yang ada didalam organisasi pada tim daripada individu-individu(Robbins P Stephen dan Judge A Thimoty, 2008). Orientasi tim berarti organisasi dalam menjalankan tugasnya cenderung atau menekankan kerja dalam bentuk kerjasama tim atau kelompok bukan individual. Berdasarkan hasil temuan peneliti dilapangan bahwa Bawaslu Sumatera Barat sebagai lembaga dalam penyelenggara yang menajalankan fungsi pengawasan dalam proses pemilu harus kompak, solid, berkomiten dan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Adanya nilai yang terinternalisasi didalam diri staff maupun komisioner di Bawaslu Sumatera barat bahwa tidak ada pekerjaan yang dapat dilakukan sendirian dan hasil akan lebih baik dengan kerjasama.

Adanya Motto sebagai Spirit Organisasi

Budaya organisasi berikutnya ialah motto yang selalu dipegang teguh oleh semua jajaran Bawaslu dari tingkat pusat sampaim pada pengawas tingkat TPS. Motto ini merupakan sebuah gambaran semangat, cita-cita, dan tujuan bagi seluruh jajaran Bawaslu dalam menjalankan tugas sebagi seorang pengawas Pemilu yang rahasia, adil, demokratis dan bermartabat. Berdasarkan wawancara yang peneliti lakukan bahwa Bawaslu bersama-sama dengan masyarakat untuk melakukan pengawasan demi terwujudnya Pemilu yang berkualitas, bermartabat dan demokratis.

Internalisasi Budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat

Proses internalisasi budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat juga dilakukan melalui cara fomal dan informal dan dapat dilihat dari tiga target sasaran internalisasi, yaitu:

Segi Cara internalisasi

Formal

Internalisasi pada cara formal dilakukan sesuai dengan regulasi atau ketentuan yang telah ditetapkan.

Sosialisasi budaya oragnisasi

Sosialisasi menurut Charles R Wright adalah proses ketika individu berhasil mendapatkan kebudayaan oragnisasi dan menginternalisasikan sampai tingkat tertentu, sehingga membimbing seseorang tersebut untuk memperhitungkan harapan-harapan organisasi (Sutaryo, 2004). Sosialisasi selalu ada proses pengajaran yang terjadi meskipun tersirat dan tidak sistematis. Budaya adalah suatu alat untuk kontrol sosial dan dapat digunakan untuk menggerakkan anggotanya dalam melihat, berfikir, dan merasakan hal-hal tertentu. Berdasarkan temuan peneliti bahwa adanya tahapan yang dilakukan oleh Bawaslu Sumatera Barat dalam proses sosialisasi yang dilakukan bertujuan untuk mendapatkan staff/ karyawan yang benar-benar berkualitas.

Implementasi

Tahap internalisasi berikutnya yang dilakukan di Bawaslu Suamtera Barat adalah tahap implementasi. Implementasi dapat dikatakan sebagai suatu pelaksanaan, penerpan atau pengaplikasian. Tahap implementasi ini dapat ini dilihat dari sikap staff menjalan nilai-nilai, norma, dan aturan yang menajdi budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat, kemudian dilihat dari pengetahuan dan keterampilan staff dan komosioner dalam memahami pekerjaan dan lingkungan pekerjaannya.

Pengukuran atau Evaluasi

Tahap internalisasi selanjutnya yang dilakukan di Bawaslu Sumatera Barat adalah pengukuran atau evaluasi. Kinerja dari staff di Bawaslu Sumatera Barat perlu diukur secara periodik 6 bulan sekali atau minimal setiap tahun agar dapat dievaluasi perkembangannya dari tahun ke tahun berikutnya. Pengukuran ini bertujuan untuk mengukur sejauh mana pemahaman staff terhadap bidang pekerjaan dan untuk mengevaluasi kinerja staff terhadap pekerjaannya masing-masing. Berdasarkan hasil temuan peneliti bahwasannya di Bawaslu Sumatera Barat Evaluasi tahunan ini dilakukan dengan sistem ujian CAT tujuannya adalah untuk mengevaluasi dan menilai kinerja staff terhadap divisi atau bidang yang ditekuninya selama satu periode kerja. Hal ini disebabkan karena masa kerja komisioner di Bawaslu itu 5 tahun sedangkan masa kerja untuk Staff hanya 1 tahun.

Reward dan Punishment

Tahap internalisasi yang dilakukan di Bawaslu Sumatera Barat adalah dengan sistem *reward dan Punishment*. *Reward* adalah bentuk apresiasi dalam usaha mendapatkan staff yang profesional sesuai dengan tuntutan pekerjaan. *Reward dan punishment* adalah bentuk ganjaran, hadiah, penghargaan atau imbalan yang diberikan bertujuan agar seseorang menjadi lebih bersemangat lagi untuk meningkatkan kinerja yang telah dicapai. Hal ini diungkap oleh Herry Fernanda ST selaku staff SDM dan organisasi Bawaslu Sumatera Barat, berikut penuturannya.

“ooo kalau itu ada, itu pasti itu. Bapak Karnalis Kamarudin selaku kepala sekretariat menerapkan *reward dan punishment*. *Reward* itu diberikan kepada staff yang mempunyai kinerja yang bagus. Kalau untuk *punishment* itu diberikan kepada staff kinerja dibawah, jelek sih enggak tapi dibawah. Bentuk *reward* yang diberikan semacam waktu apel pagi itu kita diberikan A+ dan kita diberikan penghargaan secara lisan oleh kepala sekretariat. Dan begitupun dengan *punishment* yang di ingatkan secara lisan. (Wawancara, tanggal 4 Januari 2020)

Reward dan punishment yang sangat terlihat memberikan dampak kepada staff di Bawaslu Sumatera Barat adalah ketika tahap pengukuran dan evaluasi. Pada tahap pengukuran dan evaluasi ketika ada staff yang tidak mencapai standar nilai yang telah ditetapkan oleh Bawaslu RI yaitu 60, maka *punishment* yang diberikan kepada staff tersebut adalah dikeluarkan dari pegawai Bawaslu apabila kuota yang telah ditetapkan berlebih pada saat periode tersebut. Kemudian jika staff mampu melewati standar nilai yang ditetapkan Bawaslu RI maka, *reward* yang diberikan dapat bertahan sebagai staff di Bawaslu Sumatera Barat. Hal ini adalah bentuk konkrit sistem *reward dan punishment* yang diberikan oleh Bawaslu Sumatera Barat kepada staffnya. Sehingga kinerja staff selama satu periode itu benar-benar dapat diukur dan hal ini juga dapat meningkatkan kualitas dan kapasitas SDM Staff yang ada di Bawaslu Sumatra

Informal

Internalisasi pada cara informal ini dilakukan pada waktu dan tempat yang tidak terjadwal yang dan tidak sesuai dengan regulasi yang ada.

Sharing Section

Sharing section adalah sesi berbagi baik melalui diskusi-diskusi ringan yang tidak terjadwal atau diskusi sambil duduk-duduk dan minum kopi baik di kantor maupun luar kantor dan minum kopi yang dilakukan oleh komisioner kepada staf maupun staff sesama staff. Kemudian *Sharing section* juga dilakukan pada saat Staff Bawaslu mengadakan main

futsal bersama. Sharing yang dilakukan bisa dalam bentuk pengetahuan, skill dan pengalaman.

Family Ghatering

Melalui *family ghatering* ini dapat meninternalisasi nilai-nilai budaya yang ada di Bawaslu Sumatera Barat. *Family ghatering* adalah kegiatan tahunan yang diadakan oleh Bawaslu Sumatera Barat. Berdasarkan hasil temuan peneliti bahwa *Family ghatering* ini selalu dilakukan tiap akhir tahunnya yang bertujuan untuk meningkatkan rasa kekeluargaan, rasa kebersamaan, kekompakan dan solidaritas di Bawaslu Sumatera Barat. Hal ini disampaikan olehh Bapak Mafral, SE., MM., selaku Kepala bagian administrasi dan SDM Bawaslu Sumbar:

“Kita selalu mengadakan namanya *family ghatering* ini tujuannya adalah untuk meningkatkan kebersamaan, meningkatkan rasa solidaritas sesama staff dan komisioner Untuk Bawaslu Sumatera Barat terkendala tahun ini karena covid di padang keadaan Sumatera Barat khususnya Kota Padang yang belum aman. Karena disana kita bisa bersama-sama, tidak ada komisioner disana, tidak kepala sekretariat disana, tidak kabag disana. Semuanya kita sama satu sama lain dan saling membaur. Itu dikonsep untuk peningkatan kapasitas. Kalau ada Bawaslu yang tidak mengadakan itu sudah menandakan bahwa mereka tidak solid” (Wawancara, tanggal 30 Desember 2020).

Berdasarkan wawancara diatas dapat dilihat bahwa dalam proses internalisasi tidak hanya dilakukan melalui bentuk formal, tetapi juga didukung oleh bentuk informal agar proses internalisasi berjalan dengan baik dan tidak monoton. Budaya organisasi melalui tahapan-tahapan diataslah proses internalisasi budaya organisasi di lakukan di Bawaslu Sumatera Barat. Sehingga, budaya organisasi tersebut dapat tertanam dan melekat dalam diri staff dan komisioner yang ditunjukkan dalam perilaku sehari-hari.

Target sasaran

Aspek kognitif

Aspek ini berhubungan dengan pengetahuan, pada aspek ini dapat kita lihat bagaimana pengetahuan staff dalam memahami ruang lingkup Bawaslu, divisi yang ada di Bawaslu, tupoksi masing devisi terutama divisi yang ditejnuai, aturan-aturan yang ada, sumber hukum dalam bekerja, sistem kerja, aspek formal dan infromal yang ada di Bawaslu Sumatera Barat. sehingga staff dapat menyesuaikan diri dengan lingkungan pekerjaan dan sesama staff di Bawaslu Sumatera Barat

Aspek Afektif

Aspek ini berhubungan dengan sikap dan perilaku baik staff maupun komisioner di Bawaslu Sumatera Barat. Berlangsungnya tahapan proses internalisasi melalui aspek formal dan informal dapat memengaruhi sikap dan perilaku dari komisioner dan staff dalam menaglikasikan budaya organisasi.

Berdasarkan hasil pegamatan peneliti terlihat bahwa sikap dan perilaku staff maupun komisioner Bawaslu Sumatera Barat yang menjalankan fungsi pengawasan sangat dalam bersikap dan berperilaku. Ini terlihat dari kehati-hatian staff dalam berbicara dengan setiap orang yang berkunjung ke kantor Bawaslu Sumatera Barat. kemudian dari hasil wawancara bahwa setiap staff dan komisioner harus menjaga sikap dengan setiap peserta partai poolitik atau pemilu, misalnya tidak melakukan pertemuan dilaur kantor. Kemudian staff Bawaslu terkesan sangat bangga memakai atribut Bawaslu baik saat bekrja di kantor maupun pada saat

turun kelapangan. Begitu dalam menjalankan tupoksi staff dan komisioner sangat komit terhadap nilai-nilai inti yang dalam budaya organisasi yaitu mengedepankan nilai integritas dan netralitas.

Aspek psikomotorik

Aspek ini berhubungan dengan keterampilan yang harus dimiliki oleh staff dan komisioner di Bawaslu Sumatera Barat. Bawaslu yang menjalankan fungsi sebagai pengawasan harus memiliki ketrampilan dalam bidang pengawasan. Contohnya keterampilan dalam menyelesaikan sengketa Pemilu, keterampilan menyelesaikan permasalahan dilapangan, keterampilan dalam penyidikan, keterampilan berkomunikasi, keterampilan dalam mengelola emosi kesemua itu didapatkan melalui proses internalisasi yang dilakukan oleh Bawaslu Sumatera Barat kepada staff dan komisionernya seperti sosialisasi, pelatihan, Bimtek, rapat koordinasi, rapat kerja dan pendalaman bidang pekerjaan atau *capacity building*.

Berdasarkan hasil penelitian diatas dapat kita lihat Bawaslu sebagai sebuah institusi yang memiliki fungsi pengawasan dan penindakan berhasil mengembangkan budaya organisasi. Budaya organisasi yang dikembangkan tersebut terlihat dari bagaimana struktur, skema, nilai, norma, tergambar dan termuat dalam budaya organisasi Bawaslu Sumatera Barat. Struktur, skema, nilai, norma dibangun dalam kerangka formal dan informal organisasi. Inilah kemudian yang menjadi rumusan Bawaslu Sumatera Barat mengenai Budaya Organisasi.

Bawaslu Sumatera Barat mampu menyederhanakan aturan-aturan formal menjadi kata-kata kerja atau nilai-nilai inti yang harus dimiliki oleh anggota organisasi seperti soliditas, integritas, mentalitas, dan profesionalitas dalam menjalankan fungsi pengawasan. Kemudian aturan formal yang terdapat didalam struktur organisasi dalam prakteknya sedikit dilenturkan oleh Bawaslu Sumatera Barat dengan menerapkan budaya kolektif kolegial. Selanjutnya sesuatu yang bersifat formal tersebut dipermudah lagi Bawaslu Sumatera Barat dengan menjalankan budaya-budaya organisasi informal seperti bekerja penuh waktu, supertim bukan superman, dan adanya motto sebagai spirit organisasi. Jadi tidak dapat dihindari bahwa aspek informal juga mendorong mewujudkan budaya organisasi. Pelaksanaan budaya organisasi tersebut sesuai dengan teori institusional yang disampaikan oleh Philip Selznick relevan dengan penelitian ini bahwa budaya organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh aspek informal tetapi juga dipengaruhi oleh aspek informal yang kompleks.

Bawaslu Sumatera Barat tidak hanya berhasil merumuskan budaya organisasi tersebut, tetapi selanjutnya Bawaslu Sumatera Barat juga melakukan proses internalisasi budaya organisasi kepada staffnya. Proses internalisasi juga dilakukan secara formal dan informal. Secara formal internalisasi dilakukan dengan cara sosialisasi budaya organisasi, implementasi, pengukuran/ evaluasi, kemudian yang terakhir *reward* dan *punishment*. Secara informal proses sosialisasi dilakukan secara *Sharing Session* dan *Family Gathering*. Maka dalam penelitian ini kunci dari keberhasilan dan kesuksesan Bawaslu Sumatera Barat adalah kemampuan Bawaslu Sumatera Barat menterjemah dan merumuskan budaya organisasi dari tuntutan-tuntutan formal institusi menjadi budaya organisasi dan didukung oleh aspek informal yang dapat merefleksikan kemajuan kerja yang spontan dari individu atau kelompok untuk mengontrol lingkungan organisasi dan kemampuan Bawaslu Sumatera Barat menginternalisasikan budaya organisasi kepada seluruh komisioner dan staff.

Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang peneliti lakukan dilapangan dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi yang dikembangkan di Bawaslu Sumatera Barat dapat dilihat daam dua aspek yaitu formal dan informal. (1) Aspek formal adalah aspek formal ini adalah budaya organisasi yang tertulis dan memiliki ketentuan hukum yang jelas. Berikut ini budaya organisasi yang termasuk aspek formal budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat, yaitu: visi misi organisasi dan struktur organisasi. (2) Aspek informal. Aspek informal adalah aspek dari budaya organisasi yang tidak tertulis dan tidak memiliki kekuatan hukum namun aspek ini dijadikan sebagai patokan dalam berperilaku. Berikut ini aspek informal dari budaya organisasi di Bawaslu Sumatera Barat yaitu: orientasi tim: supertim bukan superman, bekerja penuh waktu, adanya motto sebagai spirit organisasi.

Proses internalisasi budaya organisasi dilihat dari segi cara dan target sasaran. Cara internalisasi: (a) Formal; Internalisasi pada cara formal dilakukan sesuai dengan regulasi atau ketentuan yang telah ditetapkan, yaitu melalui sosialisasi, implementasi, pengukuran atau evaluasi, terakhir *reward* dan *punishment*. (b) Informal; Internalisasi pada cara informal ini dilakukan pada waktu dan tempat yang tidak terjadwal yang dan tidak sesuai dengan regulasi yang ada. Dilakukan melalui kegiatan *Sharing Section* dan *Family Ghatering*. Target sasaran; Target sasaran dari proses internalisasi budyya organisasi yang dilakukan di Bawaslu Sumatera Barat meliputi ranah kognitif, afektif dan psikomotor.

Daftar Pustaka

- Arianty, N. (2015). Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*, 14(2), 144–150.
- Basarah, A. (2014). Kajian Teoritis Terhadap Auxiliary StateS Organ Dalam Struktur Ketatanegaraan Indonesia. *Masalah-Masalah Hukum*, 43(1), 1-8.
- Bungin, B. (2006). *Analisis Data Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Fatmasari, R., Putra, E. V., & Sumiyati, S. (2013). Studi Komparasi Pelayanan Perizinan Terpadu Satu Pintu (PPTSP) Dalam Penerapan Budaya Organisasi. *Econosains Jurnal Online Ekonomi Dan Pendidikan*, 11(2), 110-132.
- Hakim, L. (2016). Budaya Organisasi Islami Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja. *Iqtishadia*, 9(1), 1-10.
- Kadafi, M. (2010). Pentingnya Kerjasama Tim dan Orientasi Hasil Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Eksis*, 6(2), 1440-1605.
- Kast, F. (1985). *Organization and Management A System and Contingency Approach*. New York, USA: Mc Graw Hill Book Company.
- Lunthas, F. (2008). *Organizational Behavior*. Singapore: McGraw-Hill.
- Miniati, S., & Putra, Y. Y. (2020). Perbedaan Internalisasi Budaya Organisasi Pada Guru Pns dan Non PNSdi Bukittinggi. *Jurnal Riset Psikologi*, 4(1), 1-10.
- Robbins. (1993). *Organizational Behavior Consepts contovercies and Aplication*. New Jersy: Prentice Hall International.
- Robbins, P.S & Judge A.T. (2008). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Setiawan, A. I. (2015). Budaya Organisasi dalam Lembaga Islam. *ANIDA (Aktualisasi Nuansa Ilmu Dakwah)*, 14(2), 12-24
- Susanto, A.B. (2000). *Budaya Perusahaan Seri Manajemen dan Persaingan Bisnis*. Jakarta: Elex Media Komputindo.
- Sutaryo. (2004). *Dasar- Dasar Sosialisasi*. Jakarta: Rajawali Press.
- Suyanto, B. (1995). *Metode Penelitian Sosial*. Surabaya: Air Langga University Press.

- Widodo, D. S. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan Dan Kompensasi Melalui Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Manajemen Motivasi*, 13(2), 896-908.
- Yusuf, M. A. (2014). *Metode Penelitian (Kualitatif, Kuantitatif dan Penelitian Gabungan)* (1 ed.). Jakarta: Prenadamedia Group.