

INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI DI POLITEKNIK KETENAGAKERJAAN

Tuti Ningrum¹, Izhatullaili²

^{1,ii} Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), Politeknik Ketenagakerjaan, Jl. Pengantin Ali No.71, RW.6, Kel. Ciracas, Kec. Ciracas, Kota Jakarta Timur, Kode Pos 13740
Email: tutiningrum@polteknaker.ac.id

Informasi artikel :

Tanggal Masuk: 7 Juli 2022 Tanggal Revisi: 10 Agustus 2022 Tanggal diterima: 10 September 2022

Abstract

Organizational culture is an important aspect to increase organizational commitment and performance. The internalization process is not only interpreted as a socialization process, but it is interpreted as values applied as guidelines for behavior. The purpose of this study is to find out how the process of internalizing organizational culture at Politeknik Ketenagakerjaan. This study used descriptive qualitative method. Data analysis was obtained through data collection techniques. Those are observation and interviews. Based on the observation and interview developed from the interview guide, empirical information about the object of research was obtained. Then, it is processed and interpreted as a result of the research. Based on the result of this study, there are aspects of cultural rewards that become a factor inhibiting the internalization process of organizational culture at Politeknik Ketenagakerjaan.

Keywords: Internalization, Organization Culture, Politeknik Ketenagakerjaan

Abstrak

Budaya organisasi menjadi aspek penting dalam upaya meningkatkan komitmen dan kinerja organisasi. Belum optimalnya penerapan budaya organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan dapat disebabkan oleh adanya kelemahan dalam proses internalisasi. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana proses internalisasi budaya organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan. Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi dan wawancara. Berdasarkan materi pengamatan dan wawancara yang dikembangkan dari pedoman wawancara, diperoleh informasi empirik mengenai objek penelitian, yang selanjutnya diolah dan diinterpretasikan sebagai hasil penelitian. Dalam penelitian ini ditemukan bahwa terdapat aspek imbalan budaya (apresiasi maupun sanksi) yang belum diterapkan secara optimal sehingga berpengaruh pada internalisasi nilai budaya kerja di Politeknik Ketenagakerjaan. Sedangkan aspek persepsi yang akurat mengenai parameter perilaku yang diharapkan sudah dapat dinyatakan sesuai dan dalam aspek skema organisasi sederhana perlu dilakukan perbaikan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Internalisasi, Politeknik Ketenagakerjaan

PENDAHULUAN

Dalam persaingan global, Politeknik Ketenagakerjaan (Polteknaker) sebagai penyelenggara pendidikan tinggi dengan kekhususan di bidang ketenagakerjaan berupaya mendukung program pembangunan di Indonesia dan ikut berperan dalam penyediaan SDM yang bermutu dan kompeten. Penyedia SDM yang bermutu yang dimaksud adalah menghasilkan mahasiswa yang bermutu sehingga nantinya dapat menjadi SDM yang siap terjun di dunia kerja. Oleh karena itu, Politeknik Ketenagakerjaan juga harus memiliki SDM yang bermutu pula, baik dari pihak dosen maupun staf penunjang lain. Salah satu cara untuk membentuk SDM yang bermutu adalah dengan menerapkan budaya organisasi yang kuat dan sejalan dengan visi Polteknaker "*Menjadi Politeknik unggul untuk menghasilkan sumber daya manusia yang mampu menangani bidang ketenagakerjaan dalam persaingan di era global.*"

Organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan bersama. Hal ini menyebabkan organisasi harus peka terhadap internalisasi budaya organisasi agar sesuai dengan kebutuhan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagai salah satu institusi Pendidikan tinggi di Indonesia, tantangan yang dihadapi Politeknik Ketenagakerjaan bukan hanya berasal dari faktor eksternal dari organisasi, namun juga faktor internal dari organisasi yang dapat berpengaruh pada tata kelola dan kinerja organisasi. Oleh karena itu, Politeknik Ketenagakerjaan harus mampu melakukan perubahan yang tidak hanya dalam hal struktur ataupun sistem, tetapi juga dalam hal budaya bagi organisasi.

Politeknik Ketenagakerjaan diharapkan mampu memanfaatkan dan memaksimalkan sumber daya yang dimiliki agar dapat tercapai tujuan organisasi yang optimal. Pemanfaatan sumber daya tersebut dilakukan melalui pelaksanaan kegiatan yang berorientasi terhadap nilai-nilai maupun budaya-budaya yang disebut budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan faktor penting untuk meningkatkan komitmen organisasi. Selanjutnya, tujuan dari

diterapkannya budaya organisasi adalah agar seluruh anggota organisasi patuh dan berpedoman pada nilai-nilai atau norma-norma yang berlaku dalam organisasi. Budaya organisasi yang telah ditetapkan sudah seharusnya dipahami dan diterapkan oleh seluruh anggota organisasi.

Melalui pemahaman nilai budaya yang dimiliki seluruh anggota organisasi maka harapannya adalah penerapan nilai budaya tersebut dapat terlaksana dengan baik sehingga tercipta internalisasi budaya organisasi yang baik pula. Nilai budaya Politeknik Ketenagakerjaan adalah sebagai berikut

1. Integritas
2. *Respect*
3. Tanggung jawab
4. Inovasi
5. Berkarakter
6. Unggul

Tujuan penerapan nilai budaya kerja adalah untuk memberikan perubahan dan penguatan terhadap budaya organisasi yang ada sehingga tercipta peningkatan kinerja. Dengan diterapkannya nilai budaya kerja tersebut diharapkan terbentuk komitmen dan peningkatan dalam pelaksanaan tugas-tugas organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan, diketahui bahwa sampai dengan saat ini sosialisasi nilai budaya kerja di Politeknik Ketenagakerjaan yang dilaksanakan belum optimal. Hal ini berdampak pula pada pelaksanaan nilai budaya oleh pegawai di Politeknik Ketenagakerjaan. Berdasarkan hasil observasi dan wawancara kepada pegawai di Politeknik Ketenagakerjaan diperoleh data awal bahwa belum terlaksana nilai integritas dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa nilai budaya yang diharapkan organisasi tidak tercapai sesuai tujuan. Berdasarkan uraian latar belakang penelitian tersebut, maka dilakukan penelitian agar dapat diketahui penerapan nilai budaya kerja Integritas, *Respect*, Tanggung Jawab, Inovasi, Berkarakter, dan Unggul di Politeknik Ketenagakerjaan dengan judul "Internalisasi Budaya Organisasi Politeknik Ketenagakerjaan".

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana internalisasi budaya organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan? Berdasarkan rumusan masalah tersebut, dirumuskan tujuan penelitian ini yaitu menganalisis internalisasi budaya organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan. Selanjutnya, penelitian ini dapat digunakan sebagai rekomendasi kepada organisasi yaitu Politeknik Ketenagakerjaan dalam upaya peningkatan nilai-nilai budaya organisasi untuk mencapai kinerja yang optimal.

Internalisasi nilai dapat didefinisikan sebagai proses memasukkan nilai secara penuh ke dalam hati, sehingga ruh dan jiwa bergerak berdasarkan ajaran, serta ditemukan kemungkinan untuk merealisasikan dalam kehidupan nyata (Mubarok, 2018). Dengan strategi implementasi yang tepat, nilai-nilai perusahaan tidak dipandang sebatas kata saja. Melainkan sebagai nilai-nilai yang mendasari karyawan berperilaku dalam bekerja. Sehingga ketepatan penerapan internalisasi nilai-nilai budaya berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Meskipun demikian, masih ditemui perusahaan dengan strategi internalisasi nilai-nilai budaya dalam kategori lemah.

Andreas Budiharjo yang menyatakan langkah-langkah menentukan sosialisasi budaya efektif sebagai berikut (Budiharjo, 2014):

- 1) Membuat tim kerja budaya perusahaan yang anggotanya lintas divisi, besar kecilnya tim tergantung pada besar kecilnya perusahaan.
- 2) Melakukan diagnosis secara bebas mengenai nilai-nilai budaya sesuai dengan tabel 2.2
- 3) Tim membuat skenario teknik pengambilan data.
- 4) Tim melakukan pengamatan terhadap budaya perusahaan dan membuat catatan khusus.
- 5) Tim mempelajari dokumen-dokumen yang ada.
- 6) Tim mewawancarai karyawan inti.
- 7) Tim mewawancarai karyawan atau pemangku kepentingan.
- 8) Tim melaksanakan FGD untuk mengidentifikasi nilai-nilai atau perilaku karyawan.
- 9) Tim menganalisis dan menginterpretasikan hasil kerja.
- 10) Validasi kepada karyawan inti.
- 11) Tim melakukan wawancara tambahan jika diperlukan.

Strategi-strategi yang dapat dilakukan dalam pembudayaan nilai-nilai perusahaan yaitu sebagai berikut (Budiharjo, 2014):

- 1) *Retret* Karyawan yaitu strategi semacam pelatihan akan tetapi lebih memfokuskan pada ranah kognitif dan afektif karyawan.

- 2) *Story Telling* menurut Martin et. al. didefinisikan sebagai narasi yang memfokuskan pada serangkaian kejadian yang berorientasi pada sejarah perusahaan.
- 3) *Role Model* yaitu proses penanaman nilai-nilai dengan memberikan contoh atau keteladanan.
- 4) Pelatihan yaitu cara yang sering dilakukan perusahaan untuk peningkatan kompetensi karyawan dan juga nilai-nilai perusahaan.

Dengan uraian tersebut, maka penting dilakukan kajian tentang internalisasi budaya bagi Politeknik Ketenagakerjaan sehingga dapat diketahui internalisasi budaya yang ada agar dapat dioptimalkan untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi.

METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan yaitu kualitatif dengan pendekatan deskriptif (Sugiyono:2014:66). Penelitian dilakukan di Politeknik Ketenagakerjaan, Jalan Penganti Ali Nomor 71, RW 6, Ciracas, Kecamatan Ciracas, Kota Jakarta Timur. Pelaksanaan penelitian mulai dari Bulan Juli sampai dengan Bulan September 2021. Teknik pengambilan data yang dipakai dalam penelitian ini adalah observasi, wawancara, dokumentasi dan triangulasi. Kemudian dengan melakukan wawancara bebas (*free interview*) (Yusuf, 2014:377) kepada 6 narasumber utama. Data sekunder juga dilakukan dengan dokumentasi pada organisasi yang diteliti sebagai objek penelitian.

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara kepada pegawai di Politeknik Ketenagakerjaan, terdapat enam nilai terkait budaya organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan yaitu integritas, *respect*, tanggung jawab, inovasi, berkarakter, dan unggul. Enam nilai budaya Politeknik Ketenagakerjaan ini dibutuhkan keseimbangan dalam penerapannya dan saling terkait agar dapat mewujudkan tercapainya visi, misi, serta tujuan organisasi. Berdasarkan aspek-aspek internalisasi budaya organisasi, diuraikan temuan sebagai berikut.

1. Persepsi yang akurat mengenai parameter perilaku yang diharapkan

Berdasarkan hasil wawancara, diperoleh informasi mengenai karakteristik budaya organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan. Bagi pegawai yang sudah bergabung dari awal tahun 2017, 2018 dan 2019 dinyatakan bahwa nilai budaya organisasi Politeknik Ketenagakerjaan sudah diketahui sejak awal dari dokumen Politeknik Ketenagakerjaan dan *banner*. Meski begitu, belum ada sosialisasi mengenai nilai budaya organisasi melalui kegiatan atau media lain. Sementara itu bagi pegawai yang mulai masuk menjadi pegawai Politeknik Ketenagakerjaan pada tahun 2020, menyatakan bahwa mengetahui nilai budaya Politeknik Ketenagakerjaan berdasarkan pengamatan, pengalaman, interaksi, serta cara kerja di Politeknik Ketenagakerjaan. Sementara itu, bagi pegawai yang bergabung pada tahun 2021 belum mengetahui nilai budaya yang ada di Politeknik Ketenagakerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa sosialisasi nilai budaya organisasi perlu dilakukan di awal ketika pekerja mulai masuk ke dalam organisasi. Tercapainya visi misi dan tujuan organisasi terkait erat dengan penerapan nilai budaya yang ada dalam organisasi. Karena itu, salah satu hal yang dapat menjadi cara dalam sosialisasi nilai budaya organisasi adalah dengan penerapan kedisiplinan bagi para pekerja.

2. Skema Organisasi Sederhana

Dalam wawancara mengenai skema organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan diperoleh informasi tentang nilai-nilai dan perilaku anggota organisasi. Skema organisasi sederhana memungkinkan individu lebih mudah dan mengikuti nilai-nilai dan perilaku yang disarankan. Bagi pegawai dengan masa kerja empat tahun atau yang telah bergabung sejak tahun 2017, menyatakan bahwa struktur organisasi Politeknik Ketenagakerjaan saat ini semakin baik karena bertambahnya sumber daya manusia dan tetap dibutuhkan perbaikan. Sementara itu, bagi pegawai dengan masa kerja kurang lebih satu tahun, dinyatakan bahwa kondisi pejabat struktural di Politeknik Ketenagakerjaan yang masih berstatus sebagai pelaksana tugas (*plt*) perlu ada status definitif untuk kemajuan Politeknik Ketenagakerjaan. Selain itu, dalam alur komunikasi yang terjadi di Politeknik Ketenagakerjaan diterapkan pola *top-down*, yaitu atasan memberikan arahan terhadap para pegawai. Kemudian para pegawai dapat memberikan *feedback* terkait arahan yang diberikan oleh atasan beserta evaluasi untuk perbaikan kinerja.

Selain itu, perlu juga diadakan rapat rutin untuk memberikan beberapa inovasi dari setiap unit kerja untuk kemajuan Polteknaker menjadi unggul sesuai dengan visi organisasi. Dengan diadakannya rapat dapat

tercipta inovasi dan kreatifitas tiap unit kerja. Selain itu, pelaksanaan rapat rutin juga dapat mewujudkan integritas dari para pekerja.

3. Imbalan Budaya

Dalam proses internalisasi budaya, persepsi mengenai hubungan antara upaya dan kinerja dengan imbalan menjadi hal yang penting untuk dianalisis. Imbalan budaya dari organisasi dapat menjadi parameter perilaku bagi individu yang menjadi anggota organisasi. Penerapan imbalan budaya yang ada di Politeknik Ketenagakerjaan dapat dinyatakan belum maksimal. Dalam hal kerja tambahan, belum diterapkan bentuk imbalan budaya baik berupa insentif atau bentuk yang lain. Sementara itu, dalam hal pelanggaran, juga belum ada penerapan imbalan budaya (sanksi) yang maksimal. Sistem sanksi yang diterapkan bagi pegawai PPNPN apabila terjadi pelanggaran masih perlu dilakukan perbaikan. Implementasi atas sanksi yang diberlakukan di Politeknik Ketenagakerjaan saat ini berupa Surat Peringatan. Berdasarkan hal tersebut, dapat dinyatakan bahwa penerapan nilai budaya Politeknik Ketenagakerjaan belum maksimal karena masih terdapat beberapa pekerja yang belum mengetahui adanya nilai-nilai budaya organisasi di Politeknik Ketenagakerjaan dan belum terdapat penerapan imbalan budaya baik yang positif ataupun negatif.

KESIMPULAN

Internalisasi Budaya organisasi Politeknik ketenagakerjaan perlu disosialisasikan kepada seluruh pegawai. Dengan penerapan nilai organisasi dalam sebuah organisasi itu berimplikasi positif pada sikap dan perilaku para pegawai dalam budaya organisasi supaya mampu mengelola secara profesional. Pemahaman mengenai internalisasi belum dilaksanakan secara maksimal karena nilai budaya organisasi Politeknik Ketenagakerjaan baru disosialisasikan kepada pegawai lama, dan belum disosialisasikan kepada pegawai baru, serta belum ada program-program internalisasinya.

Rekomendasi dalam penelitian ini adalah manajemen puncak institusi harus memastikan bahwa karyawannya mengetahui nilai-nilai budaya organisasi, supaya akan meningkatkan budaya organisasi yang menopang perubahan pengembangan perlunya Teknik internalisasi dengan proses internalisasi secara menyeluruh. Perlu ada penelitian lanjutan dibidang ini karena belum adanya pedoman internalisasi nilai budaya Politeknik Ketenagakerjaan.

DAFTAR RUJUKAN

- [1] Budiharjo, Andreas, 2014, *Corporate Culture in Action*, Rahmat hidayat, Jakarta Selatan.
- [2] Hasibuan, Malayu, S.P., 2019 *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Edisi Revisi), Jakarta: Bumi Aksara.
- [3] Hamali, Arif Yusuf, 2016, *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service
- [4] Mubarak, Afan Nur, 2018, "Internalisasi Nilai Budaya Lokal untuk Menumbuhkan Sikap Nasionalisme Siswa Kelas VII di SMPN 1 Kepanjen" UIN Maulana Malik Ibrahim, Malang.
- [5] Noor, Neila Komalasari and Triyulistyanti, Erlin, 2011, "Model Internalisasi Budaya Organisasi di Institut Pertanian Bogor", ITB, Bogor.
- [6] Sugiyono, 2014, *Memahami Penelitian Kualitatif*, Bandung: Alfabeta.
- [7] Yusuf, Muri. (2014). *Metode Penelitian; Kuantitatif, kualitatif & Penelitian Gabungan*. Jakarta: Kencana.