

# PERBEDAAN INTERNALISASI BUDAYA ORGANISASI PADA GURU PNS DAN NON PNS DI BUKITTINGGI

Siti Miniati, Yanladila Yeltas Putra  
Universitas Negeri Padang  
email: [sitiminiati.16.sm@gmail.com](mailto:sitiminiati.16.sm@gmail.com)

**Abstract:** *The Difference PNS and Non PNS teacher toward Of Internalization Organizational Culture In Bukittinggi.* The purpose of this research is to see the differences in the internalization of organizational culture in PNS and Non PNS teachers in Bukittinggi, this study uses quantitative and comparative research designs. The sample used was junior high school teachers with status PNS and Non PNS in Bukittinggi, the sample consisted of 30 PNS teacher subjects and 30 Non PNS subjects using random sampling techniques. This study uses the DOC (Denison Organizational culture) scale with the value obtained  $\alpha = 0.825$ . Data were processed using Kolmogorov-Smirnov one sample t-test statistical techniques. Hypothesis test results obtained a value of  $p = 0.01$  ( $p < 0.05$ ), this shows that there are differences in the organizational culture internalization of PNS and Non PNS teachers in Bukittinggi.

**Keyword:** *Internalization, organization culture, pns teacher, non pns teacher*

**Abstrak:** Internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS di Bukittinggi. Tujuan dari penelitian adalah untuk melihat perbedaan internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS di bukittinggi, penelitian ini menggunakan desain penelitian kuantitatif dan komparatif. Sampel yang digunakan adalah guru smp yang berstatus PNS dan Non PNS di Bukittinggi, sampelnya terdiri atas 30 subjek guru PNS dan 30 subjek Non PNS dengan menggunakan teknik *random sampling*. Penelitian ini menggunakan skala DOC (*Denison Organizational culture*) dengan nilai yang didapatkan  $\alpha = 0,825$ . Data diolah dengan menggunakan teknik statistik *t-test one sample kolmogorov-smirnov*. Hasil uji hipotesis memperoleh nilai  $p = 0,01$  ( $p < 0,05$ ), hal ini menunjukkan bahwa terdapat perbedaan internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS di Bukittinggi.

**Kata kunci:** *Internalisasi, budaya organisasi, guru pns, guru non pns*

## PENDAHULUAN

Budaya organisasi merupakan keyakinan, nilai-nilai, dan perilaku yang telah diadopsi oleh suatu kelompok. (Denison, 1998). Kotter (2000) menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan nilai yang dianut bersama oleh anggota organisasi, yang akan membentuk perilaku kelompok. Budaya organisasi juga memiliki peran penting dalam elemen pendidikan. Didalam elemen pendidikan ada pemangku kepentingan seperti kepala sekolah, staf, murid, administrasi, guru PNS, guru honor. Mereka terlibat langsung dalam aktivitas organisasi pendidikan. Karena budaya organisasi menjadikan mereka merasakan, menilai, berpikir serta beraksi sesuai dengan ide-ide, prinsip, nilai yang ada di organisasi tersebut.

Hal ini didukung oleh Ogonna (dalam Suryani 2012) menyatakan bahwa budaya organisasi terikat terhadap performa organisasi. Performa tersebut dapat dilihat melalui prinsip, nilai, keyakinan, kompetensi dan inovasi yang ada di organisasi. Hal ini untuk mobilisasi kegiatan harian agar diimplementasikan dan dihayati oleh anggota elemen pendidikan seperti guru.

Pengertian guru dicantumkan dalam Peraturan Perundangan Nomor 53 Tahun 2010 menyebutkan bahwa guru khususnya pegawai negeri sipil harus menaati kewajiban, peraturan perundangan, melaksanakan tugas kedinasan serta tanggung jawab

terhadap tugas negara, bekerja secara jujur, tertib, masuk kerja dan menaati ketentuan jam kerja, menggunakan dan memelihara barang sebaik-baiknya. Berdasarkan pengertian tersebut kenyataannya guru yang berada di organisasi ada dikondisi yang kritis. Seperti pengabaian budaya organisasi, kurang dimanfaatkan, tidak dilestarikan nilai budaya, ditinggalkan dan tidak dipelihara. Sehingga menghambat keefektifan dan efisiensi dalam organisasi. Hal tersebut menjadikan perilaku susah dikendalikan serta menimbulkan berbagai dampak negatif untuk organisasi.

Hal tersebut terjadinya karena budaya organisasi dikendalikan oleh lingkungan eksternal dan internalnya. Sehingga mempengaruhi kinerja dan pertumbuhan organisasi. Secara tidak langsung budaya yang melekat pada individu menjadi cacat dan buruk yang pada akhirnya mempengaruhi kolaborasi, fleksibilitas, kemampuan beradaptasi yang nantinya berdampak pada kurangnya standarisasi organisasi Ekwutosi dan Moses (2013).

Melihat pentingnya budaya organisasi bagi tenaga pendidik namun masih didapatkan kasus pelanggaran kewajiban. Selain itu masih ada kasus berat lain seperti pencurian barang milik negara, penyalahgunaan obat terlarang, perbuatan asusila, perzinaan, calon CPNS, penganiayaan. "Namun sampai sekarang kasus banyak didominasi oleh PNS

membolos” kata Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (PANRB) Asman Abnur dalam keterangan resmi, Rabu 31 Agustus 2018 (Mola, 2018).

Berdasarkan keterangan Ardiansyah pada tanggal 25 November 2018 pelanggaran yang terjadi pada guru honorer yaitu aksi demo dan mogok mengajar. Secara keseluruhan kasus pelanggaran pada guru PNS dan honorer adalah sering datang terlambat, demo, tidak tepat waktu serta pulang lebih cepat. Namun sanksi hanya berupa pemotongan uang makan. Sehingga tidak memberi efek yang nyata pada guru tersebut. Guru kerap kali keluar masuk sekolah tanpa izin dan tidak ada sanksi yang diberikan atas perilakunya.

Alasan budaya organisasi harus diterapkan di sekolah karena tempat untuk tujuan, visi, mengadopsi norma, kolegalitas serta bekerja keras melalui pengembangan profesional. Sehingga budaya organisasi akan mempertinggi kepercayaan guru untuk bertanggung jawab mencapai tujuan organisasi serta mendorong agar mereka supaya bagaimana mengajarnya lebih baik (Prawitasari, 2012)

Sejalan dengan Robbins (1998) organisasi yang memiliki budaya kuat berdampak terhadap sikap dan perilaku anggotanya. Karena nilai inti dari organisasi tersebut dipegang dan dianut. Selain itu, nantinya akan menghasilkan suatu kesepakatan yang tinggi (kompak),

komitmen serta paham akan apa yang harus dipertahankan di organisasi.

Menurut Loewald (dalam Ekwutosi & Moses, 2013) internalisasi adalah istilah umum yang digunakan untuk menjelaskan keyakinan individu berdasarkan pengalaman yang ada dalam batin sehingga tercapainya keyakinan melalui hubungan dan interaksi, dimana ini akan merubah dari hubungan batin ke interaksi psikis individu dengan lingkungannya. Organisasi yang tidak menginternalisasikan nilai budaya akan mengakibatkan kekacauan, kebingungan, penampilan yang buruk bagi citra organisasi.

Berbeda jika nilai dari budaya organisasi diinternalisasikan ini akan memudahkan karyawan untuk dikendalikan, karyawan juga akan berkomitmen saat mereka memahami jika dirinya di organisasi, mendukung mereka, mereka diakui dan bagian dari sistem dan partisipatif untuk membuat keputusan (Ekwutosi & Moses, 2013). Hal ini didukung oleh Sweeney dan Mc. Franklin (dalam Teresia & Suyana, 2008) menyatakan bahwa organisasi perlu memperjelas dan mensosialisasikan nilai-nilai dasar, sikap maupun tujuan organisasi.

Sejalan dengan Prawitasari (2012) budaya organisasi itu perlu diinternalisasikan dengan cara promosi, sosialisasi, pelatihan yang menyangkut budaya organisasi. Liou (dalam Prawitasari, 2012) dimana komunikasi merupakan media utama dalam proses penginternalisasian budaya

organisasi melalui rapat koordinasi, *briefing*, *safety talk*, *value in practise* dan program pelatihan. Berdasarkan dari paparan latar belakang diatas, fenomena, temuan peneliti ataupun wawancara, hasil penelitian sebelumnya peneliti tertarik untuk meneliti “Perbedaan Internalisasi Budaya Organisasi pada Guru PNS dan Non-PNS di Bukittinggi”.

## **METODE**

Jenis penelitian yang digunakan oleh peneliti adalah metode penelitian kuantitatif dan komparatif. Menurut Sugiyono (2013) metode kuantitatif adalah metode dengan data penelitian berupa angka-angka dan analisis yang menggunakan statistik. Sedangkan jenis penelitian komparatif adalah jenis penelitian yang membandingkan keberadaan satu *variable* atau lebih pada dua atau lebih sampel yang berbeda, atau pada waktu yang berbeda (Sugiyono, 2013). Penelitian ini untuk membandingkan perbedaan internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS di Bukittinggi.

Populasi Menurut Sugiyono (2013) Populasi adalah berupa wilayah generalisasinya yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai berupa kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Populasi yang digunakan

dalam penelitian ini adalah guru di Bukittinggi. Sampel merupakan bagian atau dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut, sampel dipilih dengan menggunakan *random sampling* yang menurut Sugiyono (2013) adalah teknik pengam-bilan sampel yang memberi berupa peluang/kesempatan sama bagi setiap unsur atau anggota populasi untuk dipilih menjadi sampel. Sampel penelitian ini merupakan guru PNS dan Non PNS di smp Bukittinggi sebanyak 60 orang.

Skala yang digunakan dalam penelitian ini berupa skala DOC (*Denison Organizational Culture*) dengan 35 pertanyaan yang dibagikan 60 subjek penelitian. Sehingga, diperoleh validitas dan reliabilitas alat ukur. Validitas menurut Azwar (2012) adalah mengacu pada kepercayaan hasil ukur, yang mengandung makna kecermatan pengukuran. Suatu tes dapat dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila tes tersebut menjalankan fungsi ukurnya, atau memberikan hasil ukur yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dikenakan tes tersebut. Sedangkan Reliabilitas menurut Azwar (2012) adalah sejauh mana hasil suatu pengukuran dapat dipercaya. Reliabilitas dinyatakan oleh koefisien reliabilitas ( $r_{xx}$ ) yang rentang angkanya mulai dari 0 sampai dengan 1.00. jika koefisien reliabilitas mendekati angka 1.00 maka semakin tinggi nilai reliabilitas dan semakin layak alat ukur digunakan.

Berdasarkan hasil sebaran aitem didapatkan validitas dan reliabilitas skala DOC (*Denison Organizational Culture*) diperoleh nilai  $\alpha = 0,825$  berarti telah mendekati angka 1. Selanjutnya, data diolah menggunakan angka 1. Selanjutnya data diolah menggunakan teknik statistik *t-test* yang merupakan uji statistik untuk menguji taraf signifikansi perbedaan antara dua variabel (Azwar, 2012).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Subjek dalam penelitian ini adalah guru smp di Bukittinggi yang berjumlah 60 orang, dengan pembagian 30 orang guru PNS dan 30 orang guru non PNS yang mengajar di smp Bukittinggi. Dengan sebaran 12 guru Non PNS atau 40% memiliki internalisasi budaya organisasi yang tinggi dan sebanyak 18 guru Non PNS atau 60% memiliki internalisasi budaya

organisasi pada tingkat sedang. selanjutnya sebaran 18 guru PNS atau 60 memiliki internalisasi budaya organisasi tinggi dan sebanyak 12 guru PNS atau 40% memiliki internalisasi budaya sedang.

Berdasarkan data subjek yang telah dikumpulkan, selanjutnya dihitung perbandingan rerata empirik internalisasi budaya organisasi sebesar 96,70. Sedangkan rerata hipotetiknya didapatkan sebesar 87,5. Hal ini menunjukkan bahwa ( $\mu_e=96,70 > \mu_h=87,5$ ) berarti subjek yang digunakan dalam penelitian ini memiliki internalisasi budaya organisasi yang tinggi dari pada populasi pada umumnya. Berdasarkan dari hasil perhitungan nilai hipotetik selanjutnya digunakan untuk mengkategorisasikan skor kedalam interval yang ditetapkan kedalam tiga kelas. Ketiga kelas interval internalisasi budaya organisasi yaitu, tinggi, sedang, rendah:

**Tabel 1. Pengkategorian skor internalisasi budaya organisasi**

Rumus	Skor	Kategori	Subjek	
			F	Persentase %
$(\mu+1.5\sigma) \leq X$	$105 \leq X$	<b>Tinggi</b>	9	15%
$(\mu-2\sigma) \leq X \leq (\mu+1.5\sigma)$	$90 \leq X \leq 105$	<b>Sedang</b>	39	65%
$X \leq (\mu-2\sigma)$	$X \leq 90$	<b>Rendah</b>	12	20%
	<b>Total</b>		<b>60</b>	<b>100%</b>

Berdasarkan tabel dapat dilihat bahwa internalisasi budaya organisasi secara umum berada pada kategori sangat tinggi sampai dengan sedang dengan jumlah terbanyak

pada kategori sedang yaitu sebanyak 39 orang (65%) pada kategori tinggi sebanyak 9 orang (15%) pada kategori rendah sebanyak 12 orang (20%). Berdasarkan uraian

tersebut dapat disimpulkan bahwa internalisasi budaya organisasi oleh guru smp di bukittinggi berada pada kategori

sedang. Selanjutnya untuk pengkategorian skor berdasarkan aspek dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 2. Pengkategorian skor berdasarkan aspek internalisasi budaya organisasi**

Aspek	Pengkategorian					
	Tinggi		Sedang		Rendah	
	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
<b>Adaptasi</b>	8	13,3%	52	86,7%	0	0%
<b>Misi</b>	2	3%	58	97%	0	0%
<b>Konsistensi</b>	9	15%	51	85%	0	0%
<b>Keterlibatan</b>	9	15%	51	85%	0	0%

Aspek adaptasi berada di kategori sedang sebanyak 52 orang dengan persentase 86.7% di kategori tinggi sebanyak 8 orang dengan persentase 13.3% di kategori rendah sebanyak 0 orang dengan persentase 0%. Pada aspek misi berada di kategori sedang berada sebanyak 58 orang dengan persentase 97% di kategori tinggi sebanyak 2 orang dengan persentase 3% di kategori rendah sebanyak 0 orang dengan persentase 0%. Pada aspek konsistensi berada pada kategori sedang sebanyak 51

orang dengan persentase 85% di kategori tinggi sebanyak 9 orang dengan persentase 15% di kategori rendah sebanyak 0 dengan persentase 0%. Pada aspek keterlibatan berada pada kategori sedang sebanyak 51 orang dengan persentase 85% di kategori tinggi sebanyak 9 orang dengan persentase 15% di kategori rendah sebanyak 0 orang dengan persentase 0%. Selanjutnya untuk perbedaan internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS dapat di lihat hasilnya pada tabel 3 yang ada dibawah ini

**Tabel 3. Pengkategorian skor subjek internalisasi budaya organisasi berdasarkan status kepegawaian (PNS dan Non PNS)**

Subjek	F $\Sigma$	Tinggi		Sedang		Rendah	
		$\Sigma$	%	$\Sigma$	%	$\Sigma$	%
<b>Non PNS</b>	30	12	40%	18	60%	0	0%
<b>PNS</b>	30	18	60%	12	40%	0	0%
<b>Jumlah</b>	60	30	100%	30	100%	0	0%

Berdasarkan tabel diatas terlihat bahwa kategori pada status kepegawaian non

PNS berada pada kategori sedang sebanyak 18 orang dengan persentase 60% pada

kepada kategori tinggi sebanyak 12 orang dengan persentase (40%) dan tidak ada pada kategori rendah. Sedangkan guru PNS berada pada kategori sedang sebanyak 12 orang dengan persentase 40% pada kategori tinggi 18 orang dengan persentase (60%) dan tidak ada pada kategori rendah.

Uji Normalitas data penelitian menggunakan uji statistik *kolmogorov-Semirnov Test* (K-SZ). Dari hasil uji normalitas didapatkan nilai K-SZ sebesar 0,723 dan nilai Asym sebesar Sig (*2-tailed*) atau nilai p sebesar 0.673. Berdasarkan hasil uji normalitas maka nilai  $p > 0,05$  yang berarti data penelitian terdistribusi secara normal.

Uji homogenitas data menggunakan *levene's quotient* Dasar pengambilan keputusan dalam uji homogenitas adalah  $p > 0,05$  yang berarti kesamaan *varians* terpenuhi. Hasil uji homogenitas diperoleh koefisien sebesar 2,179 dengan nilai taraf signifikansi 0.145 yang artinya  $p > 0,05$  (0.145), sehingga dapat disimpulkan *varians* data bersifat homogen.

Uji hipotesis data penelitian menggunakan analisis statistik *T-Test*. Dasar pengambilan keputusan jika nilai *Asymp Sig 2-tailed* yang diperoleh lebih kecil dari ( $p = 0,05$ ). Berdasarkan uji hipotesis adapun didapatkan hasil perhitungan *t-test Asymp Sig 2-tailed* sebesar 0.010. Artinya nilai  $p < 0,05$  ( $p = 0,01$ ) sehingga dapat disimpulkan bahwa terdapat perbedaan yang signifikan internalisasi budaya organisasi pada guru

Non PNS dan PNS di Bukittinggi. Dengan demikian dapat menjawab hipotesis bahwa  $H_a$  diterima.

## Pembahasan

Berdasarkan hasil dari uji statistik pada penelitian ini didapatkan hasil bahwa mean empiris pada subjek PNS lebih besar dari mean hipotetik artinya, subjek yang peneliti gunakan lebih besar dari pada *mean* hipotetiknya. Sedangkan *mean* empiris pada subjek Non PNS juga lebih besar dari pada mean hipotetiknya artinya, subjek yang peneliti gunakan lebih besar dari pada mean hipotetiknya. Jadi dapat kita ketahui bahwa internalisasi budaya organisasi pada Non PNS dan PNS lebih besar dari pada *mean* hipotetiknya.

Hal ini dapat terjadi karena budaya organisasi pendidikan berbeda seperti budaya organisasi pada perusahaan-perusahaan lain. Budaya organisasi pendidikan lebih dituntut untuk menginternalisasikan nilai dominan yang diutamakan kemudian nilai tersebut dikembangkan dan karakteristik pendukungnya. Pendukung yang dimaksud disini adalah "*The commonly held beliefs of teachers, students, and principals*" oleh Stolp (dalam Suryani, 2012).

Perbedaan lainnya ada pada nilai yang dikembangkan pada budaya pendidikan yang tidak terlepas dari keberadaan sekolah itu sendiri sebagai organisasi pendidikan, yang memiliki peran dan fungsi untuk

mengembangkan nilai, melestarikan dan mewariskan nilai itu pada siswanya (Suryani, 2012). Hal ini dikarenakan banyaknya faktor lain yang mempengaruhi internalisasi budaya organisasi.

Faktor lain yang mungkin mempengaruhi proses internalisasi budaya organisasi adalah komunikasi. Artinya bagaimana setiap karyawan berkomunikasi seperti melalui media rapat koordinasi, *briefing*, *safety talk*, *value in practise*, program pelatihan Prawitasari (2012). Hal ini karena internalisasi budaya organisasi berkaitan dengan pengetahuan dan keterampilan yang mendukung untuk suksesnya penerapan budaya organisasi. Serta dapat ditempuh melalui promosi, sosialisasi serta pelatihan tentang budaya organisasi agar nantinya karyawan akan berkomitmen untuk menerapkan budaya organisasi.

Penerapan internalisasi budaya organisasi dipengaruhi keterlibatan emosi. Karena melibatkan antara aktivitas kerja dan penerapan organisasi. oleh karena itu, individu yang menginternalisasikan budaya organisasi rendah artinya mereka tidak menempatkan budaya organisasi bukan pada prioritas utama Prawitasari (2012).

Berikut ini deskripsi perbedaan pada setiap aspeknya internalisasi budaya organisasi. Pertama kita akan bahas PNS mengenai internalisasi budaya organisasinya. Dari hasil statistik dapat kita lihat bahwa aspek budaya organisasi yang tinggi

pada PNS adalah adaptasi. Aspek adaptasi meliputi berpandangan terhadap bagaimana, pola kebiasaan seorang pekerja yang berkontribusi secara aktif, proaktif, berinisiatif. untuk mau belajar terkait dengan pekerjaan dan kemajuan organisasinya serta kemampuan analisis lingkungan baik secara internal dan eksternal.

Penjelasan diatas karena guru PNS mempunyai pengalaman kerja yan tinggi serta adanya proses belajar dari pengalaman, dorongan dari pemerintah karena PNS segala tanggungannya dibiayai, dan juga perubahan sistem setiap tahunnya menjadikan adanya peningkatan kemampuan dalam hal memberikan nilai bagi para pemangku kepentingan Pangarso dan Rengganis (2015).

Hal ini juga didukung dari teori *Need for Achievement* yang dikemukakan oleh McClelland dalam (Munandar, 2001) disebutkan bahwa individu yang memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka lebih mengejar prestasi pribadi dari pada imbalan terhadap keberhasilan. Mereka bergairah untuk melakukan sesuatu yang lebih baik dan lebih efisien dibandingkan dari hasil sebelumnya.

Aspek yang terendah konsistensi. Konsistensi meliputi pelaksanaan segala kegiatan harian berdasar tata nilai, kode etik, kebersamaan, kesepakatan dalam rangka memenuhi tujuan organisasi, bagaimana anggota organisasi merupakan satu kesatuan

yang secara berkesinambungan bersama-sama secara proposional untuk memenuhi tujuan organisasi. Hal ini karena guru PNS kurangnya komunikasi antar sesama, kurangnya kesatuan antar aspek pendidikan hal ini didukung oleh (Prawitasari, 2012) bahwa komunikasi menjadi media utama dalam proses internalisasi budaya organisasi, media yang bisa digunakan diantaranya rapat koordinasi, *briefing*, *safety talk*. Sedangkan untuk mengetahui dan memahami tata nilai dan kode etik di organisasi perlu dilakukan sosialisasi, serta *feedback* dan *role model* (Prawitasari, 2012). Hal ini juga didukung oleh teori harapan (*Expectancy*) Vroom dalam (Munandar, 2001) bahwa orang mempunyai harapan tentang kemungkinan bahwa upaya yang dilakukannya akan mengarah ke perilaku unjuk kerja yang dituju. Namun, pada kenyataannya harapan atau hasil keluaran tujuan pribadi PNS tidak serupa dengan yang diharapkan oleh karena itu aspek konsistensinya rendah.

Berikut ini deskripsi perbedaan pada setiap aspeknya internalisasi budaya organisasi pada Non PNS. Aspek budaya organisasi yang tinggi pada Non PNS adalah keterlibatan. Keterlibatan merupakan suatu sifat yang menampilkan tingginya perkembangan didalam organisasi yang ditunjukkan dari sikap karyawan yang bersedia secara suka rela bekerja dan mengikuti aturan di dalam organisasi, karena dengan keterli-

batan karyawan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari organisasi, memiliki otonomi dan kepercayaan untuk melakukan tindakan ataupun pengambilan keputusan dalam organisasi (Chatib, 2011).

Aspek terendah adalah konsistensi. Dapat diartikan bahwa guru Non PNS internalisasi budaya kurang fleksibel untuk mengikuti perkembangan lingkungan organisasi eksternal. Sedangkan untuk lingkungan eksternal membutuhkan tingkat pelayanan yang mungkin cukup tinggi seperti pelayanan terhadap siswa, rekan kerja, staff, wali murid. Hal ini didukung oleh Munandar (2001) bahwa proses *Requitment* dan seleksi mempengaruhi kualifikasi pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya.

Pentingnya adaptasi lingkungan eksternal terhadap organisasi karena hal ini menentukan titik ketergantungan pada organisasi (Pangarso & rengganis, 2015). Dari hal diatas dapat diketahui kemampuan adaptasi guru untuk menyesuaikan diri di organisasi terhadap peraturan serta perubahan lingkungan eksternal organisasi perlu ditingkatkan kembali atau betul-betul dibutuhkannya tenaga yang handal dibidang-nya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab sebagai guru. Hal ini juga didukung oleh teori keadilan (*Equity theory*) dari Adams (dalam Munandar, 2001) yang menyatakan bahwa individu melakukan pekerjaannya sesuai dengan imbalan

gaji/penghasilan, mereka memberikan hasil pekerjaannya (keluaran) sesuai dengan apa yang mereka terima (masukan).

Guru Non PNS memiliki tanggung jawab serta beban kerja yang sama dengan guru PNS namun perbedaannya adalah imbalan yang diterimanya serta jenjang karir yang berbeda dengan guru PNS. Berdasarkan teori dari Adam bahwa semakin besar persepsi ketidakadilannya, makin besar motivasinya untuk bertindak mengurangi kondisi ketegangan begitu juga dengan sebaliknya.

Teori dari model Lawler (dalam Munandar, 2001) juga mengatakan hal serupa bahwa orang akan merasa puas dengan bidang tertentu dari pekerjaan mereka jika jumlah dari bidang mereka dipersepsikan harus mereka terima sesuai, untuk melaksanakan kerja mereka sama dengan jumlah yang mereka persepsikan secara aktual mereka terima. Selanjutnya, aspek yang terendah adalah misi. Misi meliputi bagaimana lingkungan eksternal organisasi dan kestabilan (hal-hal menyangkut formalisasi, aturan tertulis, prosedur tetap, rutinitas). Kemudian setiap orang dalam organisasi mengetahui, memahami, dilibatkan untuk bersama melaksanakan misi yang telah disepakati bersama untuk memenuhi tujuan organisasi terutama yang menyangkut hubungan dengan lingkungan organisasi eksternal pada kategori sedang.

Dikarenakan guru Non PNS yang masih rendahnya terhadap pengetahuan mengenai visi organisasi, sejalan dengan Munandar (2001) hal ini dibutuhkan proses mengenai hal-hal formalisasi, aturan tertulis, prosedur tetap, rutinitas perlunya dilakukan pelatihan. Hal ini guna untuk meningkatkan pengetahuan tentang organisasinya (misalnya prosedur, kebijakan, peraturan dll). Sehingga nanti dalam waktu singkat dapat menghasilkan, mengenali dan menyesuaikan diri pada organisasi atau perusahaan.

Berdasarkan penjabaran diatas dan dari hasil uji statistik dapat kita ketahui bahwa ada perbedaan internalisasi budaya organisasi guru PNS dan Non PNS. Dimana guru PNS memiliki internalisasi budaya organisasi yang paling besar ada pada kategori tinggi dan kecil pada kategori rendah sedangkan untuk guru Non PNS memiliki internalisasi budaya organisasi yang besar pada kategori rendah dan kecil pada kategori tinggi. Sehingga dapat menjawab hipotesis penelitian bahwa hasil menunjukkan bahwa  $H_a$  diterima dan  $H_0$  ditolak.

## **SIMPULAN DAN SARAN**

### **Simpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pengujian hipotesis mengenai perbedaan internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Secara umum, internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS di Bukittinggi ada perbedaan.
2. Secara spesifik, internalisasi budaya organisasi pada guru PNS di Bukittinggi yang paling banyak berada pada kategori tinggi.
3. Secara spesifik, internalisasi budaya organisasi pada guru Non PNS di Bukittinggi yang paling banyak berada pada kategori sedang.
4. Secara spesifik, berdasarkan aspek budaya organisasi pada guru PNS yang paling tinggi ada pada aspek adaptasi. Sedangkan yang paling rendah ada pada aspek konsistensi.
5. Secara spesifik, berdasarkan aspek budaya organisasi pada guru Non PNS yang paling tinggi ada pada aspek keterlibatan. Sedangkan yang paling rendah ada pada aspek adaptasi.

### Saran

Berdasarkan hasil yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan berikut ini peneliti sampaikan beberapa saran yang dapat menjadi pertimbangan sebagai berikut:

1. Bagi pemerintahan kota dan kabupaten, penelitian ini diharapkan

dapat menjadikan informasi mengenai pentingnya internalisasi budaya organisasi pada guru PNS dan Non PNS, sehingga nantinya tidak ada lagi diskriminasi berdasar-kan status kepegawaian. Dan diharapkan pada pemerintah kota dan kabupaten untuk mengadakan jenjang karir, tunjangan, serta *Perceived Equity-table Reward* pada guru Non PNS.

2. Bagi guru PNS dan Non PNS di Bukittinggi, penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai wadah untuk menyampaikan informasi bagaimana internalisasi budaya organisasi di sekolah.
3. Bagi lembaga pendidikan, penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi bahwa lembaga pendidikan perlu meningkatkan internalisasi budaya organisasi dengan upaya sosialisasi mengenai visi misi, *briefing* sebelum kerja dan sesudah kerja, *safety talk*, rapat koordinasi serta pelatihan.
4. Bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti internalisasi budaya organisasi guru di Bukittinggi agar dapat menambahkan variabel lain seperti komunikasi, komitmen, *performance*.

### DAFTAR RUJUKAN

Ardiansyah, M. (2015, November 25). Nasib guru honorer [islam.pos]. Retrieved

from: <https://www.islampos.com/duh-nasiguru-honorer-73393/>

- Azwar, S. (2008). *Penyusunan skala psikologi*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar Offset.
- Chatib, M. (2011). *Gurunya manusia menjadikan semua anak istimewa dan semua juara*. Bandung: Kaifa.
- Denison, D. R., Ph, D., & Neale, W. S. (1998). Denison organizational culture survey facilitator guide. In *denison consulting* (pp. 1–104).
- Ekwutosi, O. C., & Moses, O. S. (2013). Internalization of organizational culture: A theoretical perspective. *International Journal of Business Tourism and Applied Sciences*, (1).
- Kotter, J. (2000). *Budaya dan kelompok (ed): Rethinking the future (terjemahan)*. Jakarta: Gramedia Pustaka Utama.
- Liliweri, A. (2014). *Sosiologi dan komunikasi organisasi*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Mola, T. (2018, Agustus 31). Terjerat aneka kasus, pemerintah pecat 21 PNS [kabar24]. Retrived from: <http://kabar24.bisnis.com/read/2080830/15/685764/terjeratanekakasuspemerintah-pecat-21-PNS>.
- Munandar, Sunyoto Ashar;. (2001). *Psikologi industri dan organisasi*. Jakarta: UI-Press.
- Prawitasari, Johana E;. (2012). *Psikologi terapan*. Jakarta: Erlangga.
- Pangarso, Astadi dan Rengganis, R. (2015). Faktor-faktor budaya organisasi: suatu studi pada prodi Administrasi Bisnis (ADBIS)-Telkom University Bandung. *Jurnal Managemen*, 10(2), 248–273.
- Robbins, S. P. (1998). *Perilaku organisasional*. Jakarta: Prenhallindo.
- Suryani, A. O. (2012). Dimensi-dimensi budaya organisasi di Indonesia. *Jurnal Manasa*, 1(2), 215–224.
- Sugiyono. (2010). *Metode penelitian kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Teresia & Suyasa. (2008). Komitmen organisasi dan organizational citizenship behavior pada karyawan call center di PT. X Phronesis. *Jurnal psikologi Industri dan Organisasi*, 10(2), 154-157.