

---

**BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KUALITAS PELAYANAN DI BADAN KESATUAN BANGSA DAN POLITIK KOTA MALANG**

*Organizational Culture in Improving Service Quality at The National Unity and Politics Agency of Malang City*

<sup>1</sup>Avinas Shutan Bahrain Widajanto, <sup>2</sup>Sait Abdullah

<sup>1</sup>Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Malang

<sup>2</sup>Politeknik STIA LAN Bandung

<sup>1</sup>sutanavinas@gmail.com

---

**INFORMASI  
ARTIKEL**

**ABSTRAK**

*Article history :*

Dikirim :

23-11-2023

Revisi Pertama :

26-06-2024

Diterima :

27-06-2024

---

**Kata Kunci :**

*budaya organisasi;  
pelayanan publik; kualitas  
pelayanan*

**Keywords :**

*organizational culture;  
public services; service  
quality*

Artikel ini membahas mengenai budaya organisasi yang diterapkan oleh Bakesbangpol Kota Malang yang mempengaruhi kualitas pelayanan. Salah satu pelayanan publik yang diberikan oleh instansi ini yaitu ISOMAN, integrasi sistem informasi ormas dan pemberdayaan yang merupakan aplikasi yang digunakan sebagai media atau basis data informasi Organisasi dan Lembaga Masyarakat. Metode penelitian adalah metode kualitatif deskriptif. Hasil penelitian membuktikan bahwa budaya organisasi yang dilaksanakan oleh Bakesbangpol Kota Malang sudah cukup baik. Tetapi ada beberapa masukan dengan menggunakan karakteristik yang menggunakan teori Robbins dan Judge yaitu, Inovasi terus dikembangkan dengan meningkatkan alur yang jelas untuk penggunaan Aplikasi ISOMAN, Memperbaiki system Aplikasi ISOMAN dengan cepat tanggap, Meningkatkan Kolaborasi yang sudah terjalin baik dalam internal organisasi maupun eksternal organisasi, Mengadakan FGD bukan hanya pada saat terjadi masalah, tetapi harus selalu dilakukan dengan tujuan menaggulangi terjadinya kesalah pahaman internal maupun eksternal organisasi, Menambah kegiatan organisasi dengan Ormas, Meningkatkan kualitas pelayanan public dengan mengurangi konflik social yang ada, dan Memiliki tim khusus sendiri yang langsung menangani aplikasi ISOMAN. Diharapkan dengan adanya saran untuk perbaikan budaya organisasi di Bakesbangpol Kota Malang tersebut akan lebih membuat budaya organisasi di Bakesbangpol Kota Malang jauh lebih baik kedepannya.

---

#### Abstract

*This article discusses the organizational culture implemented by Bakesbangpol Kota Malang, which influences the quality of services provided. One of the public services offered by this agency is ISOMAN, an application for the integration of information systems for community organizations and empowerment. It serves as a medium or database for information on organizations and community institutions. The research method used is a descriptive qualitative method. The research results show that the organizational culture implemented by Bakesbangpol Kota Malang is quite good. However, there are several suggestions based on the characteristics using the theory of Robbins and Judge, namely: continuously developing innovation by improving clear workflows for the use of the ISOMAN application, quickly responding to improve the ISOMAN application system, enhancing collaboration both within the organization and with external organizations, conducting FGDs not only when problems arise but regularly to prevent internal and external misunderstandings, increasing organizational activities with community organizations, improving public service quality by reducing existing social conflicts, and having a dedicated team specifically handling the ISOMAN application. It is hoped that with these suggestions for improving the organizational culture at Bakesbangpol Kota Malang, the organizational culture at Bakesbangpol Kota Malang will be much better in the future.*

---

#### A. PENDAHULUAN/ INTRODUCTION

Budaya organisasi sangat berpengaruh penting dalam kemajuan suatu organisasi, untuk membangun sebuah sistem sosial dan menciptakan interaksi yang baik antar sesama anggota organisasi serta dapat membawa organisasi kepada kinerja yang baik dalam mencapai kesuksesan. Budaya organisasi juga akan menentukan suatu organisasi untuk mencapai masa depannya yang meliputi kinerja organisasi, kemajuan suatu organisasi, dan membentuk sikap nilai - nilai perilaku individu. Menurut Robbins (2016:02) bahwa budaya organisasi adalah sebuah sistem makna (persepsi) bersama yang dianut oleh anggota - anggota organisasi, yang membedakan organisasi tersebut berbeda dengan organisasi lainnya. Sehingga, pembentukan budaya organisasi tidak dapat dilakukan dalam waktu yang cepat, namun harus memerlukan waktu untuk dapat menerima nilai - nilai baru dalam organisasi.

Peran suatu budaya akan mempengaruhi aktivitas keberhasilan organisasi, karena budaya yang diciptakan dalam organisasi tersebut akan berjalan sesuai dengan budaya organisasi yang telah diciptakan pada lingkungan organisasi tersebut. Budaya organisasi sangat berkaitan dengan etika yang sudah diatur dalam Peraturan Perundang-Undangan mengenai kepegawaian yang sudah dibuat dan berlaku di daerah masing - masing. Namun pada kenyataannya banyak budaya organisasi yang terjadi di lapangan tidak sesuai dengan peraturan yang telah dibuat. Berkaitan dengan fungsi Administrasi Negara untuk mewujudkan tata pemerintahan yang baik, maka dengan adanya budaya organisasi yang baik akan mendukung kelancaran dan keterpaduan pelaksanaan tugas dan fungsi di dalam organisasi tersebut.

Suatu organisasi di masa saat ini perlu menciptakan sebuah budaya belajar, karena menurut Toffer dalam (Sugandi,2011) mengatakan bahwa buta huruf di zaman modern bukanlah karena tidak bisa

baca tulis, melainkan karena tidak dapat belajar, membuang apa saja yang dipelajari dan mempelajari kembali sesuatu yang mungkin telah terlupakan atau diabaikan.

Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (BAKESBANGPOL) merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan dan tugas pemerintahan di Bidang Kesatuan Bangsa dan Politik di bawah Walikota Malang. Untuk melaksanakan tugas sebagaimana yang dimaksud terdapat beberapa fungsi yang mendukung untuk menyelenggarakan tujuan yang akan dicapai, beberapa fungsi tersebut ialah (1) Perumusan kebijakan harus sesuai dengan ketentuan perundang - undangan., (2) Pelaksanaan kebijakan di setiap bidang yang ada dalam BAKESBANGPOL harus sesuai dengan ketentuan peraturan perundang - undangan. (3) Pelaksanaan koordinasi di setiap bidang yang ada dalam BAKESBANGPOL harus sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-Undangan, (4) Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di setiap bidang yang ada dalam BAKESBANGPOL harus sesuai dengan peraturan perundang - undangan, (5) Pelaksanaan fasilitas forkopimda, (6) Pelaksanaan administrasi kesekretariatan BAKESBANGPOL, dan (7) Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Walikota sesuai dengan bidang tugasnya.

Dalam melakukan segala tugas pokok dan fungsi yang telah dituangkan dalam Peraturan Walikota No 80 tahun 2019 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja Badan Kesatuan Bangsa dan Politik maka setiap peran individu dalam organisasi tersebut harus saling bekerja sama, mengetahui apa yang harus dilakukan setiap individu untuk mencapai tujuan organisasi, dan harus terdapat ikatan satu sama lain sehingga dapat menimbulkan budaya organisasi yang baik yang bisa membantu mencipatkan visi dan misi organisasi tersebut.

Berdasarkan pengamatan (observasi) penulis, dikatakan bahwa dalam CASSCADING 2022 yang dibuat oleh Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Malang, menyatakan bahwa target hasil evaluasi SAKIP di tahun 2022 hanya diangka 85,10. Sehingga, dengan adanya hal demikian mengakibatkan hasil yang diperoleh kurang optimal. Disisi lain, hal tersebut juga diakibatkan oleh adanya budaya organisasi yang perlu perbaikan di dalam internal BAKESBANGPOL. Pelayanan yang diberikan oleh Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Malang menuntut adanya kerjasama dari semua pihak untuk memberikan pelayanan publik yang prima. Kebiasaan yang diterapkan di dalam lingkup Intansi harus ditaati dan dijalani oleh semua pihak agar kualitas pelayanan yang diberikan berjalan dengan baik.

Salah satu bentuk pelayanan yang diberikan oleh BAKESBANGPOL Kota Malang yaitu terkait pendaftaran dan pelaporan organisasi masyarakat melalui ISOMAN (integrasi sistem informasi ormas dan pemberdayaan) memberikan pelayanan kepada masyarakat dengan menggunakan sistem *online* sehingga pelayanan yang diberikan diharapkan efektif dan efisien. Isoman adalah aplikasi yang digunakan sebagai media atau basis data informasi Organisasi dan Lembaga Masyarakat pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Pemerintah Kota Malang. Organisasi Kemasyarakatan yang selanjutnya disebut ORMAS adalah organisasi yang didirikan dan dibentuk oleh masyarakat secara sukarela berdasarkan kesamaan aspirasi, kehendak, kebutuhan, kepentingan, kegiatan, dan tujuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan demi tercapainya tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila.

Terdapat permasalahan dalam pelaksanaan program aplikasi ISOMAN ini yaitu terkait dengan pelayanan public yang di berikan oleh BAKESBANGPOL Kota Malang. Hal tersebut menjadi dasar penelitian artikel ini untuk mengetahui penerapan budaya organisasi dalam memberikan pelayanan publik agar dapat meningkatkan kualitas pelayanan di Bakesbangpol Kota Malang.

## **B. METODE/METHOD**

Pendekatan penelitian dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Yaitu suatu bentuk penelitian yang berdasarkan informasi berupa kata-kata dari responden yang kemudian dianalisis menjadi sebuah informasi yang bermakna yang mempunyai arti. Seperti menurut Strauss dan Corbin (2007:1), penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuannya tidak diperoleh melalui prosedur yang statistik. Penulis menggunakan pendekatan kualitatif dikarenakan ingin mengetahui lebih jelas mengenai fenomena yang sedang terjadi serta ingin mengetahui hambatan dan faktor pendukung dalam pengimplementasian kebijakan tersebut. Sedangkan untuk objek penelitian yaitu Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Malang.

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan data primer dan sekunder. Sumber data primer didapatkan melalui hasil wawancara yang dilakukan kepada informan yang relevan di kantor Bakesbangpol Kota Malang dan juga hasil observasi yang dilakukan langsung di lapangan mengenai budaya organisasi dan kinerja organisasi. Untuk sumber data sekunder merupakan data yang diperoleh dari pihak lain. Data sekunder didapatkan sebagai data pendukung atau pelengkap untuk memperkuat data primer. Dokumen yang dibutuhkan yaitu Kebijakan Normatif yang dibuat terkait Budaya Organisasi, Kebijakan itu adalah Peraturan Walikota Kota Malang No 80 tahun 2019 tentang Tugas dan Fungsi Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Kota Malang. Dengan teknik pengumpulan data yang akan digunakan yaitu melalui wawancara, observasi data, dan studi dokumentasi.

## **C. HASIL DAN PEMBAHASAN / RESEARCH FINDING AND DISCUSSION**

Budaya organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari nilai, kepercayaan, dan kebiasaan yang ada pada organisasi tersebut juga terbiasa untuk saling berinteraksi dengan struktur sistem formalnya untuk menghasilkan norma atau kebiasaan perilaku organisasi. Biasanya, budaya organisasi sering tidak disadari oleh suatu organisasi tersebut karena itu merupakan kebiasaan yang sudah menjadi aktivitas sehari-hari. Apabila budaya organisasi tersebut kuat, nantinya akan dapat dengan mudah mendukung tujuan perusahaan sehingga akan memberikan aktivitas kerja yang positif.

Fungsi budaya organisasi ini akan berefek pada apa yang dilakukan dalam suatu organisasi tersebut. Contohnya, apabila budaya dalam organisasi itu kuat dalam segi kepercayaan maupun tingkah laku maka budaya organisasi akan berfungsi sebagai perekat sosial dalam mempersatukan anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi.

Model budaya organisasi atau perilaku kerja mayoritas organisasi merupakan suatu hal yang pasti dimiliki pada tiap organisasi dan memiliki karakteristik yang berbeda-beda. Secara umum, model budaya suatu organisasi bisa terbagi menjadi dua yaitu budaya wirausaha dan budaya administratif. Budaya organisasi terdapat beberapa ciri yang terlihat dari aktivitas anggota organisasi karena mereka lebih berfokus pada upaya dalam mencari peluang baru yang kreatif dan inovatif. Sedangkan untuk budaya administratif dapat terlihat dari anggotanya yang hanya menjalankan pekerjaan dan peluang yang sudah ada.

Menurut Robbins dan Judge (2012), terdapat 7 karakteristik budaya organisasi yaitu (1) Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko, (2) Perhatian Terhadap Detail, (3) Berorientasi Pada Hasil, (4) Berorientasi Kepada Manusia, (5) Berorientasi Kepada Kelompok, (6) Agresivitas, dan (7) Stabilitas. Robbins (2008: 257) juga menjelaskan bahwa masing-masing karakteristik ini berada di suatu kontinum mulai dari rendah sampai tinggi, sehingga menilai organisasi berdasarkan ketujuh karakteristik ini akan menghasilkan suatu gambaran utuh mengenai kultur sebuah organisasi. Gambaran inilah yang menjadi basis bagi sikap pemahaman bersama yang dimiliki para anggota mengenai organisasi, bagaimana segala sesuatu dilakukan di dalamnya dan cara para anggota diharapkan berperilaku.

Karakteristik budaya organisasi menurut Robbins dan Judge lalu diterapkan ke dalam penelitian artikel ini. Hasil dan rekomendasi yang didapat akan diuraikan sebagai berikut:

#### 1. Inovasi dan Keberanian Mengambil Risiko

BAKESBANGPOL Kota Malang membuat suatu inovasi aplikasi yaitu ISOMAN yang digunakan sebagai media atau basis data informasi Organisasi dan Lembaga Masyarakat pada Badan Kesatuan Bangsa dan Politik Pemerintah Kota Malang. Organisasi Kemasyarakatan yang selanjutnya disebut ORMAS adalah organisasi yang didirikan dan dibentuk oleh masyarakat secara sukarela berdasarkan kesamaan aspirasi, kehendak, kebutuhan, kepentingan, kegiatan, dan tujuan untuk berpartisipasi dalam pembangunan demi tercapainya tujuan Negara Kesatuan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila.

Layanan ini dibentuk sesuai dengan keinginan salah satu perwakilan penting yaitu Sekretaris Bakesbangpol Kota Malang:

*"Dalam melakukan inovasi, tentunya kami sebagai pelayan publik sangat mendengarkan aspirasi dari masyarakat dengan tujuan untuk mempermudah proses pelayanan publik ataupun untuk masyarakat itu sendiri."*

ORMAS sebagai para pengguna aplikasi ISOMAN ini menyebutkan bahwa dengan adanya inovasi tersebut dapat memudahkan mereka dalam menginput data karena sudah berbasis digital dan terunggah secara otomatis.

Sutrisno (Sutrisno, 2011), inovasi teknologi mengandung dua arti sekaligus yaitu sebagai Alat teknis yang dikembangkan untuk memperbaiki keadaan sekeliling dan Pengetahuan dalam menggunakan peralatan dan mesin untuk mengerjakan tugas lebih efisien. Dalam melaksanakan inovasi terutama berbasis teknologi, kedua hal itu sebaiknya dapat dipenuhi sebelum melaksanakan suatu inovasi pada organisasi tersebut.

Ada beberapa hal yang bisa menjadi masukan dengan melihat hasil penelitian yang ada salah satunya adalah membuat alur yang jelas agar dapat memperbaiki inovasi teknologi dalam sistem yang ada. Walaupun sudah terdapat website yaitu <https://isoman.malangkota.go.id/> yang cukup untuk pengguna layanan. Akan lebih baik apabila pengguna layanan benar-benar melengkapi kebutuhan data untuk proses verifikasi Bakesbangpol Kota Malang dengan cara mengisi form pengisian yang telah disediakan serta mengisi kelengkapan data, pengguna harus melakukan verifikasi email guna dapat masuk kembali ke halaman pendaftaran, kemudian setelah berhasil login, pengguna harus melakukan verifikasi data dan menunggu admin melakukan tahapan verifikasi data.

#### 2. Perhatian Terhadap Detail

Perhatian pada hal-hal rinci yaitu sejauh mana karyawan diharapkan menjalankan presisi, analisis, dan perhatian pada hal-hal detail. Dimana pekerjaan dikelola menunjukkan ketepatan, melakukan analisis, dan perhatian pada hal-hal rinci. Dalam hal ini, organisasi mengharapkan para anggotanya untuk bekerja lebih detail, analisis, dan tepat sasaran. Jadi, organisasi tidak hanya menciptakan tujuan dan harapan kinerja karyawan yang jelas. Tetapi juga memiliki struktur jelas terhadap pekerjaan anggota atau karyawannya.

Pada layanan yang bersifat online, masih terdapat beberapa kekurangan, yaitu: masih ditemukannya human error seperti website error ketika masyarakat menggunakan layanan tersebut. Hal ini dikarenakan banyaknya penggunaan akses terhadap website tersebut dan kurangnya sumber daya manusia yang ahli pada bidang IT. Sebagaimana dijelaskan oleh salah satu staff pegawai yang menangani layanan tersebut:

*"Masyarakat sering mengeluh dikarenakan sering terjadi maintenance terhadap website ISOMAN. Hal ini dikarenakan banyaknya penggunaan masyarakat yang mengaksesnya secara bersamaan. Apalagi ketika akan musim pemilu. Oleh sebab itu kita mengalami kendala dibidang tersebut."*

Hatten & Hatten (1996) mengatakan bahwa pemusatan perhatian jangan hanya melihat dari sisi kelemahannya saja, tetapi juga harus dilihat dari sisi keunggulan yang dimiliki. Dalam

menjalankan suatu rencana inovasi ini tentunya Bakesbangpol kota Malang harus memperhatikan hal tersebut secara detail terutama dari sisi kesiapan masyarakat dalam menjalankan inovasi yang telah direncanakan.

Selain itu dalam poin ini, perhatian terhadap detail bukanlah hanya sekedar pada sumber daya manusianya saja, tetapi juga pada maintenance terhadap web <https://isoman.malangkota.go.id/> yang telah dibuat sebagai bentuk pertanggungjawaban mereka. Seperti yang telah disebutkan bahwa tidak jarang website tersebut mengalami error yang membuat masyarakat terganggu akan hal tersebut.

Maka dari itu, hal-hal seperti itu harusnya cepat ditanggulangi dengan beberapa cara yaitu membuat kelompok manajerial sendiri yang khusus memegang web tersebut. Sehingga apabila terjadi kerusakan dalam aplikasi tersebut dapat cepat ditanggulangi. Sumber daya manusia yang bisa mengisi sistem manajerial meliputi admin dan tim IT khusus menangani web tersebut.

### 3. Berorientasi Pada Hasil

Budaya organisasi berorientasi hasil digunakan sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini karena budaya organisasi merupakan asumsi-asumsi dasar serta keyakinan yang dimiliki oleh setiap anggota organisasi yang kemudian digunakan untuk mengatasi permasalahan internal maupun eksternal organisasi (Sri Utami, 2012).

BAKESBANGPOL sebagai salah satu instansi pemerintahan di Kota Malang berhasil berkolaborasi dengan OPD (organisasi perangkat daerah) lainnya dalam menjalankan pelayanan publik sehingga Pemerintah Kota Malang mendapatkan penghargaan sebagai Zona Integritas yang menyelenggarakan pelayanan publik dengan baik oleh KEMENPAN RB. Penghargaan tersebut didapatkan dengan menjalankan aspek-aspek: Pertama adalah Pencanangan ZI pada unit kerja. Langkah kedua, yaitu pembangunan terhadap enam area perubahan yang meliputi manajemen perubahan, penguatan tata laksana, penguatan manajemen SDM, penguatan akuntabilitas kinerja, penguatan pengawasan, dan peningkatan kualitas pelayanan publik.

Tentunya dalam sebuah hasil akan terjadi beberapa perubahan yang ada di Bakesbangpol Kota Malang, baik itu terhadap pegawainya sendiri maupun terhadap masyarakat sekitar. Dikatakan oleh Subbidang Politik Dalam Negeri Bakesbangpol Kota Malang:

*"Adanya inovasi ini sangat memudahkan pegawai dalam melakukan pelayanan publik. Contohnya, apabila dilakukan secara langsung harus ada yang selalu tetap dalam di kantor. Adanya inovasi ini memudahkan pegawai untuk melakukan pekerjaan dimanapun."*

Dapat disimpulkan, bahwa hasil dari adanya inovasi aplikasi ISOMAN ini sangat menguntungkan berbagai pihak dalam melakukan kebutuhannya juga kewajibannya sebagai pelayan publik.

Orientasi pada Hasil artinya kemampuan mempertahankan komitmen pribadi yang tinggi untuk menyelesaikan tugas, dapat diandalkan, bertanggung jawab, mampu secara sistematis mengidentifikasi risiko dan peluang dengan memperhatikan keterhubungan antara perencanaan dan hasil, untuk keberhasilan organisasi (Resia, 2022).

Pada poin selanjutnya, orientasi pada hasil telah dilakukan untuk mencapai sebuah hasil pelayanan publik yang optimal. Tentunya pegawai Bakesbangpol Kota Malang sudah berusaha dengan maksimal untuk menyelesaikan tugas, bertanggung jawab, hingga melihat peluang yang ada di masyarakat itu sendiri. Hal tersebut direalisasikan dengan cukup baik karena salah satunya dengan melaksanakan kolaborasi pada organisasi lain tentu akan saling melengkapi kekurangan yang dimiliki Bakesbangpol Kota Malang.

### 4. Berorientasi Pada Manusia

Karakteristik budaya organisasi lainnya adalah organisasi yang memberikan fokus terbesarnya pada anggota atau karyawan. Karena, anggota organisasi atau karyawan perusahaan adalah aset terbesarnya. Orientasi adalah suatu proses atau upaya seseorang atau kelompok dalam memahami keadaan di sekitarnya.

Hasil penelitian ini, menunjukkan bahwa budaya organisasi yang ada pada Bakaesbangpol Kota Malang mampu mempengaruhi sistem pengambilan keputusan. Sebagaimana yang disampaikan oleh Kepala Bidang Dalam Negeri dan Ormas, sebagai berikut:

*"Apabila terdapat permasalahan antara pegawai di bidang dalam negeri dan ormas, maka biasanya kita lakukan diskusi kekeluargaan untuk menghindari permasalahan semakin meluas. Maka kita lakukan diskusi dengan pihak yang terkait secara kekeluargaan."*

Sebagaimana pernyataan di atas, dapat dianalisis bahwa budaya kekeluargaan sangat erat terjalin antara pegawai pada Bakesbangpol Kota Malang. Tentunya dengan pengawasan yang ketat terutama dari struktur organisasi atas salah satunya narasumber yaitu Sekretaris Bakesbangpol Kota Malang juga mengatakan bahwa:

*"Sebisa mungkin, apabila terjadi konflik antar individu dalam Bakesbangpol Kota Malang tidak akan mempengaruhi kinerja organisasi apalagi yang menyangkut dengan pelayanan publik yang diberikan."*

Menurut Hendyat Soeltopo (2012) menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan yang berorientasi pada manusia atau hubungan adalah kepemimpinan yang lebih menaruh perhatian pada tingkah laku, pemimpin yang mengarah pada kesejawatan, saling mempercayai, saling menghargai, dan penuh kehangatan dalam hubungan antara pimpinan dan anggota stafnya.

Berdasarkan hasil penelitian yang berorientasi terhadap manusia, sebenarnya apa yang telah dilakukan Bakesbangpol Kota Malang sudah cukup baik. Karyawan sebagai objek manusia disini memiliki peranan yang cukup penting dalam membangun suatu budaya organisasi yang ada sudah melaksanakan tugasnya dengan maksimal walaupun terkadang memiliki masalah pribadi antar satu dan lainnya.

Tetapi, tentunya akan lebih baik apabila ada perubahan dalam suatu budaya organisasi tersebut ke arah yang lebih maju. Dalam menjalankan suatu organisasi tentunya akan terdapat suatu konflik khususnya secara internal apalagi untuk membangun suatu perubahan. Akan lebih baik apabila Bakesbangpol Kota Malang mengadakan FGD (Focus Group Discussion) secara rutin terutama untuk membahas suatu proyek dengan tujuan memperbaiki ataupun membantu budaya organisasi yang lebih baik.

##### 5. Berorientasi Pada Kelompok

Orientasi tim bisa diartikan sebagai kegiatan kerja yang diorganisasikan sekitar anggota organisasi, tidak hanya pada individu untuk mendukung kerjasama. Pemimpin organisasi bisa memberikan dukungan berupa komunikasi yang jelas, sikap ramah, motivasi dan bimbingan kepada semua anggota organisasi.

Orientasi terhadap kelompok ini tidak hanya bersifat internal saja, namun hal ini juga mempengaruhi bagaimana hubungan antara pegawai Bakesbangpol dengan stakeholders lainnya, sehingga program kerja yang telah ditetapkan pada RENJA serta RENSTRA dapat terlaksana.

Selain itu juga dari pada struktur organisasi tingkat atas seperti yang dikatakan Sekretaris Bakesbangpol Kota Malang dan Subbidang Politik Luar Negeri dan Ormas:

*"Untuk menunjang budaya organisasi yang berorientasi pada kelompok, Bakesbangpol Kota Malang juga melakukan latihan kerja guna meningkatkan skill dan kemampuan para pegawai dalam melaksanakan pelayanan publik."*

Hasil yang baik, tentunya dapat dilihat pada organisasi atau kelompok tersebut memakai 5 unsur pembelajaran kooperatif yaitu (1) Anggota kelompok atau organisasi dapat saling bergantung secara positif, (2) tanggung jawab perseorangan yang menjadi peran dalam organisasi tersebut, (3) diskusi tatap muka untuk menghindari kesalahpahaman antar anggota agar organisasi tersebut mendapat pandangan yang baik, (4) komunikasi antar anggota, dan (5) evaluasi progress kelompok (Fajrian, 2019).

Di Bakesbangpol Kota Malang, kelompok secara internal sudah melaksanakan kelima unsur tersebut. Namun, kelompok yang ada bukan hanya internal yang ada dalam struktur organisasi, di luar itu terutama ormas yang langsung dekat dengan Bakesbangpol. Diharapkan, dengan

budaya organisasi yang baik di Bakesbangpol Kota Malang dapat berpengaruh positif terhadap kelompok yang ada di sekitarnya.

Banyak cara yang bisa dibangun untuk menjadikan kelompok menjadi budaya organisasi yang diharapkan. Seperti yang Bakesbangpol Kota Malang lakukan misalnya, atau mungkin bisa menambah kegiatan lain lagi dengan organisasi masyarakat secara rutin sehingga budaya organisasi yang diharapkan bisa tersampaikan dengan baik sesuai dengan harapan baik itu untuk internal kelompok itu sendiri maupun eksternal kelompok lainnya.

#### 6. Agresivitas

Karakteristik budaya organisasi juga termasuk agresivitas, yaitu perilaku menyerang orang lain atau memusuhi orang lain dengan bentuk pernyataan tegas, pemaksaan diri dan dominasi kekuasaan. Dalam budaya organisasi, agresivitas adalah suatu kondisi di mana setiap anggotanya cenderung lebih kompetitif dan agresif. Karakteristik budaya organisasi ini juga bisa diartikan sebagai adanya toleransi konflik.

Seperti yang dikatakan Sekretaris Bakesbangpol Kota Malang:

*"Ya misal ada terjadi konflik internal antar pegawai, maka sebagai bagian dari struktur organisasi atas saya melakukan FGD untuk mengajak pegawai berdiskusi."*

Hal tersebut bisa dibilang penyelesaian masalah yang baik dan dianggap sebagai cara kekeluargaan. Diperkuat lagi dengan pendapat dari Staff Bidang Politik Dalam Negeri dan Ormas yang mengatakan:

*"Walaupun ada masalah, harusnya kita profesional saja bekerja sesuai dengan tugasnya. Tujuan kami bekerja disini tetap untuk melakukan pelayanan publik yang optimal untuk masyarakat."*

Agresivitas yang termasuk dalam karakteristik budaya organisasi juga berperan cukup penting. Dill dan Dill (1998) melihat perilaku agresif sebagai perilaku yang dilakukan berdasarkan pengalaman dan adanya rangsangan situasi tertentu sehingga menyebabkan seseorang itu melakukan tindakan agresif.

Karakteristik agresivitas yang dilakukan Bakesbangpol Kota Malang sebenarnya bersifat positif. Dapat dilihat secara kelompok, Bakesbangpol Kota Malang tidak memiliki pesaing secara langsung. Tetapi, jauh daripada itu mereka menangani beberapa isu sosial yang ada pada kelompok masyarakat.

Penilaian terhadap variabel keagresifan juga berhubungan dengan bagaimana organisasi tersebut dapat menciptakan karakter untuk pegawai BAKESBANGPOL dalam memberikan layanan terdapat beberapa masukan yang bisa menjadi indikator keagresifan yang baik seperti:

- a. Pegawai menerima dan melayani dengan baik masuk dalam kategori cukup baik.
- b. Pegawai melakukan tindakan secara cepat dan tepat masuk dalam kategori baik.
- c. Pegawai melakukan tindakan sesuai prosedur masuk dalam kategori baik.

#### 7. Stabilitas

Stabilitas adalah kemampuan yang dimiliki suatu organisme, populasi, komunitas atau ekosistem untuk menghidupi dirinya sendiri atau meredam sejumlah gangguan maupun tekanan dari luar. Budaya organisasi harus memiliki karakteristik stabilitas, yang mana kegiatan-kegiatan organisasi lebih fokus dalam mempertahankan status quo sebagai lawan dari perkembangan.

Menyambung tentang aplikasi ISOMAN, seperti yang dikatakan oleh salah satu narasumber bahwa:

*"Masih sering terjadi error untuk aplikasi ISOMAN ini. Tentu perbaikan sudah sering dilakukan namun tetap saja prosesnya memakan waktu yang cukup lama sehingga masyarakat masih merasa resah."*

Tentunya dalam menanggapi hal tersebut, stabilitas masih perlu ditingkatkan pada pemeliharaan website karena masih ditemukan error bahkan sampai ketidak sinkronan data di dalam penggunaan layanan tersebut sehingga mampu mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan.

Tentunya, stabilitas bukan hanya dari produk yang dihasilkan, tetapi juga berorientasi terhadap pelayanan publik yang disediakan. Dikatakan oleh Sekretaris Bakesbangpol Kota Malang dan Subbidang Politik Dalam Negeri dan Ormas bahwa:

*"Keputusan bukan hanya dari apa yang kita hasilkan, tetapi juga dalam melakukan pelayanan publik. Kami selalu mengusahakan pelayan pelaksanaan tugas dengan baik dan optimal agar meningkatkan kepercayaan publik. Maka dari itu, selaku pelayanan publik akan tetap sama melaksanakan tugas walaupun sekarang sudah era digitalisasi, tetap tidak akan mengurangi etos kerja kami."*

Stabilitas pada karakteristik organisasi menurut (Davis & Newstrom, 2012) merupakan sumber yang penting untuk memberikan rasa aman pada pelaku organisasi di dalamnya. Hal tersebut berkaitan dengan pegawai selaku pelayan publik untuk memberikan jaminan pada masyarakat, juga masyarakat selaku pengguna layanan.

Pada poin stabilitas, tentunya melihat permasalahan yang ada yaitu sering terjadinya error pada website berhubungan dengan kualitas kenyamanan pengguna. Maka untuk mencapai 3 instrumen kategori baik yaitu:

a. Pegawai melayani masyarakat dengan cepat masuk dalam kategori baik.

b. Pegawai memiliki nilai kreativitas masuk dalam kategori baik.

c. Pegawai bersikap terbuka dan peka dengan masyarakat masuk dalam kategori baik.

Hal ini menunjukkan bahwa pelayanan yang diberikan oleh pegawai kepada masyarakat sudah baik karena terlihat pegawai melayani masyarakat dengan cepat sehingga dikategorikan dengan baik.

Sebaiknya Bakesbangpol Kota Malang memiliki tim khusus sendiri yang bertugas langsung untuk menangani aplikasi tersebut. Contohnya, mereka bisa membangun tim yang berisikan admin dan tim IT apabila terjadi error pada website. Selain itu, apabila masukan tersebut diiyakan, maka tingkat pelayanan publik yang diciptakan Bakesbangpol Kota Malang akan semakin baik dan kepercayaan publik akan semakin meningkat.

#### **D. KESIMPULAN DAN REKOMENDASI/ CONCLUSION AND RECOMMENDATION**

##### **Kesimpulan**

Organisasi pemerintah seperti Pemerintah daerah, termasuk budaya organisasi dalam model "budaya hierarkis" atau yang juga disebut sebagai "budaya birokrasi". Siapa yang ada di dalam organisasi struktur yang kuat, formal, adalah Prosedur, aturan, praktek, hukum, pengawasan, sanksi, dan kepemilikan sebuah strategi untuk mencapai stabilitas, efisiensi serta keadaan di masa yang akan datang. Dapat disimpulkan bahwa:

1. Penerapan budaya organisasi yang ada di Bakesbangpol Kota Malang yang saat ini sudah diterapkan tergolong baik. Dapat dilihat dari para pegawai (karakteristik berorientasi pada manusia) mereka dapat cepat tanggap melayani aduan dari masyarakat sebagai bentuk dari pelayanan publik yang diberikan. Tentunya setelah dilakukan penelitian memang ada kekurangan dalam budaya organisasi tersebut yang harus segera diperbaiki agar pelayanan publik yang diberikan menjadi lebih optimal.

2. Modal budaya organisasi dengan menggunakan teori Robbins dan Judge ini apabila benar-benar dibedah dan dilihat tinjauan langsung dari struktur organisasi paling atas di Bakesbangpol Kota Malang tentunya akan lebih baik. Sehingga, 7 karakteristik yang saat ini sudah ada dapat dilihat secara detail darimana permasalahan yang ada untuk ditindaklanjuti ataupun diperbaiki.

Adapun temuan lainnya pada saat penelitian, BAKESBANGPOL melalui layanan ISOMAN yang ada telah digunakan oleh organisasi masyarakat untuk mendaftarkan organisasi tersebut secara sah keberadaannya, menggunakan sistem yang terintegrasi secara online sehingga dapat diakses oleh masyarakat Kota Malang dimanapun keberadaannya. Tidak hanya sosialisasi terhadap layanan ini dilakukan melalui media elektronik dan media cetak.

## Rekomendasi

Pada penelitian berikutnya, penulis merekomendasikan penelitian di Bakesbangpol Kota Malang tentang budaya organisasi dengan menggunakan metode penelitian lainnya. Penulis selanjutnya bisa menggunakan teknik penelitian yang berbeda juga untuk memperkecil gap research tentang budaya organisasi yang secara luas bisa diimplementasikan pada sektor pemerintahan.

Selain itu, penelitian selanjutnya juga bisa melakukan penelitian dengan melihat dari perspektif masyarakat atau pengguna tentang pelayanan publik yang disediakan Bakesbangpol Kota Malang, khususnya untuk layanan ISOMAN. Sehingga nantinya, penelitian selanjutnya akan dapat melengkapi kekurangan penelitian ini.

## REFERENSI / REFERENCE

- Baban Soebandi, U. A. (2006). *Desentralisasi Dan Tuntutan Penataan Kelembagaan Daerah*. Bandung: Humaniora.
- Danim, S. (2004). *Motivasi Kepemimpinan & Efektivitas Kelompok*. Jakarta: PT Rineka Cipta.
- Davis, K., & Newstrom, J. W. (2012). *Perilaku Dalam Organisasi. Edisi Ketujuh. Jilid 1 dan 2*. Jakarta: Erlangga.
- Dr. Farida Nugrahani, M. (2014). *Metode Penelitian Kualitatif dalam Penelitian Pendidikan Bahasa*. Surakarta: Cakra Books.
- Hery, S. M. (2019). *Manajemen Kinerja*. Jakarta: Grasindo.
- Priansa, D. J. (2017). *Perilaku Organisasi Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Prof. Dr. Deddy Mulyadi, D. M. (2015). *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Pelayanan*. Bandung: Alfabeta.
- Prof. Dr. H. Edy Sutrisno, M. (2010). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Prenada Media.
- Sari, E. (2006). *TEORI ORGANISASI (Konsep dan Aplikasi)*. Jakarta: Jayabaya University Press .
- Sari, E. (2009). *Budaya Organisasi (membangun etos kerja profesional)*. Jakarta: Jayabaya University Press.
- Sobirin, A. (2007). *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya Dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: IBPP STIM YKPN.
- Soetopo, H. (2012). *Perilaku Organisasi Teori dan Praktik di Bidang Pendidikan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Sutrisno, E. (2011). *Budaya Organisasi*. Jakarta: Kencana.
- Dill, K., & J.C, D. (1998). Video Game Violence: A Review of the Empirical Literature. *Aggression and Violent Behavior*, 407-428.
- Fajrian, A. (2019). PENERAPAN MODEL PEMBELAJARAN KOOPERATIF UNTUK MENINGKATKAN KETERAMPILAN PROSES MERENCANAKAN EKSPERIMEN DAN HASIL BELAJAR PKN DI SMK NEGERI 1 SAKRA. *FONDATIA : Jurnal Pendidikan Dasar*, 110-116.
- Hatten, K. J., & Hetten, M. L. (1996). Strategic Groups, Asymmetrical Mobility Barriers, and Contestability. *Strategic Management Journal*, 108-109.
- Kausar. (2013). BUDAYA ORGANISASI PEMERINTAHAN DAERAH KABUPATEN TULANG BAWANG LAMPUNG . *Sosiohumaniora, Volume 15*, 26-34.
- Pramudhietha, G. (2017). ANALISIS BUDAYA ORGANISASI PEMERINTAH DAERAH (PEMDA) DI ERA OTONOMI DAERAH. *Komuniti, Vol. IX*, 63-77.
- Rusilowati, U. (2013). ANALISIS ORGANISASI PEMBELAJARAN (LEARNING ORGANIZATION) (STUDI KASUS PADA LEMBAGA PENELITIAN DAN PENGEMBANGAN PEMERINTAH). *Semnas Fekon: Optimisme Ekonomi Indonesia 2013, Antara Peluang dan Tantangan 484*, 484-511.
- Triyanto, D. (2017). ANALISIS KINERJA ORGANISASI DALAM MEWUJUDKAN PELAYANAN PRIMA KEPADA MASYARAKAT. *Jurnal Penelitian Sosial dan Politik*, 6-13.

- Keuangan, K. (t.thn.). *Tugas dan Fungsi Ditjen Perbendaharaan*. Diambil kembali dari <https://djp.kemenkeu.go.id/portal/id/profil/profil-organisasi/tugas-dan-fungsi.html>
- Resia, E. (2022, 12 30). *Artikel DJKN*. Diambil kembali dari [djkn.kemenkeu.go.id: https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15816/Mengenal-Lebih-Dekat-Kompetensi-Manajerial.html](https://www.djkn.kemenkeu.go.id/artikel/baca/15816/Mengenal-Lebih-Dekat-Kompetensi-Manajerial.html)
- Suryana. (2013). *Kewirausahaan : Kiat dan Proses Menuju Sukses*. Diambil kembali dari [http://lib.unika.ac.id/index.php?p=show\\_detail&id=50278&keywords=kewirausahaan](http://lib.unika.ac.id/index.php?p=show_detail&id=50278&keywords=kewirausahaan)