E-ISSN: 3025-0994
Halaman 7414 -7426
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Analisis Budaya Organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur Kota Sukabumi

Ayu Nur Agustiani[1*], R. Muhamad Rifki[2], Mazidah Rizki[3], Eva Fathusyaadah[4]

[1,2,3,4] Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi
e-mail: ayunuragustiani24@gmail.com[1*] , radenrifki528@gmail.com[2] , mazidahrizki2@gmail.com[3] , evafathussyaadah82@gmail.com[4]

Abstrak

Budaya organisasi memiliki peran strategis dalam menentukan efektivitas penyelenggaraan pelayanan publik di lingkungan instansi pemerintahan, terutama pada tingkat administrasi terendah yang berinteraksi langsung dengan masyarakat, yaitu kantor kelurahan. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi yang berkembang di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur, Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi, serta mengidentifikasi bagaimana budaya tersebut berkontribusi terhadap kualitas pelayanan publik. Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif, dengan pengumpulan data melalui observasi, wawancara mendalam terhadap satu informan kunci, dan dokumentasi, yang kemudian dianalisis menggunakan *Competing Values Framework* dari Cameron dan Quinn serta model tiga tingkatan budaya organisasi dari *Schein* sebagai landasan konseptual. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur mencerminkan perpaduan antara *Hierarchy Culture* dan *Clan Culture*. *Hierarchy Culture* tercermin dari kepatuhan yang ketat terhadap Standar Operasional Prosedur, kedisiplinan kerja, dan pembagian tugas yang jelas, sedangkan *Clan Culture* tercermin melalui komunikasi terbuka, kerja sama antarpegawai, kepemimpinan partisipatif, penyelesaian masalah secara kolaboratif, dan penerapan prinsip 5S secara konsisten dalam pelayanan kepada masyarakat. Perpaduan budaya tersebut memperkuat kedisiplinan, kerja sama tim, dan kualitas pelayanan, meskipun partisipasi masyarakat dalam beberapa program kelurahan masih terbatas. Penelitian ini menyimpulkan bahwa sinergi antara *Hierarchy Culture* dan *Clan Culture* mendukung pelayanan publik yang tertib, efektif, dan berorientasi pada masyarakat, serta merekomendasikan penguatan nilai organisasi secara berkelanjutan, sosialisasi yang lebih intensif, dan evaluasi berkala guna meningkatkan kinerja pelayanan di tingkat kelurahan.

Kata Kunci: *Budaya Organisasi, Hierarchy Culture, Clan Culture, Pelayanan Publik, Kelurahan.*

Abstract

Organizational culture plays a strategic role in determining the effectiveness of public service delivery within government institutions, particularly at the lowest administrative level that

interacts directly with the community, namely the urban village office. This study aims to analyze the organizational culture that develops at the Dayeuhluhur Urban Village Office, Warudoyong District, Sukabumi City, and to identify how that culture contributes to the quality of public services. A descriptive qualitative approach was employed, with data collected through observation, in-depth interviews with a key informant, and documentation, and analyzed using Cameron and Quinn's Competing Values Framework together with Schein's three-level model of organizational culture as the conceptual foundation. The findings show that the organizational culture at the Dayeuhluhur Urban Village Office reflects a combination of Hierarchy Culture and Clan Culture. Hierarchy Culture is evident in strict adherence to Standard Operating Procedures, work discipline, and clear task distribution, while Clan Culture is expressed through open communication, cooperation among employees, participatory leadership, collaborative problem solving, and consistent application of the 5S principle in public service. This blended culture strengthens discipline, teamwork, and service quality, although community participation in several village programs remains limited. The study concludes that the synergy between Hierarchy Culture and Clan Culture supports orderly, effective, and community-oriented public services, and recommends sustained reinforcement of organizational values, more intensive socialization, and periodic evaluation to further improve service performance at the village level.

Keywords : *Organizational Culture, Hierarchy Culture, Clan Culture, Public Service, Urban Village.*

LATAR BELAKANG

Budaya organisasi merupakan salah satu aspek fundamental dalam kajian perilaku organisasi karena berkaitan erat dengan nilai, norma, kebiasaan, dan pola perilaku yang menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi dalam menjalankan aktivitas kerja sehari-hari (Ramadhan et al., 2025). Budaya organisasi dapat dipahami sebagai sistem nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk perilaku serta pola interaksi antaranggota di dalam sebuah organisasi (Khoir et al., 2025). Menurut Robbins sebagaimana dikutip dalam Wiliantara et al. (2026), budaya organisasi merupakan sebuah sistem makna bersama yang dianut oleh masing-masing anggota organisasi sehingga membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya (Wiliantara et al., 2026). Definisi tersebut menegaskan bahwa budaya organisasi bukan sekadar kumpulan aturan tertulis, melainkan sebuah konstruksi sosial yang tumbuh dan berkembang melalui interaksi berulang antaranggota organisasi dalam jangka waktu yang panjang.

Schein dalam Sofian (2026) menjelaskan bahwa budaya organisasi dapat diamati melalui tiga tingkatan, yaitu artefak (*artifacts*) yang bersifat kasatmata seperti simbol, seragam, dan kebiasaan kerja; nilai yang dianut (*espoused values*) yang berupa keyakinan dan norma yang disepakati bersama; serta asumsi dasar (*basic underlying assumptions*) yang bersifat tidak disadari namun memengaruhi cara berpikir dan bertindak anggota organisasi (Sofian, 2026). Ketiga tingkatan tersebut saling berkaitan dan membentuk satu kesatuan budaya yang khas pada setiap organisasi (Dirana et al., 2021). Dengan demikian, budaya organisasi

menjadi salah satu faktor penentu efektivitas organisasi dalam mencapai tujuannya, termasuk dalam konteks penyelenggaraan pelayanan kepada masyarakat.

Dalam lingkup instansi pemerintahan, budaya organisasi memiliki peran yang sangat strategis karena berkaitan langsung dengan kualitas pelayanan publik yang diterima masyarakat (Mahfudz, 2025). Budaya organisasi berfungsi sebagai seperangkat nilai, norma, dan keyakinan bersama yang membentuk pola perilaku, sikap, serta cara berpikir anggota organisasi dalam menjalankan aktivitasnya (Sangapan & Manurung, 2025). Pelayanan publik sendiri merupakan proses pemberian layanan kepada masyarakat untuk memenuhi kebutuhan serta menjamin hak-hak masyarakat sebagai pengguna layanan (Rachmadio et al., 2024). Oleh karena itu, pelayanan publik harus dilaksanakan secara efektif, transparan, responsif, dan berkualitas agar mampu mewujudkan tata kelola pemerintahan yang baik atau *good governance* (Ariska et al., 2025). Penerapan budaya organisasi yang baik dapat mendorong terciptanya disiplin, tanggung jawab, kerja sama, serta profesionalisme aparatur dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, sehingga pada akhirnya berkontribusi terhadap peningkatan kepercayaan publik terhadap pemerintah.

Berbagai kajian menunjukkan bahwa lemahnya budaya kerja pada instansi pelayanan publik kerap menjadi akar dari rendahnya kualitas pelayanan, seperti keterlambatan proses administrasi, kurangnya keramahan aparatur, serta minimnya koordinasi antarunit kerja. Sebaliknya, instansi yang memiliki budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan tujuan pelayanan publik cenderung mampu menghadirkan layanan yang lebih tertib, responsif, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Kondisi ini menegaskan bahwa pembentukan dan penguatan budaya organisasi bukan sekadar aspek administratif, melainkan investasi jangka panjang bagi keberlangsungan mutu pelayanan publik di tingkat pemerintahan daerah maupun tingkat kelurahan.

Salah satu kerangka analisis yang banyak digunakan untuk mengidentifikasi budaya organisasi adalah *Competing Values Framework* (CVF) yang dikembangkan oleh Cameron dan Quinn dalam Wahyudin (2022) (Wahyudin, 2022). Kerangka tersebut mengelompokkan budaya organisasi ke dalam empat tipe utama, yaitu *Hierarchy Culture* yang menekankan struktur, prosedur, dan pengendalian (Frosch Holmager Sloth et al., 2026); *Clan Culture* yang menekankan kekeluargaan, partisipasi, dan kerja sama tim (Gong et al., 2022); *Market Culture* yang berorientasi pada pencapaian target dan daya saing (Rizi et al., 2025); serta *Adhocracy Culture* yang menekankan inovasi, fleksibilitas, dan kreativitas (Rukh & Qadeer, 2018). Masing-masing tipe budaya memiliki karakteristik yang berbeda dalam mengelola organisasi, dan pada praktiknya, budaya organisasi yang berkembang di suatu instansi seringkali merupakan perpaduan dari lebih dari satu tipe budaya, tergantung pada konteks, sejarah, dan tuntutan tugas organisasi tersebut (Alharbi & Abedelrahim, 2018). CVF banyak digunakan dalam penelitian budaya organisasi karena mampu memberikan gambaran yang sistematis mengenai orientasi nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, baik pada sektor swasta maupun sektor publik (Boyd & Larson, 2023).

Kantor Kelurahan Dayeuhluhur merupakan salah satu instansi pemerintahan di Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi, yang bertugas memberikan pelayanan administrasi kependudukan, mengoordinasikan berbagai program pemerintahan, serta memberdayakan masyarakat di tingkat kelurahan. Sebagai unit pemerintahan yang berada pada garda

terdepan dalam berinteraksi dengan masyarakat, Kantor Kelurahan Dayeuhluhur dituntut untuk memiliki budaya kerja yang mampu menyeimbangkan antara kepatuhan terhadap prosedur formal dengan kedekatan dan keharmonisan hubungan dengan warga yang dilayani. Kondisi tersebut menunjukkan bahwa budaya organisasi telah menjadi bagian penting dan tidak terpisahkan dari pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat di tingkat kelurahan.

Meskipun demikian, budaya organisasi yang berkembang dalam suatu instansi tidak dapat dipahami hanya dari sisi kepatuhan terhadap aturan semata, tetapi juga perlu dilihat dari pola hubungan antarpegawai, pola komunikasi, cara organisasi menyelesaikan permasalahan, gaya kepemimpinan yang diterapkan, simbol dan identitas organisasi, serta sejauh mana seluruh anggota organisasi terlibat dalam upaya pencapaian tujuan bersama. Aspek-aspek tersebut saling berkaitan dan membentuk karakter budaya organisasi secara utuh. Oleh karena itu, diperlukan analisis yang lebih mendalam dan komprehensif untuk mengetahui karakteristik budaya organisasi yang berkembang di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur serta bagaimana budaya tersebut berperan dalam mendukung kualitas pelayanan publik yang diberikan kepada masyarakat.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap efektivitas dan kualitas pelayanan pada instansi pemerintahan. Penelitian Aditio et al. (2026) menjelaskan bahwa budaya organisasi menjadi faktor pembentuk perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan bersama, sekaligus menjadi identitas yang membedakan satu instansi dengan instansi lainnya (Aditio et al., 2026). Penelitian Susilo (2018) juga menunjukkan bahwa budaya organisasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berkontribusi terhadap peningkatan kinerja pegawai pada instansi pemerintah daerah (Susilo, 2018). Selain itu, penelitian Hasanah et al. (2026) menunjukkan bahwa Competing Values Framework efektif digunakan untuk mengidentifikasi karakteristik budaya organisasi secara sistematis pada berbagai jenis organisasi, termasuk organisasi media dan organisasi pelayanan publik (Hasanah et al., 2026). Penelitian Padillah et al. (2025) turut menegaskan bahwa gaya kepemimpinan dan disiplin kerja memiliki peran penting terhadap kinerja pegawai pada kantor pemerintahan tingkat kecamatan, yang secara tidak langsung berkaitan erat dengan budaya kerja yang dibangun oleh pimpinan organisasi (Padillah et al., 2025).

Meskipun penelitian mengenai budaya organisasi pada instansi pemerintahan telah banyak dilakukan, kajian yang secara khusus membahas budaya organisasi pada Kantor Kelurahan Dayeuhluhur, Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi, masih sangat terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak berfokus pada instansi pemerintahan di tingkat kabupaten, kota, atau kecamatan, sedangkan kajian pada level kelurahan yang merupakan unit pemerintahan paling dekat dengan masyarakat relatif jarang dilakukan. Padahal, kelurahan memiliki karakteristik pelayanan yang berbeda dengan instansi pemerintahan pada tingkat yang lebih tinggi, terutama dalam hal intensitas interaksi langsung dengan warga dan kompleksitas permasalahan sosial yang dihadapi sehari-hari. Kesenjangan penelitian inilah yang mendasari pentingnya kajian ini dilakukan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan *Competing Values Framework* (CVF) untuk mengidentifikasi jenis budaya organisasi yang dominan di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur, dipadukan dengan teori tiga tingkatan budaya organisasi dari Schein dalam Zeb et al. (2022)

sebagai landasan konseptual untuk memahami artefak, nilai yang dianut, dan asumsi dasar yang membentuk budaya kerja pada instansi tersebut (Zeb et al., 2022). Pendekatan gabungan ini diharapkan dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif dan mendalam mengenai budaya organisasi yang berkembang pada tingkat pemerintahan kelurahan, dibandingkan apabila hanya menggunakan satu kerangka teori saja.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur Kota Sukabumi. Analisis dilakukan terhadap beberapa aspek, meliputi nilai organisasi, norma dan kebiasaan kerja, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, kerja sama antarpegawai, disiplin dan etika kerja, simbol dan identitas organisasi, cara organisasi menghadapi permasalahan, peran budaya organisasi dalam meningkatkan pelayanan publik, serta jenis budaya organisasi yang dominan berdasarkan *Competing Values Framework*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi baik secara teoretis bagi pengembangan kajian budaya organisasi pada sektor pelayanan publik, maupun secara praktis sebagai bahan evaluasi dan masukan bagi Kantor Kelurahan Dayeuhluhur dan instansi pemerintahan sejenis dalam upaya memperkuat budaya kerja guna meningkatkan kualitas pelayanan kepada masyarakat.

METODE

Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif yang bertujuan untuk menggambarkan dan menganalisis secara mendalam budaya organisasi yang berkembang di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur berdasarkan data yang diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan dokumentasi. Pendekatan kualitatif dipilih karena penelitian ini berupaya memahami makna, pengalaman, dan perspektif informan mengenai budaya kerja organisasi, yang sulit diukur secara numerik namun penting untuk dipahami secara kontekstual dan holistik (Muslimin et al., 2024). Wawancara mendalam dilakukan dengan Lurah Dayeuhluhur sebagai informan kunci yang memiliki kewenangan dan pemahaman menyeluruh mengenai kondisi, kebijakan, dan budaya kerja organisasi.

Lokasi dan Objek Penelitian

Penelitian dilakukan pada Kantor Kelurahan Dayeuhluhur yang berlokasi di Jalan Sawah Bera Nomor 26, Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi, Jawa Barat, dengan objek penelitian berupa budaya organisasi yang berkembang di instansi tersebut. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan Juni 2026. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling dengan pertimbangan bahwa informan memiliki kewenangan tertinggi serta pemahaman yang menyeluruh terhadap profil organisasi, nilai, norma, dan budaya kerja yang diterapkan.

Tabel 1. Profil Lokasi dan Objek Penelitian

Nama organisasi	Kantor Kelurahan Dayeuhluhur
Alamat	Jl. Sawah Bera No. 26, Kelurahan Dayeuhluhur, Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi, Jawa Barat

Bidang kegiatan	Pemerintahan dan pelayanan publik di tingkat kelurahan
Luas wilayah	± 258 hektare, terdiri atas 21 RW dan 78 RT
Jumlah pegawai	± 10 orang (bidang pemerintahan, kesejahteraan sosial, dan pemberdayaan masyarakat)
Waktu penelitian	Juni 2026

Informan Penelitian

Penelitian ini menggunakan satu informan kunci yang dipilih menggunakan teknik purposive sampling karena memiliki kewenangan dan pemahaman menyeluruh mengenai kebijakan, profil organisasi, nilai, norma, serta budaya kerja yang diterapkan di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur, sebagaimana disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Data Informan Penelitian

No	Informan	Jabatan/Peran	Keterangan
1	Bapak Supardi	Lurah Dayeuhluhur	Informan tunggal/kunci

Teknik Pengumpulan Data

Data dalam penelitian ini dikumpulkan melalui tiga teknik utama. Pertama, observasi, yang dilakukan dengan mengamati secara langsung kondisi lingkungan kantor, aktivitas pelayanan kepada masyarakat, kedisiplinan pegawai, serta pola interaksi antarpegawai sebagai data pendukung penelitian. Kedua, wawancara mendalam yang dilakukan secara semi terstruktur dengan informan kunci untuk memperoleh informasi mengenai profil organisasi, nilai dan norma kerja, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, kerja sama antarpegawai, disiplin dan etika kerja, simbol organisasi, cara organisasi menghadapi masalah, serta peran budaya organisasi dalam pelayanan publik. Ketiga, dokumentasi, yang dilakukan dengan mengumpulkan dokumen dan data pendukung, seperti foto kegiatan, struktur organisasi, serta dokumen lain yang relevan dengan fokus penelitian.

Teknik Analisis Data

Data yang telah terkumpul selanjutnya dianalisis secara deskriptif kualitatif melalui tiga tahapan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Data hasil wawancara dikelompokkan berdasarkan aspek-aspek budaya organisasi yang menjadi fokus penelitian. Analisis jenis budaya organisasi dilakukan dengan mengacu pada *Competing Values Framework* (CVF) yang dikemukakan oleh Cameron dan Quinn (2011), sedangkan teori budaya organisasi Schein (2017) digunakan sebagai landasan konseptual untuk memahami nilai, norma, dan karakteristik budaya organisasi yang berkembang di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur. Untuk menjamin keabsahan data, penelitian ini juga menerapkan triangulasi sumber dan teknik, yaitu dengan membandingkan hasil wawancara, observasi lapangan, dan dokumentasi guna memperoleh gambaran yang konsisten dan dapat dipertanggungjawabkan

HASIL DAN PEMBAHASAN

Profil Organisasi

Kantor Kelurahan Dayeuhluhur merupakan instansi pemerintahan di tingkat kelurahan yang berlokasi di Jalan Sawah Bera Nomor 26, Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi. Kelurahan Dayeuhluhur memiliki luas wilayah sekitar 258 hektare yang terdiri atas 21 RW dan 78 RT. Dalam menjalankan tugas dan fungsinya, kantor kelurahan didukung oleh sekitar sepuluh pegawai yang terbagi ke dalam bidang pemerintahan, bidang kesejahteraan sosial, dan bidang pemberdayaan masyarakat. Pelaksanaan tugas tersebut diwujudkan melalui berbagai program kerja, seperti kegiatan Jumat Bersih (Jumsih) untuk mendorong partisipasi dan semangat gotong royong masyarakat, serta pengelolaan dan penyaluran bantuan sosial kepada masyarakat yang berhak. Program-program tersebut mencerminkan penerapan budaya organisasi yang mengedepankan kepatuhan terhadap prosedur kerja, kerja sama antarpegawai, serta orientasi pelayanan kepada masyarakat.

Nilai, Norma, dan Kebiasaan Kerja

Dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari, pegawai Kantor Kelurahan Dayeuhluhur berpedoman pada Standar Operasional Prosedur (SOP) serta nilai-nilai pelayanan publik. Nilai-nilai tersebut diwujudkan melalui sikap tanggung jawab, kerja sama, kedisiplinan, komitmen, dan profesionalisme dalam memberikan pelayanan terbaik kepada masyarakat. Dalam perspektif Schein (2017) dalam Zeb et al. (2021), nilai-nilai pelayanan, tanggung jawab, dan profesionalisme tersebut merupakan wujud dari nilai yang dianut (*espoused values*) yang disepakati oleh seluruh aparatur kelurahan untuk mengarahkan perilaku kerja mereka (Zeb et al., 2021). Pimpinan berperan penting dalam memastikan nilai, norma, dan kebiasaan kerja tetap diterapkan secara konsisten melalui kegiatan apel pagi, koordinasi rutin, serta evaluasi berkala terhadap program kerja yang telah, sedang, dan akan dilaksanakan.

Pola Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan faktor penting dalam organisasi karena mendukung penyampaian informasi, koordinasi, dan pencapaian tujuan organisasi . Berdasarkan hasil wawancara, komunikasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur terjalin dengan baik, baik antara pimpinan dan pegawai maupun antarpegawai, melalui koordinasi, konsultasi, dan penyampaian informasi terkait pelaksanaan pekerjaan. Media komunikasi yang digunakan selalu disesuaikan dengan kebutuhan dan kondisi di lapangan; informasi yang bersifat umum biasanya disampaikan melalui media digital seperti grup percakapan daring, sedangkan pembahasan yang memerlukan koordinasi lebih lanjut dilakukan secara tatap muka melalui pertemuan atau diskusi langsung. Pola komunikasi tersebut mendukung kelancaran koordinasi antarpegawai sehingga pelaksanaan pelayanan kepada masyarakat dapat berjalan secara efektif, sejalan dengan pendapat Zulfa et al. (2026) yang menyatakan bahwa komunikasi organisasi berperan penting dalam mendukung koordinasi serta pencapaian tujuan bersama (Zulfa et al., 2026).

Kepemimpinan

Kepemimpinan memiliki peran penting dalam membentuk budaya organisasi karena pemimpin berfungsi memberikan arahan, pembinaan, pengawasan, serta menjadi teladan

bagi pegawai dalam melaksanakan tugas. Gaya kepemimpinan yang diterapkan di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur cenderung bersifat partisipatif, yaitu melibatkan pegawai dalam pelaksanaan tugas melalui koordinasi, pembinaan, dan pengawasan agar setiap kegiatan berjalan sesuai dengan tugas pokok dan fungsi yang telah ditetapkan. Pimpinan senantiasa mengarahkan pegawai untuk memberikan pelayanan yang ramah, cepat, dan sesuai prosedur. Keteladanan pimpinan juga terlihat dari kedisiplinan dalam kehadiran serta keterlibatan langsung dalam kegiatan apel dan koordinasi kerja, sehingga menjadi contoh nyata bagi pegawai dalam membangun etos kerja yang baik.

Kerja Sama dan Hubungan Antarpegawai

Kerja sama dan hubungan antarpegawai menjadi bagian penting dalam budaya organisasi karena mendukung kelancaran pelaksanaan tugas dan pelayanan kepada masyarakat. Berdasarkan hasil wawancara, hubungan antarpegawai di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur terjalin dengan baik; setiap pegawai saling mendukung serta membantu pekerjaan pada bidang lain apabila diperlukan sehingga pelayanan kepada masyarakat tetap berjalan lancar. Kerja sama tersebut juga terjalin antara pimpinan, pegawai, serta unsur masyarakat, seperti tokoh masyarakat, tokoh agama, pemuda, dan lembaga kemasyarakatan dalam pelaksanaan program-program kelurahan. Temuan ini menunjukkan adanya budaya kerja yang mengedepankan kebersamaan dan kolaborasi, sejalan dengan karakteristik *Clan Culture* menurut Cameron dan Quinn (2011), yaitu budaya organisasi yang menekankan hubungan harmonis, partisipasi, dan kerja sama antaranggota organisasi (Almaududi, 2025).

Disiplin dan Etika Kerja

Menurut Sutrisno (2019), disiplin mencerminkan suatu keadaan atau perilaku penuh rasa hormat dan patuh yang tertanam dalam diri seorang aparatur terhadap segala regulasi serta kebijakan yang berlaku di instansinya. Penerapan disiplin kerja di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur terlihat dari kepatuhan terhadap jam kerja, yaitu hadir sebelum jam pelayanan dimulai pada pukul 07.30 WIB, serta melaksanakan tugas sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing. Selain disiplin, etika kerja juga diterapkan melalui prinsip 5S, yaitu senyum, salam, sapa, sopan, dan santun dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat. Pegawai juga menerapkan prinsip bekerja keras, bekerja cerdas, bekerja ikhlas, dan bekerja tuntas sebagai bentuk tanggung jawab dalam menyelesaikan pekerjaan, yang menunjukkan bahwa budaya kerja di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur mendukung terciptanya pelayanan publik yang profesional, disiplin, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat.

Simbol dan Identitas Organisasi

Simbol dan identitas organisasi merupakan salah satu unsur budaya organisasi yang mencerminkan nilai, kedisiplinan, dan kebersamaan antaranggota organisasi. Berdasarkan hasil wawancara, identitas organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur terlihat dari penggunaan pakaian kerja yang disesuaikan dengan jadwal, seperti pakaian dinas, pakaian putih, batik, pakaian adat, serta pakaian khusus pada kegiatan tertentu seperti Jumat Bersih. Penggunaan pakaian kerja tersebut tidak hanya berfungsi sebagai identitas organisasi, tetapi juga mencerminkan kedisiplinan dan kebersamaan pegawai dalam menjalankan tugas. Temuan ini sejalan dengan pendapat Schein (2017) dalam Kurniawan dan Sumarni (2018), yang menyatakan bahwa simbol, seragam, dan kebiasaan organisasi merupakan bagian dari

artefak (*artifacts*), yaitu tingkatan budaya organisasi yang paling kasatmata dan mudah diamati secara langsung (Kurniawan & Sumarni, 2018).

Cara Organisasi Menghadapi Masalah

Berdasarkan hasil wawancara, Kantor Kelurahan Dayeuhluhur menyelesaikan berbagai permasalahan melalui komunikasi, musyawarah, dan koordinasi dengan pihak-pihak terkait. Setiap permasalahan dibahas berdasarkan kondisi dan fakta yang ada sehingga solusi yang diambil dapat diterima dan dilaksanakan bersama. Salah satu permasalahan yang dihadapi adalah rendahnya partisipasi masyarakat dalam kegiatan kelurahan, seperti program Jumat Bersih. Untuk mengatasi hal tersebut, pihak kelurahan melakukan komunikasi dan sosialisasi kepada masyarakat serta melibatkan berbagai unsur terkait agar pelaksanaan program dapat berjalan dengan baik. Temuan ini menunjukkan bahwa penyelesaian masalah dilakukan secara partisipatif dan mengutamakan kerja sama.

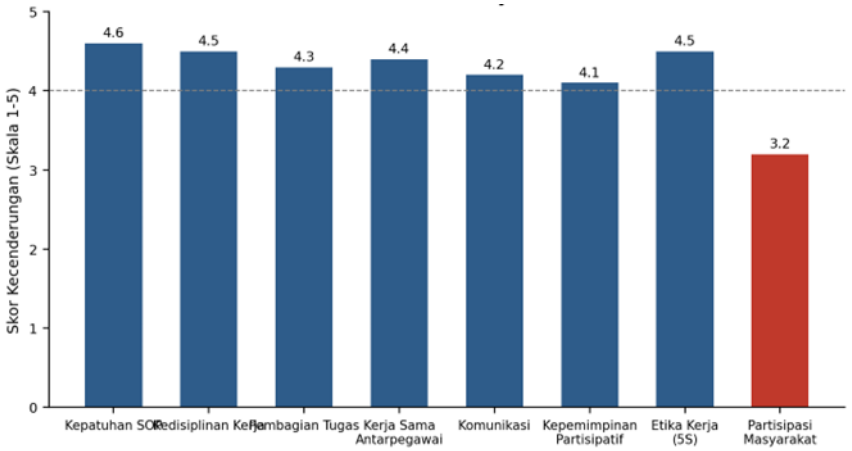
Peran Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Pelayanan Publik

Budaya organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur berperan penting dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik melalui kepatuhan pegawai terhadap SOP, kedisiplinan dalam menjalankan tugas, serta kerja sama yang baik antarpegawai. Kepatuhan terhadap SOP dan aturan kerja memberikan kepastian dalam proses pelayanan administrasi, sedangkan semangat kerja sama dan saling membantu antarpegawai mendukung kelancaran pelayanan kepada masyarakat. Selain itu, prinsip 5S menunjukkan komitmen pegawai dalam memberikan pelayanan yang ramah, sopan, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Untuk memperoleh gambaran yang lebih terukur mengenai persepsi pegawai terhadap penerapan aspek-aspek budaya organisasi tersebut, hasil observasi dan wawancara dirangkum ke dalam bentuk skor kecenderungan pada setiap dimensi budaya organisasi yang diteliti, sebagaimana disajikan pada Tabel 3 dan divisualisasikan pada Gambar 1.

Tabel 3. Skor Kecenderungan Dimensi Budaya Organisasi

No	Dimensi Budaya Organisasi	Skor Kecenderungan (1-5)	Kategori
1	Kepatuhan terhadap SOP	4,6	Sangat Tinggi (Hierarchy)
2	Kedisiplinan Kerja	4,5	Sangat Tinggi (Hierarchy)
3	Pembagian Tugas	4,3	Tinggi (Hierarchy)
4	Kerja Sama Antarpegawai	4,4	Tinggi (Clan)
5	Komunikasi Organisasi	4,2	Tinggi (Clan)
6	Kepemimpinan Partisipatif	4,1	Tinggi (Clan)
7	Etika Kerja (Prinsip 5S)	4,5	Sangat Tinggi (Clan)
8	Partisipasi Masyarakat	3,2	Sedang

Berdasarkan Tabel 3 dan Gambar 1, tampak bahwa dimensi kepatuhan terhadap SOP dan kedisiplinan kerja memperoleh kecenderungan tertinggi, yang menegaskan kuatnya karakteristik *Hierarchy Culture* pada organisasi ini. Di sisi lain, dimensi kerja sama antarpegawai dan komunikasi juga menunjukkan kecenderungan yang tinggi, yang mengonfirmasi kuatnya karakteristik *Clan Culture*. Sementara itu, dimensi partisipasi masyarakat memperoleh skor yang relatif lebih rendah dibandingkan dimensi lainnya, sehingga menjadi area yang perlu mendapat perhatian dan penguatan lebih lanjut oleh pihak kelurahan.



Gambar 1. Grafik Kecenderungan Dimensi Budaya Organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur

Analisis Jenis Budaya Organisasi

Berdasarkan hasil wawancara secara keseluruhan, budaya organisasi yang berkembang di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur menunjukkan perpaduan antara Hierarchy Culture dan Clan Culture sebagaimana dikemukakan oleh Cameron dan Quinn (2011). Karakteristik *Hierarchy Culture* terlihat dari kepatuhan pegawai terhadap SOP, kedisiplinan dalam mematuhi jam kerja, serta pembagian tugas yang jelas sesuai bidang masing-masing, yang menunjukkan bahwa organisasi mengutamakan keteraturan, kepastian prosedur, dan efisiensi dalam pelaksanaan pelayanan publik. Di sisi lain, karakteristik *Clan Culture* tercermin dari hubungan kerja yang harmonis, komunikasi terbuka, semangat kerja sama antarpegawai, serta penyelesaian permasalahan melalui musyawarah. Dengan demikian, budaya organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur tidak hanya berorientasi pada kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga mengedepankan kebersamaan dan partisipasi dalam mencapai tujuan organisasi. Perpaduan kedua jenis budaya tersebut berkontribusi dalam mendukung penyelenggaraan pelayanan publik yang tertib, efektif, dan humanis, sekaligus memperkuat temuan Radwan et al. (2017) bahwa kombinasi tipe budaya dalam CVF lazim ditemukan pada organisasi sektor publik yang menuntut keseimbangan antara kepatuhan prosedural dan orientasi hubungan manusiawi (Radwan et al., 2017).

SIMPULAN

Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di Kantor Kelurahan Dayeuhluhur, Kecamatan Warudoyong, Kota Sukabumi, merupakan perpaduan antara *Hierarchy Culture* dan *Clan Culture* sebagaimana kerangka *Competing Values Framework* dari Cameron dan Quinn. Karakteristik *Hierarchy Culture* terlihat dari kepatuhan terhadap Standar Operasional Prosedur, kedisiplinan kerja, dan pembagian tugas yang jelas, sedangkan *Clan Culture* tercermin dari komunikasi yang baik, kerja sama antarpegawai, kepemimpinan yang partisipatif, dan penyelesaian masalah secara musyawarah. Penerapan nilai organisasi, etika kerja, serta prinsip 5S turut mendukung terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan peningkatan kualitas pelayanan publik. Meskipun demikian, partisipasi masyarakat dalam beberapa program kelurahan, seperti Jumat Bersih, masih belum optimal dan memerlukan perhatian lebih lanjut.

Berdasarkan temuan tersebut, disarankan agar Kantor Kelurahan Dayeuhluhur tetap mempertahankan dan memperkuat budaya kerja yang telah terbangun, meningkatkan intensitas sosialisasi program kepada masyarakat, memberikan keteladanan yang konsisten dari pimpinan, serta melakukan evaluasi budaya organisasi secara berkala agar pelayanan publik semakin efektif, tertib, dan berorientasi pada kepuasan masyarakat. Bagi peneliti selanjutnya, disarankan untuk memperluas cakupan informan dan lokasi penelitian guna memperoleh gambaran budaya organisasi kelurahan yang lebih komprehensif dan dapat digeneralisasikan.

DAFTAR PUSTAKA

Aditio, B., Khaidir, A., & Adnan, M. F. (2026). Evaluasi Budaya Kerja Organisasi Sektor Publik Melalui Pendekatan Competing Values Framework. *Ar-Rasyid: Jurnal Publikasi Penelitian Ilmiah*, *2*(6), 226–236.

Alharbi, S. H., & Abedelrahim, S. S. (2018). Organizational Culture Assessment Using The Competing Values Framework (Cvf) In Public Universities In Saudi Arabia: A Case Study Of Tabuk University. *International Journal Of Business & Management*, *6*(2), 1–16.

Almaududi, S. (2025). Model Evaluatif Kinerja Perguruan Tinggi Swasta Berbasis Budaya Organisasi Dan Kompetensi Manajerial Di Era Disrupsi. *Jurnal Kompetitif*, *14*(1), 59–68.

Ariska, N., Abduh, T., & Suriani, S. (2025). Analisis Kedisiplinan, Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Kebudayaan Dan Parawisata Provinsi Sulawesi Selatan. *Journal Of Economy Business Development*, *3*(2), 235–241.

Boyd, N. M., & Larson, S. (2023). Organizational Cultures That Support Community: Does The Competing Values Framework Help Us Understand Experiences Of Community At Work? *Journal Of Community Psychology*, *51*(4), 1695–1715.

Dirana, F., Balgies, S., Putri, J., & Thanaka, N. (2021). Peran Budaya Organisasi Dalam Kedisiplinan Untuk Menghadapi Revolusi Industri 4.0. *Jurnal Mebis*, *6*(1), 62–69.

Frosch Holmager Sloth, C., Schlosser Mose, L., Knudsen, T., Andersen, P. T., & Overgaard, C. (2026). Organizational Culture And Quality Improvement In Healthcare: A Qualitative

Case Study Using The Competing Values Framework. *Quality Management Journal*, *33*(2), 121–139.

Gong, L., Jiang, S., & Liang, X. (2022). Competing Value Framework-Based Culture Transformation. *Journal Of Business Research*, *145*, 853–863.

Hasanah, T., Agustina, S., & Syarifudin, E. (2026). Budaya Organisasi Sebagai Pendorong Kinerja Lingkungan: Analisis Kajian Pustaka Multidisiplin. *Jurnal Ekobis Dewantara*, *9*(2), 1680–1690.

Khoir, V. I. M., Syah, P., Mahmud, I., & Suwarno, S. (2025). Analisis Sosiologis Tentang Budaya Organisasi Dan Pengaruhnya Terhadap Responsibilitas Kinerja Pegawai (Studi Kasus Di Sekretariat Dprd Provinsi Lampung). *Jurnal Ilmu Manajemen Saburai (Jims)*, *11*(2), 255–267.

Kurniawan, D., & Sumarni, S. (2018). Identifikasi Budaya Organisasi Dan Keterampilan Manajemen Untuk Memelihara Eksistensi Usaha Kreatif Batik Jambi Di Kota Jambi. *Inobis: Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, *1*(2), 147–157.

Mahfudz, A. (2025). *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kedisiplinan Kerja Dan Komitmen Organisasi Di Dinas Lingkungan Hidup Kota Tarakan*. Universitas Islam Indonesia.

Muslimin, D., Alamin, Z., Alizunna, D., Nur Ainia, R., Prakoso, F. A., Missouri, R., Masita, Allo, K. P., Nugraha, D., & Dian, H. (2024). *Metodologi Penelitian: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, Dan Campuran* (T. P. Wahyuni (Ed.); 1st Ed.). Cv Lauk Puyu Press.

Padillah, M., Velandi, Y. V., & Pangestoeti, W. (2025). Analisis Perbedaan Budaya Organisasi Antara Sektor Publik Dan Swasta. *Jurnal Riset Multidisiplin Edukasi*, *2*(7), 447–460.

Rachmadio, E., Joko, Lastriyani, I., & Nugraha, D. (2024). School Principal Leadership And Sustainable Governance: A Systematic Review Of International Practices. *Eduscape : Journal Of Education Insight*, *2*(4), 186–194.

Radwan, M., Akbari Sari, A., Rashidian, A., Takian, A., Abou-Dagga, S., & Elsous, A. (2017). Influence Of Organizational Culture On Provider Adherence To The Diabetic Clinical Practice Guideline: Using The Competing Values Framework In Palestinian Primary Healthcare Centers. *International Journal Of General Medicine*, 239–247.

Ramadhan, A. B., Azizah, S. N., Ibad, A. C., Yasmin, R. F., Widiasari, V. R., & Nugraha, J. T. (2025). Analisis Budaya Organisasi: Perspektif Teori Hofstede Pada Himpunan Mahasiswa Ilmu Administrasi Negara (Himanisra). *Pandita: Interdisciplinary Journal Of Public Affairs*, *8*(2), 1071–1091.

Rizi, M. S., Andargoli, A. E., Malik, M., & Shahzad, A. (2025). How Does Organisational Culture Affect Agile Projects? A Competing Values Framework Perspective. *Vine Journal Of Information And Knowledge Management Systems*, *55*(5), 1077–1104.

Rukh, H., & Qadeer, F. (2018). Diagnosing Culture Of Public Organization Utilizing Competing Values Framework: A Mixed Methods Approach. *Pakistan Journal Of Commerce And Social Sciences (Pjcss)*, *12*(1), 398–418.

Sangapan, L. H., & Manurung, A. H. (2025). Peran Budaya Organisasi Dalam Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia Strategik. *Journal Of Strategic And Human Resources*, *1*(2), 1–13.

Sofian, A. (2026). Teori Organisasi: Komunikasi Sebagai Instrumen Struktur Dan Budaya Organisasi: Penelitian. *Jurnal Pengabdian Masyarakat Dan Riset Pendidikan*, *4*(3),

20331–20342.

Susilo, J. (2018). Penggunaan Ocai (Organizational Culture Assessment Instrument) Untuk Analisa Budaya Organisasi Di Ppsdm Migas. *Swara Patra: Majalah Ilmiah Ppsdm Migas*, *8*(4), 1–18.

Wahyudin, H. (2022). Budaya Organisasi. *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, *1*(3).

Wiliantara, I. K., Widana, I. D. K. K., & Pujiati, H. (2026). Reformasi Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Personel Di Wingdik 400/Matukjur Pangkalan Udara Adi Soemarmo. *Nusantara: Jurnal Ilmu Pengetahuan Sosial*, *13*(2), 680–685.

Zeb, A., Abdullah, N. H., Hussain, K., & Misnah. (2022). Competing Value Framework Model Of Organisational Culture And Job Performance: An Examination Of The Mediating Role Of Hphr Practices. *International Journal Of Services And Operations Management*, *42*(1), 103–128.

Zeb, A., Akbar, F., Hussain, K., Safi, A., Rabnawaz, M., & Zeb, F. (2021). The Competing Value Framework Model Of Organizational Culture, Innovation And Performance. *Business Process Management Journal*, *27*(2), 658–683.

Zulfa, D. H., Izzati, B. A., & Anggraeni, I. (2026). Hubungan Budaya Organisasi Dan Kinerja Organisasi: Perspektif Manajemen Strategik. *Journal Of Organizational Performance And Analysis*, *2*(1), 89–97.