E-ISSN: 3025-0994
Halaman 7551-7562
Volume 4 Nomor 3 Tahun 2026

Analisis Budaya Organisasi Pada Pemerintah Desa Sirnaresmi Kecamatan Gunungguruh Kabupaten Sukabumi

Faizal Fadila[1*], Ilyasa Sugih Pramarna[2], Siti Zahra Nurani[3], Dadang Wiranta[4]

[1,2,3,4]Universitas Linggabuana PGRI Sukabumi
e-mail: faizalfadila4@gmail.com[1*], pramarnailyasa@gmail.com[2],
sitizahra225@gmail.com[3], dadangwiranta47@gmail.com[4]

Abstrak

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor kunci yang menentukan efektivitas kinerja aparatur dalam organisasi sektor publik, termasuk pemerintahan desa. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan budaya organisasi di Pemerintah Desa Sirnaresmi, Kecamatan Gunungguruh, Kabupaten Sukabumi, serta mengidentifikasi tipe budaya organisasi yang paling dominan berdasarkan *Competing Values Framework* (CVF). Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara semiterstruktur, dan dokumentasi terhadap Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Seksi, dan Kepala Dusun, kemudian dianalisis melalui tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi di Pemerintah Desa Sirnaresmi didominasi oleh *Clan Culture* yang diperkuat oleh karakteristik *Hierarchy Culture*. Dominasi tersebut tercermin dari komunikasi yang terbuka, kepemimpinan partisipatif, hubungan kerja yang mengedepankan nilai kekeluargaan, kerja sama antaraparatur, serta kepatuhan terhadap standar operasional prosedur yang didukung sistem absensi biometrik berbasis fingerprint dan face recognition. Penerapan budaya organisasi tersebut memberikan kontribusi nyata terhadap peningkatan disiplin, loyalitas, koordinasi, dan kualitas pelayanan kepada masyarakat, meskipun pemerintah desa masih menghadapi tantangan berupa meningkatnya tuntutan pelayanan publik serta keterbatasan alokasi anggaran operasional. Penelitian ini menyimpulkan bahwa penguatan budaya organisasi yang dilandasi nilai kekeluargaan, akuntabilitas, dan transparansi menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja aparatur serta mewujudkan tata kelola pemerintahan desa yang baik atau *good village governance* secara berkelanjutan.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, Pemerintah Desa Sirnaresmi, Competing Values Framework (CVF), Clan Culture, Hierarchy Culture.

Abstract

Organizational culture is a key factor that determined the effectiveness of official performance within public sector organizations, including village governments. This study aimed to analyze the implementation of organizational culture at the Sirnaresmi Village Government,

Gunungguruh District, Sukabumi Regency, and to identify the dominant type of organizational culture based on the Competing Values Framework (CVF). A descriptive qualitative approach with a case study method was employed. Data were collected through observation, semi-structured interviews, and documentation involving the Village Head, Village Secretary, Section Heads, and Hamlet Heads, and were then analyzed through data reduction, data display, and conclusion drawing. The findings show that the organizational culture at the Sirnaresmi Village Government is dominated by Clan Culture, reinforced by characteristics of Hierarchy Culture. This dominance is reflected in open communication, participatory leadership, a family-oriented working relationship, cooperation among officials, and compliance with standard operating procedures supported by a fingerprint- and face-recognition-based attendance system. The implementation of this organizational culture contributes to improved discipline, loyalty, coordination, and service quality for the community, although the village government still faces challenges in the form of rising public service demands and limited budget allocation. The study concludes that strengthening organizational culture grounded in family values, accountability, and transparency is an important factor in improving official performance and realizing sustainable good village governance.

Keywords : *Organizational Culture, Sirnaresmi Village Government, Competing Values Framework (CVF), Clan Culture, Hierarchy Culture.*

LATAR BELAKANG

Perkembangan tuntutan masyarakat terhadap penyelenggaraan pemerintahan yang profesional, transparan, dan berorientasi pada pelayanan publik mendorong setiap organisasi sektor publik untuk terus meningkatkan kualitas kinerjanya (Firman et al., 2022). Tuntutan tersebut tidak hanya berlaku bagi lembaga pemerintahan di tingkat pusat maupun daerah, tetapi juga menyentuh organisasi pemerintahan pada tingkat yang paling dekat dengan masyarakat, yaitu pemerintah desa. Sebagai unit pemerintahan terdepan, pemerintah desa dituntut mampu menghadirkan pelayanan yang cepat, adil, dan akuntabel, sekaligus menjadi motor penggerak pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di wilayahnya. Salah satu faktor yang berpengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan tersebut adalah budaya organisasi.

Budaya organisasi mencerminkan seperangkat nilai, norma, keyakinan, serta kebiasaan yang dianut oleh anggota organisasi dan dijadikan pedoman dalam menjalankan tugas, berinteraksi, serta mengambil keputusan (Kurniawan & Sumarni, 2018). Menurut Robbins Koesmono dalam Aditio (2026), budaya organisasi adalah suatu sistem kesamaan makna dari setiap anggota yang membedakan suatu organisasi dengan organisasi lainnya (Aditio et al., 2026). Pendapat tersebut diperkuat oleh Allharbi dan Abedelrahim (2018) yang menyatakan bahwa budaya organisasi merupakan norma, ketentuan, asumsi, atau pemikiran yang dirancang dan ditetapkan oleh sekelompok orang dalam suatu organisasi untuk menjalankan aktivitasnya, sehingga membentuk pola pikir dan perilaku sebagai pedoman dalam menyelesaikan masalah, baik yang berasal dari lingkungan internal maupun eksternal organisasi (Alharbi & Abedelrahim, 2018). Berdasarkan kedua pandangan tersebut dapat

disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan seperangkat sistem nilai, norma, keyakinan, dan asumsi yang dianut bersama oleh anggota organisasi serta menjadi pedoman yang membentuk perilaku, pola pikir, dan cara kerja guna mendukung tercapainya tujuan organisasi secara efektif.

Budaya organisasi yang diterapkan secara konsisten memiliki fungsi strategis bagi keberlangsungan organisasi. Menurut Zeb et al. (2021), budaya organisasi memiliki empat fungsi utama, yaitu menentukan batas yang menciptakan perbedaan jelas antara satu organisasi dengan organisasi lainnya, memberikan rasa identitas kepada anggota organisasi, memudahkan terbentuknya komitmen pada kepentingan yang lebih luas ketimbang kepentingan individu, serta meningkatkan kestabilan sistem sosial di dalam organisasi (Zeb et al., 2021). Fungsi-fungsi tersebut menegaskan bahwa budaya organisasi bukan sekadar kebiasaan kerja, melainkan fondasi yang menopang seluruh proses manajerial dan interaksi sosial dalam organisasi, termasuk organisasi pemerintahan desa yang sarat dengan nilai kekeluargaan dan kearifan lokal (Ibrahim & Pratiwi, 2025).

Untuk memahami tipe budaya yang berkembang dalam suatu organisasi, penelitian ini menggunakan *Competing Values Framework* (CVF), salah satu kerangka kerja yang banyak digunakan untuk mengidentifikasi dan mengelompokkan budaya organisasi (Sasaki et al., 2017). Model ini mengklasifikasikan budaya organisasi berdasarkan dua dimensi utama, yaitu tingkat fleksibilitas dibandingkan dengan pengendalian, serta orientasi organisasi yang berfokus pada aspek internal maupun eksternal (Gong et al., 2022). Perpaduan kedua dimensi tersebut menghasilkan empat tipe budaya organisasi, yaitu *Clan Culture*, *Adhocracy Culture*, *Market Culture*, dan *Hierarchy Culture*, yang masing-masing memiliki karakteristik berbeda dalam mengelola sumber daya manusia, menerapkan gaya kepemimpinan, menyusun strategi, serta mencapai tujuan organisasi (Boyd & Larson, 2023).

Clan Culture menitikberatkan pada hubungan internal dengan mengedepankan nilai kebersamaan, kekeluargaan, dan kolaborasi antaranggota organisasi, serta menempatkan pemimpin sebagai mentor dan fasilitator pengembangan potensi anggota (Sugiayasin, 2025). *Adhocracy Culture* berorientasi pada inovasi, kreativitas, dan kemampuan organisasi merespons perubahan lingkungan, dengan pemimpin berperan sebagai penggerak perubahan (Frosch Holmager Sloth et al., 2026). *Market Culture* berorientasi pada pencapaian kinerja, produktivitas, dan keunggulan kompetitif, dengan pemimpin yang berorientasi kuat pada hasil (Lase et al., 2025). Adapun *Hierarchy Culture* berorientasi pada stabilitas, keteraturan, dan pengendalian melalui penerapan aturan serta prosedur yang telah ditetapkan, dengan pemimpin berperan sebagai koordinator dan pengawas yang memastikan seluruh proses kerja berjalan sesuai kebijakan dan tujuan organisasi (Rizi et al., 2025). Keempat tipe budaya ini menjadi acuan analitis untuk memetakan kecenderungan budaya yang paling menonjol dalam suatu organisasi, termasuk organisasi pemerintahan di tingkat desa.

Pemerintah Desa Sirnaresmi, Kecamatan Gunungguruh, Kabupaten Sukabumi merupakan organisasi pemerintahan yang memiliki tanggung jawab dalam menyelenggarakan pelayanan publik, pembangunan desa, dan pemberdayaan masyarakat. Dalam menjalankan fungsi tersebut, aparatur desa dituntut memiliki budaya kerja yang mampu mendukung terciptanya pelayanan yang berkualitas, responsif, dan akuntabel. Kondisi geografis dan sosial masyarakat desa yang masih kental dengan nilai kekeluargaan dan gotong royong menjadikan

budaya organisasi di lingkungan pemerintahan desa memiliki karakteristik yang khas, berbeda dengan organisasi birokrasi pada tingkat pemerintahan yang lebih tinggi. Oleh karena itu, budaya organisasi menjadi salah satu aspek penting yang memengaruhi perilaku aparatur dalam melaksanakan tugas, membangun komunikasi, menjalin kerja sama, serta memberikan pelayanan kepada masyarakat.

Meskipun berbagai kajian mengenai budaya organisasi telah banyak dilakukan pada instansi pemerintahan maupun sektor swasta, penelitian yang secara khusus mengidentifikasi tipe budaya organisasi pada pemerintahan desa dengan pendekatan *Competing Values Framework* masih relatif terbatas. Sebagian besar penelitian terdahulu lebih banyak menyoroti pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara kuantitatif, sedangkan pemahaman mendalam mengenai bagaimana nilai, norma, pola komunikasi, kepemimpinan, dan etika kerja terbentuk dan berinteraksi secara alamiah di lingkungan pemerintahan desa masih memerlukan eksplorasi lebih jauh. Kesenjangan inilah yang mendasari pentingnya penelitian ini dilakukan, khususnya pada konteks Pemerintah Desa Sirnaresmi yang memiliki slogan kerja "Sirnaresmi PASTI" sebagai representasi nilai organisasi.

Urgensi penelitian ini semakin terasa mengingat pemerintah desa saat ini dihadapkan pada tuntutan pelayanan yang semakin kompleks, mulai dari administrasi kependudukan, penanganan masalah sosial kemasyarakatan, hingga pengelolaan anggaran desa yang harus dipertanggungjawabkan secara transparan kepada masyarakat dan pemerintah supra desa. Dalam kondisi tersebut, budaya organisasi yang kuat dan selaras dengan karakter sosial masyarakat setempat menjadi modal penting bagi kepala desa dan perangkatnya untuk menjaga soliditas kerja tanpa mengabaikan aspek kedisiplinan dan kepatuhan terhadap prosedur (Radwan et al., 2017). Penguatan sistem pengawasan berbasis teknologi, seperti penerapan absensi biometrik, juga menunjukkan bahwa pemerintahan desa mulai bertransformasi mengadopsi mekanisme kontrol modern sekalipun tetap mempertahankan nilai kekeluargaan sebagai ciri khas budaya kerja pedesaan (Padillah et al., 2025). Fenomena perpaduan antara nilai tradisional dan mekanisme kontrol formal inilah yang menjadikan kajian budaya organisasi pada pemerintahan desa menarik untuk ditelaah lebih jauh, karena berpotensi menghasilkan pola budaya organisasi yang khas dan berbeda dari organisasi pemerintahan pada level yang lebih tinggi maupun organisasi sektor swasta.

Penelitian mengenai budaya organisasi pada level pemerintahan desa juga relevan dengan upaya perwujudan tata kelola pemerintahan desa yang baik (*good village governance).* Prinsip-prinsip tata kelola yang baik, seperti akuntabilitas, transparansi, partisipasi, dan responsivitas, pada dasarnya tidak dapat dilepaskan dari budaya kerja yang dianut oleh aparatur desa sehari-hari (Sangapan & Manurung, 2025). Ketika nilai-nilai tersebut telah terinternalisasi menjadi kebiasaan dan pedoman kerja, penyelenggaraan pemerintahan desa akan berjalan lebih efektif dan mendapat kepercayaan masyarakat yang lebih tinggi (Almaududi, 2025). Sebaliknya, lemahnya budaya organisasi dapat menimbulkan berbagai persoalan, seperti rendahnya disiplin kerja, lemahnya koordinasi antarperangkat, hingga menurunnya kualitas pelayanan publik (Harahap et al., 2020). Oleh karena itu, kajian mendalam mengenai budaya organisasi pada Pemerintah Desa Sirnaresmi diharapkan mampu memberikan pemahaman yang lebih utuh mengenai faktor-faktor pembentuk budaya kerja yang efektif di lingkungan pemerintahan desa.

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis budaya organisasi yang diterapkan di Pemerintah Desa Sirnaresmi, meliputi nilai-nilai yang dianut, norma dan kebiasaan kerja, pola komunikasi, gaya kepemimpinan, kerja sama antaraparatur, disiplin dan etika kerja, serta simbol dan identitas organisasi. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan mengidentifikasi tipe budaya organisasi yang paling dominan berdasarkan *Competing Values Framework*, serta menganalisis cara organisasi menghadapi berbagai permasalahan dalam penyelenggaraan pemerintahan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran komprehensif mengenai penerapan budaya organisasi di Pemerintah Desa Sirnaresmi dan menjadi bahan masukan bagi upaya peningkatan kinerja aparatur serta kualitas tata kelola pemerintahan desa, sekaligus memperkaya khazanah kajian ilmiah mengenai budaya organisasi pada level pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat.

METODE

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan metode studi kasus untuk memperoleh pemahaman secara mendalam mengenai budaya organisasi di Pemerintah Desa Sirnaresmi, Kecamatan Gunungguruh, Kabupaten Sukabumi. Pendekatan ini dipilih karena mampu menggambarkan fenomena berdasarkan kondisi yang terjadi secara alamiah tanpa adanya perlakuan atau manipulasi terhadap objek penelitian (Muslimin et al., 2024). Menurut Hasibuan dkk. (2022), penelitian kualitatif merupakan pendekatan yang digunakan untuk memahami suatu fenomena secara mendalam melalui data deskriptif, dengan menekankan pemahaman terhadap makna, proses, dan konteks suatu peristiwa berdasarkan kondisi alamiah di lapangan (Nugraha, 2024).

Penelitian dilaksanakan di Kantor Pemerintah Desa Sirnaresmi yang berlokasi di Jalan Pelabuhan II Km. 12 Pangleseran, Kecamatan Gunungguruh, Kabupaten Sukabumi, dengan fokus kajian pada ranah pelayanan publik dan administrasi pemerintahan desa. Informan penelitian dipilih menggunakan teknik purposive sampling, yaitu Kepala Desa, Sekretaris Desa, Kepala Seksi, dan Kepala Dusun, yang dianggap memiliki pengetahuan, pengalaman, serta kewenangan untuk menjelaskan penerapan budaya organisasi di lingkungan pemerintah desa (Tabel 1).

Tabel 1. Informan Penelitian

No.	Informan	Jabatan/Peran	Keterangan
1	H. Andi Sukandi, S.E.	Kepala Desa Sirnaresmi	Pimpinan organisasi dengan kewenangan penuh atas kebijakan budaya kerja
2	Sekretaris Desa	Koordinator administrasi desa	Mengetahui pelaksanaan norma dan SOP kerja sehari-hari
3	Kepala Seksi (Kasi)	Pelaksana teknis pelayanan	Memahami pola koordinasi dan kerja sama antarbagian

4	Kepala Dusun (Kadus)	Perwakilan wilayah dusun	Memahami interaksi langsung budaya kerja dengan masyarakat

Pengumpulan data dilakukan melalui tiga teknik utama yang saling melengkapi, yaitu observasi, wawancara semiterstruktur, dan dokumentasi. Menurut Hermawan et al dkk. (2025), ketiga teknik tersebut mampu menghasilkan data yang kaya, kontekstual, serta memiliki tingkat kredibilitas yang baik apabila diterapkan secara terpadu. Observasi digunakan untuk mengamati langsung kondisi lingkungan kerja, pola interaksi antarperangkat desa, serta penerapan budaya organisasi dalam kegiatan pemerintahan sehari-hari (Hermawan et al., 2025). Wawancara dilakukan untuk menggali informasi mendalam mengenai nilai organisasi, kepemimpinan, pola komunikasi, kerja sama, disiplin, dan etika kerja. Dokumentasi digunakan sebagai teknik pendukung yang bersumber dari profil desa, struktur organisasi, peraturan desa, serta dokumentasi kegiatan untuk memverifikasi hasil observasi dan wawancara.

Data yang telah dikumpulkan selanjutnya dianalisis menggunakan model interaktif yang adaptif untuk penelitian kualitatif, yang terdiri atas tiga alur aktivitas simultan, yaitu reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan atau verifikasi. Reduksi data dilakukan melalui pemilihan, pemusatan perhatian, dan penyederhanaan data mentah hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi. Penyajian data dilakukan dengan menyusun informasi yang telah direduksi ke dalam bentuk teks naratif untuk memetakan pola hubungan antarunsur budaya organisasi. Penarikan kesimpulan dilakukan melalui interpretasi makna data serta verifikasi ulang guna memastikan kesimpulan yang diperoleh bersifat kokoh dan dapat dipertanggungjawabkan secara ilmiah.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pemerintah Desa Sirnaresmi merupakan lembaga pemerintahan di tingkat desa yang berada di Kecamatan Gunungguruh, Kabupaten Sukabumi. Sebagai unsur penyelenggara pemerintahan desa, instansi ini memiliki tanggung jawab dalam melaksanakan urusan pemerintahan, pembangunan desa, pembinaan kemasyarakatan, serta pemberdayaan masyarakat sesuai dengan ketentuan peraturan perundang-undangan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Kepala Desa Sirnaresmi, pemerintah desa memberikan berbagai bentuk pelayanan, antara lain pelayanan administrasi kependudukan, penerbitan surat keterangan, penyelenggaraan administrasi pemerintahan desa, pelaksanaan program pembangunan, pembinaan kemasyarakatan, serta kegiatan pemberdayaan masyarakat. Pelaksanaan berbagai tugas tersebut menunjukkan bahwa Pemerintah Desa Sirnaresmi tidak hanya menjalankan fungsi administratif, tetapi juga berperan sebagai penggerak pembangunan dan pemberdayaan masyarakat di tingkat desa, sehingga penerapan budaya organisasi menjadi faktor penting dalam membangun disiplin kerja dan memperkuat kerja sama antarperangkat desa.

Nilai organisasi tertinggi yang diinternalisasikan oleh seluruh aparatur Pemerintah Desa Sirnaresmi adalah nilai pelayanan, yang memosisikan pemenuhan kebutuhan masyarakat sebagai prioritas moral utama, baik dalam pengurusan dokumen harian maupun pemberian bantuan sosial kedaruratan. Sejalan dengan riset Wahyudin (2022), instansi pemerintah desa

yang berhasil menjadikan nilai akuntabilitas dan orientasi pelayanan publik sebagai nilai dasar intrinsik pegawai akan mampu memicu kepuasan masyarakat secara optimal (Wahyudin, 2022). Nilai pelayanan ini mendorong aparatur Desa Sirnaresmi untuk memandang pekerjaan mereka sebagai bentuk pengabdian sosial, bukan sekadar kewajiban administratif semata.

Dari sisi norma dan kebiasaan kerja, aparatur desa menjalankan tugas sesuai alur birokrasi yang telah ditetapkan, mulai dari penerimaan dokumen oleh bagian pelayanan, pemeriksaan oleh perangkat berwenang, hingga tahap penyelesaian dan pengesahan oleh pimpinan sesuai Standar Operasional Prosedur (SOP). Sebagaimana dikaji oleh Nugrohoseno dan Hasibuan (2022), penerapan norma kerja birokrasi yang sistematis serta didukung kedisiplinan operasional pada tingkat pemerintahan desa dapat meningkatkan profesionalisme perangkat desa dalam menjalankan tugas pemerintahan (Nugrohoseno & Hasibuan, 2022). Pola komunikasi yang diterapkan menggunakan pendekatan dua arah yang terbuka antara pimpinan dan perangkat desa, baik melalui forum koordinasi langsung maupun media komunikasi digital, sehingga sejalan dengan temuan Lahay et al. (2025) bahwa komunikasi yang transparan mampu memperkuat pemahaman terhadap tugas dan mengurangi kesalahan koordinasi antarbagian organisasi (Lahay et al., 2025).

Kepemimpinan Kepala Desa Sirnaresmi menunjukkan karakter partisipatif dengan mengutamakan pendekatan kekeluargaan dalam mengelola organisasi, tidak hanya berperan sebagai pengarah dan pengawas, tetapi juga terlibat langsung dalam penyelesaian berbagai permasalahan melalui komunikasi yang persuasif. Temuan ini memperkuat pandangan Ismawati et al. (2020) bahwa kepemimpinan kepala desa yang mengedepankan partisipasi, keteladanan, dan pendekatan yang mengayomi dapat meningkatkan motivasi kerja aparatur serta mendukung keberhasilan program pemerintahan desa (Ismawati et al., 2020). Kerja sama antarperangkat desa juga menunjukkan hubungan kerja yang harmonis dan solidaritas yang baik, tercermin dari koordinasi antara Kepala Seksi, Kepala Urusan, dan Kepala Dusun dalam menangani berbagai kebutuhan masyarakat, seperti pendampingan warga sakit, penanganan masyarakat dengan gangguan kejiwaan, serta pengurusan administrasi kesehatan. Kegiatan kebersamaan seperti makan bersama dan bimbingan teknis turut memperkuat hubungan kerja tersebut, sejalan dengan temuan Amalia dan Siagian (2021) bahwa kerja sama tim yang kuat berdampak positif terhadap kualitas pelayanan publik (Amalia & Siagian, 2021).

Aspek disiplin dan etika kerja juga menjadi bagian penting dalam budaya organisasi Pemerintah Desa Sirnaresmi. Menurut Maniagasi (2022), disiplin kerja merupakan sikap kesadaran dan kesediaan anggota organisasi dalam mematuhi aturan yang berlaku (Maniagasi, 2022). Penerapan disiplin di Desa Sirnaresmi didukung oleh sistem absensi berbasis fingerprint dan face recognition, serta pembinaan langsung dari kepala desa apabila terdapat kendala pelaksanaan tugas. Etika kerja aparatur, sebagaimana konsep Junaidi dan Susanti (2019), tercermin melalui nilai pelayanan, tanggung jawab, kepedulian, dan keterbukaan dalam melaksanakan tugas pemerintahan (Junaidi & Susanti, 2019). Identitas organisasi turut diperkuat melalui slogan "Sirnaresmi PASTI" yang bermakna Peduli, Amanah, Aman, Sentosa, dan Inovasi, sejalan dengan temuan Gorang et al. (2022) bahwa slogan kerja yang mengandung makna filosofis kuat berfungsi sebagai pengingat moral yang mengarahkan perilaku aparatur agar selaras dengan visi organisasi (Gorang et al., 2022).

Dalam menghadapi berbagai hambatan, seperti tingkat kedisiplinan aparatur dan tingginya kebutuhan pelayanan masyarakat, Kepala Desa Sirnaresmi mengutamakan pendekatan kekeluargaan yang tetap berpedoman pada aturan organisasi, melalui komunikasi langsung dan pembinaan, dengan tindakan administratif sebagai langkah lanjutan apabila pembinaan belum menyelesaikan masalah. Pendekatan tersebut menunjukkan keseimbangan antara hubungan kerja yang harmonis dengan penerapan kedisiplinan organisasi.

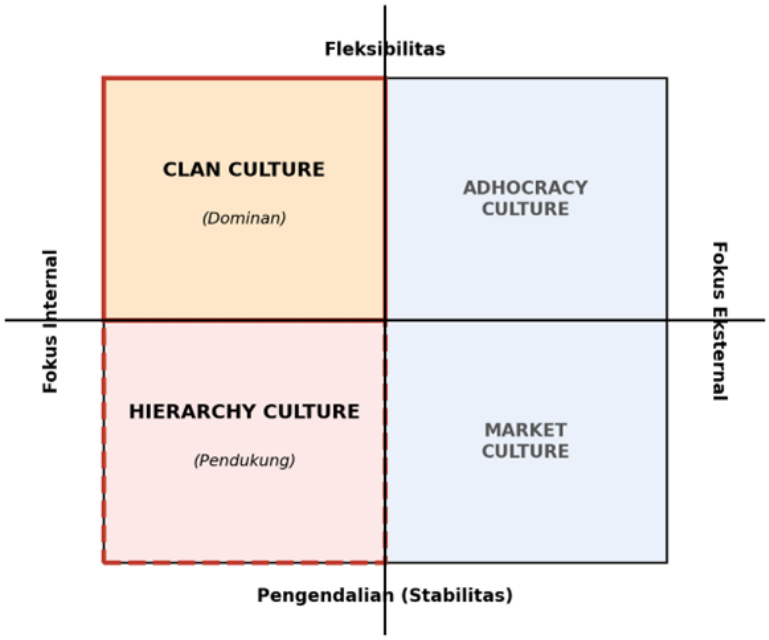
Ringkasan temuan mengenai unsur-unsur budaya organisasi tersebut disajikan pada Tabel 2, yang memetakan setiap dimensi budaya beserta indikator utama dan kecenderungan tipe budaya menurut Competing Values Framework. Pemetaan ini disusun berdasarkan triangulasi hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, sehingga setiap indikator yang tercantum merupakan pola yang konsisten muncul pada lebih dari satu sumber data, bukan sekadar pernyataan tunggal dari satu informan.

Tabel 2. Ringkasan Dimensi Budaya Organisasi Pemerintah Desa Sirnaresmi

Dimensi Budaya	Indikator Utama di Lapangan	Kecenderungan Tipe CVF
Nilai Organisasi	Nilai pelayanan sebagai prioritas moral utama aparatur	*Clan Culture*
Norma & Kebiasaan Kerja	Alur administrasi terstruktur sesuai SOP	*Hierarchy Culture*
Pola Komunikasi	Komunikasi dua arah, terbuka, didukung media digital	*Clan Culture*
Kepemimpinan	Partisipatif, persuasif, berbasis kekeluargaan	*Clan Culture*
Kerja Sama	Koordinasi harmonis antar-Kasi, Kaur, dan Kadus	*Clan Culture*
Disiplin Kerja	Absensi fingerprint dan face recognition	*Hierarchy Culture*
Simbol/Identitas	Slogan "Sirnaresmi PASTI"	*Clan Culture*

Berdasarkan hasil analisis dengan *Competing Values Framework*, budaya organisasi pada Pemerintah Desa Sirnaresmi menunjukkan kecenderungan utama pada *Clan Culture* yang diperkuat oleh unsur *Hierarchy Culture*, sebagaimana digambarkan pada Gambar 1. Karakteristik *Clan Culture* ditunjukkan melalui hubungan kerja yang dilandasi nilai kekeluargaan, kebersamaan, dan kerja sama antarperangkat desa, ditambah gaya kepemimpinan Kepala Desa yang partisipatif. Sementara itu, unsur *Hierarchy Culture* terlihat dari penerapan sistem kerja yang teratur melalui pembagian tugas yang jelas, aturan organisasi, SOP, serta pengawasan pelaksanaan disiplin kerja aparatur berbasis teknologi.

Kedua budaya tersebut saling melengkapi: budaya *Clan* menciptakan lingkungan kerja yang harmonis melalui hubungan kekeluargaan, sedangkan budaya *Hierarchy* mendukung stabilitas organisasi melalui aturan dan sistem kerja yang terstruktur.



Gambar 1. Pemetaan Budaya Organisasi Pemerintah Desa Sirnaresmi pada *Competing Values Framework* (CVF)

Temuan dominasi *Clan Culture* yang diperkuat *Hierarchy Culture* pada Pemerintah Desa Sirnaresmi memperlihatkan pola yang khas dibandingkan dengan organisasi birokrasi pada tingkat pemerintahan yang lebih tinggi, yang umumnya lebih didominasi oleh karakteristik *Hierarchy Culture* secara tunggal. Karakter kekeluargaan yang kuat pada masyarakat desa turut membentuk budaya kerja aparatur, sehingga hubungan antarperangkat tidak hanya bersifat formal-struktural, tetapi juga diwarnai oleh kedekatan emosional dan rasa saling memiliki terhadap organisasi. Kondisi ini sejalan dengan karakteristik *Clan Culture* yang menekankan kohesivitas, partisipasi, dan pengembangan sumber daya manusia melalui pendekatan kekeluargaan, sebagaimana dikemukakan (Mubarok et al., 2023). Di sisi lain, kehadiran unsur *Hierarchy Culture* menunjukkan bahwa pemerintah desa tetap memerlukan mekanisme kontrol formal agar fleksibilitas hubungan kekeluargaan tidak mengorbankan aspek akuntabilitas dan kepatuhan terhadap regulasi pemerintahan desa yang berlaku.

Perpaduan kedua tipe budaya tersebut juga dapat dimaknai sebagai strategi adaptif Pemerintah Desa Sirnaresmi dalam menyeimbangkan tuntutan pelayanan publik yang responsif dengan kebutuhan tata kelola yang tertib. Kepemimpinan partisipatif Kepala Desa berperan sebagai jembatan antara kedua orientasi budaya tersebut, karena mampu menghadirkan suasana kerja yang hangat tanpa mengurangi ketegasan dalam penegakan disiplin dan SOP. Implikasi praktis dari temuan ini adalah pentingnya bagi pemerintah desa lain dengan karakteristik sosial serupa untuk tidak memaksakan model budaya organisasi

yang murni berorientasi hierarki atau pasar, melainkan mengembangkan model hibrida yang mengakomodasi nilai lokal sekaligus tuntutan akuntabilitas birokrasi modern. Pendekatan semacam ini berpotensi meningkatkan penerimaan aparatur terhadap kebijakan organisasi karena dirasakan selaras dengan nilai-nilai yang telah mereka yakini sejak awal.

Secara keseluruhan, penerapan budaya organisasi memberikan dampak positif terhadap peningkatan koordinasi, kerja sama, disiplin, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan publik. Namun, Pemerintah Desa Sirnaresmi masih menghadapi beberapa tantangan, di antaranya meningkatnya tuntutan pelayanan masyarakat, beban kerja aparatur, serta kebutuhan adaptasi terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pemerintahan. Temuan ini menegaskan bahwa kombinasi *Clan Culture* dan *Hierarchy Culture* menjadi faktor pendukung utama dalam mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan desa yang efektif, tertib, dan berorientasi pada pelayanan masyarakat, sekaligus memperkaya pemahaman empiris mengenai budaya organisasi pada level pemerintahan yang paling dekat dengan masyarakat.

SIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi di Pemerintah Desa Sirnaresmi, Kecamatan Gunungguruh, Kabupaten Sukabumi telah diterapkan sebagai landasan bagi aparatur desa dalam melaksanakan tugas pemerintahan serta memberikan pelayanan kepada masyarakat. Penerapan budaya organisasi tercermin melalui nilai pelayanan, tanggung jawab, disiplin, keterbukaan, kepedulian, dan kebersamaan yang diwujudkan dalam pelaksanaan pekerjaan sehari-hari, serta diperkuat oleh slogan "Sirnaresmi PASTI" yang mengandung nilai Peduli, Amanah, Aman, Sentosa, dan Inovasi sebagai pedoman perilaku aparatur. Hasil analisis berdasarkan *Competing Values Framework* menunjukkan bahwa budaya organisasi yang berkembang didominasi oleh *Clan Culture* dengan dukungan karakteristik *Hierarchy Culture*, tercermin dari hubungan kerja yang harmonis, kepemimpinan partisipatif, kerja sama antarperangkat, komunikasi terbuka, serta kepatuhan terhadap struktur organisasi dan SOP. Penerapan budaya organisasi tersebut berdampak positif terhadap peningkatan koordinasi, kerja sama, disiplin, tanggung jawab, dan kualitas pelayanan publik, meskipun pemerintah desa masih menghadapi tantangan berupa meningkatnya tuntutan pelayanan dan penyesuaian alokasi anggaran. Oleh karena itu, penulis merekomendasikan penguatan nilai kekeluargaan melalui keteladanan pimpinan, peningkatan kompetensi perangkat desa, penguatan komunikasi internal, evaluasi kinerja berkala, serta pengembangan inovasi pelayanan berbasis teknologi guna mewujudkan penyelenggaraan pemerintahan desa yang profesional, efektif, dan responsif terhadap kebutuhan masyarakat.

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.

Amalia, S., & Siagian, M. (2021). Pengaruh Disiplin Kerja, Pengalaman Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Kumala Indonesia Shipyard. *Jesya (Jurnal Ekonomi Dan Ekonomi Syariah)*, *4*(1), 719–730.

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.

Firman, M., Ginanjar, H., & Nugraha, D. (2022). Pengaruh Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Glenindo Citra Abadi Di Jakarta. *Jurnal Ekonomi Efektif*, *4*(2), 161. Https://Doi.Org/10.32493/Jee.V4i2.17114

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.

Gorang, A. F., Peny, T. L. L., Tang, S. A., & Hermayanti, H. (2022). Analisis Pengaruh Motivasi Kerja, Disiplin Kerja Kepemimpinan Partisipatif, Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Anggota Kepolisian Resort Alor. *Jurnal Ilmiah Wahana Pendidikan*, *8*(9), 369–383.

Harahap, S., Wahdi, H., & Wulandini, W. (2020). Kesiapan Menghadapi Perubahan Pada Guru Sekolah Dasar Terhadap Jenis Budaya Dan Dukungan Organisasi. *Jamp: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *3*(4), 359–369.

Hermawan, T., Zulkarnain, M., Elizabeth, R., Sitopu, J. W., Fazira, N., Rosmaniar, A., Nugraha, D., Hartoyo, T., & Rizkina, F. D. (2025). *Statistik Ekonomi Dan Bisnis*.

Ibrahim, R. M., & Pratiwi, P. H. (2025). Menggagas Budaya Organisasi Sebagai Modal Sosial Mahasiswa: Studi Kasus Pada Ukmf Jm Al-Ishlah Fishipol Uny. *Dimensia: Jurnal Kajian Sosiologi*, *14*(2), 1–11.

Ismawati, Y., Rahmah, A., Fathi, M. N., Jamaliyah, R., Rahmadani, A. L., & Arfinanti, N. (2020). Budaya Organisasi Sekolah Dalam Mempersiapkan Sumber Daya Manusia Unggul. *Jamp: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan*, *3*(2), 118–122.

Junaidi, R., & Susanti, F. (2019). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Uptd Baltekkomdik Dinas Pendidikan Provinsi Sumatera Barat*.

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.

Lahay, F., Wolok, T., & Monoarfa, M. A. S. (2025). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Di Biro Keuangan Kerjasama Dan

Umum Universitas Negeri Gorontalo. *Jambura: Jurnal Ilmiah Manajemen Dan Bisnis*, *8*(1), 227–237.

Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Teori Budaya Organisasi: Konsep, Model, Dan Implikasi Untuk Manajemen Organisasi. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, *3*(1), 21–45.

Maniagasi, Y. G. (2022). Analisis Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Pelayanan Kesehatan Pada Puskesmas Depapre Kabupaten Jayapura. *Journal Of Governance And Policy Innovation*, *2*(2), 69–85.

Mubarok, A. I., Mochklas, M., & Mulyana, P. A. (2023). Peran Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Budaya Organisasi Terhadap Kedisiplinan Guru. *Improvement: Jurnal Manajemen Dan Bisnis*, *3*(1), 69–79.

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.

Nugraha, D. (2024). *Metodologi Penelitian Manajemen Dan Bisnis*.

Nugrohoseno, D., & Hasibuan, A. M. (2022). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai Kementerian Hukum Dan Ham Pada Lembaga Pemasyarakatan Perempuan Kelas Ii A Jakarta. *Owner: Riset Dan Jurnal Akuntansi*, *6*(2), 1688–1702.

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.

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.

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.

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.

Sasaki, H., Yonemoto, N., Mori, R., Nishida, T., Kusuda, S., & Nakayama, T. (2017). Assessing Archetypes Of Organizational Culture Based On The Competing Values Framework: The Experimental Use Of The Framework In Japanese Neonatal Intensive Care Units. *International Journal For Quality In Health Care*, *29*(3), 384–391.

Sugiayasin, R. (2025). Integrasi Nilai-Nilai Kearifan Lokal Dalam Budaya Organisasi: Kajian Literatur Strategi Pengembangan Sdm Pada Umkm. *Economics And Digital Business Review*, *6*(2), 1484–1492.

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

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.