

**BUDAYA ORGANISASI DI PCNU KABUPATEN BANYUMAS
(Analisis Perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert
E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama
(SIPNU))**



SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin
Zuhri Purwokerto Untuk Memenuhi Syarat Guna Memperoleh Gelar Sarjana
Sosial (S.Sos.)

Oleh:

**ARDI SAPUTRA
214110102142**

**PROGRAM STUDI KOMUNIKASI DAN PENYIARAN ISLAM
JURUSAN MANAJEMEN DAN KOMUNIKASI ISLAM
FAKULTAS DAKWAH DAN SAINTEK
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO
2025**

PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME

Yang bertanda tangan di bawah ini:

Nama : Ardi Saputra
NIM : 214110102142
Jenjang : Strata 1
Fakultas : Dakwah
Program Studi : Komunikasi dan Penyiaran Islam (KPI)

Menyatakan dengan ini bahwa sesungguhnya naskah skripsi yang berjudul **“Budaya Organisasi Di PCNU Kabupaten Banyumas (Analisis Perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU))”** adalah hasil penelitian atau karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya, dan bebas dari plagiarisme. Jika dikemudian hari terbukti bukan karya sendiri atau melakukan plagiarisasi, maka saya siap ditindak sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Purwokerto, 29 Mei 2025
Saya yang menyatakan,



Ardi Saputra
214110102142



KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS DAKWAH DAN SAINTEK
Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553, www.uinsaizu.ac.id

PENGESAHAN

Skripsi berjudul:

**BUDAYA ORGANISASI DI PCNU KABUPATEN BANYUMAS
(Analisis Perpektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn
Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU))**

Yang disusun oleh Ardi Saputra (214110102142), Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam, Jurusan Manajemen dan Komunikasi Islam, Fakultas Dakwah dan Saintek, Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto telah diujikan pada tanggal 17 Juni 2025 dan dinyatakan diterima sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos.) oleh Sidang Dewan Penguji Skripsi.

Ketua Sidang/Pembimbing

Oki Edi Purwoko, M.Si.
NIP. 2113108101

Sekretaris Sidang

Asep Amaludin, M.Si.
NIP. 198607172019031008

Penguji Utama

Uus Uswatunsholihah, M.A.
NIP. 197703042003122001

Mengetahui,
Dekan



Muskinul Fuad, M.Ag.
NIP. 19741226 200003 1 001



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI
PROFESOR KIAI HAJI SAIFUDDIN ZUHRI PURWOKERTO
FAKULTAS DAKWAH**

Jalan Jenderal A. Yani, No. 40A Purwokerto 53126
Telepon (0281) 635624 Faksimili (0281) 636553
www.uinsaizu.ac.id

Kepada
Yth. Dekan Fakultas Dakwah
UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

di - Purwokerto

Assalamu'alaikum. Wr. Wb

Setelah melakukan bimbingan, telaah, arahan dan koreksi terhadap penelitian skripsi dari :

Nama : ARDI SAPUTRA
NIM : 214110102142
Jenjang : S-1
Prodi : Komunikasi dan Penyiaran Islam
Fakultas : Dakwah
Judul : PENERAPAN APLIKASI SIPNU PADA PCNU KABUPATEN BANYUMAS DALAM
PERSPEKTIF BUDAYA ORGANISASI ROBERT E. QUINN

Saya berpendapat bahwa skripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Dekan Fakultas Dakwah Universitas Islam Negeri Prof. KH Saifuddin Zuhri Purwokerto untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Sarjana Sosial (S.Sos). Demikian atas perhatiannya saya sampaikan terimakasih

Wassalamu'alaikum. Wr. Wb

Purwokerto, 28 Mei 2025

Pembimbing

Oki Edi Purwoko, M.Si

NIP. 2113108101

MOTTO

*“Peran utama pemimpin bukan hanya mengelola pekerjaan, tapi membentuk, dan menjaga budaya”.*¹

(Edgar H. Schein)



¹ Jeffrey E. Auerbach, “apa yang perlu diketahui pelatih tentang edgar schein?”, college of executive coaching, 2 februari 2023, <https://www.executivecoaching.com/id/apa-yang-perlu-diketahui-pelatih-tentang-edgar-schein/>.

**BUDAYA ORGANISASI DI PCNU KABUPATEN BANYUMAS
(Analisis Perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert
E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama
(SIPNU))**

**ARDI SAPUTRA
NIM.214110102142**

Email: ardisaputrakpi@gmail.com

Program Studi Komunikasi dan Penyiaran Islam
Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRAK

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan sangat dipengaruhi oleh budaya organisasi yang dianutnya. Budaya organisasi merujuk pada seperangkat nilai, kepercayaan, sikap yang tumbuh dan diterima oleh anggota, serta berperan strategis dalam meningkatkan efektivitas dan kinerja organisasi. Dalam konteks ini, PCNU Banyumas menghadapi tuntutan untuk bertransformasi mengikuti perkembangan teknologi informasi, khususnya dalam upaya menuju *e-government*. Salah satu langkah konkret yang diambil adalah pengembangan Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU), sebuah aplikasi digital yang dirancang untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan pengelolaan data secara terintegrasi. Keunikan SIPNU terletak sebagai platform pertama yang diterapkan di wilayah Jawa Tengah dan berhasil membawa organisasi ke arah tata kelola yang lebih profesional dan terbuka, serta sebagai inovasi administratif simbol kesiapan organisasi dalam merespons tantangan era digital. Tujuan penelitian ini adalah melihat budaya organisasi di PCNU Kabupaten Banyumas melalui analisis perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn melalui aplikasi SIPNU.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dan pendekatan deskriptif dengan teknik pengumpulan data observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan SIPNU di PCNU Banyumas mencerminkan keempat tipe budaya organisasi dalam kerangka *Competing Values Framework* (CVF), yaitu *clan culture* (budaya keluarga), *adhocracy culture* (budaya inovatif), *market culture* (budaya kompetitif), dan *hierarchy culture* (budaya terstruktur). Namun, temuan utama memperlihatkan bahwa budaya *clan* dan *hierarchy* lebih dominan. Budaya *clan* tercermin dari kuatnya semangat kebersamaan, gotong royong, serta keterlibatan aktif antar pengurus dalam proses adaptasi sistem, terutama dalam menghadapi tantangan literasi digital. Sementara itu, budaya *hierarchy* terlihat dari struktur organisasi yang berjenjang dan sistem koordinasi yang tertib dari tingkat PWNU hingga ke ranting. Hal ini menunjukkan bahwa penerapan SIPNU lebih diarahkan pada penguatan internal organisasi melalui pendekatan kekeluargaan dan struktur formal yang sistematis.

Kata Kunci: Budaya Organisasi, *Competing Values Framework*, PCNU Banyumas

ORGANIZATIONAL CULTURE IN PCNU BANYUMAS REGENCY

(An Analysis from the Perspective of Robert E. Quinn's Competing Values Framework (CVF) Through the Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU))

ARDI SAPUTRA

NIM.214110102142

Email: ardisaputrakpi@gmail.com

Islamic Communication and Broadcasting Study Program
State Islamic University Profesor Kiai Haji Saifuddin Zuhri Purwokerto

ABSTRACT

The success of an organization in achieving its goals is greatly influenced by the organizational culture it embraces. Organizational culture refers to a set of values, beliefs, and attitudes that are developed and accepted by its members, playing a strategic role in enhancing organizational effectiveness and performance. In this context, PCNU Banyumas is facing the demand to transform in response to developments in information technology, particularly in its efforts toward implementing e-government. One concrete step taken is the development of the Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU). SIPNU is unique in that it is the first platform of its kind implemented in the Central Java region and has successfully led the organization toward more professional and transparent governance. It also serves as an administrative innovation that symbolizes the organization's readiness to respond to the challenges of the digital era. The purpose of this study is to examine the organizational culture of PCNU Banyumas Regency through the analytical perspective of Robert E. Quinn's Competing Values Framework (CVF) using the SIPNU application as a case.

This study employs a qualitative research method and a descriptive approach, using observation, interviews, and documentation as data collection techniques. The findings indicate that the implementation of SIPNU at PCNU Banyumas reflects all four types of organizational culture within the CVF clan culture, adhocracy culture, market culture, and hierarchy culture. However, the dominant cultures observed are clan and hierarchy. The clan culture is evident in the strong sense of togetherness, mutual cooperation, and active involvement of administrators during the system adaptation process, especially in addressing the challenges of digital literacy. On the other hand, the hierarchy culture is visible through the tiered organizational structure and orderly coordination system from the provincial (PWNU) level down to the local (ranting) branches. These findings suggest that the implementation of SIPNU is primarily aimed at strengthening the internal structure of the organization through a family-based approach and a systematic formal structure.

Keywords: *Organizational Culture, Competing Values Framework, PCNU Banyumas*

PERSEMBAHAN

Segala puji dan syukur penulis haturkan ke hadirat Allah SWT atas seluruh limpahan rahmat, petunjuk, dan kekuatan yang telah mengiringi setiap langkah dalam penyusunan skripsi ini hingga dapat terselesaikan dengan baik. Karya ilmiah ini penulis persembahkan sebagai ungkapan terima kasih dan penghargaan yang setulus-tulusnya kepada semua pihak yang telah memberikan doa, dukungan moral, dan semangat tanpa henti. Dengan kerendahan hati, penulis mempersembahkan hasil ini sebagai bentuk rasa hormat dan terima kasih atas segala bantuan dan perhatian yang telah diberikan kepada:

1. Kedua orang tua tercinta. Bapak Wahyudi, sebagai sosok ksatria tak berkuda dengan keteladanan dan semangat kerja keras yang menjadi pilar penting dalam keluarga. Kepada Ibu Tri Ariyani, dengan kelembutan dan ketulusan peranmu sebagai sosok malaikat tak bersayap yang selalu menjadi tempat pulang, “rumah” bagi penulis, yang dengan sabar mendidik, menyemangati, dan mendoakan tanpa henti hingga doamu pun menembus langit. Juga kepada Agha Zulkarnain, adik yang ceria, terima kasih atas kebersamaan yang penuh warna dan menjadi sumber semangat dalam perjalanan ini.
2. Oki Edi Purwoko, M.Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang telah Meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan, mengoreksi, memberikan masukan dan saran serta dukungan kepada penulis dengan penuh kesabaran dalam proses penulisan berlangsung, sehingga penulis dapat menyelesaikan karya ilmiah dengan baik dan sempurna.
3. Universitas Islam Negeri Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto, Fakultas Dakwah dan Saintek terkhusus program studi Komunikasi dan Penyiaran Islam.

KATA PENGANTAR

Puji syukur bagi Allah SWT tuhan semesta alam yang sudah melimpahkan rahmat, nikmat, hidayah, dan pertolongan-Nya sehingga penulis bisa menyelesaikan skripsi ini yang berjudul “Model Penerapan Budaya Organisasi *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) Di PCNU Kabupaten Banyumas”. Sholawat serta salam tak lupa senantiasa penulis limpahkan kepada junjungan kita nabi agung Muhammad SAW, nabinya umat Islam yang membimbing kita dari zaman *jahiliyah* menuju zaman terang benderang seperti saat ini serta telah memberikan tauladan yang baik sehingga akal dan pikiran penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik dan tepat waktu.

Dalam proses penyusunan skripsi ini, penulis mengalami cobaan dan tantangan karena kemampuan yang penulis miliki. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terima kasih atas doa, bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak yang telah membantu dalam menyelesaikan skripsi ini, yakni kepada:

1. Prof. Dr. H. Ridwan, M.Ag., Rektor UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
2. Dr. Muskinul Fuad, M.Ag., Dekan Fakultas Dakwah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
3. Uus Uswatusholihah, M.A., Ketua Jurusan Manajemen dan Komunikasi Islam Fakultas Dakwah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
4. Dedy Riyadin Saputro, M.I.Kom., selaku Ketua Prodi Komunikasi dan Penyiaran Islam Fakultas Dakwah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto.
5. Oki Edi Purwoko, M.Si., sebagai Dosen Pembimbing skripsi saya yang sudah Meluangkan waktunya untuk membimbing, memberikan arahan, mengoreksi, memberikan masukan dan saran serta dukungan kepada penulis dengan penuh kesabaran dalam proses penulisan skripsi berlangsung.

6. Segenap seluruh Civitas Akademik Fakultas Dakwah UIN Prof. K.H. Saifuddin Zuhri Purwokerto yang telah membantu penulis dalam masa perkuliahan.
7. Dr. Wardo, M.Kom., Dosen Pembimbing Akademik.
8. Dr. H. Saridin, S.Ag.M.Pd.I., Sekretaris PCNU Kabupaten Banyumas.
9. Wahyu Choerul Cahyadi, M.Pd., Sebagai Admin PCNU Kabupaten Banyumas yang telah memberikan ilmu dan dedikasi penting dalam proses penelitian.
10. Adian Akbar Khoerullah, S.Pd., sebagai wakil Admin PCNU Kabupaten Banyumas sekaligus mentor dalam memberikan arahan, pengaruh, bimbingan, serta nasihat pada proses penyusunan skripsi.
11. Kedua orang tua tercinta, Bapak Wahyudi dan Ibu Tri Ariyani, terima kasih atas kasih sayang yang tulus dan doa yang tak pernah terputus, serta Keikhlasan dan pengorbanan yang menjadi sumber kekuatan dalam setiap langkah dan pencapaian penulis, juga kepada adik saya, Agha Zulkarnain, yang hadir sebagai penghibur dan penyemangat di setiap waktu.
12. Segenap keluarga Mbah Turimin bahroni dan Mbah Tunipah, yang telah memberikan semangat, nasihat, dan dorongan kepada penulis.
13. Segenap keluarga Mbah Suhadi dan Mbah Sani, yang telah memberikan dukungan serta doa kepada penulis.
14. Seluruh teman-teman Pondok Pesantren Al-falah Sumpiuh Banyumas dan Pondok Pesantren Darul Abror Watumas Purwokerto, terimakasih untuk kebersamaan, pengalamannya, dan doanya.
15. Seluruh rekan mahasiswa program studi Komunikasi Dan Penyiaran Islam C (KPI-C) angkatan 2021, yang telah menjadi rekan berjuang bersama melewati tantangan serta rintangan dalam proses akademik. Semoga doa juga silaturahmi senantiasa terjaga menjadi kenangan yang terindah dan tak terlupakan.
16. Tak lupa, penulis mengapresiasi diri sendiri atas setiap upaya, doa, dan keteguhan hati yang telah mengiringi perjalanan ini. Terima kasih atas kekuatan, kemandirian, dan semangat yang terus dijaga untuk tetap

melangkah, bertumbuh, dan menyelesaikan proses ini dengan penuh keyakinan.

17. Kepada seseorang yang selalu ada, Puspa Wirasanti, S.Pd., terima kasih atas kehadiran dan kesempatan bersama, dukungan, serta semangat yang diberikan. Semoga dimudahkan dalam segala hal serta proses kedepannya.
18. Akhir kata, penulis menyampaikan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu per satu, namun telah memberikan bantuan, dukungan, doa, dan semangat yang berarti. Kehadiran dan peran kalian menjadi bagian penting dalam penyelesaian skripsi ini serta perjalanan studi selama empat tahun terakhir. Semoga kebaikan yang diberikan mendapat balasan terbaik dari Allah SWT.

Dalam proses perangkaian skripsi ini, penulis memahami seluruhnya bahwasanya pada karya ini masih banyak kekurangan baik dari isi maupun cara penulisan. Oleh karena itu, penulis juga berharap adanya kritik maupun saran yang membangun demi karya yang lebih baik lagi kedepannya. Semoga dengan skripsi ini dapat bermanfaat bagi penulis ataupun pembaca.

Purwokerto, 29 Mei 2025
Penulis



Ardi Saputra
214110102142

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
PERNYATAAN KEASLIAN DAN BEBAS PLAGIARISME	ii
LEMBAR PENGESAHAN	iii
NOTA DINAS PEMBIMBING	iv
MOTTO	v
ABSTRAK	vi
<i>ABSTRACT</i>	vii
PERSEMBAHAN.....	viii
KATA PENGANTAR.....	ix
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTAR TABEL	xiv
DAFTAR GAMBAR	xv
BAB I PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Penegasan Istilah	6
C. Rumusan Masalah	14
D. Tujuan Penelitian	14
E. Manfaat Penelitian.....	14
F. Kajian Pustaka	15
G. Sistematika Penulisan.....	24
BAB II KAJIAN TEORI.....	25
A. Budaya Organisasi.....	25
B. Teori Budaya Organisasi Robert E. Quinn	35
1. Dimensi Internal dengan Eksternal.....	36
2. Dimensi Stabilitas dengan fleksibilitas.....	36
BAB III METODE PENELITIAN	42
A. Jenis Penelitian	42
B. Lokasi dan Waktu Penelitian	42
C. Sumber Data Penelitian	43
D. Subjek dan Objek Penelitian	43

E. Teknik Pengumpulan Data	43
F. Teknik Pengumpulan Data	46
BAB IV 48	HASIL DAN PEMBAHASAN
.....	48
A. Sejarah PCNU Kabupaten Banyumas	48
B. Profil Aplikasi SIPNU dan Tujuan Penerapannya.....	50
C. Proses Implementasi SIPNU di PCNU Kabupaten Banyumas	55
D. Budaya Organisasi PCNU Berdasarkan Kerangka Robert E. Quinn	
.....	57
1. Budaya Keluarga (<i>Clan Culture</i>).....	57
2. Budaya Inovasi (<i>Adhocracy Culture</i>)	58
3. Budaya Kompetitif (<i>Market Culture</i>)	60
4. Budaya Tersruktur (<i>Hierarchy Culture</i>).....	61
E. Analisis Budaya <i>Competing Values Framework</i> (CVF) Robert E. Quinn di PCNU Banyumas	63
F. Tantangan dan Strategi Adaptasi Dalam Penerapan Aplikasi SIPNU	
.....	67
BAB V PENUTUP	69
A. Kesimpulan.....	69
B. Saran.....	69
DAFTAR PUSTAKA	
LAMPIRAN-LAMPIRAN	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP	

DAFTAR TABEL

Tabel 1:	Analisis Competing Values framework (CVF) Robert E. Quinn	65
----------	---	----



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	<i>Competing Values Framework (CVF) Robert E. Quinn</i>	39
Gambar 2	Logo Nahdlatul Ulama (NU)	49
Gambar 3	Kantor PCNU Banyumas	50
Gambar 4	<i>Website SIPNU</i>	51
Gambar 5	Menu aplikasi SIPNU	52



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan negara yang mempunyai banyak keragaman baik segi kultur, suku, agama dan kepercayaan.² Segala keberagamannya tumbuh dalam kehidupan bermasyarakat di Indonesia, yang akhirnya membentuk masyarakat Indonesia menjadi masyarakat majemuk. Aspek lain dari pluralisme masyarakat Indonesia adalah keberagaman agama dan kepercayaan yang diterima masyarakat. Mayoritas agama yang ada di Indonesia adalah agama Islam. Perkembangan Indonesia yang sangat pesat dan tidak lepas dari peran para ulama dalam sosialisasi ekonomi berbasis syariah. Ulama tidak hanya menjadi tokoh ilmu pengetahuan, tetapi juga penggerak dan pemberi semangat masyarakat.³ Kualitas ilmu yang mereka miliki mendorong mereka untuk aktif mengayomi masyarakat di dalam kehidupan sehari-hari.⁴

Menurut data yang didapat dari Kementerian Dalam Negeri (Kemendagri) di website dataindonesia.id pada tahun 2023 jumlah Saat ini terdapat 244,41 juta umat Islam yang ada di Indonesia atau sekitar 87,1% dari seluruh penduduk Indonesia. Islam di Indonesia memiliki banyak organisasi-organisasi masyarakat yang memainkan peran penting dalam membentuk dan memperkuat identitas keagamaan serta mempromosikan nilai-nilai keislaman. Salah satu organisasi terbesarnya adalah Nahdlatul Ulama (NU), organisasi Islam yang telah menjadi pilar utama dalam mengedepankan ajaran islam yang moderat, inklusif, dan toleran di

² Ningsih, Indah Wahyu, Annisa Mayasari, dan Uus Ruswandi. "Konsep pendidikan multikultural di Indonesia." *Edumaspul: Jurnal Pendidikan* 6.1 2022., hlm.1083-1091.

³ Asmuni, Ahmad. "Peran Ulama dalam Pemberdayaan Masyarakat Marjinal." *Pemberdayaan: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam* 2.1 2017.

⁴ Sutisna, Didin. "Komunikasi Nahdlatul Ulama dalam Pengembangan Ekonomi Umat." *Komunikasi: Jurnal Ilmu komunikasi* 2.1 2018: 19-38.

tengah-tengah masyarakat Indonesia.⁵ Dengan sejarah panjangnya dan jaringan yang luas, NU telah menjadi kekuatan yang memperjuangkan kesejahteraan sosial, pendidikan, dan penyebaran nilai-nilai keislaman yang damai.

Nahdlatul Ulama (NU) membagi kepengurusan secara struktur hierarkis yang terdiri Kepengurusan besar, Kepengurusan Wilayah, Kepengurusan Cabang, Majelis Wakil Cabang, Kepengurusan Ranting, dan Anak Ranting.⁶ Dengan mengimplementasikan nilai-nilai tersebut, PCNU berupaya untuk menjaga harmoni dan perdamaian dalam masyarakat serta menjadi agen perubahan yang positif di tengah-tengah tantangan zaman. Dengan sinergi yang baik antara PCNU, PWNU, PBNU, dan Banom NU beserta anggotanya di tingkat lokal, diharapkan dapat menjadi garda terdepan dalam memperjuangkan nilai iman, islam, dan ihsan, yang *rahmatan lil alamin* serta memajukan kesejahteraan umat dan masyarakat secara keseluruhan.

Pasca Mukhtamar NU ke-34 yang dilaksanakan di Lampung yang diselenggarakan dari tanggal 22 sampai 23 bulan Desember 2021, bertema “Menuju Satu Abad NU, membangun kemandirian warga untuk perdamaian dunia” ber implikasi Bagi Nahdlatul Ulama, baik jamiyah (organisasi) maupun jamaah (*nahdliyin*) diharapkan dapat berfungsi bukan sesekali sebagai organisasi yang pasif serta defensif, namun juga sebagai organisasi yang benar-benar aktif serta ofensif. Dalam hal ini ditekankan bahwa sistem perorganisasian yang jelas mencakup pentingnya transformasi organisasi menuju keprofesionalan dengan fokus pada efisiensi, akuntabilitas, dan kualitas layanan. Salah satu program kerja yang di arahkan pasca Mukhtamar NU mengarah ke kejelasan administrasi agar dapat mengolah penataan yang jelas, salah satu pembaharuan

⁵ Ulum, Miftahul, dan Abd Wahid. "Fikih Organisasi (Reaktualisasi Sejarah Nahdlatul Ulama (NU) di Indonesia)." *Al-Insyiroh: Jurnal Studi Keislaman* 5.2 2019: 54-75.

⁶ Munif, Muhammad. "Rancang Bangun Sistem Informasi Monitoring Kinerja Organisasi Pada Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Kabupaten Demak". Dis. Fakultas Teknologi Industri Unissula, 2016.

penataan administrasi menggunakan sistem berbasis web yaitu Sistem Informasi Strategis Nahdlatul Ulama (SISNU), dan Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU). Dengan adanya penggunaan teknologi tersebut dapat meningkatkan akurasi dan pencatatan otomatisasi proses administrasi.

Aplikasi Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) memiliki keunikan sebagai langkah awal digitalisasi organisasi NU di Jawa Tengah, khususnya di PCNU Kabupaten Banyumas. SIPNU dirancang untuk menjawab kebutuhan administrasi organisasi berbasis tradisional dengan memanfaatkan teknologi modern. Keunikan utamanya adalah posisinya sebagai uji coba transformasi digital di lingkungan NU, menjadikannya platform pertama yang diterapkan di wilayah ini untuk meningkatkan efisiensi, akuntabilitas, dan pengelolaan data secara terintegrasi. SIPNU juga menjadi percontohan yang diharapkan dapat diterapkan di berbagai cabang NU lainnya, menciptakan standar baru dalam pengelolaan organisasi berbasis nilai keagamaan. Program ini menekankan integrasi antara fungsi administrasi, keuangan, dan komunikasi internal yang menjadikannya tidak hanya alat manajemen, tetapi juga simbol transformasi menuju e-government dalam organisasi berbasis agama.

Dalam sebuah organisasi, komunikasi memiliki budaya yang harus diterapkan, apalagi di zaman yang semakin hari semakin canggih ini.⁷ Menurut Kementerian Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi (Kemenpan RB), salah satu tantangan utama dalam reformasi birokrasi adalah budaya organisasi yang kaku, hirarkis, dan berorientasi pada prosedur yang sering kali menghambat inovasi dan efisiensi. Hal ini berpotensi membuat birokrasi lambat dalam merespons perubahan dan perkembangan lingkungan eksternal.

⁷ Kartini, T. M. "Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan". (Jurnal Pelita Ilmu, 2022), Hal, 58-67.

Kemenpan RB menekankan bahwa budaya organisasi dalam birokrasinya seharusnya mendukung akuntabilitas, transparansi, inovasi serta pelayanan publik yang responsif dan berorientasi pada hasil. Oleh karena itu, salah satu fokus reformasi birokrasi adalah mengubah paradigma budaya organisasi agar lebih terbuka, efisien, dan berpusat pada kepentingan publik. Untuk mewujudkan hal ini, diperlukan perubahan mindset dan pola kerja yang melibatkan seluruh elemen pemerintahan, dari pimpinan tertinggi hingga pegawai di tingkat bawah, guna menciptakan birokrasi yang lebih adaptif dan responsif terhadap tuntutan globalisasi dan digitalisasi.

Keberhasilan sebuah organisasi mencapai tujuan bisnis, dipengaruhi oleh budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan fenomena yang bersifat abstrak tetapi diyakini memiliki pengaruh yang besar terhadap efektivitas organisasi. Salah satu aspek penting dalam penerapan e-government adalah membangun model pemerintahan yang berorientasi kepada masyarakat. Model pemerintahan ini menempatkan masyarakat sebagai “konsumen” dari bisnis “jasa” pelayanan publik pemerintah. Layanan yang dikembangkan oleh pemerintah berorientasi pada kebutuhan masyarakat bukan pada kepentingan pemerintah. Penerapan e-government merupakan upaya pemerintah mengadopsi teknologi informasi untuk meningkatkan kualitas pelayanan publik. Teknologi berperan sebagai “alat” yang diyakini dapat meningkatkan efisiensi dan efektivitas pelayanan. Permasalahan dalam efektivitas e-government akan menyentuh hal hal yang berkaitan dengan “masalah organisasi” dengan tidak meninggalkan “masalah berbau teknologi”.⁸

Perubahan teknologi dan perkembangan aplikasi digital mempengaruhi cara organisasi dan berinteraksi, menuntut penyesuaian terhadap budaya organisasi yang ada. Dengan adanya website seperti SIPNU, pengelolaan data dari sebelumnya ke sekarang ini memudahkan

⁸ Stevanus Wisnu Wijaya. “*Budaya Organisasi Dan Efektifitas Penerapan E-Government*”, Yogyakarta, 2007

para pegawai di PCNU Banyumas menginput data dari jumlah kecil maupun besar, serta memberikan informasi terkait kegiatan yang akan diadakan. Organisasi perlu memastikan bahwa penerapannya selaras dengan budaya yang sudah ada, agar komunikasi dan kolaborasi dapat berjalan efektif dan mendukung tujuan bersama.⁹

Dalam organisasi untuk mencari penyebab dan solusi serta solusi alternatif pemecahan masalah tersebut, setelah itu manajemen akan mengambil keputusan mengenai permasalahan yang muncul.¹⁰ Dalam lingkungan internal dan eksternal organisasi, proses komunikasi merupakan variabel independen yang dapat memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja setiap individu dalam organisasi.

Menurut Aristoteles, manusia disebut sebagai makhluk sosial yang alamiah, yakni manusia suka berkelompok dan bekerja sama dengan orang lain, meskipun pergaulannya tidak selalu menguntungkan masyarakat itu sendiri.¹¹ Keberadaan Manusia sebagai makhluk sosial, mendorong manusia dikategorikan sebagai makhluk organisasional yang memiliki kepentingan setiap individu, dan inilah yang menjadi faktor terbentuknya suatu organisasi di tatanan masyarakat sekitar. Termasuk pada Organisasi masyarakat Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU).

Berdasarkan paparan yang dijelaskan, peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul penelitian “Budaya Organisasi Di PCNU Kabupaten Banyumas (Analisis Perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU))”.

⁹ Stephen P. Robbins, “*Perilaku Organisasi*”, (Jakarta: Erlangga, 2002), Hal. 146.

¹⁰ Nasution, Lukman, Reza Nurul Ichsan, dan Tengku Mabar Ali. “Pelatihan Pemahaman Administrasi Praktis Dalam Pengembangan Organisasi.” *Jurnal PKM Hablum Minannas* 1.2 2022: 31-36.

¹¹ Sabian Utsman, 2009, “*Dasar-Dasar Sosiologi Hukum Makna Dialog Antara Hukum dan Masyarakat*”, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, Hlm.17.

B. Penegasan Istilah

Penelitian ini memiliki beberapa istilah kunci harus didefinisikan secara jelas agar bisa meminimalisir terjadinya kesalahpahaman yang mendalam dalam membahas masalah penelitian dan diharapkan pembaca memiliki pemahaman yang mendalam tentang konsep-konsep yang akan dibahas serta juga berfokus pada kajian pembahasan sebelum dilakukan analisis berkepanjangan. Berikut adalah hal-hal yang perlu ditegaskan:

1. Analisis Perspektif

Analisis merupakan proses memerinci suatu objek atau fenomena menjadi bagian-bagian kecil untuk memahami struktur, hubungan, dan maknanya secara lebih mendalam. Dalam konteks ilmiah, analisis digunakan untuk mengevaluasi data, teori, maupun argumen guna menemukan pola atau simpulan yang valid.

Menurut Creswell,¹² analisis adalah bagian penting dari proses penelitian yang membantu peneliti mengorganisasi dan memberi makna terhadap informasi yang telah dikumpulkan. Analisis berfungsi untuk menstrukturkan informasi agar menjadi dasar pengambilan keputusan atau penarikan kesimpulan. Dalam pendekatan kualitatif maupun kuantitatif, teknik analisis disesuaikan dengan jenis data yang diperoleh.

Yin menekankan,¹³ bahwa dalam studi kasus, misalnya, analisis memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi tema dan hubungan sebab-akibat yang mungkin tersembunyi dalam peristiwa sosial yang kompleks. Selain sebagai metode ilmiah, analisis juga berfungsi sebagai alat untuk memecahkan masalah. Dengan menganalisis unsur-unsur penyebab sebuah situasi, seseorang dapat menemukan solusi

¹² Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). SAGE Publications.

¹³ Yin, R. K. (2016). *Qualitative research from start to finish* (2nd ed.). Guilford Press.

yang lebih tepat. Hal ini sangat berguna dalam berbagai bidang, mulai dari manajemen, kebijakan publik, hingga pendidikan.¹⁴

Perspektif adalah sudut pandang atau cara seseorang memahami dan menilai suatu hal berdasarkan kerangka berpikir, latar belakang, atau nilai tertentu. Dalam studi sosial, perspektif memainkan peran penting dalam melihat kenyataan dari berbagai sisi. Menurut Neuman,¹⁵ perspektif membantu peneliti dan pembaca memahami bahwa suatu fenomena bisa dipandang berbeda oleh orang yang berbeda pula.

Terdapat berbagai jenis perspektif yang digunakan dalam ilmu pengetahuan, seperti perspektif sosiologis, psikologis, historis, dan ekonomi. Setiap perspektif membawa asumsi dasar yang unik dan mempengaruhi cara kita memahami realitas. Sebagai contoh, perspektif sosiologis akan menitikberatkan pada hubungan antar individu dan struktur sosial dalam memahami perilaku.

Penting untuk diingat bahwa perspektif tidak selalu bertentangan dengan objektivitas, melainkan justru membantu memperkaya analisis dengan membuka ruang bagi keberagaman pemikiran. Dalam konteks akademik, mempertimbangkan berbagai perspektif memungkinkan seseorang menyusun argumen yang lebih kritis dan menyeluruh.¹⁶

2. Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU)

Sistem Informasi pengelolaan Nahdlatul Ulama disingkat SIPNU adalah sistem atau aplikasi yang berbasis aplikasi digital untuk memberikan pelayanan secara cepat dan akurat kepengurusan dari ranting hingga ke tingkat wilayah atau sebaliknya. Sistem ini digunakan untuk pelayanan kepengurusan NU untuk berbagai

¹⁴ Heale, R., & Twycross, A. (2015). Validity and reliability in quantitative studies. *Evidence-Based Nursing*, 18(3), 66–67. <https://doi.org/10.1136/eb-2015-102129>

¹⁵ Neuman, W. L. (2014). *Social research methods: Qualitative and quantitative approaches* (7th ed.). Pearson.

¹⁶ Patton, M. Q. (2002). *Qualitative research and evaluation methods* (3rd ed.). SAGE Publications.

keperluan, seperti informasi kegiatan NU, serta pengelolaan per-administrasian.

SIPNU Dibuat oleh NU Jateng. Menurut Hudallah Ridwan Raim, aplikasi SIPNU yang dimiliki PWNU Jawa Tengah diciptakan untuk memperlancar ke-administrasian NU di Jateng. SIPNU tidak hanya berfungsi mengelola per-administrasian surat masuk dan keluar, akan tetapi mencakup informasi kegiatan. SIPNU hanyalah uji coba, yang dimana apabila aplikasi tersebut berfungsi dengan optimal dan memperlancar segala aktivitas yang dibutuhkan oleh PCNU maka SIPNU akan di aplikasikan ditingkat pusat, dengan tagline DIGDAYA (Digitalisasi Sumber daya).

SIPNU merupakan inisiasi dari Jawa tengah, pada bulan Desember mendatang SIPNU akan diimplementasikan di tingkat pusat untuk mencakup seluruh proses peradministrasian, seperti persuratan, database dan kegiatan lainnya. Di tingkat pusat juga sudah berjalan sistem lain yang bernama SISKADER (Sistem Informasi Kaderisasi), yang mendukung pengelolaan kaderisasi organisasi.

Saat ini, SIPNU di Jawa Tengah telah beroperasi dan berfungsi menghubungkan PWNU, PCNU, MWCNU, hingga ranting, termasuk mengelola tembusan surat. Dengan penerapan DIGDAYA di pusat, diharapkan dapat menjadi model nasional yang meningkatkan efisiensi dan mendukung transformasi digital Nahdlatul Ulama.

Pada saat ini perkembangan SIPNU menjadi langkah awal (embrio) dalam membangun sistem administrasi yang tertata dan terdokumentasi secara digital di tubuh PCNU. Pada Januari 2025 pusat mengadakan rapat terkait transformasi untuk memperkenalkan Digdaya Persuratan Nasional, sebuah platform baru yang dirancang lebih praktis dan otomatis. Digdaya persuratan ini memungkinkan pengguna membuat secara langsung dalam sistem, menggunakan template yang sudah tersedia juga fitur yang digital seperti tanda tangan digital, absensi QR kode, serta integrasi lebih baik antar struktur organisasi.

Dengan demikian, SIPNU dapat dipahami sebagai cikal bakal atau embrio lahirnya Digdaya persuratan, yang mana dari uji coba di Jateng sekarang bisa meluncur ke seluruh wilayah di Indonesia. Melalui pengalaman dari SIPNU, transformasi ini menandai pergeseran dari sistem manual menuju otomatisasi digital murni, sebagai bentuk respon organisasi terhadap tantangan tata kelola modern dan kesiapan menghadapi era e-government.

3. Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Banyumas

Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) adalah cabang dari ormas Nahdlatul Ulama (NU), PCNU bertanggung jawab atas pengelolaan dan koordinasi kegiatan NU di tingkat lokal atau regional, biasanya di tingkat kabupaten atau kota. Tugas utama PCNU termasuk memfasilitasi kegiatan keagamaan, sosial, dan pendidikan, mengkoordinasikan hubungan antara anggota NU di wilayah tersebut, serta mempromosikan nilai-nilai keislaman yang moderat dan toleran. PCNU juga berperan dalam memperkuat solidaritas dan persatuan umat Islam di tingkat lokal, serta mendorong partisipasi aktif dalam pembangunan masyarakat dan kegiatan sosial lainnya.¹⁷

PCNU Banyumas merupakan cabang PCNU yang berada di Jalan Sultan Agung, Karanggayam, Karangklesem, Kecamatan Purwokerto Selatan, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Sebagai cabang NU di tingkat lokal, PCNU Banyumas memiliki peran yang serupa dengan PCNU pada umumnya, namun fokus pada wilayah Banyumas. Mereka memfasilitasi kegiatan keagamaan, sosial, dan pendidikan di wilayah tersebut, serta mengkoordinasikan aktivitas NU di tingkat lokal. PCNU Banyumas juga aktif dalam memperkuat solidaritas para umat Islam di Kabupaten Banyumas, mempromosikan toleransi dan kerukunan antar umat beragama, serta berperan dalam pembangunan masyarakat lokal.

¹⁷ Hermawati, Ayu. *Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Magelang (1939-1972)*. Dis. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.

4. Budaya organisasi Robert E. Quinn

Budaya atau kebudayaan berasal dari bahasa sansekerta yaitu *buddhayah*, yang merupakan bentuk dari jamak buddhi (budi dan akal) diartikan sebagai hal-hal yang berhubungan dengan budi dan akal manusia. Dalam bahasa inggris, kebudayaan berasal dari kata *culture*, yang berasal dari kata lain *colere*, yaitu mengelola dan mengerjakan.¹⁸ Budaya adalah gabungan kompleks seluruh yang terdiri dari pengetahuan, keyakinan, seni, moral, hukum, adat, kebiasaan serta kebiasaan apa saja yang diperoleh manusia sebagai bagian dari sebuah masyarakat.¹⁹

Penggunaan istilah budaya organisasi dengan merujuk pada budaya yang berlaku pada perusahaan, karena umumnya perusahaan itu dalam bentuk organisasi, yakni kerja sama dengan beberapa orang yang membentuk kelompok. Melalui sosialisasi dan internalisasi, budaya ini membentuk jiwa organisasi dan anggotanya.²⁰ Secara tidak sadar tiap-tiap orang di dalam suatu organisasi mempelajari budaya yang berlaku di dalam organisasinya. Dalam hal ini, budaya organisasi mensosialisasikan dan menginternalisasi para anggotanya.

Organisasi berasal dari kata *organon* dalam bahasa Yunani yang berarti alat. Organisasi adalah sebuah kelompok orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Tujuan organisasi sangat berpengaruh pada kinerja dari organisasi itu sendiri maupun untuk mencari massa atau anggota baru pada pengembangan sebuah organisasi dan untuk menjaga kaderisasi anggota.²¹ Kaderisasi bertujuan untuk merawat sebuah organisasi tetap bertahan dan eksis dalam kurun waktu yang lama.

Budaya organisasi adalah karakteristik yang ada serta dipertahankan dalam sebuah organisasi atau di aktivitas masyarakat sehari-

¹⁸ Susanto, A.B., Gede Prama, dkk., *Strategi Organisasi*, (Yogyakarta: Amara Books, 2006),hal. 112

¹⁹ Cica Nayati, (*Peran Budaya Organisasi Terhadap Strategi Pemasaran dalam Upaya Mencapai Keberhasilan Perusahaan*), (Skripsi. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga), 2012, Hal. 10

²⁰ Dr. R. Kamaroellah Agoes, M. Si.,"*Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)*", Surabaya 2012. Hal 1-3.

²¹ Susanto, A.B., Gede Prama, dkk., *Strategi Organisasi*, (Yogyakarta: Amara Books, 2006), Hal. 111

hari, yang merupakan bagian integral dari budaya organisasi yang nampak. Budaya organisasi merujuk pada pedoman-pedoman perilaku juga prinsip-prinsip yang dimengerti, disetujui, dan menjadi dasar aturan semua anggota organisasi. Pendiri merupakan Akar budaya organisasi, karena para pendiri mempunyai *impact* yang sangat besar kepada budaya awal organisasi, baik dari segi kebiasaan ataupun pemikiran.²² Budaya memeluk kelompok masyarakat dengan persamaan cita-cita yang menciptakan kestabilan dalam tindakan atau perbuatan.

Secara sederhana, budaya organisasi bisa dijelaskan bahwa seluruh fenomena dilakukan di wadah ini. Budaya pada sebuah organisasi menampung segala ide, harapan, pengalaman, dan juga nilai-nilai yang termuat di antaranya, yang selanjutnya terlihat pada tingkah laku anggotanya bermula dari pekerjaan internal, komunikasi dengan lingkungan eksternal organisasi, dan impian masa depan. Sebagian ahli menjelaskan persepsinya tentang pengertian budaya organisasi.

Menurut Schein, pengertian budaya organisasi merupakan sebuah model dari banyak anggapan dasar yang diidentifikasi, diciptakan atau dikuatkan dari sebuah kelompok dengan visi agar organisasi belajar menangani permasalahan yang muncul diakibatkan adaptasi eksternal.²³ Dengan adanya hal tersebut, setiap anggota baru perlu diberikan pemahaman tentang budaya organisasi melalui metode yang efektif untuk merasakan, berpikir, serta memahami mengenai perihal tersebut. Menurut Mondy dan Noe, budaya organisasi merupakan kumpulan nilai, keyakinan, dan praktik yang dianut bersama pada sebuah organisasi, yang berkomunikasi dengan hirarki formalnya untuk membentuk norma perilaku.

Dengan kata lain, bisa disimpulkan budaya organisasi berfungsi sebagai fondasi dari kesamaan pandangan dan keyakinan, juga nilai-nilai

²² Wahyudin, Hendra. "Budaya Organisasi." *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal* 1.3 (2022).

²³ Wahyudin, Hendra. "Budaya Organisasi." *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal* 1.3 (2022).

praktis dari setiap anggota organisasi. Bagi perusahaan yang mengimplementasikan budaya organisasi, hal ini dianggap penting karena budaya tersebut adalah prinsip dan warisan bisnis yang diikuti semua karyawan di organisasi atau perusahaan, serta menjadi akar motivasi dan tingkah laku karyawan, sehingga dipandang sebagai beberapa faktor pendorong keberhasilannya.²⁴

Budaya organisasi mempunyai peran yang sangat strategis guna mendorong dan meningkatkan efektivitas kinerja organisasi. Peran sebenarnya budaya organisasi adalah sebagai alat untuk menentukan arah organisasi, mengarahkan sesuatu boleh dilakukan dan tidak boleh dilakukan, bagaimana mengalokasikan sumber daya dan mengelola sumber daya organisasional, juga sebagai alat untuk menghadapi permasalahan peluang dari lingkaran internal ataupun eksternal. Susanto mengatakan ada 4 (empat) peran budaya organisasi, yaitu:²⁵

- a. Memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja organisasi.
- b. Menjadi faktor yang lebih menentukan dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan organisasi pada tahun selanjutnya.
- c. Dapat mendorong peningkatan kinerja ekonomi dalam jangka panjang jika organisasi terdiri atas orang-orang yang layak.
- d. Dibentuk untuk meningkatkan kinerja perusahaan. Budaya memiliki beberapa fungsi di dalam suatu organisasi.

Budaya organisasi merupakan suatu rangkaian asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, dibentuk, atau dihasilkan oleh sebuah kelompok tertentu, bertujuan agar organisasi dapat belajar menanggulangi atau mengatasi permasalahan yang muncul sebagai hasil dari penyesuaian dengan lingkungan eksternal dan integritas yang sudah berjalan cukup baik, sehingga perlu diajarkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara

²⁴ Wahyudi, Wan Dedi, and Zulaspan Tupti. "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2.1 (2019): 31-44.

²⁵ Susanto, A.B., Gede Prama, dkk., *Strategi Organisasi*, (Yogyakarta: Amara Books, 2006), Hal. 112

yang benar untuk memahami, memikirkan, dan merasakan berkenaan dengan masalah-masalah tersebut.²⁶

Budaya organisasi tidak hanya menentukan perilaku internal, tetapi juga memengaruhi bagaimana organisasi merespons tantangan eksternal dan mencapai tujuannya. Setiap organisasi memiliki budaya yang unik, namun kerangka yang digunakan untuk memahami dan mengelola budaya ini telah berkembang, salah satunya adalah melalui pendekatan yang dikemukakan oleh Robert E. Quinn.

Robert E. Quinn adalah seorang akademisi dan pakar dalam manajemen dan perubahan organisasi, *Competing Values Framework* (CVF) merupakan model yang dikembangkan oleh Quinn untuk menganalisis dan memahami budaya organisasi. Model ini mengklasifikasikan budaya organisasi dalam 2 (dua) dimensi fundamental, dimensi internal dengan eksternal, dan dimensi stabilitas dengan fleksibilitas. Dari kedua dimensi ini, membagi budaya organisasi menjadi empat kategori utama, yaitu: *Clan*, yang berfokus pada kerja sama dan kekeluargaan; *Adhocracy*, yang menekankan inovasi dan fleksibilitas; *Market*, yang menitikberatkan pada kompetisi dan hasil; serta *Hierarchy*, yang mengutamakan stabilitas dan kontrol melalui struktur formal. CVF membantu organisasi mengenali nilai-nilai yang mendasari budaya mereka, sekaligus memahami cara nilai-nilai ini mempengaruhi efektivitas serta adaptabilitas organisasi.

Quinn fokus pada budaya organisasi karena ia melihat bahwa konflik nilai-nilai yang bersaing dalam sebuah organisasi seperti kebutuhan akan inovasi versus stabilitas dapat dikelola secara produktif untuk meningkatkan kinerja organisasi. Melalui CVF, Quinn menunjukkan bahwa memahami dan mengintegrasikan nilai-nilai ini adalah kunci untuk mencapai keseimbangan yang mendukung keberhasilan organisasi dalam jangka panjang. Ia percaya bahwa pemahaman mendalam tentang budaya organisasi memungkinkan para

²⁶ Edgar H. Schein., “*Organizational Culture And leadership*”. 2017, Hal. 114

pemimpin untuk lebih efektif dalam memimpin perubahan, mengelola konflik, dan meningkatkan kinerja secara keseluruhan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah diterangkan, jadi rumusan masalah pada penelitian ini yaitu bagaimana Budaya Organisasi Di PCNU Kabupaten Banyumas (Analisis Perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU))”?.?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diterangkan, jadi tujuan dari penelitian ini adalah Budaya Organisasi Di PCNU Kabupaten Banyumas (Analisis Perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU))”.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian merupakan partisipasi yang diserahkan setelah penelitian selesai. Manfaatnya bisa bersifat teoritis dan praktis. Bagaimana memberi manfaat bagi penulis, agensi, dan masyarakat secara keseluruhan. Manfaat yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut.:

1. Manfaat Teoritis:

- a. Bagi Peneliti, Penelitian ini bisa menambahkan pandangan dan wawasan terkait penelitian terkhusus dalam “Model Penerapan Budaya Organisasi *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) Di PCNU Kabupaten Banyumas”, serta memberikan cara bagaimana strategi penata cara administrasi yang profesional pengurus dan pegawai dalam meningkatkan tata kelola administrasi yang baik.

b. Secara ilmiah sebagai ilmu pengetahuan yang menjadi bahan informasi dan dapat memberdayakan anggota melalui peningkatan partisipasi dan keterlibatan dalam kegiatan organisasi serta membantu efektivitas operasional organisasi dengan peningkatan perubahan kualitas teknologi di bidang administrasi kelembagaan dan manajemen organisasi.

2. Manfaat Praktis:

a. Bagi pembaca:

- 1) Dapat memperkaya studi mengenai komunikasi dalam budaya organisasi.
- 2) Menambah wawasan keilmuan kepada para pembaca, tentang bagaimana analisis perspektif budaya organisasi di PCNU Kabupaten Banyumas khususnya melalui *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn pada Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU).

b. Bagi PCNU Banyumas:

Menjadi referensi dalam melakukan cerminan keorganisasian dan menjadikan bahan pertimbangan untuk menjalankan organisasi ke depan yang lebih baik lagi dan bisa bermanfaat bagi umat, khususnya bagi masyarakat NU di Banyumas.

F. Kajian Pustaka

Pertama, Skripsi yang digarap oleh M Wahyu Ilahi mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau, 2020 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru*”.²⁷ Penelitian tersebut bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Gapura Cabang Pekanbaru, adapun perumusan masalah

²⁷ M Wahyu Ilahi. “*Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru*”, Skripsi., Pekanbaru., Universits Islam Riau., 2020.

dalam penelitian ini yaitu “Apakah berpengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Gapura Cabang Pekanbaru”. Penelitian ini menunjukkan bahwa variabel budaya organisasi dapat menjelaskan karyawan sebesar 61.6%, artinya kinerja dijelaskan oleh variabel budaya organisasi, sedangkan sisanya sebesar 38.4% dipengaruhi oleh faktor lain. Berdasarkan dari hasil penelitian telah didapat budaya organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Gapura Cabang Pekanbaru. Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian terbaru sama-sama membahas budaya organisasi. Penelitian terdahulu menekankan pengaruh langsung budaya terhadap kinerja individu dalam lingkungan perusahaan, sedangkan penelitian terbaru lebih fokus pada implementasi teknologi dalam organisasi berbasis komunitas dengan pendekatan e-government.

Kedua, Skripsi yang dilakukan oleh Mochammad Ery Putro Haryadi mahasiswa Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Islam Negeri (UIN) Syarif Hidayatullah, Jakarta, 2017 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya organisasi Dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Arisma Dawindo Sarana)*”.²⁸ Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa budaya organisasi dan disiplin kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan. Nilai adjusted R-square sebesar 0,529, artinya kontribusi budaya organisasi dan disiplin kerja adalah 52,9%. Secara parsial, budaya organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kedua penelitian ini sama-sama membahas budaya organisasi sebagai elemen penting dalam mendukung keberhasilan organisasi atau institusi. Penelitian terdahulu lebih berfokus pada hubungan langsung dengan budaya organisasi dengan kinerja karyawan atau disiplin kerja. Sedangkan penelitian terbaru mempelajari implementasi teknologi digital (SIPNU)

²⁸ Mochammad Ery Putro Haryadi. “*Pengaruh Budaya organisasi Dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada PT Arisma Dawindo Sarana)*”, Skripsi., Jakarta, UIN Syarif Hidayatullah, 2017.

dalam konteks budaya organisasi dan relevansinya dengan prinsip e-government.

Ketiga, Skripsi yang digarap oleh Nindi Gusti Andrian mahasiswa Fakultas Psikologi Universitas Medan Area, Medan, 2020 dengan judul penelitian “*Hubungan Antara Budaya organisasi Dengan Kinerja Karyawan Di PT Pelabuhan Indonesia (PERSERO) Medan*”.²⁹ Penelitian tersebut membahas mengenai bagaimana hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (PERSERO) Medan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) dan umum yang berjumlah 50 karyawan. Hasil dari penelitian ini, adalah hubungan yang signifikan antara Budaya organisasi dan Kinerja, dalam hal ini semakin tinggi budaya organisasi, semakin tinggi kinerja. Terdapat sumbangan Budaya Organisasi terhadap kinerja sebesar 16,6% dengan demikian, masih terdapat 83,4% kontribusi dari faktor lain terhadap kinerja pada karyawan. Diketahui faktor lain tersebut adalah kepemimpinan, motivasi, kualitas hidup kerja, komitmen, dan kepuasan kerja. Dalam penelitian ini kinerja karyawan tergolong tinggi dan memiliki Budaya Organisasi yang tergolong tinggi. Kedua penelitian menjadikan budaya organisasi sebagai variabel utama untuk dianalisis dalam kaitannya dengan efektivitas atau kinerja. Penelitian terdahulu fokus pada hubungan langsung antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT Pelabuhan Indonesia (PERSERO), sedangkan penelitian terbaru berfokus pada implementasi teknologi digital (aplikasi SIPNU) dalam kaitannya dengan budaya organisasi di PCNU Banyumas.

Keempat, skripsi yang dilakukan oleh Rizal Waldianto mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu, 2021 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota*

²⁹ Nindi Gusti Andrian. “*Hubungan Antara Budaya organisasi Dengan Kinerja Karyawan Di PT Pelabuhan Indonesia (PERSERO) Medan*”. Skripsi., Medan., Universitas Medan Area., 2020.

Bengkulu".³⁰ Penelitian ini merupakan jenis asosiatif dengan menggunakan sampel sebanyak 30 responden karyawan Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu. Hasil penelitian ini dengan menggunakan uji menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai signifikan $0,000 < 0,05$. Variabel budaya organisasi memperoleh nilai t hitung sebesar dan signifikansi sebesar 11.590. berdasarkan hasil uji R Square menunjukkan bahwa nilai R Square sebesar 0,828 atau sama dengan 82,8% hal ini menyatakan bahwa variabel budaya organisasi terhadap kinerja karyawan sebesar 82,8% sedangkan 17,2% dipengaruhi oleh faktor lainnya yang tidak teliti dalam penelitian ini. Penelitian ini memiliki kesamaan dalam menyoroiti budaya organisasi sebagai variabel penting yang mempengaruhi kinerja. Penelitian terdahulu berfokus pada hubungan langsung antara budaya organisasi dan kinerja karyawan, sedangkan penelitian terbaru berfokus pada implementasi teknologi digital (SIPNU).

Kelima, Skripsi yang dilakukan oleh Novan Zurrahman mahasiswa Fakultas Tarbiyah Dan Ilmu Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, 2018 dengan judul penelitian "*Implementasi Budaya Organisasi Di SMP IT Fitrah Insani Bandar Lampung*".³¹ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana implementasi dari budaya organisasi di SMP IT Fitrah insani serta faktor-faktor yang menjadi penghambatnya. Hasil dari penelitian ini adalah bentuk dari implementasi budaya organisasi di SMP IT Fitrah Insani ditekankan pada empat elemen, yaitu kedisiplinan, kerja sama kepemimpinan, serta efisiensi, dan efektifitas. Masing-masing elemen telah dihadapi sekolah dalam pelaksanaan program kegiatan budaya organisasi sekolah berasal dari internal dan eksternal sekolah. Kedua penelitian ini sama-sama berfokus

³⁰ Rizal Waldianto., "*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu*", Skripsi., Bengkulu., Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu., 2021.

³¹ Novan Zurrahman., "*Implementasi Budaya organisasi Di SMP IT Fitrah insani Bandar lampung*", Skripsi., Lampung, Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung., 2022.

pada budaya organisasi, termasuk implementasinya dalam lingkungan tertentu untuk mencapai tujuan organisasi. Penelitian terdahulu berfokus pada implementasi budaya organisasi secara langsung di lingkungan sekolah dengan penekanan pada elemen-elemen tertentu, sedangkan penelitian terbaru membahas keselarasan budaya organisasi dengan implementasi teknologi digital (SIPNU) sebagai bagian dari transformasi digital dan e-government.

Keenam, Skripsi yang dilakukan oleh Ramdana mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Maros, Maros, 2019 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan pada Kantor PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Maros*”.³² Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pegadaian Cabang Maros, penelitian terdiri dari dua variable yaitu Budaya organisasi dan Kinerja Karyawan. Persamaan penelitian ini meneliti pengaruh budaya organisasi, penelitian terdahulu fokus pada kinerja karyawan diperusahaan, sedangkan terbaru pada digitalisasi (SIPNU) pada organisasi keagamaan.

Ketujuh, Skripsi yang dilakukan oleh Wiwit Ayu Lestari mahasiswa Prodi Manajemen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI Jakarta, 2017 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap kinerja Karyawan PT. Mitra Gaerindo Perkasa*”.³³ Penelitian ini mengetahui pengaruh budaya organisasi dan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan maka Budaya organisasi dan pengembangan karier merupakan dua dari beberapa faktor yang diduga relative besar dalam mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini mengkaji pengembangan karier, sedangkan terbaru memasukkan penerapan teknologi (SIPNU).

³² Ramdana, “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan pada Kantor PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Maros*”, Skripsi., Maros, Universitas Islam Maros., 2019.

³³ Wiwit Ayu Lestari, “*Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap kinerja Karyawan PT. Mitra Gaerindo Perkasa*”, Skripsi., Jakarta, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI., 2017.

Kedelapan, Skripsi yang dilakukan oleh Jalali Iqram mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018 dengan Judul penelitian “*Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tanete Rilau Kabupaten Barru*”.³⁴ Penelitian ini bertujuan untuk menguji pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada Kantor Kecamatan Tanete Rilau Kabupaten Barru secara parsial. Data penelitian ini dikumpulkan dari 30 responden yang bekerja di Kantor Kecamatan Tanete Rilau Kabupaten Barru. Responden diperoleh dengan menggunakan teknik sampling total atau sampel jenuh. Pertanyaan diberikan dengan menggunakan koesioner. Tanggapan responden terhadap pertanyaan-pertanyaan kemudian dianalisis secara kuantitatif yang meliputi uji validitas, reliabilitas dan analisis regresi linear berganda. Penelitian ini menambahkan lingkungan kerja sebagai variabel, sedangkan terbaru membahas organisasi keagamaan dengan pendekatan teknologi.

Kesembilan, Skripsi yang dilakukan oleh Desi Setiawati mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung, 2022 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Tenaga Kependidikan UIN Raden Intan Lampung)*”.³⁵ Penelitian ini bertujuan untuk mewujudkan visi, misi, strategi, program yang terencana, terfokus dan berkesinambungan. Dalam rangka mengembangkan organisasi mencapai tujuannya Universitas Islam Negeri Raden Intan Lampung menerapkan budaya organisasi yang meliputi Intellectually, Spiritually, Integrity. Dengan adanya budaya organisasi yang dikembangkan dan diterapkan tersebut agar menunjang tingkat kepuasan kerja dan kinerja karyawan sehingga dapat menunjang

³⁴ Jalali Iqram, “*Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tanete Rilau Kabupaten Barru*”, Skripsi., Makassar, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018.

³⁵ Desi Setiawati, “*Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Tenaga Kependidikan UIN Raden Intan Lampung)*”, Skripsi., Lampung, Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, 2022.

pencapaian tujuan perusahaan dalam rangka menyelenggarakan kegiatan pendidikan yang bermutu. Penelitian ini berfokus sama dalam perspektif keislaman, perbedaannya fokus tingkat kepuasan kerja dan kinerja, terbaru menggunakan SiPNU sebagai aplikasi utama

Kesepuluh, Skripsi yang dilakukan oleh Muhammad Fadel Ferdianto mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Batanghari Jambi, 2022 dengan judul penelitian ”*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (PERSERO) Sulthan Thaha Jambi*”.³⁶ Penelitian ini bertujuan untuk meneliti agar lebih fokus dan komprehensif dan disamping itu juga, ingin melihat penyebab dari ketidak optimalan pencapaian kinerja karyawan pada PT Angkasa Pura II (Persero) Sultan Thaha. Penelitian terbaru lebih menekankan pada aspek digitalisasi organisasi keagamaan.

Kesebelas, Skripsi yang dilakukan oleh Ferina Agatha mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Pemerintahan Universitas Islam Negeri Ar-Raniry Banda Aceh, 2024 dengan judul penelitian “*Penerapan Aplikasi Srikandi Pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Aceh*”.³⁷ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan dan kendala apa saja yang terjadi pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Aceh selama penerapan aplikasi. Aplikasi SRIKANDI merupakan aplikasi umum Pemerintah yang berguna mendukung pengelolaan dan penataan surat-menyurat secara elektronik. Penelitian terbaru berfokus pada organisasi keagamaan dengan tujuan pelayanan administratif berbasis nilai NU.

Keduabelas, Skripsi yang dilakukan oleh Delvie Resita mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Islam Riau, 2021 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*

³⁶ Fadel Ferdianto, ”*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (PERSERO) Sulthan Thaha Jambi*”, Skripsi., Jambi, Universitas Batanghari Jambi, 2022.

³⁷ Ferina Agatha, “*Penerapan Aplikasi Srikandi Pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Aceh*”, Skripsi., Aceh, Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, 2024.

Bagian Produksi Pada PT Rotte Bakery Ragam Rasa Kota Pekanbaru”.³⁸

Tujuan penelitian ini ialah untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT Rotte Bakery Ragam Rasa Kota Pekanbaru, adapun perumusan masalah dalam penelitian ini yaitu apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terbaru fokus membahas transformasi digital, sedangkan penelitian terdahulu fokus pada kinerja bagian produksi.

Ketigabelas, Skripsi yang dilakukan oleh Sartika mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram, 2020 dengan judul penelitian “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mataram Barat*”.³⁹ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mataram Barat. Budaya organisasi memberikan pengaruh besar terhadap terhadap kinerja karyawan, budaya organisasi yang kuat akan menjadi kunci keberhasilan perusahaan. Sama-sama menyoroti budaya organisasi sebagai faktor penting dalam pengelolaan organisasi. Perbedaannya Penelitian terbaru menambahkan elemen teknologi dan aplikasi berbasis digital (SIPNU).

Keempatbelas, Skripsi yang dilakukan oleh Hertiwi mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Mataram, 2020 dengan judul penelitian “*Penerapan Sistem Informasi Manajemen Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Dinas Komunikasi dan Informatika (DISKOMINFO) Kabupaten Lombok*

³⁸ Delvie Resita, “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Rotte Bakery Ragam Rasa Kota Pekanbaru*”, Skripsi., Pekanbaru, Universitas Islam Riau, 2021.

³⁹ Sartika, “*Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mataram Barat*”, Skripsi., Mataram, Universitas Muhammadiyah Mataram, 2020.

Utara”.⁴⁰ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui Penerapan Sistem Informasi Manajemen, untuk mengetahui faktor pendukung dan faktor penghambat Penerapan Sistem Informasi Manajemen (SIM), dan untuk mengetahui Peningkatan Produktivitas Kerja Pegawai pada Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo) Kabupaten Luwu Utara. Penelitian terbaru mengaitkan budaya organisasi keagamaan, sedangkan penelitian terdahulu fokus pada peningkatan produktivitas kerja melalui sistem informasi manajemen.

Kelimabelas, Skripsi yang dilakukan oleh Indra Kurniawan Mahasiswa Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Makassar, 2024 dengan judul penelitian “*Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Next Generation (SIKS-NG) Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Luwu Timur*”.⁴¹ Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan aplikasi Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Next Generation (SIKS-NG) Di Dinas Sosial Kabupaten Luwu Timur. Dengan adanya program aplikasi ini yakini dapat mendata penduduk miskin secara akurat yang selanjutnya data kemiskinan yang telah diverifikasi dan divalidasi ditetapkan oleh Menteri Sosial sebagai data terpadu yang dapat dipergunakan oleh kementerian atau lembaga terkait untuk penanganan kemiskinan dan diharapkan bantuan tepat sasaran. Persamaan penelitian ini mengkaji implementasi aplikasi digital untuk mendukung pengelolaan data, perbedaannya Penelitian terbaru fokus pada organisasi berbasis keagamaan (PCNU), sedangkan penelitian ini pada organisasi sosial (Dinas Sosial).

⁴⁰ Hertiwi, “*Penerapan Sistem Informasi Manajemen Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Dinas Komunikasi dan Informatika (DISKOMINFO) Kabupaten Lombok Utara*”, Skripsi, Mataram, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020.

⁴¹ Indra Kurniawan, “*Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Next Generation (SIKS-NG) Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Luwu Timur*”, Skripsi., Makassar, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2024.

G. Sistematika Penulisan

Sistematika pembahasan adalah panduan yang digunakan oleh penulis untuk menyusun penelitian secara terstruktur, logis dan mudah dipahami. Tujuannya agar penulisan tidak keluar dari pokok pembahasan. Sistematika penulisannya diantaranya, yaitu:

BAB I Pendahuluan

Pendahuluan memuat latar belakang masalah, penegasan istilah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, kajian pustaka, dan sistematika pembahasan.

BAB II Kajian Teori.

Kajian teori menjelaskan landasan teori yang digunakan dalam penelitian. Mengenai pembahasan tentang budaya organisasi, Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU), dan *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn.

BAB III Metode Penelitian

Memuat tentang jenis penelitian, lokasi dan waktu penelitian, sumber data, objek dan subjek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Menjelaskan hasil analisis data yang menguraikan tentang budaya organisasi di PCNU Kabupaten Banyumas ditinjau dari perspektif *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU).

BAB V Penutup

Berisi kesimpulan yang menguraikan inti hasil penelitian, dan saran untuk penelitian berikutnya, dan penutup.

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Budaya Organisasi

Budaya telah menjadi kunci penting dalam memahami masyarakat dan kelompok manusia untuk waktu yang panjang.⁴² Budaya dalam arti antropologi dan sejarah adalah inti dari kelompok dan masyarakat yang berbeda mengenai cara pandang anggotanya yang saling berinteraksi dengan orang luar serta bagaimana mereka menyelesaikan apa yang dilakukannya.

Menurut definisi, budaya sulit untuk dipahami, tidak tampak secara fisik, dan dianggap sebagai sesuatu yang normal atau baku. Budaya merupakan suatu pola asumsi yang mendasar dan dimiliki secara kolektif oleh kelompok yang diperoleh saat menangani masalah penyesuaian dengan lingkungan luar dan pengintegrasian di dalam kelompok yang telah berhasil dengan baik sehingga dianggap sah, dan karenanya diharapkan diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk menghadapi, berpikir, dan merasakan terkait masalah tersebut.⁴³

Menurut Robbins dalam Torang, organisasi merupakan suatu entitas sosial yang secara sadar terkoordinasi, terdiri dari dua orang atau lebih dengan batasan yang cukup jelas, yang beroperasi secara berkelanjutan untuk mencapai kumpulan tujuan yang sama.⁴⁴ Selanjutnya, Robbins menjelaskan bahwa sebuah organisasi merupakan kumpulan peran, rangkaian kegiatan, dan prosedur (cara kerja) yang melibatkan sejumlah individu yang bertanggung jawab atas pelaksanaan tugas, yang ditujukan untuk mencapai tujuan kolektif. Dan Robbins berpendapat bahwa budaya organisasi merupakan suatu sistem dari makna organisasi

⁴² Sudarsana, I. Ketut. "Peningkatan mutu pendidikan luar sekolah dalam upaya pembangunan sumber daya manusia." *Jurnal Penjaminan Mutu* 1.01 (2015): 1-14.

⁴³ Sofyan, Nayla Nurially, et al. "Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Kerja Terhadap Tingkat Produktivitas Karyawan Startup di Indonesia".

⁴⁴ Putri, Saybia Cindeikia Umaria. "Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Jamur Krispy FCK Kelurahan Blabak Kecamatan Pesantren Kota Kediri)". Diss. IAIN Kediri, 2020.

atau arti bersama yang dianut dari para anggotanya yang membedakan organisasi dengan organisasi lainnya.

Budaya organisasi adalah seperangkat nilai, kepercayaan, dan sikap yang berkembang dan diterima oleh anggota suatu kelompok atau organisasi.⁴⁵ Budaya organisasi mencakup cara-cara berpikir, berperilaku, dan berinteraksi yang khas bagi organisasi tersebut. Hal ini, budaya organisasi membentuk karakter yang membedakan satu organisasi dari organisasi lainnya.

Budaya organisasi diartikan dengan seperangkat pengalaman, harapan, dan juga nilai-nilai yang mencakup isi di dalamnya, yang mencerminkan perilaku dari anggota yang ada dalam organisasi mulai dari segi pekerjaan internal, komunikasi dalam lingkungan, dan harapan untuk kedepannya.

Budaya organisasi dapat dipahami sebagai pola perilaku yang berulang dan diubah menjadi nilai-nilai serta cara hidup oleh sekelompok orang di dalam organisasi, yang diikuti oleh anggota yang baru. Selain itu, dapat dikatakan bahwa organisasi memiliki norma-norma yang telah disetujui untuk memandu perilaku individu di dalamnya. Dengan demikian, budaya organisasi menjadi fondasi bagi para pemimpin dan anggota dalam merencanakan strategi, taktik, serta menyusun visi dan misi untuk mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi menurut Samsudi yakni strategi berimajinasi, merasakan dalam berkomunikasi berdasarkan pola yang ada dalam lingkup organisasi tersebut.⁴⁶ Sedangkan Robbins Koesmono menyebutkan, budaya organisasi merupakan sebuah sistem yang memiliki keserupaan arti dari setiap anggota yang membedakan dengan organisasi yang lainnya.

⁴⁵ Hasyim, P., & Nuridin, N." *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kao Indonesia*". Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayan, 2020, Hal. 44-56.

⁴⁶ Wahyudi, Wan Dedi, dan Zulaspan Tupti. "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen 2.1* (2019), 31-44.

Sementara itu, Fled Luthan dalam Suryanti menjelaskan terdapat 6 (enam) ciri-ciri penting dalam budaya organisasi diantaranya:⁴⁷

- 1) *Observed behavioral regularities*, yakni aturan cara bertindak dari para anggota yang tampak teramati.
- 2) *Norms*, yaitu standar dari perilaku yang ada dalam budaya organisasi mengenai pedoman suatu pekerjaan yang harus dilakukan.
- 3) *Dominant values*, yang memiliki hubungan dengan nilai-nilai yang dianut oleh semua anggota dalam budaya organisasi.
- 4) *Philosophy*, adanya kebijakan-kebijakan yang memiliki hubungan dengan keyakinan organisasi dalam memberikan sikap kepada karyawan dan anggotanya.
- 5) *Rules*, yaitu terdapat pedoman yang ketat untuk kemajuan organisasi.
- 6) *Organizational climate*, berhubungan dengan kondisi tata ruang dalam organisasi, cara sistem berinteraksi kepada para anggota, dan sistem anggota memperlakukan pelanggan dan orang lain.

Dengan demikian bisa diambil kesimpulan bahwa budaya organisasi adalah dasar atau landasan, pendapat, keyakinan, juga nilai-nilai yang ada di budaya organisasi untuk mencapai tumpuan organisasi yang telah ditetapkan bersama.⁴⁸

Menurut Jeff Cartwright dalam Torang membagi empat bentuk budaya yang dipandang sebagai siklus budaya, yaitu:

1. *Monoculture*, yaitu individu atau kelompok berpikir sama sesuai dengan norma yang sama, dicirikan ekstrem (fanatik dan fudamentalis).
2. *Superordinate culture*, yaitu subkultur terkoordinasi (setiap individu bergerak dengan keyakinan dan nilai-nilai, gagasan dan sudut pandang sendiri, namun bekerja dalam satu organisasi dan semua termotivasi). *Superordinate culture* merupakan bentuk ideal budaya organisasi.

⁴⁷ Zulfahmi, Zulfahmi. "Pengaruh Human Relation Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada PT Robinson Citra Mandiri". Diss. Universitas Islam Riau, 2022.

⁴⁸ Deti Kurnia,dkk., "Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi"., Jurnal Pelita Nusantara, Vol.1, no.3. Hal.289

Perbedaannya budaya menjadi akibat pemisah dan konflik atau sumber kreativitas, vitalis, dan energi.

3. *Divisive culture*, yaitu budaya yang merupakan bentuk perpecahan karena setiap orang memiliki rencana dan tujuan masing-masing. Dalam model ini, organisasi bergerak ke arah yang berbeda-beda. Tanda-tanda dari budaya ini meliputi tindakan vandal, kriminalitas, ketidakefisienan, dan kebingungan.
4. *Disjunctive culture*, yaitu diindikasikan dengan pemecahan organisasi secara eksplosif atau menjadi unit budaya individual.

Budaya ini tidak hanya mencerminkan adat istiadat atau kebudayaan wilayah, tetapi lebih fokus pada nilai-nilai dan norma-norma yang diterima dan diterapkan oleh anggota organisasi. Misalnya, budaya organisasi dapat melibatkan cara komunikasi yang spesifik, pola keputusan, dan sistem penghargaan yang mempengaruhi bagaimana pekerjaan dilakukan dan bagaimana hubungan antar anggota dapat terjalin. Dengan demikian, budaya organisasi berperan penting dalam mempengaruhi efektivitas kerja, keharmonisan tim, dan pencapaian tujuan bersama dalam suatu organisasi. Budaya organisasi mencakup filosofi, nilai, dan norma yang mendefinisikan karakter suatu organisasi dan keberagaman atau *pluralisme* anggotanya.

Nilai dengan keyakinan organisasi merupakan fondasi utama budaya organisasi dan keduanya memainkan peran yang sangat penting dalam mempengaruhi perbuatan etis. Menurut Kreitner, nilai-nilai tersebut mencakup 5 (lima) poin utama, yaitu:⁴⁹

- 1) nilai adalah konsep kepercayaan,
- 2) tentang perilaku yang diinginkan,
- 3) kondisi yang sangat penting,
- 4) pedoman untuk menentukan atau menilai suatu kejadian. Dikatakan ada. Proses berurutan dari hal-hal yang cukup signifikan itu. Nilai yang

⁴⁹ Utaminingsih, A. "*Perilaku organisasi: Kajian teoritik & empirik terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepercayaan dan komitmen*". (2014) Universitas Brawijaya Press.

didukung memperlihatkan nilai yang dinyatakan secara jelas yang dipilih oleh lembaga.

- 5) norma aktual yang ditumpangkan atau ditanam pada tindakan karyawan. Nilai-nilai yang di perjuangkan dan nilai-nilai yang ditanamkan penting sebab dapat memengaruhi perilaku karyawan dan budaya organisasi.

Membangun budaya organisasi yang kuat membutuhkan waktu yang lama dan terjadi secara bertahap. Dalam perjalanannya, organisasi mengalami pasang surut dan terkadang mengadopsi budaya organisasi yang berbeda.⁵⁰ Kebudayaan dapat dipahami sebagai aspek yang mencakup aktivitas sehari-hari masyarakat, yang dapat dikembangkan. Saat budaya dibawa ke dalam organisasi atau ke kelompok yang lebih kecil, kita dapat mengamati proses pembentukan, internalisasi, pengembangan, serta rencana, pengaturan, dan perubahan yang terjadi pada budaya tersebut.

Budaya organisasi dapat dibentuk dengan berbagai cara. Cara ini biasanya melalui beberapa tahapan, yaitu:

- 1) Seseorang memiliki berbagai pemikiran atau konsep untuk mendirikan sebuah organisasi baru,
- 2) Para pendiri melibatkan satu atau lebih individu penting yang menjadi pemikir dan membentuk kelompok inti dengan visi yang sejalan dengan pendiri,
- 3) Kelompok itu memulai serangkaian aktivitas untuk merealisasikan organisasi tersebut, termasuk menentukan jenis kegiatan, lokasi, dan hal-hal lain yang berkaitan,

⁵⁰ Sukaesih, Atjih, and Yantos. "Pembentukan Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi dalam Mencapai Tujuan Organisasi." *Al-Manar Journal of Public Administration and Management* 1.1 (2024): 26-34.

- 4) Sebagai tahap akhir, individu lain diajak untuk bekerja sama dengan pendiri dan kelompok inti organisasi, sehingga mereka mulai menciptakan sejarah bersama.⁵¹

Stephen P. Robbins menjelaskan, ada 5 (lima) fungsi budaya organisasi yang sangat penting untuk kemajuan organisasi, yaitu:⁵²

- a) Budaya berperan sebagai batas-batas penentu. Budaya menciptakan perbedaan antara satu organisasi dengan organisasi yang lain.
- b) Mengantarkan suatu perasaan identitas bagi anggota organisasi.
- c) Mempermudah timbulnya komitmen yang lebih luas daripada kepentingan individu seseorang.
- d) Meningkatkan stabilitas sistem sosial karena merupakan perekat sosial yang membantu mempersatukan organisasi.
- e) Sebagai mekanisme kontrol dan rasional yang memandu dan membentuk sikap serta perilaku karyawan.

Sebagian ahli menyarankan pemakaian elemen budaya organisasi, tergolong prinsip, kepercayaan, dan praktik perilaku manajemen juga nilai berbagai kesimpulan dasar, dan cara meninjau, mempertimbangkan dan merasakan serta objek. Terhindar dari perbedaan jumlah unsur budaya organisasi yang dimiliki oleh masing-masing pakar, namun unsur budaya organisasi pada umumnya terdiri dari dua unsur utama, yaitu unsur idealis dan unsur perilaku.⁵³

- a) Elemen idealis

Unsur idealis biasanya tidak tertulis, untuk organisasi kecil dihubungkan dengan pemilik berupa falsafah hidup, doktrin, atau nilai-nilai individu pendiri atau pemilik organisasi dan menjadi kunci untuk menentukan tujuan organisasi di kehidupan sehari-hari. Unsur idealis tersebut biasanya dinyatakan secara formal dalam bentuk visi atau misi

⁵¹ Wahyudin, H. "Budaya Organisasi". *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal*, 1(3, 2022).

⁵² Stephen P. Robbins."Perilaku Organisasi", alih bahasa Benyamin Molan, judul terjemahan Cet. II, (Jakarta: Gramedia, 2006), Hal. 283

⁵³ Wahyudin, Hendra. "Budaya Organisasi." *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal* 1.3 (2022).

organisasi, yang tujuannya tidak lain adalah keberlangsungan ideologi organisasi.

Unsur idealis tidak hanya terdiri dari nilai-nilai organisasi, tetapi memiliki komponen yang lebih penting lagi, yaitu asumsi dasar, yang diambil seperti itu dan diterapkan di luar kesadaran, validitas asumsi dasar tidak pernah dipertanyakan dan diperdebatkan

b) Elemen perilaku

Unsur-unsur yang nampak dapat diwujudkan dalam perilaku sehari-hari para anggotanya, seperti logo atau bahasa, cara komunikasi, cara berpakaian atau cara bertindak yang dapat dimengerti oleh pihak di luar organisasi, dan bentuk lainnya, seperti keagenan, desain dan arsitektur. Bagi orang luar, unsur ini sering dilihat sebagai representasi dari budaya organisasi dikarenakan gampang untuk dipahami dan diinterpretasikan, meskipun interpretasinya terkadang berbeda dengan mereka yang terlibat langsung dalam organisasi.

Budaya organisasi berguna bagi organisasi dan karyawan. Budaya mendorong terbentuknya komitmen organisasi dan meningkatkan konsistensi perilaku kerja karyawan. Keadaan seperti ini jelas akan menguntungkan sebuah organisasi. Budaya menyampaikan kepada karyawan bagaimana pekerjaan dilaksanakan dan apa saja yang bernilai penting. Budaya sebagai landasan dasar anggapan dan kepercayaan bersama semua anggota organisasi. Jika budaya organisasi merupakan poin penting dalam meningkatkan kinerja maka budaya organisasi harus dikelola dengan baik. Untuk dapat mengelola dengan baik diperlukan pengertian yang jelas dan perhatian terhadap budaya organisasi.

Jenis-jenis budaya organisasi dapat ditentukan berdasarkan proses informasi dan tujuannya⁵⁴, yaitu:

⁵⁴ Jismin, Nurdin, and Rustina Rustina. "Analisis budaya organisasi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai administrasi UIN Datokarama Palu." *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1.1 (2022): 20-29.

a. Berdasarkan informasi

Robert e. Quin dan Michael R. Mcgrath dalam Tika membagi budaya organisasi berdasarkan proses informasi sebagai berikut:⁵⁵

1. Budaya rasional

Dalam budaya ini, proses informasi individual (klarifikasi sasaran pertimbangan logika, perangkat pengarah) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan kinerja (efisiensi, produktivitas, dan keuntungan atau dampak).

2. Budaya ideologis

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi intuitif (dari pengetahuan yang dalam, pendapat dan inovasi) diasumsikan sebagai sarana bagi tujuan revitalisasi (dukungan dari luar, perolehan sumber daya dan pertumbuhan).

3. Budaya *consensus*

Dalam budaya ini, pemrosesan informasi kolektif (diskusi, partisipasi, dan konsensus) diasumsikan untuk menjadi sarana bagi tujuan kohesi (iklim moral, dan kerja sama kelompok).

4. Budaya hierarkis

Dalam budaya hierarkis, pemrosesan informasi formal (dokumentasi, komputasi, dan evaluasi) diasumsikan sebagai sarana tujuan kesinambungan (stabilitas, kontrol, dan koordinasi).

b. Berdasarkan tujuannya

Talizudhu Ndaraha dalam Tika membagi budaya organisasi berdasarkan tujuannya, yaitu:⁵⁶

1. Budaya organisasi perusahaan
2. Budaya organisasi publik
3. Budaya organisasi sosial

⁵⁵ Ahidin & Muttaqin., "Hubungan Antar Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Syaka Putra Trasindo Jakarta". *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 1 (2) 2024,hal. 121.

⁵⁶ Ibid., hal. 121.

Dalam budaya organisasi, *Value* (nilai) dan *belief* (keyakinan) merupakan hal yang substansi dalam mendiagnosa budaya organisasi. beberapa manfaat nilai (*value*) organisasi, yaitu:

1. Sebagai pedoman dalam berperilaku dalam mewujudkan misi organisasi
2. Sebagai sumber power dan motivasi dalam bertindak dan dipegang oleh setiap individu dalam organisasi.
3. Merefleksikan dan memperkuat budaya organisasi.
4. Mengarahkan pengambilan keputusan dalam organisasi
5. Memudahkan pencapaian visi dalam mencapai misi.

Semakin melibatkan personil dalam menciptakan *values* suatu organisasi, maka mereka semakin merasa memilikinya. Selanjutnya semakin sederhana, langsung dan mudah dipahami *values* yang diciptakan dan dibangun tersebut serta termotivasi dan diorganisasikan melalui *shared values*, maka semakin mempunyai keunggulan kompetitif yang lebih baik.⁵⁷

Pemahaman terhadap nilai dimaksud untuk mengarahkan setiap orang dalam organisasi untuk mengubah keyakinannya serta mengidentifikasikan dan membangun tata nilainya sendiri. Apabila keyakinan dan nilai sudah tertanam pada diri masing-masing individu dalam organisasi, tentu akan memotivasi mereka dalam bertindak. Hal tersebut juga mendeskripsikan keyakinan (*beliefs*) adalah interpretasi dari proses berpikir secara tidak sadar, tentang apa yang kita percaya.

Nilai bersama (*shared values*) merupakan dimensi budaya yang sifatnya abstrak dan sulit berubah. Di sisi lain norma perilaku organisasi (*organization behavior norm*) sifatnya tampak dan mudah berubah. Dalam perilaku norma organisasi memberikan penghargaan bagi anggota yang berprestasi dan memberi sanksi kepada mereka yang melanggar norma.

⁵⁷ Kasri, Samiun. "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah".

Victor S. L Tan dalam Torang menggambarkan empat tahapan model perubahan budaya organisasi, yaitu:⁵⁸

1. *Culture Assesment*

Pada tahap ini dilakukan penilaian budaya serta mempertimbangkan budaya organisasi yang diinginkan. Budaya yang diinginkan harus mempertimbangkan faktor lingkungan internal dan eksternal.

2. *Culture Gap Analysis*

Pada tahap ini di analisis kesenjangan yang terjadi antara budaya yang sudah terjadi dengan budaya organisasi yang diharapkan

3. *Influencing Culture Change*

Perubahan pola pikir dengan cara mempengaruhi dan membentuk keyakinan, asumsi, dan nilai-nilai kemanusiaan di dalam organisasi

4. *Sutaining The New Culture* (melanjutkan budaya baru)

Melanjutkan budaya organisasi yang baru membutuhkan pengawasan dan perbaikan terus-menerus wajib dilakukan dengan memperkuat perilaku aktual di tempat kerja. Keberlanjutan budaya organisasi yang baru ditentukan dari nilai dan peran pimpinan dalam menjaga konsistensi kebijakan melalui aktivitas dan tugas sehari-hari.

Budaya organisasi diharapkan bisa membangun kesadaran pegawai dalam meningkatkan kedisiplinan dan mengubah perilaku menjadi lebih baik daripada sebelumnya demi tercapainya suatu tujuan yang akan dicapai oleh suatu organisasi atau institusi. Kedisiplinan merupakan suatu hal yang harus ditegakkan dalam suatu organisasi karena tanpa adanya *support* disiplin personil yang baik, maka organisasi akan sulit dalam mewujudkan tujuannya. Maka dapatlah diucapkan bahwa kedisiplinan

⁵⁸ Ahidin & Muttaqin., "Hubungan Antar Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan Pada PT. Syaka Putra Trasindo Jakarta". *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*, 1 (2) 2024,hal. 120.

merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

B. Teori Budaya Organisasi Robert E. Quinn

Budaya organisasi adalah elemen penting yang membentuk identitas dan karakteristik organisasi, mencakup nilai-nilai, norma, dan praktik yang memengaruhi cara anggotanya bekerja, berkomunikasi, dan membuat keputusan. Budaya ini tidak hanya mengatur perilaku internal, tetapi juga mempengaruhi respons organisasi terhadap tantangan eksternal dan pencapaian tujuannya.

Robert E. Quinn fokus pada budaya organisasi karena nilai-nilai yang bertentangan dalam organisasi, seperti inovasi dan stabilitas, bisa dikelola untuk meningkatkan kinerja. Quinn percaya bahwa pemahaman tentang budaya ini memungkinkan pemimpin untuk lebih efektif dalam memimpin perubahan dan mengelola konflik. Teori budaya organisasi Robert E. Quinn merupakan kerangka konseptual yang komprehensif untuk memahami bagaimana nilai dan keyakinan dalam sebuah organisasi mempengaruhi perilaku dan kinerja anggotanya. Salah satu pendekatan yang berkembang untuk memahami budaya ini adalah melalui *Competing Values Framework* (CVF) yang dikemukakan oleh Robert E. Quinn.

Competing Values Framework (CVF) merupakan model yang dikembangkan oleh Quinn untuk menganalisis dan memahami budaya organisasi. Model ini mengklasifikasikan budaya organisasi dalam 2 (dua) dimensi fundamental, dimensi internal dengan eksternal, dan dimensi stabilitas dengan fleksibilitas. Dari kedua dimensi ini, membagi budaya organisasi menjadi empat kategori utama, yaitu: *Clan*, yang berfokus pada kerja sama dan kekeluargaan; *Adhocracy*, yang menekankan inovasi dan fleksibilitas; *Market*, yang menitikberatkan pada kompetisi dan hasil; serta *Hierarchy*, yang mengutamakan stabilitas dan kontrol melalui struktur formal. *Competing Values Framework* (CVF), model ini mengelompokkan budaya

organisasi ke dalam 4 (empat) tipe utama berdasarkan 2 (dua) dimensi utama, yaitu:

1. Dimensi Internal dengan Eksternal.

Fokus dari dimensi tersebut terfokus pada hubungan internal dan kolaborasi (internal) atau interaksi dan hasilnya di luar organisasi (eksternal).

Internal fokus pada hubungan dan kolaborasi antar anggota organisasi. Dalam budaya ini seperti *Clan Culture*, ada penekanan pada partisipasi, dukungan dan keharmonisan. Jadi, setiap keputusan dibuat secara terbuka dan nilai-nilai bersama yang dijunjung tinggi. Sedangkan eksternal, berfokus pada interaksi dengan lingkungan eksternal, termasuk pelanggan dan pesaing. Dalam budaya seperti *Market Culture*, keberhasilan diukur berdasarkan pencapaian hasil dan efisiensi. Jadi, setiap organisasi harus berorientasi pada kompetisi dan kinerja tinggi.

2. Dimensi Stabilitas dengan fleksibilitas.

Dimensi stabilitas versus fleksibilitas terfokus pada seberapa seberapa organisasi menekankan stabilitas, konsistensi dan kontrol (stabilitas) dibandingkan dengan inovasi dan adaptasi (perubahan).

Stabilitas menekankan pada kontrol, struktur, dan konsistensi. Dalam budaya seperti *Hierarchy Culture* terdapat prosedur dan aturan yang ketat dengan keputusan yang dibuat melalui jalur formal, dengan tujuan menjaga stabilitas dan menghindari resiko. Fleksibilitas menekankan pada inovasi, adaptasi dan kreativitas. Dalam budaya *Adhocracy Culture*, organisasi mendorong eksperimen dan pengembangan ide baru, berusaha untuk selalu berada di garis depan dalam hal inovasi dan respons terhadap perubahan.

Kombinasi dari kedua dimensi ini menciptakan 4 (empat) tipe budaya organisasi yang berbeda-beda, masing-masing dengan dengan karakteristik unik yang mencerminkan nilai-nilai dan prioritas yang berbeda. Dengan adanya 2 (dua) dimensi ini, sebuah organisasi sangat

terbantu dalam mendiagnosis budaya yang ada serta merumuskan strategi yang tepat untuk pengembangan dan perubahan dimasa depan.

4 (empat) tipe budaya organisasi tersebut yaitu:

a. Budaya Keluarga (*Clan Culture*)

Budaya Keluarga atau klan merupakan budaya yang menganggap manusia sebagai arti perusahaan atau organisasi sebagai kekeluargaan. Budaya keluarga berfokus pada 2 (dua) poin, yaitu bimbingan dan kerjasama tim. Lingkungan kerja yang baik dan memiliki sifat kolaboratif identik dengan individu yang mampu menghargai dan menganggap komunikasi adalah prioritas utama. Budaya ini merupakan model yang dipadukan dengan perusahaan horizontal dengan komunikasi sebagai kunci penerapan umpan balik karyawan.

Kelebihan budaya keluarga atau klan memfokuskan pada keterlibatan karyawan, Sedangkan kekurangan budaya klan yaitu gaya kekeluargaan yang sulit untuk dipertahankan beriringan dengan pertumbuhan perusahaan. Dalam sebuah organisasi, budaya klan dapat diciptakan dengan cara komunikasi karyawan, dengan cara ini komunikasi secara terbuka dengan memberikan saran, dengan mencari ide-ide baru yang dipikirkan, dituang, lalu diskusikan bersama lalu lakukan tindakan.

b. Budaya Inovatif (*Adhocracy Culture*)

Budaya Inovatif atau adoraksi yaitu pengambilan resiko dan inovasi. Budaya adoraksi berfokus pada inovasi dan kemampuan beradaptasi dengan cara mengambil resiko dan menarik individu lain untuk memberikan ide. Perusahaan yang menggunakan budaya ini cenderung menghargai individualitas yang memiliki arti karyawan didorong untuk berfikir kreatif dan mengajukan ide-ide sebagai pertumbuhan pasar dan kesuksesan perusahaan.

Keuntungan budaya ini yaitu pada kontribusi antara keuntungan dan kerugian yang terjadi pada karyawan. Karyawan termotivasi dengan tujuan memecahkan cetakan dan fokus pada kreativitas dan ide-ide baru untuk proses pengembangan. Sedangkan kerugiannya yaitu resiko. Resiko ini dikarenakan tidak akan berjalan dengan baik dan akan terjadi kerugian bisnis. Budaya tersebut juga akan menimbulkan persaingan antar karyawan dan tekanan karyawan agar mampu memunculkan ide-ide baru.

c. Budaya Kompetitif (*Market Culture*)

Budaya kompetitif atau *market* adalah budaya yang lebih mengutamakan pada profitabilitas. Budaya kompetitif ini melakukan pemisahan peran karyawan dan kepemimpinan agar mendapatkan hasil pada kesuksesan eksternal daripada kepuasan internal. Dapat diambil kesimpulan bahwa budaya pasar ini menekankan pentingnya pemenuhan kuota, pencapaian target, dan hasil akhir.

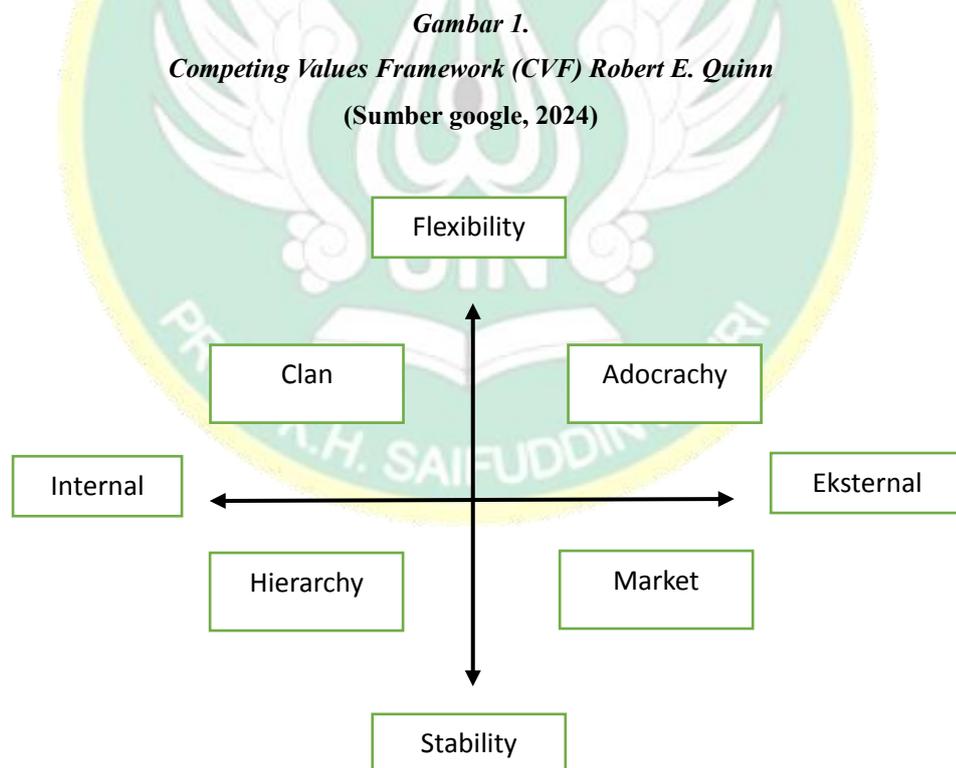
Dalam budaya ini perusahaan berfokus pada kesuksesan finansial dan pemenuhan tujuan serta sasaran. Karyawan yang bekerja akan memainkan peran yang berbeda demi tujuan perusahaan yang menerapkan budaya pasar akan menganalisis setiap peran dan menentukan ROI (*Return On Investment*) dari setiap peran.

Budaya kompetitif atau pasar ini memiliki keuntungan dan kerugian yang harus diterima, yaitu keuntungannya perusahaan akan memperoleh keuntungan dan kesuksesan dikarenakan semua organisasi, fokus pada hal eksternal dan tujuan utama dapat dicapai oleh karyawan. Sedangkan kerugiannya, adanya angka yang terikat dengan keputusan, proyek, dan posisi perusahaan yang menyebabkan kesulitan karyawan dalam melakukan pekerjaan.

d. Budaya Terstruktur (*Hierarchy Culture*)

Budaya hirarki atau budaya terstruktur berfokus paling utama pada struktur dan stabilitas. Budaya ini menganut unsur tradisional yang mempunyai rantai komando yang jelas dan jalur karier yang terperinci. Perusahaan yang menganut budaya hirarki berfokus pada organisasi internal yang akan memastikan setiap departemen dan tim yang memiliki proses dan struktur manajerial yang jelas dan ringkas untuk menghindari resiko.

Keuntungan budaya hirarki yaitu organisasi internal dianggap sebagai prioritas. Budaya ini memiliki arah yang jelas sehingga memenuhi tujuan utama dari perusahaan. Sedangkan kerugian dari budaya hirarki yaitu memberikan sedikit ruang untuk kreativitas sehingga mengakibatkan lambatnya adaptasi perusahaan.



Gambar diatas merupakan bagan kerangka *model Competing Values Framework (CVF)* yang dikembangkan oleh Robert E. Quinn

menggambarkan empat tipe budaya organisasi yang terbentuk dari dua dimensi utama, yaitu dimensi vertikal dan horizontal. Dimensi vertikal menggambarkan spektrum antara stabilitas dan fleksibilitas. Organisasi yang menekankan stabilitas cenderung mengedepankan keteraturan, kontrol, dan efisiensi, sedangkan organisasi yang menekankan fleksibilitas lebih terbuka terhadap perubahan, adaptif, serta menghargai kreativitas. Sementara itu, dimensi horizontal menggambarkan fokus organisasi, apakah lebih mengarah ke dalam (internal) atau ke luar (eksternal). Fokus internal menunjukkan perhatian terhadap dinamika internal seperti pengembangan sumber daya manusia dan kolaborasi, sedangkan fokus eksternal menekankan pada lingkungan luar seperti pelanggan, pasar, dan inovasi.

Competing Values Framework (CVF) mengklasifikasikan budaya organisasi ke dalam empat tipe utama yang terbentuk dari dua dimensi: fleksibilitas vs stabilitas, dan fokus internal vs eksternal. Dari kombinasi ini lahir *clan culture* (budaya kekeluargaan) yang menekankan partisipasi, kolaborasi, dan nilai kekeluargaan, *adhocracy culture* (budaya inovatif) yang mendorong kreativitas, pengambilan risiko, dan inovasi, *market culture* (budaya kompetitif) yang berfokus pada hasil, produktivitas, serta orientasi pada pasar dan pesaing, serta *hierarchy culture* (budaya terstruktur) yang menekankan stabilitas, aturan formal, dan koordinasi yang sistematis.

Bagan *Competing Values Framework (CVF)* karya Robert E. Quinn ini berguna sebagai alat analisis yang efektif untuk memahami karakter budaya organisasi secara menyeluruh. Dengan memetakan orientasi organisasi berdasarkan dimensi fleksibilitas-stabilitas dan fokus internal-eksternal, kerangka ini membantu peneliti maupun praktisi dalam mengidentifikasi kecenderungan nilai, perilaku, serta pendekatan manajerial yang dominan dalam suatu organisasi. Selain itu, CVF juga menjadi panduan dalam mengevaluasi efektivitas organisasi, merancang strategi perubahan budaya, dan menyelaraskan struktur organisasi dengan

tujuan strategisnya. Dalam konteks penelitian ini, bagan CVF sangat membantu dalam mengkaji model penerapan budaya organisasi melalui aplikasi SIPNU di PCNU Banyumas, sehingga dapat terlihat bagaimana keseimbangan antar tipe budaya dijalankan dalam praktik digitalisasi organisasi.



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dan penelitian lapangan (*field research*). Dalam penelitian ini, penulis lebih menekankan pada penafsiran teori-teori yang sudah ada. Tujuan dari penelitian kualitatif adalah untuk mendapatkan pemahaman umum tentang perspektif partisipan realitas sosial. Meskipun pemahaman tersebut tidak bisa ditentukan terlebih dahulu secara langsung, tetapi akan diperoleh setelah melakukan analisis terhadap kenyataan sosial yang menjadi fokus penelitian dan kemudian ditarik suatu kesimpulan berupa pemahaman umum tentang realitas-realitas tersebut.⁵⁹

Penelitian ini juga menggunakan penelitian lapangan (*field Research*). Menurut Dedy Mulyana penelitian lapangan (*field Research*) adalah jenis penelitian yang mempelajari fenomena dalam lingkungannya yang alamiah.⁶⁰ Untuk itu, data primernya adalah data yang berasal dari lapangan. Sehingga data yang didapat benar-benar sesuai dengan realitas mengenai fenomena-fenomena yang ada di lokasi penelitian tersebut. Maka dari itu disini peneliti menggunakan jenis penelitian Field Research, agar dapat mencari data dilapangan secara detail dan terperinci dengan cara mengamati dari fenomena terkecil yang menjadi acuan titik permasalahan, sampai mengamati fenomena terbesar serta berusaha mencari solusi permasalahan demi kemaslahatan bersama.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

Lokasi studi penelitian ini bertempat PCNU Kabupaten Banyumas di Jl. Karangklesem, Kecamatan Purwokerto Selatan, Kabupaten

⁵⁹ Muhammad Rijal Fadli, "Memahami desain metode penelitian kualitatif" 21, no.1 2021, hlm. 22.

⁶⁰ Dedy Mulyana, "Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya)", Bandung:Remaja Rosdakarya, 2004, Hlm. 160.

Banyumas. Penelitian ini akan dilakukan pada bulan Mei hingga bulan Mei 2025.

C. Sumber Data Penelitian

Data primer dapat diartikan bahwa kumpulan sumber atau data yang diambil dari subjek secara langsung.⁶¹ Data primer digunakan dalam penelitian ini, penulis menggunakan data primer, yaitu yang dikumpulkan baik hasil secara observasi dan wawancara yang akan menjadi sumber data yang paling penting dalam penelitian ini.

Data sekunder merupakan informasi yang bukan didapat secara langsung. Data sekunder pada penelitian ini bersumber dari buku-buku, artikel, skripsi, selain itu penelitian terdahulu yang saling berkaitan dengan penelitian yang dilaksanakan oleh penulis.

D. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek penelitian ini berfokus pada jajaran kepengurusan di PCNU Banyumas (Ketua *Tanfidziyah*, Sekertaris, admin dan pegawai yang memiliki kepentingan signifikan dalam manajemen peradministrasian). Meskipun objek penelitian ini adalah Model Penerapan Budaya Organisasi *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn Melalui Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) Di PCNU Kabupaten Banyumas.

E. Teknik Pengumpulan Data

1. Observasi

Observasi adalah cara mengumpulkan data yang menggunakan panca indera dengan disertai pencatatan secara rinci terhadap objek penelitian.⁶²

⁶¹ Sugiyono & Puji Lestari, “*Metodologi Penelitian Komunikasi: Kualitatif, Kuantitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel Pada Jurnal Internasional*”, Bandung: Alfabeta, 2021, hlm. 449.

⁶² Anggy Giri Prawiyogi and others, “*Penggunaan Media Big Book Untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar*” *Jurnal Basicedu*, 5.1 2021, hlm. 449.

Penulis akan meninjau secara langsung terhadap objek kajian yang akan diteliti.

Observasi dilakukan guna mendapatkan informasi penting. Observasi mencakup pencatatan secara sistematis terhadap berbagai peristiwa, perilaku, objek yang diamati, serta hal-hal lain yang relevan untuk penelitian. Tujuan utama dari observasi adalah untuk memahami interaksi yang terjadi dalam konteks sosial yang dialami.⁶³ Dalam penelitian ini, peneliti mengamati model penerapan budaya organisasi dalam penerapan aplikasi di organisasi tersebut.

2. Wawancara

Menurut Arikunto, wawancara adalah percakapan yang dilakukan pewawancara (*interviewer*) mendapatkan informasi dari seseorang yang diwawancarai atau terwawancara (*interviewed*).⁶⁴ Peneliti mengajukan sejumlah pertanyaan langsung kepada seseorang atau ahli yang memiliki pengetahuan tentang masalah berikut.

Dalam penelitian ini, wawancara akan dilakukan dengan 2 (dua) pengurus di PCNU Banyumas, yaitu Sekertaris, dan Admin yang secara langsung melakukan kepentingan yang signifikan pada tahap operasi administrasi. Wawancara ini memungkinkan peneliti untuk menyiapkan sejumlah pertanyaan yang telah direncanakan sebelumnya, namun juga memberikan ruang bagi para pengurus untuk memberikan tanggapan yang lebih mendetail atau meluas sesuai dengan pengalaman dan pandangan mereka. Diharapkan dengan wawancara ini akan menghasilkan pemahaman yang lebih mendalam tentang pemikiran dan memotivasi para pengurus, serta membuka ruang untuk diskusi yang kreatif dan konstruktif.

Teknik pengumpulan data wawancara adalah suatu pertemuan dimana untuk membuat makna tentang sesuatu, tanya jawab digunakan

⁶³ Burhan Bungin, "*Metodologi Penelitian Sosial*" (Surabaya: Airlangga, 2001), hal. 225.

⁶⁴ Arikunto, Suharsimi. "*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*". Rinneka Cipta: Jakarta, 2006, hlm. 155.

untuk berbagi informasi dan gagasan. Wawancara dalam penelitian ini jenis wawancara terstruktur (*structured interview*) adalah wawancara yang telah di susun dimana pertanyaan yang diajukan sudah ditentukan sebelumnya. Peneliti menggunakan pedoman yang disusun secara sistematis.

Penelitian ini melakukan wawancara untuk mengumpulkan data tentang implementasi, pelaksanaan, baik pengoperasian aplikasi SIPNU serta budaya organisasi dan gambaran umum lokasi penelitian, khususnya dengan melakukan sesi tanya jawab dengan responden dan informan.

3. Dokumentasi

Dokumentasi merupakan teknik pengumpulan data menggunakan buku, arsip, gambar, dokumen, tulisan angka, serta laporan sebagai penguat.

Pada penelitian ini, dokumentasi menggunakan foto dari peristiwa pengamatan, mencakup pedoman, prosedur, dan kebijakan yang mengatur berbagai aspek administratif, termasuk manajemen keuangan, pengelolaan sumber daya manusia, pelaporan dan pengarsipan yang memiliki standar tata kelola yang jelas dan terdokumentasi, serta memastikan bahwa setiap kegiatan administratif dilakukan sesuai dengan prinsip-prinsip yang telah ditetapkan didalam pengelolaan administrasi.

Pada pengumpulan data dokumentasi menjadi proses dalam memperoleh keterangan-keterangan atau informasi melalui sumber data yang berupa foto, video, catatan, buku, artikel, atau sejenisnya sebagai bukti fisik dan hasil rekaman. Dari data tersebut peneliti memperoleh data yang bersifat dokumenter.

Metode dokumentasi berfokus pada analisis dokumen atau benda tertulis yang dapat memberikan informasi. Dokumentasi bisa meliputi buku, majalah, dokumen, peraturan, catatan harian, dan

dokumen lainnya. Metode ini penting dalam mencari bukti terkait landasan hukum atau ketentuan yang relevan. Oleh karena itu, dokumentasi sangat dibutuhkan dalam penelitian ini untuk mendapatkan data yang mendukung.⁶⁵

F. Teknik Pengumpulan Data

Menurut Sugiyono, analisis data sebagai proses pencarian dan penyusunan informasi sistematis dari catatan lapangan, wawancara, dan sumber lainnya agar informasi menjadi mudah dipahami dan hasilnya dapat dikomunikasikan.

Setelah menganalisis data penelitian ini, perolehan informasi melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi dikumpulkan secara sistematis, kemudian data dipilah dan dipisahkan yang terpenting, dan diambil kesimpulan yang mudah dipahami.⁶⁶

Menurut Miles dan Huberman, proses analisis data kualitatif dilakukan secara berkesinambungan dan bersifat interaktif sehingga seluruh tahapan analisis mencapai titik akhir yang memadai. Beberapa aktivitas dalam analisis data model Miles dan Huberman ini terdiri dari pengumpulan data, tahap reduksi data, penyajian data, serta diakhiri proses penarikan kesimpulan.

1. Pengumpulan Data (*Data Collection*)

Proses sentral dalam setiap kegiatan penelitian adalah pengumpulan data. Dalam konteks penelitian kualitatif, data diperoleh melalui teknik observasi, wawancara mendalam, serta dokumentasi. Pada tahap awal, peneliti melakukan eksplorasi secara menyeluruh terhadap fenomena sosial atau objek yang menjadi fokus kajian, yang selanjutnya direkan dan diarsipkan melalui proses pencatatan dan dokumentasi. Melalui tahap ini, peneliti dapat menghimpun data yang

⁶⁵ Suharsimi Arikunto., “*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*”, (Jakarta: Rineka Cipta,2010),Hal.201

⁶⁶ Sugiyono & Puji Lestari, “*Metodologi Penelitian Komunikasi: Kualitatif, Kuantitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel Pada Jurnal Internasional*”, Bandung: Alfabeta,2021, hlm. 545.

beragam dan mampu memberikan pemahaman yang mendalam terhadap hal yang diteliti.

2. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Informasi yang dihimpun peneliti dari lapangan harus didokumentasikan dengan cermat dan terperinci. Seiring bertambahnya durasi penelitian di lapangan, jumlah data yang terkumpul juga akan semakin bertambah. Oleh sebab itu, diperlukan langkah analisis data melalui proses reduksi data. Reduksi data mencakup kegiatan merangkum, memilah serta memilih hal yang penting atau pokok sehingga data yang telah melalui proses reduksi akan mempermudah peneliti dalam tahap pengolahan dan penyusunan data.

3. Penyajian Data (*Data Display*)

Tahap penyajian data dilakukan setelah proses reduksi data. Pada penelitian kualitatif, data dapat disajikan dalam berbagai bentuk, seperti deskripsi singkat, diagram, maupun skema yang menunjukkan keterkaitan antar kategori. Menurut Miles and Huberman, bentuk penyajian yang umum digunakan dalam studi kualitatif adalah dalam bentuk teks naratif yang memaparkan.

4. Penarikan Kesimpulan (*Conclusion Drawing*)

Menurut Miles and Huberman, tahap akhir dalam proses analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Dalam konteks penelitian kualitatif, kesimpulan dipandang sebagai hasil temuan yang bersifat baru dan belum pernah terungkap sebelumnya. Temuan ini dapat berupa deskripsi atau penjelasan yang memperjelas suatu fenomena atau objek yang sebelumnya masih belum terdefinisi secara rinci, sehingga melalui penelitian, objek tersebut menjadi lebih terstruktur dan dipahami secara lebih mendalam.⁶⁷

⁶⁷ Ibid., Hal 546-555

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Sejarah PCNU Kabupaten Banyumas

Nahdlatul Ulama (NU) merupakan organisasi Islam terbesar di Indonesia yang memiliki kontribusi signifikan dalam bidang keagamaan, pendidikan, sosial, ekonomi, dan kebangsaan. Berdiri sejak tahun 1926, NU terus berkembang menjadi organisasi yang menjangkau seluruh pelosok negeri dengan struktur kepengurusan yang berlapis: dari Pengurus Besar (PBNU) di tingkat pusat, Pengurus Wilayah (PWNU) di provinsi, Pengurus Cabang (PCNU) di kabupaten/kota, Majelis Wakil Cabang (MWCNU) di kecamatan, Pengurus Ranting (PRNU) di desa/kelurahan, hingga Pengurus Anak Ranting (PARNU) di tingkat dusun atau lingkungan. Selain itu, NU memiliki sejumlah badan otonom (banom) seperti GP Ansor, Muslimat NU, Fatayat NU, IPNU, dan IPPNU yang turut memperkuat peran NU dalam kehidupan masyarakat.



Gambar 2. Logo Nahdlatul Ulama (NU)

(Sumber Pinterest, 2025)

Salah satu cabang NU yang memiliki peran penting di tingkat daerah adalah Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Kabupaten Banyumas. PCNU Banyumas memiliki akar sejarah yang kuat dalam mengembangkan dan menjaga ajaran Ahlussunnah wal Jama'ah An-Nahdliyah di wilayah eks Karesidenan Banyumas, khususnya Kabupaten Banyumas. Sebagai lembaga keagamaan, PCNU berperan mengoordinasikan kegiatan keislaman dan sosial-keagamaan warga

Nahdliyin di tingkat kabupaten, serta menjadi perpanjangan tangan PBNU dalam menerjemahkan program-program nasional ke level lokal.

Secara geografis, sekretariat PCNU Banyumas berlokasi di Jl. Sultan Agung, Karanggayam, Karangklesem, Kecamatan Purwokerto Selatan, Kabupaten Banyumas, Jawa Tengah. Dari lokasi ini, berbagai aktivitas organisasi dijalankan, mulai dari penguatan kelembagaan, dakwah, pelayanan umat, hingga pengembangan ekonomi masyarakat melalui Lembaga Perekonomian NU (LPNU).



Gambar 3. Kantor PCNU Banyumas
(Sumber dokumentasi pribadi, 2025)

Kondisi internal PCNU Banyumas cukup stabil dan terorganisir. Kepengurusan telah dilantik secara resmi, dan terdapat sinergi antar lembaga dan banom di lingkungan PCNU. Aktivitas keorganisasian berjalan secara terstruktur, dengan partisipasi aktif dari warga NU yang tersebar di berbagai MWC dan ranting. Dalam menjalankan tugas dan program, PCNU Banyumas juga menjalin hubungan yang baik dengan pemerintah daerah, sehingga menciptakan situasi yang kondusif dalam pelaksanaan program-program keagamaan maupun sosial.

Sebagai organisasi non-profit, PCNU Banyumas tidak hanya menjadi penggerak kegiatan keislaman, tetapi juga hadir dalam menjawab kebutuhan masyarakat di bidang kesehatan, pendidikan, dan ekonomi.

Kiprah ini menjadi bukti bahwa keberadaan NU melalui PCNU Banyumas benar-benar dirasakan manfaatnya oleh masyarakat luas.

B. Profil Aplikasi SIPNU dan Tujuan Penerapannya

Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) merupakan inovasi digital yang dikembangkan untuk mendukung pengelolaan administrasi di lingkungan Nahdlatul Ulama, khususnya di tingkat cabang, MWC, hingga ranting. Dalam konteks digitalisasi tata kelola administrasi, SIPNU menjadi langkah awal (embrio) dalam membangun sistem administrasi yang lebih tertata dan terdokumentasi secara digital di tubuh PCNU Banyumas.

SIPNU hadir sebagai respon terhadap kebutuhan akan sistem administrasi yang lebih tertib, modern, dan terdokumentasi secara sistematis dalam struktur organisasi NU. Selama ini, tantangan yang sering dihadapi dalam pengelolaan administrasi adalah tidak tertibnya pencatatan dan pendokumentasian kegiatan maupun surat menyurat, yang menyebabkan tumpang tindih data atau bahkan hilangnya arsip penting organisasi.



Gambar 4. Website SIPNU

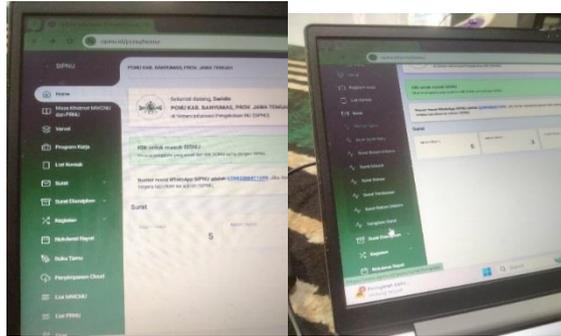
(Sumber google, 2025)

Secara umum, SIPNU berfungsi sebagai pusat manajemen dokumen digital yang menyatukan berbagai proses administratif secara terintegrasi. Fitur utama dari aplikasi ini mencakup pengelolaan surat masuk dan keluar secara elektronik, yang memungkinkan penyimpanan, pelacakan, dan pencetakan surat dengan lebih efisien. Selain itu, fitur

unggulan lainnya adalah kemampuan untuk mengunggah (upload) dokumentasi kegiatan secara berkala, termasuk laporan kegiatan, notulen rapat, hingga publikasi acara keumatan. Dengan demikian, SIPNU tidak hanya menjadi alat bantu dalam hal korespondensi formal, tetapi juga menjadi sarana dokumentasi historis bagi kegiatan-kegiatan NU di berbagai tingkatan kepengurusan.

Tujuan dari SIPNU ini mengarah kesana, karena untuk memudahkan secara struktural untuk surat menyurat. Karena otomatis menyimpan data terkait dengan surat masuk dan keluar, ketika kemudian itu sudah baik, tujuan untuk tata kelola yang baik, dan harapannya secara global dan makro maka NU nya akan baik. Ini juga selain untuk surat menyurat, juga ada uploading kegiatan, ini juga bagian dari mereka mendokumentasikan. Jadi, selama ini NU banyak kegiatan, tapi terkadang masih lemah di sisi itu. SIPNU mencoba mengakomodir hal hal itu semuanya.

Tujuan utama pengembangan dan penerapan SIPNU adalah untuk menciptakan sistem administrasi yang lebih tertib, efisien, dan terdokumentasi dengan baik di lingkungan NU. Harapannya, sistem ini dapat memperbaiki tata kelola internal organisasi yang selama ini masih bersifat konvensional dan kurang terdigitalisasi. Dengan penyimpanan data yang terstruktur dan terpusat, maka setiap surat atau kegiatan dapat ditelusuri kembali secara mudah dan cepat. SIPNU juga diharapkan dapat mendorong profesionalitas kerja pengurus, memperkuat struktur organisasi, serta mewujudkan NU yang adaptif terhadap perkembangan teknologi informasi dan menjadi langkah penting dalam mengembangkan budaya organisasi yang transparan, akuntabel, dan progresif.



Gambar 5. Menu aplikasi SIPNU

(Sumber dokumentasi pribadi, 2025)

Dalam aplikasi SIPNU ini terdapat menu atau fitur yang digunakan dalam proses penginputan atau peradministrasian. Semuanya berisi tentang wadah integrasi data dan komunikasi internal antar pengurus Nahdlatul Ulama dari tingkat cabang hingga ranting. Dalam pelaksanaannya, penggunaan SIPNU melibatkan beberapa fitur atau menu utama yang mendukung kegiatan organisasi, khususnya dalam hal surat-menyurat, dokumentasi kegiatan, dan masa khidmat kepengurusan.

Berdasarkan gambar diatas, pada gambar sebelah kiri diatas menyebutkan tentang menu aplikasi SIPNU, yaitu:

- 1) Masa khidmat MWCNU dan PRNU,
- 2) Verval,
- 3) Program kerja,
- 4) List kontak,
- 5) Surat,
- 6) Surat diarsipkan,
- 7) Kegiatan,
- 8) Notulensi rapat,
- 9) Buku tamu,
- 10) Penyimpanan cloud.
- 11) List MWCNU,
- 12) List PRNU, dan
- 13) User.

Menu yang ada dalam aplikasi tersebut tak selalu atau sering digunakan, hanya sebagian saja yang sering dan menjadi patokan proses peradministrasian. Dari seluruhnya, hanya menu surat, masa khidmat MWC dan PRNU, dan kegiatan saja yang menjadi menu yang sering digunakan. Berdasarkan hasil wawancara dengan narasumber, diketahui bahwa meskipun SIPNU memiliki banyak menu, hanya beberapa yang digunakan secara intensif dalam praktiknya.

Menu yang menjadi subtema utama pada penjelasan ini di strukturkan menjadi 3 (tiga) kelompok, yaitu:

1) Menu surat

Menu surat merupakan fitur yang paling sering digunakan dalam aplikasi SIPNU. Di dalamnya seperti gambar pada sebelah kanan terdapat berbagai item penting, seperti "Nomor Surat," "Buat Surat Baru," "Surat Belum Dibaca," "Surat Masuk," "Surat Keluar," "Surat Tembusan," "Surat Belum Dikirim," serta "Template Surat." Proses pembuatan surat pada aplikasi ini masih dilakukan secara manual, pengguna harus membuat surat terlebih dahulu secara terpisah, kemudian mengunggahnya ke dalam sistem. Struktur surat, seperti nomor, perihal, dan isi, semuanya ditulis secara manual sesuai kebutuhan organisasi.

Namun dalam praktiknya, aplikasi SIPNU dibandingkan dengan sistem lain yang lebih baru seperti Digdaya Persuratan, yang memiliki fitur otomatisasi pembuatan surat. Di Digdaya, pengguna cukup mengisi beberapa isian dasar karena template surat sudah tersedia, bahkan sudah mendukung tanda tangan, dan stempel digital. Hal ini menunjukkan adanya gap digital antara SIPNU dan platform persuratan modern.

Meski berbasis website, SIPNU masih belum optimal dalam menyampaikan notifikasi karena pengguna jarang membuka situs web secara berkala. Oleh karena itu, konfirmasi surat sering kali

tetap dilakukan melalui aplikasi WhatsApp sebagai pelengkap komunikasi resmi.

2) Menu kegiatan

Menu kegiatan juga termasuk salah satu fitur yang digunakan secara aktif, terutama dalam pencatatan dan dokumentasi agenda organisasi. Fitur ini mencakup laporan kegiatan dan notulensi hasil rapat. Prosesnya masih bersifat manual, di mana hasil rapat diketik atau ditulis lalu dimasukkan ke sistem SIPNU.

Perbandingan juga kembali muncul dengan aplikasi Digdaya, di mana selain fitur persuratan yang lebih canggih, sistem tersebut juga menyediakan mekanisme presensi rapat digital melalui pemindaian QR code. Ini menunjukkan bahwa SIPNU masih perlu dikembangkan agar mampu menyediakan layanan organisasi yang lebih efisien dan modern.

3) Menu masa khidmat MWCNU dan PRNU.

Menu masa khidmat memungkinkan pengguna untuk memantau masa jabatan pengurus di tingkat MWC dan ranting. Menu ini sangat membantu dalam proses kontrol organisasi, terutama untuk mengetahui pengurus mana yang masa khidmatnya akan segera berakhir. Dengan demikian, organisasi dapat lebih siap dalam melakukan regenerasi atau perencanaan struktural.

Namun demikian, data dalam menu ini harus diinput secara manual melalui fitur "*User*," sehingga memerlukan ketelitian dan kedisiplinan administratif dari para pengurus. Seluruh data yang ada dalam SIPNU dapat diakses oleh seluruh pengurus NU se-Jawa Tengah, menjadikannya sistem terintegrasi lintas wilayah, meskipun masih ada tantangan dari sisi efisiensi input dan penggunaan data.

Seiring dengan perkembangan kebutuhan dan tuntutan efisiensi kerja, pada rapat yang diselenggarakan pada Januari 2025, rapat tersebut membahas tentang transformasi dan memperkenalkan aplikasi Digitalisasi Sumber Daya persuratan nasional yang dikenal dengan

DIGDAYA PERSURATAN, yaitu sebuah platform baru yang dirancang lebih otomatis dan praktis, karena memungkinkan pengguna membuat surat langsung dalam sistem menggunakan template yang sudah tersedia, lengkap dengan fitur tanda tangan digital, absensi QR kode, serta tanda tangan elektronik dan sudah tersedia dalam bentuk *mobile apps* yang dapat diunduh melalui Play Store, menjadikan lebih praktis dan mudah diakses oleh seluruh pengurus.

Dengan demikian SIPNU dapat dipahami sebagai embrio atau cikal bakal lahirnya Digdaya Persuratan, karena melalui uji coba hingga pengalaman dan penyempurnaan manual ke digital merupakan langkah maju NU dalam membangun tata kelola organisasi yang lebih efektif, efisien, dan modern, sekaligus menegaskan komitmen untuk terus beradaptasi terhadap perkembangan teknologi informasi di era digital

C. Proses Implementasi SIPNU di PCNU Kabupaten Banyumas

Proses implementasi Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) di lingkungan PCNU Kabupaten Banyumas dilakukan secara bertahap dan terstruktur, melibatkan pelatihan, penunjukan admin, serta penyusunan sistem komunikasi internal. Fokus utama implementasi ini adalah menyoar unsur sekretariat di tiap tingkat kepengurusan, khususnya MWC (Majelis Wakil Cabang) dan ranting, karena SIPNU berkaitan erat dengan pengelolaan surat menyurat serta dokumentasi kegiatan.

Langkah awal implementasi dilakukan melalui sosialisasi dan pelatihan kepada para sekretaris MWC se-Kabupaten Banyumas. Pelatihan ini pertama kali digelar pada tahun 2023 bertempat di Aula MAN 2 Banyumas, dengan agenda utama pengenalan sistem SIPNU, pembuatan akun bagi setiap MWC, dan pelatihan dasar penggunaan fitur-fitur aplikasi. Setelah pelatihan awal, setiap MWC diminta untuk menunjuk satu orang sebagai admin SIPNU di tingkat MWC, yang

bertanggung jawab atas operasionalisasi aplikasi, pengelolaan data surat, dan dokumentasi kegiatan.

Selanjutnya, proses implementasi dilanjutkan ke tingkat ranting. Admin-admin di tingkat ranting juga dilatih, agar dapat mengakses dan menggunakan SIPNU untuk keperluan surat menyurat, pengunggahan kegiatan, serta pelaporan aktivitas di tingkat desa. Kegiatan Bimbingan Teknis (Bimtek) dilakukan berdasarkan zona wilayah untuk memastikan efisiensi pelatihan dan penyebaran informasi yang merata.

Aktor-aktor utama dalam implementasi SIPNU adalah seluruh pengurus PCNU yaitu Rais *Syuriyah*, Ketua *Tanfidziyah*, sekretaris, dan admin. Akan tetapi dalam hal ini sekretaris dan admin merupakan sosok yang signifikan dalam proses implementasi aplikasi SIPNU. Dalam praktiknya, para sekretaris berperan aktif sebagai fasilitator dan penanggung jawab administratif, sementara para admin menjadi pelaksana teknis yang mengelola aplikasi secara langsung. Ketua-ketua di tingkat bawah juga terlibat, terutama dalam mendukung proses transisi digital ini, meskipun pada beberapa kasus keterbatasan literasi digital menjadi tantangan tersendiri.

Komunikasi dalam proses implementasi berjalan cukup efektif karena struktur organisasi NU yang hierarkis memudahkan jalur koordinasi. Komunikasi dilakukan secara formal melalui surat menyurat maupun secara informal melalui grup internal atau pendampingan langsung. Ketika ditemukan kendala teknis, para admin memperoleh pendampingan langsung melalui sesi bimbingan lanjutan. Secara umum, proses implementasi SIPNU di PCNU Banyumas telah berjalan dengan baik meskipun belum optimal. Masih dibutuhkan peningkatan kapasitas, pendampingan teknis, dan penguatan budaya digital agar pemanfaatan SIPNU benar-benar maksimal di seluruh tingkatan organisasi.

D. Budaya Organisasi PCNU Berdasarkan Kerangka Robert E. Quinn

Dalam kerangka *Competing Values Framework* (CVF) yang dikembangkan oleh Robert E. Quinn, budaya organisasi dibagi ke dalam empat jenis utama, yaitu *Clan Culture* (budaya kekeluargaan), *Adhocracy Culture* (budaya inovasi), *Market Culture* (budaya kompetitif), dan *Hierarchy Culture* (budaya struktur). Keempat tipe budaya ini dapat hadir secara bersamaan dalam suatu organisasi, meskipun dalam proporsi yang berbeda. Analisis terhadap PCNU Banyumas menunjukkan bahwa keempat dimensi tersebut memiliki manifestasi yang unik dalam konteks keorganisasian dan implementasi SIPNU.

1. Budaya Keluarga (*Clan Culture*)

Budaya organisasi di lingkungan NU, termasuk PCNU Banyumas, secara dominan mencerminkan budaya kekeluargaan atau *clan culture*. Hal ini tercermin dari kuatnya nilai-nilai gotong royong, kebersamaan, dan rasa saling memiliki antar anggota.

Menurut Saridin sebagai sekretaris PCNU Banyumas, budaya kekeluargaan di lingkungan NU sangat kuat. Hal ini tercermin dari semangat gotong royong dan saling dukung antar pengurus. “Budaya gotong royong di NU itu masih sangat kuat. Jadi dalam implementasi SIPNU ini, kalau ada yang belum paham, misalnya di tingkat MWC atau ranting, biasanya langsung dibantu oleh yang sudah mengerti. Kami saling dukung, saling dorong, karena ini bagian dari kerja bersama di organisasi. Tidak ada yang jalan sendiri-sendiri, semuanya merasa punya tanggung jawab.”

Dalam konteks implementasi SIPNU, budaya ini tampak dalam respon positif dari para pengurus terhadap sistem yang dibawa oleh struktur atas PWNU. Meskipun penerapannya masih membutuhkan pendampingan teknis, sikap saling mendukung dan mendorong satu sama lain dalam memahami serta menjalankan SIPNU tetap terlihat nyata. Proses komunikasi mengenai aplikasi ini

pun dilakukan dengan semangat kebersamaan, melalui musyawarah dan kolaborasi lintas struktur. Budaya kekeluargaan ini menjadi kekuatan utama dalam menjaga kohesi organisasi selama masa transisi digital.

Menurut Wahyu sebagai admin SIPNU, pendekatan kekeluargaan memudahkan proses pelatihan dan adaptasi SIPNU. Beliau mengatakan bahwa para admin saling bantu dalam penggunaan aplikasi, terutama di level MWC dan ranting. “Respon dari para pengurus itu cukup baik, karena memang ini program dari atas, dari PWNU. Jadi ya secara otomatis mereka mengikuti, Cuma memang tetap harus ada pendampingan. Tapi yang saya lihat, semangatnya itu saling bantu. Kalau ada yang belum bisa, biasanya dibimbing sama yang sudah paham. Kita sering diskusi bareng, kadang via grup atau saat pelatihan. Intinya, semangat kebersamaan itu masih kuat banget.”

Budaya kekeluargaan yang melekat dalam organisasi menjadi fondasi penting dalam proses implementasi SIPNU. Semangat gotong royong, saling mendukung, dan kolaborasi antar pengurus tampak nyata dalam setiap tahapan penerapan sistem ini. Meskipun terdapat kendala teknis dan perlunya pendampingan, hubungan yang erat antar struktur organisasi mendorong terciptanya suasana kerja yang harmonis. Nilai-nilai kebersamaan inilah yang memperkuat stabilitas dan kelancaran adaptasi digital di lingkungan NU Banyumas.

2. Budaya Inovasi (*Adhocracy Culture*)

Penerapan SIPNU juga mencerminkan nilai-nilai budaya inovasi atau *adhocracy culture*, terutama dalam hal peralihan dari sistem administrasi manual ke sistem digital. Inisiatif pengembangan SIPNU merupakan bentuk dari upaya mendorong kreativitas dan literasi digital di kalangan pengurus NU.

Menurut Saridin sebagai sekretaris PCNU Banyumas, melihat SIPNU sebagai terobosan penting dalam transformasi digital di lingkungan NU. Ia menyebut sistem ini sebagai bentuk inovasi yang mendorong organisasi agar lebih tertib administrasi dan tidak bergantung pada pola kerja manual. “Sebenarnya SIPNU ini kan bentuk dari inovasi ya, karena kita tahu selama ini administrasi di NU itu masih banyak yang manual dan kurang tertib. Nah, dengan adanya SIPNU ini, harapannya bisa mendorong pengurus itu lebih tertib dan melek digital. Jadi, ini bukan Cuma soal aplikasi, tapi upaya NU untuk lebih modern dan bisa mengikuti perkembangan zaman”.

Meskipun masih dalam proses adaptasi, langkah ini mencerminkan arah budaya organisasi yang mulai terbuka terhadap perubahan dan pemanfaatan teknologi informasi. Sedikit demi sedikit SIPNU hadir sebagai jawaban atas tantangan ketertiban administrasi, dan membuka ruang bagi struktur NU untuk mulai menata pengelolaan informasi secara lebih rapi, terpusat, dan terdokumentasi.

Menurut Wahyu sebagai admin SIPNU, beliau menambahkan bahwa inovasi ini sangat dibutuhkan, karena selama ini kegiatan NU jarang terdokumentasikan dengan baik. Ia melihat tantangan besar di tingkat bawah, karena belum semua admin melek teknologi. “SIPNU ini sebenarnya bentuk jawaban atas tantangan administrasi kita selama ini. Banyak kegiatan NU yang sudah berjalan, tapi tidak terdokumentasi dengan rapi, dengan adanya SIPNU, kita bisa mulai menata pengelolaan informasi secara lebih terpusat dan terdokumentasi. Ini langkah penting menuju organisasi yang lebih modern dan terbuka terhadap pemanfaatan teknologi. Tantangannya memang ada, terutama di tingkat bawah, karena belum semua admin melek digital. Tapi dari sisi sistem, SIPNU sudah cukup memfasilitasi. Tinggal bagaimana kita mendampingi mereka dan

melibatkan generasi muda seperti IPNU dan Ansor agar inovasi ini bisa benar-benar berjalan.”

Penerapan SIPNU mencerminkan langkah awal PCNU Banyumas dalam membangun budaya inovasi berbasis teknologi informasi. Meski masih uji coba, tantangan di tingkat pelaksana, seperti keterbatasan literasi digital dan minimnya dokumentasi kegiatan sebelumnya, kehadiran SIPNU menjadi bukti adanya kesadaran kolektif untuk berubah. Dukungan struktural dan pelibatan generasi muda menunjukkan bahwa organisasi mulai bergerak menuju pola kerja yang lebih adaptif, kreatif, dan sesuai dengan tuntutan zaman.

3. Budaya Kompetitif (*Market Culture*)

Unsur budaya kompetitif atau *market culture* juga mulai tampak melalui upaya mendorong performa organisasi berbasis kinerja. Sebagai contoh, PWNU memberikan apresiasi kepada PCNU yang aktif dan tertib dalam penggunaan SIPNU, seperti yang dilakukan oleh PCNU Cilacap. Penghargaan ini menjadi motivasi kompetitif yang sehat dan mendorong cabang-cabang lain untuk meningkatkan performa pengelolaan sistem administrasinya.

Menurut Saridin sebagai sekertaris PCNU Banyumas, menilai bahwa SIPNU mendorong terciptanya semacam kompetisi sehat antar PCNU. Misalnya, adanya penghargaan dari PWNU terhadap cabang yang aktif mengunggah surat dan laporan kegiatan, seperti PCNU Cilacap. Ini menjadi motivasi bagi Banyumas untuk lebih aktif. “SIPNU ini ternyata nggak Cuma soal administrasi, tapi juga memacu semangat kompetisi sehat antar cabang, contohnya, waktu PWNU kasih penghargaan ke PCNU Cilacap karena aktif unggah surat dan kegiatan, itu jadi motivasi juga buat kita di Banyumas. Jadi semacam pemacu semangat supaya kita nggak ketinggalan”. Beliau menambahkan, “Meski NU ini bukan organisasi bisnis, tapi efisiensi, ketertiban, dan pencapaian target itu

tetap penting. Karena itu bagian dari tanggung jawab kita menjalankan organisasi dengan baik”.

Walaupun SIPNU bukan bersifat kompetitif secara komersial, dorongan untuk mencapai standar pelayanan dan pengelolaan data yang baik menjadikan organisasi semakin terukur dalam hal efektivitas manajemen internal.

Menurut Wahyu sebagai admin SIPNU, menambahkan tidak ada berbasis pencapaian individu, tapi sistem ini memperkuat tata kelola, beliau menyebut bahwa apresiasi dari PWNU bisa menjadi pendorong semangat. “Walaupun SIPNU bukan bersifat kompetitif secara komersial, dorongan untuk mencapai standar pelayanan dan pengelolaan data yang baik menjadikan organisasi semakin terukur dalam hal efektivitas manajemen internal, Apresiasi dari PWNU terhadap pengelolaan SIPNU itu bagus, karena bisa menjadi pemacu semangat bagi organisasi yang lain”.

Penerapan budaya kompetitif dalam konteks SIPNU terlihat bukan dalam bentuk persaingan bisnis, melainkan dalam semangat meningkatkan standar pelayanan dan efektivitas tata kelola organisasi. Apresiasi dari tingkat PWNU menjadi pemicu bagi cabang-cabang untuk lebih aktif, profesional, dan tertib dalam administrasi. Dengan dorongan ini, organisasi mampu menunjukkan performa yang terukur dan menjadi inspirasi bagi struktur lainnya dalam menyesuaikan diri dengan sistem digital.

4. Budaya Tersruktur (*Hierarchy Culture*)

Nahdlatul Ulama (NU) sebagai organisasi besar yang memiliki akar kuat dalam struktur tradisional, NU sangat kental dengan budaya hierarki. Struktur organisasi dari tingkat pusat hingga anak ranting berjalan berdasarkan prosedur dan tanggung jawab masing-masing. Dalam konteks implementasi SIPNU, hierarki ini terlihat dalam alur koordinasi dan pelatihan yang dilakukan secara

berjenjang: dari PWNU ke PCNU, dari PCNU ke MWC, dan kemudian ke tingkat ranting.

Meskipun terdapat perbedaan struktur pada tingkatan tertentu seperti hilangnya posisi mustasyar di tingkat ranting, namun secara umum fungsi dan tupoksi tetap berjalan sesuai prosedur. Mustasyar dan Syuriyah menjalankan peran penasehat dan pengambil keputusan, sementara Tanfidziyah melaksanakan operasional, termasuk implementasi teknologi seperti SIPNU.

Saridin sebagai sekretaris PCNU Banyumas, menekankan pentingnya struktur dalam NU, yang berjalan dari pusat hingga ke anak ranting. Di PCNU Banyumas, semua program dan instruksi berjalan sesuai prosedur. Dalam konteks SIPNU, ia melihat bahwa pelaksanaan dilakukan dengan pendekatan struktural yang kuat, dimulai dari MWC, kemudian ke ranting. Masing-masing unsur tahu perannya, dari mustasyar hingga admin, sehingga koordinasi relatif lancar. “NU ini dari dulu memang punya struktur yang jelas, dari pusat sampai ke ranting. Dalam pelaksanaan SIPNU, koordinasi juga mengikuti jalur itu dari PWNU ke PC, lalu ke MWC, dan ranting. Meski ada perbedaan seperti di tingkat ranting tidak ada mustasyar, tapi fungsi dan tugas masing-masing tetap jalan. Mustasyar dan Syuriyah memberi arahan, Tanfidziyah yang laksanakan teknisnya, termasuk soal SIPNU”.

Wahyu menjelaskan bahwa sebagai admin, ia sangat terbantu dengan kejelasan struktur ini. Ia tahu kepada siapa harus menyampaikan laporan, dan siapa yang bertanggung jawab di setiap level. Meski ada tantangan di lapangan, terutama karena perbedaan pemahaman teknologi, struktur organisasi yang jelas membuat proses implementasi SIPNU tetap bisa dijalankan dengan tertib, meski perlu evaluasi berkala. “Struktur organisasi NU yang jelas sangat membantu saya sebagai admin. Saya tahu ke mana harus melapor dan siapa yang bertanggung jawab. Walau ada kendala

teknis di lapangan, karena struktur sudah tertata, implementasi SIPNU tetap bisa berjalan tertib. Tinggal perlu evaluasi rutin saja”.

Budaya hierarki yang melekat dalam struktur NU menjadi fondasi penting dalam pelaksanaan SIPNU secara sistematis dan berjenjang. Meskipun ada perbedaan struktur di tingkat tertentu, fungsi koordinasi tetap berjalan efektif. Pola hubungan antar unsur organisasi menunjukkan bahwa budaya hierarki mampu menopang stabilitas sekaligus mendorong adaptasi terhadap transformasi digital di lingkungan NU.

E. Analisis Budaya *Competing Values Framework* (CVF) Robert E. Quinn di PCNU Banyumas

Implementasi SIPNU mencerminkan dinamika yang sejalan dengan kerangka budaya organisasi CVF. Dalam aspek budaya keluarga (*clan culture*), terlihat kuatnya nilai-nilai kebersamaan, gotong royong, dan kolaborasi antarstruktur. Keberhasilan awal SIPNU tidak hanya ditopang oleh teknologi, tetapi juga oleh semangat saling mendukung dan rasa memiliki terhadap organisasi.

Dari sisi budaya inovasi (*adhocracy culture*), SIPNU menjadi langkah transformatif dalam upaya digitalisasi administrasi. Peralihan dari sistem manual ke sistem berbasis web menunjukkan respons terhadap tantangan zaman, meskipun masih menghadapi kendala adaptasi teknologi di level bawah. Inovasi ini menjadi pemicu munculnya kesadaran akan pentingnya literasi digital di lingkungan organisasi.

Dalam budaya pasar (*market culture*), SIPNU membuka ruang bagi terciptanya kompetisi sehat antar unit organisasi. Apresiasi terhadap kinerja struktural mendorong peningkatan efektivitas, kedisiplinan, dan dokumentasi kegiatan. Meskipun tidak bersifat komersial, adanya standar dan pengakuan dari struktur atas menjadi motivasi tersendiri dalam memperbaiki manajemen internal.

Sementara itu, budaya hierarki (*hierarchy culture*) menjadi kerangka pengikat dalam pelaksanaan SIPNU. Kejelasan struktur, alur pelaporan, dan pembagian tugas menjadi kunci utama dalam menjaga keteraturan sistem. Meskipun terdapat perbedaan struktur di beberapa tingkatan, hierarki yang telah tertanam kuat memudahkan proses koordinasi dan pelatihan secara sistematis.

Secara keseluruhan, SIPNU tidak hanya sebagai alat bantu administratif, melainkan juga sebagai cermin dari budaya organisasi NU yang kompleks dan saling melengkapi. Keempat tipe budaya ini saling berinteraksi dalam membentuk pola adaptasi, penerimaan, dan pengembangan sistem, yang pada akhirnya memperkuat tata kelola organisasi secara berkelanjutan.

Berdasarkan kerangka *Competing Values Framework* (CVF) oleh Robert E. Quinn, penerapan Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) di lingkungan PCNU Banyumas menunjukkan kecenderungan yang kuat pada dua tipe budaya organisasi, yaitu *clan culture* dan *hierarchy culture*. Hal ini terlihat dari orientasi sistem yang lebih fokus pada kepentingan internal organisasi, bukan pada tuntutan eksternal. SIPNU dirancang untuk memperkuat tata kelola administrasi, komunikasi struktural, dan pendokumentasian kegiatan dalam tubuh organisasi NU, sehingga lebih menekankan pada aspek kekeluargaan, kebersamaan, dan ketertiban struktural.

Meskipun keempat dimensi budaya dalam CVF (*clan, adhocracy, market, dan hierarchy*) secara umum tampak dalam proses implementasi SIPNU, namun hasil wawancara dan pengamatan menunjukkan bahwa *clan culture* menjadi kecenderungan dominan. Hal ini ditandai dengan kuatnya semangat gotong royong, saling mendukung antar struktur, serta keinginan bersama untuk menjalankan sistem ini dengan musyawarah dan bimbingan berkelanjutan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa SIPNU lebih mencerminkan budaya organisasi yang berorientasi pada internal dan nilai-nilai kekeluargaan,

meskipun tetap memanfaatkan struktur hierarkis yang jelas dalam pelaksanaannya.

Tabel 1: Analisis Competing Values framework (CVF) Robert E. Quinn
(Sumber: Data wawancara penelitian, 2025)

No	Clan/Budaya	Kutipan dan penjelasan
1.	<i>Clan Culture</i> (Budaya Keluarga)	<p>Kutipan: “Sebenarnya yang jadi tantangan itu dari sisi SDM, ya. Jadi banyak pengurus yang belum familiar sama teknologi. Tapi kita biasa saling bantu, kadang saya dampingi langsung saat input data. Adaptasi sistem ini tidak bisa dilakukan sendirian, kami saling bantu dari ranting sampai atas saling koordinasi. Bahkan kita buat grup WhatsApp supaya bisa saling tanya-tanya dan bantu kalau ada yang bingung.”</p> <p>Penjelasan: Pernyataan ini menunjukkan bahwa ada rasa kebersamaan dan kekeluargaan yang tinggi antar pengurus. Mereka saling mendampingi dan bekerja sama secara informal untuk mengatasi kesenjangan literasi digital. Ini mencerminkan budaya <i>clan</i>, yang ditandai oleh kerja sama tim, loyalitas, dan dukungan sosial dalam organisasi.</p>
2.	<i>Adhocrachy Culture</i> (Budaya Inovatif)	<p>Kutipan: “SIPNU ini walaupun masih uji coba, tapi ini merupakan bentuk teknologi digital yang dibuat oleh PWNU untuk lebih mempermudah proses administrasi dan menjadikan lebih melek dan profesional. Kita berinisiatif menjalankan sistem biar bisa kontrol data, terutama soal masa khidmat dan surat menyurat. Meskipun masih manual, ini jadi langkah awal ke arah digitalisasi.”</p> <p>Penjelasan: Kalimat ini menunjukkan adanya dorongan untuk berinovasi secara mandiri dalam merespons kebutuhan organisasi, meskipun tanpa instruksi dari</p>

		<p>pusat. Keberanian menciptakan sistem dan mengarah ke digitalisasi adalah ciri dari budaya <i>adhocracy</i>, yang berfokus pada kreativitas, fleksibilitas, dan inovasi. Dengan adanya sistem uji coba ini, SIPNU yang awalnya masih manual dalam administrasi kini dapat bertransformasi menjadi Digdaya Persuratan yang menjadi lebih otomatis dan nasional.</p>
3.	<p><i>Market Culture</i> (Budaya Kompetitif)</p>	<p>Kutipan: “PWNU itu kemarin juga ngasih apresiasi buat cabang yang aktif ngisi SIPNU, kemarin itu yang aktif PCNU cilacap, dengan adanya itu jadi motivasi juga. Kita pengen nunjukin kalau Banyumas juga bisa profesional dalam hal data dan administrasi”.</p> <p>Penjelasan: Pernyataan ini mencerminkan adanya semangat untuk mencapai target dan mendapat pengakuan dari struktur yang lebih tinggi. Dorongan untuk menunjukkan kinerja terbaik dan bersaing secara sehat dengan cabang lain menunjukkan budaya <i>market</i>, yang berorientasi pada hasil dan pencapaian.</p>
4.	<p><i>Hierarchy Culture</i> (Budaya Terstruktur)</p>	<p>Kutipan: “kalau di NU insyaallah strukturnya sudah pasti jelas, tapi ada perbedaan di tingkat ranting, karena sekarang sudah tidak ada mustasyar/penasehat. Kalau di PCNU dan PWNU itu ada. Jadi setiap tingkatan semua bergerak dengan tugasnya masing-masing, dengan adanya itu jadi semua saling tahu, apa yang dilakukan, dan saran dari atasan terkait boleh atau tidaknya dilakukan, lalu tinggal ambil tindakan. Jadi, hirarkinya sudah sesuai dengan tupoksinya”.</p> <p>Penjelasan: Kalimat ini menekankan pentingnya prosedur dan struktur organisasi dalam pengoperasian SIPNU. Semua proses administrasi dijalankan berdasarkan jenjang organisasi yang ada, menunjukkan budaya <i>hierarchy</i>, yang</p>

		menekankan stabilitas, kontrol, dan sistem formal yang terkoordinasi.
--	--	---

F. Tantangan dan Strategi Adaptasi Dalam Penerapan Aplikasi SIPNU

Penerapan Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) di lingkungan PCNU Kabupaten Banyumas membawa berbagai dampak positif terhadap tata kelola administrasi organisasi. Namun, dalam proses implementasinya, terdapat sejumlah tantangan dan hambatan yang perlu diperhatikan serta diatasi melalui strategi adaptasi yang sesuai dengan konteks budaya dan struktur organisasi NU.

Salah satu tantangan utama yang dihadapi dalam penerapan SIPNU adalah kesenjangan kemampuan teknologi antar pengurus. Sebagian besar pengurus NU, khususnya di tingkat ranting, merupakan tokoh-tokoh sepuh yang secara usia dan latar belakang kurang familiar dengan teknologi digital. Hal ini menyebabkan beberapa kesulitan teknis dalam mengakses, mengoperasikan, dan memanfaatkan fitur-fitur SIPNU, terutama yang berbasis web. Selain itu, hambatan lain terletak pada belum tersedianya aplikasi SIPNU dalam bentuk mobile app yang dapat diakses secara lebih praktis melalui ponsel. Saat ini, SIPNU masih beroperasi dalam format berbasis web, yang mengharuskan pengguna membuka laman melalui browser dan menggunakan perangkat seperti laptop atau komputer untuk mengunggah dokumen surat menyurat maupun laporan kegiatan. Bagi pengguna yang terbiasa menggunakan aplikasi perpesanan cepat seperti WhatsApp untuk komunikasi dan pengiriman dokumen, hal ini dirasa kurang efisien dan menjadi kendala dalam mendorong keterlibatan aktif.

Sebagai bentuk strategi adaptasi terhadap tantangan tersebut, PCNU Kabupaten Banyumas mengambil pendekatan dengan melibatkan generasi muda yang melek teknologi sebagai admin SIPNU di berbagai tingkatan. Pengurus cabang mendorong MWC dan ranting untuk melibatkan kader-kader muda seperti anggota IPNU, IPPNU, dan GP

Ansor untuk bertugas sebagai pengelola teknis SIPNU. Strategi ini tidak hanya menjembatani keterbatasan kemampuan digital di kalangan pengurus senior, tetapi juga menjadi langkah kaderisasi dan pelibatan aktif generasi muda dalam struktur organisasi.

Dalam hal ini, pelatihan-pelatihan serta bimbingan teknis (bimtek) dilakukan secara bertahap dan zonasi agar para admin dapat memahami cara kerja sistem dan menjalankannya sesuai prosedur. Meski masih terdapat tantangan dari sisi kepraktisan teknologi dan keterbatasan akses perangkat, pendekatan berbasis *support system* internal melalui gotong royong dan pembagian peran menjadi kekuatan dalam menjaga keberlangsungan implementasi SIPNU.



BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian mengenai implementasi Sistem Informasi Pengelolaan Nahdlatul Ulama (SIPNU) di PCNU Banyumas, dapat disimpulkan bahwa penerapan sistem ini mencerminkan keempat dimensi budaya organisasi dalam *kerangka Competing Values Framework (CVF)*, yaitu *clan culture*, *adhocracy culture*, *market culture*, dan *hierarchy culture*. Namun, dari keempat budaya tersebut, kecenderungan utama mengarah pada *clan culture* dan *hierarchy culture*.

SIPNU dibangun dan dikembangkan sebagai sistem digital yang bertujuan untuk menata manajemen administrasi secara lebih efektif dan terpusat. Sistem ini tidak diarahkan pada pencapaian eksternal seperti profit atau kompetisi pasar, melainkan difokuskan pada penguatan tata kelola internal organisasi. Adanya semangat gotong royong, kolaborasi lintas struktur, serta pendampingan dan bimbingan teknis secara terus-menerus menunjukkan bahwa budaya kekeluargaan menjadi karakter dominan dalam proses implementasi. Selain itu, kejelasan struktur organisasi NU juga mendukung kelancaran alur koordinasi dan pelaksanaan program SIPNU secara hierarkis dan sistematis.

Meskipun inovasi teknologi dan apresiasi dari struktur atas menunjukkan adanya dimensi *adhocracy* dan *market*, namun akar budaya organisasi NU yang kental dengan nilai-nilai kekeluargaan dan struktur tradisional yang kuat menjadikan *clan culture* sebagai arah dominan dari dinamika budaya organisasi dalam penerapan SIPNU.

B. Saran

Berdasarkan hasil analisis dan kesimpulan yang telah diuraikan, peneliti memberikan beberapa saran yang diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi para peneliti, khususnya penelitian mendatang.

Bagi para peneliti yang tertarik untuk mengkaji budaya organisasi, disarankan agar menggunakan pendekatan budaya organisasi yang berbeda dari *Competing Values Framework* (CVF). Pendekatan yang beragam akan membuka peluang munculnya perspektif baru dan memperkaya literatur ilmiah, terutama dalam konteks organisasi sosial keagamaan. Hal ini juga penting untuk memunculkan inovasi metodologis yang dapat memperluas cakupan penelitian dan kedalaman kajian.



DAFTAR PUSTAKA

- Anggy Giri Prawiyogi and others, *“Penggunaan Media Big Book Untuk Menumbuhkan Minat Membaca di Sekolah Dasar”* Jurnal Basicedu, 5.1 2021, hlm. 449.
- Arikunto, Suharsimi. *“Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek”*. Rinneka Cipta: Jakarta, 2006, hlm. 155.
- Asmuni, Ahmad. *“Peran Ulama dalam Pemberdayaan Masyarakat Marjinal.”* Pemberdayaan: Jurnal Pengembangan Masyarakat Islam 2.1 2017.
- Burhan Bungin, *“Metodologi Penelitian Sosial”* (Surabaya: Airlangga, 2001), hal. 225.
- Cica Nayati, *(Peran Budaya Organisasi Terhadap Strategi Pemasaran dalam Upaya Mencapai Keberhasilan Perusahaan”*, (Skripsi. Yogyakarta: UIN Sunan Kalijaga), 2012, Hal. 10.
- Dedy Mulyana, *“Metodologi Penelitian Kualitatif (Paradigma Baru Ilmu Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya)”*, Bandung:Remaja Rosdakarya, 2004, Hlm. 160.
- Delvie Resita, *“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi Pada PT Rotte Bakery Ragam Rasa Kota Pekanbaru”*, Skripsi., Pekanbaru, Universitas islam Riau, 2021.
- Desi Setiawati, *“Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dalam Perspektif Islam (Studi Pada Tenaga Kependidikan UIN Raden Intan Lampung)”*, Skripsi., Lampung, Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung, 2022.
- Deti Kurnia,dkk., *“Konsep Budaya Organisasi dan Perilaku Organisasi”*., Jurnal Pelita Nusantara, Vol.1, no.3. Hal.289
- Dr. R. Kamaroellah Agoes, M. Si.,*”Pengantar Budaya Organisasi (Konsep, Strategi Implementasi dan Manfaat)”*, Surabaya 2012. Hal 1-3.
- Edgar H. Schein., *“Organizational Culture And leadershi”*. 2017, Hal. 114.
- Fadel Ferdianto, *”Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Angkasa Pura II (PERSERO) Sulthan Thaha Jambi”*, Skripsi., Jambi, Universitas Batanghari Jambi, 2022.

- Ferina Agatha, "*Penerapan Aplikasi Srikandi Pada Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Aceh*", Skripsi., Aceh, Universitas Islam Negeri (UIN) Ar-Raniry Banda Aceh, 2024.
- Hasyim, P., & Nuridin, N. " *Pengaruh Kepemimpinan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt Kao Indonesia*". Jurnal Manajemen Bisnis Krisnadwipayan, 2020, Hal. 44-56.
- Hermawati, Ayu. *Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Magelang (1939-1972)*. Dis. UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2019.
- Hertiwi, "*Penerapan Sistem Informasi Manajemen Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja Pada Dinas Komunikasi dan Informatika (DISKOMINFO) Kabupaten Lombok Utara*", Skripsi, Mataram, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2020.
- Indra Kurniawan, "*Penerapan Aplikasi Sistem Informasi Kesejahteraan Sosial Next Generation (SIKS-NG) Dinas Sosial, Pemberdayaan Perempuan dan Perlindungan Anak Kabupaten Luwu Timur*", Skripsi., Makassar, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2024.
- Jalali Iqram, "*Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Kecamatan Tanete Rilau Kabupaten Barru*", Skripsi., Makassar, Universitas Muhammadiyah Makassar, 2018.
- Jismin, Nurdin, and Rustina Rustina. "Analisis budaya organisasi dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai administrasi UIN Datokarama Palu." *Jurnal Integrasi Manajemen Pendidikan* 1.1 (2022): 20-29.
- Kartini, T. M. "*Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*". (Jurnal Pelita Ilmu, 2022), Hal, 58-67.
- Kasri, Samiun. "*Pengaruh Budaya Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Dinas Koperasi Usaha Kecil Menengah*".
- M Wahyu Ilahi. "*Pengaruh Budaya organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Gapura Cabang Pekanbaru*, Skripsi., Pekanbaru., Universits Islam Riau., 2020.
- Mochammad Ery Putro haryadi. "*Pengaruh Budaya organisasi Dan Disiplin kerja Terhadap Kinerja Karywan (Studi Kasus Pada PT Arisma Dawindo Sarana)*", Skripsi., Jakarta, UIN Syarif Hidayatullah, 2017.
- Muhammad Rijal Fadli, "*Memahami desain metode penelitian kualitatif*" 21, no.1 2021, hlm. 22.

- Munif, Muhammad. *“Rancang Bangun Sistem Informasi Monitoring Kinerja Organisasi Pada Pengurus Cabang Nahdlatul Ulama (PCNU) Kabupaten Demak”*. Dis. Fakultas Teknologi Industri Unissula, 2016.
- Nasution, Lukman, Reza Nurul Ichsan, dan Tengku Mabar Ali. *“Pelatihan Pemahaman Administrasi Praktis Dalam Pengembangan Organisasi.” Jurnal PKM Hablum Minannas 1.2 2022: 31-36.*
- Nindi Gusti Andrian. *“Hubungan Antara Budaya organisasi Dengan Kinerja Karyawan Di PT Pelabuhan Indonesia (PERSERO) Medan”*. Skripsi., Medan., Universitas Medan Area., 2020.
- Ningsih, Indah Wahyu, Annisa Mayasari, dan Uus Ruswandi. *“Konsep pendidikan multikultural di Indonesia.” Edumaspul: Jurnal Pendidikan 6.1 2022., hlm.1083-1091.*
- Novan Zurrahman., *“Implementasi Budaya organisasi Di SMP IT Fitrah insani Bandar Lampung”*., Skripsi., Lampung, Universitas Islam Negeri (UIN) Raden Intan Lampung., 2022.
- Putri, Saybia Cindeikia Umaria. *“Peran Budaya Organisasi Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan (Studi Kasus UMKM Jamur Krispy FCK Kelurahan Blabak Kecamatan Pesantren Kota Kediri)”*. Diss. IAIN Kediri, 2020.
- Ramdana, *“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja karyawan pada Kantor PT. Pegadaian (PERSERO) Cabang Maros”*, Skripsi., Maros, Universitas Islam Maros., 2019.
- Rizal Waldianto., *“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di Asuransi Bumida Syariah Kota Bengkulu”*., Skripsi., Bengkulu., Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Bengkulu., 2021.
- Sabian Utsman, 2009, *”Dasar-Dasar Sosiologi Hukum Makna Dialog Antara Hukum dan Masyarakat”*, Yogyakarta, Pustaka Pelajar, Hlm.17.
- Sartika, *“Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pelayanan Pajak Pratama Mataram Barat”*, Skripsi., Mataram, Universitas Muhammadiyah Mataram, 2020.
- Sofyan, Nayla Nurially, et al. *“Analisis Pengaruh Budaya Organisasi dan Iklim Kerja Terhadap Tingkat Produktivitas Karyawan Startup di Indonesia”*.
- Stephen P. Robbins, *“Perilaku Organisasi”*, (Jakarta: Erlangga, 2002), Hal. 146.
- Stephen P. Robbins. *”Perilaku Organisasi”*, alih bahasa Benyamin Molan, judul terjemahan Cet. II, (Jakarta: Gramedia, 2006), Hal. 283.

- Stevanus Wisnu Wijaya. “*Budaya Organisasi Dan Efektifitas Penerapan E-Government*”, Yogyakarta, 2007
- Sudarsana, I. Ketut. "Peningkatan mutu pendidikan luar sekolah dalam upaya pembangunan sumber daya manusia." *Jurnal Penjaminan Mutu* 1.01 (2015): 1-14.
- Sugiyono & Puji Lestari, “*Metodologi Penelitian Komunikasi: Kualitatif, Kuantitatif, dan Cara Mudah Menulis Artikel Pada Jurnal Internasional*”, Bandung: Alfabeta, 2021, hlm. 545.
- Suharsimi Arikunto., “*Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*”, (Jakarta: Rineka Cipta, 2010), Hal. 201
- Sukaesih, Atjih, and Yantos. "Pembentukan Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi dalam Mencapai Tujuan Organisasi." *Al-Manar Journal of Public Administration and Management* 1.1 (2024): 26-34.
- Sulistiawan. “*Budaya Organisasi: Teori, Instrumen, dan Penelitian*”. Jakarta: Kencana. 2017.
- Susanto, A.B., Gede Prama, dkk., *Strategi Organisasi*, (Yogyakarta: Amara Books, 2006), Hal. 112.
- Sutisna, Didin. "Komunikasi Nahdlatul Ulama dalam Pengembangan Ekonomi Umat." *Komunikasi: Jurnal Ilmu komunikasi* 2.1 2018: 19-38.
- Taali, Muhammad, Arif Darmawan, and Ayun Maduwinarti. “*Teori dan Model Evaluasi Kebijakan: Kajian kebijakan kurikulum pendidikan*”. PT. Sonpedia Publishing Indonesia, 2024.
- Triwandadi. “Budaya Organisasi dan Kinerja Karyawan”. *Jurnal Manajemen*, 10 (2022), hal. 45-60.
- Ulum, Miftahul, dan Abd Wahid. "Fikih Organisasi (Reaktualisasi Sejarah Nahdlatul Ulama (NU) di Indonesia)." *Al-Insiroh: Jurnal Studi Keislaman* 5.2 2019: 54-75.
- Utaminingsih, A. “*Perilaku organisasi: Kajian teoritik & empirik terhadap budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kepercayaan dan komitmen*”. (2014) Universitas Brawijaya Press.
- Wahjono, S. “Pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan”. *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 11(1) 2015, hal. 15-28.
- Wahjono, S., et al. “Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja di PT ABC”. *Jurnal Manajemen*, 6(2) 2020, hal. 117-130.

Wahyudi, Wan Dedi, and Zulaspan Tupti. "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja." *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen* 2.1 (2019): 31-44.

Wahyudin, Hendra. "Budaya Organisasi." *Multiverse: Open Multidisciplinary Journal* 1.3 (2022).

Wiwit Ayu Lestari, "Pengaruh Budaya Organisasi Dan Pengembangan Karier Terhadap kinerja Karyawan PT. Mitra Gaerindo Perkasa", Skripsi., Jakarta, Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi IPWI., 2017.

Zulfahmi, Zulfahmi. "Pengaruh Human Relation Terhadap Etos Kerja Karyawan Pada PT Robinson Citra Mandiri". Diss. Universitas Islam Riau, 2022.





LAMPIRAN-LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara

A. Wawancara dengan Pak Saridin (Sekertaris PCNU Kabupaten Banyumas)

1. Tantangan apa saja yang dialami selama penerapan SIPNU?
2. Menurut bapak, bagaimana Analisis budaya organisasi di PCNU Kabupaten Banyumas berdasarkan kerangka Robert E. Quinn dari *clan culture* (budaya keluarga), *adhocracy culture* (budaya inovasi), *market culture* (budaya kompetisi), dan *hierarchy culture* (budaya terstruktur)?
3. Bagaimana Proses Transformasi SIPNU ke Digdaya Persuratan?

B. Wawancara dengan Pak Wahyu (Admin PCNU Kabupaten Banyumas)

1. Profil Aplikasi SIPNU dan Tujuan Penerapannya Penjelasan mengenai fitur utama Apa saja menu atau fitur Yang ada pada SIPNU? Dan jelaskan menu apa saja yang sering digunakan pada proses administrasi, tujuan pengembangan dan penerapan sistem ini dalam mendukung administrasi dan pelayanan organisasi.
2. Bagaimana Proses Implementasi SIPNU di PCNU Kabupaten Banyumas (Tahapan implementasi, aktor-aktor yang terlibat, serta strategi komunikasi dan pelatihan yang digunakan dalam proses penerapan aplikasi)?
3. Bagaimana Analisis Budaya Organisasi PCNU Berdasarkan Kerangka Robert E. Quinn Identifikasi tipe budaya organisasi menurut model *Competing Values Framework*: *Clan*, *Adhocracy*, *Market*, dan *Hierarchy* di lingkungan PCNU?
4. Apa saja Tantangan dan Strategi Adaptasi dalam Penerapan SIPNU Hambatan yang dihadapi selama penerapan SIPNU dan bagaimana organisasi melakukan penyesuaian berdasarkan nilai-nilai budaya yang ada?

Lampiran 2. Transkrip Wawancara

A. Narasumber: Saridin (Sekertaris PCNU Kabupaten Banyumas)

Alamat: Kantor PCNU Banyumas, Jl. Sultan Agung, Karanggayam, Kec. Purwokerto Selatan, Kab. Banyumas.

Hari/Tanggal: Senin, 28 April 2025

1. Penulis: Tantangan apa saja yang dialami selama penerapan SIPNU?

Narasumber: “Ya banyak tantangan mas, selain menjadi uji coba yang hanya dilakukan di jateng, yang pasti banyak sekali trouble pada system, karena ini kan aplikasi dari PWNU untuk mempermudah proses surat menyurat administrasi public pertama kali yang diusulkan dan akan di bawa ke pusat apabila jaya nanti. Dengan banyaknya anggota pengurus yang sudah sepuh dan kurang melek pada teknologi digital juga menjadi sebuah tantangan yang sangat menantang pada perjalanan ini. Akan tetapi, dari kita akan terus membimbing dan semaksimal mungkin untuk selalu memberikan pelayanan yang baik dan tentu banyak actor-aktor yang membimbing. Yang jelas, saya hanya nderek rapat dan notulensi dan rembug bersama admin. Jelasnya nanti disambung dengan admin”.

2. Penulis: Menurut bapak, bagaimana Analisis budaya organisasi di PCNU Kabupaten Banyumas berdasarkan kerangka Robert E. Quinn dari *clan culture* (budaya keluarga), *adhocrachy culture* (budaya inovasi), *market culture* (budaya kompetisi), dan *hierarchy culture* (budaya terstruktur)?

Narasumber: “budaya tersebut jelas ada dan terus muncul dalam penerapan kerangka ini mas. Contohnya pada budaya keluarga saat implementasi ini pada srawung bareng, pada gotong royong, dan solid pokoke mas. Cuma kan setiap orang levelnya berbeda beda ya kemampuan teknologinya, jadi pelaksanaannya memerlukan bimbingan dan pendampingan. SIPNU kan memang inovasi mas, jadi untuk mendorong organisasi untuk tertib dalam bekerja atau mendorong untuk melek digital para pengurus. Budaya kompetisi ini juga ada

semacam penghargaan sehat antar pcnu ya meski bukan berbasis profit, target tetap penting dalam organisasi. Budaya struktur sangat penting dalam NU jadi pelaksanaan yang dilakukan sesuai prosedur masing-masing setiap organisasi dari MPC ke ranting sudah tahu perannya masing-masing dan koordinasi menjadi relatif lancar

3. Bagaimana Proses Transformasi SIPNU ke Digdaya Persuratan?

Narasumber: Proses transformasinya justru malah lebih efisien mas, lebih cepat dalam proses administrasi soal nya kalau SIPNU kan masih manual mas semuanya manual dan sekarang kemarin pada bulan Januari ada rapat dari pengurus besar bahwa di launchingnya digdaya persuratan yang berawal dari uji coba SPNU di Jateng menjadi nasional seluruh Indonesia bias mengakses ini sangat efisien. jadi untuk tahap ini aplikasi SIPNU jarang berjalan karena banyak trouble dan proses persuratan saat ini menggunakan aplikasi digdaya persuratan yang bisa di download di play store. Ini pertanyaan yang bagus mas. Soalnya SIPNU sudah tidak digunakan lagi untuk saat ini, mungkin sebagai rekapan akhir seperti kepengurusan”.

B. Narasumber: Wahyu (Admin PCNU Kabupaten Banyumas)

Alamat: Jl. Trowong Rejo Sidabowa, RT 001/002, Sidabowa, Patikraja, Banyumas.

Hari/Tanggal: Sabtu, 17 Mei 2025

1. Penulis: apa saja Profil Aplikasi SIPNU dan Tujuan Penerapannya
Penjelasan mengenai fitur utama atau menu pada SIPNU? Dan jelaskan menu apa saja yang sering digunakan pada proses administrasi, tujuan pengembangan dan penerapan sistem ini dalam mendukung administrasi dan pelayanan organisasi.

Narasumber: “Secara singkatnya itu sistem informasi pengelolaan NU berarti jelas karena sistem ini tentang berkaitan surat menyurat di lingkup NU. Tapi bukan hanya surat menyurat tapi bisa juga bisa uploading tentang informasi kegiatan kegiatan. Fitur

utamanya disitu, surat keluar dan masuk, kemudian uploading kegiatan per kegiatan kemudian rapat-rapat juga bisa langsung dilaporkan, itu gambaran secara umum tentang SIPNU, itu utamanya. Tujuan sebenarnya tidak lain tidak bukan itu untuk sistem administrasi itu lebih baik di lingkungan NU. Karena selama ini kita tau, kelemahan-kelemahan yang sering terjadi salah satunya adalah ketertiban administrasi, karena kadang kala tidak tertib atau acak-acakan. Tujuan dari SIPNU ini kesana, karena untuk memudahkan secara struktural untuk surat menyurat. Karena otomatis menyimpan data terkait dengan surat masuk dan keluar, ketika kemudian itu sudah baik, tujuan untuk tata kelola yang baik, dan harapannya secara global dan makro maka NU nya akan baik. Ini juga selain untuk surat menyurat, juga ada uploading kegiatan, ini juga bagian dari mereka mendokumentasikan. Jadi, selama ini NU banyak kegiatan nih, tapi terkadang masih lemah di sisi itu. SIPNU mencoba mengakomodir hal hal itu semuanya.

Penjelasan menu aplikasi SIPNU:

Awal masuk yaitu Home sipnu, awal masuk pada website biasanya kalau ada surat masuk itu nanti ada di bagian notifikasi disini, sipnu banyak sekali menu nya. Tetapi yang sering di gunakan disini itu hanya menu surat dan kegiatan. Selebihnya itu jarang paling hanya sekali dua kali akan tetapi itu menjadi patokan.

Pada menu ini ada beberapa item. Yaitu Nomor surat, buat surat baru, surat belum dibaca, surat masuk, surat keluar, surat tembusan, surat belum dikirim, template surat.

Menu surat ini merupakan menu yang sering digunakan, pada menu buat surat, semua yang ada dalam struktur surat itu di buat secara manual. Seperti nomor surat, perihal, dan sebagainya. Artinya, bikin surat terlebih dahulu lalu diunggah di sini. Itu menu kalau pengen buat surat. Seperti yang pernah didiskusikan bahwasanya Sidney itu kan sudah tidak digunakan lagi dan sekarang berpaling pada aplikasi digdaya persuratan yang di mana dalam isi buat surat tersebut sudah

otomatis ada dan lebih memudahkan semisal pada menu buat surat itu kita tinggal membuat dokumen pada menu tersebut, langsung otomatis. Misalnya mau bikin surat rutin di situ sudah ada templatnya sudah ada tulisannya, tinggal isi isi seperti tanggal, menyesuaikan isi dan sebagainya lalu ajukan, tinggal ditandatangani secara digital, itu sebagai contohnya dan itu sangat menjelaskan bahwa perbedaan yang sangat berbeda sekali dari Aplikasi SIPNU yang masih manual ke aplikasi digdaya persuratan yang sudah otomatis digital. Untuk surat semuanya sama terkait strukturnya. Dan surat yang masuk pada aplikasi sipnu itu beragam macamnya. Seperti undangan, keterangan, surat mandat, pengantar,dll. Pada surat keluar itu kita bikin surat lalu keluarnya di situ apapun yang dibuat. Dengan adanya website tersebut untuk administrasi dan pada proses surat-menyurat apabila surat sudah dikirim tetap ada masih menggunakan WhatsApp sebagai konfirmasi karena ini kan berbasis web ya, kan jarang yang buka web web. Jadi kurang praktis dan tetap disusuli dengan WhatsApp.

Selain itu menu yang sering digunakan yaitu, ada kegiatan dan notulensi rapat, biasa kalau ada rapat sering diketik atau ditulis, begitu. Pada aplikasi digdaya persuratan hanya ada surat menyurat, tapi lebih sangat canggih daripada SIPNU. Cuma, kalau digdaya persuratan itu udah ada aplikasi yang dapat download di play store, kalau SIPNU masih website di internet. Pada aplikasi digdaya persuratan ini pada saat rapat itu bisa scan digital untuk akses absen.

Lalu pada SIPNU juga ada menu masa khidmat MWC dan pengurus ranting, jadi ketahuan mana yang masa khidmatnya mau habis dari seluruhnya. Dan juga bisa mengontrol dimana yang tahun depan habis masanya, sehingga memudahkan untuk kontrol organisasi. Akan tetapi harus diinput dulu secara manual. Input manualnya itu di bagian user.

Semua menu di sipnu itu untuk akses seluruh pengurus di Jateng.”

2. Penulis: Bagaimana Proses Implementasi SIPNU di PCNU Kabupaten Banyumas (Tahapan implementasi, aktor-aktor yang terlibat, serta strategi komunikasi dan pelatihan yang digunakan dalam proses penerapan aplikasi)?

Narasumber: “Sebenarnya implementasi sipnu itu dilakukan pelatihan pelatihan untuk para MWC MWC NU dengan secara struktural MWC lebih ke sekretaris, karena ini memang urusannya lebih ke sekretariat. Sebenarnya setelah itu, setelah sekretaris sudah di beri tahu, dari MWC menyetorkan nama yang menjadi Admin di tingkat MWC. MWC selesai lalu ditingkat ranting, karena bisa kirim surat, upload surat dan kegiatan, jadi adminadmin ranting juga di siapkan. Dan beberapa pelatihan juga dilakukan, pertama itu dilakukan di aula MAN 2 Banyumas di tahun 2023, agendanya itu memang sosialisasi SIPNU sekaligus bikin aku MWC MWC, karena kalau tanpa akun tidak bisa masuk, kemudian kumpulkan Bintek Tiap tiap zona lalu dibikinkan akun. Latihannya hanya sederhana saja, pemahaman terkait sipnu, bagaimana cara menggunakannya seperti itu. Komunikasinya itu karena ini struktural, lebih mudah secara komunikasi baik surat, kemudian komunikasi internal ya dilakukan ketika kemudian mereka bingung misal harus bagaimana dan seperti apa lebih ke bimbingan teknis, kepada mereka para admin di tingkat MWC, ranting, jadi hampir secara keseluruhan itu SIPNU sebenarnya kemarin itu sudah relatif dan berjalan walaupun belum maksimal. Aktor-aktor yang terlibat itu secara struktural itu dalam lingkungan PCNU Banyumas saja itu para sekretaris pengurus itu memang terlibat lebih aktif tentang ini, kemudian para admin sipnu yang memang dipasrahkan untuk mengurus aplikasinya. Semisal di bawah seperti ranting, bukan hanya admin nya saja, tapi ketuanya juga menjadi aktor dalam implementasi. karena kalo yang melek secara teknologi pasti mereka bisa ngakses, tapi kalau ketuanya mereka tidak melek

teknologi ya para admin yang memang dipasrahkan untuk mengurus SIPNU”.

3. Penulis: Bagaimana Analisis Budaya Organisasi PCNU Berdasarkan Kerangka Robert E. Quinn Identifikasi tipe budaya organisasi menurut model Competing Values Framework: Clan, Adhocracy, Market, dan Hierarchy di lingkungan PCNU?

Narasumber: “Budaya keluarga/ clan: Tentu kalau NU sudah dipastikan budaya keluarga, gotong royong dan lain sebagainya tentunya sangat tinggi, artinya berkaitan dengan SIPNU ini ya mereka itu sangat merespon karena ini bagian dari agenda struktural itu harus merespon, akan tetapi dalam implementasi kegiatannya, penerapannya, itu memang butuh dampingan dan bimbingan secara konsisten. Tapi, pada intinya menyambut adanya sipnu, kemudian saling supporting dan hal-hal yang memang berkaitan dengan kerjasama, kebersamaan itu memang sudah dilakukan. Komunikasi akan aplikasi tersebut tetap ada kebersamaan dalam merumuskan. Akan tetapi untuk mensosialisasikan aplikasi ini butuh perangkat-perangkat, untuk itu saling mendorong dan mensupport agar benar benar bisa berjalan dengan baik sesuai keinginan dari PWNU kalau memang harapan dan tujuan secara administrasi dan tata kelola manajemen nya itu baik untuk didukung.

Budaya inovasi/adhocrachy culture:

Jadi kalau bicara soal digital, memang butuh orang orang yang melek secara digital. Sebenarnya SIPNU ini merupakan bentuk dari inovasi dan kreativitas, mendorong agar warga NU secara struktural melek dalam teknologi dan digital, tujuannya bagus, itu merupakan bagian dari bentuk inovasi dan kreativitas karena selama ini memang masih manual dan kemudian tidak rapih dan sebagainya itukan. Ini sudah mulai melakukan itu ke arah sana, berarti sudah ada inovasi dan kreativitas.

Budaya pasar/market culture:

Kalau bicara soal budaya ini, itu kemarin di sipnu di PWNU memberikan apresiasi penghargaan kepada PCNU yang aktif upload surat dan lainnya, dan kebetulan yang memang rajin secara upload dan lain sebagainya itu PCNU Cilacap. Bukan berarti yang lainnya kurang, artinya ketika ada sesuatu langsung dikirim ke sipnu, itu PCNU Cilacap sangat bagus dan kompetisi sehingga mendapatkan penghargaan dari PWNU terkait dengan sistem manajemen SIPNU nya bagus dan aktif. Kemudian target yang dicapai dalam implementasi tersebut yaitu akan semakin baik organisasi ketika bagian yang paling tata kelola administrasi yang baik, maka organisasi semakin baik, aplikasi ini tidak ada pencapaian karena ini merupakan kebutuhan organisasi, jadi lebih meningkatkan great organisasinya, targetnya lebih ke itu, sehingga lebih modern.

Budaya struktur/hierarchy culture:

Di NU sudah pasti jadi strukturnya itu jelas. Tapi ada perbedaan di struktur tingkat ranting. Kalau di PWNU di PCNU itu masih ada mustasyar/penasehat. Kalau di ranting itu sudah tidak ada mustasyar/penasehat, secara struktural ada akan tetapi perbedaan hanya di ranting. San bergerakanya sesuai prosedur tugasnya sudah ada Sesuaian masing-masing. Misal mustasyar itu merupakan struktur paling tinggi sebagai penasehat baik Syuriah maupun Tanfidziyah artinya secara organisasi tugasnya hanya menasehati, kalau Syuriah itukan menentukan mau apa mau seperti apa, sementara Tanfidziyah itu melaksanakan. Jadi tugas struktur atau hierarkinya itu seperti itu, saling tau, apa yang dilakukan itu tau, jadi mustasyar tinggal memberikan saran/ boleh tidaknya dilakukan, lalu tinggal diambil tindakan, jadi hierarkinya sudah sesuai oleh tupoksinya”.

4. Penulis: Apa saja Tantangan dan Strategi Adaptasi dalam Penerapan SIPNU Hambatan yang dihadapi selama penerapan SIPNU dan bagaimana organisasi melakukan penyesuaian berdasarkan nilai-nilai budaya yang ada?

Narasumber: “Secara makro, kita di lingkungan NU itu kan secara kepengurusan masih banyak yang sepuh/tua, misal dari ranting itu rata-rata ketuanya sepuh. Yang kemudian tantangannya itu gaptek dengan teknologi, artinya karena mungkin udah tidak men zamani jadi bingung dan bertanya-tanya, karena hal-hal seperti itu jadi kesulitan secara teknisnya. Diharapkan para pengurus baik ranting atau MWC menyiapkan admin-admin itu yang muda-muda, misal anak-anak IPNU atau IPPNU atau Ansor dipilih dan dipasrahkan untuk mengurus. Adaptasinya memang disana sebenarnya, adaptasi teknologi seperti ini menyiapkan SDM yang melek teknologi digital, akan tetapi memang menjadi tantangan tersendiri bagi NU secara garis besar termasuk di level PCNU kabupaten Banyumas. Hambatan-hambatan yang dihadapi dalam penerapan sipnu, kadang-kadang karena SIPNU belum by aplikasi yang bisa diakses di hp, karena masih web, sehingga kurang praktis, sehingga kemudian harus membuka web dulu dan apa sebagainya, kalau misal sudah by aplikasi kan lebih mudah, dibandingkan dengan web, harus upload berkas jadi nyanding laptop dan sebagainya. Hal-hal seperti saat ini boleh dikatakan belum praktis sehingga dalam penerapannya pun mungkin masih kurang maksimal karena lebih cepat misalkan ngetik kemudian mau dipdf atau word langsung dikirim via WA, karena ketika kemudian di uploading di sipnu misalkan dengan wa lebih cepat di wa, karena masih belum praktis”.

Lampiran 3. Dokumentasi



Kantor PCNU Banyumas



Website Aplikasi SIPNU

Wawancara dengan Pak Wahyu



Wawancara dengan Pak Saridin



DAFTAR RIWAYAT HIDUP

A. Identitas Diri

Nama Lengkap : Ardi Saputra
NIM : 214110102142
Tempat, Tanggal Lahir : Banyumas, 9 Desember 2002
Jenis Kelamin : Laki-laki
Agama : Islam
Alamat Lengkap : Karang Pucung RT05/05 Kec. Tambak,
Kabupaten Banyumas
No. HP : 089514547366
Email : ardisaputrakpi@gmail.com

B. Riwayat Pendidikan

SD/MI : SDN 3 KARANGPUCUNG
SMP/MTS : SMPN 2 TAMBAK
SMA/SMK/MA : SMK MAARIF NU 1 SUMPIUH
PT : S1 UIN PROF. K.H. SAIFUDDIN ZUHRI
PURWOKERTO

Purwokerto, 29 Mei 2025
Penulis



Ardi Saputra
214110102142