

# Analisis Implementasi Budaya Organisasi Start-Up Pada Instansi Pemerintahan (Studi Kasus Pada Jabar Digital Service)

Dinissa Alya Rachmawati<sup>1</sup>, Sarah Derma Ekaputri<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, dinissaalya@student.telkomuniversity.ac.id

<sup>2</sup> Hubungan Masyarakat, Fakultas Komunikasi dan Bisnis, Universitas Telkom, Indonesia, sarahekaputri@telkomuniversity.ac.id

## Abstract

*Thus, vesearch aims to anabze the implementation of start-up, organizational culture in government agencies, with a focus on the Jabar Digital Service (JDS) case study in West Java. The research method used is a qualitative approach with a case study. Data were collected, through in-depth interviews with selected informants and participatory, observation in the JDS euxironment. Data collection techniques, include in-depth interviews and participatern: observation to gain a deep understanding of the implementation of start-up, organizational culture of JDS. The results showed that the values-based start-up organizational culture such as speed, collaboration, flexibilit and invaxation, has improved opexstieval efficiency, creativin job satisfaction, and work outcomes at JDS. In conclusion, the implementation of a start-up organizational culture in government agencies such as JDS has great potential to have a positive impact on organizational performance, especially in the face of rapid changes and challenges. This research provides a deep understanding of the importance of start- up culture adaptation in a government context and emphasizes the need for strong commitment and adaptation from all members of the organization to successfully Implement the culture.*

*Keywords-organizational culture, start-up, government agency, in-depth interview, participatory observation, innovation, organizational performance.*

---

## Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis implementasi budaya organisasi start-up pada instansi pemerintahan, dengan fokus pada studi kasus Jabar Digital Service (JDS) di Jawa Barat. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi kasus. Data dikumpulkan melalui wawancara mendalam dengan informan terpilih dan observasi partisipatif di lingkungan JDS. Teknik pengumpulan data meliputi wawancara mendalam dan observasi partisipatif untuk mendapatkan pemahaman yang mendalam tentang implementasi budaya organisasi start-up di JDS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi start-up berbasis nilai-nilai seperti kecepatan, kolaborasi, fleksibilitas, dan inovasi telah meningkatkan efisiensi operasional, kreativitas, kepuasan kerja, dan hasil kerja di JDS. Kesimpulannya, implementasi budaya organisasi start-up pada instansi pemerintahan seperti JDS memiliki potensi besar untuk memberikan dampak positif pada kinerja organisasi, terutama dalam menghadapi perubahan dan tantangan yang cepat. Penelitian ini memberikan pemahaman yang mendalam tentang pentingnya adaptasi budaya start-up, dalam konteks pemerintahan dan menekankan perlunya komitmen dan adaptasi yang kuat dari seluruh anggota organisasi untuk berhasil menerapkan budaya tersebut.

Kata Kunci-budaya organisasi, start-up, instansi pemerintahan, wawancara mendalam, observasi partisipatif, inovasi, kinerja organisasi.

---

## I. PENDAHULUAN

Perkembangan budaya organisasi terus berubah seiring dengan perkembangan teknologi dan tuntutan globalisasi. Organisasi di seluruh dunia, termasuk lembaga pemerintahan, semakin menyadari pentingnya budaya organisasi yang efektif dalam membentuk perspektif demi menunjang sebuah organisasi yang ideal. Unit Pelaksana Teknis Daerah Pusat Layanan Digital, Data, dan Informasi Geospasial (UPTD PLDDIG) atau yang lebih dikenal dengan sebutan

Jabar Digital Service (JDS) sebagai unit pemerintah di Provinsi Jawa Barat, Indonesia, JDS telah mencoba mengadopsi pendekatan yang inovatif dengan menerapkan budaya organisasi ala start-up dalam lingkungannya dibandingkan dengan menggunakan budaya organisasi hierarki layaknya organisasi pemerintahan lainnya. Ditengah banyaknya organisasi dibawah naungan pemerintah yang masih menggunakan pendekatan komunikasi top-down (Pahlawan & Rahayu, 2020), JDS memilih untuk menggunakan budaya komunikasi organisasi ala start-up. Berdasarkan pra-riset yang telah dilakukan, JDS telah menerapkan budaya organisasi ala start-up atau perusahaan rintisan, seperti yang diterapkan juga oleh Gojek dan perusahaan start-up lainnya. Berdasarkan klaim tersebut, terdapat ciri-ciri budaya organisasi ala start-up yang dikutip dari Buku Saku RINTISAN Edisi 5: Budaya Startup (Amalia, 2020) yang mengangkat dari budaya organisasi perusahaan rintisan seperti Bukalapak, Tokopedia, Gojek, dll. Ciri-ciri tersebut diantaranya fleksibilitas dan adaptabilitas; motivasi dan kreativitas, serta kolaborasi. Dalam konteks budaya start-up, ciri-ciri tersebut adalah kunci keberhasilan Budaya organisasi start-up sangat menekankan nilai-nilai tersebut sebagai ciri khasnya.

Start-up perlu mengidentifikasi dan merespons perubahan pasar dengan cepat, serta mempromosikan budaya inovasi dan eksperimen yang memerlukan pengambilan keputusan yang beresiko (Flécher, 2021). Struktur organisasi yang fleksibel dan proses kerja yang adaptif memungkinkan start-up untuk mengambil keputusan cepat tanpa terhalang oleh birokrasi maupun hierarki. Pembagian tugas untuk karyawan di JDS sendiri terbagi menjadi beberapa squad atau dalam artian produk dan permasalahan yang terjadi di JDS sendiri dan memungkinkan setiap individu bisa masuk pada squad yang berbeda di waktu yang sama. Jadi, karyawan JDS dilatih untuk lebih fleksibel dan beradaptasi lagi dengan kinerja mereka masing-masing. Hal serupa juga diungkapkan oleh Gandes sebagai Senior Business Intelligence, Analyst yang memberikan testimoni selama bekerja di JDS. Beliau mengungkapkan bahwa ia merasa asyik untuk bekerja di JDS dengan sistem kerja seperti di start-up yang mana hal tersebut mengarah dengan bagaimana perilaku, sikap, dan moral kerja di JDS. JDS sendiri memiliki core values atau nilai-nilai yang dikedepankan untuk budaya organisasinya, seperti dinamis, adaptif.

Dibandingkan dengan instansi pemerintah lainnya yang sering kali terikat oleh protokol, prosedur yang ketat, dan struktur hierarkis yang kaku, Jabar Digital Service unggul karena pendekatannya yang lebih modern dan berorientasi pada teknologi. Sementara banyak instansi pemerintah berjuang dengan kecepatan adaptasi terhadap teknologi baru dan model kerja yang berubah, Jabar Digital Service menawarkan model yang unik dan berpotensi lebih efektif dalam pengelolaan dan penyampaian layanan publik digital dibandingkan dengan instansi pemerintah lainnya, yang masih bekerja dalam batasan struktur tradisional yang lebih kaku dan kurang responsif terhadap perubahan cepat dalam teknologi dan kebutuhan masyarakat. Dari pra-riset yang sudah dilakukan, peneliti menemukan bahwa JDS tidak lagi menganut pendekatan top-down dalam menerapkan budaya organisasinya. Inovasi lainnya dalam JDS yaitu membawa kultur kerja yang asing bagi sektor pemerintahan. Yaitu kultur agile.

Agile culture yang sangat melekat erat dengan budaya start-up menjadi inovasi bagi JDS untuk menerapkan budaya organisasinya yang mana budaya kerja di JDS tak lagi seperti kebanyakan instansi pemerintah lainnya yaitu dengan penerapan budaya hierarki top-down yang cenderung kaku. JDS menjadi organisasi pemerintah yang berusaha bertransformasi untuk menumbuhkan kolaborasi dalam lingkungan birokrasi atau pemerintahan. Agile culture yang sangat melekat erat dengan budaya start-up menjadi inovasi bagi JDS untuk menerapkan budaya organisasinya yang mana budaya kerja di JDS tak lagi seperti kebanyakan instansi pemerintah lainnya yaitu dengan penerapan budaya hierarki top-down yang cenderung kaku. JDS menjadi organisasi pemerintah yang berusaha bertransformasi untuk menumbuhkan kolaborasi dalam lingkungan birokrasi atau pemerintahan. Berdasarkan penelitian sebelumnya, dari 1.411 responden terdapat lebih dari 70% responden mentransformasi budaya organisasinya ke agile culture (Jurisic et al., 2020). Agile culture mengacu pada kemampuan suatu organisasi dalam beradaptasi dengan perubahan pasar dengan cepat dan efektif. Hal ini melibatkan pemanfaatan sumber daya yang dapat disesuaikan ulang sesuai kebutuhan, menerapkan praktik terbaik yang telah terbukti berhasil, serta mengintegrasikan pengetahuan yang berlimpah untuk menciptakan produk dan layanan yang sesuai dengan tuntutan pelanggan di tengah dinamika pasar yang sangat berubah-ubah (Wendler, 2014).

Kembali pada budaya organisasi pemerintahan, pemerintahan cenderung memiliki struktur yang terorganisir secara hierarki dimana otoritas dan keputusan berada pada tingkat yang lebih tinggi, dan informasi serta perintah mengalir ke bawah (top-down). Hierarki merupakan budaya organisasi yang memiliki tangga kekuasaan, di mana setiap tingkatan jabatan memiliki kekuasaan dan kewenangan, sedangkan. Pegawai atau staf berada di bawah (Muchtar & Sulistiadi, 2018).

Namun adanya perbedaan dalam bentuk budaya komunikasi organisasi pada JDS, dimana, JDS yang merupakan unit atau organisasi dibawah naungan pemerintahan, menerapkan budaya komunikasi organisasi ala start-up, menjadi sebuah fenomena yang menarik untuk diteliti. Budaya komunikasi start-up ini cenderung casual sehingga memungkinkan individu untuk melakukan komunikasi dengan atasan, Vice President, bahkan menyampaikan pendapat langsung kepada founder atau C-level (chief level, atau orang yang memegang kendali pada perusahaan) (Amalia, 2020)

Budaya start-up memahami hubungan yang terjalin antara budaya organisasi dan inovasi menjadi semakin signifikan. Peranan budaya organisasi dalam startup sangat berpengaruh terhadap tingkat inovasi dan kesuksesan perusahaan. Koneksi yang terbentuk antara budaya organisasi dan inovasi dapat diperinci dengan mengeksplorasi berbagai faktor yang secara bersama-sama mempengaruhi kinerja dan pertumbuhan suatu perusahaan. Salah satu aspek kunci dari budaya organisasi adalah promosi interaksi yang didasarkan pada saling percaya, kolaborasi, dan pembelajaran di antara anggota tim. Kepemimpinan yang mendukung serta melibatkan seluruh anggota tim dalam proses pengambilan keputusan dapat membangun budaya inovasi yang terbuka, yang mana akan meningkatkan efisiensi dalam manajemen pengetahuan dan memperkuat kapabilitas inovasi perusahaan (Qusaeri et al., 2023)

Hal itu berkaitan dengan model budaya organisasi Color Organization atau warna organisasi yang dikemukakan oleh Laloux (2014) bahwa warna organisasi ini berperan penting dan berkesinambungan dengan budaya organisasi karena bagaimana perspektif yang diyakini oleh seluruh anggota dari organisasi itu sendiri dibangun atas dasar inovasi, adaptasi, dan kolaboratif Budaya yang dimiliki oleh start-up memiliki warna organisasi hijau atau Green Paradigm and Organization seperti yang dijelaskan Laloux (2014) yaitu, "From this perspective, relationships are valued above outcomes. Rather than make decisions from top-down, Green favours collaborative, bottom-up processes, and trying to bring opposing points of view to consensus." Dalam artian, Green Paradigm and Organization ini melibatkan kolaborasi diantara karyawan maupun atasan dan karyawan Budaya komunikasi menjadi kunci penting seiring dengan adanya komunikasi internal dalam mempraktekkan, meyakini, dan menganut, nilai-nilai, norma-norma, sebagai pemecah masalah dalam sebuah organisasi itu sendiri (Agustini & Purnaningsih, 2018). Instansi dapat tumbuh serta berkembang sebab budaya organisasi yang ada di dalamnya dapat merangsang semangat kerja sumber daya manusia anggotanya, maka kerja organisasi berkembang (Riono et al., 2020).

Ada beberapa butir nilai-nilai primer yang seharusnya ada pada tiap-tiap perusahaan yang jika dikelola dengan baik dapat menjadi budaya organisasi yang positif, dan akan mengakibatkan efektivitas, inovasi, loyalitas, dan produktivitas (Sutrisno, 2019) Dengan begitu dapat dikatakan, budaya komunikasi organisasi ala start-up yang diterapkan JDS sebagai organisasi pemerintah berpotensi meningkatkan butir nilai-nilai. Melalui penelitian ini, peneliti bertujuan untuk menganalisis bagaimana strategi budaya organisasi diterapkan oleh JDS sebagai unit pemerintah dalam mengadopsi budaya organisasi start-up.

## II. TINJAUAN LITERATUR

### A. Color Organization

Menurut model budaya organisasi Laloux (2014) dalam bukunya "Reinventing Organizations" Color Organization menggambarkan evolusi model budaya organisasi dari yang tradisional ke yang lebih maju. Color Organization merupakan salah satu tahap dalam evolusi organisasi, di mana setiap warna melambangkan paradigma atau pendekatan yang berbeda dalam cara organisasi beroperasi. Color Organization yang 16 diusulkan oleh Laloux (2014) terdiri dari lima warna, dan setiap warna mewakili sebuah tahap dalam perkembangan organisasi yaitu:

1. Red Paradigm and Organization, warna organisasi ini mengutamakan kekuatan pemimpin organisasi tersebut. Anggota organisasi yang terkuat bisa dinyatakan menjadi pemimpin dalam organisasi. Warna organisasi ini cenderung primitif dan kuno dibandingkan warna organisasi lainnya.
2. Amber Paradigm and Organization, warna organisasi ini menganut pendekatan komunikasi top-down atau budaya organisasi hierarki, dimana pemimpin memiliki hak penuh dalam keputusan organisasi dan menjalankan. Struktur manajerial organisasi seperti pada pemerintahan, militer, dan lainnya
3. Orange Paradigm and Organization, warna organisasi ini melibatkan kompetisi antar anggota organisasi dimana perspektif dari warna ini lebih objektif dan melibatkan inovasi yang diberikan oleh anggota organisasi

### B. Organizational Agility Theory

Menurut Lu & Ramamurthy (2021) dalam konteks budaya organisasi start-up, konsep agility atau ketangkasan menjadi sangat penting karena start-up beroperasi di lingkungan yang penuh dengan ketidakpastian dan perubahan

cepat. Teori Ketangkasan Organisasi (Organizational Agility Theory) menekankan kemampuan suatu organisasi untuk menyesuaikan diri dengan cepat terhadap perubahan dalam lingkungan eksternal dan internal. Organizational Agility Theory mementingkan struktur organisasi yang

fleksibel dan proses kerja yang adaptif dalam menghadapi lingkungan bisnis yang berubah-ubah dengan cepat. Dalam konteks budaya start-up, karakteristik ini menjadi kunci dalam memfasilitasi kemampuan start-up untuk beradaptasi dan bertahan di pasar yang kompetitif (Flécher, 2021). Selain itu, proses kerja yang agile menjadi penting dalam memastikan bahwa start-up dapat merespons perubahan dengan cepat. Pendekatan kerja yang agile memungkinkan tim untuk beradaptasi dengan fleksibel terhadap perubahan kebutuhan atau prioritas. Dalam budaya start-up yang inovatif, individu diizinkan untuk mencoba hal baru, belajar dari kegagalan, dan terus meningkatkan keterampilan mereka. Hal ini menciptakan lingkungan di mana adaptasi dan perubahan dianggap sebagai bagian alami dari proses, bukan sebagai sesuatu yang ditakuti atau dihindari. Dengan demikian, struktur organisasi yang fleksibel, proses kerja yang adaptif, dan budaya yang mendorong pembelajaran berkelanjutan menjadi pilar-pilar utama dalam membangun ketangkasan organisasi di budaya start-up (Flécher, 2021).

### III. METODOLOGI PENELITIAN

Paradigma dalam penelitian adalah seperangkat kepercayaan dasar yang memandu tindakan. Paradigma berurusan dengan prinsip-prinsip pertama atau prinsip-prinsip dasar. Dalam penelitian, paradigma meliputi tiga elemen utama, yaitu epistemologi, ontologi, dan metodologi. Paradigma juga dapat dibedakan menjadi beberapa macam, seperti paradigma positivisme, interpretif, kritis, dan deduksi-induksi (Mubarok, 2023). Paradigma konstruktivisme melihat ilmu sosial sebagai pengamatan teliti terhadap tindakan yang berarti secara sosial melalui pengamatan langsung pada orang-orang di kehidupan sehari-hari. Tujuannya adalah untuk memahami bagaimana orang-orang terlibat dalam menciptakan dan menjaga dunia yang mereka hasilkan. Paradigma konstruktivisme memandang ilmu sosial sebagai analisis sistematis terhadap *socially meaningful action* melalui observasi langsung dan rinci terhadap pelaku sosial dalam setting keseharian yang alamiah, agar dapat memahami dan mengartikan bagaimana para pelaku sosial terkait dalam menciptakan dan memelihara/mengelola dunia hasil mereka (Pratama & Mutia, 2020).

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kualitatif. Metode penelitian kualitatif adalah pendekatan yang digunakan untuk mengeksplorasi kondisi alami dari objek penelitian, dengan peneliti sebagai instrumen utama. Teknik pengumpulan data sering kali melibatkan triangulasi, di mana berbagai sumber data digunakan untuk menguatkan hasil. Analisis data dilakukan secara induktif, memungkinkan pola dan temuan baru muncul dari data yang dikumpulkan. Penelitian kualitatif cenderung lebih menekankan pada pemahaman makna yang mendalam daripada mencari generalisasi yang luas (Abdussamad, 2021). Metode penelitian kualitatif muncul sebagai respons terhadap perubahan paradigma dalam cara kita memahami, menafsirkan, dan memeriksa realitas, fenomena, atau gejala. Ini merupakan hasil dari pemahaman yang lebih kompleks terhadap konteks, nuansa, dan makna di balik pengalaman manusia, yang tidak selalu dapat dijelaskan atau dipahami dengan pendekatan kuantitatif yang lebih tradisional (Nasarudin et al., 2024). Dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data tidak didasarkan pada teori yang sudah ada, tetapi lebih pada fakta-fakta yang ditemukan secara langsung di lapangan (Abdussamad, 2021). Oleh karena itu, analisis data yang dilakukan bersifat induktif, dimana peneliti mengeksplorasi fakta-fakta yang terungkap dan kemudian menggunakan informasi tersebut untuk membangun hipotesis atau teori yang baru. Dengan kata lain, penelitian kualitatif menggunakan analisis data sebagai langkah awal untuk merumuskan hipotesis, sedangkan dalam penelitian kuantitatif, analisis data digunakan untuk menguji kebenaran hipotesis yang telah dirumuskan sebelumnya.

Informan penelitian adalah orang yang memiliki pengetahuan, pemahaman, dan pengalaman yang relevan terkait dengan objek penelitian yang sedang diteliti oleh seorang peneliti. Informan merupakan individu yang memiliki pemahaman yang luas tentang suatu subjek penelitian, yang memungkinkan peneliti untuk memperoleh wawasan yang dalam (Abdussamad, 2021). Untuk menyusun penelitian ini, peneliti menggunakan metode *purposive sampling* atau pemilihan sampel secara terpilih. Pendekatan ini memungkinkan peneliti untuk menentukan informan dengan jumlah yang terbatas tetapi memberikan pemahaman yang mendalam terkait dengan budaya organisasi di JDS. Sampel dipilih berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh informan. Data untuk penelitian ini dikumpulkan melalui wawancara yang mendalam dengan sumber yang dapat dipercaya serta yang memiliki pemahaman menyeluruh tentang kebijakan budaya organisasi di JDS.

Teknik pengumpulan data merupakan tahapan yang penting dalam sebuah penelitian, sebab akan menentukan bagaimana data akan diambil dan nantinya akan diolah. Teknik pengumpulan data terbagi menjadi primer dan sekunder, yang didalamnya terdapat observasi, wawancara, dan dokumentasi yang mana data yang diperoleh akan

cenderung bersifat induktif (kualitatif), karena ingin memahami keunikan, makna, dan mengkonstruksi fenomena (Patton, 2023) Observasi adalah proses pemerolehan data dari tangan pertama, dengan cara melakukan pengamatan orang serta lokasi dilakukannya penelitian. Metode observasi seringkali menjadi pelengkap data yang diperoleh dari wawancara mendalam dan survei. Observasi biasanya dipahami sebagai upaya untuk memperoleh data secara “natural” dan merupakan metode yang sifatnya akurat dan spesifik untuk mengumpulkan data dan mencari informasi mengenai segala kegiatan yang dijadikan objek penelitian (Abdussamad, 2021)

#### IV. HASIL DAN PEMBAHASAN

Jabar Digital Service mencerminkan tekad Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam mengadopsi solusi modern dalam dunia digital. Sebagai entitas yang memimpin transformasi digital di tingkat provinsi. Jabar Digital Service bertujuan untuk mendorong inovasi teknologi informasi guna meningkatkan layanan publik dan mempercepat kemajuan ekonomi digital (Susilo, 2020). Dengan fokus yang tajam pada pengembangan teknologi, organisasi ini terdiri dari berbagai divisi yang memiliki peran penting dalam menyelenggarakan beragam layanan digital. Struktur organisasi yang terintegrasi membantu Jabar Digital Service dalam mencapai tujuan-tujuannya dengan lebih efektif. Sejarah pembentukan Jabar Digital Service mencerminkan perjalanan panjang Pemerintah Provinsi Jawa Barat dalam menggali potensi teknologi informasi untuk mendukung pembangunan berkelanjutan. Dari awalnya hanya sebagai gagasan hingga menjadi lembaga yang berpengaruh, Jabar Digital Service terus berkembang dan memperluas jangkauannya untuk memberikan dampak yang lebih besar bagi masyarakat Jawa Barat. Dalam hal ini, profil organisasi ini menjadi bukti nyata dari komitmen pemerintah dalam memajukan sektor teknologi informasi sebagai motor penggerak pembangunan di wilayah tersebut (Kusuma & Hartono, 2016).

*“Kalau divisi kan memang di JDS ya tadi, tadi dibagi ada divisi analisis, divisi development, terus ada Comms sama implementasi, terus HRGA memang bantu administrasi di IDS nya. (Informan Kunci Teh Santi, Online via Zoom. 5 Maret 2024)*

Jabar Digital Service (JDS), dalam wawancara dengan Teh Santi mengungkapkan pengorganisasian internal yang terstruktur untuk mendukung berbagai kegiatan operasional. Divisi-divisi yang disebutkan, yaitu analisis, development, communications (komunikasi), implementasi dan HRGA (Human Resources and General Affairs), menunjukkan pendekatan yang komprehensif dalam menyelenggarakan berbagai aspek

*“Jadi ribe ini ada tribe yang GOS itu fokus ke produk- produk administrasi apa buat digitalisasi di pemerintahannya, terus ada yang CES itu Citizen Engagement Service memang fokus ke perbaikan ee pelayanan publik sama yang EDJ atau Ekosistem Data Jabar itu fokus ke visualisasi data dan pemanfaatan data untuk digitalisasi pemerintahan. (Informan Kunci Teh Santi, Online via Zoom. 5 Maret 2024)”*

Pernyataan Teh Santi mengungkapkan tentang struktur organisasi yang terfokus pada berbagai aspek kunci dari transformasi digital di lingkungan pemerintahan Konsep “ribe” yang disebutkan mengindikasikan adanya pembagian kerja yang terorganisir berdasarkan fokus dan tujuan spesifik dari setiap kelompok. Tribe GOS (Government Operational Service) tampaknya bertanggung jawab atas digitalisasi administrasi di dalam pemerintahan, menunjukkan komitmen untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas proses administratif melalui penggunaan teknologi informasi (Handoko, 2017).

Alifia Audy Salsabila menekankan bahwa keberadaan budaya start- up di JDS telah meningkatkan motivasinya untuk bekerja. Budaya start- up, yang sering dikaitkan dengan kecepatan, kolaborasi, dan fleksibilitas, menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan merangsang. Dalam lingkungan ini, Alifia Audy Salsabila merasa didorong untuk terus berinovasi, mengambil risiko, dan bekerja keras untuk mencapai tujuan organisasi.

*“Dengan adanya budaya start-up ini tuh motivasi kerja aku makin terdorong (Informan Pendukung Alifia Audy Salsabila, Bandung, 10 April 2024)*

*“Jadi di start-up itu kecepatan kamu mendapatkan hasil, kecepatan kamu untuk memberikan hasil juga pasti dan membentuk motivasi juga” (informan Ahlt Theresa Tjandrawinata, Online via Voice Note Whatsapp, 25 April 2024)*

Dari penjelasan masing-masing informan, terlihat bahwa budaya start-up di JDS memiliki dampak positif terhadap motivasi kerja para karyawan. Keberadaan budaya yang mendukung inovasi, kreativitas, responsif, dan kecepatan dalam mencapai hasil menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi untuk berkinerja tinggi dan mencapai kesuksesan bersama. Berdasarkan analisis implementasi budaya organisasi startup pada instansi pemerintahan, kesimpulannya adalah bahwa nilai-nilai seperti motivasi kerja, fleksibilitas, inovasi, dan Kolaboratif serta kemampuan untuk mengambil keputusan dengan cepat dan tepat merupakan elemen kunci dalam menciptakan lingkungan kerja yang dinamis dan inovatif. Adopsi budaya startup dalam konteks pemerintahan membutuhkan dorongan untuk efisiensi, responsivitas yang tinggi terhadap perubahan, serta kemampuan untuk memotivasi tim dan memperkenalkan ide-ide baru secara terus-menerus.

Adaptivitas juga berkaitan erat dengan inovasi dan pembelajaran berkelanjutan. Informan Audrey menyoroti pentingnya lingkungan kerja yang “open-minded”, yang memungkinkan karyawan untuk menyampaikan ide-ide baru dan berkreasi tanpa hambatan. Di JDS, dorongan untuk inovasi ini diterjemahkan ke dalam praktik sehari-hari di mana karyawan didorong untuk terus belajar dan mengembangkan keterampilan mereka. Ini memastikan bahwa JDS tetap berada di garis depan teknologi dan pelayanan publik yang berbasis digital, yang sangat penting dalam era digitalisasi pemerintahan. Keterlibatan karyawan yang tinggi merupakan aspek lain dari budaya adaptif di JDS. Lingkungan kerja yang kolaboratif dan terbuka memastikan bahwa setiap anggota tim merasa terlibat dalam proses pengambilan keputusan dan implementasi proyek. Informan Audrey mencatat bahwa budaya yang mendukung keterbukaan dan penerimaan ide-ide baru membuat karyawan merasa termotivasi dan dihargai (Nugroho & Wijayanti, 2019).

Implementasi budaya organisasi start-up di Jabar Digital Service (JDS) menekankan inovasi sebagai inti dari operasionalnya. Hal ini terlihat dari pernyataan beberapa informan yang mencatat bahwa budaya di JDS sangat mendorong inovasi dan kreativitas. Dalam lingkungan yang cepat berubah, seperti yang diceritakan oleh Audrey dan Theresa, JDS telah berhasil menciptakan suasana di mana karyawan didorong untuk berpikir di luar kotak dan menghasilkan solusi kreatif untuk berbagai tantangan yang dihadapi. Inovasi di JDS juga didukung oleh struktur organisasi yang mendukung pengembangan ide-ide baru. Menurut Audrey, budaya yang “open-minded” dan penerimaan terhadap masukan dari semua level organisasi memainkan peran penting dalam mendorong inovasi (Priyono, 2018). Lingkungan yang mendukung ini membuat karyawan merasa bebas untuk bereksperimen dengan ide-ide baru tanpa takut akan kegagalan, yang pada akhirnya meningkatkan kualitas dan efisiensi kerja.

Selain itu, JDS memiliki enam nilai inti yang mencakup aspek inovatif sebagai salah satu pilar utama. Ini menunjukkan komitmen organisasi untuk tidak hanya merespons perubahan tetapi juga memimpin perubahan dengan menciptakan solusi-solusi digital yang inovatif (Rahardjo & Anggraeni, 2017). Theresa mencatat bahwa kecepatan dalam mencapai dan memberikan hasil kerja adalah motivator utama yang mengarahkan setiap individu untuk terus mencari cara-cara baru dan lebih baik dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Pentingnya inovasi juga tercermin dalam kolaborasi antar tim di JDS. Informan Audrey menyebutkan bahwa kolaborasi yang lebih banyak dan terbuka memungkinkan setiap karyawan untuk berkontribusi dengan ide-ide kreatif. Ini memperkuat ikatan tim dan menghasilkan pendekatan multidisiplin dalam menyelesaikan masalah, yang pada akhirnya mengarah pada hasil yang lebih inovatif dan efektif.

Kedua, adanya teknologi yang mendukung. Di era digital, penggunaan alat dan platform teknologi yang canggih sangat penting untuk meningkatkan kelincahan. JDS, sebagai entitas digital, tentunya mengandalkan teknologi untuk memfasilitasi komunikasi, kolaborasi, dan pengelolaan proyek secara lebih efisien (Susilo, 2020). Teknologi ini memungkinkan organisasi untuk memonitor kinerja secara real-time dan membuat penyesuaian yang diperlukan dengan cepat. Ketiga, struktur organisasi yang fleksibel. Struktur yang tidak kaku memungkinkan JDS untuk dengan cepat merespons kebutuhan internal dan eksternal. Dalam budaya start-up, seperti yang diterapkan di JDS, hierarki yang minim dan alur kerja yang fleksibel memungkinkan organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap perubahan lingkungan dan kebutuhan klien.

Kelincahan organisasi sangat bergantung pada kelincahan individu di dalamnya. Di JDS, kemampuan adaptasi cepat dari setiap karyawan menjadi kunci keberhasilan. Informan Audrey mencatat bahwa proyek yang dikerjakan bisa berubah setiap hari, menuntut karyawan untuk memiliki kemampuan beradaptasi yang tinggi. Karyawan di JDS harus cepat tanggap terhadap perubahan, baik itu dalam hal tugas, prioritas, maupun teknologi yang digunakan.

## V. KESIMPULAN DAN SARAN

Implementasi budaya organisasi start-up di Jabar Digital Service (JDS) telah membawa dampak yang signifikan pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Budaya yang didasarkan pada nilai-nilai seperti kecepatan, kolaborasi,

fleksibilitas, dan inovasi telah membantu meningkatkan efisiensi operasional, kreativitas, kepuasan kerja, dan hasil kerja. Kehadiran lingkungan kerja yang terbuka, responsif, dan dinamis telah memperkuat ikatan antara anggota tim, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat posisi JDS sebagai pelopor dalam layanan publik berbasis teknologi di Jawa Barat. Penelitian ini menegaskan bahwa budaya organisasi start-up memiliki potensi besar untuk memberikan dampak positif pada kinerja organisasi, terutama dalam konteks perusahaan atau lembaga yang berada di tengah-tengah perubahan dan tantangan yang cepat. Melalui fokus pada inovasi, kolaborasi, dan kecepatan, budaya start-up dapat menjadi sumber daya yang berharga dalam mempersiapkan organisasi untuk menghadapi dan merespons perubahan dengan lebih efektif, serta menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan para karyawan untuk berkembang dan berkontribusi secara maksimal

Disarankan bagi peneliti selanjutnya untuk memperdalam studi mengenai implementasi budaya organisasi start-up di berbagai instansi pemerintahan lain. Penelitian komparatif dapat memberikan wawasan lebih komprehensif mengenai faktor-faktor keberhasilan dan tantangan yang dihadapi dalam berbagai konteks pemerintahan. Selain itu dalam Pengembangan Model Teoritis Perlu adanya pengembangan model teoritis yang lebih rinci mengenai adaptasi budaya start-up dalam konteks organisasi pemerintahan. Model ini dapat mencakup variabel-variabel spesifik seperti inovasi, kolaborasi, dan kelincahan, serta bagaimana variabel-variabel ini berinteraksi dalam meningkatkan kinerja organisasi

- A. Instansi pemerintah yang ingin mengadopsi budaya start-up sebaiknya menginvestasikan lebih banyak dalam pelatihan dan pengembangan karyawan. Pelatihan ini harus difokuskan pada keterampilan adaptasi, inovasi, dan kolaborasi untuk memastikan karyawan siap menghadapi lingkungan kerja yang dinamis dan berubah cepat
- B. Untuk mendukung budaya start-up, instansi pemerintah perlu mengadopsi teknologi informasi dan komunikasi yang canggih. Ini mencakup penggunaan alat kolaborasi online, sistem manajemen proyek, dan platform digital lainnya yang dapat meningkatkan efisiensi dan responsivitas.
- C. Disarankan untuk merancang struktur organisasi yang lebih fleksibel dengan hierarki yang datar. Pendekatan ini akan memungkinkan pengambilan keputusan yang lebih cepat dan responsif terhadap perubahan. Selain itu, pembentukan tim proyek atau "tribe" yang fokus pada bidang spesifik dapat meningkatkan spesialisasi dan efektivitas dalam mencapai tujuan organisasi

Dengan menerapkan saran-saran ini, diharapkan instansi pemerintah dapat lebih berhasil dalam mengadopsi budaya organisasi start-up, meningkatkan kinerja, dan memberikan pelayanan publik yang lebih baik dan inovatif.

## REFERENSI

- Abdussamad, Z. (2021). *Metode Penelitian Kualitatif* (P. Rapanna, Ed.). Syakir Media Press
- Agustini, N. A., & Purnaningsih, N. (2018). Pengaruh Komunikasi Internal dalam Membangun Budaya Organisasi. *Jurnal Komunikasi Pembangunan*, 16(1), 89-108. <https://doi.org/10.46937/16201825198>
- Amalia, S. (2020). *Buku Saku Rintisan* (F. Athaya & P. Nugroho, Eds.; *Budaya Kerja*, Vol. 5). 1001StartUpDigital
- Fajar Pahlawan, & Selvia Dewi Rahayu (2020). Arah Aliran Komunikasi Organisasi Pada Media Lifepal.co.id. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(5), 111-117. <https://doi.org/10.46799/jst.v1i5.58>
- Fibrianto, A., & Yuniar, A. (2020). PERAN BUDAYA ORGANISASI DALAM PEMBENTUKKAN KARAKTER ETIKA DAN MORAL SISWA SMA NEGERI DI KOTA MALANG. *Analisa Sosiologi*, 9(1)
- Flécher, M. (2021). The Implementation of the 'Agile Method in a Start-Up Company: A New Way of Controlling Work? In *The Agile Imperative* (pp. 155-172). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-030-73994-2\\_8](https://doi.org/10.1007/978-3-030-73994-2_8)
- Juriscic, N., Lurie, M., Risch, P., & Salo, O. (2020). *Doing vs being: Practical lessons on building an agile culture*. McKinsey.
- Kartika, L., & Rizky Seventia, I. (2020). Analisis Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan pada Badan Penelitian dan Pengembangan Industri Kementerian Perindustrian. *Jurnal Manajemen Dan Organisasi*, 11(2), 115-124. <https://doi.org/10.29244/jmo.v11i2.30601>
- Laloux, F. (2014). *Reinventing organizations a guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness* (1st ed.). Nelson Parker.
- Mubarok, J. (2023). PARADIGMA POSITIVISME DAN POSPOSITIVISME DALAM KEBAHARUAN PENELITIAN ARSITEKTUR DAN PERKOTAAN. *Jurnal Ilmiah Arsitektur*, 13(1), 11-21. <https://doi.org/10.32699/jiars.v13i1.3710>

- Muchtar, & Sulistiadi, W. (2018), Metode Pendekatan Top-down dan Bottom-up: Strategi Marketing Penetapan Harga di Pelayanan Kesehatan. *Jurnal ARSI*
- Muis. M., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan*, 1(1).
- Mulyaningsih. (2019), PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PERILAKU BIROKRASI TERHADAP EFEKTIVITAS ORGANISASI STUDI PADA DINAS- DINAS, BADAN-BADAN, KANTOR-KANTOR DAN SEKRETARIAT DI KABUPATEN SUMEDANG, *JURNAL PAPANUNG*, 2(2)
- Nasaireh, M. A., Abdullah, A. H., & Obeidat, K. A. (2019). The Relationship Between Cultural Types According to Handy's Model and Organizational Structure in Jordanian Public Universities. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(1). <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-11/5495>
- Nasarudin, Mahaly, S., Munjinah, M., Akbar, W., Abdurrahman, Wijaya, W., Mappanyoma, Arianto, T., & Arman, Z. (2024). *Studi Kasus dan Multi Situs dalam Pendekatan Kualitatif* (A. Susanto, Ed). CV Gita Lentera
- Patton, M. (2023). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. SAGE Publications.
- Pratama, F., & Mutia, D. (2020) PARADIGMA KUALITATIF SEBAGAI LANDASAN BERPIKIR PENDIDIKAN KEWARGANEGARAAN *JURNAL KEWARGANEGARAAN*, 17(1).
- Qusaeri, M., Khasbulloh, M., & Mesra, R. (2023). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Inovasi Pada Perusahaan Teknologi: Studi Deskriptif Pada Startup XYZ Di Kota Bandung. *Sanskara Manajemen Dan Bisnis*, 03, 114-123
- Riono, S., Syaifulloh, M., & Utami, S. N. (2020). PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI RUMAH SAKIT dr. SOESELO KABUPATEN TEGAL. *Syntax Idea*, 2(4)
- Silviani, I. (2020). *KOMUNIKASI ORGANISASI* Scopindo Media Pustaka.
- Sulaksono, H. (2019). *Budaya Organisasi Dan Kinerja*. Deepublish
- Sutrisno, E. (2019). *Budaya Organisasi*. Prenada Media.
- Wendler, R. (2014). Development of the organizational agility maturity model. 2014 Federated Conference on Computer Science and Information Systems, FedCSIS 2014, 1197-1206. <https://doi.org/10.15439/2014F79>
- Wiyanto, & Idruss. M. (2021). Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Putra Sinar Permaja. *Jurnal Disrupsi Bisnis*, 4(1)
- Anjani, E. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Cabang Kartasura)". *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, 15(1)
- Fauzi, M., & Wibowo, A. (2018). "Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Telkom Indonesia, Tbk Malang". *Jurnal Ilmu Ekonomi dan Bisnis*, 22(2)
- Handoko, T. Hani. (2017). "Budaya Organisasi Konsep, Dasar, dan Implementasi". Yogyakarta: BBPFIndrawan, A., & Sanjaya, E. (2017). "Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 3(2)
- Iswahyuni, A., & Parwati, N. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Komunikasi dan Informatika Provinsi Jawa Barat". *Jurnal Administrasi Publik*, 8(2).
- Nugroho, A., & Wijayanti, L. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan PT. Bank BRI Syariah KCP Sidoarjo)". *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*, 22(1).
- Prasetyo, H., & Dharmmesta, B. S. (2016). "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Perusahaan Startup di Kota Malang". *Jurnal Manajemen Bisnis*, 4(1).
- Priyono, A. (2018). "Implementasi Budaya Organisasi Inovatif terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Manajemen Bisnis*, 1(2).
- Rahardjo, E., & Anggraeni, D. (2017). "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Telkom Indonesia, Tbk". *Jurnal Administrasi Bisnis*. 49(1)
- Santoso, A., & Hidayat, R. (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Pertamina (Persero) RU V Balongan" *Jurnal Administrasi Bisnis*, 69(1).
- Subramaniam, I D., & Tirta, I G. AAA (2019). "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Melalui Motivasi Kerja". *Jurnal Manajemen*, 23(2)
- Surya, D. (2020). "Budaya Organisasi sebagai Mediator Pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan di Perusahaan Startup Teknologi". *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, 5(1).

- Sutanto, B., & Bambang. H. (2017). "Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank X di Yogyakarta". *Jurnal Administrasi Bisnis*, 47(2)
- Triyono, R., & Hasyim, R. (2018). "Pengaruh Budaya Organisasi dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada PT. Telkom Indonesia, Tbk. Witel Semarang)". *Jurnal Manajemen Bisnis*, 7(2).
- Yusuf, A. M., & Hariani, N. (2018). "Pengaruh Budaya Orgamsasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan". *Jurnal Ilmu Komunikasi*, 16(1).
- Susilo, B. (2020). "Profil dan Peran Jabar Digital Service dalam Transformasi Digital Pemerintahan Provinsi Jawa Barat". *Jurnal Pemerintahan Media Informasi. Penelitian Administrasi Negara*, 5(1).
- Rahayu, D., & Setiawan, B. (2019). "Analisis Profil Jabar Digital Service dalam Pelayanan Publik Berbasis Teknologi". *Jurnal Teknologi Informasi dan Komunikasi*, 7(2)
- Setiawan, A., & Wardhani, D. K. (2018). "Profil Organisasi Jabar Digital Service dan Implikasinya terhadap Peningkatan Kualitas Layanan Publik". *Jurnal Manajemen Pelayanan Publik*, 2(1).
- Wijaya, R. A., & Perdana, A. (2017). "Strategi dan Implementasi Jabar Digital Service dalam Mewujudkan Smart Government di Jawa Barat". *Jurnal Administrasi Publik*, 6(2).
- Kusuma, F. H., & Hartono, B. (2016). "Analisis Profil dan Dampak Implementasi Jabar Digital Service terhadap Kualitas Pelayanan Publik di Jawa Barat". *Jurnal Penelitian Administrasi Publik*, 4(2).

