

PERUBAHAN BUDAYA KERJA PEGAWAI NEGERI SIPIL SETELAH ADANYA PANDEMI COVID 19 DI DINAS PENANAMAN MODAL DAN PELAYANAN TERPADU SATU PINTU KOTA TARAKAN PROVINSI KALIMANTAN UTARA

Abdul Rafi
NPP. 30.1591

Asdaf Kota Tarakan, Provinsi Kalimantan Utara
Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia Sektor Publik
Email: abdullravi12@gmail.com

Pembimbing Skripsi: Ir. M. Nawawi, M.Si

ABSTRACT

Problem Statement/Background (GAP): Previous studies focused on the theory and processes of work culture during the pandemic in Indonesia, compared to the changes that occurred after the COVID pandemic began to subside in the present. Previous studies have found employee work culture during the pandemic, but researchers saw that there were gaps that had not answered the problem regarding changes in work culture after the current COVID pandemic, especially when the pandemic began to subside. This research is important to study on the basis of the argument that work culture can change over a period of time. **Purpose:** The purpose of this study is to find out and analyze changes in the work culture of civil servants after the COVID-19 pandemic at the Investment Service and One Stop Integrated Services in Tarakan City, North Kalimantan Province. **Method:** This study uses exploratory qualitative methods with an inductive approach. Data was collected through interviews, observation, and documentation. The data analysis technique used is coding analysis, namely open coding, axial coding, and selective coding. **Result:** This study found 26 codes, which were extracted into 7 categories, and raised two themes of changes in the work culture of civil servants after the COVID-19 pandemic. **Conclusion:** The results of the coding analysis found 26 codes and raised two themes of changes in the work culture of civil servants after the COVID-19 pandemic, namely changes in the work environment and changes in individual behavior. Changes in the Work Environment found 5 categories that experienced changes after the COVID-19 pandemic, namely the use of technology and innovation, facilities, organizational motto, leadership style, and reward system. While Changes in Individual Behavior found 2 categories that experienced changes after the COVID-19 pandemic, namely the occurrence of non-compliance with time and non-compliance with dress styles.

Keywords: Work Culture Changes; Government Employees; COVID-19 Pandemic

ABSTRAK

Permasalahan/Latar Belakang (GAP): Studi terdahulu terfokus kepada teori serta proses budaya kerja pada masa pandemi di Indonesia, dibanding perubahan yang terjadi setelah adanya pandemi covid yang mulai mereda di masa sekarang. Studi terdahulu menemukan budaya kerja pegawai saat pandemi berlangsung, namun peneliti melihat adanya celah yang belum menjawab permasalahan

tentang perubahan budaya kerja setelah adanya pandemi covid dimasa sekarang khususnya disaat pandemi mulai mereda. Penelitian ini penting untuk dikaji atas dasar pada argumen bahwa budaya kerja dapat berubah dalam kurun waktu tertentu. **Tujuan:** Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis perubahan budaya kerja pegawai negeri sipil setelah adanya pandemi covid 19 di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, Provinsi Kalimantan Utara. **Metode:** Penelitian ini menggunakan metode kualitatif eksploratif dengan pendekatan induktif. Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis *coding* yaitu *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding*. **Hasil/Temuan:** Penelitian ini menemukan 26 kode yang diekstrak menjadi 7 kategori dan memunculkan 2 tema perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil setelah adanya pandemi covid 19. **Kesimpulan:** Hasil analisis *coding* menemukan 26 kode serta memunculkan 2 tema perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil setelah adanya pandemi covid 19 yaitu perubahan lingkungan kerja dan perubahan perilaku individu. Perubahan Lingkungan Kerja menemukan 5 kategori yang mengalami perubahan setelah adanya pandemi covid 19 yaitu penggunaan teknologi dan inovasi, fasilitas, motto organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan. Sedangkan Perubahan Perilaku Individu menemukan 2 kategori yang mengalami perubahan setelah adanya pandemi covid 19 yaitu terjadinya ketidakpatuhan terhadap waktu dan ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian. **Kata kunci:** Perubahan Budaya Kerja; Pegawai Negeri Sipil; Pandemi Covid 19

I. PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pandemi Covid (*corona virus disease*) 19 secara nyata telah mencederai aktivitas hidup manusia di seluruh dunia. Covid-19 yang telah memakan korban lebih dari ribuan jiwa telah memberikan dampak pada kehidupan pada umumnya, mulai dari sosial, ibadah, pendidikan, hingga dunia kerja (Driyantini dkk, 2020). Seluruh aktivitas manusia dipaksa untuk dapat beradaptasi dengan perubahan tersebut agar tetap berjalan meskipun ancaman virus belum teratasi. Alhasil budaya baru muncul dengan sebutan *new normal*. Presiden mengeluarkan kebijakan *social distancing* sebagai antisipasi penyebaran virus yang diikuti oleh pejabat daerah yang mengeluarkan juga kebijakan WFH (Work from Home) dan belajar dari rumah. Strategi kebijakan ini dilakukan untuk setiap karyawan agar tetap dapat berkarya secara optimal dalam menjalankan kebijakan tersebut dengan memperhitungkan berbagai skenario Covid-19 termasuk di dalamnya adalah budaya organisasi (Wahjono, 2022).

WFH bukanlah suatu hal yang baru di Indonesia karena Work From Home termasuk dalam *Flexible Working* yang telah diberlakukan di perusahaan-perusahaan swasta. Sejak merebaknya bisnis startup, sistem kerja jarak jauh ini sudah menjadi sebuah budaya baru dalam bekerja (Berliana, 2020). Beberapa perusahaan swasta seperti Bank BTPN, HM Sampoerna, dan Surabaya Plaza Hotel juga sudah menerapkan sistem kerja tersebut dengan tujuan menarik pegawai dan menekan tingkat *turnover* pegawai (Irawati, dalam Ma'rifah 2020). Berbeda halnya dengan sektor pemerintahan, aktivitas bekerja bagi pegawai di instansi pemerintah adalah hadir di kantor dengan memakai seragam, serta melakukan absensi dengan jam kerja yang sudah ditentukan. Oleh karena itu, penerapan sistem kerja WFH tidak serta merta menjadi hal yang mudah dilakukan oleh para Aparatur Sipil Negara (Ma'rifah, 2020).

Seiring berjalannya waktu, masyarakat mulai terbiasa dengan kebiasaan bekerja jarak jauh (WFH) karena dapat bekerja fleksibel dan memudahkan pekerjaan. Masyarakat yang mendukung WFH merasa mereka dapat menghindari kemacetan, mengurangi stress, fleksibel dalam bekerja, serta merasa nyaman dalam bekerja di rumah (Ma'rifah, 2020). Sayangnya kenyamanan tersebut menjadikan para pekerja melupakan tugas dan tanggung jawabnya sehingga pekerja bermalasan dalam bekerja serta berkurangnya kedisiplinan para pekerja saat pandemi mereda dan

kembali bekerja di kantor. Pendapat tersebut diperkuat oleh Nariswari (2022) melalui artikelnya yang menjelaskan bahwa banyak perusahaan yang mempertimbangkan penerapan Work From Office (WFO) karena melihat situasi pandemi covid yang dianggap membaik. Perubahan tersebut tidak disambut gembira oleh semua pekerja yang merasa malas kembali ke kantor karena telah terbiasa 2 tahun melakukan aktivitas dirumah. Pertimbangannya karena malas bermacam – macetan di jalan, malas mempersiapkan diri dari pagi untuk berangkat ke kantor, serta khawatir untuk meninggalkan anak atau hewan peliharaannya.

Sejalan dengan itu, banyak penolakan terhadap kebijakan yang mengharuskan pekerja kembali ke kantor. Melalui berita yang disampaikan oleh Menteri Keuangan Sri Mulyani bercerita saat melakukan kunjungannya ke kantor Bloomberg di Amerika Serikat tahun lalu. Disaat aktivitas masyarakat mulai dilonggarkan, namun generasi muda tetap enggan untuk bekerja di kantor karena mereka terlalu nyaman setelah tiga tahun bekerja di rumah (CNBC Indonesia, 2023). Untuk itu, banyak terjadinya penyimpangan – penyimpangan yang terjadi di kala pekerja kembali ke kantor sehingga perlunya pembiasaan diri bagi para pekerja.

1.2. Kesenjangan Masalah yang Diambil (GAP Penelitian)

Wuri, dkk (2022) menyampaikan pegawai dapat mengikuti aturan terkait lokasi bekerja, serta mengikuti protokol kesehatan pada masa pandemi covid 19. Rositanasari dan Dudija (2021) menemukan perubahan budaya kerja sebelum dan pada saat pandemi berlangsung dengan beberapa proses perubahan. Penelitian lain juga menemukan bahwa kurangnya kemampuan pegawai untuk mematuhi jam kerja dan kemandirian dalam mengambil keputusan ketika tidak ada pimpinan, serta rendahnya upaya belajar terkait alat teknologi disaat pandemi berlangsung (Lolowang ddk, 2021). Studi terdahulu terfokus kepada teori serta proses budaya kerja pada masa pandemi di Indonesia, dibanding perubahan yang terjadi setelah adanya pandemi covid yang mulai mereda di masa sekarang. Studi terdahulu menemukan budaya kerja pegawai saat pandemi berlangsung, namun peneliti melihat adanya celah yang belum menjawab permasalahan tentang perubahan budaya kerja setelah adanya pandemi covid dimasa sekarang khususnya disaat pandemi mulai mereda. Penelitian ini penting untuk dikaji atas dasar pada argumen bahwa budaya kerja dapat berubah dalam kurun waktu tertentu. Budaya WFH selama 2 tahun akan berdampak pada kehidupan dimasa sekarang dan masa mendatang. Untuk membuktikan hal tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini.

1.3. Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan beberapa hasil studi sebelumnya tentang budaya kerja sebagai titik acuan atau titik perbandingan. Penelitian Wuri, dkk (2022) berjudul “Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Pada Masa Pandemi Covid-19 di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Minahasa Tenggara” menemukan bahwa budaya kerja aparatur sipil negara di masa pandemi COVID-19 dilakukan sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, dengan karyawan bebas melakukan pekerjaannya di mana pun mereka memilih, baik itu di kantor, di rumah atau di tempat lain pedoman pelaksanaannya dimandatkan oleh pemerintah. Penelitian lain yang dilakukan oleh Lolowang, ddk (2021) dengan judul “Analisis Budaya Kerja Aparatur Pemerintah Kecamatan di Masa Pandemi Covid-19 (Suatu Studi di Kecamatan Amurang Barat Kabupaten Minahasa Selatan)” menemukan bahwa budaya kerja pada saat pandemi covid 19 menunjukkan kemampuan karyawan untuk mematuhi aturan tempat kerja belum dilaksanakan dengan baik, bersama dengan kapasitas mereka untuk menghormati jam kerja, kurangnya kemandirian dalam mengambil keputusan dalam situasi mendesak ketika pemimpin tidak hadir, dan rendahnya upaya pembelajaran yang berkaitan dengan alat-alat teknologi. Sejalan dengan itu, penelitian lain yang berjudul “Perubahan Budaya Kerja di Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Cilacap Pada Masa Pandemi Covid-19” menunjukkan bahwa karyawan menggunakan

praktik kerja konvensional sebelum pandemi COVID-19, sedangkan budaya kerja selama pandemi bersifat hybrid. Untuk mengubah budaya tempat kerja di organisasi pemerintah, ada tiga tahapan yang dilaksanakan: pra-perubahan, selama-perubahan, dan pasca-perubahan serta menyebabkan pergeseran empat tahap dalam suasana tempat kerja yaitu *unprecedented*, *transformasi*, *authority* dan *rekonsiliasi* (Rositasari & Dudija, 2021).

1.4. Pernyataan Kebaruan Ilmiah

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah penelitian terdahulu terfokus kepada teori serta proses budaya kerja pada masa pandemi di Indonesia, dibanding perubahan yang terjadi setelah adanya pandemi covid yang mulai mereda di masa sekarang. Penelitian terdahulu menemukan budaya kerja pegawai saat pandemi berlangsung, namun peneliti melihat adanya celah yang belum menjawab permasalahan tentang perubahan budaya kerja setelah adanya pandemi covid dimasa sekarang khususnya disaat pandemi mulai mereda. Penelitian ini penting untuk dikaji atas dasar pada argumen bahwa budaya kerja dapat berubah dalam kurun waktu tertentu. Budaya WFH selama 2 tahun akan berdampak pada kehidupan dimasa sekarang dan masa mendatang. Perbedaan lainnya yaitu, penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif eksploratif yang bertujuan untuk memahami suatu fenomena yang ada dilokasi penelitian agar memperoleh pemahaman yang lebih kaya tentang fenomena yang diteliti serta mengembangkan tema dan konsep baru.

1.5. Tujuan.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis perubahan budaya kerja pegawai negeri sipil setelah adanya pandemi COVID 19 di Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, Provinsi Kalimantan Utara.

II. METODE

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan induktif. Penelitian kualitatif merupakan sebuah pendekatan penelitian yang bersifat eksploratif dalam upaya memahami suatu fenomena (Creswell, 2012). Fenomena tersebut dapat dipahami dengan mengumpulkan data secara terbuka tanpa membatasi pandangan atau tema tertentu.

Data dikumpulkan melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Penentuan informan penelitian ini menggunakan *criterion-based selection* (seleksi berdasarkan kriteria), dengan kriteria sebagai berikut:

1. *Relevance*, peneliti memastikan informan yang mengerti masalah yang diteliti.
2. *Recommendation*, peneliti memilih informan berdasarkan rekomendasi dari kepala dinas.
3. *Readiness*, peneliti melakukan wawancara ketika informan siap untuk diwawancarai.
4. *Reassurance*, informan menyatakan bersedia memberikan jawaban jujur, jelas, terbuka tanpa tekanan dari pihak manapun.

Informan yang memenuhi kriteria diatas yang peneliti wawancara sebanyak 4 orang yang terdiri dari:

1. Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, dengan inisial HP.
2. Sekretaris Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, dengan inisial IA.
3. Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawaian, dengan inisial FD.
4. Pengelola Kepegawaian, dengan inisial NS.

Wawancara dilakukan dengan semi terstruktur dimana peneliti mengajukan beberapa pertanyaan kepada setiap informan serta terus menggali informasi secara mendalam. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan teknik analisis *coding* yang dikembangkan oleh Barney

Glaser dan Anselm Strauss, terdiri dari 3 tahapan yaitu *open coding*, *axial coding*, dan *selective coding* (Creswell, 2018). Tahapan analisis ini membantu peneliti dalam mengorganisir dan menggali makna dari data kualitatif yang diperoleh, dengan tujuan akhir untuk mengembangkan teori yang mendasarinya serta menjawab pertanyaan penelitian.

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Peneliti melakukan analisis data *coding* dengan menentukan kode dari data rekaman wawancara yang di transkrip kedalam teks kemudian diekstrak menjadi suatu kategori dan memunculkan tema. Untuk mempermudah pemahaman, proses analisis coding disajikan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1 Proses Analisis Coding

No	Kode	Kategori	Tema
1.	Rapat Online	1. Penggunaan Teknologi dan Inovasi	1. Perubahan Lingkungan Kerja
2.	Laporan Online		
3.	Diklat Online		
4.	Perizinan Online		
5.	Aplikasi SIMPELKAN		
6.	Pemasangan Fiber	2. Fasilitas	
7.	Fasilitas bermain anak		
8.	Ruang Baca	3. Motto Organisasi	
9.	One Stop Service		
10.	Nonstop pelayanan		
11.	Standby di kantor		
12.	Tegas	4. Gaya Kepemimpinan	
13.	Disiplin		
14.	Teladan		
15.	Peduli Lingkungan		
16.	Pemberian Piagam	5. Sistem Penghargaan	
17.	Pujian		
18.	Jam Istirahat tidak efektif	6. Ketidapatuhan terhadap Waktu	2. Perubahan Perilaku Individu
19.	Tidak Ikut Apel		
20.	Terlambat Absen		
21.	Keluar masuk di Jam Kerja	7. Ketidapatuhan terhadap Gaya Berpakaian	
23.	Penggunaan pakaian tidak sesuai aturan		
24.	Pemakaian Lambang		
25.	Tanda Jabatan		
26.	Pin Korpri		

Sumber : Hasil pengolahan data riset 2023

Hasil analisis data diatas menemukan 26 kode yang diekstrak menjadi 7 kategori dan memunculkan 2 tema. Adapun hasil penelitian dijelaskan sebagai berikut.

3.1. Perubahan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang berasal dari suasana lingkungan sekitar di tempat bekerja baik bentuk fisik maupun sosial. Dalam penelitian ini, yang termasuk dalam perubahan lingkungan kerja terbagi menjadi 5 kategori, antara lain sebagai berikut.

3.1.1. Penggunaan Teknologi dan Inovasi

Teknologi dan Inovasi merupakan segala sesuatu yang dapat mengubah pola pikir dan pola kerja pegawai dalam menjalankan tugasnya serta dalam rangka menyelesaikan setiap masalah yang muncul di dalam organisasi. Baik dalam menjalankan tugas dan penyelesaian setiap masalah membutuhkan ide serta rangsangan dari pegawai. Penggunaan teknologi dan inovasi umumnya muncul dari pembiasaan diri terhadap perubahan. HP mengatakan “Kemudian rapat-rapat dilaksanakan secara virtual dan itu yang memaksa ASN ni jadi belajar soal itu gitu membiasakan dirilah terhadap perubahan”.

Bukan hanya rapat online yang menjadi perubahan dalam penggunaan teknologi. NS juga menjelaskan seperti absen menggunakan wajah merupakan perubahan yang terjadi di dalam penggunaan teknologi agar tidak perlu ada lagi kontak dengan orang lain melalui sidik jari. Sejalan dengan itu, FD merupakan orang yang lebih mengetahui tentang kondisi pegawai menambahkan tentang aktivitas yang menggunakan teknologi seperti laporan online, diklat online, serta perizinan online. Dari hal tersebut pula terciptanya inovasi baru yaitu aplikasi SIMPELKAN yang mempermudah proses perizinan.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa perubahan lingkungan kerja dalam kategori Penggunaan Teknologi dan Inovasi menunjukkan adanya perubahan. Beberapa perubahan yang ditemukan di lapangan dalam penggunaan teknologi seperti rapat online, laporan online, diklat online, serta menghadirkan inovasi baru seperti aplikasi SIMPELKAN.

3.1.2. Fasilitas

Fasilitas adalah segala ketersediaan ruang dan perlengkapan kerja yang diberikan untuk kenyamanan dan pemenuhan kebutuhan masyarakat. Semakin nyaman dan terpenuhinya kebutuhan masyarakat maka semakin baik pula penilaian masyarakat kepada suatu organisasi. Fasilitas pelayanan diadopsikan dari budaya pandemi kemudian digunakan sampai sekarang agar proses pelayanan semakin efisien. NS mengatakan “Terus yang di pelayanan itukan semua kita pasang...fiber itunah..plastik itukan berjarak dengan..eee..apa..penerima layanan nda terlalu dekat gitunah”.

Adopsi ini terus digunakan hingga sekarang agar masyarakat merasa aman karena kewajiban penggunaan masker sudah tidak lagi berlaku. Selain itu peneliti juga mengamati adanya fasilitas lain seperti tempat pelayanan yang dilengkapi dengan pendingin ruangan, ruang baca, ruang bermain anak, kursi tunggu untuk masyarakat, serta sarana dan prasarana penunjang lainnya. Hal tersebut ditegaskan oleh FD mengatakan bahwa “...kami sediakan fasilitas untuk masyarakat ya dan itu semua gratis ya mulai dari tempat bermain anak, ruang baca dan lain sebagainya kita buat senyaman mungkin untuk masyarakat...”.

Berdasarkan data dan penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa fasilitas diberikan senyaman mungkin untuk masyarakat. Fasilitas yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu pemasangan fiber, fasilitas ruang bermain anak serta adanya ruang baca untuk masyarakat.

3.1.3. Motto Organisasi

Motto atau sering disebut semboyan organisasi merupakan keyakinan yang dianut oleh pegawai akibat pengaruh yang timbul dari dalam organisasi sehingga menjadi pedoman dalam melaksanakan tugas dan kegiatan di lingkungan kerja. IA mengatakan bahwa “...kemudian ini juga senilai dengan motto kami one stop service artinya pelayanan itu tetap harus berjalan”.

Pola yang diadopsi sekarang menjadikan tidak ada jam istirahat bagi pelayanan. Artinya pola bergantian diberlakukan pada saat jam istirahat agar pelayanan terus berjalan dan tidak berhenti. Hal tersebut ditegaskan oleh FD menjelaskan menjelaskan pelayanan perizinan itu tidak boleh kosong dan

nonstop memberikan pelayanan. Sejalan dengan itu, NS juga berpendapat bahwa “Pelayanan berhubungan masuk dengan masyarakat. Jadi ya.. memang ciri khasnya itu ya.. harus stand by di kantor”.

Berdasarkan data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa motto organisasi merupakan keyakinan yang dimiliki organisasi. Beberapa motto yang diidentifikasi di DPMPTSP Kota Tarakan adalah one stop service, nonstop pelayanan, dan stand by di kantor.

3.1.4. Gaya Kepemimpinan

Gaya Kepemimpinan merupakan karakteristik yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi anggota organisasinya. Perilaku seorang pemimpin dapat berpengaruh kepada lingkungan kerja khususnya kepada bawahan, apapun keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin maka bawahan wajib mengikuti keputusan tersebut. Keputusan itu terus berjalan mulai dari sebuah kebutuhan menjadi kebiasaan dan terbentuk budaya organisasi. Gaya Kepemimpinan Kepala DPMPTSP Kota Tarakan terbentuk karena keadaan yang memaksa pemimpin untuk mengambil sikap yang tepat agar dapat menguntungkan organisasi. IA menyebutkan “...sosok pemimpin beliau..eee..kalau secara pribadi saya menilai beliau sosok yang tegas, disiplin, dan patut diteladani”. Meredanya kasus covid 19 membuat sosok kepemimpinan Kadis untuk bersikap tegas dalam memberikan keputusan, disiplin dalam pengawasan, serta menjadi teladan yang dapat menjadi contoh pegawai lainnya. Keteladanan yang dicontohkan oleh bapak Kadis dijelaskan oleh NS mengungkapkan bapak kadis yang ikut turun langsung dalam kegiatan kerja bakti setiap hari jumat. Pendapat tersebut dikuatkan oleh FD yang berkata “...misalnya kalau apel lebih suka berbicara tentang kedisiplinan ya, terus..eee..kalau hari jum’at beliau suka memberikan arahan untuk selalu peduli terhadap kebersihan lingkungan sekitar”.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa sosok kepemimpinan Kadis menjadi acuan para pegawai untuk mawas diri terhadap lingkungan kerja. Hal tersebut dikarenakan semua keyakinan, strategi, tindakan, serta kebijakan yang diambil oleh seorang pemimpin maka akan menjadi pola dasar yang dianut oleh anggota organisasi. Perubahan gaya kepemimpinan setelah adanya pandemi covid 19 yang ditemukan di lokasi penelitian yaitu kadis yang tegas, disiplin, teladan, serta peduli lingkungan.

3.1.5. Sistem Penghargaan

Sistem Penghargaan merupakan segala imbalan yang diberikan oleh organisasi kepada seseorang karena berdedikasi kepada organisasi dalam kurun waktu tertentu. Dalam penelitian ini, dedikasi yang dimaksud adalah pegawai yang berprestasi di lingkup DPMPTSP Kota Tarakan yang telah memenuhi indikator penilaian. IA menjelaskan bahwa “Nanti kita akan tampilkan, kemudian kita kasih sertifikat dan kita publish itu bentuk reward”.

Terdapat pola dalam menentukan pegawai yang berprestasi dengan membuat surat keputusannya kemudian dibentuk tim penilai serta pedoman penetapan penilaian pegawai berprestasi. Hal tersebut juga disampaikan oleh NS mengatakan bahwa “Ya ada, semacam pegawai teladan. Untuk..ehmm..ini minimal dibuat SK nya, SK pedoman sama SK penilaiannya, nanti April..April ni baru kita buat piagamnya..per 3 bulan”. Peneliti juga menemukan dokumen kebijakan yang dikeluarkan Kadis terkait sistem penghargaan yaitu melalui Surat Keputusan Kepala Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Nomor : 861/20/DPMPTSP tentang Pembentukan Tim Penilai Pegawai Berprestasi dan Pemberian Penghargaan (Rewards) bagi Pegawai di Lingkungan Dinas Penanaman Modal Dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan Tahun 2023. Dilihat dari tahun terbitnya, SK tersebut terbit baru dikeluarkan oleh DPMPTSP Kota Tarakan sebagai bentuk peningkatan motivasi dan kinerja pegawainya di masa pandemi yang mulai mereda saat ini.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa setiap kali organisasi menghadapi suatu permasalahan, maka akan diambil tindakan sebagai solusi

dalam menghadapi masalah tersebut. Sistem penghargaan merupakan solusi yang diambil Kepala Dinas untuk menghadapi permasalahan yang terjadi di dalam organisasinya khususnya permasalahan kedisiplinan pegawai. Bentuk penghargaan yang ditemukan yaitu pemberian sertifikat dan pujian dalam bentuk publish agar memotivasi pegawai untuk meningkatkan kualitas diri serta memotivasi pegawai lainnya.

3.2. Perubahan Perilaku Individu

Perilaku Individu merupakan segala tindakan yang berasal dari dalam diri seseorang dalam bertindak dan melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Perilaku Individu dapat membentuk pola kepribadian dan sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan. Dalam penelitian ini, yang termasuk dalam perubahan perilaku individu terbagi menjadi 2 kategori, antara lain sebagai berikut.

3.2.1. Ketidapatuhan Terhadap Waktu

Ketidapatuhan terhadap waktu merupakan tindakan seseorang yang menunjukkan kurangnya kesadaran terhadap waktu yang telah ditentukan. Tindakan tersebut terjadi dikarenakan kebiasaan bekerja dari rumah pada saat pandemi yang membuat pegawai butuh pembiasaan diri ketika pandemi mulai mereda dan kembali bekerja normal di kantor. FD menjelaskan kedisiplinan terkait waktu mencakup pegawai yang terlambat absen, tidak mengikuti apel pagi, serta pegawai yang keluar masuk di jam kerja. Hal tersebut ditegaskan oleh NS berkata bahwa “Kalau dari sisi kedisiplinan jelas ada perubahan karna dulukan waktu... covid itukan ada kerja dari rumah, setelah covid semuanya harus turunkan”.

Peneliti juga menemukan rekapitulasi data absensi pegawai bulan oktober, november, dan desember tahun 2022 yang terdapat masih banyak oknum yang terlambat absen. Hal tersebut terlihat dari bulan desember ada 22 hari kerja yang dimana oknum pegawai tersebut terlambat sampai 16 hari kerja, yang menunjukkan hanya 6 hari pegawai tersebut datang tepat waktu. Selain itu ketidapatuhan pegawai terhadap waktu disampaikan HP yang menjelaskan tentang jam istirahat yang tidak efektif karena di dalam aturan daerah tidak ada jam istirahat, tetapi dalam prakteknya pegawai banyak yang pulang untuk istirahat dan kembali ke kantor jam 2 siang.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa perubahan yang ditemukan dilapangan yaitu seperti kebiasaan terlambat absen, tidak mengikuti apel, keluar masuk di jam kerja, serta jam istirahat yang tidak efektif akibat kebiasaan WFH. Untuk itu, perlunya pembiasaan bagi pegawai untuk bisa beradaptasi dengan kembali bekerja di kantor.

3.2.2. Ketidapatuhan Terhadap Gaya Berpakaian

Ketidapatuhan terhadap gaya berpakaian adalah perilaku seseorang yang menunjukkan kurangnya kesadaran terhadap gaya berpakaian yang telah ditentukan oleh organisasi. Perilaku tersebut merupakan pelanggaran yang dilakukan pegawai yang dapat mempengaruhi citra dan reputasi organisasi. FD menjelaskan bahwa “terkadang ada aja oknum yang menggunakan pakaian diluar ketentuan ya..jadi kita hanya bisa menegur secara lisan ya..terus pegawai disini juga sulit ditertibkan terkait pemakaian lambang dan pin korpri terus..eee...tanda jabatan juga terkadang masih butuh kesadaran pegawai ya”. Pendapat lain ditegaskan oleh NS yang berkata “Ada juga kebiasaan pegawai ini nda.. apa itu.. eee... malas inilah... malas menggunakan atribut pakaian gitu”.

Empat ketidapatuhan terhadap gaya berpakaian yang ditangkap dari penjelasan FD dan NS yaitu pemakaian baju dinas tidak sesuai ketentuan, pemakaian lambang, pin korpri, serta tanda jabatan. Peneliti juga mengamati jadwal pemakaian pakaian dinas yang dimana ada pegawai yang menggunakan pakaian dinas harian di tanggal 17. Dalam ketentuannya pada tanggal 17 semua pegawai wajib memakai batik KORPRI serta wajib melaksanakan upacara dalam rangka KORPRI. Nyatanya masih ada pegawai yang tidak mengikuti peraturan tentang pedoman berpakaian pegawai.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa perubahan yang ditemukan dilapangan yaitu penggunaan pakaian tidak sesuai dengan ketentuan, tidak menggunakan pemakaian lambang, tanda jabatan, serta penggunaan pin korpri dikarenakan kebiasaan pegawai dan kurangnya pengawasan saat pandemi yang berdampak hingga sekarang.

3.3. Diskusi Temuan Utama Penelitian

Penelitian ini telah memaparkan data tentang perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil setelah adanya pandemi covid 19 di DPMPTSP Kota Tarakan. Penelitian ini menemukan 2 tema dan 7 kategori perubahan budaya kerja setelah adanya pandemi covid 19 di DPMPTSP Kota Tarakan. Temuan penelitian tersebut akan dibahas pada subbab berikut.

3.3.1. Perubahan Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi perubahan budaya kerja pegawai karena dapat mendukung produktifitas dalam bekerja. Penelitian lain yang disampaikan Sutrisno (2020) menemukan lingkungan kerja juga berpotensi untuk mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya karena menunjukkan kekuatan-kekuatan utama di dalam maupun di luar organisasi. Berbagai penelitian membuktikan bahwa lingkungan kerja berdampak pada kondisi karyawan meliputi *turnover intention* dan kepuasan kerja (Sutrisno, 2020), kinerja karyawan (Arianto & Kurniawan, 2020), perubahan lingkungan kerja non fisik berdampak positif dan negatif (Meilina & Sardanto, 2020).

Merujuk dari teori Schein (2004) budaya dapat dianalisis dari tiga tingkatan, maka perubahan lingkungan kerja dapat terjadi dalam dua tingkatan. Jika perubahan lingkungan kerja berhubungan dengan lingkungan kerja fisik maka masuk dalam tingkatan *artefact* dimana lingkungan fisik dapat dilihat, diamati, didengar, dan dirasakan oleh seseorang. Dalam penelitian ini, yang termasuk ke dalam *artefact* atau lingkungan kerja fisik yaitu penggunaan teknologi dan inovasi serta fasilitas. Sedangkan jika perubahan lingkungan kerja berhubungan dengan lingkungan kerja sosial maka masuk dalam tingkatan *espoused beliefs and values* karena mengacu pada keyakinan, nilai, dan filosofi yang dianut oleh organisasi dan anggotanya. Dalam penelitian ini, yang termasuk dalam lingkungan kerja sosial adalah motto organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan.

3.3.1.1. Penggunaan Teknologi dan Inovasi

Penggunaan teknologi dan Inovasi dilakukan sebagai wujud reformasi dalam mengikuti arus globalisasi. Perubahan tersebut memaksa para pegawai untuk beradaptasi dalam mengembangkan kompetensinya serta dapat menciptakan inovasi baru mengingat meredanya pandemi membuat semua lini menggunakan teknologi digital. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Wahjono (2022) yang mengatakan berinovasi dan bereksperimen dalam bekerja serta berani mengambil resiko merupakan karakteristik pertama dari budaya organisasi perusahaan agar tetap tegar dalam menghadapi pandemi covid maupun pasca pandemi covid 19. Hal ini relevan dengan penggunaan teknologi dan inovasi yang berperan dalam perubahan budaya kerja PNS.

3.3.1.2. Fasilitas

DPMPTSP Kota Tarakan menyediakan fasilitas senyaman mungkin untuk masyarakat. Meredanya pandemi covid 19 tidak menurunkan kewaspadaan masyarakat terhadap pandemi sampai sekarang. Untuk itu fasilitas yang diberikan juga harus sesuai dengan kebutuhan masyarakat. Menurut Maharini & Hilal (2022) mengatakan penyediaan fasilitas-fasilitas yang memadai dapat mampu memberikan kenyamanan, kemudahan, dan keamanan bagi para penumpang dalam menilai suatu kualitas pelayanan serta kepuasan penumpang akan sangat berpengaruh pada saat covid-19 terhadap pengembangan fasilitas ruang tunggu yang diberikan. Hal tersebut relevan dengan fasilitas yang diberikan DPMPTSP Kota Tarakan dengan memperluas ruang tunggu menjadi ruang bermain anak dan ruang baca agar tetap terjaga dari penyebaran virus.

3.3.1.3. Motto Organisasi

Motto DPMPTSP Kota Tarakan menunjukkan pola jam kerja dimana pegawai harus stand by di kantor untuk memberikan pelayanan. Pola tersebut terus dilakukan penyesuaian dengan kebutuhan masyarakat serta keadaan yang ada di lapangan. Didukung oleh Schein (2004) menyatakan bahwa motto organisasi harus mencerminkan budaya organisasi yang sesuai dengan lingkungan tempat organisasi tersebut beroperasi. Motto DPMPTSP Kota Tarakan merupakan suatu keyakinan, nilai ataupun filosofi yang sudah ditanamkan oleh organisasi sehingga menjadi keyakinan anggota organisasi. Motto dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat selaras dengan perkembangan zaman.

3.3.1.4. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan Kepala DPMPTSP Kota Tarakan menjadi acuan para pegawai untuk mawas diri terhadap lingkungan kerja. Pemimpin yang memberikan arahan-arahan khusus merupakan sosok pemimpin yang peduli dengan bawahannya karena SDM begitu penting dalam mencapai tujuan organisasi. Artinya selain tegas, disiplin dan memberi teladan, beliau juga merupakan sosok yang peduli dengan lingkungan sekitar sebagai bentuk pencegahan dari segala macam penyakit dan virus untuk kesehatan bawahannya. Hal serupa disampaikan oleh Sutiasih & Sudiarsini (2022) yang mengatakan pemimpin transformasional adalah seorang yang memiliki kekuatan untuk mendatangkan perubahan di dalam diri para anggota tim dan di dalam organisasi secara keseluruhan. Hal tersebut sangat relevan dengan data yang diperoleh peneliti tentang gaya kepemimpinan Kepala DPMPTSP yang termasuk dalam pemimpin transformasional. Gaya Kepemimpinan menunjukkan adanya perubahan gaya kepemimpinan dikarenakan pandemi covid 19. Walaupun pandemi sudah mulai mereda tetapi keresahan terhadap kesehatan pegawai menjadi prioritas Kepala Dinas dalam memimpin organisasi.

3.3.1.5. Sistem Penghargaan

Sistem Penghargaan menunjukkan adanya perubahan, melihat dampak covid menurunkan semangat kerja pegawai. Maka dibuatlah surat keputusan pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi agar menumbuhkan semangat pegawai dalam bekerja. Analisa (2011) mengatakan sistem penghargaan (reward system) adalah sebuah program yang digunakan untuk menghargai pencapaian sasaran atau proyek oleh karyawan. Adanya sistem penghargaan yang tidak adil akan memperburuk kondisi psikis karyawan. Hal tersebut sesuai dengan kondisi DPMPTSP Kota Tarakan dimana sistem penghargaan yang dilakukan melalui proses penilaian sehingga sistem tersebut adil tanpa merugikan pihak lain. Itu dilakukan guna memberikan motivasi pegawai agar terus meningkatkan kinerjanya.

3.3.2. Perubahan Perilaku Individu

Perilaku Individu merupakan segala tindakan yang berasal dari dalam diri seseorang dalam bertindak dan melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dikehendakinya. Sama halnya dengan Teori X dan Teori Y dari Douglas McGregor yang menggambarkan pandangan manajer terhadap perilaku karyawan. Teori X berpendapat bahwa karyawan secara alami malas dan tidak suka bekerja, sedangkan Teori Y berpendapat bahwa karyawan memiliki motivasi intrinsik untuk bekerja dan mencapai tujuan (McGregor, 1960). Perilaku Individu dapat membentuk pola kepribadian dan sikap seseorang dalam melakukan pekerjaan.

Jika dihubungkan dengan teori Schein (2004) maka perilaku individu termasuk ke dalam tingkatan Underling Assumptions yang dimana semua yang dipercaya oleh seorang pegawai benar atau tidaknya tindakannya yang berdampak pada lingkungannya. Dalam perubahan budaya kerja PNS setelah adanya pandemi covid 19, perubahan perilaku individu dapat dikategorikan menjadi 2 yaitu: Ketidapatuhan terhadap Waktu dan Ketidapatuhan terhadap Gaya Berpakaian.

3.3.2.1. Ketidapatuhan Terhadap Waktu

Ketidakpatuhan terhadap waktu menunjukkan adanya perubahan kebiasaan pegawai akibat kebiasaan WFH. Pegawai banyak yang melakukan pelanggaran disiplin seperti kebiasaan terlambat absen, tidak mengikuti apel, keluar masuk di jam kerja, serta jam istirahat yang tidak efektif. Pendapat tersebut didukung oleh Elvira, dkk (2020) yang berhasil menemukan bahwa Disiplin Kerja PNS di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi di masa covid 19 ditinjau dari PP No. 94 Tahun 2021 yaitu masih ada PNS yang tidak mematuhi aturan disiplin terkait jam kerja setelah cuti karena dipengaruhi oleh kondisi covid 19. Hanya saja dalam penelitian ini, PNS tidak mematuhi aturan terkait jam kerja karena adanya kebiasaan bekerja di rumah sehingga banyaknya pegawai yang tidak disiplin setelah kembali bekerja di kantor. Kebiasaan pegawai mengenai ketidakpatuhan terhadap waktu merupakan asumsi dari pegawai tersebut yang hanya ada didalam diri seseorang terkait apa yang mereka rasa benar atau tidak. Untuk itu, perlunya tindakan dari pemimpin organisasi untuk mengubah kebiasaan buruk pegawai menjadi pegawai yang disiplin.

3.3.2.2. Ketidakpatuhan Terhadap Gaya Berpakaian

Ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian menunjukkan adanya perubahan kebiasaan dari penggunaan pakaian dikarenakan kurangnya pengawasan saat pandemi yang bekerja jarak jauh sehingga pada saat kembali normal bekerja di kantor banyak pelanggaran khususnya penggunaan pakaian tidak sesuai dengan ketentuan, tidak menggunakan pemakaian lambang, tanda jabatan, serta penggunaan pin korpri. Pegawai banyak yang tidak peduli tentang penampilannya sehingga mendapat penilaian buruk dari masyarakat. Menurut Lateiner (dalam Soekanto, 2002) salah satu pengukur disiplin kerja adalah Berpakaian rapi di tempat kerja. Berpakaian rapi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi disiplin kerja karyawan, karena dengan berpakaian rapi suasana kerja akan terasa nyaman dan rasa percaya diri dalam bekerja akan tinggi. Dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa masih adanya pelanggaran yang dilakukan oknum pegawai, sehingga hal tersebut dapat mengurangi kenyamanan pegawai serta menurunkan citra dari organisasi.

IV. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis yang telah peneliti uraikan mengenai perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil Setelah adanya pandemi covid 19 di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, maka peneliti menarik kesimpulan bahwa hasil analisis *coding* menemukan 26 kode serta memunculkan 2 tema perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil setelah adanya pandemi covid 19 yaitu perubahan lingkungan kerja dan perubahan perilaku individu. Perubahan Lingkungan Kerja menemukan 5 kategori yang mengalami perubahan setelah adanya pandemi covid 19 yaitu penggunaan teknologi dan inovasi, fasilitas, motto organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan. Sedangkan Perubahan Perilaku Individu menemukan 2 kategori yang mengalami perubahan setelah adanya pandemi covid 19 yaitu terjadinya ketidakpatuhan terhadap waktu dan ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian.

Keterbatasan Penelitian. Penelitian ini memiliki beberapa kelemahan antara lain kurang menyeluruh dan mendalamnya wawancara pada saat dilapangan yang menyebabkan kurang mendalamnya analisis data serta adanya keterbatasan waktu dan biaya penelitian.

Arah Masa Depan Penelitian (*future work*). Penulis menyadari masih awalnya temuan penelitian, untuk itu peneliti menyarankan perlu adanya penelitian lebih lanjut yang berfokus pada pemutakhiran data perubahan jenis budaya kerja Pegawai Negeri Sipil setelah adanya pandemi covid 19.

V. UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah penulis panjatkan kepada Allah Subhanahu wa Ta'ala, atas berkat rahmat, nikmat, dan karunia-Nya sehingga penelitian ini dapat terlaksana. Secara khusus peneliti mengucapkan terima kasih kepada Ayahanda Ramli dan Ibunda Etirinayu serta Kak Moch. Rifa'i Radhi yang selalu

mendukung dan memotivasi dalam proses pendidikan. Ucapan terima kasih juga diberikan kepada bapak dosen pembimbing, Bapak Ir. M. Nawawai, M.Si yang selalu sabar dalam memberi arahan dan bimbingan. Tidak lupa peneliti menyampaikan rasa hormat dan terima kasih kepada Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan beserta jajarannya yang telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk melaksanakan penelitian. Terima kasih kepada seluruh pihak yang membantu mensukseskan pelaksanaan penelitian ini yang tidak bisa peneliti sebutkan satu persatu.

VI. DAFTAR PUSTAKA

- Analisa, L. W. (2011). *Analisis Pengaruh Motivasi Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. Institutional Repository (UNDIP-IR). Universitas Diponegoro. <https://doi.org/10.1109/EMBC.2017.8037780>
- Arianto, N., & Kurniawan, H. (2020). *Pengaruh Motivasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*. JENIUS (Jurnal Ilmiah Manajemen Sumber Daya Manusia), 3(3), 312. <https://doi.org/10.32493/jjsdm.v3i3.4869>
- Berliana, R. (2020). *Flexible Work Arrangements: Pergeseran Budaya Kerja yang Kini Semakin Menarik*. Business Lounge Journal. <https://www.blj.co.id/2020/04/02/flexible-work-arrangementspergeseran-budaya-kerja-yang-kinisemakin-menarik/>
- CnbcIndonesia.com. (2023). *Sri Mulyani: Anak Muda Kini Tidak Suka Bekerja di Kantor*. <https://www.cnbcindonesia.com/news/20230109105807-4-403892/sri-mulyani-anak-muda-kini-tidak-suka-bekerja-di-kantor>.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research, 4th ed.* Boston, MA: Pearson.
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Driyantini, E., Pramukaningtyas, H. R. P., & Agustiani, Y. K. (2020). *Flexible Working Space, Budaya Kerja Baru untuk Tingkatkan Produktivitas dan Kinerja Organisasi*. Jurnal Ilmu Administrasi: Media Pengembangan Ilmu dan Praktek Administrasi, 17(2), 206-220.
- Elvira, P., Una, S., & Rohima, A. P. (2022). *Disiplin Kerja Pegawai Negeri Sipil Di Kantor Badan Pengembangan Sumber Daya Manusia Provinsi Jambi Di Masa Pandemi Covid-19 Ditinjau Dari Peraturan Pemerintah Ri No. 94 Tahun 2021* (Doctoral dissertation, UIN Sulthan Thaha Saifuddin Jambi).
- Lolowang, R. V., Kaawoan, J. E., & Pangemanan, F. N. (2021). *Analisis Budaya Kerja Aparatur Pemerintah Kecamatan Di Masa Pandemi Covid-19 (Suatu Studi Di Kecamatan Amurang Barat Kabupaten Minahasa Selatan)*. GOVERNANCE, 1(2).
- Maharani, K. A., & Hilal, R. F. (2022). *Pengaruh Fasilitas Ruang Tunggu Domestik Pada Saat Pandemi Covid 19 Terhadap Tingkat Kepuasan Penumpang Di Bandar Udara Supadio Pontianak*. Jurnal Kewarganegaraan, 6(1), 2023-2036.
- Ma'rifah, D. (2020). *Implementasi work from home: Kajian tentang dampak Positif, dampak negatif dan produktifitas pegawai*. Civil Service Journal, 14(2 November), 53-63.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill.
- Meilina, R., & Sardanto, R. (2020). *Dampak Perubahan Lingkungan Kerja Non Fisik Masa Pandemi COVID-19 Bagi Karyawan Toserba Barokah Kota Kediri*. Penataran: Jurnal Penelitian Manajemen Terapan, 5(1), 46-56.
- Nariswari, Sekar Langit. (2022). *5 Tips Membiasakan Diri Saat Kantor Terapkan Work From Office (WFO)*. <https://lifestyle.kompas.com/read/2022/03/17/103617320/5-tips-membiasakan-diri-saat-kantor-terapkan-work-from-office-wfo?page=all>

- Rositasari, L., & Dudija, N. (2021). *Perubahan Budaya Kerja Di Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Cilacap Pada Masa Pandemi Covid-19*. eProceedings of Management, 8(5).
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership (3rd ed)*. Jossey-Bass.
- Soekanto, Soerjono. (2002). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta : Yayasan Penerbit Universitas Indonesia.
- Sutiasih, N. P. E., Sudiartini, N. W. A., & Dewi, N. P. Y. T. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Transaksional Dalam Mendorong Budaya Kerja Pasca Penerapan WFH dan WFO Di Masa Pandemi Covid-19*. Nusantara Hasana Journal, 2(4), 69-75.
- Sutrisno, S. (2020). *Analysis Of Compensation And Work Environment on Turnover Intention With Employee Satisfaction As Intervening Variable in PT. Hartono Istana Technology at Semarang*. Serat Acitya - Jurnal Ilmiah UNTAG Semarang, 1(1), 13–29.
- Wahjono, W. (2022). *Dampak Operasional Budaya Kerja Diberbagai Sektor Industri Setelah Pandemi Covid-19 Mereda*. Jurnal Ilmiah Infokam, 18(1), 39-45.
- Wuri, C. D., Tasik, F. C., & Goni, S. Y. (2022). *Budaya Kerja Aparatur Sipil Negara Pada Masa Pandemi Covid-19 Di Dinas Kependudukan Dan Catatan Sipil Kabupaten Minahasa Tenggara*. Agri-Sosioekonomi, 18(1), 255-266.

