

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

Siti Zulaika<sup>1)</sup>, Abdul Rafi<sup>2)</sup>

<sup>1)</sup> Institut Pemerintahan Dalam Negeri, Jalan Raya Jatinangor-Sumedang Km. 20. Jatinangor, Sumedang, Indonesia

<sup>2)</sup> Badan Kepegawaian Daerah Provinsi Kalimantan Utara,  
Jl. Kolonel Soetadji, Tanjung Selor, Indonesia  
Email: sitizulaika@ipdn.ac.id, abdulravi12@gmail.com

**ABSTRAK.** Pandemi COVID-19 membuat manusia terlalu nyaman dengan bekerja dari rumah (WFH), mengakibatkan pekerja melupakan tugas dan kedisiplinan saat pandemi mereda. Kembali bekerja di kantor (WFO) tidak disukai banyak pekerja, terutama generasi muda yang enggan meninggalkan kenyamanan tiga tahun bekerja di rumah. Penelitian ini menganalisis perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, Kalimantan Utara, setelah pandemi COVID-19. Metode kualitatif eksploratif dengan pendekatan induktif digunakan dengan pengumpulan data melalui wawancara, observasi, dan dokumentasi. Hasil analisis menunjukkan dua tema utama perubahan budaya kerja: perubahan lingkungan kerja (teknologi, fasilitas, motto organisasi, gaya kepemimpinan, dan sistem penghargaan) dan perubahan perilaku individu (ketidapatuhan terhadap waktu dan berpakaian). Kesimpulannya, Penelitian ini mengidentifikasi 25 label dari 7 kategori terkait perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil pasca pandemi COVID-19.

**Kata Kunci:** Perubahan Budaya Kerja, Pegawai Negeri Sipil, Pandemi Covid 19

### **POST COVID-19 CHANGES IN THE WORK CULTURE AMONG CIVIL SERVANTS AT THE INVESTMENT BOARD ONE-STOP SERVICE OFFICE, TARAKAN CITY, NORTH KALIMANTAN**

**ABSTRACT.** The COVID-19 pandemic has made people too comfortable with working from home (WFH), resulting in workers forgetting their duties and discipline when the pandemic subsides. Returning to work in the office (WFO) is not favored by many workers, especially the younger generation who are reluctant to leave the comfort of three years working at home. This study analyzes changes in the work culture of civil servants at the Investment and One-Stop Integrated Service Office of Tarakan City, North Kalimantan, after the COVID-19 pandemic. An exploratory qualitative method with an inductive approach was used with data collection through interviews, observation, and documentation. The results of the analysis showed two main themes of work culture change: changes in the work environment (technology, facilities, organizational motto, leadership style, and reward system) and changes in individual behavior (non-compliance with time and dress). In conclusion, this study identified 25 labels from 7 categories related to changes in the work culture of civil servants after the COVID-19 pandemic.

**Keywords:** Work Culture Change, Civil Servants, Covid 19 Pandemic

## PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 telah memberikan dampak yang signifikan terhadap berbagai aspek kehidupan manusia, termasuk faktor sosial, ekonomi, dan kesehatan. Virus ini pertama kali diidentifikasi di Wuhan, Cina pada Desember 2019, dan dengan cepat menyebar

secara global, yang mengarah pada deklarasi pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia (Jurčević et al., 2023). Pandemi tersebut menyoroti hubungan antara interaksi manusia-lingkungan, perubahan penggunaan lahan, dan munculnya penyakit menular (Martinus et al., 2023). Krisis kesehatan global yang disebabkan oleh COVID-19 telah mengakibatkan jutaan

infeksi dan kematian, serta gangguan pada sistem pendidikan dan perawatan kesehatan. Profesi pekerjaan sosial telah memainkan peran penting dalam menanggapi pandemi, memberikan layanan dan dukungan kepada populasi yang rentan. Populasi umum juga telah terpengaruh secara signifikan, dengan pekerja kesehatan mengalami dampak terbesar pada kesejahteraan sosial dan psikologis (Kaviya & Gheena, 2023).

Pandemi COVID-19 telah menyebabkan diterapkannya kebijakan Work from Home (WFH) di Indonesia, sehingga mempengaruhi kebiasaan dan aktivitas kerja karyawan (Jumaharta & Irbayuni, 2023). Meskipun WFH telah menjadi budaya baru di sektor bisnis startup, namun tidak serta merta menjadi transisi yang mudah bagi pegawai di instansi pemerintah yang terbiasa bekerja di kantor (Maringka & Loisa, 2023). Namun, seiring berjalannya waktu, orang-orang menjadi terbiasa dengan kerja jarak jauh dan merasa nyaman, fleksibel, dan tidak terlalu membuat stres (Fahrizal et al., 2023). Seiring dengan membaiknya situasi pandemi, beberapa perusahaan mempertimbangkan untuk kembali ke kantor, tetapi perubahan ini mungkin tidak disambut baik oleh semua karyawan yang telah terbiasa dengan WFH dan lebih memilih keuntungannya (Setyani, 2023). Transisi kembali ke kantor mungkin dianggap tidak nyaman karena kemacetan, waktu persiapan, dan kekhawatiran meninggalkan tanggungan (Kirana et al., 2023). Keengganan untuk kembali ke kantor dapat dikaitkan dengan penurunan disiplin kerja dan motivasi di antara karyawan.

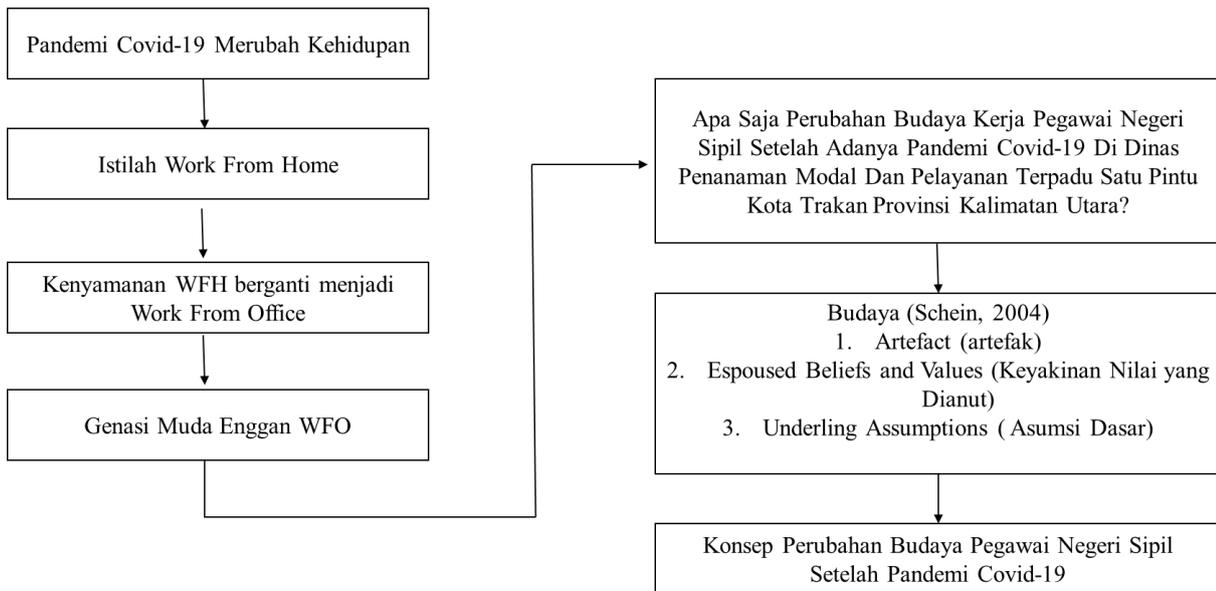
Banyak pekerja yang enggan untuk kembali ke kantor setelah merasakan kenyamanan bekerja dari rumah selama pandemi (Abid et al., 2023). Keengganan ini disebabkan oleh berbagai faktor seperti perlunya pembiasaan, perubahan budaya kerja, dan dampak kerja jarak jauh terhadap kehidupan karyawan (Kumar et al., 2023; Shu & Edward, 2022; Soubelet-Fagoaga et al., 2021). Penelitian telah menemukan bahwa karyawan mungkin kesulitan untuk beradaptasi dengan peraturan dan protokol kantor setelah bekerja jarak jauh dalam waktu yang lama. Selain itu, ada perubahan dalam budaya dan

proses kerja selama pandemi, termasuk kesulitan dalam mematuhi jam kerja, pengambilan keputusan tanpa pemimpin, dan upaya pembelajaran yang terbatas terkait alat teknologi (Abid et al., 2023; Kumar et al., 2023; Shu & Edward, 2022; Soubelet-Fagoaga et al., 2021). Uraian tersebut menginformasikan bahwa penting untuk mempelajari perubahan budaya kerja setelah pandemi, karena budaya kerja jarak jauh dapat memiliki efek jangka panjang pada kebiasaan dan preferensi kerja karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis perubahan budaya kerja pegawai negeri sipil pasca pandemi Covid-19 di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, Provinsi Kalimantan Utara. Temuan penelitian ini akan memberikan kontribusi dalam memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dan memberikan rekomendasi untuk meningkatkan kinerja, seperti menerapkan sistem reward dan punishment serta meningkatkan koordinasi dan pengawasan.

## KERANGKA PEMIKIRAN

Permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang menjadi keterkaitan terhadap kerangka berpikir penulis dalam melakukan penelitian. Begitu pula dengan identifikasi masalah yang telah disebutkan serta landasan teoritis dan landasan legalistik yang telah dijelaskan oleh penulis dapat membentuk konseptual berdasarkan teori yang digunakan. Secara teoritis keterkaitan antar variabel yang diteliti akan dijelaskan pada kerangka pemikiran yang baik. Seseorang yang melakukan penelitian berkewajiban untuk memahami suatu teori ilmiah, agar dapat mengatur suatu kerangka berpikir, sehingga akan menghasilkan suatu hipotesis. Pada penelitian deskriptif kerangka pemikiran merupakan suatu acuan pola alur pemikiran peneliti. Adanya kerangka pemikiran ini akan memudahkan peneliti untuk menjelaskan permasalahan apa yang diteliti oleh peneliti.



**Gambar 1. Kerangka Pemikiran**

**METODE PENELITIAN**

Peneliti menggunakan pendekatan penelitian kualitatif yang rinci untuk menganalisis perubahan budaya kerja pegawai negeri sipil pasca pandemi Covid-19 di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan, Provinsi Kalimantan Utara. Metodologi yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis induktif, yang bertujuan untuk mengidentifikasi tema-tema yang dominan dan signifikan dalam data dan membuat kesimpulan umum berdasarkan temuan tersebut. Para peneliti menggunakan metode penelitian kognitif eksploratif untuk mendeskripsikan dan menganalisis proses-proses berurutan yang terjadi di departemen dan menginterpretasikannya dengan tepat. Tujuannya adalah untuk memahami kejadian dan hubungan dari fenomena yang terjadi agar dapat menemukan solusi dari kondisi yang ada. Data dalam kegiatan penelitian dapat dikategorikan sebagai data primer atau sekunder. Data primer dikumpulkan langsung oleh peneliti dari sumber data yang ada, sedangkan data sekunder diperoleh dari sumber-sumber yang telah ada seperti dokumen, foto, catatan, jurnal, arsip, laporan kegiatan, dan peraturan-peraturan yang berlaku. Simangunsong (2017) menjelaskan bahwa data primer diperoleh melalui interaksi langsung

dengan informan, sedangkan data sekunder dikumpulkan dari berbagai sumber yang telah ada.

Berikut ini informan penelitian, yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1. Informan Penelitian

Nama	Jabatan	Inisial
Hery Purwono, S.STP	Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan	HP
Iwan Abdullah, S.E, M.JP	Sekretaris Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan	IA
Fahrudin, S.E	Kepala Sub Bagian Umum dan Kepegawain	FD
Nasri Sadat, A.md	Pengola Kepegawaian	NS

Para peneliti dalam penelitian ini menggunakan tiga metode untuk pengumpulan data yaitu wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik pengolahan data sangat penting dalam penelitian kualitatif karena membantu dalam menganalisis dan memahami data yang terkumpul. Salah satu metode analisis data adalah agregasi kategorikal, yang melibatkan pengumpulan dan klasifikasi data yang kompleks untuk mendapatkan makna atau wawasan baru (Wyborn et al., 2023). Metode lainnya adalah interpretasi langsung, yang

memisahkan data yang sudah ada dengan data yang baru dikumpulkan (Szalai-Gindl, 2020).

Dalam analisis *grounded theory*, teknik pengodean memainkan peran penting. Proses analisis melibatkan tiga tahap utama: pengodean terbuka, pengodean aksial, dan pengodean selektif. Dalam pengodean terbuka, konsep dan kategori diidentifikasi dari data tanpa mengacu pada kerangka kerja teoritis (Jingbo, 2023). Pengodean aksial melibatkan pengorganisasian kategori-kategori yang telah diidentifikasi ke dalam kerangka kerja teoretis yang terstruktur dan mengeksplorasi hubungan antar konsep (Q. Wang et al., 2022). Berikutnya adalah pengodean selektif berfokus pada kategori yang paling relevan dan mengembangkan teori yang terkait dengan kategori tersebut (Azade et al., 2022).

Peneliti menggunakan teknis analisis agregasi kategorikal karena peneliti membedakan beberapa data yang dimiliki menggunakan teknik yang sesuai dengan label dan suatu kategori tertentu. Tahapan yang dilakukan menggunakan proses *open coding* atau pengkodean terbuka yang berikutnya akan dilanjutkan dengan tahapan *axial coding* atau pengkodean proses dan ditutup dengan *selected coding* atau pengkodean terpilih (Yoganingrum, et. al, 2009). Proses analisis data ini memerlukan sebuah kode untuk dijadikan petunjuk yang akan mempermudah peneliti.

Teknik pengkodean merupakan tiga tahap utama dalam analisis *coding grounded theory*, yang dikembangkan oleh Barney Glaser dan Anselm Strauss. Berikut adalah penjelasan masing-masing tahapan menurut Creswell (2018):

1. *Open Coding*

Tahap pertama melibatkan identifikasi konsep dan kategori dari data yang terkumpul. Pada tahap ini, data dianalisis secara terbuka tanpa mengacu pada kerangka teoritis atau hipotesis sebelumnya. Peneliti akan membaca dan menyoroti data, mengelompokkan kata-kata atau frasa yang serupa, dan memberi label pada konsep atau kategori yang muncul.

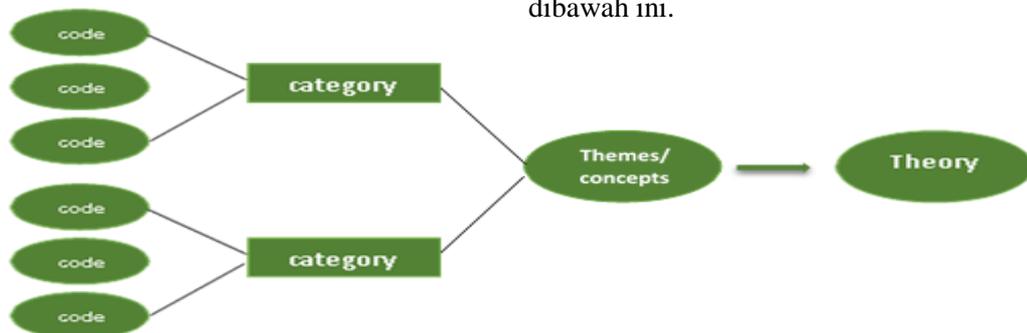
2. *Axial Coding*

Tahap kedua melibatkan mengorganisir kategori yang telah diidentifikasi pada tahap open coding ke dalam kerangka teoritis yang lebih terstruktur. Peneliti akan mencari hubungan dan keterkaitan antara konsep-konsep tersebut, dan mengembangkan model teoritis yang mencakup konsep-konsep tersebut. Pada tahap ini, peneliti akan menambahkan kategori baru dan menciptakan sub-kategori yang lebih spesifik.

3. *Selective coding*

Tahap terakhir melibatkan fokus pada kategori yang paling relevan dan signifikan. Peneliti akan memilih satu kategori atau beberapa kategori yang paling penting dan fokus pada memperkuat dan mengembangkan konsep tersebut. Pada tahap ini, peneliti akan mengembangkan satu atau beberapa teori yang berkaitan dengan konsep yang dipilih dan mengeksplorasi implikasi dan aplikasi praktis dari teori tersebut.

Teknik analisis *coding* dapat dilihat dan mudah dipahami melalui alur pengkodean dibawah ini.



Gambar 2. Alur Pengkodean

Perubahan telah diamati di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan. Penelitian ini memfokuskan analisis dengan mempedomani pendapat dari Schein (2004:25), yang menyatakan bahwa budaya dapat dianalisis dengan 3 tingkatan, yaitu:

a) *Artefact* (Artefak)

Tahapan ini meliputi semua fenomena yang ditemui seseorang ketika menghadapi kelompok baru dengan masyarakat asing. Produk kelompok yang terlihat, seperti arsitektur lingkungan fisik, bahasa, teknologi, dan barang-barangnya; kreasi artistik, gaya, tata krama, dan tampilan emosionalnya; dan mitos organisasinya, daftar nilai yang dipublikasikan, ritual yang dapat diamati, dan upacara semuanya dianggap sebagai artefak.

b) *Espoused Beliefs and Values* (Keyakinan dan Nilai yang Dianut)

Strategi, tujuan, dan nilai-nilai yang tertanam dalam suatu perusahaan disebut sebagai budayanya, yang mulai dipahami lebih detail pada tahap ini. Setiap kali organisasi menghadapi masalah, tindakan akan dilakukan untuk mengatasinya sesuai dengan prinsip, tujuan, sasaran, standar, dan larangan organisasi. Orang-orang yang memiliki kekuasaan di perusahaan biasanya adalah orang-orang yang mengemukakan ide-ide ini. Solusi yang dikembangkan dan diimplementasikan berulang kali dapat mendarah daging di masyarakat.

c) *Underling Assumptions* (Asumsi Dasar)

Budaya sebagian besar terdiri dari dugaan yang mendasar. Setiap tindakan yang dilakukan oleh anggota kelompok memiliki beberapa asumsi mendasar yang mendukungnya. Cara seseorang bereaksi terhadap segala sesuatu yang ditemuinya juga dipengaruhi oleh keyakinan dasarnya. Hubungan dengan dunia dapat dianggap sebagai asumsi dasar; artinya, apa yang dianggap benar oleh seseorang dapat berdampak pada lingkungannya. Asumsi mendasar ini berkaitan dengan apa yang dianggap benar tentang realitas dalam kaitannya dengan lingkungan, waktu, dan ruang, serta karakter manusia, tindakan manusia, dan hubungan manusia.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Perubahan Budaya Kerja PNS Setelah Adanya Pandemi Covid 19

Perubahan budaya dalam sebuah organisasi memang memungkinkan, namun membutuhkan pertimbangan yang matang agar tidak kehilangan identitas organisasi (Tasoulis et al., 2023). Pimpinan mungkin merasa kewalahan dalam menanggapi budaya organisasi yang kuat dan sudah terinternalisasi oleh anggotanya (Rahman, 2022). Namun, perubahan dapat dilakukan dengan sukses dengan memahami interaksi yang kompleks dari faktor-faktor yang mempengaruhi reaksi karyawan (Saf'ani & Ratnawati, 2020). Pandemi COVID-19 juga telah membawa perubahan dalam budaya kerja, termasuk perubahan lingkungan kerja dan perilaku individu (Ojogiwa & Qwabe, 2023).

Perubahan budaya adalah hal yang mungkin terjadi meskipun pimpinan akan kewalahan dalam menyikapi budaya organisasi yang kuat karena sudah terinternalisasi kedalam diri anggota. Sehingga perubahan harus dilakukan secara hati-hati agar organisasi tidak kehilangan identitas organisasinya (Robbins dalam Sobirin, 2019:314). Budaya kerja suatu organisasi dapat berubah dalam suatu periode tertentu. Dalam penelitian ini, waktu tertentu tersebut yaitu setelah adanya pandemi covid 19 terkhusus pada saat pandemi mulai mereda di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan dua tema perubahan budaya kerja Pegawai Negeri Sipil setelah adanya pandemi covid 19 yaitu perubahan lingkungan kerja dan perubahan perilaku individu. Dari tema tersebut menghasilkan 7 jenis kategori perubahan budaya kerja setelah adanya pandemi covid 19 di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan.

#### 1) Perubahan Lingkungan Kerja

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.

#### A. 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 di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan umumnya muncul dari pembiasaan diri terhadap perubahan. HP selaku Kepala Dinas pada hari senin, 13 Februari 2023 mengatakan: “Dulunya kan kita tidak pernah membayangkan kalau kerja itu bisa virtual. Kemudian rapat-rapat dilaksanakan secara virtual dan itu yang memaksa ASN ni jadi belajar soal itu gitu membiasakan dirilah terhadap perubahan jadi dari pada hal tersebut sebenarnya ASN dikantor ni dia lebih apa lebih inilah lebih familiar terhadap teknologi gitu.. kalo itu saya liat sih”. HP selaku Kepala dinas juga kembali menegaskan bahwa pegawai lebih familiar terhadap teknologi serta terbiasa menggunakan teknologi informasi, beliau kembali menjelaskan pada hari senin, 13 Februari 2023 bahwa: “Kalo perubahan secara mendasar itu sih kalo saya melihat jadi lebih familiar terhadap teknologi yang dulunya kita gak pernah tau soal itu jadi familiar terus.. apa yang.. eee.. apa.. yang anu sih.. yang.. yang dulunya.. ibu ibu biasa gitu yaa nda pernah paham soal itu jadi sekarang sudah terbiasa sih soal hal hal tersebut gitu. Itu sih paling banyak soal itu yang saya liat”.

Terdapat ruang pembiasaan diri bagi pegawai untuk terus beradaptasi dengan perubahan. Dengan adanya pembiasaan diri, pegawai lebih mudah untuk mengikuti arus

perkembangan zaman yang lebih familiar dalam penggunaan teknologi. Teknologi yang ditangkap dari penjelasan HP yaitu rapat online. Bukan hanya rapat online yang menjadi perubahan dalam penggunaan teknologi. NS selaku Pengelola Kepegawaian 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 selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian merupakan orang yang lebih mengetahui tentang kondisi pegawai Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu menambahkan tentang aktivitas yang menggunakan teknologi seperti laporan online, diklat online, serta perizinan online. Sementara itu, FD kembali menjelaskan beberapa teknologi yang sekarang digunakan serta inovasi yang tercipta setelah adanya covid 19.

Berawal dari pembiasaan diri terhadap penggunaan teknologi saat masa pandemi, FD melihat peluang yang cukup berguna dari pengembangan pegawai sehingga berhasil menciptakan inovasi baru yang mempermudah proses perizinan. Inovasi yang dimaksud oleh FD merupakan inovasi baru yang bernama SIMPELKAN (Sistem Perizinan Elektronik Tarakan) yang berguna untuk mempermudah proses perizinan dengan menggunakan tanda tangan digital, artinya Kepala Dinas dapat memberikan tanda tangan kapanpun dan dimanapun beliau berada.

Berdasarkan hasil wawancara diatas, dapat disimpulkan bahwa perubahan lingkungan kerja dalam kategori Penggunaan Teknologi dan Inovasi menunjukkan adanya perubahan. Perubahan itu membentuk pola pikir serta mengembangkan kompetensi pegawai yang awalnya tidak mengerti tentang teknologi selanjutnya beradaptasi dan menciptakan inovasi baru. 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.

Beberapa perubahan yang ditemukan di lapangan dalam penggunaan teknologi seperti rapat online, laporan online, diklat online, serta menghadirkan inovasi baru seperti aplikasi SIMPELKAN. Dari temuan tersebut dapat dianalisis bahwa kategori penggunaan teknologi dan inovasi ini termasuk ke dalam tingkatan artefact dalam budaya (Schein, 2004) karena semua fenomena dari rapat online, laporan online, diklat online, serta aplikasi SIMPELKAN dapat dilihat secara kasat mata dan dapat dirasakan oleh semua anggota organisasi. Integrasi teknologi dan inovasi dalam lingkungan kerja sangat penting bagi organisasi untuk tetap tangguh dalam menghadapi tantangan dan untuk mendorong peningkatan dan pertumbuhan yang berkelanjutan (Ayhan & Elal, 2023; Wu et al., 2022).

Lingkungan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap moral dan kinerja pegawai. Lingkungan kerja yang positif dan nyaman akan menghasilkan kinerja dan kepuasan kerja pegawai. yang lebih baik (Justiawal, 2023). Faktor-faktor seperti lingkungan kerja fisik, motivasi kerja, dan disiplin kerja berperan penting dalam menentukan kinerja pegawai. (Perkasa, Susiang, et al., 2023). Perubahan lingkungan kerja, seperti pandemi COVID-19, dapat memengaruhi kinerja pegawai, dan lingkungan kerja yang dikelola dengan baik berdampak positif terhadap kinerja pegawai (Afiana & Ulfa, 2023). Selain itu, lingkungan kerja yang berkelanjutan, termasuk iklim yang dirasakan, hubungan pengawasan, interaksi kelompok sebaya, dan dukungan organisasi yang dirasakan, memiliki efek positif pada keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan retensi pegawai (Perkasa, Saepudin, et al., 2023).

## B. Fasilitas

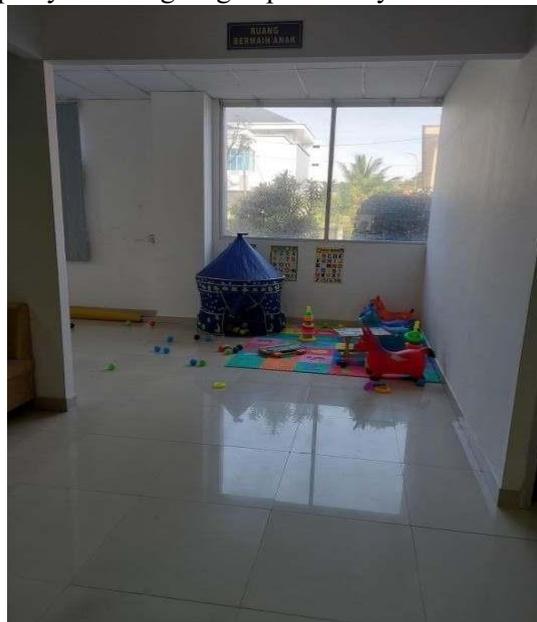
Fasilitas adalah ketersediaan ruang dan perlengkapan kerja yang memengaruhi penilaian masyarakat terhadap suatu organisasi. Meskipun Pelayanan Dinas Penanaman Modal Kota Tarakan tidak mengalami perubahan signifikan pasca-COVID-19, budaya pandemi tetap diadopsi untuk meningkatkan efisiensi pelayanan, seperti penggunaan pembatas plastik dan jarak dalam memberikan pelayanan, seperti

dijelaskan oleh NS, Pengelola Kepegawaian, pada 13 Februari 2023.



**Gambar 3. Pemasangan Fiber di Front Office**

FD, Kasubag Umum dan Kepegawaian, menjelaskan bahwa DPMPSTP menyediakan fasilitas seperti tempat bermain anak dan ruang baca untuk membuat masyarakat merasa aman dan nyaman. FD menegaskan pada 16 Februari 2023 bahwa “berbagai fasilitas ini disediakan secara gratis untuk masyarakat dan pegawai, dengan tujuan memberikan pelayanan yang mudah dan nyaman. Meskipun masih ada beberapa kekurangan, langkah-langkah perbaikan terus dilakukan karena fokus pada pelayanan langsung kepada masyarakat”.



**Gambar 4. Fasilitas Bermain Anak**

Berdasarkan data dan penjelasan diatas dapat ditemukan bahwa DPMPSTP 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. 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. Fasilitas yang ditemukan dalam penelitian ini yaitu pemasangan fiber, fasilitas ruang bermain anak serta adanya ruang baca untuk masyarakat. Fasilitas yang ditemukan jika dihubungkan dengan teori Schein (2004) maka termasuk ke dalam tingkatan artefact karena fasilitas ini dapat dilihat langsung serta dirasakan oleh semua orang baik pegawai maupun masyarakat.

Fasilitas yang disediakan oleh DPMPTSP dirancang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat selama pandemi COVID-19 (Molenaar et al., 2023). Kesadaran masyarakat akan pandemi tidak berkurang, dan oleh karena itu, penting bagi fasilitas yang disediakan untuk sesuai dengan situasi saat ini (Molenaar et al., 2023). Studi yang dilakukan di distrik Borgerhout dan Antwerpen-Noord di Antwerpen menyoroti pentingnya layanan dan organisasi di tingkat komunitas dalam menyediakan layanan kesehatan mental bagi para migran selama krisis (Aryaningtyas et al., 2022). Layanan-layanan ini dihargai karena kesadaran akan kebutuhan lokal, fleksibilitas, dan kemampuan untuk menawarkan perawatan yang peka terhadap budaya (Saputra & Salma, 2020). Namun, penelitian ini juga mengungkapkan kerapuhan dan fragmentasi dari layanan-layanan ini, yang dapat menimbulkan tantangan terhadap aksesibilitas dan membebani sistem (Mathews et al., 2020). Untuk mengatasi masalah ini, disarankan untuk memprioritaskan aksesibilitas fisik, meningkatkan kepekaan budaya melalui pelatihan, dan mendorong kolaborasi antara organisasi tingkat komunitas dan pemerintah kota.

### C. Motto Organisasi

Motto atau semboyan organisasi mencerminkan keyakinan dan pedoman pegawai dalam melaksanakan tugas di lingkungan kerja. Adopsi dari pandemi COVID-19 yang masih berlaku adalah prinsip pelayanan nonstop, sesuai dengan motto "One Stop Service." Meskipun pola shift digunakan untuk mengurangi jumlah pegawai di kantor,

pelayanan tidak berhenti bahkan selama jam istirahat. *Front office* dijamin tidak kosong, dengan pegawai bergantian istirahat untuk menjaga kelancaran pelayanan. NS, Pengelola Kepegawaian, menegaskan pentingnya stand-by di kantor, sementara tim teknis juga turun ke lapangan untuk meninjau perizinan terkait pembangunan bangunan.

Berdasarkan data wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa motto organisasi merupakan keyakinan yang dimiliki organisasi. Didukung oleh Schein (2004) menyatakan bahwa motto organisasi harus mencerminkan budaya organisasi yang sesuai dengan lingkungan tempat organisasi tersebut beroperasi. Motto DPMPTSP menunjukkan adanya perubahan yang signifikan setelah adanya pandemi covid 19 karena pola jam kerja terus dilakukan penyesuaian dengan kebutuhan masyarakat serta keadaan yang ada di lapangan. Motto dapat berkembang sesuai dengan kebutuhan organisasi sehingga dapat selaras dengan perkembangan zaman. Beberapa motto yang diidentifikasi di DPMPTSP Kota Tarakan adalah *one stop service, nonstop* pelayanan, dan *stand by* di kantor. Jika dianalisis melalui tingkatan budaya menurut Schein (2004), maka Motto organisasi termasuk dalam tingkatan *Espoused Beliefs and Values* karena hal tersebut merupakan suatu keyakinan, nilai ataupun filosofi yang sudah ditanamkan oleh organisasi sehingga menjadi keyakinan anggota organisasi.

### D. Gaya Kepemimpinan

Gaya kepemimpinan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu dipengaruhi oleh keadaan pasca pandemi COVID-19, menjadikannya sebagai pemimpin tegas, disiplin, dan teladan. Pemimpin ini menunjukkan kepeduliannya terhadap kedisiplinan dan kebersihan dengan turun langsung dalam kegiatan kerja bakti setiap Jumat, memberikan arahan, dan menjadi contoh bagi pegawai. FD dan NS mengonfirmasi bahwa pemimpin ini fokus pada nilai-nilai seperti disiplin, kebersihan, dan peduli terhadap lingkungan, menjadikannya sosok yang memengaruhi perilaku dan sikap positif di lingkungan kerja.

Sosok kepemimpinan Kepala Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan terpadu Satu

Pintu 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.

Perubahan gaya kepemimpinan setelah adanya pandemi covid 19 yang ditemukan di lokasi penelitian yaitu kadis yang tegas, disiplin, teladan, serta peduli lingkungan. Gaya kepemimpinan termasuk dalam tingkatan *Espoused Beliefs and Values* dalam analisis budaya menurut Schein (2004). Hal tersebut dikarenakan semua keyakinan, strategi, tindakan, serta kebijakan yang diambil oleh seorang pemimpin maka akan menjadi pola dasar yang dianut oleh anggota organisasi.

Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif, berpikir kreatif, dan berani mengambil risiko dalam mencapai tujuan organisasi (Sueb & Sopiah, 2023). Kepemimpinan transformasional telah terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai, motivasi intrinsik, dan perilaku kewargaan organisasi (OCB) (Wardana & Anisah, 2023). Kepemimpinan transformasional juga memainkan peran penting dalam mengembangkan inovasi organisasi dan kreativitas pegawai (Salem et al., 2023). Dalam

konteks pandemi COVID-19, para pemimpin harus menyesuaikan gaya kepemimpinan untuk memprioritaskan kesehatan dan kesejahteraan pegawai (Farheen et al., 2023). Perubahan gaya kepemimpinan ini termasuk menjadi lebih disiplin, menetapkan irama yang tegas, menjadi teladan, dan menunjukkan kepedulian terhadap lingkungan (Harding et al., 2023). Keyakinan, strategi, tindakan, dan kebijakan seorang pemimpin membentuk budaya organisasi dan diadopsi oleh anggotanya. Oleh karena itu, gaya kepemimpinan Kepala DPMPTSP di masa pandemi mencerminkan adanya pergeseran keyakinan dan nilai-nilai yang dianutnya.

### E. Sistem Penghargaan

Sistem Penghargaan merupakan bentuk imbalan dari organisasi kepada pegawai yang menunjukkan dedikasi dan prestasi di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu. IA, Sekretaris Dinas, menjelaskan bahwa tim penilai membentuk pola evaluasi, memberikan penilaian per triwulan, dan mengumumkan hasilnya. Pegawai berprestasi diberikan sertifikat dan diakui melalui publikasi sebagai bentuk penghargaan. NS, Pengelola Kepegawaian, menyebutkan adanya SK untuk pegawai teladan, dengan pemberian penghargaan setiap triwulan, termasuk penghargaan untuk pegawai disiplin.

FD, Kasubag Umum dan Kepegawaian, menekankan pembentukan tim penilai dan evaluasi setiap 3 bulan untuk pegawai teladan. Pemberian reward berupa sertifikat dan publikasi hasil penilaian bertujuan sebagai motivasi bagi pegawai lain. FD juga mencatat bahwa teguran lisan dan pembinaan diberikan kepada pegawai yang kurang disiplin, sejalan dengan hukuman disiplin yang disesuaikan. Kebijakan pemberian penghargaan ini diimplementasikan sebagai langkah baru untuk mengembalikan semangat dan motivasi pegawai yang mungkin terpengaruh oleh dampak COVID-19.

Peneliti juga menemukan dokumen kebijakan yang dikeluarkan kepala dinas 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 terbilang 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 perubahan lingkungan kerja dalam kategori 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 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.

Bentuk penghargaan yang ditemukan yaitu pemberian sertifikat dan pujian dalam bentuk publish agar memotivasi pegawai untuk meningkatkan kualitas diri serta memotivasi pegawai lainnya. Sejalan dengan itu, jika dianalisis dengan tingkatan budaya menurut Schein (2004), maka sistem penghargaan termasuk dalam tingkatan *Espoused Beliefs and Value*. Hal tersebut dikarenakan 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. Hal tersebut sejalan dengan beberapa pendapat ahli yang menyatakan bahwa system penghargaan merupakan solusi untuk mengatasi masalah organisasi, khususnya disiplin karyawan (Asir & Rachman, 2021; Chisango & Faitira, 2023; Suradi & Zainudin, 2021).

## 2) Perubahan Perilaku Individu

Perilaku Individu merupakan segala tindakan yang berasal dari dalam diri seseorang dalam bertindak dan melakukan sesuatu sesuai dengan apa yang dikehendaknya. 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: ketidakpatuhan terhadap waktu dan ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian

### A. Ketidakpatuhan terhadap Waktu

Ketidakpatuhan 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. Terdapat perubahan kedisiplinan pegawai akibat dari kebiasaan WFH atau bekerja dari rumah. Kedisiplinan yang dimaksud dalam ketidakpatuhan terhadap waktu lebih jelas disampaikan oleh FD selaku Kasubag Umum dan Kepegawaian. Penjelasan FD menunjukkan kedisiplinan terkait waktu mencakup pegawai yang terlambat absen, tidak mengikuti apel pagi, serta pegawai yang keluar masuk di jam kerja.

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 pegawai tersebut terlambat sampai 16 hari kerja, yang menunjukkan hanya 6 hari pegawai tersebut datang tepat waktu. Rekapitulasi data disiplin dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

**Tabel 2.**  
**Rekapitulasi data disiplin Pegawai pada Tiga Bulan Terakhir**

No	Nama	Oktober		November		Desember	
		Hari Kerja	Datang Lambat Hari	Hari Kerja	Datang Lambat Hari	Hari Kerja	Datang Lambat Hari
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)	(8)
1.	Arbain, S Hut	21	-	22	-	22	-
2.	Hery Purwono, S.Stp	21	-	22	-	22	-
3.	Sriwinarni, S.Sos., M.Si.	21	-	22	-	22	-
4.	Iwan Abdullah, S.E, M.Hp	21	-	22	-	22	-
5.	Catur Ponco Wibisono, S.Pt. M.M	21	-	22	-	22	-
6.	Mariyati, Se	21	-	22	1	22	-
7.	Fahrudin, S.E	21	-	22	-	22	-
8.	Ihda Daniah Sunny, St	21	-	22	-	22	-
9.	Hj. Mimi Irawati, S.E	21	-	22	-	22	-
10.	Candra Kristanti Wulandari, S.H.	21	-	22	-	22	-
11.	Selawati, S.E	21	-	22	-	22	1
12.	Agung Dewadi, S.E	21	1	22	2	22	2
13.	Ma`Rifah, Sh	21	-	22	3	22	-
14.	Siti Hamidah, Se.	21	-	22	-	22	-
15.	Krisdianto, Sh	21	-	22	-	22	-
16.	Aidatul Iqmal Dwi Irwahyuni, S.E	21	2	22	6	22	2
17.	Heriyanto, S.E	21	-	22	-	22	-
18.	Esman Slamet, A.Md	21	-	22	-	22	-
19.	Setiyoko, A.Md	21	-	22	7	22	7
20.	Jainab, S.E	21	-	22	4	22	1
21.	Abdul Wahid, S.E	21	-	22	-	22	2
22.	Thomy Danu Umboro, Se	21	-	22	-	22	-
23.	Adelita Christina Ompusunggu, S.Ip	-	-	10	1	22	-
24.	Fitron Habibi Nuri, A.Md	21	-	22	-	22	1
25.	Fahrulsyah, S.E	21	1	22	1	22	2

26.	Heldi Susanto, S.E	21	-	22	1	22	-
27.	Muhammad Abdul Gani, A.Md	21	-	22	-	22	4
28.	Joko Puji Istiyanto, S.E	21	1	22	4	22	-
29.	Neti, A.Md	21	-	22	-	22	-
30.	Nasri Sadat, A.Md	21	-	22	-	22	-
31.	Fatkhur Rohmadi	21	1	22	1	22	5
32.	Yeni Rombe, A.Md	21	-	22	3	22	1
33.	Eva Marlinang Hutajulu	21	-	22	-	22	1
34.	Hefni Effendi	21	1	22	-	22	-
35.	Iin Indrawati	21	1	22	-	22	1
36.	Kasnah	21	-	22	-	22	-
37.	Eddy Amin	21	1	22	3	22	3
38.	Erni Widiastuty	21	7	22	6	22	1
39.	Rosita	21	-	22	-	22	-
40.	Alimuddin	21	4	22	8	22	16
41.	Djumanto	21	-	22	-	22	-
42.	Agus Supriadi, A.Md	21	-	22	-	22	3

Sumber: Diolah oleh peneliti, 2023

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa banyak oknum yang terlambat saat absen. Terlihat bahwa dari 3 bulan terakhir oknum pegawai yang terlambat merupakan orang yang sama. Artinya perlu pembiasaan diri dari pegawai untuk bisa beradaptasi setelah pandemi mulai mereda dan aktivitas kantor kembali normal. Selain itu ketidakpatuhan pegawai terhadap waktu disampaikan HP yang menjelaskan tentang jam istirahat yang tidak efektif karena di dalam aturan istirahat hanya setengah jam, tetapi dalam prakteknya pegawai banyak yang pulang untuk istirahat dan kembali ke kantor jam 2 siang.

Terdapat kebijakan Wali Kota Tarakan dalam aturan jam kerja yang dimana untuk wilayah Kota Tarakan diatur berdasarkan Surat Keputusan Walikota Tarakan Nomor 065/HK-IV/171/2021 tentang pelaksanaan hari kerja, jam kerja, apel pagi, apel korpri, dan presensi elektronik di lingkungan pemerintah Kota Tarakan dimana jumlah jam kerja efektif dalam satu minggu adalah 37 jam 30 menit dimana Pemerintah Kota menerapkan jam kerja efektif dalam 5 hari kerja dengan tanpa istirahat. Berdasarkan penjelasan HP dan FD yang

menyebutkan pelaksanaan jam kerja kurang efektif karena banyaknya pegawai yang pulang untuk istirahat kemudian kembali ke kantor jam 2 siang padahal tidak ada jam istirahat untuk hari senin sampai dengan hari kamis dikarenakan sebagai ganti hari jumat setengah hari.

Berdasarkan data diatas dapat disimpulkan bahwa perubahan perilaku individu dalam kategori ketidakpatuhan terhadap waktu menunjukkan adanya perubahan kebiasaan pegawai akibat kebiasaan WFH. Pendapat tersebut didukung oleh Elvira, et.al (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.

Perubahan yang ditemukan dilapangan yaitu seperti kebiasaan terlambat absen, tidak mengikuti apel, keluar masuk di jam kerja, serta jam istirahat yang tidak efektif. Untuk itu, perlunya pembiasaan bagi pegawai untuk bisa beradaptasi dengan kembali bekerja di kantor. Hal ini merupakan tingkatan *Underling Assumptions* dalam budaya menurut Schein (2004) karena kebiasaan pegawai mengenai ketidakpatuhan terhadap waktu merupakan asumsi dari pegawai tersebut. Asumsi yang dilakukan tersebut hanya ada didalam diri seseorang terkait apa yang dirasa benar atau tidak.

### B. Ketidakpatuhan terhadap Gaya Berpakaian

Ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian merupakan perilaku yang mencerminkan kurangnya kesadaran terhadap aturan berpakaian yang telah ditetapkan oleh organisasi. FD, Kasubag Umum dan Kepegawaian, mengakui bahwa pengawasan terkait pakaian dinas menjadi sulit karena keberagaman ruangan di lingkungan kerja. Meskipun terdapat CCTV, tetapi pengawasan tetap bergantung pada kesadaran pegawai. FD mengungkapkan kesulitan dalam menegakkan jadwal penggunaan baju dinas, terkadang ada yang menggunakan pakaian lain, dan peneguran hanya dapat dilakukan secara lisan.

NS, Pengelola Kepegawaian, menyoroti kebiasaan malas pegawai dalam menggunakan atribut pakaian, meskipun kejadian ini tidak selalu terlihat. Terdapat kebiasaan dari oknum pegawai yang sering melakukan pelanggaran terkait pemakaian baju dinas. Perubahan dari ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian bukan hanya terjadi setelah adanya pandemi covid 19, tetapi jauh sebelum itu juga sering terjadi. Hanya saja setelah adanya pandemi covid pengawasan lebih berkurang itupun dikarenakan kebiasaan WFH yang pengawasannya longgar sehingga sampai sekarang masih ada oknum yang melakukan pelanggaran. Empat ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian yang ditangkap dari penjelasan FD 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 perilaku individu dalam kategori 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. 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.

Jika dianalisis melalui tingkatan budaya menurut Schein (2004) maka, peneliti menyimpulkan ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian dapat dilihat dari 2 tingkatan. Pada tingkat artefact, orang lain bisa melihat secara kasat mata terkait pelanggaran yang dilakukan pegawai yang tidak mengikuti aturan dalam penggunaan pakaian. Selanjutnya juga dapat dianalisis dari tingkatan *Underling Assumptions* yang dimana pegawai tersebut melakukan pelanggaran dalam penggunaan pakaian dikarenakan hal tersebut dipercaya benar oleh dirinya sendiri. Artinya asumsi dalam diri seseorang merasa benar akan suatu hal yang dilakukannya.

Perilaku individu dalam kategori ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian mengindikasikan adanya perubahan kebiasaan berpakaian karena kurangnya pengawasan selama bekerja jarak jauh di masa pandemi. Hal ini menyebabkan terjadinya pelanggaran,

seperti tidak mengikuti peraturan, tidak menggunakan lencana atau tanda pengenal pekerjaan, dan menggunakan aksesoris pakaian yang tidak sesuai. Berpakaian rapi di tempat kerja dianggap sebagai salah satu ukuran penting dalam disiplin kerja, karena hal ini mempengaruhi kepercayaan diri karyawan dan suasana kerja. Namun, pelanggaran yang dilakukan oleh pegawai dapat mengurangi kenyamanan pegawai dan menurunkan citra organisasi. Ketidakpatuhan terhadap gaya berpakaian dapat diamati pada tingkat artefak, di mana pelanggaran terlihat oleh orang lain, dan tingkat asumsi yang mendasari, di mana pegawai percaya bahwa tindakan tersebut dapat dibenarkan (Rahmah et al., 2023; Shenkar & Maoz, 2022; Zhang & Hale, 2022).

### SIMPULAN DAN REKOMENDASI

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 menunjukkan ada dua 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. Berdasarkan hasil penelitian yang didapatkan, maka peneliti dapat menarik kesimpulan sebagai berikut: Penggunaan Teknologi dan Inovasi berperan dalam perubahan budaya kerja PNS setelah adanya covid 19 di DPMPTSP Kota Tarakan karena mengubah kebiasaan pegawai yang awalnya awalnya tidak mengerti tentang teknologi selanjutnya beradaptasi dan menciptakan inovasi baru. Beberapa perubahan yang ditemukan yaitu dalam penggunaan teknologi

seperti rapat online, laporan online, diklat online, serta menghadirkan inovasi baru seperti aplikasi SIMPELKAN. Fasilitas menunjukkan bahwa ada adopsi budaya pandemi yang sampai sekarang masih diterapkan agar proses pelayanan semakin efisien serta hal ini tetap digunakan sebagai antisipasi untuk masa yang akan datang. Beberapa fasilitas yang ditemukan dilapangan seperti fasilitas kenyamanan berupa pemasangan fiber, tempat bermain anak, dan ruang baca. Motto organisasi menunjukkan adanya perubahan yang signifikan setelah adanya pandemi covid 19 karena pola jam kerja terus dilakukan penyesuaian dengan kebutuhan masyarakat serta keadaan yang ada di lapangan. Beberapa motto yang diidentifikasi di DPMPTSP adalah one stop service, nonstop pelayanan, dan stand by di kantor. Gaya Kepemimpinan menunjukkan adanya perubahan gaya kepemimpinan dikarenakan pandemi covid 19 yang memfokuskan terhadap kedisiplinan dan Kesehatan pegawainya. Walaupun pandemi sudah mulai mereda tetapi keresahan terhadap Kesehatan pegawai menjadi prioritas Kepala Dinas dalam memimpin organisasi. Perubahan gaya kepemimpinan setelah adanya pandemi covid 19 yang diidentifikasi yaitu kadis yang tegas, disiplin, teladan, serta peduli lingkungan. Sistem Penghargaan menunjukkan kebijakan Kepala DPMPTSP dalam memotivasi bawahannya. Melihat dampak covid menurunkan semangat kerja pegawai, maka dibuatlah surat keputusan pemberian penghargaan bagi pegawai berprestasi agar menumbuhkan semangat pegawai dalam bekerja. Bentuk penghargaan yang dianalisis yaitu pemberian sertifikat dan pujian dalam bentuk publish agar memotivasi pegawai untuk meningkatkan kualitas diri serta memotivasi pegawai lainnya. Ketidakpatuhan terhadap waktu menunjukkan adanya perubahan kebiasaan pegawai akibat kebijakan WFH yang bekerja jarak jauh, sehingga saat kebijakan tersebut dicabut maka pegawai perlu adaptasi terhadap kebijakan yang masuk kantor. Perubahan yang ditemukan dilapangan seperti kebiasaan terlambat absen, tidak mengikuti apel, keluar masuk di jam kerja, serta jam istirahat yang tidak efektif. 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 yang terjadi khususnya penggunaan pakaian tidak sesuai dengan ketentuan, tidak menggunakan pemakaian lambang, tanda jabatan, serta penggunaan pin korpri.

Berdasarkan kesimpulan tersebut, peneliti memberikan rekomendasi bahwa sebaiknya Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan dapat: mengembangkan inovasi yang telah ada untuk memudahkan masyarakat dalam proses perizinan seperti bisa membuat perizinan secara online tanpa harus datang ke kantor; menjaga fasilitas sarana dan prasarana yang telah ada sebagai bentuk kewaspadaan terhadap penyebaran virus di masa yang akan datang serta terus berupaya memberikan pelayanan sesuai dengan kebutuhan masyarakat; mengembangkan motto organisasi sesuai dengan perkembangan era digital agar menambah keyakinan pegawai dan mencerminkan citra dinas dalam memberikan pelayanan seperti pelayanan online dimana masyarakat tidak perlu datang ke kantor dan mengantri; selain tegas, disiplin, teladan, serta peduli lingkungan. Dilihat dari besarnya gedung Mal Pelayanan Publik yang menyebabkan setiap bidang memiliki ruangan yang jauh sehingga pola komunikasi antar pegawai perlu ditingkatkan. Untuk itu, saran dari peneliti adalah membuat kegiatan khusus untuk semua pegawai agar komunikasi terus lancar dan dapat bekerja sebagai tim contohnya seperti makan bersama atau berwisata bersama seluruh pegawai; saran dari peneliti terkait sistem penghargaan adalah selain diberikan sertifikat beserta pujian, ada baiknya pegawai tersebut diberikan rekomendasi untuk terus mengembangkan kompetensinya agar terus mempertahankan prestasinya; terkait banyaknya pegawai yang tidak patuh terhadap waktu adalah dengan memberikan hukuman disiplin seperti pengurangan tunjangan penghasilan pegawai agar pegawai tersebut

sadar dengan kedisiplinan; terkait banyaknya pegawai yang tidak patuh terhadap gaya berpakaian PNS adalah dengan memberikan peringatan tertulis agar pegawai tersebut sadar akan kode etik berpakaian bagi PNS bahwa hal bersangkutan akan menurunkan citra Lembaga di mata masyarakat jika gaya berpakaian yang tidak sesuai aturan yang berlaku.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abid, M. A. J., Munandar, H., Manaf, P. A., & Osmond, D. (2023). Job Insecurity Dilemma, a Post-Pandemic Phenomenon. *2023 8th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR)*, 297–301.
- Afiana, N., & Ulfa, R. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Unit Penyelenggara Bandar Udara Tunggul Wulung Cilacap. *Jurnal Mahasiswa: Jurnal Ilmiah Penalaran Dan Penelitian Mahasiswa*, 5(2), 351–359.
- 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>
- Aryaningtyas, A. T., Aprilliyani, R., & Gunawan, M. M. (2022). Penguatan Materi Cleanliness, Health, Safety, Environment Sustainability (Chse) Bagi Sumber Daya Manusia Di Desa Wisata Dopleng. *Selaparang: Jurnal Pengabdian Masyarakat Berkemajuan*, 6(3), 1359–1363.
- Asir, M., & Rachman, S. (2021). Implementation of Employee Motivation in the Gowa Regency Office's General Area. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities Ana Social Sciences*, 4(4), 7557–7567.
- Ayhan, F., & Elal, O. (2023). The IMPACTS of technological change on employment: Evidence from OECD countries with panel data analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 190, 122439.
- Azade, A., Saini, R., & Naik, D. (2022). Visual Question Answering Using Convolutional and Recurrent Neural Networks.

- International Conference on Machine Intelligence and Signal Processing*, 23–33.
- Chisango, S., & Faitira, M. (2023). An Investigation Into The Relationship Between Reward Management Strategies And Organizational Performance In Zimbabwean Local Authorities (La): A Case Study Of Mutare Town Council. *International Journal of Research in Commerce and Management Studies*, 05, 1–11.  
<https://doi.org/10.38193/IJRCMS.2023.5201>
- Creswell, J. W. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- 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).
- Fahrizal, I., Santoso, B., & Budiono, A. (2023). Unlocking Work Engagement: How Leadership and Total Rewards Impact Employee Work Engagement Through the Mediating Role of Service Climate in Supply Chain and Logistic Company in Indonesia. *Jurnal Pamator: Jurnal Ilmiah Universitas Trunojoyo*, 16(2).
- Farheen, N., Rabie, O., Hussain, T., & Rehmani, M. (2023). Transformational Leadership, Knowledge Sharing and Innovative Behavior of Employees in Information Technology Industry of Pakistan. *Review of Applied Management and Social Sciences*, 6(1), 29–43.
- Harding, W. C., Ng, M., Partridge, B., & Douville, S. (2023). Extinction Is Eminent without Effective Transformational Leadership: Closing Leadership Gaps That Prevent Execution. In *Advanced Health Technology* (pp. 67–78). Productivity Press.
- Jingbo, D. (2023). Big Data Classification Model and Algorithm Based on Double Quantum Particle Swarm Optimization. *2023 IEEE International Conference on Control, Electronics and Computer Technology (ICCECT)*, 1309–1313.
- Jumaharta, N. T., & Irbayuni, S. (2023). The Effect of Self Efficacy and Locus of Control on Job Performance Conec World Surabaya Startup Employee. *Indonesian Journal of Business Analytics*, 3(3), 637–646.
- Jurčević, K., Perić Kaselj, M., & Jurčević, B. (2023). The Impact of the COVID-19 Pandemic on Migration Within the Countries of the European Union. *Revija Za Socijalnu Politiku*, 30(1), 57–69.
- Justiawal, M. (2023). Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Pegawai Pada Kelurahan Atakkae Kecamatan Tempe, Kabupaten Wajo. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 20(1), 106–125.
- Kaviya, N. E., & Gheena, S. (2023). The Impact Of COVID-19 Routine Life-A Survey. *2023 International Conference on Business Analytics for Technology and Security (ICBATS)*, 1–5.
- Kirana, P. P. C., Hendrawan, K., Sivila, H. G. P., & Prasetyaningtyas, S. W. (2023). Managing Talent in the e-commerce Industry: Case from Indonesia. *2023 8th International Conference on Business and Industrial Research (ICBIR)*, 711–716.
- Kumar, A., Dogar, H., Mangi, Q. A., Shaikh, S., & Bhutto, S. A. (2023). A Quantitative Analysis of Organizational Silence and Turnover Intention: An Outcome with CB-SEM. *Journal of Social Sciences Advancement*, 4(2), 7–14.
- Maringka, C. L., & Loisa, R. (2023). Analisis faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan pada masa pandemi. *Jurnal Manajemen Bisnis Dan Kewirausahaan*, 7(3), 559–570.
- Martinus, K., Pauli, N., & Kragt, M. (2023). Key policy interventions to limit infectious disease emergence and spread. *Frontiers in Environmental Science*, 11, 1128831.
- Mathews, L., Immanuel, T., & Krishnadas, N. (2020). Running palliative care services at the Institute of palliative medicine, Kozhikode, amid COVID-19 pandemic: a strengths, weaknesses, opportunities, and threats analysis. *Indian Journal of Palliative Care*, 26(Suppl 1), S48.
- McGregor, D. (1960). Theory X and theory Y. *Organization Theory*, 358(374), 5.
- Molenaar, J., Robinson, H., & Van Praag, L. (2023). “A beacon of hope”: a qualitative study on migrants’ mental health needs and community-based organisations’ responses during the COVID-19 pandemic in Antwerp, Belgium.

- Ojogiwa, O. T., & Qwabe, B. R. (2023). The Practicability of Competing Value Framework as a Stride towards Public Service Delivery Improvement in the Health Sector. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 19(69), 101–117.
- Perkasa, D. H., Saepudin, C., Susiang, M. I. N., Parashakti, R. D., Purwanto, S., & Rostina, C. N. (2023). Has the Employee's Performance Changed Post-pandemic (Covid-19)? A Proposed Study in Government Civil Apparatus. *KnE Social Sciences*, 296–306.
- Perkasa, D. H., Susiang, M. I. N., Parashakti, R. D., & Rostina, C. N. (2023). The Influence of the Physical Work Environment, Work Motivation, and Work Discipline on Employee Performance. *KnE Social Sciences*, 286–295.
- Rahmah, R., Irwansyah, S., & Wijayanti, I. M. (2023). Penerapan Etika Menjaga Kebersihan Lingkungan Menurut Peraturan Daerah dan Etika Bisnis Islam. *Bandung Conference Series: Sharia Economic Law*, 3(1), 1–6.
- Rahman, M. (2022). Strategi Perubahan Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Kecerdasan Emosional dan Spiritual Personal. *Al-Hiwar: Jurnal Ilmu Dan Teknik Dakwah*, 10(1), 11–16.
- Saf'ani, F., & Ratnawati, I. (2020). Analisis Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Kesiapan Untuk Berubah Sebagai Variabel Intervening Dalam Menghadapi Revolusi Industri 4.0 (Studi Pada Karyawan Pt. Pelni Persero Jakarta). *Jurnal Studi Manajemen Organisasi*, 18(2), 23–33.
- Salem, R. I. B., Ismail, H., & Mohammed, F. (2023). The Correlation Between Transformational Leadership and Employee Innovation in the Customs Department in the Emirate of Dubai. *South Asian Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(1), 69–89.
- Saputra, H., & Salma, N. (2020). *Dampak PSBB Dan PSBB Transisi Di DKI Jakarta Dalam Pengendalian COVID-19*.
- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership Third edition*. LOSSEY-BASS.
- Setyani, K. D. T. (2023). Effectiveness Work from Home to Completing the Work During Covid-19 for Millennial Workers. *Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia*, 6(1).
- Shenkar, O., & Maoz, S. (2022). Clothing as a Facilitator of Participation Using Personal Styling as an Intervention Tool in the Rehabilitation Process of a TBI Patient. *The Israeli Journal of Occupational Therapy*. <https://doi.org/10.55134/5pto7jo6>
- Shu, E., & Edward, Y. R. (2022). The Influence of Job Redundancies Toward Intention to Leave with Job Insecurity as the Intervening Variable: A Case Study of a Four-Star Hotel in Indonesia During Pandemic Covid-19. *Feedforward: Journal of Human Resource*, 2(2), 55–73.
- Simangunsong, F. (2017). *Metode Penelitian Pemerintahan Teoritik-Legalistik-Empirik-Inovatif*. Bandung: Alfabeta
- Sobirin, A. (2019). *Budaya Organisasi Pengertian, Makna dan Aplikasinya dalam Kehidupan Organisasi*. Yogyakarta: UPP STIM
- Soekanto, S. (2002). *Sosiologi Suatu Pengantar*. Jakarta : Yayasan Penerbit Universitas Indonesia.
- Soubelet-Fagoaga, I., Arnoso-Martínez, M., Guerendiain-Gabás, I., Martínez-Moreno, E., & Ortiz, G. (2021). (Tele) Work and care during lockdown: labour and socio-familial restructuring in times of COVID-19. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(22), 12087.
- Sueb, S., & Sopiah, S. (2023). Exploring the Relationship between Transformational Leadership and Innovative Work Behavior: A Systematic Literature Review. *Jurnal Visi Manajemen*, 9(2), 62–83.
- Suradi, & Zainudin, M. (2021). Pengaruh Motivasi Finansial Terhadap Prestasi Kerjapegawai Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipilkabupaten Lampung Selatan. *Business Perspective Journal*, 1(1), 60–75.
- 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.
- Szalai-Gindl, J. M. (2020). *Adatintenzív módszerek tudományos adatok kezelésére kozmológiai, térinformatikai és biológiai alkalmazásokkal*.

- Tasoulis, K., Pappas, I. O., Vlachos, P., & Oruh, E. S. (2023). Employee reactions to planned organizational culture change: A configurational perspective. *Human Relations*, 00187267231183305.
- Wahjono, W. (2022). Dampak Operasional Budaya Kerja Diberbagai Sektor Industri Setelah Pandemi Covid-19 Mereda. *Jurnal Ilmiah Infokam*, 18(1), 39-45.
- Wang, Q., Zhu, X., Wang, X., Zou, M., Guo, J., & Wang, Y. (2022). The classification decision tree fused with neural network realizes the intelligent transformation of data. *2022 International Conference on Frontiers of Communications, Information System and Data Science (CISDS)*, 26–34.
- Wardana, A. P., & Anisah, H. U. (2023). The Influence of Transformational Leadership on Employee Performance Through Intrinsic Motivation and Organizational Citizenship Behavior as Intervening Variables: Study at the High Religious Court of Jakarta Indonesia. *Open Access Indonesia Journal of Social Sciences*, 6(5), 1129–1141.
- Wu, J., Gong, X., & Liu, Y. (2022). Research on the influence mechanism of employees' innovation behavior in the context of digital transformation. *Frontiers in Psychology*, 13, 1090961.
- Wyborn, L., Rees, N., Klump, J., Evans, B., Farrington, R., & Rawling, T. (2023). *Who Done It? Reproducibility of Data Products Also Requires Lineage to Determine Impact and Give Credit Where Credit is Due*. Copernicus Meetings.
- Yoganingrum, A., Suryati, E., Naibaho, K., Damayanti N. A., Pendit, P. L. S., Wahyuli, L., & Laksmi. (2009). *Merajut Makna: Penelitian Kualitatif Bidang Perpustakaan Dan Informasi*. Jakarta: Penerbit Cita Karyakarsa mandiri
- Zhang, L., & Hale, J. (2022). Extending the lifetime of clothing through repair and repurpose: An investigation of barriers and enablers in UK citizens. *Sustainability*, 14(17), 10821.



© 2024 by the authors. Submitted for possible open access publication under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution (CC BY SA) license