

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian**

#### **1.1.1 Profil Pemerintahan**



Gambar 1.1 Logo Pemerintahan

*Sumber:* Website BKPPD Cilacap (2020)

BKPPD merupakan kepanjangan dari Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Kabupaten Cilacap. BKPPD dibentuk sesuai Peraturan Bupati Cilacap No. 109 Tahun 2016 yang mempunyai tugas untuk membantu bupati dalam melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintah yang meliputi fungsi penunjang kepegawaian dan fungsi penunjang Pendidikan dan pelatihan yang menjadi kewenangan daerah dan tugas pembantu yang ditugaskan kepada daerah. Dalam melaksanakan tugas, BKPPD menyelenggarakan fungsi sebagai berikut:

1. Perumusan kebijakan teknis di bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi, mutasi dan pengembangan karir, pembinaan dan kinerja Aparatur Negeri Sipil dan Pendidikan dan pelatihan
2. Pelaksanaan koordinasi kebijakan di bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi, mutasi dan pengembangan karir, pembinaan dan kinerja Aparatur Sipil Negara dan pendidikan dan pelatihan;
3. Pelaksanaan kebijakan di bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi, mutasi dan pengembangan karir, pembinaan dan kinerja Aparatur Sipil Negara dan pendidikan dan pelatihan;

4. Pelaksanaan evaluasi dan pelaporan di bidang pengadaan, pemberhentian dan informasi, mutasi dan pengembangan karir, pembinaan dan kinerja Aparatur Sipil Negara dan pendidikan dan pelatihan;
5. Pelaksanaan fungsi kesekretariatan badan; dan
6. Pelaksanaan fungsi lain yang diberikan oleh Bupati terkait dengan tugas dan fungsinya.

### **1.1.2 Layanan di BKPPD Cilacap**

#### **1. Kenaikan Gaji Berkala**

Memberikan pelayanan kenaikan gaji berkala kepada PNS yang sudah mencapai masa kerja sesuai dengan undang-undang yang berlaku. Kenaikan gaji berkala bagi calon PNS golongan I, II, III dilakukan setelah mempunyai masa kerja 2 tahun terkecuali bagi PNS yang telah berada di golongan II/a akan diberikan gaji berkala setelah 1 tahun masa kerja yang selanjutnya akan diberikan setiap dua tahun sekali.

#### **2. Satyalancana Karya Satya**

Memberikan pelayanan bagi para pegawai PNS dengan memberikan tanda kehormatan Satyalancana Karya Satya bagi PNS yang telah memberikan kinerja, prestasi dan loyalitas yang tinggi. Satyalancana Karya PNS terdiri dari tiga macam yaitu: Satyalancana Karya Satya warna perunggu akan diberikan ketika PNS yang sudah bekerja selama masa kerja sepuluh tahun, Satyalancana Karya Satya berwarna perak akan diberikan ketika PNS yang sudah bekerja selama masa kerja dua puluh tahun, dan Satyalancana Karya Satya berwarna perunggu akan diberikan ketika PNS yang sudah bekerja selama masa kerja tiga puluh tahun.

#### **3. Izin Belajar**

Memberikan pelayanan bagi para PNS yang ingin mengajukan izin belajar untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi dengan biaya pribadi. Para PNS yang memperoleh izin belajar tetap menjalankan

keajiban untuk melaksanakan tugas kedinasan sesuai SKPD dan tetap menjalankan ketentuan jam kerja yang sudah ditetapkan.

4. Pensiun

Memberikan pelayanan jaminan hari tua bagi para PNS yang sudah mengabdikan kepada negara yang diberhentikan secara terhormat sebagai pegawai PNS.

5. Kenaikan Pangkat

Memberikan penghargaan bagi para PNS yang mempunyai prestasi kerja sebagai dorongan agar dapat meningkatkan prestasi kerjanya. Dengan ketentuan kenaikan pangkat pertama terhitung dari pengangkatan calon PNS.

6. Tugas Belajar

Memberikan pelayanan bagi para PNS yang ingin mengajukan izin belajar untuk melanjutkan pendidikan yang lebih tinggi sesuai dengan kebutuhan SKPD dengan pembiayaan yang dibagi menjadi tiga yaitu beasiswa, cost sharing, dan tanpa beasiswa.

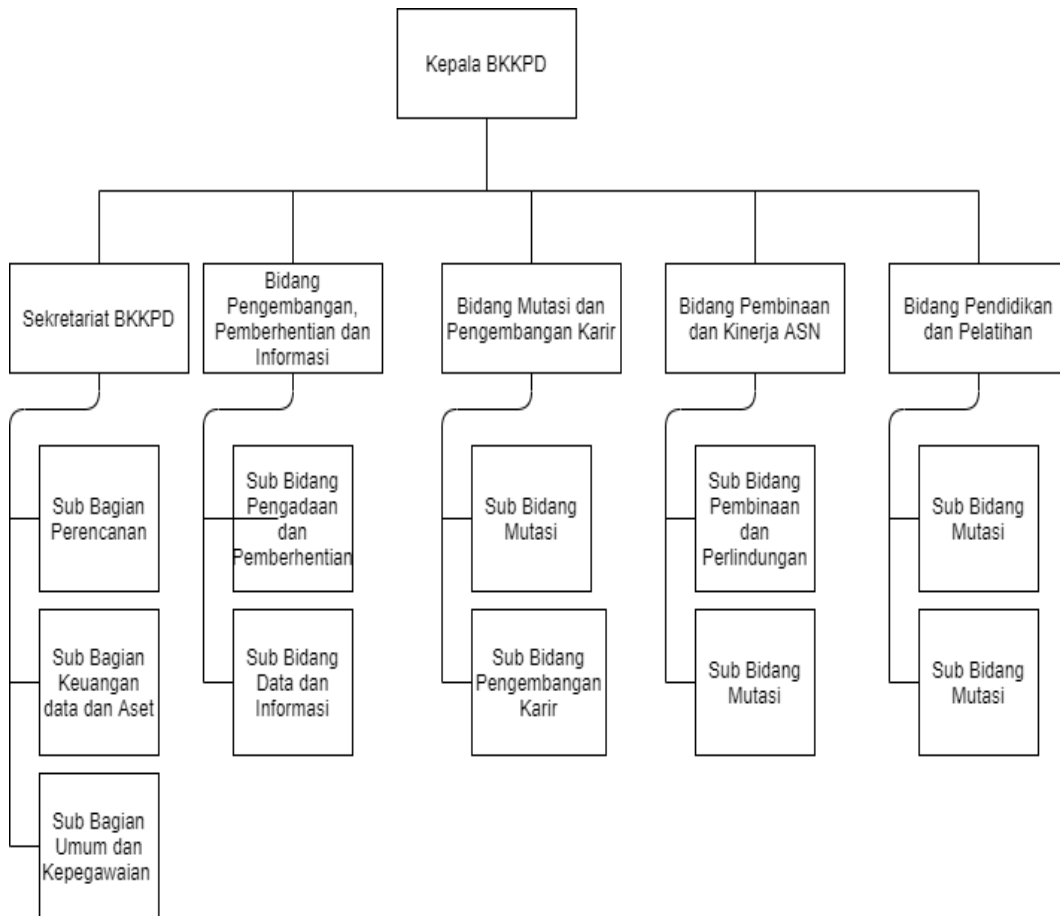
7. Pernikahan dan Perceraian

Memberikan pelayanan tentang pelaksanaan perkawinan dan perceraian. Perkawinan dan perceraian bagi para PNS sudah diatur pada PP Nomor 10 Tahun 1983 jo PP Nomor 45 Tahun 1990 tentang Izin Perkawinan dan Perceraian bagi PNS dan SE Kepala BAKN Nomor 08/SE/1983 jo SE Kepala BAKN Nomor 48/SE/1990 tentang petunjuk pelaksanaan PP Nomor 45 Tahun 1990 jo PP Nomor 10 Tahun 1983 tentang Izin Perkawinan dan Perceraian bagi PNS.

8. Cuti

Memberikan pelayanan bagi para PNS yang hendak mengajukan cuti bersalin dan cuti sakit.

### 1.1.3 Struktur Organisasi



Gambar 1.2 Struktur Organisasi BKPPD Cilacap  
*Sumber: Data diolah Peneliti (2020)*

### 1.1.4 Visi dan Misi

#### Visi

Cilacap Semakin Sejahtera Secara Merata (Bangga Mbakngun Desa)

#### Misi

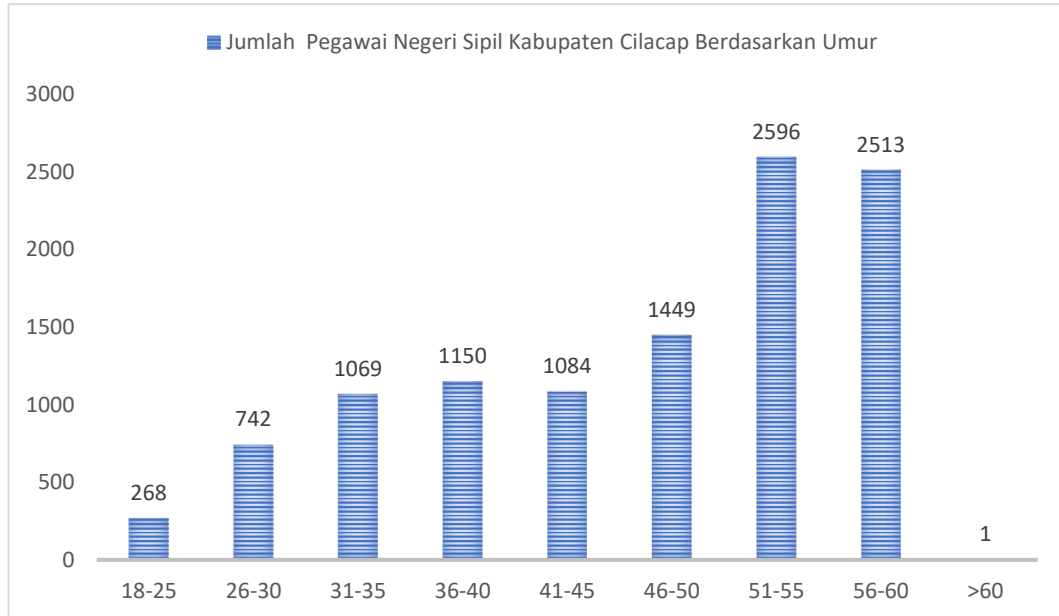
Meningkatkan Kualitas Penyelenggaraan Pemerintahan yang Profesional Bersifat Entrepreneur dan Dinamis dengan Mengedepankan Prinsip Good Governance dan Clean Government.

## 1.2 Latar Belakang

Virus Covid-19 masih menjadi wabah pandemi yang menghantui warga dunia karena cara penularan yang bervariasi sehingga menimbulkan rasa khawatir. Presiden Joko Widodo pada Maret 2020 mengumumkan, kasus positif virus Corona atau Covid-19 terdeteksi di Indonesia. Sejak hari itu, jumlah kasus positif virus covid-19 terus meningkat setiap harinya. Beberapa pasien meninggal, banyak juga yang dinyatakan negatif dan akhirnya sembuh. Sampai saat ini terkonfirmasi mengenai jumlah kasus virus covid-19 pada hari ini selasa (24/11) totalnya menjadi 63.722 setelah adanya peningkatan 4.442 kasus. Kemudian jumlah pasien yang sembuh menjadi 422.386 setelah ada penambahan sebanyak 4.198 orang. Selanjutnya untuk kasus meninggal menjadi 16.002 dengan penambahan sebanyak 118 orang berdasarkan data yang terkonfirmasi (Covid-19.go.id). Sejak pertama kali diumumkan, kasus virus covid-19 ini sudah berlangsung selama delapan bulan di Indonesia dan berdasarkan data tersebut belum ada indikasi berhentinya penyebaran virus ini.

Selama adanya pandemi virus covid-19 menjadi tantangan bagi karyawan PNS untuk cepat beradaptasi. Hal ini menyebabkan perubahan kebijakan sistem kerja yang mengakibatkan banyak dari karyawan PNS tersebut kebingungan karena di satu sisi, mereka takut tertular virus covid-19, namun di sisi lain mereka harus tetap menjaga terlibat dalam pekerjaan. Berbagai bidang yang berdampak oleh pandemi ini salah satunya adalah pelayanan publik, mengingat pelayanan publik memberikan sumbangsih negara dalam pemenuhan kebutuhan jasa untuk melayani warganya. Berdasarkan data dari Badan Kepegawaian Pendidikan dan Pelatihan Kabupaten Cilacap terdapat 10.872 pegawai aktif di instansi Kabupaten Cilacap. Berdasarkan pengelompokan usia, didominasi oleh PNS yang berusia 51-55 tahun lalu disusul posisi kedua Pegawai Negeri Sipil yang

berusia 56-60 tahun. Berikut perbandingan PNS berdasarkan kelompok usia Pegawai Negeri Sipil yang bekerja di Instansi Pemerintah Cilacap:



Gambar 1.3 Jumlah Pegawai Negeri Sipil Kabupaten Cilacap  
*Sumber:* Olahan Penulis berdasarkan data BKPPD Cilacap (2021)

Budaya akan mengikuti arah perubahan yang sedang dialami, budaya juga merupakan gaya hidup yang mencerminkan suatu nilai yang dianut dan dapat menjadi aturan berperilaku dalam menjalankan organisasi. Sehingga untuk menciptakan budaya organisasi pemerintahan yang baru diperlukannya penyesuaian budaya kerja karena adanya perubahan lingkungan eksternal yang terjadi dalam kebijakan pemerintah dan tatanan kehidupan yang baru.

Organisasi yang cepat beradaptasi dengan perubahan lingkungan adalah organisasi yang bertahan. Indonesia telah memasuki babak baru penanganan Covid-19, yaitu new normal. Orang bisa melanjutkan aktivitas, bekerja dan beribadah seperti biasa, namun menggunakan desain baru. Pemerintah telah membuat berbagai kesepakatan yang menyambut normal baru, termasuk penyediaan layanan publik era Covid-19 di pemerintahan. Desain baru ditandai dengan meningkatnya aplikasi yang memanfaatkan teknologi yang sudah dioptimalkan untuk memberikan pelayanan publik. Pemanfaatan teknologi ini bukan hanya untuk memberikan pelayanan saja,

namun sudah dilakukan dalam rapat, evaluasi kerja, penilaian kerja dan aktivitas yang lain.

Perubahan budaya kerja tersebut termasuk kedalam *innovative change* karena organisasi mencoba melakukan perubahan dengan penyesuaian inovasi dengan pembaharuan dari kondisi manual menjadi teknologi yang nantinya bisa meningkatkan kinerja organisasi. Untuk berhasil mengelola perubahan budaya organisasi diperlukan peningkatan kemampuan dalam menghadapi tantangan dan peluang muncul. Artinya perubahan harus menargetkan perubahan perilaku manusia dan proses organisasi, sehingga perubahan yang dapat dilakukan lebih efektif dalam menciptakan organisasi yang lebih adaptif dan fleksibel. Perubahan lain yang terjadi saat ini termasuk perubahan ketatalaksanaan. Perubahan ketatalaksanaan diantaranya kebijakan, prosedur atau metode, desain interior yang pada akhirnya perubahan ini akan mempermudah cara kerja karyawan sehingga organisasi dapat mencapai kinerja yang tinggi.

Budaya kerja yang terjadi pada instansi pemerintah sebelum pandemi covid-19 sistem kerja Pegawai Negeri Sipil semua melakukan bekerja di kantor sesuai dengan ketentuan jam kerja. Semua pegawai melakukan aktivitas berangkat ke kantor, melakukan rapat tatap muka, melakukan pelayanan publik secara normal di kantor. Semua pegawai masuk sesuai dengan ketentuan jam kerja yang berlaku. Ada dua jam kerja yang berlaku di instansi pemerintah yaitu lima hari kerja dan enam hari kerja. Jam kerja yang diberlakukan enam hari kerja yaitu mereka yang memberikan pelayanan dasar kesehatan maupun unit lain yang memberikan pelayanan langsung kepada masyarakat. Sedangkan jam kerja yang diberlakukan lima hari kerja yaitu UPT puskesmas dan dinas.

Setiap pagi Pegawai Negeri Sipil wajib melakukan apel pagi yang dipimpin langsung oleh pembina untuk memberikan arahan, selain itu kebiasaan yang sering dilakukan setiap hari Jumat yaitu Jam Krida. Jam Krida yaitu jam olahraga yang membantu dalam menjaga keseimbangan jasmani dan rohani para Pegawai Negeri Sipil. Kegiatan yang dilaksanakan

yaitu senam, sepeda santai dan jalan kaki bersama, masing- masing kegiatan di setiap dinas diatur oleh masing-masing kepala OPD di setiap hari jumat. Peringatan hari besar seperti upacara kemerdekaan dan upacara ulang tahun Cilacap pun diadakan secara meriah dihadiri oleh setiap dinas dengan mengirimkan satu kontingen untuk melaksanakan upacara hari besar tersebut di Pendopo alun-alun Cilacap.

Ketika pandemi covid-19 menyebar keseluruh penjuru dunia, budaya kerja yang dilakukan sehari hari berubah karena semua karyawan diwajibkan untuk bekerja secara *Work from Home* atau bekerja secara jarak jauh dari rumah yang bersifat wajib dan dilakukan berulang secara bergantian. Penyesuaian sistem kerja ini para ASN dapat menjalankan tugas kedinasan tidak pergi bekerja di kantor tetapi bekerja di rumah dan berada di tempat tinggal masing-masing. Hanya level Pejabat Struktural tertinggi (minimal 2 orang) yang menjalankan tugas kedinasan di kantor agar pelayanan publik tidak ada hambatan dengan mempertimbangkan jenis pekerjaan, peta sebaran covid-19, kondisi kesehatan, domisili tempat tinggal pegawai, riwayat perjalanan terakhir, dan efektivitas pelaksanaan tugas.

Apabila adanya rapat atau pertemuan penting yang harus dilaksanakan dan dihadiri maka dapat mengadakan pertemuan yang dilakukan secara online dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi. Kemudian kegiatan perjalanan dinas keluar negeri ditunda dan perjalanan dinas dalam negeri akan dilakukan sesuai dengan tingkat prioritas. penyelenggara kegiatan yang menimbulkan kerumunan dibatalkan untuk mengantisipasi penyebaran virus covid-19.

Memperhatikan penyebaran virus covid-19 pemerintah juga melakukan penerapan standar kebersihan dengan melakukan sterilisasi di lingkungan kerja sesuai arahan Menteri Kesehatan serta melaporkan laporan kesehatan jika dalam lingkungan terdapat indikasi penyebaran covid-19. Pada masing-masing ruangan pun terdapat beberapa *hand sanitizer* yang ditempel pada tembok dan sarana cuci tangan memakai sabun untuk



memudahkan membersihkan tangan secara teratur. Selain itu karyawan yang bekerja di kantor diwajibkan untuk menggunakan masker dari rumah dan menjaga jarak aman ketika berinteraksi di lingkungan kantor dengan menjaga jarak minimal satu meter. Selain itu pada kantor pemerintahan juga menyediakan *desinfektan* untuk membersihkan permukaan fasilitas, ruangan dan peralatan kantor secara berkala. Kebijakan ini disosialisasikan melalui Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 19 tahun 2020.

Mendukung perubahan yang dilakukan secara online menimbulkan munculnya teknologi informasi dan komunikasi untuk mendorong kinerja ASN dan pelayanan agar lebih cepat, mudah dan dapat digunakan dimana saja. Hal ini tentunya menjadikan solusi dalam menghadapi perubahan tatanan kerja di era covid-19 ini. Salah satu contoh aplikasi yang hadir guna mewujudkan transformasi teknologi paperless di instansi pemerintah yaitu *e-filles*, *siap Pakdhe*, dan *Si-ASN*. Selanjutnya, upacara-upacara hari besar yang setiap tahun diadakan kini hanya dihadiri oleh kepala dinas terkait, bagi para PNS dilakukan secara virtual. Apel pagi yang biasa dilakukan setiap harinya juga sempat ditiadakan. Namun, sudah mulai dilakukan apel pagi dengan menerapkan jaga jarak dengan masing-masing peserta mengukur jarak dua lengan. Memperhatikan jam apel yang dipersingkat sehingga adanya penyesuaian jadwal kerja.

Hal ini membuat budaya kerja yang selama ini diterapkan oleh instansi pemerintah berubah dan diharuskan untuk mulai beradaptasi dalam penyesuaian kondisi saat ini. Penerapan *Work from Home* menggunakan sistem online dimana dapat melakukan pekerjaan seperti rapat, koordinasi antar tim dan pengambilan keputusan dari rumah. Dalam artian tetap bekerja sesuai dengan kewajiban dan tanggung jawab masing-masing dengan menyelesaikan tugas kedinasan dari rumah. Persoalan ini membuat perubahan budaya kerja yang disebabkan oleh perubahan lingkungan eksternal yang memaksa untuk bekerja dari rumah dan melakukan

perubahan. Sehingga proses bisnis tetap bergerak walaupun berdampingan dengan perubahan kondisi eksternal.

Namun sekarang surat edaran tersebut sudah dicabut dan digantikan dengan Surat Edaran Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Nomor 58 Tahun 2020 tentang Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara dalam Tatanan Normal Baru. Penyesuaian tatanan normal baru meliputi

1. Penyesuaian sistem kerja yang fleksibel dalam mengatur lokasi bekerja, dimana pelaksanaan tugas dinas dapat dilakukan di kantor *Work from Office* dengan memperhatikan penyebaran covid-19 atau pelaksanaan tugas kedinasan di rumah *Work from Home* dengan pertimbangan jenis pekerjaan, hasil penilaian kinerja, kompetensi, laporan disiplin, kondisi kesehatan dan efektifitas pelaksanaan tugas. Selanjutnya penyelenggara pelayanan publik juga melakukan penyesuaian proses pelayanan dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi sebagai media untuk menyampaikan standar pelayanan, wadah konsultasi atau pengaduan serta melaksanakan protokol kesehatan untuk melakukan pelayanan *offline*.
2. Dukungan Sumber daya manusia dalam tatanan normal baru dilakukan dengan adanya penyesuaian manajemen sumber daya manusia dengan menggunakan teknologi informasi dan komunikasi dan melakukan analisis kembali beban kerja dalam tatanan normal baru dan pemenuhan target kinerja dengan keluaran hasil laporan pelaksanaan tugas. Pemantauan dan pengawasan pimpinan unit untuk memastikan presensi kehadiran pegawai melalui presensi online dan menilai hasil pelaksanaan tugas dinas sesuai dengan sasaran kerja dan target kinerja.
3. Dukungan infrastruktur dengan mempersiapkan dukungan sarana yang mendorong terwujudnya penggunaan teknologi informasi dan komunikasi yang optimal serta memperhatikan petunjuk penggunaan teknologi informasi dan komunikasi serta keamanan data.

Sejak diberlakukan *Work from Home* menciptakan tren *new normal* bagi ASN sehingga pola kerja dan memanfaatkan teknologi menjadi hal

utama untuk mewujudkan transformasi ASN. Perubahan budaya dalam beradaptasi mengalami hambatan yang ditemui. Sehingga perubahan tidak terlepas dari pro dan kontra. Banyak pekerjaan yang tertunda karena memiliki keterkaitan dengan UPD lain. Lalu Individu yang menolak perubahan karena hubungan kerja sama antar rekan kerja yang akan renggang sehingga pola interaktif terancam, kesenjangan antara karyawan yang melakukan kegiatan bekerja di rumah dan karyawan yang melakukan kegiatan di kantor dan masih dijumpai karyawan yang menganggap bekerja di rumah atau *Work from Home* sebagai hari libur. Di sisi lain manusia ingin berubah tetapi manusia itu sendiri yang tidak mau diubah. Dengan kata lain, hambatan ini bisa saja muncul karena tidak paham dengan perubahan yang sedang terjadi.

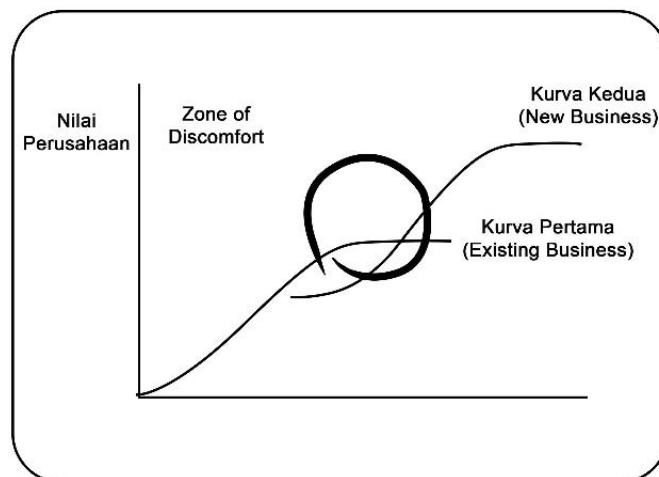
Selain itu kurangnya koordinasi dan komunikasi tim sehingga menghambat pekerjaan satu sama lain dalam satu tim hal ini juga diungkapkan penelitian Adam (2016:73) bahwa produktivitas karyawan dapat dipengaruhi dengan adanya pengetahuan dalam menggunakan teknologi. Pegawai negeri Sipil menjadi terbiasa menggunakan teknologi informasi dan komunikasi yang sebelumnya masih tawar-menawar dalam menerapkan metode bekerja berbasis teknologi informasi dan teknologi kemudian sekarang mau tidak mau harus beradaptasi dan belajar untuk dapat menyelesaikan pekerjaan berbasis aplikasi atau website.

Terlepas dari hambatan tersebut, pegawai negeri sipil merasa diberlakukan *Work from Home* pekerjaan lebih terkontrol, sesuai dengan wawancara dengan Ibu RA ia merasa ketika ia bekerja pergi ke kantor dan bertemu dengan banyak karyawan lain di ruangan pekerjaan utama malah tidak terselesaikan, sehingga ketika ia bekerja di rumah ia bisa fokus dengan pekerjaan utama sesuai dengan prioritasnya. Selain itu karyawan juga terlatih bahwa bekerja tidak harus datang ke kantor, melakukan janji rapat tatap muka tetapi bisa dengan memanfaatkan teknologi informasi dan komunikasi secara virtual serta menghemat anggaran dan akomodasi.

Hasil penelitian Brahmasari & Suprayetno (2008) membuktikan budaya organisasi memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, hal ini membuktikan bahwa budaya organisasi bisa dijadikan alat ukur kesesuaian dari strategi, tujuan, dan organisasi tugas. Hasil penelitian Latifah & Haryani (2016) membuktikan bahwa budaya kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja, artinya jika adanya peningkatan budaya kerja maka produktivitas kerja akan meningkat.

Hasil penelitian disertasi Dudija, Hilman, Sobirin (2018) bahwa proses perubahan budaya organisasi memerlukan waktu yang lama dan memiliki proses yang tidak gampang, sehingga dibutuhkan usaha yang terstruktur agar proses terbentuknya budaya bisa dilaksanakan dengan lancar.

Selanjutnya pada penelitian Barabba (dalam, Kasali 2010:38) berubah bukan hal yang mudah dengan perubahan manusia harus melompat dari satu kurva ke kurva yang baru. Pada saat itulah akan berpindah dari zona nyaman (*comfort zone*) ke zona ketidaknyamanan (*discomfort zone*) atau biasa disebut dengan kurva “S” (*Sigmoid Curve*) seperti gambar berikut:



Gambar 1.4 Kurva S (Sigmoid Curve)

Sumber: Barabba dalam, Khasali (2004)

Ketika lingkungan eksternal berubah akan memaksa lingkungan internal pun ikut berubah terutama budaya yang dilakukan. Sehingga dalam

penelitian ini ingin melihat proses perubahan yang terjadi di Instansi Pemerintahan Daerah Kabupaten Cilacap pada masa pandemi covid-19 seperti apa karena terdapat fenomena dan diperkuat oleh jurnal atau teori para ahli.

Penelitian ini pemerintah berhadapan dengan proses, sistem, teknologi yang baru untuk melanjutkan kehidupan untuk beradaptasi di era covid-19. Dalam penulisan ini akan membahas perubahan budaya kerja yang terjadi di instansi pemerintah kabupaten Cilacap pada masa pandemi covid-19. sehingga penjelasan tersebut membuat peneliti tertarik untuk membuat kajian atau penelitian tentang **“Perubahan Budaya Kerja di Instansi Pemerintah Kabupaten Cilacap pada Masa Pandemi Covid-19”**

### **1.3 Perumusan Masalah**

Saat ini virus covid-19 masih menjadi wabah pandemi yang menghantui warga dunia karena cara penularan yang bervariasi sehingga menimbulkan rasa khawatir. Sejak pertama kali diumumkan, kasus virus covid-19 ini sudah berlangsung selama delapan bulan di Indonesia dan berdasarkan data tersebut belum ada indikasi berhentinya penyebaran virus ini. Indonesia telah memasuki babak baru penanganan Covid-19, yaitu new normal. Orang bisa melanjutkan aktivitas, bekerja dan beribadah seperti biasa, namun menggunakan desain baru. Pemerintah telah membuat berbagai kesepakatan yang menyambut normal baru, termasuk penyediaan layanan publik era Covid-19 di pemerintahan

Menciptakan budaya kerja pemerintahan yang baru diperlukannya penyesuaian karena adanya perubahan yang terjadi dalam kebijakan pemerintah dan tatanan kehidupan yang baru. Terdapat model budaya organisasi yang terdiri dari tiga lapisan menurut Schein (dalam, Sobirin 154:2019) yang saling berhubungan yaitu artefak, nilai-nilai dan asumsi-asumsi. Perubahan budaya kerja yang terjadi pada level artefak yang terwujud dalam bentuk perubahan budaya. Ditandai perubahan fisik desain kantor, pengaturan fasilitas, cara berpakaian dan ruang fisik. Selain itu perubahan teknologi yaitu munculnya teknologi informasi dan komunikasi untuk mendorong kinerja ASN agar lebih

cepat, mudah dan dapat digunakan dimana saja. Hal ini tentunya menjadikan solusi dalam menghadapi perubahan tatanan kerja di era covid-19 ini.

Sehingga penerapan kebijakan selama pandemi virus covid-19 sendiri menjadi tantangan bagi perusahaan dan karyawan untuk cepat beradaptasi dengan budaya kerja baru. Banyak dari karyawan PNS tersebut yang sudah jelas kebingungan karena di satu sisi, mereka takut tertular virus covid-19, namun di sisi lain mereka harus tetap menjaga terlibat dalam pekerjaan. Berdasarkan hal tersebut permasalahan yang dikaji adalah mengetahui proses aksi dan reaksi pegawai dalam menghadapi perubahan budaya kerja dimasa pandemi covid-19 karena penting bagi instansi pemerintah untuk mengetahui kondisi dan mengetahui proses perubahan yang terjadi pada instansi pemerintah kabupaten Cilacap.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang sudah dipaparkan sebelumnya, maka penulis menyimpulkan tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bentuk budaya kerja yang berlaku sebelum pandemi dan saat pandemi di Pemerintahan Daerah Cilacap.
2. Untuk mengetahui proses perubahan budaya kerja sebelum pandemi dan saat pandemi di Pemerintahan Daerah Cilacap.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **a. Manfaat teoritis**

Diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang sumber daya manusia khususnya sumber daya manusia, budaya organisasi dan manajemen perubahan. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan bisa menjadi referensi untuk penelitian sejenis.

##### **b. Manfaat Praktis**

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat bagi instansi pemerintahan untuk menciptakan budaya organisasi yang bisa diterima oleh karyawan, mengetahui adaptasi budaya organisasi di lingkungan instansi pemerintahan berdasarkan reaksi karyawan mengenai perubahan budaya organisasi khususnya budaya kerja di pemerintahan

sehingga bagi pengambil keputusan dapat mengelola anggota organisasinya dalam menyusun strategi perubahan serta meminimalisir terjadinya resistensi.

### **1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir**

#### **a. BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas, dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Obyek Penelitian, Perumusan Masalah, Pertanyaan Penelitian, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

#### **b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi teori dari umum sampai ke khusus, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian.

#### **c. BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasional Variabel, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data Teknik analisis data serta pengujian hipotesis

#### **d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan dengan sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi pemaparan hasil dari penelitian yang telah dilakukan.

#### **e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian