

BAGAIMANA PANDEMI COVID-19 MENGUBAH BUDAYA KERJA PROYEK KONSTRUKSI

Seng Hansen¹⁾, Susy F. Rostiyanti²⁾, dan Andre Eldrian³⁾

^{1,2,3}Program Studi Manajemen & Rekayasa Konstruksi, Universitas Agung Podomoro, Jakarta, Indonesia

e-mail: seng.hansen@podomorouniversity.ac.id

Abstrak

Pandemi COVID-19 telah dimulai sejak akhir 2019. Berbagai upaya telah diterapkan pemerintah guna memitigasi penyebaran pandemi COVID-19 di Indonesia, antara lain kewajiban pemakaian masker, jaga jarak, cuci tangan pakai sabun, hingga pelacakan kontak COVID-19. Strategi mitigasi ini turut mempengaruhi keberlangsungan proyek konstruksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi faktor penyebab dan jenis perubahan budaya kerja pada proyek konstruksi. Pendekatan kualitatif diterapkan dalam proses pengumpulan dan analisis data. Penelitian diawali dengan studi literatur untuk mengidentifikasi faktor-faktor yang mungkin mempengaruhi perubahan budaya kerja proyek konstruksi. Selanjutnya, observasi langsung pada dua proyek konstruksi dan sepuluh wawancara semi terstruktur dilakukan untuk menginvestigasi faktor dan jenis perubahan budaya kerja proyek konstruksi akibat pandemi COVID-19 di Indonesia. Analisis konten diterapkan untuk mengolah data wawancara, sedangkan hasil observasi digunakan untuk melengkapi hasil analisis wawancara. Penelitian ini berhasil mengidentifikasi delapan faktor berpengaruh yang dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu faktor internal (terdiri dari enam faktor) dan faktor eksternal (terdiri dari dua faktor). Penelitian ini juga berhasil mengidentifikasi sebelas perubahan budaya kerja konstruksi yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori yaitu perubahan budaya organisasi, perubahan budaya komunikasi, dan perubahan budaya keselamatan dan kesehatan kerja (K3). Penelitian ini berkontribusi dengan menyajikan data dan temuan empiris mengenai dampak pandemi COVID-19 terhadap proyek konstruksi terutama perubahan budaya kerja dari perspektif kontraktor.

Kata Kunci : budaya kerja, COVID-19, faktor penyebab, jenis perubahan, proyek konstruksi.

Abstract

The COVID-19 pandemic has started since the end of 2019. Various efforts have been implemented by the government to mitigate the spread of the COVID-19 pandemic in Indonesia, including the obligation to wear masks, maintain physical distancing, wash hands with soap, and trace COVID-19 cases. These mitigation strategies also affect the sustainability of construction projects. This study aims to identify the causal factors and types of work culture changes in construction projects. A qualitative approach was applied in the process of data collection and analysis. This research begins with a literature study to identify the factors that might influence the changes in the work culture of a construction project. Furthermore, direct observations on two construction projects and ten semi-structured interviews were conducted to investigate the factors and types of changes in the work culture of construction projects due to the COVID-19 pandemic in Indonesia. Content analysis was applied to process interview data, while the results of observations were used to complement the results of interview analysis. This study succeeded in identifying eight influential factors that can be grouped into two categories, namely internal factors (consisting of six factors) and external factors (consisting of two factors). This study also succeeded in identifying eleven changes in construction work culture which can be grouped into three categories, namely changes in organizational culture, changes in communication culture, and changes in occupational health and safety (OHS) culture. This research contributes by presenting empirical data and findings regarding the impact of the COVID-19 pandemic on construction projects, especially changes in work culture from the contractor's perspective.

Keywords: COVID-19, causal factors, construction projects, types of changes, work culture.

I. PENDAHULUAN

Industri konstruksi merupakan salah satu sektor yang sarat dengan risiko dan ketidakpastian. Hal ini tentu berdampak pada produktivitas, kualitas, biaya, dan kinerja suatu proyek konstruksi. Risiko tersebut dapat disebabkan oleh faktor internal dan faktor eksternal. Pada beberapa kasus, risiko konstruksi dapat pula disebabkan oleh hal-hal di luar kendali para pihak berkontrak. Salah satu risiko tersebut adalah keadaan kahar.

Keadaan kahar atau dalam bahasa Perancis disebut *force majeure* merupakan sebuah kondisi yang membebaskan salah satu pihak dari kewajiban kontraktualnya akibat terjadinya suatu keadaan yang berada di luar kendali para pihak [1]. Menurut Peraturan Presiden No. 4 Tahun 2015 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah, keadaan kahar diartikan sebagai suatu keadaan yang terjadi di luar kehendak para pihak dan tidak dapat diperkirakan sebelumnya, sehingga kewajiban yang ditentukan dalam kontrak menjadi tidak dapat dipenuhi [2].

Wabah COVID-19 yang telah berlangsung sejak akhir 2019 telah ditetapkan sebagai pandemi global dan bencana kemanusiaan oleh World Health Organization pada 11 Maret 2020. Kasus pertama COVID-19 di Indonesia dikonfirmasi pada 2 Maret 2020 dan hingga 16 Agustus 2022 jumlah kasus COVID-19 di Indonesia telah mencapai 6.286.362 kasus positif dengan 157.252 kematian [3]. Untuk mengatasi penyebaran pandemi ini, berbagai upaya telah dilakukan oleh pemerintah diantaranya pembatasan aktifitas sosial, pemakaian masker di luar rumah, pembatasan perjalanan dan penutupan perbatasan, dan pelacakan kasus positif COVID-19 [4].

Berbagai upaya ini tidak saja berhasil menekan penyebaran COVID-19 namun turut berdampak pada pertumbuhan ekonomi termasuk di sektor konstruksi. Melalui Instruksi Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat No. 2/IN/M/2020 tentang Protokol Pencegahan Penyebaran Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) dalam Penyelenggaraan Jasa Konstruksi, pemerintah menyediakan pedoman

mengenai protokol pencegahan COVID-19 di lingkungan proyek, termasuk upaya penghentian pekerjaan sementara apabila terindikasi kasus positif di lingkungan proyek konstruksi [5]. Pemberlakuan peraturan ini tentu berdampak pada kegiatan proyek konstruksi, termasuk pula perubahan budaya kerja proyek konstruksi.

Beberapa penelitian sebelumnya telah membahas faktor-faktor yang mempengaruhi budaya kerja pada proyek konstruksi. Penelitian ini umumnya berfokus pada budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) konstruksi. Identifikasi faktor tersebut mencakup komitmen kontraktor, keterlibatan pekerja, jenis dan skala proyek, pelatihan manajemen, komunikasi, transparansi [6,7]; informasi keselamatan, kepedulian pemilik proyek, regulasi [8]; kompetensi, lingkungan kerja [7,9]; kepemimpinan, perilaku, strategi, biaya, sistem kontrak [10].

Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menginvestigasi faktor penyebab dan jenis perubahan budaya kerja konstruksi. Setelah lebih dari dua tahun pandemi COVID-19 melanda Indonesia, belum terdapat penelitian komprehensif yang berfokus pada dampak pandemi COVID-19 terhadap budaya kerja proyek konstruksi di Indonesia. Padahal indikasi terjadinya perubahan budaya kerja konstruksi akibat pandemi COVID-19 telah disampaikan dalam sebuah studi terhadap 199 quantity surveyor di Indonesia [1].

II. BAHAN DAN METODOLOGI

Penelitian ini menerapkan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus. Penelitian kualitatif merupakan sebuah pendekatan penelitian yang bersifat eksploratif dalam upaya memahami suatu fenomena [11]. Fenomena ini dapat dimengerti dengan cara melakukan observasi dan wawancara untuk mengumpulkan opini, sikap dan perilaku subyek penelitian yang terlibat langsung dengan fenomena tersebut [12].

Observasi dilakukan terhadap para pekerja di dua proyek konstruksi yang sedang berlangsung di masa pandemi COVID-19 yaitu Pembangunan Jembatan Layang DK141 Kereta

Cepat Jakarta-Bandung dan Kantor Huawei di Wisma Mulia 2. Lingkup observasi dibatasi pada penyediaan fasilitas K3 terkait pencegahan COVID-19, perilaku pekerja terhadap protokol kesehatan di proyek, dan komitmen kontraktor dalam penanganan COVID-19 di proyek. Observasi proyek pertama dilakukan dua kali yaitu pada 5 Desember 2020 dan 4 Maret 2021. Sedangkan observasi proyek kedua dilakukan pada 7 Maret 2021.

Sedangkan wawancara semi terstruktur dilakukan terhadap responden yang memenuhi kriteria: (1) telah berpengalaman pada proyek konstruksi sekurangnya lima tahun dan (2) merupakan pekerja terampil pada proyek yang diamati. Untuk mengembangkan pertanyaan wawancara yang tepat, matriks pertanyaan wawancara harus disusun [12]. Tabel 1 berikut menyajikan matriks pertanyaan wawancara yang digunakan dalam penelitian ini.

Wawancara dilaksanakan secara bertahap terhadap sepuluh responden sejak 18 Februari 2021 sampai dengan 27 Maret 2021 dengan rata-rata durasi wawancara adalah 23 menit. Wawancara tatap muka dilaksanakan hanya dengan satu orang responden, sedangkan wawancara dengan sembilan responden lainnya dilaksanakan secara daring melalui *Zoom Meeting* dan *Google Meets* menyesuaikan permintaan responden. Analisis data wawancara dilakukan dengan teknik *coding analysis*. Hasil analisis disajikan dalam bentuk tabel. Hal ini dilakukan untuk memudahkan pemahaman mengenai pola hubungan antara respon salah satu responden dengan responden lainnya [12].

Tabel 1. Matriks pertanyaan wawancara

No	Topik	Pertanyaan
1	Perubahan Budaya Organisasi	Apakah terjadi perubahan struktur organisasi dikarenakan pandemi?
		Apakah terjadi perubahan terkait jam kerja dikarenakan

2	Perubahan Budaya Komunikasi	pandemi?
		Apakah terjadi perubahan kontrak dikarenakan pandemi?
		Apa saja perubahan budaya komunikasi yang terjadi akibat pandemi?
		Bagaimana aktifitas kunjungan ke proyek dilakukan selama masa pandemi?
3	Perubahan Budaya K3	Apakah dampak positif dan negatif dari diterapkannya perubahan budaya komunikasi tersebut?
		Apakah saja protokol kesehatan yang diterapkan berkaitan dengan pandemi?
		Bagaimana sosialisasi protokol kesehatan tersebut dilakukan?
		Apakah perlengkapan dan fasilitas yang disediakan terkait pandemi?
		Siapakah yang bertanggung jawab untuk penanganan pandemi di proyek?
		Bagaimana penanganan jika ditemukan pekerja terindikasi COVID-19?

III. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil Observasi

Hasil observasi disajikan dalam bentuk foto sebagaimana terlihat pada Gambar 1 dan 2. Gambar 1 menampilkan observasi pada proyek Pembangunan Jembatan Layang DK 141 Kereta Cepat Jakarta-Bandung. Beberapa

temuan observasi yang didapat antara lain:

- 1) Dilakukan pengecekan suhu tubuh pekerja saat memasuki area proyek.
- 2) Disediakan *hand sanitizer* pada beberapa titik seperti di depan pintu kantor dan pos keamanan.
- 3) Pelaksanaan *toolbox meeting* yang membahas penanganan dan perkembangan COVID-19.
- 4) Pemasangan *banner* di beberapa tempat untuk mensosialisasikan protokol COVID-19.



Gambar 1. Hasil observasi proyek 1

Observasi proyek *fit out* Kantor Huawei disajikan pada Gambar 2. Serupa dengan proyek sebelumnya, hasil observasi menunjukkan komitmen kontraktor dalam mencegah dan menangani penyebaran COVID-19 di lingkungan proyek konstruksi, antara lain:

- 1) Dilakukan pengecekan suhu tubuh, penyinaran sinar UV pada bilik, dan mencuci tangan.
- 2) Penyediaan jasa pengecekan COVID-19 secara gratis bagi para pekerja.
- 3) Penyemprotan disinfektan secara rutin pada lokasi pekerjaan.
- 4) Pelaksanaan *toolbox meeting* yang membahas penanganan dan perkembangan COVID-19.



Gambar 2. Hasil observasi proyek 2

Hasil Wawancara

Untuk mempermudah pemahaman, analisis wawancara disajikan pada Tabel 2.

Tabel 2. Kesimpulan hasil wawancara

No	Topik	Kesimpulan
1a	Perubahan struktur organisasi	Tidak terjadi perubahan struktur organisasi
1b	Perubahan jam kerja	Jam kerja lapangan dibagi menjadi dua <i>shift</i> Jam kerja kantor dikurangi dan diberlakukan dua mode yaitu bekerja dari rumah dan dari kantor
1c	Perubahan kontrak kerja	Isi kontrak kerja ditambah mengenai penanganan COVID-19, asuransi untuk biaya tak terduga, perpanjangan waktu, dan perubahan pekerjaan
2a	Perubahan budaya komunikasi	Terjadi perubahan mode komunikasi dari luring menjadi daring
2b	Aktivitas kunjungan ke proyek	Kunjungan ke proyek dikurangi dan didorong untuk melakukan

		pengawasan secara daring
2c	Dampak dari perubahan budaya komunikasi	Komunikasi menjadi lebih fleksibel dan terbuka dengan mengedepankan komunikasi daring Penyimpanan data mulai menerapkan basis <i>web/cloud</i>
3a	Protokol COVID-19	Pengecekan suhu badan Melaksanakan protokol 3M Presensi menggunakan aplikasi Pengujian COVID-19 secara rutin Penyediaan bilik UV
3b	Sosialisasi protokol COVID-19	Sosialisasi setiap bulan dan <i>toolbox meeting</i> setiap minggu Penyediaan <i>banner</i> pada beberapa tempat di lingkungan proyek Penegakan fungsi satgas COVID-19
3c	Perlengkapan dan fasilitas	Penyediaan perlengkapan dan fasilitas umum seperti masker, <i>hand sanitizer</i> , sarana cuci tangan, serta vitamin Bekerja sama dengan rumah sakit setempat Penyediaan tempat isolasi mandiri <i>Fogging</i> kantor dan mess secara berkala
3d	Penanggung jawab	Membentuk Satgas khusus penanganan COVID-19
3e	Penanganan pekerja terindikasi COVID-19	Tanpa gejala: Isolasi mandiri selama 14 hari di tempat isolasi yang disediakan Melakukan

	penelusuran kontak langsung dengan orang kasus positif Dengan gejala: Kantor merujuk rumah sakit Melakukan pengujian sampai hasil negatif Menanggung biaya dan kebutuhan selama proses penanganan COVID-19
--	--

Perubahan Budaya Kerja akibat COVID-19

Budaya kerja sebuah organisasi dapat dipengaruhi dan diubah dalam suatu periode waktu tertentu [6]. Dalam konteks penelitian ini, waktu tertentu tersebut adalah masa pandemi COVID-19 di Indonesia. Hasil analisis menunjukkan tiga kategori jenis perubahan yaitu perubahan budaya organisasi, perubahan budaya komunikasi, dan perubahan budaya K3.

Perubahan budaya organisasi dapat terlihat dari adanya perubahan struktur organisasi, prosedur, maupun praktik organisasi yang terjadi sebelum dan setelah pandemi terjadi. Faktor pembentuk budaya organisasi adalah orientasi yang kooperatif dan komitmen kontraktor [13]. Hal ini dicirikan dengan pertukaran gagasan secara bebas dan bertanggungjawab. Pada studi kasus yang diamati, tidak terdapat perubahan struktur organisasi proyek baik berupa penambahan atau perampingan. Namun pada kedua proyek tersebut dibentuk satgas khusus untuk menangani COVID-19 di lingkungan proyek. Selain itu terjadi pula perubahan jam kerja baik berupa pengurangan jam kerja, pemberlakuan sistem *shift* (menjadi dua *shift*), dan pemberlakuan bekerja dari rumah. Perubahan ini terjadi tidak secara konsisten namun melihat situasi dan kondisi pandemi COVID-19 serta kebijakan dari perusahaan. Faktor pembentuk budaya organisasi lainnya adalah memiliki tujuan organisasi yang jelas [14] dan kontrak kerja [15]. Pada kedua proyek yang diamati, terjadi adendum kontrak yang menambahkan klausul mengenai penanganan COVID-19,

biaya tak terduga, perpanjangan waktu pelaksanaan, dan perubahan pekerjaan.

Budaya komunikasi merupakan salah satu jenis budaya kerja yang paling terdampak akibat COVID-19. Aktivitas proyek konstruksi yang sebelumnya banyak dilakukan secara tatap muka beralih menjadi digital secara daring [1]. Para responden menyatakan bahwa rapat proyek dilaksanakan secara daring selama masa pandemi. Hal ini berdampak pula pada sistem penyimpanan data yang selama ini bersifat *paper-based* menjadi *digital-based*. Namun perubahan budaya komunikasi ini tidak terjadi pada semua level pekerja di proyek karena tidak dapat diterapkan untuk pekerja terampil di lapangan seperti para tukang dan mandor.

Perubahan budaya kerja yang paling terpengaruh akibat pandemi COVID-19 adalah budaya K3 di proyek konstruksi. Hal ini mengingat eratnya kaitan antara K3 dengan pandemi COVID-19. Berbagai kebiasaan baru terbentuk di lingkungan proyek seiring dengan penegakan peraturan pemerintah dalam upaya mencegah penyebaran COVID-19 di lingkungan proyek. Secara umum, penegakan protokol kesehatan terkait COVID-19 dapat dibedakan menjadi dua, yaitu protokol umum dan protokol khusus. Protokol umum mencakup pemakaian masker, pengecekan suhu tubuh saat memasuki area proyek, penyediaan sarana cuci tangan, pembatasan tempat duduk (di kantor lapangan). Sedangkan protokol khusus adalah protokol yang tidak diberlakukan pada semua proyek, misalnya presensi dengan aplikasi yang menanyakan seputar kondisi pekerja hari itu, pengisian permohonan bekerja di kantor untuk memastikan kapasitas ruang memenuhi arahan pemerintah, pengujian COVID-19 secara berkala, dan pelaksanaan *fogging* di area proyek setiap sore.

Faktor Pembentuk Budaya Kerja Konstruksi

Hasil analisis wawancara mengidentifikasi sebelas perubahan budaya kerja konstruksi dan faktor-faktor pembentuk yang mempengaruhinya sebagaimana terlihat pada Tabel 3.

Tabel 3. Faktor pembentuk budaya kerja

No	Budaya Kerja Baru	Faktor Dominan
A Budaya Organisasi		
1	Jam kerja lapangan dibagi menjadi dua <i>shift</i> Jam kerja kantor dikurangi dan diberlakukan dua mode yaitu bekerja dari rumah dan dari kantor	Keputusan direksi Peraturan pemerintah Kesehatan pekerja
2	Isi kontrak kerja ditambah mengenai penanganan COVID-19, asuransi untuk biaya tak terduga, perpanjangan waktu, dan perubahan pekerjaan	Biaya tambahan yang dikeluarkan Besarnya dampak pandemi
B Budaya Komunikasi		
3	Terjadi perubahan mode komunikasi dari luring menjadi daring	Peraturan pemerintah Keputusan direksi Sikap kooperatif
4	Kunjungan ke proyek dikurangi dan didorong untuk melakukan pengawasan secara daring	Biaya tambahan yang dikeluarkan
5	Komunikasi menjadi lebih fleksibel dan terbuka dengan mengedepankan komunikasi daring	Keputusan direksi Sikap kooperatif
6	Penyimpanan data mulai menerapkan basis <i>web/cloud</i>	Perubahan sistem
C Budaya K3		
7	Pengecekan suhu badan Melaksanakan protokol 3M	Peraturan pemerintah Komitmen perusahaan

	Presensi menggunakan aplikasi Pengujian COVID-19 secara rutin Penyediaan bilik UV	
8	Sosialisasi setiap bulan dan <i>toolbox meeting</i> setiap minggu Penyediaan <i>banner</i> pada beberapa tempat di lingkungan proyek Penegakan fungsi satgas COVID-19	Peraturan pemerintah Komitmen perusahaan
9	Penyediaan perlengkapan dan fasilitas umum seperti masker, <i>hand sanitizer</i> , sarana cuci tangan, serta vitamin Bekerja sama dengan rumah sakit setempat Penyediaan tempat isolasi mandiri <i>Fogging</i> kantor dan mess secara berkala	Peraturan pemerintah Komitmen perusahaan Biaya tambahan yang dikeluarkan
10	Membentuk Satgas khusus penanganan COVID-19	Peraturan pemerintah
11	Prosedur penanganan COVID-19 baik tanpa maupun dengan gejala	Peraturan pemerintah Komitmen perusahaan Besarnya dampak pandemi

Pada budaya organisasi terdapat dua perubahan budaya dan lima faktor pembentuknya yaitu keputusan direksi, peraturan pemerintah, kesehatan pekerja, biaya tambahan yang dikeluarkan, dan besarnya dampak pandemi terhadap lingkungan. kesehatan pekerja merupakan salah satu aspek penting yang patut diperhatikan terutama ketika menghadapi pandemi COVID-19 di lingkungan proyek. Peraturan pemerintah merupakan faktor eksternal yang turut memaksa

perusahaan untuk mengubah budaya kerja yang sudah ada. Peraturan ini utamanya merujuk pada Instruksi Menteri PUPR No. 2/2022 [5]. Implikasi dari penerapan peraturan ini mengharuskan perusahaan untuk mengeluarkan keputusan direksi dalam rangka menanggulangi dampak pandemi terhadap keberlangsungan proyek konstruksi. Di sisi lain, perusahaan juga perlu mempertimbangkan besarnya biaya tambahan yang dikeluarkan untuk menanggulangi pandemi ini.

Pada budaya komunikasi terlihat lima faktor yang mempengaruhi perubahan budaya komunikasi di proyek konstruksi yaitu peraturan pemerintah, keputusan direksi, sikap kooperatif, biaya yang dikeluarkan, dan perubahan sistem. Kebijakan pemerintah dalam bentuk peraturan yang wajib dilaksanakan oleh masyarakat dapat membentuk sebuah budaya baru. Pimpinan perusahaan mengeluarkan keputusan direksi guna mengakomodasi perubahan sistem komunikasi dari sebelumnya tatap muka menjadi digital. Oleh karena itu, kesiapan sarana dan prasarana terkait perubahan sistem ini turut menjadi poin kritis yang perlu dipertimbangkan oleh perusahaan. Untuk menyediakan infrastruktur tersebut, perusahaan harus menyediakan anggaran baru.

Sedangkan pada budaya K3, terlihat empat faktor pembentuk yang mempengaruhi perubahan budaya K3 yaitu peraturan pemerintah, komitmen perusahaan, biaya tambahan yang dikeluarkan, dan besarnya dampak pandemi. Lagi, peraturan pemerintah menjadi faktor yang paling berpengaruh karena mewajibkan perusahaan untuk mematuhi pedoman terkait penanggulangan COVID-19 di lingkungan proyek konstruksi. Selain itu, komitmen perusahaan juga menjadi faktor kunci pembentuk budaya K3 karena terkait dengan prioritas perusahaan untuk mengatasi penyebaran COVID-19 di proyek.

Dengan demikian, terdapat delapan faktor pembentuk yang mempengaruhi perubahan budaya kerja proyek konstruksi akibat pandemi COVID-19. Kedelapan faktor ini selanjutnya dapat dikelompokkan menjadi dua kategori yaitu faktor internal dan faktor eksternal. Faktor internal mencakup keputusan direksi, kesehatan pekerja, komitmen

perusahaan, sikap kooperatif, perubahan sistem, dan biaya tambahan yang dikeluarkan. Sedangkan faktor eksternal terdiri dari peraturan pemerintah dan besarnya dampak pandemi pada lingkungan.

Implikasi Penelitian

Penelitian ini fokus pada identifikasi faktor dan jenis perubahan budaya kerja pada proyek konstruksi akibat pandemi COVID-19 di Indonesia. Seiring dengan berbagai upaya untuk mencegah penyebaran COVID-19, pemerintah telah menerapkan sejumlah strategi seperti pembatasan aktifitas sosial, pemakaian masker di luar rumah, pembatasan perjalanan dan penutupan perbatasan, dan pelacakan kasus positif COVID-19 [4]. Efektifitas respon ini sangat bergantung pada ketahanan organisasi, kesiapan menghadapi bencana, dan kapasitas beradaptasi yang dimiliki oleh sebuah perusahaan [16]. Industri konstruksi telah berusaha untuk beradaptasi menyesuaikan perubahan akibat disrupsi ini. Respon industri konstruksi terhadap pandemi COVID-19 bergantung pada banyak faktor diantaranya fitur sosial-ekonomi, kerangka kebijakan pemerintah, dan kemampuan ekonomi setempat [17].

Dampak dari COVID-19 telah memaksa industri konstruksi untuk mentransformasikan budaya kerja, proses bisnis dan praktik operasional mereka dari mode luring menjadi daring [18]. Beberapa perusahaan konstruksi telah menerapkan sistem informasi dan pengawasan virtual [19], pemberlakuan *shift* kerja maupun bekerja dari rumah. Namun tidak semua organisasi siap menghadapi perubahan budaya ini. Terdapat beberapa konsekuensi yang perlu dipertimbangkan dari perubahan sistem ini antara lain konflik pekerjaan-keluarga, kelelahan bekerja, dan masalah kesehatan mental [20,21]. Akibatnya, beberapa perusahaan yang tidak siap bertransformasi harus gulung tikar [22].

Penelitian ini berhasil mengidentifikasi jenis dan faktor pembentuk perubahan budaya kerja akibat COVID-19 di lingkungan proyek konstruksi Indonesia. Hal ini berguna sebagai

bahan kajian bagi para praktisi maupun akademisi mengingat penelitian terkait dampak pandemi COVID-19 terhadap perubahan budaya kerja konstruksi masih sangat jarang dilakukan.

IV. KESIMPULAN DAN SARAN

Tidak dapat dipungkiri bahwa pandemi COVID-19 yang melanda Indonesia turut mempengaruhi perubahan budaya kerja konstruksi. Penelitian ini menemukan sebelas jenis perubahan yang dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori yaitu budaya organisasi, budaya komunikasi, dan budaya K3. Perubahan budaya kerja ini tidak hanya terjadi di lingkungan proyek konstruksi, tetapi juga di kantor pusat kontraktor. Selain itu, penelitian ini juga berhasil mengidentifikasi delapan faktor pembentuk yang mempengaruhi terjadinya perubahan budaya tersebut.

Di sisi lain, penelitian ini memiliki beberapa limitasi antara lain kurang menyeluruhnya observasi lapangan dan situasi pandemi yang masih berlangsung saat penelitian ini dilaksanakan. Seiring dengan perubahan peraturan maupun strategi pemerintah dalam mengatasi penyebaran COVID-19 di Indonesia, maka penelitian lebih lanjut disarankan untuk berfokus pada pemuktahiran jenis dan faktor pembentuk budaya kerja di lingkungan proyek konstruksi.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] S. Hansen, S. F. Rostiyanti, Rizaldi, and C. Andjarwati, "Quantity Surveyors' Response to the COVID-19 Outbreak: A Mixed Method Approach," *Journal of the Civil Engineering Forum*, vol. 7, no. 2, pp. 177-186, May, 2021.
- [2] Peraturan Presiden No. 4 tahun 2015 tentang Pengadaan Barang/Jasa Pemerintah.
- [3] Satgas Penanganan COVID-19. (2022, Agustus). Data Sebaran COVID-19 Global dan Indonesia. Jakarta, Indonesia. Available: <https://covid19.go.id/>
- [4] S. Hansen, "Does the COVID-19 Outbreak Constitute a Force Majeure Event? A

- Pandemic Impact on Construction Contracts,” *Journal of the Civil Engineering Forum*, vol. 6, no. 2, pp. 201-214, May, 2020.
- [5] Instruksi Menteri Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat No. 2/IN/M/2020 tentang Protokol Pencegahan Penyebaran Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) dalam Penyelenggaraan Jasa Konstruksi.
- [6] S. Warmuziri, “Factors that influence safety culture in construction,” in *Proceedings of the Institution of Civil Engineers-Management, Procurement and Law*, vol. 166, no. 5, pp. 219-231, 2013.
- [7] W. Y. Christina, L. Djakfar, and A. Thoyib, “Pengaruh Budaya Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) terhadap Kinerja Proyek Konstruksi,” *Rekayasa Sipil*, vol. 6, no. 1, pp. 83-95, 2012.
- [8] T. C. Wu, C. H. Lin, and S. Y. Shiau, “Predicting Safety Culture: The Roles of Employer, Operations Manager and Safety Professional,” *Journal of Safety Research*, vol. 41, no. 5, pp. 423-431, 2010.
- [9] K. Z. Suyono and E. D. Nawawinetu, “Hubungan antara Faktor Pembentuk Budaya Keselamatan Kerja dengan Safety Behavior di PT. Dokdan Perkapalan Surabaya Unit Hull Construction,” *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health*, vol. 2, no. 1, pp. 67-74, 2013.
- [10] R. A. Machfudiyanto, Y. Latief, Y. Yogiswara, and R. M. F., Setiawan, “Structural Equation Model to Investigate the Dimensions Influencing Safety Culture Improvement in Construction Sector: A Case in Indonesia,” *AIP Conference Proceedings*, vol. 1855, no. 1, 030019, 2017.
- [11] J. W. Creswell, *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*, 4th ed. Boston: Pearson, 2012.
- [12] S. Hansen, “Investigasi Teknik Wawancara dalam Penelitian Kualitatif Manajemen Konstruksi,” *Jurnal Teknik Sipil*, vol. 27, no. 3, pp. 283-294, Des, 2020.
- [13] L. H. Nguyen and T. Watanabe, “The Impact of Project Organizational Culture on the Performance of Construction Projects,” *Sustainability*, vol. 9, no. 5, 781, 2017.
- [14] S. O. Cheung, P. S. Wong, and A. W. Wu, “Towards an Organizational Culture Framework in Construction,” *International Journal of Project Management*, vol. 29, no. 1, pp. 33-44, 2011.
- [15] A. Eldrian, “Analisis Perubahan Budaya Kerja Konstruksi akibat COVID-19 dari Sudut Pandang Kontraktor di Indonesia,” Bachelor thesis, Prodi Manajemen dan Rekayasa Konstruksi, Universitas Agung Podomoro, Jakarta, Indonesia, 2021.
- [16] Y. B. de Bruin, A-S. Lequarre, J. McCourt, P. Clevestig, F. Pigazzani, M. Z. Jeddi, C. Colosio, and M. Goulart, “Initial impacts of global risk mitigation measures taken during the combatting of the COVID-19 pandemic,” *Safety Science*, vol. 128, 104773, Aug, 2020.
- [17] H. Lingard, R. P. Zhang, C. Raisanen, Y. M. Goh, P. Bowen, and S. Bhandari, “Special issue: what have we learnt from the COVID-19 global pandemic: improving the construction industry’s abilities to foresee, respond to and recover from future endemic catastrophes,” *Construction Management and Economics*, vol. 39, no. 2, pp. 192-197, Jan, 2021.
- [18] M. M. Kamal, “The triple-edged sword of COVID-19: understanding the use of digital technologies and the impact of productive, disruptive, and destructive nature of the pandemic,” *Information Systems Management*, vol. 37, no. 4, pp. 310-317, 2020.
- [19] W. Jones, V. Chow, and A. Gibb. 2020. *COVID-19 and construction: early lessons for a new normal?*. Loughborough University. Available: <https://www.balfourbeatty.com/media/318555/covid19-and-construction-early-lessons-fora-new-normal.pdf>.
- [20] H. Hallin, “Home-based telework during the COVID-19 pandemic,” Master thesis, Malardalen University, Sweden, 2020.
- [21] K. M. Kniffin, J. Narayanan, F. Anseel, J. Antonakis, S. P. Ashford, A. B. Bakker,...

M. v. Vugt, "COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action," *American Psychologist*, vol. 76, no. 1, pp. 63-77, 2021.

- [22] H. Bouziri, D. R. M. Smith, A. Descatha, W. Dab, and K. Jean, "Working from home in the time of COVID-19: how to best preserve occupational health?" *Occupational and Environmental Medicine*, vol. 77, no. 7, pp. 509-510, 2020.