

## Membangun dan Transformasi Budaya Organisasi Pada Mahasiswa Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur

**Roudlotul Badi’ah, Yoga Dwi Anugrahadi, Ahmad Syauqi**  
Program Studi Magister Manajemen, Fakultas Ekonomi dan Bisnis,  
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur, Indonesia  
Email korespondensi: 20061020038@student.upnjatim.ac.id

### Abstrak

Tujuan penelitian ini untuk mengetahui proses membangun dan transformasi budaya organisasi di masa pandemi covid-19 pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus yang dilakukan pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur. Analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses membangun budaya organisasi bagi mahasiswa di UPN “Veteran” Jawa Timur dibagi menjadi tiga tahap proses yaitu tahap pemahaman dan tahap kegiatan fisik melalui Pengenalan Kehidupan Kampus bagi Mahasiswa Baru dengan pemberian materi Bela Negara, dan *Training of Trainer*; serta tahap aplikasi/implementasi meliputi *Outbound* dan KKN Bela Negara. Adanya pandemi covid-19 banyak pergeseran budaya pada mahasiswa sehingga UPN “Veteran” Jawa Timur membuat terobosan baru melalui Kuliah Kerja Nyata (KKN) Regular Covid-19 dengan program utama edukasi protokol kesehatan, inovasi pembelajaran daring, dan inovasi teknologi tepat guna. Selain itu adanya inovasi untuk kegiatan *Outbound* Bela Negara melalui *Sistem Informasi Outbound Bela Negara Online* (SIOBEL).

**Kata kunci:** Budaya organisasi; bela negara; covid-19; transformasi budaya

### Abstract

*This study aimed to determine the process of building and transforming organizational culture during the COVID-19 pandemic for UPN "Veteran" Jawa Timur students. This study uses a qualitative case study method conducted on UPN "Veteran" Jawa Timur students. Data analysis using the Miles and Huberman model was carried out during data collection, data reduction, data display, and conclusion drawing/verification. The results showed that the process of building an organizational culture for students at UPN "Veteran" Jawa Timur was divided into three stages, namely the understanding stage and the physical activity stage through Introduction to Campus Life for New Students by providing State Defense materials, and Training of Trainers. The application/implementation phase includes outbound and community service state defense. Due to the COVID-19 pandemic, there have been many cultural shifts among students. Hence, UPN "Veteran" Jawa Timur made a breakthrough through the regular covid-19 community service with the main program being health protocol education, online learning innovation, and appropriate technology innovation. In addition, there is an innovation for State Defense Outbound activities through the Online State Defense Outbound Information System (SIOBEL).*

**Keywords:** Organizational culture; state defense; covid-19; cultural transformation

## PENDAHULUAN

Pandemi yang telah menyebar ke seluruh Indonesia adalah bagian dari pandemi COVID-19 secara global yang masih terjadi. Kasus covid-19 pertama masuk di Indonesia setelah pemerintah mengumumkan terdapat dua orang penduduk yang terinfeksi pada Maret 2020 dan terhitung sejak kasus pertama diumumkan angka covid-19 di Indonesia

terus mengalami peningkatan. Terkait hal tersebut, pemerintah membuat kebijakan untuk menutup sekolah dan memaksa siswa untuk melaksanakan kegiatan pembelajaran secara online dan mandiri di rumah. Masyarakat juga disarankan untuk mengurangi kegiatan diluar rumah salah satunya pekerja kantoran dialihkan untuk memulai bekerja dari rumah (work from home/WFH). Merespon adanya peningkatan kasus yang terjadi di semua daerah, pemerintah Indonesia menerapkan kebijakan PSBB atau Pembatasan Sosial Berskala Besar sebagai upaya untuk mengurangi jumlah orang yang melakukan kontak langsung satu sama lain.

Kebijakan PSBB membuat para pemimpin sebagian organisasi mewakili cara berpikir baru dalam mengelola pekerjaan dan karyawannya untuk menyesuaikan diri dengan kondisi yang ada. Apalagi, menyesuaikan situasi dan kondisi di tengah pandemi bukanlah tugas yang mudah. Adanya situasi yang telah terjadi membuat budaya didalam organisasi berubah dan memaksa para pemimpin di perusahaan untuk menyesuaikan sesuai dengan kondisi, karena keadaan ini dapat menjadi tantangan baru yang berpotensi mengganggu cara bekerja karyawan yang mengarah pada situasi stress kerja (Oemar, Dewi, & Wicaksaningrum, 2021). Oleh karena itu, dengan strategi yang tepat didukung dengan sumber daya manusia yang memiliki budaya kerja baik dapat menjadikan perusahaan bisa berkompetensi dengan para kompetitor.

Budaya organisasi didefinisikan sebagai konsep dasar, nilai, norma, standar perilaku, dan pengharapan bersama yang dibentuk oleh sekelompok individu pada suatu organisasi yang telah dipelajari dan dipercaya bahwa pendekatan tersebut merupakan cara terbaik untuk memecahkan berbagai masalah di organisasi, serta harus disampaikan ke semua anggota organisasi untuk dipahami dan diimplementasikan (Muhammad, 2017). Budaya organisasi berfungsi memperlakukan organisasi dengan memberikan aturan yang tepat untuk diimplementasikan kepada semua anggota organisasi yang nantinya akan menjadi ciri khas tersendiri karena dengan adanya budaya ini membuat perbedaan dengan organisasi lain dan menjadi identitas bagi organisasi tersebut (Yolanda & Sundari, 2015). Empat faktor yang mempengaruhi budaya organisasi, meliputi: (1) pengaruh umum dari luar yang luas, (2) pengaruh dari nilai-nilai yang ada di masyarakat, dan (3) faktor-faktor spesifik dari organisasi, (4) nilai-nilai dari kondisi dominan (Habudin, 2020).

Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur merupakan perguruan tinggi yang ditetapkan pada 6 Oktober 2014 sebagai PTN di Indonesia. Status dari UPN “Veteran” Jawa Timur sendiri mengalami beberapa kali perubahan mulai dari perguruan tinggi kedinasan, perguruan tinggi swasta, hingga perguruan tinggi negeri. Berdasarkan landasan yuridis yang tertuang pada Perpres RI No 122 Tahun 2014 Tentang Pendirian Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur Pasal 2 Ayat (2) dijelaskan bahwa “Penyelenggaraan pendidikan memiliki identitas bela negara yang diatur dalam statuta Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur”. Oleh karena itu, sejak tahun 2010 UPN “Veteran” Jawa Timur sudah mengimplementasikannya kedalam kurikulum dan mewajibkan mahasiswanya untuk mengikuti mata kuliah Bela Negara. UPN “Veteran” Jawa Timur mempunyai komitmen untuk meningkatkan nilai nasionalisme di kalangan mahasiswanya agar menjadi sarjana pionir pembangunan yang berkarakter nasional atau mempunyai ciri nasionalisme, dan berkarakter bela negara. Pembentukan karakter ini berdasarkan nilai-nilai dasar Bela Negara yang meliputi (Dewan Ketahanan Nasional, 2018): (1) Kecintaan kepada Tanah Air; (2) Kesadaran berbangsa dan bernegara; (3) Yakin kepada Pancasila sebagai ideologi negara; (4) Rela berkorban untuk bangsa dan negara; (5) Memiliki kemampuan bela negara baik secara psikis maupun fisik; dan (6) Semangat mewujudkan negara yang berdaulat, adil, dan

Makmur. Pembentukan karakter Bela Negara inilah yang sudah menjadi budaya dan kekuatan dari UPN “Veteran” Jawa Timur sehingga membedakan dengan perguruan tinggi negeri lainnya. Akan tetapi, dengan adanya pandemi covid-19 membuat pengimplementasian budaya karakter Bela Negara pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur ini terdapat perubahan yang harus disesuaikan dengan kondisi yang terjadi agar karakter Bela Negara tetap tertanam pada diri mahasiswa.

Dengan demikian, kesiapan merupakan kata kunci untuk menghadapi situasi era VUCA (*Volatil, Uncertainty, Complexity, Ambiguity*) dalam menghadapi tantangan (Lamsihar & Huseini, 2019). Transformasi budaya organisasi penting dalam mewujudkan tujuan, nilai-nilai, dan perbaikan yang lebih baik dari sebuah organisasi (Hacker, 2015; Seufert & Meier, 2016). Transformasi dalam organisasi merupakan sesuatu yang dihadapi organisasi untuk meningkatkan kekuatannya dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan luar karena transformasi dapat terjadi berulang kali bergantung pada perubahan dan kondisi lingkungan yang ada (ekonomi, sosial, demografi, globalisasi, dll), serta juga dapat memanfaatkan sumber daya perusahaan secara maksimal khususnya sumber daya manusia sebagai aset penting dalam organisasi (Lamsihar & Huseini, 2019; Poerwanto, Sisbintari, & Suhartono, 2013).

Berdasarkan uraian di atas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses membangun budaya organisasi pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur dan mengetahui transformasi budaya organisasi di masa pandemi covid-19 pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur.

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif studi kasus yang dilakukan pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur. Teknik pengumpulan data yang digunakan yaitu melalui observasi dan wawancara dengan 2 orang mahasiswa tingkat sarjana yang terdiri dari 1 mahasiswa semester 3 yang melaksanakan *outbound* Bela Negara dan 1 mahasiswa semester 7 yang melaksanakan KKN Regular Covid-19, serta 1 alumni sarjana tahun angkatan 2016. Selain itu, juga melalui studi dokumentasi dan literatur yang mendukung penelitian. Teknik analisis data menggunakan model Miles dan Huberman dilakukan pada saat pengumpulan data berlangsung, *data reduction, data display, dan conclusion drawing/verification*.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Membangun Budaya Organisasi Pada Mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur**

Sebagai Kampus Bela Negara, banyak program dari UPN “Veteran” Jawa Timur untuk mahasiswanya yang berbeda dengan kampus lain yaitu melalui pendidikan dan nilai-nilai Bela Negara serta mengimplementasikan di lingkungan kampus dan lingkungan sekitar. Secara umum, program ini berkesinambungan dari awal mahasiswa masuk hingga menjadi sarjana. Ada tiga tahap dalam proses edukasi Pendidikan Bela Negara di Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur antara lain:

#### **1. Tahap Pemahaman dan Tahap Kegiatan Fisik**

UPN “Veteran” Jawa Timur sebagai Kampus Bela Negara mengimplementasikan kurikulum yang berlandaskan nasionalisme, terutama dalam bentuk kegiatan Bela Negara. Bekal yang diberikan kepada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur sebagai potensi kekuatan pemuda dan calon pemimpin bangsa yang utama adalah Nasionalisme melalui rasa cinta tanah air, rela berkorban, yakin bahwa Pancasila satu-satunya asas dasar yang harus dipertahankan. Hal ini merupakan wujud implementasi

yang didasari atas kesadaran pemahaman untuk pembentukan karakter Bela Negara. Berikut program yang dilakukan UPN “Veteran” Jawa Timur pada tahap proses pemahaman Pendidikan Bela Negara untuk para mahasiswa yakni melalui:

- a. Adanya Mata Kuliah Pancasila, Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama, dan Bela Negara (Widya Mwat Yasa)  
Selain adanya keilmuan dasar sesuai bidang program studi masing-masing, kelima mata kuliah ini wajib bagi mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur dan harus dapat diselesaikan pada semester III, karena pada semester I sampai III dikhususkan untuk pembentukan karakter.
- b. Pengenalan Kehidupan Kampus bagi Mahasiswa Baru (PKKMB)  
Kegiatan ini diberikan sejumlah materi terkait pengenalan jurusan akademik yang ada di Kampus UPN “Veteran” Jawa Timur dan materi yang berhubungan dengan Bela Negara, serta digelar lomba kreatifitas antar fakultas. Perlombaan ini terbagi menjadi tiga kegiatan yaitu lomba baris-berbaris, lomba yel-yel, dan lomba panduan suara (Mars Bela Negara dan Mars UPN). Tujuan kegiatan ini yaitu (1) untuk menanamkan pengertian dan pemahaman disiplin, patriotisme, dan bela negara di lingkungan UPN “Veteran” Jawa Timur sesuai visi, misi, dan tujuan; (2) menanamkan nilai kejuangan di kehidupan dalam dan diluar kampus; dan (3) tercipta pribadi yang dapat menghargai harkat dan martabat, serta hak asasi manusia.
- c. *Training of Trainers (ToT) Outbond* untuk Mahasiswa Bidikmisi  
Pembentukan karakter mahasiswa Bidikmisi selalu ditekankan oleh UPN “Veteran” Jawa Timur sejak dini dengan menanamkan nilai bela negara untuk mewujudkan sumber daya manusia unggul berkarakter bela negara dan diimplementasi dengan mengikuti rangkaian kegiatan dengan baik, karena kegiatan ini merupakan salah satu pondasi awal yang berguna saat masih menjadi mahasiswa maupun sudah menjadi alumni UPN. *Outbond* ini wajib diikuti oleh semua mahasiswa Bidikmisi yang bertujuan agar mahasiswa memiliki kemampuan awal bela negara yang integritas, disiplin, berani, pantang menyerah dan mempunyai jiwa kerjasama. Materi dasar yang diberikan yaitu kesiapsiagaan dan kecerdasan mental, kepemimpinan, radikalisme, dan PBB (Peraturan Baris Berbaris) meliputi laporan dalam, pelaksanaan apel pagi dan sore, serta kegiatan *outbond* meliputi *ice breaking, fun game* dan *adventure*.
- d. Upacara  
Upacara ini bertujuan untuk meningkatkan karakter bela negara setiap mahasiswa, sehingga saat terjun ke tengah masyarakat benar-benar produktif dan menjadi pionir pembangunan sesuai Tridharma Perguruan Tinggi.
- e. Ziarah ke Taman Makam Pahlawan Saat Hari Pahlawan  
Ziarah ke Taman Makam Pahlawan bertujuan untuk meningkatkan dan memahami nilai-nilai juang para pahlawan bangsa yang gigih membela negara kesatuan Republik Indonesia dan membentuk karakter pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur.
- f. Laporan dan Penghormatan Saat Sebelum maupun Sesudah Perkuliahan  
Kegiatan ini selalu dilakukan untuk lebih menghormati para dosen, dan dosen juga menghargai para mahasiswanya, sehingga ada kegiatan yang bersama-sama dilakukan untuk mengimplementasikan nuansa bela negara di kampus UPN “Veteran” Jawa Timur.

- g. Menyanyikan Lagu Indonesia Raya dan Mars Bela Negara sebelum Memulai Berbagai Acara Resmi

Setiap kegiatan resmi di kampus UPN “Veteran” Jawa Timur selalu diawali dengan menyanyikan Lagu Indonesia Raya dan Mars Bela Negara yang bertujuan untuk memberikan rasa semangat, cinta dan bangga menjadi warga bangsa Indonesia.

- h. Memakai Baju Batik saat Hari Kamis dan Mata Kuliah Bela Negara

Hal ini bertujuan untuk mengenalkan budaya dan adat lokal kepada Generasi Muda dan menumbuhkan rasa cinta tanah air atas keunikan dan keindahannya sehingga tidak mudah digantikan oleh budaya asing.

## 2. Tahap Aplikasi/Implementasi

Setelah para mahasiswa melewati proses tahap pemahaman dan kegiatan fisik dalam pembentukan karakter, mahasiswa mulai mengimplementasikan nilai-nilai dasar yang telah dimiliki dalam kegiatan *Outbond* Bela Negara, Praktek Lapangan, Pengabdian kepada Masyarakat, Kuliah Kerja Nyata, dengan bekal yang telah diperoleh terkait hal-hal yang membawa kepada nuansa cinta tanah air. Kegiatan ini dapat diuraikan sebagai berikut:

- a. *Outbond* Bela Negara

*Outbond* praktikum Bela Negara merupakan lanjutan dari Mata Kuliah Bela Negara. Mata kuliah yang memuat 3 SKS ini terbagi menjadi 2 SKS teori di kelas dan 1 SKS praktikum *outbond*. Tujuan kegiatan ini meliputi (1) Terwujudnya mahasiswa yang memiliki kemampuan awal bela negara yang berintegritas, disiplin, berani, pantang menyerah, mempunyai jiwa kerjasama dan diharapkan lulusan mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur menjadi generasi yang handal berwawasan kebangsaan; (2) Pendidikan karakter merupakan upaya untuk membentuk kepribadian agar memiliki pengetahuan, perasaan, dan tindakan yang berlandaskan pada norma-norma kehidupan di masyarakat. Materi yang diberikan antara lain peraturan baris berbaris (PBB) dasar, PBB dalam kelas, pelaksanaan apel pagi dan sore, serta kegiatan *outbond* meliputi *ice breaking*, *fun game* dan *adventure* untuk melatih fisik dan ketangkasan mahasiswa.



Gambar 1. Kegiatan *Outbond* Bela Negara di UPN “Veteran” Jawa Timur

- b. Kuliah Kerja Nyata (KKN)

Rangkaian kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di UPN “Veteran” Jawa Timur terdiri dari KKN *In Campus* dan KKN *Out Campus*. KKN *In Campus* sebagai pembekalan mahasiswa sebelum melakukan KKN *Out Campus* agar mampu mengimplementasikan ilmu, menunjukkan jiwa kepemimpinan dan keteladanan di masyarakat. Sedangkan KKN *Out Campus* terdiri dari KKN Reguler, KKN Kewirausahaan, KKN PPM (Pembelajaran Pemberdayaan Masyarakat), KKN Tematik, dan KKN Kebangsaan. Tujuan diadakannya KKN ini adalah untuk mengimplementasikan teori-teori yang telah diterima oleh mahasiswa di Perguruan Tinggi untuk diterapkan di tengah-tengah masyarakat dan membantu memecahkan permasalahan yang ada.



Gambar 2. Kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Sebelum Pandemi Covid-19

### Transformasi Budaya Organisasi Masa Pandemi Covid-19 Pada Mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur

Pandemi Covid-19 yang menyerang diseluruh negara yang ada di dunia tidak terkecuali Indonesia, tentunya sangat berdampak pada berbagai sektor. Hal ini juga yang terdapat di dalam UPN “Veteran” Jawa Timur, banyak perubahan yang harus dilakukan oleh pihak lembaga terkait dengan proses pembelajaran maupun program-program yang berkaitan dengan nilai Bela Negara yang harus disesuaikan dengan kondisi pandemi. Berikut merupakan beberapa budaya yang tidak tampak lagi saat terjadinya pandemi.

Tabel 1. Mengelola Transformasi Budaya Organisasi

Budaya Mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur	Sebelum Pandemi	Selama Pandemi
Pengenalan Kehidupan Kampus bagi Mahasiswa Baru (PKKMB)	√	√
- Pemberian Materi	√	X
- Peraturan Baris-Berbaris (PBB)	√	X
- Lomba PBB, lomba yel-yel, dan lomba paduan suara		
Menyanyikan Lagu Indonesia Raya dan Mars Bela Negara sebelum Memulai Berbagai Acara Resmi	√	√
Memakai Batik di Hari Kamis dan Mata Kuliah Bela Negara	√	X
<i>Training of Trainers (ToT) Outbond</i> untuk Mahasiswa Bidikmisi	√	X
Upacara	√	X
Laporan dan Penghormatan Sebelum maupun Sesudah Perkuliahan	√	X
<i>Outbond</i> Bela Negara		
- Pelaksanaan secara berkelompok di Surabaya	√	X
- Pelaksanaan secara mandiri di daerah masing-masing	X	√
Kuliah Kerja Nyata (KKN)	√	√
Kuliah Tamu Peringatan dan Pemutaran Film Saat G30S/PKI	√	X

Berdasarkan tabel di atas, penjelasan masing-masing transformasi budaya organisasi masa pandemi covid-19 pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Masa PKKMB sebelum Pandemi seluruh calon mahasiswa dibekali atau diajari Praktek dasar Peraturan Baris-Berbaris (PBB), sedangkan saat pandemi sudah tidak bisa lagi diterapkan dikarenakan proses PKKMB dilakukan secara daring. Dengan tidak diterapkannya latihan dasar PBB maka hilang juga beberapa nilai Bela Negara yang terkandung pada fungsi pengenalan dan pelatihan dasar PBB karena memberikan Latihan awal dalam membela negara, menanamkan rasa disiplin, dan menumbuhkan rasa kebersamaan. Peraturan Baris Berbaris (PBB) juga bermanfaat dalam melatih daya konsentrasi, mendorong belajar tentang solidaritas tim, belajar mendengar dan patuh serta belajar untuk diam dan mengatur emosi. Lomba PBB rutin dilakukan pada PKKMB dan peringatan Hari Bela Negara mulai memudar ketika pandemi, hal tersebut akan menghilangkan rasa semangat mahasiswa untuk belajar dan mengetahui

- dasar-dasar Peraturan Baris-Berbaris (PBB) karena hilangnya apresiasi berupa penghargaan juara perlombaan PBB tersebut.
2. Memakai batik adalah bagian dari upaya mengenalkan budaya, seni dan produk lokal kepada para generasi muda, hal tersebut merupakan salah satu Membela Negara. Oleh karena itu Kampus UPN “Veteran” Jawa Timur menganjurkan para mahasiswanya untuk menggunakan batik ketika hari kamis dan mata kuliah Bela Negara, akan tetapi hal tersebut sudah memudar ketika pembelajaran dilakukan secara daring selama pandemi, melainkan hanya pada saat pemenuhan untuk keperluan *outbound* Bela Negara.
  3. *Training of Trainers (ToT) Outbond* Mahasiswa Bidikmisi sebagai pembentukan karakter mahasiswa Bela Negara dengan menanamkan nilai bela negara. Dengan ditiadaknya TOT Bela Negara tersebut mahasiswa Bidikmisi tentunya akan berbeda dari segi karakter dan akan mempengaruhi sikap sosial mahasiswa ketika perkuliahan dilakukan secara normal kembali atau *offline*.
  4. Kegiatan Bela Negara yang mulai tidak ada sejak pandemi di kampus UPN adalah mengikuti Upacara baik upacara rutin bulanan maupun upacara memperingati Hari Nasional seperti Upacara memperingati kemerdekaan, Upacara memperingati Kesaktian Pancasila dan lain sebagainya. Upacara bendera menjadi salah satu kegiatan penting untuk membentuk karakter bangsa.
  5. Laporan dan Penghormatan Sebelum maupun Sesudah Perkuliahan dilakukan oleh mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur pada semua mata kuliah. Memberikan laporan dan penghormatan kepada Dosen tersebut akan melatih kedisiplinan, kebiasaan menghormati yang lebih tua terlebih itu seorang guru, kesiapan dan mempermudah proses belajar mengajar. Hal tersebut tidak lagi dilakukan pada proses perkuliahan secara daring.
  6. Kuliah Tamu Peringatan dan Pemutaran Film Saat G30S/PKI. Kegiatan ini memberikan informasi kepada generasi saat ini dan mengetahui para pahlawan yang gugur terutama 7 jenderal revolusi yang berkorban demi bangsa. Dengan melihat pemutaran film, mahasiswa mampu memahami masa lalu dan sejarah Indonesia yang ideologi Pancasila akan diganti dengan ideologi lain.

Meskipun adanya pandemi, tetapi ada beberapa program wajib dan tetap harus berjalan karena sudah menjadi budaya dan identitas untuk para mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur. Berikut beberapa upaya UPN “Veteran” Jawa Timur dalam mengelola transformasi atau perubahan budaya organisasi disaat kondisi pademi:

1. Kuliah Kerja Nyata (KKN) Regular Covid-19  
Pada tahun 2020, ada pembatasan ruang gerak akibat pandemi COVID-19 di Indonesia. Hal ini berdampak pada pola/model pelaksanaan kegiatan KKN yang biasanya secara langsung menerjunkan mahasiswa ke beberapa daerah, namun disaat kondisi pandemi tidak memungkinkan dilakukan kegiatan ini secara langsung. Agar kegiatan KKN tetap berjalan, maka dilakukan strategi alternatif pelaksanaan KKN dalam bentuk daring (dalam jaringan). Program utamanya berhubungan langsung dengan penanganan COVID-19 dan harus dilakukan oleh semua kelompok di masing-masing lokasi KKN. Program kegiatan ini meliputi (1) Edukasi Protokol kesehatan COVID-19; (2) Inovasi pembelajaran secara daring; (3) Inovasi Teknologi Tepat Guna (TTG) terkait penanganan COVID-19. Hal ini berbeda saat sebelum pandemi yang ditekankan pada Inovasi TTG terkait permasalahan di masyarakat sekitar dan Inovasi Hasil Olahan Produk dari Potensi Daerah.

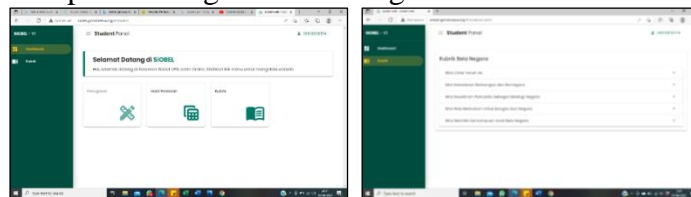




Gambar 3. Kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) Selama Pandemi Covid-19

## 2. *Outbond* Bela Negara *Online* melalui SIOBEL

*Outbond* Bela Negara Semester Gasal TA 2020/2021 saat masa pandemi Covid-19 dilaksanakan secara mandiri oleh mahasiswa di rumah dan lingkungan masing-masing. Kegiatan dilaksanakan sesuai indikator nilai bela negara yang telah ditetapkan UPN “Veteran” Jawa Timur dengan menyiapkan bukti kegiatan yang digunakan untuk penilaian. Bukti kegiatan yang telah dilaksanakan diunggah pada Sistem Informasi *Outbond* Bela Negara *Online* (SIOBEL) UPN “Veteran” Jawa Timur. Laman SIOBEL melalui *website* <http://siobel.igsindonesia.org/>.



Gambar 4. Tampilan Sistem Informasi *Outbond* Bela Negara *Online* (SIOBEL)



Gambar 5. Kegiatan *Outbond* Bela Negara Secara Mandiri di Wilayah Masing-Masing

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan *outbond offline* di kampus lebih spesifik dalam menerapkan nilai Bela Negara, karena setiap kegiatan sangat kompleks dan mengandung nilai-nilai bela negara dibandingkan kegiatan yang dilakukan secara *online*. Akan tetapi kegiatan *outbond online* ini memiliki dampak positif terkait ruang lingkup kegiatan yang sangat luas karena mengingat mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur berasal dari berbagai daerah dengan budaya dan lingkungan yang berbeda sehingga pengimplementasian nilai Bela Negara ini sangat luas bukan hanya disekitar daerah Surabaya saja, melainkan berbagai daerah, provinsi, bahkan pulau karena sesuai dengan tempat tinggal masing-masing mahasiswa. Dengan demikian manfaat dari pengimplementasina nilai-nilai Bela Negara ini bukan hanya bermanfaat untuk diri para mahasiswa itu sendiri tetapi juga untuk masyarakat luas.

Faktor pandemi Covid-19 yang mempengaruhi budaya organisasi pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur ini termasuk dalam pengaruh umum yang luas. Hal ini sejalan dengan yang dikemukakan Jana & Setyorini (2015) dan Habudin (2020) bahwa faktor pengaruh umum dari luar yang luas ini mencakup faktor-faktor yang tidak dapat dikendalikan atau hanya sedikit saja yang dapat dikendalikan oleh organisasi, seperti lingkungan alam dan kejadian-kejadian bersejarah yang membentuk masyarakat. Transformasi budaya yang dilakukan sebagai terobosan yakni melalui KKN Regular Covid-19 dan *Outbond* Bela Negara menggunakan Sistem Informasi *Outbond* Bela Negara *Online* (SIOBEL) ini termasuk dalam transformasi adaptasi. Transformasi adaptasi (adaptasi SDM dan teknologi digital) khususnya menghadapi perubahan merupakan hal yang sangat penting, karena adaptasi merupakan salah satu langkah



perubahan atau transformasi budaya organisasi dengan penyalarsan alasan kuat perubahan (*Compelling reasons for change*)(Widyaningsih, 2021).

## KESIMPULAN

Berdasarkan penjelasan yang telah diuraikan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa proses membangun budaya pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur berlandaskan pada nilai-nilai Bela Negara dengan menungkan dalam beberapa program yang dirancang untuk para mahasiswa mulai dari masuk menjadi mahasiswa baru hingga lulus yang dibagi menjadi tiga tahap proses, tahap pertama dan kedua merupakan tahap pemahaman dan tahap kegiatan difisik diantaranya yaitu Pengenalan Kehidupan Kampus bagi Mahasiswa Baru (PKKMB); Adanya Mata Kuliah Pancasila, Kewarganegaraan, Bahasa Indonesia, Pendidikan Agama, dan Bela Negara (Widya Mwat Yasa); *Training of Trainers* (ToT) *Outbond* untuk Mahasiswa Bidikmisi; Upacara; Ziarah ke Taman Makam Pahlawan; Laporan dan Penghormatan Saat Sebelum maupun Sesudah Perkuliahan; Menyanyikan Lagu Indonesia Raya dan Mars Bela Negara sebelum Memulai Berbagai Acara Resmi; dan Memakai Baju Batik saat Hari Kamis dan Mata Kuliah Bela Negara. Sedangkan pada tahap ketiga adalah tahap aplikasi/implementasi dengan adanya *Outbond* Bela Negara; dan Kuliah Kerja Nyata (KKN).

Adanya pandemi Covid-19 banyak pergeseran budaya pada mahasiswa UPN “Veteran” Jawa Timur yang tidak memungkinkan dilaksanakan. Tetapi kegiatan KKN dan *Outbond* Bela Negara tetap dilaksanakan dengan terobosan membuat strategi yang sesuai dengan kondisi yakni melalui Kuliah Kerja Nyata (KKN) Regular Covid-19 dengan program utamanya Edukasi Protokol kesehatan COVID-19, Inovasi pembelajaran secara daring, dan Inovasi Teknologi Tepat Guna (TTG) terkait penanganan COVID-19. Selain itu, agar kegiatan *Outbond* Bela Negara tetap bisa terlaksana, UPN “Veteran” Jawa Timur membuat Sistem Informasi *Outbond* Bela Negara Online (SIOBEL).

## REFERENSI

- Dewan Ketahanan Nasional. (2018). *Modul II: Implementasi Bela Negara*. Jakarta: Dewan Ketahanan Nasional.
- Habudin. (2020). Budaya Organisasi. *Jurnal Literasi Pendidikan Nusantara*, 1(1), 23–32.
- Hacker, S. K. (2015). Leading Cultural Transformation. *The Journal for Quality & Participation*.
- Jana, D. . I., & Setyorini, T. D. (2015). Studi Deskriptif Budaya Organisasi PT X Semarang. *Psikodimensia*, 14(1), 116–134.
- Lamsihar, A. T., & Huseini, M. (2019). Transformasi Budaya dan Inovasi Perusahaan BUMN. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 7, 64–70.
- Muhammad, S. (2017). Pentingnya Pengembangan Budaya Organisasi Pada Perguruan Tinggi. *Jurnal Ilmiah Widya*, 4(1), 192–203.
- Oemar, M. A., Dewi, P. A. P., & Wicaksaningrum, Y. (2021). Perubahan Budaya Organisasi pada International Non-Government Organization Selama Pandemi COVID-19 dalam Upaya Membangun Keterlibatan Karyawan. *Jurnal Syntax Admiration*, 2(1), 104–112. <https://doi.org/10.46799/jsa.v2i1.169>
- Poerwanto, Sisbintari, I., & Suhartono. (2013). Transformasi Organisasi: Basis Peningkatan Sumber Daya Manusia dalam Memperkuat Daya Saing. *Jurnal Al-Azhar Indonesia Seri Pranata Sosial*, 2(2), 119–132.
- Seufert, S., & Meier, C. (2016). From eLearning to Digital Transformation: A Framework

- and Implications for L & D. *IJAC: International Journal of Advanced Corporate Learning*, 9(2), 27–33. <https://doi.org/10.3991/ijac.v9i2.6003>
- Widyaningsih, N. (2021). Transformasi Budaya Organisasi dalam Meningkatkan Mutu Berkelanjutan Penyelenggaraan Latsar CPNS di Lembaga-Lembaga Pelatihan. *Media Bina Ilmiah*, 16(5), 6945–6958.
- Yolanda, A., & Sundari. (2015). Analisis Budaya Organisasi Pada Pusat Penelitian Kelapa Sawit (PPKS) Medan. *Jurnal Bisnis Administrasi*, 04(01), 34–41.