

Tantangan Bagi Organisasi dalam Mempertahankan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 di Indonesia

Rr. Ayu Widaningsih¹, Sukristanta² & Kasno³

Fakultas Ekonomika dan Bisnis, Universitas AKI

Email: [rrayu@unaki.ac.id](mailto:rayu@unaki.ac.id)¹; sukristanta@unaki.ac.id²;

kasno@unaki.ac.id³

ABSTRAK

Pandemi virus Covid-19 yang semakin merajalela pada masa normal baru berdampak sangat besar pada berbagai aspek termasuk ekonomi makro dan mikro. Pada artikel kali ini kita akan membahas dampaknya secara mikro yaitu banyak perusahaan yang merasakan dampak pandemi Covid-19 sehingga harus menghadapi masa krisis bagi perusahaannya. Melihat kondisi tersebut, organisasi pasti mempunyai cara untuk menjaga kinerja yang optimal. Masalah dalam artikel ini adalah bagaimana pandemi berdampak pada kinerja karyawan dalam organisasi. Tujuan artikel ini adalah bagaimana organisasi-organisasi ini menangani pandemi dan meningkatkan kinerja optimal organisasi-organisasi tersebut. Artikel ini juga bertujuan untuk melihat tantangan yang dihadapi organisasi dalam membangun kinerja masa depan. Artikel ini menggunakan pendekatan tinjauan pustaka. Hasil artikel ini menunjukkan bahwa kinerja di berbagai sektor cenderung menurun, oleh karena itu artikel ini mencoba menjelaskan strategi untuk menjaga kinerja yang optimal sesuai target, seperti pelatihan saat pandemi Covid-19, pembagian tugas ketika jumlah karyawan terbatas, dan mengoptimalkan pekerjaan.

Kata Kunci: Covid-19; Manajemen Sumber Daya Manusia; Organisasi; Kinerja.

ABSTRACT

The Covid-19 virus pandemic which was increasingly rampant during the new normal period had a profound impact on various aspects including the macro and micro economy. In this article, we will discuss the impact on a micro level, namely that many companies have experienced the impact of the Covid-19 pandemic so they have to face a period of crisis for their companies. Seeing these conditions, the organization must have a way to maintain optimal performance. The problem in this article is how the pandemic impacts employee performance in organizations. The purpose of this article is how these organizations deal with the pandemic and improve the optimal performance of these organizations. This article also aims to look at the challenges facing organizations in building future performance. This article uses a literature review approach. The results of this article indicate that performance in various sectors tends to decline, therefore this article tries to explain strategies for maintaining optimal performance according to targets, such as training during the Covid-19 pandemic, division of tasks when the number of employees is limited, and optimize work.

Keywords: Covid-19; Human Resource Management; Organization; Performance.

A. PENDAHULUAN

Penyakit Virus Corona 2019 atau yang disebut dengan Covid-19 telah menjadi pandemi yang menyebabkan terjadinya perubahan di berbagai bidang seperti pendidikan, sosial budaya dan perdagangan. Banyak kebiasaan baru yang harus dilakukan setiap orang untuk menghindari penyebaran virus ini, salah satunya social distancing atau menjaga jarak dengan orang lain. Perusahaan wajib melakukan perubahan kebijakan lingkungan kerja untuk menjaga jarak sosial bagi setiap individu.

Manajemen sumber daya manusia yang disingkat HRM adalah ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peran sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan dapat digunakan secara optimal sehingga tujuan bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat adalah dimaksimalkan. HRM didasarkan pada konsep bahwa setiap karyawan adalah manusia, bukan mesin dan bukan hanya sumber daya bisnis.

Organisasi adalah organisasi (organization) dan pengorganisasian (organizing) memiliki hubungan yang erat dengan manajemen. Organisasi merupakan alat dan wadah atau tempat bagi para manajer untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan yang diinginkan. Pengorganisasian adalah fungsi organik dari manajemen dan ditempatkan sebagai fungsi kedua setelah perencanaan. Dengan demikian, antara organisasi dan pengorganisasian memiliki arti yang berbeda.

Kinerja adalah prestasi atau hasil seorang pegawai dalam menyelesaikan suatu tugas yang dibebankan kepadanya dalam kurun waktu tertentu di suatu perusahaan atau bidang yang digeluti, sehingga diperlukan kinerja pegawai yang berkualitas agar dapat memberikan kontribusi yang maksimal kepada perusahaan, karena sangat berpengaruh bagi kemajuan perusahaan, manfaat dan fungsi organisasi yang akan diatur oleh organisasi sebagai mekanisme dan kontrol yang akan membentuk sikap dan perilaku karyawan. Hal ini sangat erat kaitannya dengan tingkat kinerja pegawai, karena sumber daya manusia dalam organisasi ataupun sebaliknya, selalu membawa manfaat guna mencapai produktivitas dan kinerja yang lebih tinggi. Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai adalah lingkungan kerja, sarana dan prasarana produksi, kesehatan, dan tingkat keselamatan kerja, serta organisasi perusahaan (Simanjuntak, 1998: 41). Saling pengertian akan membawa mereka ke satu arah sehingga akan memiliki tingkat kinerja yang maksimal untuk mencapai tujuan suatu organisasi. Adanya pandemi Covid-19 sangat berpengaruh terhadap dampak organisasi, seperti berkurang jauhnya pemasukan yang mengharuskan organisasi melakukan pengurangan pegawainya, dari situlah semakin banyaknya pengangguran atau bahkan dilakukan secara masif yang membuat organisasi harus memikirkan strategi apa yang tepat untuk dilakukan dalam menangani pandemi Covid-19 sehingga tidak berdampak lebih parah pada kinerja karyawan yang membuat suatu organisasi gulung tikar mendadak,

Berdasarkan hal tersebut, terlihat bahwa pengelolaan sumber daya manusia saat ini menghadapi perubahan yang sangat mendadak akibat pandemi Covid-19, seperti adanya pembatasan sosial berskala besar atau semi lockdown di beberapa daerah yang menyebabkan pembatasan aktivitas. Kondisi keterbatasan yang ada dalam jangka panjang tentunya akan mempengaruhi kinerja suatu organisasi. Merujuk pada kesimpulan masalah di atas, maka tujuan penulisan ini terbagi menjadi dua, yaitu untuk membuktikan secara empiris bagaimana organisasi menghadapi pandemi Covid-19 dengan tetap menjaga kinerja organisasi yang optimal dan kedua, tantangan yang dihadapi organisasi dalam menjaga kinerja di era normal baru.

B. METODOLOGI PENELITIAN

Artikel ini masih berupa tinjauan pustaka, di dalamnya memuat uraian tentang teori tersebut, dan dari sumber-sumber bahan penelitian sebelumnya diperoleh sebagai referensi untuk dijadikan dasar dalam artikel ini. Untuk mendapatkan literatur ini dapat diperoleh dengan membaca, memahami dan mereview literatur dari berbagai sumber. Sebagai sumber data sekunder, kami telah menggunakan banyak website yang memuat data terkait ekonomi, situs resmi World Health Organization (WHO), Pusat Pengendalian dan Pencegahan Penyakit (CDC), jurnal resmi, beberapa surat kabar harian di Indonesia, situs BBC, CNN, CNN Indonesia dan sumber lainnya. Pada dasarnya, kami di sini untuk menganalisis dampak Covid-19 terhadap organisasi. Itulah sebabnya kami mengumpulkan data sekunder ini dari berbagai situs web terkait Covid-19 dan hubungannya dengan kinerja karyawan di Indonesia.

C. PEMBAHASAN

1. Pengertian Pandemi

Pandemi berasal dari bahasa Yunani, yaitu dari kata *pan* yang artinya semua dan kata *demos* yang berarti rakyat. Pandemi secara istilah adalah penyakit menular yang penularannya dapat menyebar luas kebeberapa benua atau seluruh dunia dan mempengaruhi orang dalam skala besar. Contoh pandemi yang pernah terjadi diantaranya adalah pandemi influenza 1918 (flu spanyol) dan pandemi flu 2009 atau yang dikenal sebagai "HINI", yang menjadi pandemi hingga 2020 ini adalah HIV/AIDS dan *Corona Virus*.

2. Dampak Covid-19 Terhadap Perusahaan di Indonesia

Corona telah berdampak pada penelitian dunia, hampir semua perusahaan swasta kecil di Indonesia terganggu dan terancam gulung tikar. Hingga saat ini pandemi terus meningkat, maka akan dipastikan semua sektor di perusahaan swasta juga akan meningkat. Jika pandemi covid-19 ini tidak segera berakhir, maka otomatis para karyawan akan makin merasakan hambatan sehingga terjadi penurunan kinerja dalam bekerja.

Berikut ini adalah paparan apa saja faktor-faktor penyebab penurunan kinerja dalam organisasi di Indonesia ditengah pandemi Corona ini, yaitu:

1. Adanya pembatasan sosial berskala besar yang membuat pekerjaan karyawan dalam organisasi kurang efektif.
2. Adanya *Work From Home* atau bekerja dari rumah, di mana karyawan yang seharusnya bekerja penuh baik di kantor maupun lapangan, karena kebijakan tersebut terpaksa bekerja dari rumah dengan keterbatasan fasilitas internet dan tidak sedikit pula yang berimbas pada pengurangan gaji atau insentif.
3. Terjadi pemutusan hubungan kerja atau PHK secara besar-besaran yang berdampak makin banyaknya pengangguran.

3. Organisasi

Organisasi pada dasarnya adalah sejumlah orang yang bekerja sama untuk mencapai suatu tujuan yang sulit untuk dicapai bila dilakukan secara individu, orang-orang dalam organisasi tersebut bekerjasama dalam kelompok-kelompok kerja sesuai dengan bidang tugas masing-masing, dengan kata lain kelompok tersebut memainkan peranan penting didalam organisasi dan menjadi cerminan kinerja organisasi. Pengorganisasian juga merupakan aktivitas menyusun dan membentuk hubungan-hubungan kerja antara orang-orang sehingga terwujud suatu kesatuan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan yang ditetapkannya.

4. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu. Kinerja karyawan juga sebagai fungsi dari interaksi antara kemampuan dan motivasi. Penetapan tujuan kinerja berguna untuk menyusun sasaran yang dituju dan tidak hanya bagi evaluasi kinerja pada akhir periode tetapi juga untuk mengelola proses kerja selama periode tersebut. Evaluasi terhadap kinerja karyawan dapat dilakukan dengan membandingkan antara hasil aktual dengan hasil yang diinginkan.

Salah satu permasalahan penting yang dihadapi oleh pimpinan perusahaan adalah bagaimana meningkatkan kinerja karyawannya. Adanya kinerja karyawan yang baik sehingga perusahaan dapat meraih tujuan yang telah ditetapkan, secara efektif dan efisien. Keberhasilan dalam mencapai suatu tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja individu karyawan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan tercapai.

5. Tantangan Dalam Mempertahankan Kinerja

Dalam masa pandemi mempertahankan kinerja agar tetap optimal adalah tantangan tersendiri bagi organisasi, adapun tantangan tersebut diakibatkan karena:

- a. Pembatasan sosial berskala besar dan dampaknya terhadap kinerja

Dalam mengatasi wabah Covid-19, pemerintah tidak melakukan karantina wilayah atau *lock down* tetapi menggunakan kebijakan pembatasan sosial berskala besar atau PSBB. Banyak pihak yang mendukung dan juga kurang setuju dengan PSBB, namun agar perekonomian tetap berjalan dan wabah dapat diatasi, pemerintah tidak mengambil kebijakan karantina wilayah. Beberapa permasalahan kinerja karyawan disetiap organisasi dalam masa pandemi Covid-19 yaitu kurangnya penguasaan teknologi dalam melakukan kegiatan secara daring atau online karena imbas dari adanya PSBB, pekerjaan yang semula dikerjakan secara langsung menjadi dikerjakan melalui dunia maya atau internet di mana tidak semua karyawan difasilitasi untuk pendukung dalam bekerja melalui daring, adapun difasilitasi masih banyak yang kurang ahli dalam mengoperasikan internet pada pekerjaan tersebut contohnya rapat melalui aplikasi *zoom*, masih banyak yang terkendala disinyal maupun kuota data.

b. *Work From Home* atau bekerja dari rumah

Masalah yang kedua adalah adanya kebijakan bekerja dari rumah atau yang sering disebut dengan istilah WFH. Setiap karyawan perusahaan bekerja secara bergantian di mana dalam enam hari kerja, tiga hari WFH, tiga hari WFO atau bekerja dari kantor. Tidak sedikit pula perusahaan yang memperkerjakan penuh karyawan secara WFH dengan imbas pada pengurangan gaji atau insentif. WFH juga menyebabkan peningkatan biaya listrik dan biaya pulsa di rumah ketika WFH. WFH juga membuat mereka kurang berfokus dengan pekerjaannya karena ada keluarga di rumah sebagai contoh mengurus anak, ada pula ketika sedang WFH tiba-tiba listrik padam. Hal tersebut tentunya dapat menurunkan kinerja mereka. Contoh pada pekerjaan dibidang *telemarketing*.

c. Pemutusan hubungan kerja atau PHK

Dampak yang paling besar terhadap organisasi dari adanya pandemi Covid-19 yaitu menurunnya angka penjualan yang berimbas pada turunnya profit karena rendahnya kinerja karyawan yang dikarenakan efek dari WFH, sebagai contoh tenaga pemasaran yang seharusnya bekerja dilapangan atau WFO dengan menawarkan produk secara langsung, kinerja mereka harus dibatasi karena mereka harus WFH. Kondisi tersebut mengharuskan perusahaan untuk melakukan PHK guna mengurangi beban biaya (insentif, tunjangan transport, tunjangan makan). Tetapi konsekuensi bagi perusahaan mungkin mereka harus kehilangan beberapa orang terbaik dalam perusahaan tersebut. Sebagai contoh pada perusahaan *finance*.

6. Cara perusahaan mempertahankan kinerja

Dimasa pandemi Covid-19, perusahaan harus memiliki cara untuk mempertahankan kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Pelatihan saat pandemi Covid-19

Pelatihan secara online menjadi pilihan disaat masa PSBB untuk memutus rantai penyebaran virus Covid-19. Pelatihan online merupakan salah satu dalam mempertahankan kinerja, karena dengan demikian mereka tetap mendapatkan kesempatan dalam pengembangan sesuai pekerjaan yang mereka tangani. Contoh pada sektor pendidikan, pelatihan yang diberikan adalah tutorial cara mengajar melalui online dengan aplikasi *zoom*, *google meet*, *youtube*, *obs*.

2. Pembagian tugas saat jumlah karyawan terbatas

Banyaknya pengurangan karyawan di hampir semua perusahaan swasta, membuat jumlah karyawan terbatas, yang mengharuskan mereka mengerjakan lebih dari satu pekerjaan. Contohkan seorang *customer service* yang harus merangkap menjadi *teller* ketika seorang *teller* harus WFH. Ini dikarenakan hal tersebut dilakukan guna efisiensi penggunaan tenaga kerja sesuai kebijakan pemerintah dimasa pandemi Covid-19, namun hal tersebut kurang efektif karena yang menggantikan bekerja belum terbiasa pada pekerjaan tersebut, sehingga kepala operasional harus mengajarkan secara cepat serta memilih karyawan yang lebih potensial sebagai pengganti dibagian lain.

3. Mengoptimalkan pekerjaan

Dampak adanya pandemi ini membuat pergerakan pekerjaan tiap individu terganggu, dan mengharuskan tidak sedikit dari mereka bekerja dari rumah atau WFH. Untuk itu perusahaan harus mensiati agar karyawan yang mendapat bagian WFH bisa melakukan pekerjaan yang optimal dengan cara membagi tugas yang sekiranya pekerjaan tersebut bisa dilakukan dari rumah tanpa harus tatap muka dalam skala besar, contoh karyawan di divisi marketing, karena tidak

diperkenankan tatap muka selama pandemi, maka cara yang efisien yaitu *door to door* dengan menerapkan sistem sadar Covid-19, meninggalkan brosur yang berisi promosi agar menarik minat pembeli.

D. HASIL DAN DISKUSI

Akhirnya dalam artikel ini kita ketahui bahwa terdapat dampak positif dan negatif dari pandemi bagi organisasi pada semua sektor. Dampak negatif yang telah kita bahas menjadi tantangan tersendiri khususnya pada bagian sumber daya manusia. Hal tersebut membuat organisasi harus dengan cepat mengambil keputusan dalam mempertahankan kinerja pegawainya tetap optimal agar tujuan perusahaan dapat tetap tercapai sesuai dengan yang direncanakan, salah satunya dengan cara membagi tugas dengan upah yang stabil, benar-benar menerapkan *social distancing* dan protokol kesehatan agar terhindar dari penularan Covid-19, pelatihan berbasis *daring*, sistem jual beli atau transaksi barang, jasa mulai difokuskan ke *e-commerce*. Di masa pandemi ini pelaku ekonomi yang paling diuntungkan adalah *e-commerce*, karena masyarakat cenderung bertransaksi melalui *online* daripada beli langsung. Saran untuk peneliti selanjutnya perlu ditindaklanjuti lebih dalam terkait faktor-faktor yang lebih dominan terhadap langkah-langkah yang lebih efektif dalam meningkatkan kinerja karyawan selama pandemi Covid-19.

E. KESIMPULAN

Di tengah risiko kesehatan masyarakat yang signifikan yang ditimbulkan oleh Covid-19, Organisasi Kesehatan Dunia telah menyatakan keadaan darurat kesehatan masyarakat yang menjadi perhatian internasional untuk mengoordinasikan tanggapan internasional terhadap penyakit tersebut. Kelompok yang paling rentan terhadap virus ini adalah kelompok dengan pertahanan kekebalan yang rendah, seperti orang tua yang sistem kekebalannya menurun seiring bertambahnya usia dan diperparah oleh kondisi kesehatan yang mendasarinya serta anak-anak yang sistem kekebalannya belum sepenuhnya berkembang. Virus ini tidak hanya menyebabkan angka kematian yang tinggi di seluruh dunia tetapi juga menyebabkan penurunan ekonomi. Jika pandemi ini terus meningkat maka pandemi ini akan merusak pertumbuhan ekonomi dan ketertiban dalam organisasi yang berakibat pada penurunan kinerja pegawai tepatnya di Indonesia. Oleh karena itu peran, upaya dan kebijakan pemerintahlah yang diharapkan oleh seluruh rakyat Indonesia. Rakyat Indonesia diminta untuk mengikuti semua arahan pemerintah dengan harapan memulihkan keadaan seperti semula.

DAFTAR PUSTAKA

- Huselid, et.al. 1997. *Technical and Strategic Human Resource Management Effectiveness As Determinants of Firm Performance*. Academy of Management Journal, Vol 40, No. 1, 177-188.
- Dessler, G. 2001. *Human Resource Management*, Seventh Edition. London: Price Hall International Inc.
- Malthis, Robert L dan John H. Jackson 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Buku 10. Salemba Empat, Jakarta.
- Batista, M. (2020). Estimation of the final size of the coronavirus epidemc by the logistic model. MedRxiv, 1-12.
- Herlawati. (2020). Covid-19 Spread Pattern Using Support Vector Regression. PIKSEL: Penelitian Ilmu Komputer Sistem Embedded and logic, 8(28), 67-74.
- Kilbourne, E. D. (2006). Influenza pandemics of the 20 century. *Emerging infectious Diseases*, 12(1), 9-14. <https://doi.org/10.3201/eid1201.051254>.
- Wibowo, 2016. *Manajemen Kinerja*, Edisi kelima, PT. Rajagrafindo Persada Jakarta-14240.

- Widodo, S. E. (2015). *Manajemen Pengembangan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Pusaka Pelajar.
- Sanjaya, R. (Ed). (2020). 21 *Refleksi Pembelajaran Daring di Masa Darurat*. SCU Knowledge Media.
- Baloran, E. T. (2020). Knowledge, Attitudes, Anxiety, and Coping Strategies of students during Covid-19 Pandemic. *Journal of Loss and Trauma*, 0(0), 1-8. <https://doi.org/10.1080/15325024.2020.1769300>
- Mardiyah. (2020). Dampak Pandemi Covid-19 Terhadap Peningkatan Angka Pengangguran di Indonesia.