

SUMBANG FIKIR GURU BESAR SOSIOHUMANIORA DALAM MENYONGSONG ADAPTASI KEBIASAAN BARU



2020

ISBN : 978-602-439-837-8

Editor

Prof. Dr. Efa Laela Fakhriah, S.H., M.H.

Prof. Dr. Nandang Alamsah Deliarnoor, S.H., M.Hum.



PENULIS



SUMBANG FIKIR GURU BESAR SOSIOHUMANIORA DALAM MENYONGSONG ADAPTASI KEBIASAAN BARU



Daftar Isi

Pengantar Editor	v
Kata Pengantar Ketua Dewan Profesor Universitas Padjadjaran	vii
Sambutan Ketua Senat Akademik Universitas Padjadjaran	x
Sambutan Rektor Universitas Padjadjaran.....	xii
Daftar Isi	xv
PANDEMI VIRUS KORONA DALAM PERSPEKTIF LINGUISTIK DIGITAL Dadang Suganda, Nani Darmayanti dan Susi Yuliatwati.....	1
PENTINGNYA PEMAHAMAN TENTANG HUKUM BAGI MAHASISWA NON- HUKUM: SEBAGAI IMPLEMENTASI KONSEP MERDEKA BELAJAR Efa L. Fakhriah dan Tarkus Suganda.....	29
REORIENTASI PEMBARUAN SISTEM PERADILAN MELALUI PENYELESAIAN SENGKETA PERDATA SECARA ELEKTRONIK (<i>E-LITIGATION</i>): IMPLEMENTASI PADA MASA PANDEMI COVID-19 DAN HARMONISASI PENGATURAN- Anita Afriana dan Efa L. Fakhriah.....	47
DIHUKUM MELAKUKAN <i>ONRECHTMATIGE OVERHEIDSDAAD</i> KARENA ABAI MELAKSANAKAN ASAS UMUM PEMERINTAHAN YANG BAIK (AUPB) (TELAAH KRITIS ATAS PUTUSAN PENGADILAN TATA USAHA NEGARA NOMOR : 230/G/TF/2019/PTUN-JKT)- Eman Suparman	77

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA MASA DAN PASCA PANDEMI COVID-19 Ernie Tisnawati Sule dan Dina Sartika	121
INOVASI PENANGGULANGAN KEMISKINAN PADA MASA ADAPTASI KEBIASAAN BARU Muhamad Fadhil Nurdin, Wahyu Gunawan dan Nandang Alamsah Deliarnoor	143
PERANAN PASAR DESA UNTUK MENUNJANG EKONOMI MASYARAKAT DAN KONSEVASI KEANEKAAAN HAYATI: STUDI KASUS DI KECAMATAN CIDAUN, CIANJUR, JAWA BARAT Budiwati S.Iskandar, Johan Iskandar, dan	Budi Irawan 157
MEWASPADAI GAP IMPLEMENTASI KEBIJAKAN PENANGANAN COVID-19 DI INDONESIA Nandang Alamsah Deliarnoor dan Novie Indrawati Sagita.....	203
dr. KARIADI: PEJUANG KESEHATAN YANG LAYAK DIANUGERAHI GELAR PAHLAWAN NASIONAL Nina Herlina	237
STRATEGI BISNIS BERBASIS NILAI (<i>VALUE - BASED BUSINESS STRATEGY</i>) DALAM MENGHADAPI PERUBAHAN SITUASI Sucherly dan Asep Mulyana.....	273
STRATEGI MENGELOLA BONUS DEMOGRAFI DALAM ERA DISRUPSI Sutyastie Soemitro Remi.....	283

MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PADA MASA DAN PASCA PANDEMI COVID-19

Ernie Tisnawati Sule dan Dina Sartika

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran

PENDAHULUAN

Virus Corona merupakan jenis virus yang menyerang sistem pernapasan. Virus ini menyebabkan gangguan sistem pernapasan, *pneumonia* akut, bahkan kematian. Penyakit yang ditimbulkan karena infeksi virus ini disebut Covid-19 (Lai, Shih, Ko, Tang, & Hsueh, 2020).

Pandemi Covid-19 menjangkiti hampir seluruh dunia, tak terkecuali Indonesia. Para kepala negara di seluruh dunia tergerak untuk menangani pandemi ini dengan serius untuk melindungi rakyatnya. Hal ini dapat terlihat dari berbagai kebijakan yang diambil antara lain dengan meniadakan sekolah atau kuliah dengan pertemuan tatap muka langsung, larangan melakukan perjalanan ke luar negeri, larangan untuk mengadakan kegiatan yang mengumpulkan massa, dan berbagai aturan lainnya.

Manajemen Sumber Daya Manusia Pada Masa dan Pasca Pandemi Covid-19

Dina Sartika, S.E., M.Si., Ph.D.
Prof. Dr. Ernie Tisnawati Sule, S.E., M.S.

Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran

A. Covid-19 dan Dampaknya Pada Berbagai Sektor

Virus Corona merupakan jenis virus yang menyerang sistem pernapasan. Virus ini menyebabkan gangguan sistem pernapasan, *pneumonia* akut, bahkan kematian. Penyakit yang ditimbulkan karena infeksi virus ini disebut Covid-19 (Lai, Shih, Ko, Tang, & Hsueh, 2020).

Pandemi Covid-19 menjangkiti hampir seluruh dunia, tak terkecuali Indonesia. Para kepala negara di seluruh dunia tergerak untuk menangani pandemi ini dengan serius untuk melindungi rakyatnya. Hal ini dapat terlihat dari berbagai kebijakan yang diambil antara lain dengan meniadakan sekolah atau kuliah dengan pertemuan tatap muka langsung, larangan melakukan perjalanan ke luar negeri, larangan untuk mengadakan kegiatan yang mengumpulkan massa, dan berbagai aturan lainnya.

Peraturan atau kebijakan yang telah diambil oleh pemerintah berdampak pada berbagai sektor kehidupan antara lain ekonomi, sosial, pariwisata, hingga perdagangan dan investasi. Ekonomi merupakan sektor yang paling terpuak akibat pandemi Virus Corona ini. Sistem perdagangan di Indonesia sangat terganggu baik itu ekspor maupun impor. Apalagi setelah Cina yang merupakan salah satu mitra dagang Indonesia memberlakukan kebijakan *lockdown*, mengakibatkan sulitnya akses keluar masuk barang. Akibatnya, harga saham menjadi turun drastis dan melemahnya nilai tukar Rupiah. Bahkan pada Bulan Maret 2020 lalu, nilai jual dolar Amerika Serikat di beberapa bank menembus angka Rp.17.000 (Aria, 2020).

Di sisi lain, dampak pandemi Virus Corona pada bidang sosial dapat terlihat dari penutupan sekolah. Akibatnya, seluruh pelajar di Indonesia harus belajar dari rumah. Hal ini menambah tanggung jawab orang tua yang juga harus memantau dan mendampingi proses belajar anak-anaknya langsung dari rumah. Di sisi lain, penutupan rumah-rumah ibadah, pembatasan aktivitas sosial dan keagamaan yang mengumpulkan banyak orang (*social distancing*), pelarangan mudik, hingga ditiadakannya ibadah haji tahun 2020 bagi umat muslim merupakan bentuk dampak buruk Virus Corona bagi kehidupan sosial masyarakat Indonesia. Hal ini tidak jarang menimbulkan dampak psikis pada masyarakat kita yang terganggu akibat kebiasaan baru tersebut.

Di sektor pariwisata, menurut *World Travel and Tourism Council* (WTTC) sekitar 50 juta orang kehilangan pekerjaannya akibat pandemi Virus Corona ini (BBC News, 2020). Hal ini merupakan akibat dari dibatalkannya ribuan penerbangan internasional dan ditolaknya nasabah baru untuk asuransi perjalanan oleh beberapa perusahaan asuransi. Lebih lanjut, sektor ini mengalami guncangan berat menyusul beberapa

negara melakukan pembatasan perjalanan atau *lockdown*. Pemerintah Indonesia juga menghentikan sementara kunjungan warga asing ke Indonesia semenjak awal April 2020 sebagaimana tertuang dalam Peraturan Menkumham Nomor 11 Tahun 2020 tentang Pelarangan Sementara Orang Asing Masuk Wilayah Negara Republik Indonesia.

Dampak Virus Corona ini juga dirasakan oleh dunia usaha baik formal maupun informal. Sebagian besar perusahaan meminta karyawannya untuk bekerja dari rumah menyusul himbauan pemerintah demi menekan penyebaran wabah Corona di tempat kerja. Namun banyak perusahaan yang kondisinya benar-benar terpuruk sehingga harus merumahkan pekerja mereka karena pendapatan yang anjlok. Jika kondisi seperti ini berlangsung terus-menerus, gelombang Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) pun tak terelakkan. Berdasarkan data Kemenaker per 20 April 2020, terdapat 2.084.593 karyawan dari 116.370 perusahaan yang terpaksa di PHK dan dirumahkan. Dari jumlah tersebut, terdapat 1.304.777 karyawan dirumahkan yang berasal dari 43.690 perusahaan. Sementara pegawai yang di PHK mencapai 241.431 orang dari 41.236 perusahaan. Sisanya sebesar 538.385 orang merupakan pekerja sektor informal yang kehilangan pekerjaan yang berasal dari 31.444 unit usaha atau UMKM (Nawawi, 2020). Angka tersebut diperkirakan masih akan bertambah seiring terus meningkatnya jumlah kasus Covid-19 di Indonesia dan perpanjangan status Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB).

Dalam rangka menanggulangi dampak wabah Covid-19 khususnya di sektor ketenagakerjaan, Pemerintah Indonesia telah mengambil kebijakan dengan memberikan stimulus bagi pelaku usaha untuk mencegah semakin meluasnya PHK. Selanjutnya, pemerintah juga telah memberikan keringanan bagi pekerja sektor formal berupa insentif pajak, relaksasi pembayaran iuran BPJS Ketenagakerjaan, dan pembayaran pinjaman. Disamping itu, bagi pekerja di sektor informal, pemerintah memberikan program jaring pengaman sosial dengan memberikan bantuan bagi pekerja yang masuk kategori miskin dan kelompok rentan. Pemberian Kartu Prakerja juga akan diprioritaskan bagi pekerja korban PHK atau bagi mereka yang dirumahkan. Selain itu, pemerintah juga mengoptimalkan pelatihan di Balai Latihan Kerja (BLK) dan memperbanyak program Padat Karya Tunai bagi masyarakat pedesaan agar dapat meningkatkan penyerapan tenaga kerja.

Penganggulangan wabah Covid-19 ini tentu saja membutuhkan peran serta seluruh pihak. Di sisi lain, dunia usaha juga memiliki andil besar dalam memutus rantai penularan. Untuk itu, peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di dalam perusahaan sangat krusial dalam rangka mengantisipasi penyebaran Covid-19 di lingkungan perusahaan dan menjamin keberlangsungan proses bisnis perusahaan.

B. Peran Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Pada Masa Pandemi Covid-19

Manusia merupakan faktor penting dalam semua kegiatan organisasi atau perusahaan. MSDM berarti mengatur dan mengorganisasikan Sumber Daya Manusia (SDM)

berdasarkan visi dan misi perusahaan agar tujuan perusahaan dapat dicapai secara optimal. Aktivitas MSDM dimulai dari proses perekrutan, pelatihan dan pengembangan, manajemen kinerja, sampai dengan pemutusan hubungan kerja. Di masa pandemi Covid-19 ini, tentu perlu dilakukan penyesuaian atas aktivitas MSDM tersebut. Apalagi pemerintah juga telah mengeluarkan berbagai kebijakan terkait ketenagakerjaan yang secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi MSDM perusahaan. Di saat inilah peran strategis MSDM dituntut terutama dalam menjaga keberlangsungan roda perusahaan dan karyawan. Peran strategis MSDM di masa pandemi Covid-19 antara lain menjaga kesehatan dan memberi proteksi kepada karyawan, menjaga kelangsungan proses bisnis, dan menjaga stabilitas keuangan perusahaan melalui penyesuaian di beberapa aktivitas MSDM.

1. Menjaga Kesehatan dan Memberi Proteksi Kepada Karyawan

Dalam rangka meminimalisir penularan Virus Corona di tempat kerja, setiap perusahaan dianjurkan untuk membuat rencana mitigasi dalam menghadapi pandemi Covid-19 dengan membentuk gugus tugas (*task force*) mitigasi Covid-19. Gugus tugas tersebut harus berkoordinasi dengan pihak-pihak terkait antara lain pemerintah dan *stakeholder* lainnya untuk memantau perkembangan kasus beserta kebijakan pemerintah guna memperkecil risiko terhadap pekerja dan kelangsungan usaha. Disamping itu, pemeriksaan kesehatan tenaga kerja dan penyediaan layanan kesehatan kerja perlu dilakukan secara *massive*.

Cara untuk mencegah penyebaran Covid-19 di tempat kerja yang dapat dilakukan oleh karyawan dan direkomendasikan oleh Kementerian Kesehatan dan World Health Organization (WHO) adalah sebagai berikut:

- a) Menjaga tempat kerja selalu bersih dan higienis. Permukaan seperti bangku, meja, dan peralatan kerja lainnya perlu dibersihkan dengan disinfektan secara berkala.
- b) Selalu menjaga kebersihan di tempat kerja.
- c) Melakukan konsultasi dengan otoritas setempat terkait perjalanan dinas. Menunda perjalanan ke daerah/negara terjangkit Covid-19.
- d) Tidak bekerja dan tetap di rumah apabila sakit.
- e) Menjaga kesehatan dan kekebalan tubuh.
- f) Rajin mencuci tangan menggunakan sabun pembersih tangan.
- g) Menggunakan masker penutup mulut dan hidung.

2. Menjaga Kelangsungan Proses Bisnis

Walaupun Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) mengenai percepatan penanganan Covid-19 menyatakan bahwa PSBB dilakukan dengan meliburkan tempat kerja, namun roda perekonomian dan operasi bisnis perusahaan harus tetap berjalan. Untuk itu Kementerian Kesehatan (Kemenkes) kemudian menerbitkan Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang Panduan Pencegahan dan Pengendalian Covid-19 di Tempat Kerja Perkantoran dan Industri dalam Mendukung Keberlangsungan Usaha pada Situasi Pandemi.

Namun demikian, perusahaan melalui MSDM perlu menetapkan langkah untuk mengendalikan penularan Covid-19 di lingkungan kerja yang dilaksanakan oleh pimpinan dan karyawan. Penentuan langkah ini dilakukan dengan melakukan penilaian tingkat risiko pekerjaan. Pertimbangan tersebut meliputi:

1. Faktor Pekerjaan

Perusahaan harus mengidentifikasi jenis pekerjaan dan potensi risiko paparan penularan penyakit. Pengelompokan tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Risiko rendah: adalah pekerjaan yang tidak terlalu banyak berhubungan dengan publik misalnya konsumen dan nasabah.
- b. Risiko sedang: adalah pekerjaan yang cukup banyak berhubungan dengan orang atau *stakeholder*.
- c. Risiko tinggi: adalah pekerjaan dengan intensitas kontak dengan orang yang terinfeksi Covid-19 sangat tinggi.

2. Faktor di luar pekerjaan, yaitu risiko yang berasal dari luar tempat kerja.

3. Faktor komorbiditas, yaitu potensi pada orang berusia lanjut serta adanya penyakit bawaan seperti diabetes, hipertensi, gangguan paru, dan kehamilan.

Dalam rangka untuk meminimalisasi risiko gangguan pada operasional bisnis perusahaan, maka perusahaan harus menyusun kebijakan dan prosedur yang baik khususnya pada sistem MSDM perusahaan. Kebijakan tersebut antara lain:

- a) Selalu memantau dan memperbarui informasi Covid-19 di wilayahnya.
- b) Menunjuk gugus tugas di tingkat perusahaan dengan melibatkan pimpinan, Departemen SDM, bagian Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), dan petugas kesehatan guna menyusun dan mengkoordinasikan pelaksanaan rekomendasi dari otoritas terkait.
- c) Membuat kebijakan dan prosedur pelaporan kasus yang dicurigai Covid-19.
- d) Melakukan peninjauan terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan terkait absensi dan cuti sakit.
- e) Memberikan layanan kesehatan kepada seluruh pekerja di dalam perusahaan dengan bekerjasama dengan BPJS Kesehatan.
- f) Berkoordinasi dengan Serikat Pekerja dalam menyosialisasikan prosedur-mengenai pencegahan penyebaran Virus Corona di tempat kerja.
- g) Memberlakukan sistem bekerja dari rumah atau *work from home* (WFH).

Secara operasional, perusahaan dapat melakukan penyesuaian pada praktik sistem MSDM perusahaan. Misalnya, perusahaan dapat menerapkan *flexitime* dengan mengizinkan karyawan bekerja dari rumah atau WFH untuk pekerjaan-pekerjaan yang memungkinkan untuk dapat dikerjakan dari rumah. Bagi yang tetap bekerja di kantor, perusahaan dapat mengatur jam istirahat untuk menghindari berkumpulnya karyawan pada waktu dan tempat yang sama dan meniadakan *shift 3* (waktu kerja yang dimulai pada malam hingga pagi hari). Disamping itu, perusahaan juga dapat mengganti sistem absensi dari *finger print* menjadi *barcode system*, mengubah area kerja karyawan dengan memberi jarak atau sekat antar karyawan, dan melakukan rapat/*meeting* dengan para *stakeholder* dengan sistem *teleconference*. Terkait mobilitas karyawan dan tamu

perusahaan, perusahaan dapat menunda dinas luar kota dan luar negeri bagi karyawan, membatasi kunjungan tamu, serta melakukan pengecekan suhu badan terhadap tamu.

3. Menjaga Stabilitas Keuangan Perusahaan

Salah satu dampak Covid-19 bagi dunia usaha adalah anjloknya pendapatan perusahaan. Bahkan banyak pula perusahaan yang tutup akibat pandemi ini. Untuk itu perusahaan harus mampu mengelola keuangan dengan optimal agar proses bisnis dapat terus berjalan. Pada Departemen SDM, tentu saja harus dilakukan penataan ulang pada komponen biaya SDM agar pengeluaran perusahaan dapat ditekan. Strategi MSDM yang dapat dilakukan untuk menekan biaya perusahaan antara lain:

1. Rekrutmen

Rekrutmen merupakan proses penarikan karyawan baru untuk bekerja di perusahaan (Dessler, 2017). Merekrut karyawan baru tentunya tidak gratis, bahkan mengeluarkan biaya yang cukup besar. Secara umum, ada beberapa aspek yang diperhitungkan sebagai biaya rekrutmen khususnya rekrutmen eksternal, antara lain: biaya tarif *agency*, biaya iklan, biaya pembelian atau penyewaan teknologi seperti *software* rekrutmen, dan biaya *job fair*. Selain itu, biaya yang harus dikeluarkan untuk keperluan kandidat seperti bonus keanggotaan, biaya relokasi, dan biaya *travel* atau perjalanan.

Mempertimbangkan besarnya biaya yang harus dikeluarkan perusahaan untuk proses rekrutmen, maka sebaiknya perusahaan tidak melakukan proses rekrutmen yang tidak *urgent* di masa pandemi Covid-19 ini. Anggaran biaya rekrutmen perusahaan dapat dialokasikan untuk komponen biaya SDM lainnya misalnya pengadaan alat kesehatan seperti disinfektan, alat pelindung diri (APD), atau untuk renovasi infrastruktur agar sesuai dengan protokol kesehatan.

2. Tunjangan/*Benefit*

Tunjangan merupakan pemberian kompensasi berupa *benefit* atau program-program pelayanan karyawan (Dessler, 2017). Bentuk-bentuk tunjangan tersebut misalnya: kendaraan dinas perusahaan atau tunjangan transportasi, makan siang gratis, tunjangan kesehatan, tunjangan hari raya (THR) keagamaan, tunjangan pendidikan atau program beasiswa, dan lain sebagainya.

Perusahaan dapat meninjau ulang komponen tunjangan dan *benefit*, bahkan bila memungkinkan melakukan efisiensi atas komponen tersebut. Misalnya, jika karyawan melakukan WFH, maka perusahaan dapat melakukan efisiensi dari komponen tunjangan transportasi dan tunjangan makan siang. Perusahaan juga dapat melakukan penghematan atas biaya perjalanan menyusul kebijakan perusahaan untuk meniadakan perjalanan dinas bagi karyawan.

Terkait pemberian tunjangan hari raya (THR) yang jatuh ditengah masa pandemi, Pemerintah telah mengeluarkan kebijakan melalui Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/6/HL.00.01//V/2020 tentang Pelaksanaan

Pemberian Tunjangan Hari Raya Keagamaan Tahun 2020 di Perusahaan dalam Masa Pandemi Corona Virus Disease (Covid-19). Melalui surat edaran tersebut, Menteri Ketenagakerjaan meminta kepada pimpinan daerah untuk memastikan perusahaan membayar THR kepada pekerja sesuai ketentuan peraturan yang berlaku. Namun bila perusahaan tidak mampu membayar THR, maka pengusaha dapat melakukan dialog dengan karyawan dengan berpedoman pada laporan keuangan internal perusahaan.

3. Promosi dan kenaikan gaji

Melakukan promosi dan menaikkan gaji karyawan di tengah masa pandemi Covid-19 ini tentu bukanlah keputusan yang tepat. Sebab itu akan menambah biaya SDM perusahaan. Sebaliknya, perusahaan harus menempuh berbagai cara untuk melakukan penghematan seiring dengan merosotnya pendapatan perusahaan. Untuk itu manajer SDM harus mengambil kebijakan untuk menunda promosi dan kenaikan gaji karyawan selama masa pandemi Covid-19 ini.

4. Rasionalisasi gaji

Di situasi yang serba sulit ini, pengusaha sebaiknya mengutamakan pilihan efisiensi untuk menghindari keputusan PHK. Upaya efisiensi bisa dilakukan dengan merasionalisasi pembayaran gaji karyawan, mengurangi jam lembur, atau mengurangi *shift* kerja. Harapannya, agar penghematan-penghematan tersebut dapat menjadikan PHK sebagai langkah terakhir.

5. Biaya PHK

PHK merupakan pilihan terakhir yang dapat diambil perusahaan jika tak mampu mempertahankan operasi bisnisnya. Namun, apabila PHK terpaksa tetap harus dilakukan, perusahaan sebaiknya membicarakan dengan para pekerjanya, agar tidak terjadi PHK secara sepihak. Selain itu, perusahaan tetap harus memberikan hak-hak pekerja yang terkena PHK sesuai dengan Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.

Di sisi lain, Presiden juga telah menetapkan Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19) sebagai Bencana Nasional. Keputusan tersebut dapat berimplikasi terhadap semua perjanjian hukum antara pengusaha dan pekerja. Artinya, dalam keadaan yang diluar perkiraan implikasi hukumnya, semua perjanjian hukum menjadi fleksibel, karena dalam keadaan kahar atau *force majeure*. Termasuk terkait dengan perjanjian kerja bersama antara perusahaan dan karyawan. Pihak perusahaan tidak dapat seenaknya melakukan PHK terhadap pekerja. Sebaliknya, pihak karyawan diharapkan tidak menekan pihak perusahaan untuk membayarkan tunjangan termasuk tunjangan PHK.

C. MSDM Pasca Pandemi Menuju *New Normal*

Pandemi Covid-19 telah mengubah banyak tatanan kehidupan manusia. Baik itu pada level individu, kelompok, sampai dengan tatanan kehidupan bangsa dan negara. Arah

pembangunan dan kebijakan pemerintah disesuaikan ulang, termasuk perubahan alokasi anggaran atau APBN. Presiden Joko Widodo menetapkan lima arah pembangunan yang meliputi: (1) kelanjutan pembangunan infrastruktur, (2) pembangunan sumber daya manusia, (3) transformasi ekonomi, (4) reformasi birokrasi, dan (5) penyederhanaan regulasi.

Seluruh sasaran dan arah pembangunan tersebut hanya akan mungkin tercapai bila Sumber Daya Manusia (SDM) yang menjalankannya memiliki kapabilitas dan kemampuan untuk melakukannya. Namun, perubahan cara dan pola kerja telah memaksa seluruh elemen pemerintah dan pengusaha melakukan penyesuaian pada sistem organisasinya. Akan semakin menantang ketika proses pencapaian tujuan tersebut harus dilakukan secara *remote* karena karyawan harus bekerja dari rumah. Tentu saja hal tersebut akan berdampak pada kinerja dan produktivitas karyawan dan organisasi. Namun PSBB harus tetap dilakukan demi penanggulangan wabah Covid-19. Di sisi lain, pekerjaan terkait manajemen sumber daya manusia pun harus tetap berjalan demi memastikan bisnis dapat berkelanjutan. Karena itu, upaya pemerintah untuk mengembalikan kondisi pada *new normal* justru dapat dijadikan momentum bagi perusahaan untuk menata ulang sistem kerja perusahaan.

Kendati dihadapkan pada keprihatinan nasional, tidak dapat dipungkiri bahwa pandemi Covid-19 memunculkan kebiasaan baru bagi setiap individu maupun perusahaan. Banyak penyesuaian sistem kerja yang diambil perusahaan seperti digitalisasi sistem MSDM. Tidak hanya itu, kondisi ini juga dapat menjadi momentum bagi perusahaan untuk fokus pada kesehatan fisik dan mental karyawan dan menjadi peluang mewujudkan *Work-Life Balance* bagi karyawan.

1. Digitalisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Digitalisasi MSDM mutlak dilakukan perusahaan tidak hanya dalam rangka menghadapi Revolusi Industri 4.0, tetapi juga untuk beradaptasi di tengah situasi pandemi Covid-19. Keadaan ini justru memaksa perusahaan untuk menggunakan teknologi digital berupa *software/aplikasi* SDM untuk mengoptimalkan proses MSDM agar lebih efektif dan efisien.

Penggunaan *Human Resource Information System* (HRIS) atau sistem informasi manajemen SDM sangat membantu dalam penyajian dan analisis data karyawan. Hal tersebut tentu saja dapat meningkatkan produktivitas karyawan. HRIS dapat diimplementasikan pada setiap proses MSDM perusahaan, antara lain pada proses rekrutmen, seleksi, kompensasi, pelatihan dan pengembangan, dan lain sebagainya. Beberapa manfaat yang diperoleh perusahaan atas penerapan HRIS meliputi

a. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan

Produktivitas kerja karyawan dapat meningkat sebab HRIS dibuat untuk mempermudah dan mempercepat berbagai proses administrasi MSDM. Misalnya membantu menyederhanakan proses pengajuan cuti karyawan, absensi, mempermudah pengelolaan sistem penggajian, sekaligus mempersingkat waktu pengerjaannya.

- b. Meminimalisir kesalahan
 Sebagaimana kita ketahui bahwa banyak pekerjaan MSDM yang terkait dengan hukum dan regulasi. Sehingga jika terjadi kesalahan akan berdampak pada permasalahan hukum pula. Oleh karena itu, untuk meminimalisir kesalahan tersebut, HRIS dapat dijadikan alat untuk menghindari kesalahan terutama yang bersumber dari *human error*.
- c. Mempermudah pengambilan keputusan
 Manfaat lain dari HRIS adalah mampu menjadi pendukung dalam proses pengambilan keputusan perusahaan. Hal ini karena kemampuan HRIS dalam menganalisa performa dan menyajikan informasi yang menjadi bahan untuk membuat keputusan perusahaan dan penyusunan strategi untuk mencapai tujuan perusahaan.
- d. Melakukan evaluasi aktivitas perusahaan
 HRIS juga bisa digunakan untuk melakukan evaluasi atas aktivitas perusahaan agar sejalan dengan sasaran perusahaan.

Saat ini teknologi ada dalam genggamannya setiap orang. Mereka dapat memperoleh berbagai informasi dan melakukan pekerjaan hanya dengan sentuhan di layar. Kemudahan ini bisa membuat semua elemen SDM dapat dengan mudah menyelesaikan pekerjaan mereka. Berbagai aplikasi sangat memudahkan karyawan dan pimpinan untuk memonitor segala aktivitas MSDM dengan akurat dan *real time*. Disamping itu, perusahaan juga dapat memanfaatkan media atau alat komunikasi berbasis teknologi yang dapat menghubungkan semua karyawan dalam perusahaan. Apalagi di situasi pandemi seperti ini yang tidak memungkinkan seluruh karyawan dapat bertemu atau bertatap muka secara langsung. Berbagai *platform* komunikasi seperti *virtual meeting* atau *teleconference* sangat membantu perusahaan dalam berkoordinasi dan mengkomunikasikan berbagai hal secara profesional. Tidak hanya itu, *online training* pun menjadi pilihan perusahaan untuk dapat terus meningkatkan kompetensi dan profesionalisme karyawan. Selain dapat menghemat biaya, program tersebut juga sangat fleksibel dan mudah diakses. Program pelatihan tetap dirasa perlu bagi sebagian besar karyawan untuk meningkatkan *skill* dan kompetensi mereka. Untuk itu, situasi ini dapat dijadikan peluang bagi perusahaan untuk menciptakan berbagai program pembelajaran *online* bagi karyawan dan terus meningkatkan *knowledge management system* perusahaan.

2. Kesehatan karyawan menjadi faktor penting dalam pengelolaan SDM

Covid-19 telah menegaskan kembali pentingnya pengelolaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), terutama mengenai aspek kesehatan karyawan. Risiko kecelakaan dan penyakit akibat kerja umumnya terjadi karena pengelolaan K3 yang kurang baik. Pengelolaan K3 yang baik sangat dibutuhkan karyawan agar mereka dapat bekerja dengan aman dan nyaman, sehingga produktivitas karyawan dapat meningkat.

Pandemi ini kembali mengingatkan kita bahwa kesehatan sesungguhnya merupakan sesuatu yang sangat penting dan harus dibayar dengan harga yang sangat mahal.

Namun risiko paparan bahaya di tempat kerja tidak hanya ada pada masa pandemi ini saja. Setiap hari para pekerja dihadapkan dengan bahaya zat beracun, jam kerja yang panjang, radiasi komputer, bahkan risiko alat berat yang mungkin mencelakai mereka karena tidak tersedianya alat pelindung yang memadai. Untuk itu setiap perusahaan dituntut untuk memberikan perlindungan K3 bagi para pekerja yang harus tetap bekerja di masa pandemi ini dan melakukan pengawasan yang ketat dalam pelaksanaan protokol kesehatan di tempat kerja dan lingkungan sekitar.

Di sisi lain, kesehatan mental atau psikis karyawan juga menjadi hal yang penting untuk diperhatikan. Selama pandemi Covid-19, hampir seluruh masyarakat mengalami peningkatan *stress* yang berdampak serius pada kesehatan mental. Pekerja dapat terpapar risiko psikososial yang timbul dari kekhawatiran akan ketidakpastian pekerjaan mereka. Hal tersebut juga bisa disebabkan oleh perubahan dalam proses kerja dan pemberlakuan karantina di rumah. Tak sedikit dari mereka yang terpaksa harus kehilangan mata pencaharian mereka. *Stress* yang diasosiasikan dengan ketidakpastian dapat membawa dampak negatif pada kesejahteraan dan kesehatan mental pekerja, seperti depresi, rasa lelah berlebihan dan kegelisahan (Kim & Von Dem Knesebeck, 2015).

Untuk itu berbagai langkah K3 harus diambil guna menghindari risiko psikososial serta untuk meningkatkan kesehatan mental dan kesejahteraan pekerja. Langkah tersebut diambil tidak hanya untuk pekerja yang melaksanakan pekerjaannya di kantor atau perusahaan saja, tetapi juga untuk karyawan yang harus melaksanakan pekerjaannya dari rumah atau WFH. Sebuah studi oleh Eurofound dan *International Labor organization/ILO* (2017) menemukan bahwa 41% orang yang bekerja dari rumah menganggap diri mereka sangat tertekan dibandingkan dengan 25% dari mereka yang bekerja di tempat kerja. Lebih lanjut penelitian mereka menunjukkan bahwa bekerja dari rumah dapat menyebabkan perasaan sepi, waktu kerja lebih lama, dan tidak adanya batas antara pekerjaan dan kehidupan keluarga. Tidak terjadinya interaksi sosial juga dapat memicu *stress* (Eurofound & ILO, 2017).

Untuk melindungi kesehatan mental karyawan, beberapa langkah K3 dapat diterapkan di perusahaan. Pertama, komitmen dan dukungan manajemen sangat penting untuk membantu pekerja tetap berkomunikasi pihak perusahaan dan rekan kerja mereka (ILO, 2020b). Kedua, menetapkan aturan yang jelas tentang target kinerja yang harus dicapai, kondisi kerja karyawan, dan kejelasan waktu kapan dapat dihubungi, sambil terus memantau dan mendiskusikan *progress* pekerjaan mereka. Ketiga, pekerja harus memiliki peralatan yang dibutuhkan misalnya komputer dan dukungan IT yang memadai, serta pelatihan. Keempat, pengusaha harus memberikan nomor kontak darurat kepada pekerja untuk bantuan konsultasi kesehatan mental (ILO, 2020a).

3. WFH dan Keseimbangan Kehidupan Kerja (*Work-Life Balance*)

Dampak positif Covid-19 bagi MSDM adalah peluang terwujudnya keseimbangan kehidupan kerja atau *work-life balance* karyawan atas pemberlakuan sistem WFH. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Work-Life Balance* dapat meningkatkan

kepuasan karyawan dan berdampak pada kinerja karyawan (Hussein, Njati, & Rukangu, 2016). Sehingga, keseimbangan kehidupan kerja ini tidak hanya bermanfaat bagi karyawan tetapi juga perusahaan. Perusahaan umumnya memberikan tambahan fasilitas di kantor sebagai wujud program keseimbangan kehidupan kerja karyawan, misalnya dengan menyediakan fasilitas olah raga di kantor, fasilitas penitipan anak atau *day care*, dan cuti tambahan. Dengan menyediakan fasilitas tersebut, perusahaan membantu mengurangi *stress* karyawan karena harus melaksanakan berbagai tanggung jawab sebagai pekerja dan pribadi. Namun tidak semua perusahaan telah menerapkan konsep tersebut.

Di masa sebelum pandemi Covid-19, waktu karyawan banyak didominasi untuk bekerja dan sedikit waktu untuk kehidupan dan aktivitas pribadi. Dengan WFH maka karyawan dapat mengatur waktunya lebih leluasa untuk porsi kegiatan pribadi dan bekerja. Sehingga keseimbangan antara bekerja dan kehidupan pribadi akan terwujud dan dapat meningkatkan kualitas dan kebahagiaan hidup (*well-being*). Dengan WFH, orang tua juga dapat memiliki momen yang lebih dekat dengan anak-anak dan melakukan aktivitas bersama. Orang tua bekerja juga dapat mengawasi langsung tumbuh kembang anak sehingga menciptakan kebahagiaan tersendiri bagi mereka. Dengan demikian, perusahaan tidak perlu menyediakan fasilitas tambahan bagi karyawan dalam mewujudkan keseimbangan kehidupan kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Aria, P. (2020). Ekonomi Indonesia Dalam Skenario Terburuk Akibat Virus Corona. Retrieved June 8, 2020, from <https://katadata.co.id/telaah/2020/03/26/ekonomi-indonesia-dalam-skenario-terburuk-akibat-virus-corona>
- BBC News. (2020). Virus Corona: Sekitar 50 juta Orang akan Kehilangan Pekerjaan di Sektor Pariwisata Akibat Pandemi. Retrieved June 8, 2020, from <https://www.bbc.com/indonesia/indonesia-51764525>
- Dessler, G. (2017). *Human Resource Management* (15th ed.). Florida: Pearson.
- Eurofound, & ILO. (2017). Working anytime, anywhere: The effects on the world of work. Retrieved June 10, 2020, from https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_544138/lang--en/index.htm
- Hussein, O., Njati, I., & Rukangu, S. (2016). Influence of Work Life Balance on Employee Job Satisfaction: a Case of Northern Rangelands Trust in Isiolo County, Kenya. *Ijecom.Co.Uk*, IV(11), 443–457. Retrieved from <http://ijecom.co.uk/wp-content/uploads/2016/11/41129.pdf>
- ILO. (2020a). *Dalam menghadapi pandemi: Memastikan Keselamatan dan Kesehatan di Tempat Kerja*.
- ILO. (2020b). Kunci untuk Bekerja Jarak Jauh yang Efektif selama Pandemi COVID-19. Retrieved June 10, 2020, from https://www.ilo.org/%0AGLOBAL/ABOUT-THE-ILO/NEWSROOM/%0ANEWS/WCMS_739879/LANG--EN/INDEX.HTM
- Keputusan Menteri Kesehatan Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang Panduan Pencegahan dan Pengendalian Covid-19 di Tempat Kerja Perkantoran dan Industri dalam Mendukung Keberlangsungan Usaha pada Situasi Pandemi.*
- Keputusan Presiden Nomor 12 Tahun 2020 tentang Penetapan Bencana Nonalam Penyebaran Corona Virus Disease (Covid-19) sebagai Bencana Nasional.* , (2020).
- Kim, T. ., & Von Dem Knesebeck, O. (2015). Apakah pekerjaan tidak aman (tidak ada jaminan kerja) lebih baik untuk kesehatan daripada tidak memiliki pekerjaan sama sekali? Tinjauan sistematis dari penelitian yang menyelidiki risiko terkait kesehatan dari ketidakamanan pekerjaan dan pengangguran. *Kesehatan Masyarakat BMC*, (15), 985.
- Lai, C. C., Shih, T. P., Ko, W. C., Tang, H. J., & Hsueh, P. R. (2020). Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 (SARS-CoV-2) and coronavirus disease-2019 (COVID-19): The epidemic and the challenges. *International Journal of Antimicrobial Agents*, 55(3), 105924. <https://doi.org/10.1016/j.ijantimicag.2020.105924>
- Nawawi. (2020). Refleksi Gerakan Buruh Indonesia: Hikmah dibalik Covid-19 dan Ancaman Terstruktur. Retrieved June 9, 2020, from <https://kependudukan.lipi.go.id/id/berita/53-mencatatcovid19/849-refleksi-gerakan-buruh-indonesia-hikmah-dibalik-covid-19-dan-ancaman-terstruktur>
- Peraturan Menkumham Nomor 11 Tahun 2020 tentang Pelarangan Sementara Orang Asing Masuk Wilayah Negara Republik Indonesia.* , (2020).

Peraturan Pemerintah Nomor 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar. , (2020).

Surat Edaran Menteri Ketenagakerjaan RI Nomor M/6/HI.00.01//V/2020 tentang Pelaksanaan Pemberian Tunjangan Hari Raya Keagamaan Tahun 2020 di Perusahaan dalam Masa Pandemi Corona Virus Disease (Covid-19). , (2020).

Undang-Undang No.13 tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan.