

SUMBER DAYA MANUSIA SEKTOR UMKM DI KALA PANDEMI *COVID-19*

Pandu Adi Cakranegara¹⁾ dan Dedi Rianto Rahadi²⁾

^{1,2}Manajemen, Fakultas Bisnis, Universitas Presiden

^{1,2} Jl. Ki Hajar Dewantara, Kota Jababeka, Cikarang Utara, Kabupaten Bekasi, Jawa Barat

E-mail : pandu.cakranegara@president.ac.id¹⁾, dedi1968@president.ac.id²⁾

ABSTRAK

Tenaga kerja merupakan sumber daya yang penting untuk dikelola bagi perusahaan untuk memperoleh keunggulan dalam bersaing. Ketika pandemi *Covid-19* datang maka banyak perusahaan besar memutus hubungan kerja dengan karyawannya untuk mempertahankan bisnisnya yang turun akibat penurunan penjualan. Bagi perusahaan kecil ini bukanlah sebuah keputusan yang mudah. Tidak mudah bagi usaha kecil untuk mencari sumber daya manusia yang mau bekerja di sektor usaha kecil. Ada beberapa alasan antara lain tidak adanya pendidikan dan pelatihan yang mempersiapkan seorang pekerja untuk siap bekerja di sektor tenaga usaha kecil dan kompensasi di sektor usaha kecil yang lebih rendah daripada di sektor manufaktur. Penelitian ini secara khusus melihat bagaimana pandemi mempengaruhi sektor usaha kecil terutama di Tasikmalaya. Sektor usaha kecil di Tasikmalaya dipilih karena sektor usaha kecil tersebut masih bersifat tradisional dan mengandalkan konsumsi orang lokal dan tenaga kerja lokal untuk dapat berproduksi. Ketika pengusaha kecil memutuskan hubungan kerja ia tidak dapat begitu saja mencari tenaga kerja dari tempat lain untuk bekerja. Selanjutnya pemutusan hubungan kerja akan memberi pengaruh yang lebih besar lagi saat pandemi telah berakhir dan ketika hendak beroperasi dalam kapasitas penuhnya. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian kualitatif dengan menggunakan metode wawancara semi terstruktur. Dari wawancara yang dilakukan dengan pengusaha kecil dan para pekerja yang diputus hubungan kerja diperoleh beberapa hal. Pertama diperlukan sebuah kesamaan sudut pandang dalam menghadapi pandemi. Kedua pengusaha dan pekerja memiliki hubungan *mutualisme* dan saling membutuhkan satu sama lain. Oleh karena itu penelitian ini menyarankan agar kedua belah pihak menjalin hubungan dan bersama-sama mencari solusi untuk dapat melewati masa pandemi.

Kata Kunci: *Tenaga Kerja, Pandemi, Usaha Kecil, Tasikmalaya*

1. PENDAHULUAN

Pandemi COVID-19 telah mengubah secara mendasar kemampuan orang untuk bekerja secara normal, perusahaan beroperasi secara efektif, dan pasar berfungsi secara efisien. Situasi saat ini menuntut dunia usaha untuk mampu beradaptasi dengan mengutamakan kesehatan sumber daya manusia yang dimiliki untuk menunjang keberlangsungan usaha perusahaan. Manajemen perusahaan mengubah tatanan kegiatan operasional dengan senantiasa mengedepankan protokol kesehatan serta melindungi, menjaga dan menciptakan nilai sumber daya manusia. Pandemi COVID-19 menjadi momen dan stimulus penting untuk melindungi sumber daya manusia di saat krisis. Selain hilangnya nyawa dan pendapatan yang dibarengi dengan pemutusan hubungan kerja petugas, pandemi juga berdampak pada penurunan daya beli masyarakat. Secara keseluruhan krisis mengancam akan menyebabkan kemunduran besar dalam pengadaan sumber daya manusia tanpa tindakan segera, tegas dan terkoordinasi.

Sumber daya manusia dapat dilihat dari dua perspektif yang berbeda. Pertama, diwakili oleh sumber daya manusia atau "bakat karyawan" dalam suatu organisasi, yang mencakup sejauh mana anggota memiliki keterampilan dan motivasi yang dibutuhkan

untuk melakukan pekerjaan secara efektif (Ratnasari, 2019). Sebagai alternatif, beberapa peneliti menganggap modal manusia sebagai indikasi tindakan kerja berkinerja tinggi (Pakpahan, 2020), filosofi perusahaan yang mempengaruhi bakat (Alimudin, 2019), atau komitmen organisasi kepada karyawan yang mempengaruhi hasil di perusahaan level (Fadjarajani, 2019). Misalnya, Alimudin (2019) berpendapat bahwa sumber daya manusia mencerminkan pengetahuan dan keterampilan yang melekat pada diri manusia. Selain itu, Margrieta (2011) mengemukakan bahwa sumber daya manusia didasarkan pada bakat, pelatihan, dan pengalaman individu. Dalam literatur sumber daya manusia, karyawan dengan pengetahuan, keterampilan, dan tingkat motivasi yang unik semakin dipandang sebagai aset berharga dan sumber keunggulan kompetitif (Laura, 2020). Perspektif manajemen strategis yang lebih tradisional, termasuk pandangan berbasis sumber daya perusahaan juga menekankan pentingnya sumber daya manusia karena dianggap berkontribusi pada keunggulan kompetitif karena tidak realistis, kompleks secara sosial, dan sulit untuk ditiru. Terlepas dari sumber penelitian, penelitian menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan penentu yang semakin penting dari kinerja perusahaan (Fadjarani dkk, 2019). Dari uraian di atas

dapat disimpulkan bahwa dalam keadaan apapun perusahaan harus mempersiapkan sumber daya manusia untuk menjadi aset yang berharga dan pada akhirnya menjadi keunggulan kompetitif. Tenaga kerja merupakan salah satu modal perusahaan yang perlu dijaga agar dapat beradaptasi dengan kondisi apa pun.

Penelitian ini berfokus pada sektor Usaha Kecil dan Menengah. Alasan pemilihan sektor UMKM adalah karena sektor ini merupakan sektor yang lebih dinamis. Dalam hal ini sektor UMKM lebih menantang dalam mencari sumber daya manusia yang berkualitas. Di sisi lain sumber daya manusia pada sektor usaha kecil perlu memiliki kemampuan khusus yang tidak diperoleh melalui jalur pendidikan tetapi diperoleh melalui pelatihan secara langsung pada saat bekerja di usaha kecil tersebut. Kemampuan ini berbeda dari tiap usaha kecil. Contohnya adalah usaha kecil yang bergerak di bidang kerajinan akan berbeda dengan usaha kecil yang bergerak di bidang produk pangan.

Penelitian ini berfokus pada usaha kecil di Tasikmalaya. Pemilihan usaha kecil di Tasikmalaya karena beberapa alasan. Alasan pertama usaha kecil di Tasikmalaya masih relatif tradisional dibandingkan dengan usaha kecil di kota-kota besar seperti Bandung atau Cirebon. Alasan kedua adalah usaha kecil di Tasikmalaya merupakan usaha kecil yang bersifat lokal. Yang dimaksud bersifat lokal adalah baik produknya dan pasarnya merupakan produk khas daerah Tasikmalaya dan dikonsumsi oleh masyarakat Tasikmalaya.

Usaha kecil di Tasikmalaya pada umumnya adalah bersifat kerajinan lokal yang turun menurun seperti Payung *Geulis*, *Kelom Geulis* dan Batik Tasikmalaya. Bagi orang luar daerah Tasikmalaya produk-produk ini akan mempunyai nilai kegunaan rendah dan akan sekedar barang cendera mata. Namun bagi masyarakat lokal Tasikmalaya produk-produk ini memiliki makna budaya dan kegunaan praktis. Payung *Geulis* misalnya merupakan simbol rumah yang harmonis yang diletakkan di masing-masing rumah. Namun payung tersebut dapat juga digunakan sebagai payung terutama pada acara-acara perkumpulan adat.

Ketika pandemi datang maka dilakukan pembatasan sosial berskala besar. Salah satu konsekuensi langsung adalah ditiadakannya acara-acara kumpulan adat. Acara kumpulan adat yang mendesak untuk diadakan hanya diadakan dalam skala kecil. Oleh karena itu kebutuhan untuk barang-barang yang digunakan pada acara kumpulan adat menurun yang berarti konsumsi barang kerajinan ikut turun. Ini mengakibatkan produsen payung *Geulis* pun terpengaruh. Salah satu yang umumnya dilakukan oleh perusahaan modern adalah merumahkan karyawannya. Hal yang sama juga dapat menjadi pilihan bagi usaha kecil. Namun yang menjadi tantangan ketika usaha kecil melakukan pendekatan yang sama maka ketika pandemi berakhir dan usaha kecil memerlukan tenaga kerja maka tidak akan tersedia tenaga kerja yang memiliki keahlian yang sama. Di sisi lain secara keuangan usaha kecil lebih rentan terhadap penurunan

pendapatan. Karena itu faktor sumber daya manusia di usaha kecil menjadi faktor yang krusial.

Dari uraian di atas maka rumusan masalah yang akan peneliti jawab adalah bagaimana peran perusahaan dalam menyiapkan sumber daya manusia yang unggul dalam beradaptasi dengan tatanan kehidupan baru pada saat pandemi Covid-19. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis sejauh mana peran perusahaan dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang lebih unggul dalam beradaptasi dengan tatanan kehidupan baru pada saat pandemi Covid-19.

2. RUANG LINGKUP

Penelitian empiris memverifikasi pentingnya penentu kinerja secara individu, dan penelitian terbaru telah meneliti efek bersama dari efisiensi dan adaptasi inovatif (Laura, 2020) Karyawan yang bermotivasi tinggi dan bertalenta dapat membantu perusahaan mencapai efisiensi dan adaptasi inovatif, tetapi seberapa besar sumber daya manusia dapat meningkatkan setiap faktor penentu kinerja perusahaan masih belum diketahui. Apakah ketiga determinan ini memiliki efek aditif atau penganda pada kinerja perusahaan adalah pertanyaan lain yang masih belum terjawab.

Sumber daya manusia sebagai sesuatu yang menjadi ciri orang dan bukan sesuatu yang bisa dilakukan untuk atau untuk orang. Definisi ini konsisten dengan banyak literatur manajemen strategis yang melibatkan sumber daya manusia. Akhirnya, Pakpahan (2020) menggunakan interpretasi Laura (2020) tentang modal manusia sebagai pengetahuan, keterampilan, kesehatan, atau nilai-nilai yang, tidak seperti modal fisik dan keuangan, tidak dapat dipisahkan dari mereka yang memilikinya. Interpretasi kami tentang sumber daya manusia adalah sebagai sejauh mana anggota organisasi memiliki keterampilan dan motivasi yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaannya secara efektif (Teruna dkk, 2019).

Efisiensi perusahaan merupakan konstruksi penting untuk dipertimbangkan dalam kaitannya dengan efektivitas organisasi (Alimudin dkk, 2020). Ini dapat dianggap sebagai sejauh mana perusahaan meminimalkan biaya orang dan sumber daya yang diperlukan untuk melakukan operasi (Pakpahan, 2020). Biaya ini termasuk kompensasi dan tunjangan karyawan, pelatihan dan pengembangan karyawan, dan pengeluaran untuk bahan, persediaan, fasilitas, energi, inventaris, pengiriman, distribusi, dan pemasaran, layanan yang diberikan oleh *vendor*, *litigasi*, subkontraktor, dan konsultan. Efisiensi juga bergantung pada keandalan proses, yaitu sejauh mana proses kerja dilakukan tanpa penundaan, cacat, atau kecelakaan, dan keandalan proses sangat penting ketika masalah melibatkan biaya yang besar. Konsep efisiensi penting untuk teori manajemen strategis sebagian berdasarkan keunggulannya dalam perspektif strategi berbiaya rendah (Magretta, 2011). Porter berpendapat bahwa kepemimpinan biaya hanya dapat efektif jika diterapkan pada setiap tingkat aktivitas rantai nilai perusahaan, termasuk program yang

bertujuan untuk mengurangi biaya operasi, menciptakan prosedur manajemen inventaris yang efisien, mendorong produksi yang tepat waktu, dan teknik penghematan terkait (Magretta, 2011).

3. BAHAN DAN METODE

Penelitian menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan mendeskripsikan dan memahami makna di balik data yang muncul. Penelitian kualitatif deskriptif dapat mendeskripsikan dan memberikan pemahaman tentang realitas yang kompleks.

Ada dua jenis sumber data yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu data primer dan data sekunder. Teknik pengumpulan data yang digunakan penulis adalah dengan menggunakan teknik wawancara dan dokumen. Teknik wawancara yang digunakan dalam penelitian ini adalah teknik wawancara semi terstruktur.

Teknik penentuan informan yang digunakan adalah *purposive sampling* yaitu penentuan sumber data dengan pertimbangan dan tujuan tertentu, dan informan dianggap paling tahu tentang apa yang diharapkan peneliti. Untuk membantu proses penelitian, pemilihan narasumber dengan berbagai pertimbangan di antaranya memiliki pengetahuan tentang informasi yang dibutuhkan. Informannya adalah pemilik perusahaan dan karyawan yang di PHK. Teknik analisis data yang digunakan adalah teknik triangulasi sumber data, kemudian dianalisis secara deskriptif menggunakan model analisis data, yang terdiri dari tiga tahapan yaitu: reduksi data (reduksi data), penyajian data (*display data*), dan penggambaran. kesimpulan.

Di dalam penelitian ini akan dilihat bagaimana sudut pandang pemilik usaha kecil dan pekerja di sektor usaha kecil. Dengan melihat dari dua sudut pandang yang berbeda dan sering kali memiliki kepentingan yang berbeda dapat dilihat kepentingan dan tantangan yang dihadapi masing-masing pihak. Selanjutnya peneliti yang berada di tengah dapat meramu hasil yang diperoleh dari kedua pihak untuk menemukan solusi yang dapat memberikan manfaat terbaik bagi kedua belah pihak.

Langkah pertama dalam penelitian ini adalah pemetaan di lapangan. Pada tahapan ini dengan menggunakan data yang diperoleh di departemen koperasi dan berbagai sumber datanya peneliti mengunjungi usaha-usaha kecil yang potensial.

Langkah kedua adalah melakukan observasi di lapangan untuk melihat bagaimana usaha kecil ini beroperasi dan bagaimana hubungan-hubungan terjalin baik hubungan kerja ataupun hubungan dengan pelanggan dan *stakeholder* lainnya.

Langkah ketiga adalah melakukan wawancara baik dengan pemilik usaha dan karyawan di masing-masing tempat yang dianggap mewakili.

Langkah keempat adalah mengumpulkan dan menganalisis baik hasil wawancara dan data sekunder yang diperoleh dari observasi dan sumber-sumber lainnya.

Langkah kelima menganalisis data yang diperoleh peneliti dengan menggunakan teori-teori manajemen dan literatur-literatur terdahulu.

4. PEMBAHASAN

Dari data sekunder diperoleh data jumlah usaha industri dan mikro di kota Tasikmalaya diuraikan sebagai berikut:

Pandemi Covid-19 di Tasikmalaya melanda dunia bisnis. Hal ini berdampak pada banyaknya pekerja yang terkena pemutusan hubungan kerja (PHK). Berdasarkan catatan Dinas Ketenagakerjaan Kota Tasikmalaya, sedikitnya 1.569 pekerja di PHK pada April 2020.

Dari hasil wawancara dengan tiga pemilik perusahaan dan karyawan yang di PHK, diperoleh informasi sebagai berikut:

4.1. Pemilik Bisnis

Pemilik bisnis memiliki peran yang penting. Pemilik bisnis yang dapat memutuskan seorang karyawan untuk tetap bekerja atau harus diputus hubungan kerja. Pemilik bisnis pun yang bertanggung jawab untuk menjaga agar bisnis tetap dapat berjalan dan dapat hidup terutama melewati masa-masa yang sulit. Dengan wawancara pemilik usaha maka peneliti dapat melihat sudut pandang dari pemilik usaha dan dasar keputusan yang diambilnya.

Pertanyaan 1. Berapa banyak tenaga kerja yang dimiliki perusahaan?

Perusahaan A: 20 orang

Perusahaan B: 9 orang

Perusahaan C: 17 orang.

Pertanyaan 2. Apakah tenaga kerja perusahaan sudah di PHK?

Perusahaan A: Sudah

Perusahaan B: Sudah

Perusahaan C: Sudah

Pertanyaan 3. Berapa banyak pekerja di sebuah perusahaan yang di PHK?

Perusahaan A: 15 orang

Perusahaan B: 7 orang

Perusahaan C: 14 orang.

Pertanyaan 4. Apa alasan Anda dipecah?

Perusahaan A: Penjualan dan pesanan barang menurun, bahan baku tidak tersedia

Perusahaan B: Penjualan dan pesanan barang menurun

Perusahaan C: Tidak ada pembeli, stok barang masih banyak, permintaan tinggi minimal tidak sebanding dengan harga pokok produksi.

Pertanyaan 5. Seberapa penting karyawan untuk kemajuan bisnis Anda?

Perusahaan A: "Sangat penting, kami merekrut dan memberikan pelatihan. Dari yang cuek sampai yang berilmu dan mereka sudah terampil. Kami terpaksa di

PHK, karena tidak ada dana lagi untuk membayar mereka”.

Perusahaan B: “Sangat penting, meskipun mereka adalah pekerja kontrak, tetapi sangat terampil dan kreatif dan banyak ide dalam bekerja”.

Perusahaan C: “Hal yang sangat penting, kami tidak senang melakukan pemecatan, melainkan kondisi yang tidak memungkinkan”

Pertanyaan 6. Pelajaran apa yang bisa dipetik dari Covid-19 terkait sumber daya manusia Anda?

Perusahaan A: “Kita harus siap dan kreatif bagaimana memberdayakan sumber daya manusia dengan menjadikan mereka mitra untuk bersama-sama memajukan bisnis”.

Perusahaan B: “Kami tidak memprediksikan bahwa hasilnya akan seperti ini, SDM ke depan harus kami perlakukan dan menjadi partner diskusi untuk menciptakan inovasi dan kreativitas dalam menjalankan bisnis.”

Perusahaan C: "Iya kita semua salah !!!!, kedepannya kita harus bisa dan mengantisipasi setiap kejadian yang akan berdampak usaha. Kita akan dorong SDM untuk berjuang bersama”

4.2. Karyawan di PHK

Karyawan bukanlah bagian yang pasif dari bisnis. Karyawan dapat berperan aktif terutama pada saat pandemi untuk dapat menemukan jalan keluar untuk dapat melalui pandemi. Karyawan tidak seperti mesin yang hanya bisa melakukan fungsinya, melainkan adalah seorang individu yang dapat memberikan masukan untuk sama-sama menghadapi pandemi.

Pertanyaan 1. Pengalaman apa yang Anda peroleh saat bekerja?

Karyawan 1: "Alhamdulillah cukup bagus, saya di bagian produksi banyak ilmu yang didapat, dan paling tidak saya tahu cara memproduksi suatu barang.”

Petugas 2: "Banyak Pak, kebetulan saya bagian dari penjualan. Saya bertemu pelanggan secara langsung dan mencari tahu Bagaimana cara memberikan layanan yang baik”

Pertanyaan 2. Apa yang Anda lakukan setelah dipecah?

Karyawan 1: "Saya sedang mencari pekerjaan lain, tapi bagaimana kondisinya, bila tidak memungkinkan, jika Anda belum mencoba kembali ke tempat kerja lama, mungkin masih ada.”

Karyawan 2: "Saya ingin mencoba membuka bisnis dan mandiri serta belajar dari pengalaman yang saya dapat.”

Pertanyaan 3. Apa peran pemerintah bagi pekerja yang di PHK?

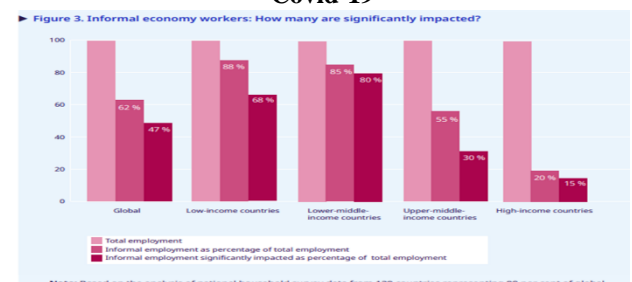
Petugas 1: "Ya, katanya banyak bantuan dari pemerintah; kami ingin pekerjaan, kalau dikasih uang cepat habis”.

Karyawan 2: "Kami benar-benar tidak membutuhkan janji, kami membutuhkan tindakan segera dan Kami dapat bekerja seperti dulu”

Dari hasil wawancara dengan berbagai informan dapat disimpulkan, UMKM perlu mengantisipasi setiap perubahan yang mungkin datang sewaktu-waktu, agar dapat bertahan. Hasil wawancara dengan pemilik perusahaan menunjukkan bahwa dampak covid-19 sangat mempengaruhi keberlangsungan usahanya. Upaya mereka terhenti karena penurunan permintaan produk yang berdampak pada penurunan penjualan dan penurunan pendapatan. Akibat krisis tersebut, memaksa pelaku UMKM untuk merumahkan karyawan yang sudah lama bekerja merupakan hal yang tidak diinginkan. Para pelaku UMKM merasakan pentingnya kehadiran karyawan sebagai partner untuk bersama-sama mengembangkan perusahaan, terutama di saat-saat krisis yang bisa datang kapan saja.

Akibat dari Pandemi *Covid-19* para penjual 36,7% responden mengaku tidak ada penjualan. Sedangkan sisanya yaitu 26% dari responden mengalami penurunan penjualan yang signifikan di atas 60%.Selanjutnya, 26% responden mengakui terjadi penurunan lebih dari 60%. Hanya 3,6% yang mengalami kenaikan penjualan (Asosiasi Jasa Pengembangan Usaha Indonesia, Kementerian Perencanaan Pembangunan Nasional (Bappenas), 13 April 2020). Survei dilakukan oleh Asosiasi Jasa Pengembangan Bisnis Indonesia (ABDSI) terhadap 6.405 responden yang tersebar terutama di pulau Jawa dan Bali. Penurunan tersebut dapat dilihat pada Gambar 1.

Gambar 1. Negara yang terkena dampak Pandemi Covid-19



Sumber: International Labor Organizations, 2020

Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UKM) berjuang untuk bertahan di tengah pandemi COVID-19. Beberapa hal yang harus dilakukan adalah memutuskan hubungan kerja (PHK) dengan meminta karyawan keluar tanpa dibayar. Dari hasil wawancara dengan karyawan yang di PHK, terlihat bahwa mereka memahami dan menerima terjadinya PHK karena kondisi di luar kewenangannya. Hasil ini juga sejalan dengan Manajer Proyek SCORE-

ILO, yang menjelaskan bahwa dari 571 UKM yang disurvei, 90% mengakui bahwa arus kas sangat terganggu, dan 52% UKM kehilangan pendapatan hingga 50% dari apa yang biasa mereka dapatkan. “Sekitar 63% UKM yang kami survei harus memberhentikan karyawannya dan meminta cuti, ada yang dibayar dan ada yang tidak dibayar. Dan ada yang dipecat,” (Anggi, 2020)

Salah satu dampak pandemi adalah pada saluran distribusi. Kementerian Koperasi dan UMKM menyatakan ada 37.000 UMKM yang terkena dampak. (Rakhma dan Setiawan, 2020). Sebetulnya jumlah ini adalah estimasi awal yang kemungkinan besar terlalu rendah sebab 56 ribu UMKM tidak melaporkan keberadaan usahanya. Diperkirakan jumlahnya jauh lebih besar karena tidak semua UMKM yang berjumlah 56 ribu lebih melaporkan kondisi usahanya. Data Kemenaker per 27 Mei 2020 mencatat dampak COVID-19 yang mengakibatkan jumlah pekerja sektor formal yang ditampung sebanyak 1.058.284 orang dan pekerja sektor formal yang mengalami pemutusan hubungan kerja sebanyak 380.221 orang (Kemenaker, 2020).

Pemerintah memiliki tanggung jawab untuk menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh sektor UKM. Salah satu bentuk kepedulian pemerintah dengan mengalokasikan program rehabilitasi bagi UKM dari dampak Covid-19 sebesar Rp 123,5 triliun, dana tersebut menjadi prioritas APBN 2020.

Rencananya dana tersebut akan digunakan untuk subsidi bunga, penempatan dana pemerintah untuk restrukturisasi kredit UKM, dan penggantian layanan penjaminan. Selanjutnya untuk PPh final UMKM ditanggung pemerintah, penjaminan modal kerja, dan pembiayaan investasi kepada koperasi.

4.2. Solusi Sektor UKM

Apa yang harus dilakukan dunia usaha, khususnya UMKM, saat krisis terus berlanjut. Menurut survei yang dilakukan oleh Deloitte, lebih dari 1.000 responden dari perusahaan yang beroperasi di China menunjukkan bahwa epidemi tersebut akan berdampak negatif pada volume penjualan dan arus kas serta kemampuan untuk melayani klien / konsumen dan mengelola bisnis. Risiko yang signifikan juga termasuk memastikan keselamatan karyawan yang kembali dari liburan dan perjalanan bisnis, kesulitan terkait pasokan bahan baku, kurangnya alat untuk mengelola pekerjaan jarak jauh. Eksekutif perusahaan juga menunjukkan bahwa COVID-19 akan berdampak pada efisiensi kinerja organisasi: 46% responden mengharapkan penurunan target kinerja pada tahun 2020. Jadi tindakan apa yang dianggap paling penting dan tepat? Dari hasil survei dapat dibuat solusi untuk kebaikan semua pihak, sebagai berikut:

4.2.1. Solusi bagi Perusahaan

1. Perusahaan sedang mempertimbangkan kemungkinan pembentukan tim lintas fungsi khusus. Tim lintas fungsi dapat mengkoordinasikan kegiatan

berbagai unit bisnis, memantau dan memberikan informasi yang diperlukan kepada tim manajemen untuk berkomunikasi dengan karyawan, pelanggan, dan mitra.

2. Mempersiapkan posisi kunci, sekaligus menentukan tim pengganti sementara jika terjadi *force majeure*. Posisi ini sebagai antisipasi ketika manajemen puncak berisiko seperti karantina atau sakit.
3. Perusahaan mengembangkan proses pengambilan keputusan manajemen yang efektif dalam berbagai skenario. Tetapkan kebijakan protokol kesehatan dan pastikan keselamatan karyawan yang harus bekerja dan tidak dapat bekerja dari jarak jauh (misalnya, asisten toko, kasir, sopir, dll.). Menjaga kebersihan di tempat kerja; menyediakan disinfektan, dll.
4. Analisis prioritas aktivitas bisnis: memfokuskan upaya tim pada tugas-tugas terpenting dan lebih banyak fleksibilitas dengan tugas-tugas prioritas rendah.

4.2.2. Solusi bagi Tenaga Kerja

1. Memiliki komunikasi yang efektif dengan karyawan. Komunikasi dan interaksi yang konsisten dan efektif dengan karyawan dapat memperkuat perusahaan dan meningkatkan budayanya.
2. Pertimbangkan untuk menerapkan opsi kerja yang fleksibel dan jarak jauh atau bekerja untuk rumah. Karantina di rumah atau di rumah sakit dapat menambah stres dan menambah beban karyawan.
3. Menyebarluaskan informasi terkini dan relevan tentang gejala COVID-19 dan rekomendasi pencegahan penyakit di antara karyawan perusahaan. Gunakan hanya sumber informasi yang kredibel, seperti Organisasi Kesehatan Dunia (WHO). Buat *hotline* khusus atau adakan serangkaian seminar jarak jauh (webinar) dengan profesional kesehatan terkait untuk memfasilitasi sesi tanya jawab dengan karyawan.
4. Pertimbangkan untuk memberikan dukungan psikologis dan finansial kepada karyawan, seperti bantuan darurat, perlindungan asuransi tambahan, pembayaran gaji rutin hingga kemampuan perusahaan.
5. Ciptakan lingkungan kerja yang aman: pembelian peralatan dan perlengkapan medis (misalnya, Termometer, produk antibakteri), pantau sendiri kesehatan karyawan, dan desinfeksi tempat kerja
6. Kembangkan dan komunikasikan aturan dan kewajiban yang jelas kepada karyawan yang berisiko (mereka yang bepergian ke luar negeri karena alasan pribadi atau dalam perjalanan bisnis). Ini termasuk persyaratan untuk isolasi diri selama 14 hari dari karyawan tersebut dan pembatalan semua pertemuan dengan klien dan rekan kerja

4.2.3 Solusi untuk menciptakan tempat kerja pada saat Pandemi

1. Perusahaan harus memastikan keamanan lingkungan kerja dengan membersihkan dan mendesinfeksi tempat kerja secara menyeluruh. Dalam hal ada karyawan yang diduga terinfeksi Covid-19, maka harus ada proses yang jelas untuk mengeluarkan karyawan tersebut dari fasilitas, dan untuk pemeliharaan fasilitas yang tepat.
2. Perbarui kebijakan untuk perjalanan dan pertemuan resmi. Perusahaan secara aktif memantau pedoman perjalanan terbaru dari pemerintah, meninjau kebijakan perjalanan mereka, dan melacak serta berkomunikasi dengan karyawan.
3. Perusahaan menyediakan saluran komunikasi internal untuk melaporkan apa yang mereka lihat dan rasakan dalam organisasi untuk memastikan komunikasi langsung sebagai alternatif media sosial. Pada saat yang sama, program pemantauan media sosial yang efektif dapat membantu mengidentifikasi masalah yang muncul yang memengaruhi pelanggan, pasar, dan area produksi.
4. Pertimbangkan sumber informasi di tempat kerja. Informasi yang salah di media telah menciptakan tantangan khusus bagi organisasi yang merespons wabah virus. Pengusaha harus menjadi sumber informasi yang akurat, tepat waktu, dan tepat waktu bagi karyawan mereka. Pertimbangkan untuk membuat saluran informasi di tempat kerja berdasarkan sumber informasi yang kredibel.

5. KESIMPULAN

Penelitian ini menunjukkan bahwa pandemi memukul dengan berat sektor UMKM. Hal itu terasa dari penurunan pendapatan hingga hilangnya sama sekali pendapatan karena dilakukan penutupan sama sekali yang menyebabkan tidak adanya konsumen. UMKM perlu mengantisipasi setiap perubahan untuk dapat bertahan dan kelangsungan usahanya akan terus berjalan. Pemutusan hubungan kerja (PHK) karyawan merupakan solusi terakhir dan tak terhindarkan akibat dampak pandemi Covid-19.

Perusahaan tetap memenuhi kewajibannya sesuai dengan kemampuan dan hukumnya. Saran bagi pelaku UMKM perlu mempersiapkan dan melibatkan karyawan sebagai mitra kerja untuk bersama-sama menyelesaikan masalah agar keberlangsungan usaha terus berjalan. Karyawan perlu memiliki motivasi, kreativitas dan inovasi agar tetap mandiri untuk terus berjuang dalam menghadapi permasalahan yang dihadapinya.

6. SARAN

Penelitian ini adalah penelitian yang dilakukan pada saat pandemi. Ke depannya penelitian ini dapat dilanjutkan dengan penelitian evaluasi kebijakan yang diambil oleh usaha kecil dalam bertahan menghadapi pandemi. Pandemi seperti ini terjadi dalam seratus tahun

terakhir namun pelajaran yang didapat dari pandemi ini dapat digunakan untuk menghadapi krisis dalam bentuk lainnya yang mungkin menimpa perekonomian ke depannya.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Alimudin, A., Falani, A. Z., Mudjanarko, S. W., & Limantara, A. D. (2019). Analisis Pengaruh Penerapan Perspektif Balanced Scorecard Terhadap Peningkatan Kinerja UMKM. *Ekonika J. Ekon. Univ. kadiri*, 4(1), 1.
- Anggi. (2020, June 3). COVID-19 'Serang' Pelaku UMKM, Pemerintah Siapkan Stimulus Rp 34 T. Retrieved November 30, 2020, from <https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-5038635/covid-19-serang-pelaku-umkm-pemerintah-siapkan-stimulus-rp-34-t>
- Fadjarajani, S., Hendriawan, N., & Asari, R. (2019, March). Modeling of Ecotourism Development in Tasikmalaya District, West Java. In *International Symposium on Social Sciences, Education, and Humanities (ISSEH 2018)*. Atlantis Press.
- International Labor Organization. (2020). Report on Indonesia
- Laura Hardilawati, W. (2020). Strategi Bertahan UMKM di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Akuntansi dan Ekonomika*, 10(1), 89-98.
- Magretta, J. (2011). *Understanding Michael Porter: The essential guide to competition and strategy*. Harvard business press.
- Kemenaker dan LD FEB UI. (2020), Survey Online: Dampak COVID 19 Terhadap Tenaga Kerja di Indonesia
- Pakpahan, A. K. (2020). Covid-19 Dan Implikasi Bagi Usaha Mikro, Kecil, Dan Menengah. *Jurnal Ilmiah Hubungan Internasional*, 59-64.
- Rakhma, Sakina dan Dian Setiawan (2020, 17 April). Sebanyak 37.000 UMKM terdampak virus Corona. <https://money.kompas.com/read/2020/04/17/051200426/sebanyak-37.000-umkm-terdampak-virus-corona>
- Ratnasari, S. L., & SE, M. (2019). *HUMAN CAPITAL (Manajemen Sumber Daya Manusia)*. Penerbit Qiara Media.
- Teruna Awaloedin, D., Nurhilaludin, N., & Hanifa, M. Strategi Menghadapi Dampak Pandemi covid-19 terhadap Usaha Kecil dan Menengah.
- World Bank. (2020). Report on Indonesia

UCAPAN TERIMA KASIH

Ucapan terima kasih kami sampaikan kepada Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi yang memberikan hibah Penelitian Dosen Pemula dengan nomor perjanjian 010/SP2H/AMD/LT-MONO/LL4/2020 dan 085/LRPM-PDP/VII/PresUniv/2020 yang memungkinkan penelitian ini berlangsung.