

DAMPAK PANDEMI COVID-19 BAGI PEKERJA "PHK, PEMOTONGAN GAJI, DAN MOTIVASI KERJA"

Yahya Achiel¹, Balgies Soffy², Audisya Amanda Eka³, Jati Ratih Kumaya⁴

^{1,2,3,4} UIN Sunan Ampel Surabaya
yahyaachiel@gmail.com

ABSTRACT

Covid-19 pandemic has effected on all sectors of human life, especially in the industrial economy sector which results in the widespread phenomenon of termination of employment. Companies that have terminated their work relations and cut wages for their employees need to pay attention to the Indonesian labor laws. Besides, termination of employment results in the practice of transferring duties to other employees who are still surviving. However, the transfer of duties that occurred was not accompanied by an increase in employee salaries. This situation can result in reduced motivation and work productivity of employees. This paper will examine the phenomenon of termination of employment and its impact on employees and companies during the Covid-19 pandemic.

Keywords: Covid-19 Pandemic, Layoffs, Sallary, Work Motivation, Work production

ABSTRAK

Terjadinya pandemic Covid-19 berdampak pada seluruh sector kehidupan manusia, terutama pada sector ekonomi di bidang industry yang berakibat pada maraknya fenomena pemutusan hubungan kerja. Perusahaan yang melakukan pemutusan hubungan kerja serta pemotongan gaji pada pegawainya, perlu memerhatikan undang-undang ketenagakerjaan yang telah berlaku di Indonesia. Selain itu, terjadinya pemutusan hubungan kerja berakibat pada timbulnya praktik pelimpahan tugas kepada pegawai lain yang masih bertahan. Namun, pelimpahan tugas yang terjadi tidak diiringi dengan kenaikan gaji pegawai. Hal ini dapat berakibat pada menurunkannya motivasi dan produktivitas kerja pada pegawai. Tulisan ini akan mengkaji tentang fenomena pemutusan hubungan kerja serta dampaknya bagi pegawai dan perusahaan pada masa pandemic Covid-19.

Kata Kunci: Pandemi Covid-19, PHK, Gaji, Motivasi Kerja, Produktivitas Kerja

Pendahuluan

Virus Covid-19 yang awalnya hanya muncul di Wuhan, China kini menyebar secara cepat dan massif ke seluruh dunia. Hal ini menjadikan badan kesehatan dunia (WHO) menetapkan kondisi ini sebagai pandemic pada 11 Maret 2020. Seiring dengan meluasnya pandemic Covid-19, pemerintah Indonesia melalui kebijakannya mengeluarkan PP nomor 21 tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar atau PSBB yang bertujuan untuk memutus rantai penyebaran Covid-19 yang ditetapkan dan diberlakukan mulai tanggal 31 Maret 2020 (PP No. 21 Tahun 2020 Tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar Dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) [JDIH BPK RI], 2020). Dengan diberlakukannya kebijakan tersebut tentunya berdampak pada sebagian besar sector-sektor penunjang kehidupan manusia misalnya sector kesehatan, ekonomi, pariwisata, kesehatan dan lain sebagainya.

Artikel ini akan menyoroti dampak ekonomi yang terjadi saat pandemic Covid-19 melanda yang mengakibatkan roda perekonomian Indonesia mengalami stagnasi hingga mengalami kemerosotan yang cukup signifikan. Negara mengalami kerugian akibat pendapatan Negara mengalami penurunan sedangkan anggaran belanja melonjak tinggi untuk mengatasi kondisi darurat pandemic Covid-19. Bukan hanya Negara, sebagian besar perusahaan baik dari skala besar, menengah, maupun kecil mengalami dampak yang tidak jauh berbeda. Perusahaan

mengalami kondisi yang sulit di tengah pandemic Covid-19, dimana mereka harus memenuhi seluruh biaya operasional perusahaan sehingga dapat terus beroperasi, disisi lain produksi dan permintaan barang maupun jasa dari masyarakat sedang fluktuatif. Kondisi ini membuat perusahaan mengalami kesulitan untuk mengatur keuangan baik yang digunakan untuk pengeluaran maupun pemasukan mereka.

Kebijakan pemerintah terkait PSBB juga menimbulkan polemic lain yang juga tidak kalah pelik. Perusahaan yang tidak memungkinkan untuk melakukan work from home harus memutar otak untuk mencari cara lain agar terus beroperasi. Perusahaan harus mengambil langkah-langkah tepat dan cermat untuk tetap bertahan dalam kondisi yang tak menentu. Langkah yang nantinya akan diterapkan tentunya bertujuan untuk mengurangi kerugian yang telah ditimbulkan sebelumnya. Beberapa langkah yang akhirnya dipilih manajemen untuk menyelamatkan perusahaan diantaranya merugikan para pegawai, seperti praktik unpaid leave (mencutikan para pegawai tetapi tidak digaji) dan merumahkan pegawai yang nantinya dapat berakhir juga dengan pemutusan hubungan kerja (Randi, 2020). Alternatif lain yang juga dilakukan perusahaan adalah dengan melakukan efisiensi pada semua sisi seperti pendanaan, marketing, SDM, dan pola organisasi (Ropidin & Riyanto, 2020).

Seperti yang dilansir oleh Asia.Nikkie.com, Traveloka sebagai salah satu travel agent dan perusahaan Start-Up Indonesia melakukan upaya PHK terhadap 100 atau 10% dari jumlah total pegawainya sebagai upaya bertahan dalam kondisi pandemic Covid-19. Selain melakukan upaya PHK, Traveloka juga menggaji pegawai yang masih dipekerjakan dengan setengah dari gaji regular yang biasa mereka terima (Coronavirus Drives Indonesia's Traveloka to Lay off Staff, 2020). Traveloka sebagai perusahaan yang bergerak pada sector pariwisata bersama dengan hotel dan restoran mengalami dampak serius ketika pemerintah Indonesia menutup dan melakukan pembatasan terhadap seluruh akses destinasi pariwisata bagi pelancong asing maupun domestic. Selain penutupan terhadap sejumlah destinasi wisata yang berakibat pada penurunan yang signifikan terhadap pendapatan Traveloka, Caesar Indra selaku Kepala Bisnis Transportasi mengatakan bahwa Traveloka menerima sebagian besar permintaan refund atau pengembalian dana kepada konsumen yang membatalkan perjalanannya akibat meluasnya pandemic Covid-19. Refund tersebut diajukan para konsumen sebagai dampak ketakutan yang ditimbulkan oleh pandemic Covid-19.

Secara luas, upaya PHK yang telah dilakukan berakibat pada meningkatnya jumlah pengangguran yang tidak ada seorangpun tau kepastiaan kapan masalah ini akan terselesaikan (Gunawan & Sugiyanto, 2017). Selain itu, PHK juga menyebabkan meningkatnya jumlah kemiskinan, tingkat kriminalitas, dan merosotnya kondisi keuangan keluarga yang cukup memperhatikan (Hanta, 2020). Umar Kasim menyebutkan bahwa PHK merupakan salah satu isu yang sensitive bagi para pegawai sehingga para perusahaan harus lebih bijaksana dalam melakukan PHK yang dapat meningkatkan jumlah pengangguran yang dapat menurunkan kesejahteraan masyarakat karena kehilangan pekerjaannya (Randi, 2020).

Disisi lain, upaya PHK dan pengurangan gaji regular yang dilakukan oleh pihak Traveloka juga menimbulkan dampak yang serius. Dampak yang jelas terlihat adalah pada performa dan motivasi kerja para pegawai. Performa atau produktifitas kerja yang ditunjukkan para pegawai Traveloka setelah adanya pandemic Covid-19, mengalami penurunan yang cukup signifikan. Kondisi tidak jauh berbeda juga ditunjukkan pada motivasi kerja para pegawai. Work from home menjadi salah satu factor yang melatarbelakangi penurunan keduanya. Proses adaptasi antar manusia yang berbeda membuat hal ini sulit diatasi.

Dari latar belakang yang telah dipaparkan, penulis ingin membahas dan menganalisa lebih dalam tentang fenomena PHK dan pemotongan gaji yang terjadi selama pandemic Covid-19 yang telah dilakukan oleh perusahaan kepada para pegawai. Selain itu, penulis juga ingin mengetahui dampak-dampak penyerta yang ditimbulkan akibat keputusan PHK baik bagi perusahaan maupun pegawai.

Diharapkan dengan dituliskannya artikel ini akan memperkaya khasanah dan menambah kajian di bidang Psikologi Industri dan Organisasi. Artikel ini juga diharapkan dapat digunakan sebagai referensi para pemilik perusahaan dalam menentukan langkah-langkah yang akan diambil beserta dengan dampak yang akan ditimbulkan sehingga dapat menjadi sebuah catatan

dalam mempertimbangkan apakah PHK perlu dilakukan dan merupakan langkah yang paling tepat untuk dipilih sebagai solusi bagi permasalahan yang sedang dihadapi oleh sebuah perusahaan. Dan bagi masyarakat umum, dapat menjadi referensi atau menambah wawasan baru tentang fenomena dan dampak PHK yang terjadi selama pandemic Covid-19.

Studi Pustaka

Pemutusan Hubungan Kerja

Menurut Lalu Husni (2010), PHK merupakan masa dimana buruh atau karyawan yang bekerja pada sebuah instansi maupun perusahaan kehilangan mata pencahariannya yang disebabkan oleh suatu hal. Keputusan PHK sebenarnya memiliki dampak positif dan negative bagi perusahaan yang melakukannya. Menurut Rizky dan Sadida (2019), salah satu dampak PHK yang akan dialami oleh perusahaan ialah terjadinya keguncangan secara tiba-tiba yang mengakibatkan mereka harus menjaga kestabilan tersebut bersama dengan tenaga kerja yang masih bertahan. Berbeda halnya dengan yang dialami oleh pegawai, PHK memiliki lebih banyak dampak negative setelah pemutusannya. Pegawai dapat mengalami gangguan psikologis yaitu stress yang dapat mendorongnya melakukan tindakan kriminal merupakan salah satu dampak PHK bagi tenaga kerja Menteri Ketenagakerjaan dan Transmigrasi (2015).

Terjadinya PHK dapat disebabkan oleh dua factor yaitu, pegawai tidak mampu melaksanakan tanggung jawabnya dan pegawai telah mengingkari peraturan perusahaan atau atasan Maulidia(2015). Pendapat lain dikemukakan oleh Anatami (2015), penyebab-penyebab seorang pegawai dapat di-PHK diantaranya adalah pemecatan pegawai dikarenakan factor hukum, meja hijau, atasan, dan pegawai itu sendiri. Bukan hanya itu, berdasarkan undang-undang ketenagakerjaan, terdapat kondisi-kondisi tertentu dimana perusahaan dapat megakhiri ikatan kerja dan telah diatur dalam pasal 154 Khakim(2014). Selain penyebab yang disebabkan oleh pegawai itu sendiri, PHK juga dapat terjadi apabila perusahaan tutup atau mengalami force majeure dan atau telah mengalami kerugian selama dua tahun berturut-turut(UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan [JDIH BPK RI], 2003)

Gaji

Gaji ialah sejumlah uang yang diperoleh tenaga majerial dan tata usaha atas sumbangan jasanya dengan menerima uang yang tetap setiap bulannya Tulus (2011, p. 140). Menurut Hasibuan, gaji merupakan pemberian upah secara berkala kepada pegawai sebagai bentuk balas jasa sedangkan menurut Handoko, gaji adalah sejumlah uang yang diberikan sebagai imbalan kepada pegawai yang telah menjalankan kewajibannya sekaligus menjadi motivasi untuk melakukan pekerjaan lain(Krisna et al., 2015).

Gaji ataupun tunjangan yang diberikan kepada pegawai akan dievaluasi oleh perusahaan secara berkala Menurut Moeheriono(2012, p. 87). Adapun penurunan atau kenaikan tunjangan atau fasilitas yang diperoleh dapat terjadi karena pegawai tersebut berpindah posisi atau bagian kerja atau juga berbagai macam kewajiban yang harus dibayar kepada perusahaan seperti asuransi kesehatan (Subianto, 2016).

Sumber Daya Manusia

Penelitian menunjukkan bahwa 70% kekayaan dunia berbentuk sumber daya manusia berupa keterampilan dan pengetahuan masyarakat dan bukan dalam modal fisik atau finansial. Selain sumber daya alam yang merupakan factor utama, peran sumber daya manusia juga sangat penting dalam sebuah produksi. Semakin tinggi kualitas sumber daya manusia yang dimiliki, maka semakin efektif dan efisien produksi tersebut(Dwi Atmanti, 2005). Saat ini, banyak strategi perusahaan yang dipandu oleh ide sumber daya manusia. Gagasan tersebut menekankan pada individualisasi, layanan dan inovasi. Sumber daya manusia adalah individu professional dalam bidangnya yang memiliki kualitas personal dan berada dalam suatu

organisasi tertentu yang memungkinkan untuk mencapai tujuan strategisnya secara berkelompok. Bersama dengan sumber daya lainnya, mereka harus memenuhi kebutuhan organisasi, yang artinya mereka, bersama-sama dengan orang lain, menjadi fungsi, subsistem dan objek dari manajemen sebuah perusahaan.

Dari penjabaran diatas, maka sumber daya manusia dapat didefinisikan sebagai sistem prinsip, metode, alat, norma hukum, aturan, kriteria, persyaratan, standar, prosedur, kebijakan, rencana, dan program pembentukan (Terziev, 2018). Pemanfaatan sumber daya manusia dalam organisasi dapat dilakukan sesuai dengan waktu kepentingan dan tujuan strategis dari sebuah perusahaan. Sumber daya manusia merupakan cerminan dari relasi sosial tertentu untuk mencapai kepentingan tata kelola sosial sebagai bagian dari manajemen nasional. Lingkungan yang dinamis membutuhkan partisipasi sumber daya manusia dalam proses sosial ekonomi yang berfungsi untuk memelihara dan mengembangkan perubahan-perubahan yang terjadi dalam lingkungan. Hal ini dapat digunakan untuk menyelaraskan hubungan sosial sebagai tuntutan pembentukan sistem kegiatan social yang efektif.

Semua yang berada dalam ruang lingkup manajemen sosial menjadi bagian dari proses manajerial umum yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia. Untuk memiliki manajemen proses sosial yang efisien, sebelumnya perlu dilakukana pengamatan terhadap aturan-aturan tertentu dan prinsip-prinsip yang ada dalam manajemen sumber daya manusia.

Motivasi

Motivasi kerja merupakan salah satu hal yang penting dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan. Motivasi akan berhubungan dengan sikap dan perilaku individu dalam aktivitas dan pegawainya Duha (2020). Istilah motivasi sendiri berasal dari bahasa latin, yakni *movare* yang berarti menggerakkan (*to move*).

Motivasi adalah keinginan atau kebutuhan yang melatarbelakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk melakukan sebuah pekerjaan Usman(2011). Pengertian lain menyebutkan bahwa motivasi merupakan kondisi mental yang mendorong aktivitas dan memberi energi yang mengarah kepada pencapaian kebutuhan sehingga dapat memberi kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan Berendoom dkk(1993).

Terdapat dua tipe dalam motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik biasanya timbul dari dalam diri seseorang secara murni seperti semangat kerja, loyalitas dalam bekerja, kepuasan dalam menguasai skill baru, bangga mencapai tujuan, kebebasan mengemukakan pendapat dan gagasan mengembangkan potensi atau kemampuan. Berbeda halnya dengan motivasi ekstrinsik yang umumnya timbul dari luar diri seseorang, misalnya promosi, pujian, hadiah dan lain-lain yang diberikan orang lain(Komaruddin, 1994).

Selain tipe motivasi, terdapat juga dua macam motivasi kerja yaitu motivasi positif dan motivasi negatif. Motivasi positif adalah suatu motivasi yang dapat meningkatkan semangat pegawai dalam menjalani tugasnya. Berbeda halnya dengan motivasi positif, motivasi negatif umumnya dapat berupa ancaman PHK terhadap pegawai yang tidak memenuhi standar kinerja serta peneguran langsung terhadap pegawai yang melakukan kesalahan dalam bekerja. Tidak selamanya yang mengandung kata negative memiliki konotasi yang sama. Motivasi negative sendiri memiliki sisi positif dan negative yang berlawanan. Jika motivasi negatif berlangsung dalam waktu pendek, maka akan dapat meningkatkan kinerja pegawai pada perusahaan tersebut. Namun apabila motivasi negatif dilakukan dalam jangka panjang, maka akan berakibat pada buruknya kondisi emosional pegawai yang pada akhirnya juga akan memperburuk kinerja pegawai itu sendiri(Giantari & Riana, 2017). Selain itu, sosial-demografi merupakan faktor pendukung yang dapat memunculkan motivasi kerja pegawai yang terdiri dari umur, gender, tingkat pendidikan dan lain sebagainya(Yaslis Ilyas, 2001).

Produktivitas

Efektivitas organisasi dipengaruhi oleh efektivitas individu. Selain itu produktivitas individu juga mempengaruhi kinerja organisasi tersebut. Produktivitas kerja antara laki-laki dan wanita menunjukkan bahwa adanya jenis pekerjaan yang memadai. Sumber daya manusia yang bertaraf serta beproduktivitas yang tinggi akan mendukung untuk meningkatkan taraf dan produktivitas suatu pelaksanaan dalam program disebuah organisasi (Dessler, 2011).

Produktivitas kerja dipengaruhi oleh factor demografi karakteristik individu, meliputi usia, jenis kelamin, etnis, dan keahlian dalam bekerja, kapabilitas serta keterampilan, sedangkan factor psikologi meliputi karakter, kesan, kelakuan, karakteristik dan daya belajar, bentuk dari suasana kerja yaitu pekerjaan desainer, bentuk dari organisasi, prosedur dan hukum, kepemimpinan, hadiah dan hukuman sebagai serta sumber daya, dan kondisi tidak bekerja yaitu keluarga, ekonomi, kebahagiaan dan kegemaran (Sedarmayanti, 2011). Organisasi yang berorientasi pada masa yang akan datang perlu usaha dan penanganan secara professional, dalam artian organisasi kegiatan organisasi tersebut membutuhkan pemimpin dan staf yang memahami tugas, bersemangat dalam mengejar prestasi. Seorang pegawai diharapkan melakukan pekerjaannya dengan baik.

Adanya hubungan pegawai dengan produktivitas kerja menunjukkan bahwa usia yang bertambah akan mempengaruhi pada ketahanan jasmani dan kejiwaan seseorang. Pada umur tertentu, seseorang akan melakukannya mengalami pergantian pencapaian gawai. Umur yang bertambah muda lebih gampang untuk dibujuk atau lebih gampang untuk memberi arahan tentang apa yang baru dengan pendekatan. Seseorang dengan umur yang muda lebih gampang untuk didekati dan lebih mudah untuk memasukkan hal yang aktual dibandingkan dengan seseorang dengan berumur tua (Azwar, 2010). Tapi usia tidak mempengaruhi kemampuan karena selain kemampuan fisik, kemampuan pengambilan keputusan juga dibutuhkan. Hasil ini berlawanan dengan anggapan bahwa pada basis kemampuan hendak berkurang seiring bertambahnya usia. Ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Gibson (2003), usia berpengaruh secara tidak langsung berpengaruh terhadap perilaku dan kinerja individu. Ini mungkin karena nilai kepentingan pribadi dari individu, serta fleksibilitas dan lainnya faktor psikologis yang mempengaruhi.

Metode Penelitian

Metode yang digunakan adalah studi literatur. Metode studi literatur adalah serangkaian kegiatan yang berkenaan dengan metode pengumpulan data pustaka, membaca dan mencatat, serta mengelolah bahan penelitian (Zed, 2008)

Hasil dan Pembahasan

Pemutusan Hubungan Kerja di Tengah Pandemic Covid-19

Pandemic Covid-19 sangat berdampak pada kehidupan manusia, salah satu dampaknya adalah meningkatnya jumlah pengangguran yang diakibatkan oleh maraknya pemutusan hubungan kerja yang dilakukan oleh perusahaan. Pandemic ini menuntut manusia untuk menjalankan segala aktivitas di rumah sehingga pemerintah mengambil langkah untuk menjalankan physical distancing atau pembatasan social berskala besar (PSBB) sebagai aksi nyata pemutusan rantai penyebaran Covid-19. Keputusan ini tentunya berdampak pada sector industry yang pada akhirnya juga mengambil keputusan untuk menjalankan work from home atau bekerja dari rumah sebagai tindakan representasi keputusan pemerintah.

WFH menimbulkan polemic baru karena penerapannya yang tiba-tiba secara besar-besaran mengagetkan bagi pelaku industry. WFH menuntut perusahaan untuk melakukan segala kegiatan produksi baik berupa barang maupun jasa dari rumah. Tentunya keputusan ini tidak akan mudah dilakukan oleh segala bidang industry dan perlu melakukan penyesuaian. Proses adaptasi inilah yang akan menentukan sebuah perusahaan mampu bertahan atau tidak dalam

kondisi yang baru ini. Adaptasi bukan hanya dilakukan oleh para pegawai tapi juga oleh sistem atau mekanisme perusahaan, baik dalam mengelola pemasukan dan pengeluaran, sistem kerja dan lain sebagainya. Sebagai contoh, dalam masa seperti ini sebagian masyarakat tidak lagi mampu membeli atau membayar barang maupun jasa yang mereka butuhkan sehingga berakibat pada permintaan yang menurun dan akan memengaruhi produksi perusahaan. Ketika permintaan dari barang maupun jasa tidak mampu untuk menutupi segala biaya operasional yang dibutuhkan untuk memproduksinya, perusahaan akan memutar otak kembali berusaha untuk menutup segala kerugian yang timbul akibat kondisi ini.

Bukan hanya itu, ada beberapa cara lain yang digunakan oleh perusahaan untuk tetap bertahan dalam pandemic ini adalah dengan melakukan pengurangan jumlah pegawai, pemutusan kontrak secara sepihak, perubahan struktur organisasi, pengurangan atau penghilangan fasilitas pegawai, dan pengurangan gaji (Ropidin & Riyanto, 2020). Pengurangan jumlah pegawai dapat berupa pemutusan hubungan kerja, unpaid leave, ataupun peliburan sementara pegawai. Hal ini tentunya berdampak pada peningkatan jumlah pengangguran di Indonesia yang saat ini menyentuh angka 29,12 juta orang (Badan Pusat Statistik, 2020).

Force majeure merupakan alasan yang banyak diberikan untuk melakukan pemutusan hubungan kerja pada saat pandemic Covid-19 karena perusahaan tidak lagi memiliki kewajiban untuk membayar ganti rugi kepada pegawai. Tertulis pada Pasal 164 Ayat 1 Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan menyebutkan bahwa pengusaha dapat melakukan PHK kepada pegawai karena perusahaan tutup yang disebabkan oleh keadaan memaksa atau force majeure. Selain itu, pada ayat 3 juga tertulis bahwa pengusaha dapat melakukan pemutusan hubungan kerja karena melakukan efisiensi dan bukan karena tutup atau keadaan memaksa atau force majeure dengan ketentuan bahwa pegawai berhak atas pesangon (UU No. 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan [JDIH BPK RI], 2003).

Tapi pada penerapannya, Undang-undang yang telah disebutkan diatas tidak digunakan oleh perusahaan sebagai acuan untuk menentukan keputusan PHK. Perusahaan berdalih tidak lagi mempunyai dana untuk membayar pesangon padahal pandemic baru berlangsung kurang lebih selama sembilan bulan sedangkan perusahaan boleh tutup jika telah mengalami kerugian dua tahun berturut-turut sehingga force majeure menjadi opsi terakhir bagi perusahaan. Jika mengacu pada Undang-undang yang telah disebutkan, alasan force majeure tidak dapat digunakan untuk melakukan phk sehingga perusahaan perlu mengambil langkah lain untuk menanggulangi dampak Covid-19 (Juaningsih, 2020).

Gaji Pegawai Selama Pandemi Covid-19

Gaji merupakan salah satu penyuntik semangat seseorang dalam melakukan sebuah pegawai. Semakin besar gaji yang diperoleh, semakin giat orang tersebut akan bekerja. Hal ini sejalan dengan pendapat Muogbo yang menyebutkan bahwa penghargaan kepada pegawai merupakan salah satu hal yang esensial untuk meningkatkan kinerja. Selain itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Juniantara dan Riana memaparkan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara gaji dan kinerja pegawai (Juniantara & Riana, 2016). Salah satu dampak lain dari pandemic Covid-19 dalam dunia industry adalah pengurangan gaji pegawai yang dilakukan oleh beberapa perusahaan. Seperti yang dilakukan oleh Traveloka, mereka mengurangi 50% gaji regular pegawai untuk menyikapi kondisi sulit ini. Tentunya kebijakan ini merugikan para pegawai. Mereka tetap bekerja seperti biasa dengan jobdesk tetap tetapi mengalami pengurangan gaji yang cukup signifikan. Hal ini menimbulkan dampak-dampak lain seperti penurunan motivasi dan produktivitas kerja, kemalasan, dan lain sebagainya.

Terdapat istilah dalam ilmu manajemen jasa yaitu "happy employee, happy customer" yang dapat diartikan jika ingin memuaskan pelanggan, maka puaskanlah pegawai terlebih dahulu sehingga mereka dapat bekerja dengan bahagia yang nantinya juga berimbas pada

peningkatan motivasi dan produktivitas dalam bekerja (Muayyad & Gawi, 2017). Tetapi pada kasus tertentu, gaji bukan merupakan satu-satunya variabel yang menentukan sebuah kinerja. Terdapat faktor-faktor lain yang berperan di dalamnya, diantaranya lingkungan kerja, attitude pegawai lain, penempatan, dan jobdesk yang akan diemban (Harlyanti, 2009).

Seperti yang banyak terjadi pada saat ini, banyak pegawai yang tidak mendapatkan gaji sesuai dengan tugas yang diberikan. Tugas yang diberikan atasan dianggap terlalu berat dan tidak sebanding dengan upah yang diperoleh sehingga dapat berpengaruh pada motivasi dan produktivitas kerja. Pembebanan tugas yang tidak sewajarnya kepada pegawai dapat disebabkan oleh banyaknya pemutusan hubungan kerja yang dilakukan oleh perusahaan sehingga yang seharusnya tugas tersebut diberikan kepada pegawai lain tetapi dengan adanya efisiensi maka tugas tersebut dibebankan kepada pegawai yang masih dipekerjakan. Hal ini akan berdampak pada kesejahteraan para pegawai disamping juga melanggar hak pegawai yang telah tertulis pada Undang-undang Ketenagakerjaan (Anwar, 2020).

Kualitas SDM Selama Pandemic Covid-19

Kualitas sumber daya manusia disaat pandemic seperti sekarang ini, seperti pengolahan pegawai pada perusahaan tetap berjalan dan dapat dikelola dengan baik. Meskipun begitu, para pegawai harus tetap di handle agar tidak terjadi lost. Semua pegawai diminta untuk mempelajari cara penggunaan teknologi internet dengan baik dan benar agar dapat terjalin komunikasi yang baik antara pegawai dengan perusahaan. Keberhasilan perusahaan pada saat pandemic seperti saat ini, dipengaruhi oleh peran teknologi internet dan juga kualitas sumber daya manusia. Teknologi internet tidak akan memberikan pengaruh yang signifikan apabila sumber daya manusia sebagai operator atau pengguna tidak memiliki pengetahuan serta keterampilan yang baik dalam penggunaan dan pengelolaan teknologi tersebut. Untuk itu, pemahaman mengenai teknologi dengan baik dan benar terhadap sumber daya manusia menjadi faktor utama keberhasilan perusahaan dalam bekerja.

Motivasi kerja Selama Pandemi Covid-19

Meningkatkan motivasi kerja bukan berarti dengan memberikan penghargaan saja, tetapi dengan memberikan hukuman bagi pegawai yang tidak disiplin dapat meningkatkan motivasi kerja terhadap pegawai. Sikap pegawai dalam bekerja juga mempengaruhi motivasi kerja pegawai itu sendiri (Sastrohadiwiryo, 2002). Motivasi kerja pegawai yang baik akan berdampak pada kesuksesan dalam menunjang pada kinerja individu. Agar pegawai memiliki sikap yang positif dalam bekerja, maka harus tercipta dan terpeliharanya situasi kerja yang bagus. Mewujudkan suatu kesuksesan dalam bekerja tak terlepas dari tantangan agar pegawai bekerja secara efektif ataupun tantangan untuk memotivasi pegawai agar melaksanakan pekerjaan dengan semangat dan aktif (Robbins & Judge, 2006).

Pemutusan hubungan kerja di masa pandemi umumnya disebabkan oleh penurunan nilai produksi sehingga perusahaan yang tidak melakukan opsi ini, kemungkinan untuk mengalami kondisi pailit atau gulung tikar menjadi lebih besar. Selain itu, dengan banyaknya PHK yang dilakukan oleh perusahaan berakibat pada bertambahnya tugas yang diemban oleh seorang pegawai. Hal ini menjadikan pegawai memiliki double jobdesk. Kondisi yang berlangsung dapat berakibat pada penurunan motivasi kerja yang dimiliki pegawai sebab pertambahan pekerjaan yang tidak diiringi oleh kenaikan gaji yang mereka dapatkan.

Banyaknya pemutusan hubungan kerja yang terjadi selama pandemi Covid-19 berakibat pada penurunan mental para pegawai, sehingga diperlukan adanya penyuluhan tentang bagaimana membangun mental positif bagi para pegawai agar tetap memiliki motivasi kerja yang tinggi. Demi menjaga keberlangsungan pekerjaan dengan baik sehingga dapat membantu perusahaan untuk bertahan hidup diperlukan adanya motivasi kerja yang tinggi dalam bekerja (Omollo, 2015).

Motivasi sangat diperlukan karena pegawai perlu segera bangkit untuk mencapai tujuannya setelah melewati masa-masa sulit. Berbagai kebutuhan yang belum terpenuhi menimbulkan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan didalam diri individu. Semakin besar tegangannya, semakin tinggi pula tingkat usaha yang akan dilakukannya. Apabila usaha tersebut sukses menghantar pemenuhan kebutuhannya, maka tegangan itu akan berkurang (Robbins & Judge, 2006). Banyaknya mental yang perlu dibangun oleh para pegawai, maka dibutuhkan motivasi yang kuat agar pegawai bersemangat untuk bekerja. Dalam hal tersebut, perlu faktor eksternal yang berkaitan dengan motivasi kerja yang mendukung seperti kompensasi, promosi, kenaikan gaji, situasi yang kondusif, kebijakan dan hubungan interpersonal yang baik (Debora et al., 2020).

Produktivitas Kerja Selama Pandemi Covid-19

Ketika masa pandemic seperti sekarang ini, banyak dari pegawai yang harus bekerja di rumah atau yang dikenal dengan istilah WFH. Maka dari itu perusahaan harus bisa berpikir bagaimana caranya agar pegawai tetap terlibat dan tetap merasa bertanggung jawab terhadap pekerjaannya meskipun tidak diawasi saat bekerja. Sebelum adanya pandemic seperti sekarang ini, ada yang namanya kebiasaan lama yaitu dimana kita dapat berinteraksi dengan orang lain tanpa adanya batasan, menyetuh barang-barang di sekitar kita dengan sesuka hati, sangat jarang memakai masker, tidak terlalu detail dalam memerhatikan kebersihan diri dalam lingkungan, dan lain-lain. Namun sejak terjadinya pandemic seperti sekarang ini, seluruh pegawai perlu untuk meningkatkan produktivitas dan kemampuannya dalam menggunakan alat-alat digital, sehingga akan terbentuk yang namanya kebiasaan kerja baru atau yang biasa disebut dengan kerja jarak jauh. Dengan hal yang seperti itu, maka pegawai akan menghasilkan suatu produktivitas yang baru dalam penggunaan alat-alat digital.

Simpulan dan Saran

Virus Covid-19 yang melanda dunia yang kemudian ditetapkan sebagai pandemic pada 11 Maret 2020 oleh WHO berdampak pada seluruh sector kehidupan, terutama pada sector ekonomi di bidang industry. Perusahaan yang terdampak melakukan berbagai langkah untuk tetap bertahan dan terus beroperasi. Langkah-langkah tersebut diantaranya perusahaan melakukan phk dan pemotongan gaji. Hal ini menimbulkan potensi terjadinya penurunan motivasi dan produktivitas kerja para pegawai. Selain itu, terjadi pula penurunan kualitas sdm yang dimiliki oleh sebuah perusahaan yang juga diakibatkan oleh keputusan ini. Namun pada penerapannya, penggunaan keputusan phk sering kali disalahgunakan oleh sebagian perusahaan untuk lepas tangan terhadap kewajiban yang seharusnya dipenuhi. Hal ini tentunya merugikan bagi para pegawai yang mengalami phk dan pemotongan gaji.

Dari fenomena yang terjadi, sebaiknya perusahaan yang melakukan phk dan pemotongan gaji terhadap pegawai seharusnya perlu memerhatikan kembali undang-undang ketenagakerjaan yang berlaku di Indonesia tentang regulasi phk serta hak dan kewajiban yang perlu ditunaikan baik oleh perusahaan maupun pegawai yang mengalami dampak tersebut. Diharapkan dengan adanya perhatian lebih yang diberikan perusahaan, maka keputusan untuk melakukan phk dan pemotongan gaji dapat dipertimbangkan kembali.

Daftar Pustaka

- Anatami, D. (2015). Penyelesaian Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) di luar Pengadilan Hubungan Industrial. *Jurnal Hukum Samudra Keadilan*, 10 (2).
- Anwar, M. (2020). Dilema PHK dan Potong Gaji Pekerja Di Tengah Covid-19. 'ADALAH, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.15408/adalah.v4i1.15752>

- Badan Pusat Statistik. (2020). <https://www.bps.go.id/pressrelease/2020/11/05/1673/agustus-2020--tingkat-pengangguran-terbuka--tpt--sebesar-7-07-persen.html>
- Berendoom, B., Stainer, & Russel. (1993). *Human Resources Management*. McGraw Hill.
- Coronavirus drives Indonesia's Traveloka to lay off staff. (2020). Nikkei Asia. <https://asia.nikkei.com/Business/Startups/Coronavirus-drives-Indonesia-s-Traveloka-to-lay-off-staff>
- Debora, U. F., Maja, P. J., & Korompis, G. E. C. (2020). Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja Tenaga Kesehatan di Puskesmas Kabupaten Minahasa Tenggara Pada Masa Pandemi Covid 19e. *Indonesian Journal of Public Health and Community Medicine*, 1 (4).
- Duha, T. (2020). *Motivasi Untuk Kinerja*. Deepublish.
- Dwi Atmanti, H. (2005). Investasi Sumber Daya Manusia Melalui Pendidikan. *Jurnal Dinamika Pembangunan (JDP)*, Volume 2(Nomor 1), 30–39.
- Giantari, I. A. I., & Riana, I. G. (2017). Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan Klumpu Bali Resortsanur. *E-Jurnal Manajemen Unud*, 6 (12).
- Gunawan, G., & Sugiyanto, S. (2017). Kondisi Sosial Ekonomi Keluarga Pasca Pemutusan Hubungan Kerja. *Sosio Konsepsia*, 16(1), 35–52.
- Harlyanti, S. W. (2009). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja Pegawai Pada Pegawai Dinas Luar Asuransi Jiwa Bersama Bumiputera 1912 Cabang Setiabudi Medan.
- Jayanti, R., & Maulidina. (2015). Pengaruh Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada PDAM Tirtanadi PDAM Tirtanadi Cabang Sei Agul Medan. *Bisnis Administrasi*, 4.
- Juaningsih, I. N. (2020). Analisis Kebijakan PHK Bagi Para Pekerja Pada Masa Pandemi Covid-19 di Indonesia. 'Adalah, 4(1), Article 1. <https://doi.org/10.15408/adalah.v4i1.15764>
- Juniantara, I. W., & Riana, I. G. (2016). Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Koperasi di Denpasar. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*. <https://ocs.unud.ac.id/index.php/EEB/article/view/12082>
- Khakim, A. (2014). *Dasar-Dasar Hukum Ketenagakerjaan Indonesia (Cet. IV)*. PT. Citra Aditya Bakti.
- Komaruddin. (1994). *Ensiklopedia Manajemen*. Alumni.
- Krisna, A. A. A. N., Dr. I Wayan Bagia, M. S., & Ni Nyoman Yulianthini, S. E. (2015). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Gaji Terhadap Kinerja Pegawai Pramuk Bakti. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 3(1), Article 1. <https://ejournal.undiksha.ac.id/index.php/JMI/article/view/4659>
- Lalu, H. (2010). *Hukum Ketenagakerjaan Indonesia*. PT RajaGrafindo Persada.
- Moehersono. (2012). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi (Cetakan Ke)*. Penerbit Raja Grafindo Persada.
- Muayyad, D. M., & Gawi, A. I. O. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Bank Syariah X Kantor Wilayah II. *Jurnal Manajemen Dan Pemasaran Jasa*, 9(1), 75–98. <https://doi.org/10.25105/jmpj.v9i1.1396>
- Omollo, P. Akinyi. (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in Kenya: A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *International Journal of Human Resource Studies*, 5 (2).
- PP No. 21 Tahun 2020 tentang Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam Rangka Percepatan Penanganan Corona Virus Disease 2019 (COVID-19) [JDIH BPK RI]. (2020). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/135059/pp-no-21-tahun-2020>
- Randi, Y. (2020). Pandemi Corona Sebagai Alasan Pemutusan Hubungan Kerja Pekerja Oleh Perusahaan Dikaitkan dengan Undang-Undang Ketenagakerjaan. *Yurispruden: Jurnal Fakultas Hukum Universitas Islam Malang*, 3(2), 119–136.
- Rizky, T. R., & Sadida, N. (2019). Hubungan antara Job Insecurity dan Employee Well Being pada Karyawan yang Bekerja di Perusahaan yang Menerapkan PHK di DKI Jakarta. *Jurnal Empati*, 8 (1).
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2006). *Perilaku organisasi (Edisi kese)*. PT Indeks Kelompok Gramedia.

- Ropidin, & Riyanto, S. (2020). Dampak Pemutusan Hubungan Kerja Pada Perusahaan Farmasi Terkait Covid-19 Di Indonesia. *Jurnal Syntax Transformation*, 1(5), 167-174. <https://doi.org/10.46799/jurnal-syntax-transformation.v1i5.63>
- Sastrohadiwiryo, S. (2002). *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia*. Bumi Aksara.
- Subianto, M. (2016). Pengaruh Gaji dan Insentif terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Serba Mulia Auto di Kabupaten Kutai Barat. *EJournal Administrasi Bisnis*, 4 (3).
- Tulus, Moh. A., & Al, Et. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Buku Panduan Mahasiswa* (edisi kelima). PT. Gramedia Pustaka Utama.
- Usman, H. (2011). *Manajemen, teori, praktik, dan riset pendidikan* (E. Ketiga, Ed.). Bumi Aksara.
- UU No. 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan [JDIH BPK RI]. (2003). <https://peraturan.bpk.go.id/Home/Details/43013>
- Yaslis Ilyas, author. (2001). *Kinerja: Teori, penilaian dan penelitian*. Universitas Indonesia Library; Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI. <http://lib.ui.ac.id>