

## KEBIJAKAN PERUSAHAAN DALAM MENANGANI KINERJA KARYAWAN SELAMA PANDEMI COVID-19 PADA PT ASTRA INTERNASIONAL TBK-ISUZU MEDAN

Evo Damanik

Politeknik Mandiri Bina Prestasi

### ABSTRAK

Kebijakan adalah suatu ucapan atau tulisan yang memberikan petunjuk umum tentang penetapan ruang lingkup yang memberi batas dan arah umum kepada seseorang untuk bergerak. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Tujuan penulisan Tugas Akhir ini adalah untuk mengetahui dan membandingkan teori dengan kenyataan mengenai “Bagaimanakah Kebijakan Perusahaan Dalam Menangani Kinerja Selama Pandemi COVID- 19 Pada PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan”. Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah wawancara, studi kepustakaan dan dokumentasi sedangkan metode penelitian yang digunakan adalah dengan melakukan jenis dan sumber data primer dan sekunder. Kebijakan yang dilakukan di PT Astra Internasional Tbk-isuzu medan sudah dijalankan semua dengan baik, peraturan yang diperintahkan oleh pemerintahan telah dilaksanakan sehingga penulis tertarik dengan dengan membahas masalah ini.

**Kata kunci :** *kebijakan, kinerja, pandemi, covid-19*

### 1. PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Kebijakan merupakan aturan tertulis yang merupakan keputusan formal organisasi yang memiliki sifat mengikat anggota yang terkait dengan organisasi tersebut, yang biasa mengatur perilaku dengan tujuan menciptakan tata nilai baru di dalam masyarakat. Kebijakan pada umumnya memiliki sifat *problem solving* serta *proaktif*.

Dalam masalah ini, saat ini dunia terselimuti virus COVID-19 yang membuat sector bisnis harus melakukan kebijakan yang terbaik untuk melindungi karyawan dan assetperusahaannya. Setelah melihat banyak permasalahan selama pandemi COVID-19 dalam kegiatan bisnis, perusahaan sangatlah berperan penting dalam menangani ini semua dalam berjalanya roda organisasi yang diputuskan oleh perusahaan. Maka perusahaan harus melakukan kebijakan dalam menangani system kinerja karyawan dalam perusahaan demi kelancaran roda organisasi.

Kebijakan yang dilakukan di PT Astra Internasional Tbk-isuzu medan sudah dijalankan semua dengan baik, peraturan yang diperintahkan oleh pemerintahan telah dilaksanakan sehingga

penulis tertarik dengan dengan membahas masalah ini.

#### 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang penelitian maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah “Bagaimanakah Kebijakan Perusahaan Dalam Menangani Kinerja Selama Pandemi COVID- 19 Pada PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan”.

#### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah “untuk mengetahui Kebijakan Perusahaan Dalam Menangani Kinerja Karyawan Selama Pandemi COVID- 19 Pada PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan”.

### 2. LANDASAN TEORITIS

#### 2.1 Definisi Kebijakan

Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Kebijakan adalah rangkaian konsep dan asas yang menjadi pedoman dan dasar rencana dalam pelaksanaan suatu pekerjaan, kepemimpinan, dan cara bertindak. Kebijakan adalah suatu ucapan atau tulisan yang memberikan petunjuk umum tentang penetapan

ruang lingkup yang memberi batas dan arah umum kepada seseorang untuk bergerak.

Menurut **Agustino (2017:136-142)** terdapat empat variabel yang sangat menentukan keberhasilan implementasi suatu kebijakan, yaitu: (1) Komunikasi, (2) sumberdaya, (3) disposisi, (4) struktur birokrasi. Adapun pengertian implementasi tersebut dapat dilihat dalam beberapa pendapat di bawah ini.

### **2.1.1. Faktor Yang Mempengaruhi Pembuatan Kebijakan**

Selanjutnya menurut **Abidin (Tahir, 2014:57)**, implementasi suatu kebijakan berkaitan dengan dua faktor utama, yaitu:

Faktor internal yang meliputi (a) kebijakan yang akan dilaksanakan, dan (b) faktor-faktor pendukung;

Faktor eksternal yang meliputi (a) kondisi lingkungan, dan (b) pihak-pihak

### **2.1.2 Implementasi Kebijakan**

Implementasi adalah suatu rangkaian aktifitas dalam rangka menghantarkan kebijakan kepada masyarakat sehingga kebijakan tersebut dapat membawa hasil sebagaimana yang diharapkan.

### **2.1.3 Tahap-Tahap Implementasi Kebijakan**

Menurut **Islamy (2014 :102-106)** untuk mengefektifkan kebijakan yang ditetapkan, maka diperlukan adanya tahap-tahap implementasi kebijakan membagahtahap implementasi dalam 2 bentuk yaitu :

1. *Self-executing*, yaitu bahwa dengan dirumuskannya dan disahkannya suatu kebijakan maka kebijakan tersebut akan terimplementasi dengan sendirinya, misalnya pengakuan suatu Negara terhadap kedaulatan Negara lain.

2. *Non self-executing*, yaitu bahwa suatu kebijakan publik perlu diwujudkan dan dilaksanakan oleh berbagai pihak supaya tujuan pembuatan kebijakan tercapai.

### **2.1.4 Faktor Pendukung Implementasi Kebijakan**

Menurut Teori Implementasi Kebijakan Edward III yang dikutip oleh **Winarno, (2014:126-151)** faktor-faktor yang mendukung implementasi kebijakan, yaitu :

1. Komunikasi.

Ada tiga hal penting yang dibahas dalam proses komunikasi kebijakan, yakni transmisi,

konsistensi, dan kejelasan (*clarity*).

2. Sumber-sumber.

Sumber-sumber penting yang mendukung implementasi kebijakan meliputi: staf yang memadai serta keahlian-keahlian yang baik untuk melaksanakan tugas-tugas mereka, wewenang dan fasilitas yang dapat menunjang pelaksanaan pelayanan publik.

3. Kecenderungan-kecenderungan atau tingkahlaku.

Kecenderungan dari para pelaksana mempunyai konsekuensi-konsekuensi penting bagi implementasi kebijakan yang efektif.

4. Struktur birokrasi.

Birokrasi merupakan salah satu badan yang paling sering bahkan secara keseluruhan menjadi pelaksana kebijakan, baik itu struktur pemerintah dan juga organisasi-organisasi swasta **Winarno, (2014: 126-151)**.

### **2.1.5. Faktor Penghambat Implementasi Kebijakan**

Menurut **Sunggono, (2014:149-153)** implementasi kebijakan mempunyai beberapa faktor penghambat, yaitu:

a. Isi kebijakan

b. Informasi

c. Dukungan

d. Pembagian Potensi

### **2.1.6 Model Implementasi Kebijakan**

Model implementasi Daniel Mazmanian dalam **Agustino (2014 :144)**, berpendapat bahwa peran penting dari implementasi kebijakan publik adalah kemampuannya dalam mengidentifikasi variable-variabel yang mempengaruhi tercapainya tujuan-tujuan formal pada keseluruhan proses implementasi.

### **2.1.7 Kebijakan Perusahaan**

Kebijakan (*policy*) adalah suatu pernyataan umum yang menunjukkan aturan atau ketentuan yang membatasi putusan-putusan yang akan diambil oleh para pembuat putusan dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kebijakan perusahaan haruslah ditetapkan oleh para pemimpin tertinggi (*executives*) perusahaan yang bersangkutan dan harus didasarkan pada, serta harus mendukung, falsafah perusahaan tersebut. Tanpa adanya suatu kebijakan yang baik, perusahaan tidak dapat berjalan sesuai dengan tujuan dan akan adanya suatu kebijakan yang baik, perusahaan dapat saja

berjalan tidak sesuai dengan tujuan dan akan menyimpang ke arah yang tidak di kehendaki.

## 1.2 Kinerja

### 1.2.1 Pengertian Kinerja

Secara *etimologi*, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performace*) dalam sebuah perusahaan pemimpin akan melihat kesungguhan karyawan tersebut bekerja melalui hasil kerjanya, kinerja karyawan menentukan hasil dari tujuan perusahaan tersebut. Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi, kinerja individu adalah hasil kerja karyawan itu sendiri baik dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan, sedangkan kinerja organisasi adalah gabungan dari kinerja individu dengan kinerja kelompok.

### 1.2.2 Faktor-Faktor Kinerja

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tenaga kerja dalam mencapai prestasi kerja yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*Motivation*):

#### a. Faktor kemampuan

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*Knowlwdge + Skill*).

#### b. Faktor Motivasi

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seseorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja.

### 1.2.3 Tujuan Kinerja

Secara umum tujuan kinerja adalah memperbaiki atau meningkatkan cara kerja karyawan ataupun organisasi dalam melaluikan pekerjaan mereka.

### 1.2.4 Indikator Kinerja

Untuk emnghasilkan kinerja yang baik ada beberapa hal yang berkaitan antara satu sama lain, menurut **Mathis dalam sudaryodkk(2018:2016)** berikut beberapa indikator kinerja meliputi:

- Kualitas Kerja
- Kualitas Kerja
- Waktu Kerja
- Kerjasama

## 3. METODE PENELITIAN

### 3.1 Subjek dan Objek Penelitian

#### 3.1.1 Subjek Penelitian

Subjek penelitian adalah informasi atau narasumber yang menjadi sumber data riset yang artinya orang pada latar penelitian yang dimanfaatkan untuk memberikanin formasi tentang situasi dan kondisi.Jadi dalam pengertian tersebut penelitian menjadikan PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan sebagai subjek peneliti.

#### 3.1.2 Objek Penelitian

Objek penelitian adalah permasalahan yang di inventigasi dalam penelitian dengan kata lain objek adalah isu, problem atau permasalahan yang dibahas, dikaji, diteliti dalam riset.Dalam penelitian ini yang menjadi objek penelitian adalah kebijakan perusahaan di PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan.

### 3.2 Jenis DanSumber Data

Selama dalam penulisan Tugas Akhir ini tempat penelitiannya itu pada PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan, yang beralamat di Jl.Sisingamangaraja No.243, Simpang Limun Medan.Waktu penelitian ini dilakukan selama 2 bulan mulai dari bulan Juli sampai dengan Agustus 2020.

### 3.3 Jenis Dan Sumber Data

Jenis dan sumber data merupakan bagian penting dalam sebuah penelitian arena melalui data yang diperoleh akan menghasilkan informasi yang dibutuhkan selama melakukan penelitian.

#### 3.3.1 Jenis Data

Menurut Sujarweni (2018:113)berdasarkan sifatnya, jenis-jenis data dan sumbernya yaitu:

- Data Kualitatif adalah data bukan angka namun diangkakan, misalnya kuesioner pertanyaan tentang kebijakan perusahaan PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan.
- Data kuantitatif adalah data yang berbentuk angka, misalnya: harga saham, profit abilitas, aktiva, hutang

#### 3.3.2 Sumber Data

Menurut Sujarweni (2018:114)sumber data menurut cara memperolehnya yaitu:

- Data Primer
- Data Sekunder

### 3.4 Teknik Pengumpulan Data

Adapun penjelasan dari masing-masing teknik pengumpulan data, yaitu:

1. Kuesioner (angket)  
Kuisisioner adalah suatu teknik pengumpulan informasi yang memungkinkan analisis mempelajari sikap, keyakinan pelaku, dan karakteristik beberapa orang utama didalam organisasi.
2. Observasi (pengamatan)  
Observasi juga diartikan sebagai suatu metode pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati objek maupun subjek yang dilakukan peneliti secara langsung sebelum dan sesudah pandemi covid-19 pada PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan.
3. Dokumentasi  
Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu dapat berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang. Dokumen berbentuk tulisan misalnya catatan harian, peraturan dan kebijakan dan dokumen yang berbentuk gambar misalnya foto, gambar dan sketsa.

### 3.5 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang dilakukan penulis dalam melakukan penelitian adalah Deskriptif. Untuk menganalisa data yang diperoleh dan disusun secara sistematis kemudian dianalisa berdasarkan kajian teori untuk mendapatkan deskripsi tentang kebijakan perusahaan dalam menangani kerja selama pandemi COVID-19 pada PT Astra Internasional Tbk- Isuzu Medan.

### 3.6 Populasi dan Sampel

#### 3.6.1 Populasi

Menurut Sugiyono (2018:80) Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya.

#### 3.6.2 Sampel

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut.

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

### 4.1 Hasil

Dalam kebijakan ini perusahaan PT Astra Intrnasional Tbk-Isuzu Medan memiliki kebijakan

yang harus dilakukan yang sesuai dengan kondisi COVID-19 agar terciptanya kenyamanan sesuai dengan protokol kesehatan, yang dimana perusahaan mengurangi jam kerja karyawan yang lebih singkat, atau sebagian karyawan bekerja dirumah agar terciptanya kenyamanan kerja, membatasi pelanggan yang masuk kedalam ruangan service serta memberikan peraturan baru agar selalu menggunakan masker serta menjaga jarak untuk menghindari penyebaran virus Corona yang sesuai di Protokol Pemerintahan.

Maka kebijakan yang dilakukan adalah pengurangan karyawan menggunakan kuesioner dengan nilai skor rata-rata. Menggambarkan tentang karakteristik responden digunakan untuk memberikan gambaran responden, apakah dengan pembagian karakteristik responden yang berbeda-beda mempunyai penilaian yang sama atau tidak sebagai penentu hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti berdasarkan judul atau variabel yang ada di judul penulis. Analisis Frekuensi responden dalam penelitian dideskripsikan berdasarkan jenis kelamin, pendidikan, manusia karyawan dengan deskripsi sebagai berikut:

#### a. Deskripsi Berdasarkan Jenis Kelamin

Hal ini juga menunjukkan sebagian besar dari karyawan PT Astra Internasional, TBK ISUZU Medan lebih banyak laki-laki.

**Tabel 4.1 frekuensi responden berdasarkan jenis kelamin**

NO	Jenis Kelamin	Responden	Presentase %
1	Laki – laki	55	90%
2	Perempuan	6	10%
	<b>Total</b>	<b>66</b>	<b>100%</b>

#### b. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Berdasarkan hasil indentifikasi maka dalam penelitian ini dapat diketahui bahwa frekuensi responden pendidikan sangat mendukung dalam kebijakan perusahaan meningkatkan kinerja dengan demikian dapat dikemukakan bahwa jumlah responden yang sarjana SMK dengan total presentase 50% menjadi lebih dominan dalam menjalankan kebijakan perusahaan dan pimpinan dalam mengambil kebijakan.

**Tabel 4.2 frekuensi responden berdasarkan Pendidikan**

No	Pendidikan	Responden	Presentase %
----	------------	-----------	--------------

1	S2	1	2 %
2	S1	25	40%
3	D3	2	8%
4	SMA	33	50%
	<b>Total</b>	<b>61</b>	<b>100%</b>

### c. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia

Berdasarkan data yang diterima oleh berbagai informasi mengenai karyawan dapat dilihat bahwa total keseluruhan responden berjumlah 53 karyawan yang diantaranya 18-22 tahun, 22-30 tahun, 30-40 tahun, dan 40 tahun keatas, dimana usia 22-30 tahun lebih mendominasi/lebih banyak untuk memberikan jawaban kuesioner dari variabel kebijakan perusahaan dalam menangani kinerja selama pandemi COVID-19 pada PT. Astra Internasional Tbk- Isuzu Medan yang diikuti responden yang berusia 22-30 tahun dengan total presentase 42%. Dimana pada usia tersebut adalah responden yang paling produktif dalam usia karyawan.

**Tabel 4.3 Frekuensi responden berdasarkan Usia**

No	Usia	Responden	Presentase%
1	40 >tahun	14	11%
2	30 – 40 tahun	18	17%
3	22 – 30 tahun	26	47%
4	18 – 22 tahun	2	25%
	<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

Dari hasil pengolahan data yang dilakukan penulis kebijakan perusahaan dalam menangani kinerja selama pandemi COVID-19 menunjukkan dimana kebijakan sangatlah mempengaruhi sistem kerja selama pandemi COVID-19 dimana banyak terjadinya kebijakan-kebijakan baru dalam menjalani roda organisasi untuk mencapai tujuan organisasi yang masuk didalam target perusahaan.

## 4.2 Pembahasan

Penelitian ini melihat kebijakan yang dilakukan PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan adalah salah satu kebijakan yang akan dilakukan oleh perusahaan lainnya. melihat keputusan kebijakan perusahaan maupun pimpinan terhadap penanganan kinerja yang terjadi pada perusahaan PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan selama pandemi COVID-19 yang saat ini. Pengurangan karyawan adalah salah satu cara untuk mengurangi jumlah kerugian yang dialami perusahaan serta berkurangnya kinerja setiap karyawan selama pandemi Covid ini yang sedang mewabah di dunia dan di Indonesia

sendiri. Ini semua dapat dilihat dari hasil data kuesioner yang digunakan penulis dimana dalam katagori responden terdapat hasil yang dominan/ yang berpengaruh dalam menghasilkan kebijakan dan pengambilan keputusan terhadap berjalannya roda organisasi dan tujuan organisasi.

Dengan demikian maka penelitian yang dilakukan penulis berpengaruh positif terhadap nilai perusahaan berdasarkan dari bentuk dan kegiatan yang ada serta yang dilakukan karyawan dalam perusahaan selama pandemi COVID-19.

a. Adanya pengurangan jam kerja untuk kenyamanan karyawan

Adanya penyempitan disinfeksi pada perusahaan dan alat pengukur suhu dalam ruang kerja perusahaan.

b. Adanya tempat pencucian tangan bagi seluruh karyawan dan pelanggan

Hal ini melibatkan petugas perusahaan untuk mengawasi pengunjung/pelanggan yang hadir dalam ruang lingkup kerja perusahaan PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan.

c. Adanya batasan Jarak dan kondisi kerja karyawan dalam perusahaan Kebersihan dan suasana kerja dalam perusahaan PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan salah satu bentuk protokoler kesehatan yang diwajibkan pemerintah dilakukan dalam bejalanya kegiatan organisasi untuk kenyamanan seluruh karyawan perusahaan maupun pelanggan yang datang demi kelancaran tujuan organisasi.

## 5. SIMPULAN

Berdasarkan uraian yang disampaikan oleh penulis, pada bab sebelumnya maka pada bab ini penulis akan mengemukakan simpulan yang mencakup penelitian Tugas Akhir adalah sebagai berikut:

a. Kebijakan merupakan aturan tertulis yang melahirkan keputusan formal organisasi yang memiliki sifat mengikat anggota yang terkait dengan organisasi tersebut, yang mengatur perilaku dengan tujuan menciptakan tata nilai baru di dalam masyarakat.

b. Kinerja pada PT Astra Internasional Tbk-Isuzu Medan dimana pada menjalani perubahan sehingga perusahaan mengambil kebijakan yang melakukan pengurangan jam kerja.

c. PT Astra Internasional Tbk-Isuzu

Medanselalumenjalankan dengan baik protokol kesehatan seperti memakai masker, mencuci tangan dan lain sebagainya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah, 2014. **Manajemen dan Evaluasi Kinerja Karyawan** Yogyakarta: Penerbit AswajaPressindo
- Adi, Dkk, 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia** Jakarta: Selemba Empat
- Agustino, Leo. 2006. **Dasar-dasar Kebijakan Publik** Bandung: Alfabeta,CV
- Agustino, Leo. 2008. **Dasar-dasar Kebijakan Publik** Bandung: Alfabeta,CV
- Bangun. 2012. **Manajemen Sumber Daya Manusia** Jakarta: Erlangga
- Dunn, William N. 2003. **Analisis Kebijakan Publik** Gajah Mada UniversityPress
- Fahmi. 2016. **Manajemen Sumber Daya Manusia Teori Aplikasi** Bandung: Alfabeta
- Gaffar, Afan. 2009. **Politik Indonesia Transisi Menuju Demokrasi** Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Islamy, Irfan. 2009. **Prinsip-prinsip Perumusan Kebijakan Negara** Jakarta: Bumi Aksara
- Kamus Besar Bahasa Indonesai (KBBI)
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2005. **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia** Bandung: Refika Aditama
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2015. **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Mathis, Jakson. 2006 *Human Resource Management* “Manajemen Sumber Daya Manusia” Terjemahan Dian Angelia Jakarta: Selemba Empat
- Moehersono. 2012. **Pengukuran Kinerja Berbasis Kopetensi** Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Nawawi. 2006. **Kepemimpinan Efektifitas** Yogyakarta: Gajah Mada University Press
- Subarsono. 2005. **Analisis Kebijakan Publik** Yogyakarta: Pustaka Belajar
- Sugiyono. 2016. **Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D** Bandung: Pustaka Setia
- Suharno. 2010. **Dasar-dasar Kebijakan Publik** Yogyakarta: UnyPress
- Sujarweni, V. Wiranta. 2018. **Metodologi Penelitian Lengkap, Praktis dan Mudah dipahami. Cetakan Pertama** Yogyakarta. PT. Pustaka Baru
- Sunggono, Bambang. 2004. **Metode Penelitian Sosial dan Hukum** Jakarta: Granit
- Suwandi. 2009. **Kebijakan dan Kebijaksanaan** Jakarta: Rineka Cipta
- Wahab, Abdul. 2005. **Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijakan Negara** Jakarta: Bumi Aksara
- Wahab, Abdul. 2008. **Analisis Kebijakan Dari Formulasi Ke Implementasi Kebijaksanaan Negara** Jakarta: Bumi Aksara
- Winarno, Budi. 2002. **Teori Dan Proses Kebijakan Publik** Yogyakarta: Media Pressindo
- Winarno, Budi. 2007. **Kebijakan Publik** Yogyakarta: Media Pressindo