

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Menjelang akhir tahun 2019, sebuah kasus pneumonia tanpa asal muasal yang jelas, muncul dan merebak di Wuhan, Provinsi Hubei, Tiongkok. Pada Januari 2020, analisa mendalam dari *World Health Organization* (WHO) (2020) berhasil mengidentifikasi virus novel yang menyerang pernapasan ini sebagai *severe acute respiratory syndrome coronavirus-2* (SARS-CoV-2).

Seketika, kemunculan SARS-CoV-2 mengundang atensi publik pada WHO, salah satu badan Perserikatan Bangsa Bangsa (PBB) yang bertindak sebagai koordinator kesehatan umum internasional. Kepanikan penduduk dunia terhadap COVID-19 semakin menjadi, sejak dikonfirmasi bahwa transmisi pneumonia ini dapat ditularkan tidak hanya melalui hewan, namun juga manusia ke manusia.

Dijabarkan melalui data *World Health Organization* (2020) dalam *Coronavirus disease 2019 (COVID-19) Situation Report – 13*, jumlah penderita mencapai 14.557 orang yang tersebar pada dua puluh empat negara di dunia. WHO secara resmi mendeklarasikan penamaan virus ini sebagai COVID-19 pada Februari 2020. Di saat yang sama, tiga belas negara di Asia yang terpapar antara lain China, Japan, Republic of Korea, Vietnam, Singapore, Malaysia, Cambodia, Philippine, Thailand, Nepal, Sri Lanka, India. Sementara itu, masih menurut data

yang dirilis dari WHO (2020), Indonesia menjadi negara kedua puluh dua yang terpapar virus COVID-19.

Pada Maret 2020, pemerintah Indonesia mengumumkan, bahwa dua orang penduduknya telah terinfeksi setelah melakukan kontak dengan seorang warga negara asing (WNA) asal Jepang. Bermula dari dua kasus inilah, angka COVID-19 di Indonesia mengalami peningkatan secara tajam. Dikutip dari Halim et al (2020), juru bicara pemerintah untuk penanganan virus ini, Achmad Yurianto, menyatakan bahwa secara akumulatif, terdapat 18.010 kasus COVID-19 di Indonesia, dihitung sejak kasus pertama diumumkan hingga Maret 2020.

Pemerintah bergerak cepat dengan mendirikan Gugus Tugas Percepatan Penanganan Coronavirus Disease 2019 pada 13 Maret 2020. Himbauan kepada masyarakat dalam upaya mengatasi COVID-19 pun rutin disampaikan melalui media, seperti rajin mencuci tangan, menjaga jarak dengan orang lain (*social distancing*), dan tidak melakukan aktivitas berkumpul. Hal ini memberikan dampak yang cukup besar terhadap perubahan hidup masyarakat terutama pada aktivitas sehari-hari yang memerlukan pertemuan dengan orang lain.

Terkait hal itu, pemerintah Provinsi DKI Jakarta memutuskan untuk menutup sekolah selama dua pekan dan mewajibkan para pelajar untuk mengikuti sistem belajar-mengajar di rumah dengan sistem daring (*online*). Berlandas pada protokol pemerintah sejak 17 Maret 2020, pemerintah juga menghimbau untuk meniadakan aktivitas di perkantoran dan ditransformasi menjadi bekerja di rumah (*working from home*). Melihat terus meningkatnya kasus COVID-19, pada 9 April

2020 pemerintah memberlakukan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang dilakukan dalam rangka meminimalisir pertemuan tatap muka.

Pada kenyataannya, COVID-19 tidak sekadar berdampak pada krisis kesehatan global, namun juga berimplikasi pada ranah sosial dan ekonomi. Perubahan cara berinteraksi, pentransformasian pola interaksi virtual misalnya, memaksa masyarakat untuk beradaptasi. Kenyataan ini mempertegas bahwa interaksi sosial masyarakat telah mengalami perubahan. Hal ini, tentu saja melahirkan sejumlah nilai dan norma baru yang berhasil membentuk sistem sosial berbeda.

Tidak hanya implikasi sosial, dijelaskan bahwa dampak COVID-19 yang bermula dari Tiongkok turut mengganggu perekonomian Indonesia. Dilaporkan portal resmi Republik Indonesia, [Indonesia.go.id](http://Indonesia.go.id) (2020), nilai ekspor dan impor Indonesia menurun pada Januari 2020 dan defisit neraca dagang RI dengan Tiongkok mengalami penurunan. Menurut riset Kementerian Sosial Republik Indonesia (2020) COVID-19 secara langsung menyerang sektor riil sehingga menyebabkan pemutusan hubungan kerja besar-besaran akibat organisasi tidak mampu melakukan aktivitas produksi.

Dikatakan Asmara (2020), Menteri Koordinator Bidang Perekonomian, Airlangga Hartarto menjelaskan bahwa selama COVID-19 menyebar, enam puluh persen industri di Indonesia mengalami kelumpuhan alias tidak beroperasi. Semakin maraknya organisasi yang merumahkan karyawan, memotong gaji dan memberlakukan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) dalam rangka efisiensi, semakin membuktikan dampak jelas pada ranah industri akibat pandemi ini.

Menurut Karunia (2020), sebanyak 3.5 juta pekerja terdampak COVID-19 hingga memberlakukan pemutusan hubungan kerja (PHK) maupun dirumahkan, data ini tercatat hingga 31 Juli 2020. Dijelaskan Rahman (2020) bahwa baik organisasi internasional maupun organisasi lokal tengah bekerja keras dalam membenahan bisnis usahanya dan berjuang membantu pemerintah dalam proses penyebaran pandemi COVID-19 ini.

Menurut data dari CNN Indonesia (2020) rata-rata lima ribu organisasi internasional teratas telah memperkirakan penurunan pendapatan mereka hingga 9% pada 2020. Meskipun tidak seluruh organisasi internasional mengalami penurunan operasional bisnis oleh sebab COVID-19 ini. Selain itu, kebijakan *lockdown* yang diterapkan oleh seluruh negara terdampak turut mempengaruhi alur operasional bisnis organisasi internasional.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bond (2020) terhadap 93 CEO dari *Non-Government Organizations* (NGO), menyatakan bahwa pendapatan berkurang. Berkurangnya pendapatan tersebut berasal dari pendapatan kegiatan penggalangan dana. NGO mengurangi operasi di luar negeri seperti menunda pelaksanaan proyek atau program, menutup kantor negara, membatasi pendapatan untuk program global dan pengurangan staf yang dilakukan oleh NGO. Ada beberapa tantangan terutama dalam hal operasional seperti melakukan proyek yang harus dilakukan di luar negeri tetapi tidak bisa melakukan perjalanan karena NGO memperhatikan keselamatan para staf dan pada saat ini perjalanan keluar negeri masih dibatasi.

Berdasarkan seluruh dampak dari COVID-19 yang terjadi pada organisasi internasional, peneliti melihat bahwa mekanisme pengambilan keputusan tidak hanya diperlukan untuk mempertahankan efektivitas dan jangkauannya dalam pendekatan bisnis seperti biasa, tetapi juga untuk meningkatkan efektivitas dan mengintegrasikan ratusan aspek baru dan belum pernah terjadi sebelumnya. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Diaz (2020), selama pandemi COVID-19 ini berlangsung, tiap anggota NGO menghadapi berbagai tantangan pribadi yang mungkin berkaitan dengan beberapa hal baru yang sebelumnya tidak pernah dihadapi. Disebutkan bahwa beberapa tantangan ini meliputi tidak adanya ruang kerja pribadi di rumah mereka, berurusan dengan peran sebagai orang tua dan sekolah di rumah, koneksi internet yang tidak dapat diandalkan, pasokan makanan dan memasak, dan juga menjaga kesehatan mereka dan orang yang mereka cintai dalam situasi pengurangan yang mungkin ekstrim. Keseluruhan hambatan ini dipicu dari kebijakan *lockdown* yang mengharuskan karyawan untuk bekerja dari rumah.

Perihal kebijakan *lockdown*, bagi sebagian organisasi internasional, kegiatan ini merupakan suatu konsep kerja baru yang harus diadaptasi oleh pemimpin organisasi dan karyawan. Terlebih, beradaptasi di tengah pandemi bukanlah hal yang mudah. Survey dari Deloitte (2020) menjelaskan bahwa perubahan budaya organisasi ini, menuntut penyedia kerja untuk memahami situasi yang sedang berlangsung. Sebab berbagai kendala baru mampu mengusik pemikiran karyawan saat sedang bekerja, bahkan membawa pada keadaan stres. Pemberlakuan *work from home* sebagai pembentukan budaya organisasi baru

menggiring fokus utama organisasi untuk mengelola sumber daya manusianya dengan turut memperhatikan aspek psikologis mereka.

Dilihat dari aspek psikologis karyawan, rasa keterlibatan antara karyawan dengan organisasi (keterlibatan karyawan) merupakan hal yang penting. Data dari *Klynveld, Peat, Marwick, Goerdeler* (KPMG) (2020) menunjukkan, setidaknya terdapat tiga fokus organisasi dalam mendukung budaya organisasi baru dalam keadaan pandemi COVID-19 ini, yaitu membuat karyawan selalu terhubung (*connected*), produktif (*productive*), dan terlibat (*engaged*).

Pasalnya, masih menurut KPMG (2020), dampak dari COVID-19 yang mengharuskan para karyawan untuk bekerja dari rumah (*Work From Home*) akan berpengaruh terhadap gangguan operasi bisnis yang mengakibatkan berbagai penundaan akibat masalah koordinasi dan komunikasi. Artinya, peningkatan signifikansi dan tuntutan perubahan budaya organisasi ini memiliki korelasi erat, salah satunya pada keterbentukan keterlibatan karyawan. Dimana, jika sebelumnya karyawan beraktifitas di kantor dengan fasilitas yang menunjang, keadaan yang kondusif, dan pola kerja yang telah berulang, kini karyawan harus bekerja dari rumah dengan seperangkat budaya organisasi baru. Hal ini jelas menjadi sebuah tantangan bagi pemilik organisasi maupun karyawan, dalam proses adaptasi terhadap perubahan yang terjadi secara signifikan akibat pandemi COVID-19.

## 1.2 Fokus Penelitian dan Rumusan Masalah

Dalam penelitian kali ini, peneliti menjadikan perubahan budaya organisasi pada organisasi internasional selama pandemi COVID-19 sebagai upaya membangun keterlibatan karyawan sebagai fokus dari penelitian ini.

Adapun latar belakang pemilihan fokus penelitian ini, telah dipaparkan pada latar belakang masalah yang telah digambarkan. Peneliti mengkategorikan pembatasan masalah ke dalam kategori, dari waktu dilakukannya penelitian. Peneliti juga membatasi area organisasi yang diteliti yaitu organisasi internasional. Sedangkan untuk pembatasan subjek penelitiannya, peneliti menjadikan karyawan di organisasi tersebut sebagai subjek penelitian.

Adapun rumusan masalah yang peneliti angkat dalam penelitian ini adalah bagaimana Perubahan Budaya Organisasi Pada *International Non Governmental Organization* Selama Pandemi COVID-19 Sebagai Upaya Membangun Keterlibatan Karyawan.

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk:

- Mengetahui proses perubahan budaya organisasi pada *International NGO* selama pandemi COVID-19 sebagai upaya membangun keterlibatan karyawan
- Mengetahui proses kepemimpinan pada *International NGO* selama pandemi COVID-19

- Mengetahui gambaran lingkungan kerja pada International NGO selama pandemi COVID-19

#### 1.4 Signifikansi Penelitian

Secara akademis, penelitian ini diharapkan memberikan dedikasi terhadap perubahan budaya organisasi pada industri batubara selama pandemi Covid-19 sebagai upaya membangun keterlibatan karyawan. Dimana, perspektif yang digunakan di dalam penelitian ini dapat dijadikan gambaran untuk penelitian-penelitian selanjutnya. Dari segi sosial, peneliti memiliki harapan untuk menjadikan penelitian ini sebagai acuan bagi organisasi yang memiliki masalah dalam perubahan budaya organisasi selama pandemi COVID-19 sebagai upaya membangun keterlibatan karyawan. Mengingat bahwa penelitian mengenai perubahan budaya organisasi selama pandemi COVID-19 masih sangat minim.

#### 1.5 Sistematika Penelitian

Susunan penulisan dalam penelitian ini terbagi menjadi lima bagian sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Adapun bab pertama dari penelitian ini menguraikan latar belakang dari dilakukannya penelitian, masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat dari penelitian dan sistematika penelitian.

## **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Didalam Bab II ini penulis menguraikan teori-teori mengenai **pandemi COVID-19, *International Non-Government Organization*, budaya organisasi, dan keterlibatan karyawan.**

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Adapun Bab III ini metode apa saja yang digunakan dalam penelitian ini yang dimana terdiri dari paradigma penelitian, metode penelitian, sumber dan pengambilan data, objek penelitian, keabsahan penelitian, dan analisis data. Di bab ini juga membahas secara singkat mengenai sejarah dari organisasi dan perkembangannya hingga saat ini, divisi setiap unit, dan produk-produk yang dihasilkan oleh organisasi tersebut, struktur dari organisasi dan visi misi dari organisasi tersebut.

## **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab IV menjelaskan hasil dari analisis dan pengkajian yang terkait dengan rumusan permasalahan dan atas kenyataan-kenyataan yang terjadi di organisasi tersebut khususnya mengenai perubahan budaya organisasi selama pandemi COVID-19 sebagai upaya membangun keterlibatan karyawan.

## **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab V merupakan bab yang terakhir dimana di bab ini memuat kesimpulan atas penelitian yang telah dilakukan dan juga saran-saran yang telah dipaparkan di bab ini diharapkan nantinya bisa berguna bagi organisasi dan bagi pihak lain yang berkepentingan.