



Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM.



Masa Covid-19

ISBN : 978-623-6506-99-8



Document Accepted 8/12/20

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)8/12/20

PERILAKU SDM

Masa Covid-19

Perilaku merupakan langkah awal yang perlu dipahami ketika akan mempelajari peran dan pentingnya organisasi. Perilaku dapat melakukan kontrol terhadap suatu kelompok dan melakukan prediksi. Peran perilaku SDM dalam suatu kelompok dapat menjadi sangat penting karena memiliki peranan utama dalam perkembangan organisasi dan keberhasilan kerja.

Perilaku organisasi hakikatnya mendasarkan pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Kerangka dasar bidang pengetahuan ini didukung paling sedikit dua komponen, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah dari perilaku tersebut. Ciri peradaban manusia bermasyarakat senantiasa diti dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi tertentu. Hal ini berarti bahwa manusia tidak dapat melepaskan dirinya untuk tidak terlibat dalam kegiatan-kegiatan berorganisasi.

Pendekatan perilaku dalam organisasi menekankan bahwa manusia dalam organisasi adalah merupakan unsur yang kompleks. Sehingga adanya suatu kebutuhan akan pemahaman teori yang didukung oleh riset yang empiris sangat diperlukan sebelum sebelum diterapkan dalam mengelola manusia itu sendiri secara efektif.



Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM. adalah Dosen Tetap dan Wakil Direktur Bidang Kerjasama Pasca Sarjana Universitas Medan Area, Sumatera Utara. Pendidikan S1 Manajemen STIE Perguruan Tinggi Swadaya, 1990, Program Pascasarjana S2-MSDM STIE-Bisnis Indonesia Jakarta, 2006, Program Doktor Manajemen Pendidikan Pascasarjana Universitas Negeri Medan, 2019.

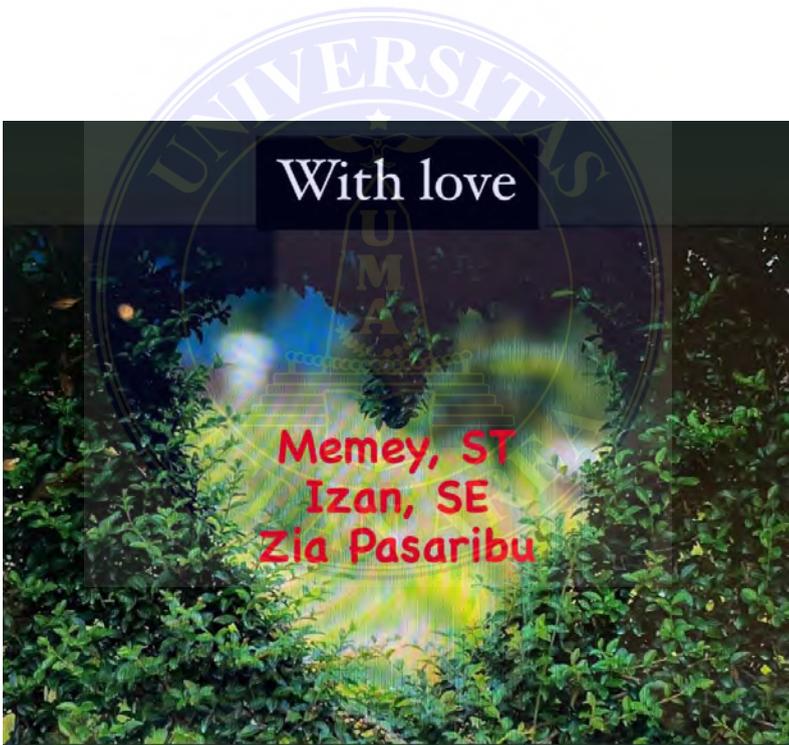


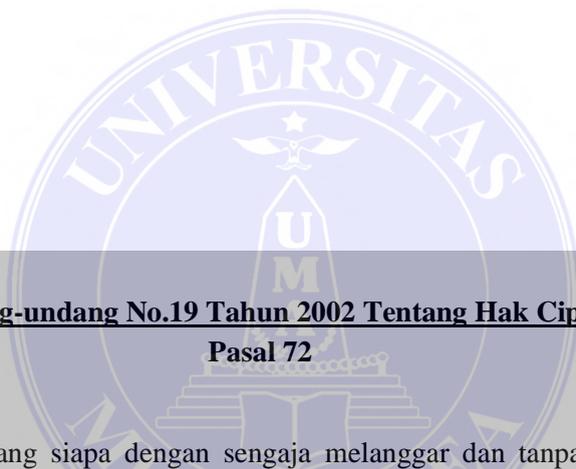
Penerbit : CV. AA. RIZKY
Alamat : Jl. Raya Ciruas Petir,
Puri Citra Blok B2 No. 34 Pipitan
Kec. Walantaka - Serang Banten
E-mail : aa.rizkypress@gmail.com
Website : www.aa Rizky.com

ISBN 978-623-6506-99-8



PERILAKU SDM MASA COVID-19





Undang-undang No.19 Tahun 2002 Tentang Hak Cipta
Pasal 72

1. Barang siapa dengan sengaja melanggar dan tanpa hak melakukan perbuatan sebagaimana dimaksud dalam pasal ayat (1) atau pasal 49 ayat (1) dan ayat (2) dipidana dengan pidana penjara masing-masing paling sedikit 1 (satu) bulan dan/atau denda paling sedikit Rp.1.000.000,00 (satu juta rupiah), atau pidana penjara paling lama 7 (tujuh) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.5.000.000.000,00 (lima miliar rupiah).
2. Barang siapa dengan sengaja menyiarkan, memamerkan, mengedarkan, atau menjual kepada umum suatu ciptaan atau barang hasil pelanggaran hak cipta terkait sebagai dimaksud pada ayat (1) dipidana dengan pidana penjara paling lama 5 (lima) tahun dan/atau denda paling banyak Rp.500.000.000,00 (lima ratus juta rupiah)

PERILAKU SDM MASA COVID-19



**PENERBIT:
CV. AA. RIZKY
2020**

PERILAKU SDM MASA COVID-19

© Penerbit CV. AA RIZKY

Penulis:

Dr. Hj. Nur Aisyah, SE., MM.

Editor:

Khaeruman, ST., MM., CHRA.

Desain Sampul dan Tata Letak:

Tim Kreasi CV. AA. RIZKY

Cetakan Pertama, Oktober 2020

Penerbit:

CV. AA. RIZKY

Jl. Raya Ciruas Petir, Puri Citra Blok B2 No. 34
Kecamatan Walantaka, Kota Serang - Banten, 42183

Hp. 0819-06050622, Website : www.aarizky.com

E-mail: aa.rizkypress@gmail.com

Anggota IKAPI

No. 035/BANTEN/2019

ISBN : 978-623-6506-99-8

viii + 142 hlm, 23 cm x 15,5 cm

Copyright © 2020 CV. AA. RIZKY

Hak cipta dilindungi undang-undang

Dilarang memperbanyak buku ini dalam bentuk dan dengan
cara apapun tanpa ijin tertulis dari penulis dan penerbit.

Isi diluar tanggungjawab Penerbit

PRAKATA

Alhamdulillahirabbil 'alamiin, atas ridho Allah SWT dan hidayah-Nya, akhirnya penulis dapat menyelesaikan buku yang diberi judul "PERILAKU SDM MASA COVID-19". Penulis menyadari bahwa isi tulisan pada buku ini masih belum sempurna karena keterbatasan kemampuan dan waktu yang dimiliki, oleh karena itu sangat diharapkan adanya masukan dari para pembaca yang bersedia menyumbangkan buah pikirannya untuk dijadikan sebagai bahan sumber informasi yang berharga demi kesempurnaan buku ini.

Penulis menyadari bahwa buku ini dapat diselesaikan berkat inspirasi dari kondisi yang sedang dialami oleh penulis dan umumnya masyarakat Indonesia beserta dunia, sebagai bahan untuk kajian dan referensi dalam perilaku sumber daya manusia, dengan memberikan filosofi perkembangan di tengah wabah covid19 ini.

Kemudian kepada seluruh keluarga yang banyak mendukung secara moril sampai penulisan buku ini dapat diselesaikan dengan baik. Terutama kepada suami tercinta H. P.Pasaribu yang banyak membantu dan memberikan kesabaran baik moril/materiil dan putra/putri tersayang Maylinanda Pasaribu, ST, Nizal Fauzie Pasaribu, SE dan Zia Fadhillah Pasaribu yang dengan kesabaran dan kebersamaan dalam memberikan semangat dalam proses penyelesaian buku ini. Selain itu juga ucapan terima kasih kepada Almarhum Ayahanda/ Ibunda Alm.H.Ruslan Nasution, BA/Almh. Tinar Makhri Hasibuan sebagai inspirasi semangat yang sangat berharga. Demikian ucapan terimakasih ini saya

sampaikan dan mohon maaf bila tidak dapat menuliskan semua nama-nama yang mendukung, atas segala kekurangannya sekali lagi mohon maaf dan terimakasih.

Medan, 09 Oktober 2020

Penulis,

Dr.Hj.Nur Aisyah, SE,MM



DAFTAR ISI

PRAKATA.....	v	
DAFTAR ISI	vii	
BAB I	PENDAHULUAN.....	1
	1.1 Perilaku Sumber Daya Manusia (SDM) .	1
	1.2 Pendekatan Studi Perilaku	2
	1.3 Latar Belakang dan Perkembangan Perilaku Organisasi	5
	1.4 Perkembangan Perilaku SDM	9
	1.5 Tujuan Mempelajari Perilaku Organisasi	13
	1.6 Karakteristik Perilaku Sumber Daya Manusia.....	14
	1.7 Sumbangan Beberapa Bidang Ilmu terhadap Perilaku Organisasi	15
	1.8 Pendekatan-pendekatan untuk memahami perilaku sumber daya manusia	18
BAB II	PERILAKU SDM MASA COVID-19	25
	2.1 Perilaku SDM (Sumber daya Manusia)..	25
	2.2 Perilaku SDM (Sumber daya Manusia) masa Covid-19	26
	2.3 Memulai <i>The New Normal Life</i> dalam perilaku SDM	42
	2.4 Memulai <i>The Next Normal</i>	43
	2.5 Memahami Efek COVID-19 pada Perilaku Belanja Online	46

BAB III	MOTIVASI DAN KONSEP DIRI SDM MASA COVID-19	89
	3.1 Motivasi Sumber Daya Manusia	89
	3.2 Motivasi Sumber Daya Manusia	90
	3.3 Konsep Motivasi	94
	3.4 Teori-teori Motivasi.....	95
	3.5 Konsep Diri Sumber Daya Manusia	105
BAB IV	PENGARUH MASA COVID-19 TERHADAP PERILAKU PSIKOLOGI SDM.....	115
	4.1 Perilaku Psikologi Sumber Daya Manusia.....	115
	4.2 Pengaruh Masa Covid19 terhadap Perilaku Psikologi Sumber Daya Manusia.....	120
	4.3 Perilaku Konsumen, Perilaku Kerja, dan Perilaku Sosial.....	133
	4.4 Tantangan ke Depan.....	135
	DAFTAR PUSTAKA	137
	TENTANG PENULIS.....	142

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Perilaku Sumber Daya Manusia (SDM)

1.1.1. Definisi Perilaku dan Sumber Daya Manusia Secara Umum

Perilaku pada umumnya adalah hal yang membahas secara khusus mengenai tingkatan individu dan kelompok pada suatu organisasi dan kinerja yang dimiliki dari setiap tingkat. Peran dari setiap tingkatan dalam organisasi tentu akan memiliki dampak tersendiri kepada kinerja secara individual, organisasi, dan kelompok. Pentingnya organisasi menjadikan berbagai bidang ilmu mempelajari secara khusus untuk mendalami perilaku baik secara individu atau organisasi.

Pada dasarnya suatu perilaku dapat menjadi bidang ilmu tersendiri yang sangat menarik untuk dipelajari. Pengertian perilaku merupakan langkah awal yang perlu dipahami ketika akan mempelajari peran dan pentingnya organisasi. Perilaku dapat melakukan kontrol terhadap suatu kelompok dan melakukan prediksi. Peran perilaku SDM dalam suatu kelompok dapat menjadi sangat penting karena memiliki peranan utama dalam perkembangan organisasi dan keberhasilan kerja.

Setiap lembaga ataupun instansi pasti memiliki struktur organisasi yang dapat mengatur sistem berjalan dan meraih kesuksesan. Setiap lembaga pasti memiliki tujuan dan alasan tersendiri untuk terbentuk seperti untuk memperoleh keuntungan, menjalankan tugas tertentu, ataupun memberikan layanan kepada masyarakat. Tanpa adanya organisasi, suatu instansi akan sulit untuk mencapai tujuan dan mendapatkan hasil yang sesuai dengan harapan. Perbedaan antara perilaku organisasi dengan personnel dan human resources adalah bahwa perilaku organisasi lebih menekankan pada orientasi konsep, berdasarkan teori, sedangkan personnel dan human resources menekankan

pada teknik dan teknologi. Perilaku organisasi dianggap lebih mendasar (teoritis; berdasar pada konsep) Manajemen sumber daya manusia lebih terapan dengan fokus pada teknik pengelolaan sumber daya manusia. Variabel-variabel tidak bebas, seperti misalnya tingkah laku dan reaksi-reaksi yang efektif dalam organisasi, yaitu pada pengelolaan sumber daya manusia itu sendiri agar berkualitas. Keduanya tetap mengacu pada pengembangan dan kemajuan motivasi serta kualitas dari, individu, kelompok dan organisasi agar terjadi perubahan yang signifikan.

1.2. Pendekatan Studi Perilaku

Penfekatan studi perilaku, berdasarkan pemahaman seseorang terhadap informasi terbagi atas : 1) Pendekatan kognitif : Edward Tolman Berdasarkan pemahaman seseorang terhadap informasi; 2) Pendekatan Behavioristik : I.P. Pavlov dan J.B. Watson Berdasarkan *Response* yang muncul apabila diberi stimulus tertentu. 3) Pendekatan *Social Learning* : A. Bandura Berdasarkan penggabungan pendekatan kognitif dan behavioristic.

1.2.1. Pengertian Perilaku Organisasi Menurut Para Ahli

Setiap ahli pasti memiliki pendapat yang berbeda untuk pengertian perilaku organisasi. Para ahli akan memberikan pendapat sesuai dengan pemahaman dan cara png masing-masing.

Perilaku Organisasi Menurut John (1983) menyebutkan perilaku organisasi adalah sebuah istilah yang umum dan menunjukkan kepada sikap dan perilaku setiap individu dan kelompok di organisasi, yang berkaitan dengan studi sistematis mengenai sikap dan perilaku, baik yang menyangkut pribadi maupun antar pribadi yang terdapat pada konteks organisasi. Pendapat ini lebih mengarah kepada peran suatu kelompok dan individu yang terdapat pada suatu organisasi.

Menurut Gitodarmo berpendapat apabila perilaku organisasi merupakan bidang ilmu yang mempelajari mengenai interaksi manusia yang terdapat pada suatu

organisasi yang mencakup studi yang sistematis mengenai perilaku, struktur hingga proses yang terdapat pada organisasi tersebut, sedangkan menurut Robbin Sp berpendapat apabila perilaku organisasi merupakan bidang studi di mana mempelajari dampak perorangan, struktur ataupun kelompok pada perilaku seseorang di dalam organisasi dengan tujuan untuk menerapkan sebuah pengetahuan semacam itu agar nantinya dapat organisasi lebih efektif.



1.2.2. Pentingnya Pengetahuan Terhadap Pengertian Perilaku Organisasi

Berikut adalah tujuan dari memahami perilaku organisasi:

- Memahami secara mendasar mengenai tugas yang akan diberikan dalam suatu organisasi
- Memaksimalkan kinerja suatu organisasi untuk mencapai suatu tujuan
- Memberikan pemahaman kepada individu tentang adanya peranan diperlukan untuk berjalannya suatu organisasi
- Mengetahui secara pasti tugas dan fungsi dari setiap anggota dalam organisasi

Pengertian perilaku organisasi dari para ahli memiliki perbedaan, namun pada dasarnya perilaku organisasi dapat

menjadi salah satu ilmu dasar yang dapat dipahami oleh setiap anggota organisasi untuk dapat memaksimalkan peran didalamnya.

1.2.3. Tujuan Perilaku Organisasi

Pengertian perilaku merupakan bidang studi di mana akan menyelidiki pengaruh yang diakibatkan oleh seorang individu, kelompok dan struktur terhadap perilaku yang dilakukan oleh manusia pada organisasi. Untuk lebih jelasnya, perilaku organisasi juga memiliki beberapa tujuan. Hal itu tidak lain karena pastinya sebuah ilmu memiliki tujuan tertentu begitupun dengan ilmu yang mempelajari tentang perilaku organisasi ini. Tujuan perilaku organisasi yang dikemukakan para ahli adalah sebagai berikut ini.

1. Prediksi

Apabila ingin memprediksi suatu perilaku seseorang maka bisa mempelajari bagaimana ilmu perilaku organisasi tersebut diterapkan. Dengan mempelajari bagaimana perilaku seseorang maka bisa menjalin komunikasi dengan baik dengan orang lain. Dengan kata lain sebelum memulai komunikasi bisa berfikir, bersikap dan bertindak dengan cara yang tepat dengan orang tersebut. Dengan adanya keteraturan dalam berperilaku di dalam sebuah organisasi maka akan memberikan kemungkinan kepada untuk melakukan prediksi terhadap perilaku anggota organisasi yang akan datang.

2. Pengendalian

Selain itu tujuan lainnya untuk mempelajari perilaku organisasi adalah untuk mendapatkan cara pengendalian yang terbaik. Hal itu tidak lain karena semakin banyak perilaku individu ataupun kelompok yang terdapat pada sebuah organisasi yang dapat diprediksi dengan tepat dan dijelaskan dengan baik. Hal tersebut yang akan mempermudah untuk melakukan fungsi pengendalian atas karyawan suatu organisasi agar lebih positif dan fokus terhadap pencapaian tujuan. Selain itu juga dapat menghindari perilaku destruktif.

3. Explanasi

Tujuan yang terhapus dari mempelajari perilaku

organisasi adalah dapat menjelaskan berbagai macam peristiwa yang pernah terjadi di dalam organisasi. Eksplanasi atau penjelasan tersebut akan memudahkan untuk menjawab pertanyaan mengapa suatu peristiwa itu terjadi, mengapa ada seorang karyawan yang malas dan lainnya.

Dengan mempelajari perilaku organisasi maka dapat memberikan gambaran tentang beberapa faktor yang mempengaruhi perilaku organisasi, faktor tersebut diantaranya adalah seperti penjelasan di bawah ini.

- a) Adanya faktor peningkatan produktivitas yang dapat dicapai oleh sebuah organisasi. Semakin organisasi memiliki produktivitas yang baik maka tingkat keefektifan dan efisiensi organisasi akan semakin baik.
- b) Selain itu perilaku organisasi juga dipengaruhi oleh faktor adanya tingkat kemandirian yang tinggi pada sebuah organisasi yang dapat berdampak pada tingkat efisien dan efektivitas organisasi.
- c) Kepuasan kerja juga menjadi faktor berikutnya yang mempengaruhi perilaku organisasi. Pada umumnya para karyawan akan merasa puas apabila memiliki nilai positif secara perhitungan matematis.
- d) Jadi secara singkat perilaku organisasi adalah bidang studi yang menyelidiki adanya dampak perorangan, kelompok ataupun struktur pada perilaku di dalam organisasi dan dengan tujuan untuk memperbaiki efektivitas organisasi.

1.3.Latar Belakang dan Perkembangan Perilaku Organisasi

Bidang pengetahuan perilaku organisasi cukup mengalami perkembangan yang pesat. Bahkan pusat-pusat studi di berbagai universitas di Amerika didirikan untuk membina dan mengembangkan bidang pengetahuan ini. Perkembangan bidang pengetahuan ini, mudah dipahami, karena selain persoalan-persoalan organisasi yang cenderung semakin rumit, persoalan-persoalan manusia sendiri berlanjut menjadi tantangan pokok yang harus dihadapi oleh setiap pimpinan organisasi. Manusia

adalah pendukung utama setiap organisasi apapun bentuknya. Perilaku manusia yang berada dalam suatu kelompok atau organisasi adalah awal dari perilaku organisasi tersebut. Karena persoalan-persoalan manusia yang selalu berkembang dan rumit, maka persoalan-persoalan organisasi dan khususnya persoalan perilaku organisasi semakin hari semakin berkembang.

Fred Luthans, mengemukakan hubungan dan penekanan yang sangat umum antara perilaku organisasi (OB) dengan berbagai disiplin ilmu lain yang terkait seperti teori organisasi (OT), perkembangan organisasi (OD), dan manajemen sumber daya manusia (HRM). Menurut Luthans, perilaku organisasi cenderung lebih berorientasi pada teori dan berada pada level mikro analisis. Secara khusus, perilaku organisasi berasal dari banyak kerangka teoritis ilmu perilaku yang difokuskan pada pemahaman dan penjelasan perilaku individu dan kelompok dalam organisasi. Seperti ilmu lainnya, perilaku organisasi mengakumulasi pengetahuan dan menguji berbagai teori dengan menggunakan metode penelitian ilmiah yang sudah diterima.

Menurut Luthans, domain eksklusif secara mutual pada bidang-bidang yang berhubungan dengan perilaku organisasi (karena batasannya semakin kabur dan tidak ada persetujuan universal atas apa yang termasuk dalam akademisi atau praktisi), namun kebanyakan orang lapangan secara umum akan menyetujui apa yang akan ditunjukkan. Dibanding perilaku organisasi, teori organisasi lebih berorientasi makro dan terutama membahas struktur dan desain organisasi, sedangkan perkembangan organisasi cenderung lebih bersifat makro dan lebih bersifat terapan. Kemudian dibandingkan perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia cenderung lebih fokus pada terapan. Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari praktik organisasi seperti fungsi pemasaran, keuangan, atau operasi.

Ditambahkan Luthans, manajer sumber daya manusia digaji dan ditemukan dalam praktik organisasi, sedangkan behaviorist tidak. Ada hal yang membingungkan,

manajer yang menerapkan diambil dari bidang perilaku organisasi (baik manajer pemasaran, manajer keuangan, administrator rumah sakit, manajer operasi, manajer toko, administrator akademis, manajer kantor, atau manajer sumber daya manusia) disebut manajer sumber daya manusia (sdm). Disebut manajer sdm dan memiliki peranan sdm selain peran teknis dan fungsional, karena mereka mengatur orang. Jadi, semua manajer tanpa memperdulikan fungsi teknis, merupakan manajer sdm dalam pngan ini karena mereka berhubungan dengan perilaku manusia dalam organisasi. Sehingga semua manajer perlu memiliki pemahaman dan perspektif tentang perilaku organisasi.

Memahami lingkungan adalah suatu proses aktif, di mana seseorang mencoba membuat lingkungannya memiliki arti baginya. Proses yang aktif ini melibatkan seorang individu mengakui secara selektif aspek-aspek yang berbeda dari lingkungan, menilai apa yang dilihatnya dalam hubungannya dengan pengalaman masa lalu, dan mengevaluasi apa yang dialami dalam kaitannya dengan kebutuhan-kebutuhan dan nilai-nilainya.

Perilaku organisasi hakikatnya mendasarkan pada ilmu perilaku itu sendiri yang dikembangkan dengan pusat perhatiannya pada tingkah laku manusia dalam suatu organisasi. Kerangka dasar bidang pengetahuan ini didukung paling sedikit dua komponen, yakni individu-individu yang berperilaku dan organisasi formal sebagai wadah dari perilaku tersebut. Ciri peradaban manusia bermasyarakat senantiasa diti dengan keterlibatannya dalam suatu organisasi tertentu. Hal ini berarti bahwa manusia tidak dapat melepaskan dirinya untuk tidak terlibat dalam kegiatan-kegiatan berorganisasi. Menurut Presthus dalam Etzioni, masyarakat adalah masyarakat organisasi. Dalam gambaran Etzioni diungkapkan bahwa, manusia hidup dilahirkan dalam organisasi, dididik oleh organisasi, dan hampir dari semua manusia mempergunakan waktu hidupnya bekerja untuk organisasi. Waktu senggangnya dipergunakan untuk bermain-main, dan berdoa di dalam organisasi. Demikian pula manusia akan mati dalam suatu organisasi, dan ketika sampai saat pemakaman, organisasi

masih tetap memegang peranan. Ungkapan tersebut di atas menggambarkan bahwa manusia dan organisasi telah menyatu, dan jika dua komponen pendukung perilaku organisasi berinteraksi akan menghasilkan diskusi yang menarik tentang perilaku organisasi sebagai fokus perhatian ilmu itu sendiri.

Dalam dua dekade terakhir, adanya perubahan-perubahan fundamental dalam bidang teori organisasi telah terjadi. Perubahan tersebut menghasilkan berbagai pendekatan dan perubahan orientasi dasar untuk studi teori organisasi. Walaupun model birokrasi Weber masih mendominasi literatur teori organisasi, perubahan dari tingkat pendekatan yang deskriptif ke tingkat pendekatan yang analitis nampaknya tidak hanya dianggap penting, namun dapat dipergunakan sebagai lompatan awal untuk mendasari pengkajian teori perilaku dalam organisasi.

Warren Bennis, meramalkan bahwa 25 sampai 50 tahun mendatang akan menyaksikan akhir hayat dari birokrasi, dan akan terbit suatu sistem sosial yang lebih baik dari abad sekarang. Selain itu juga ditekankan bahwa perubahan mendasar dari konsep nilai-nilai organisasi adalah didasarkan pada kemanusiaan yang menghapuskan sifat-sifat depersonalisasi dari mekanisme sistem birokrasi. Dari ramalan Bennis tersebut, penempatan kembali faktor manusia dalam organisasi bukannya semakin diabaikan, namun malah mendapatkan posisi yang mantap untuk diskusi tentang teori organisasi di masa yang akan datang. Terdapat tiga dimensi pokok dalam setiap diskusi tentang teori organisasi yaitu: dimensi teknis, dimensi konsep, dan dimensi manusia. Kegiatan organisasi yang efektif akan dapat terwujud jika ketiga dimensi ini berinteraksi.

a. Dimensi teknis menekankan pada kecakapan yang dibutuhkan untuk menggerakkan organisasi. Dimensi ini berisi keahlian-keahlian birokrat atau manajer bidang teknis yang diperlukan untuk menggerakkan organisasi, misalnya keahlian computer, pemasaran, engineering, dan sebagainya.

- b. Dimensi konsep merupakan motor penggerak dari dimensi teknis dan sangat berhubungan erat dengan dimensi manusia.
- c. Dimensi manusia. Jika birokrat bekerja hanya mengiklankan dimensi teknis, dan mengabaikan dimensi konsep atau dimensi manusia, maka akan menimbulkan suatu iklim yang tidak respektif terhadap faktor pendukung utama organisasi yaitu manusia. Ilmu perilaku organisasi berusaha mengurangi sikap birokrat yang tidak respektif tersebut dengan memusatkan sebgayaan pngannya pada perilaku manusia itu sendiri sebagai dimensi yang penting dalam suatu organisasi.

Pendekatan perilaku dalam organisasi menekankan bahwa manusia dalam organisasi adalah merupakan unsur yang komplek. Sehingga adanya suatu kebutuhan akan pemahaman teori yang didukung oleh riset yang empiris sangat diperlukan sebelum sebelum diterapkan dalam mengelola manusia itu sendiri secara efektif. Secara tradisional, manajer atau birokrat memahami dimensi manusia dalam organisasi dengan pendekatan asumsi-asumsi ekonomi, suasana kerja, keamanan dan sebagainya. Akibatnya, pendekatan-pendekatan hubungan kerja kemanusiaan (*human relations*), psikologi industri, dan keteknikan industri (*industrial engineering*), dipergunakan sebagai satu-satunya pendekatan (*approach*) untuk memahami dimensi manusia dalam organisasi. Pendekatan dan pemahaman tersebut nampaknya tidak akan bertahan untuk waktu yang lama. Karena pendekatan dari ilmu perilaku organisasi ternyata berhasil menggantikan berbagai pendekatan tersebut dan dapat diterima untuk memahami aspek-aspek manusia sebagai suatu dimensi dalam organisasi.

1.4. Perkembangan Perilaku SDM

Istilah perilaku organisasi atau sumber data manusia merupakan terjemahan dari *organizational behavior*. Menurut Thoha, Perilaku organisasi merupakan suatu studi yang menyangkut aspek-aspek tingkah laku manusia dalam suatu organisasi atau suatu kelompok tertentu. Perilaku

organisasi meliputi aspek yang ditimbulkan dari pengaruh organisasi terhadap manusia, serta aspek yang ditimbulkan dari pengaruh manusia terhadap aspek organisasi. Sedangkan menurut Fred Luthans, perilaku organisasi merupakan pemahaman, prediksi, dan manajemen perilaku manusia dalam organisasi. Tujuan praktis dari penelaahan dari studi ini adalah untuk mendeterminasi bagaimana perilaku manusia mempengaruhi usaha pencapaian tujuan-tujuan organisasi.

Bidang baru dari ilmu tingkah laku yang dikembangkan dengan titik perhatiannya pada pemahaman perilaku manusia dalam suatu organisasi yang sedang berproses dinamakan perilaku organisasi. Menurut Thoha, berbagai definisi tentang perilaku organisasi selalu bermula dari perilaku manusia dan atau lebih banyak menekankan pada aspek-aspek psikologi dari tingkah laku individu. Lebih lanjut ditambahkan Thoha, juga terdapat hal-hal lain yang juga dipertimbangkan seperti dijelaskan Duncan, yaitu sebagai berikut:

- a. Studi perilaku organisasi termasuk didalamnya bagian-bagian yang relevan dari semua ilmu tingkah laku yang berusaha menjelaskan tindakan-tindakan manusia di dalam organisasi. Sehingga sejak uang merupakan bagian dari alasan orang untuk mencari pekerjaan, maka aspek ekonomi tertentu adalah relevan bagi ilmu perilaku organisasi. Demikian juga sejak tingkah laku orang dipengaruhi oleh performennya, maka psikologi juga relevan, Termasuk juga sosiologi, untuk menjelaskan pengaruh kelompok terhadap tingkah laku individu.
- b. Perilaku organisasi sebagai suatu disiplin mengenal bahwa individu dipengaruhi oleh bagaimana pekerjaan diatur dan siapa yang bertanggung jawab untuk pelaksanaannya. Sehingga perilaku organisasi juga memperhitungkan pula pengaruh struktur organisasi terhadap perilaku individu.
- c. Walaupun dikenal adanya keunikan pada individu, namun perilaku organisasi masih memusatkan pada kebutuhan manajer untuk menjamin bahwa keseluruhan tugas pekerjaan bisa dijalankan. Sehingga perilaku

organisasi memberi alternatif cara bagaimana agar usaha-usaha individu itu bisa terkoordinir dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Menurut Larry L. Cumming Presiden Akademi Manajemen di Amerika Serikat, memberikan suatu analisis perbedaan antara perilaku organisasi dengan disiplin lain yang erat hubungannya dengan ilmu perilaku, yaitu:

- a. Perilaku organisasi dengan psikologi organisasi. Psikologi organisasi membatasi konstruksi penjelasannya pada tingkat psikologi saja, sedangkan perilaku organisasi konstruksi penjelasannya berasal dari multi disiplin. Sedangkan kesamaannya adalah kedua bidang tersebut menjelaskan perilaku orang-orang di dalam suatu organisasi.
- b. Perbedaan perilaku organisasi dengan teori organisasi didasarkan pada unit analisis dan pusat variabel tak bebas. Perilaku organisasi dirumuskan sebagai suatu studi dari tingkah laku individu dan kelompok di dalam suatu organisasi dan penerapan dari ilmu pengetahuan tertentu. Teori organisasi adalah studi tentang susunan, proses, dan hasil-hasil dari organisasi itu sendiri.
- c. Perilaku organisasi dengan Personel & Human Resources (P & HR). Perilaku organisasi lebih menekankan orientasi konsep, sedangkan P & HR menekankan pada teknik dan teknologi. Variabel-variabel tak bebas, seperti misalnya tingkah laku dan reaksi-reaksi yang efektif dalam organisasi, seringkali muncul pada keduanya. P & HR berada pada permukaan antara organisasi dan individu dengan menekankan pada pengembangan dan pelaksanaan sistem pengangkatan, pengembangan, dan motivasi dari individu-individu dalam organisasi.

Larry L. Cummings juga menekankan bahwa perilaku organisasi adalah suatu cara berpikir, penemuan beserta tindakan-tindakan pemecahan. Larry L. Cumming juga menyarankan beberapa sifat dari ilmu perilaku organisasi sebagai refleksi pendapat tersebut, yaitu:

- a. Masalah dan persoalan-persoalan dirumuskan secara tipikal dalam bentuk kerangka kerja variabel tak bebas

(*independent variable*) dan variabel bebas (*dependent variable*). Model ini berusaha mencari sebab akibat.

- b. Bidang pengetahuan perilaku organisasi mendorong adanya suatu perubahan sebagai suatu hasil yang diinginkan oleh organisasi dan orang-orang yang berada dalam organisasi.
- c. Bidang pengetahuan perilaku organisasi melalui pengembangan pribadi, pertumbuhan personal, dan pencapaian kepuasan diri. Bidang ini juga menekankan sisi yang lain yaitu operant learning, dan modifikasi tingkah laku (*behavior modification*), yang lebih merefleksikan pengaruh lingkungan dibandingkan dengan aktualisasi diri (*self actualization*).
- d. Bidang pengetahuan perilaku organisasi menjadi lebih berorientasi pada pelaksanaan kerja, dan hampir semua studi memasukkan suatu variabel tak bebas yang berupa organisasi pelaksanaan kerja ini pada orientasinya.
- e. Bidang pengetahuan perilaku organisasi banyak dipengaruhi oleh norma-norma skeptik, kehati-hatian, replikasi, ilmu pengetahuan umum yang didasarkan pada kenyataan. Dengan kata lain, bidang pengetahuan perilaku mengikuti metode ilmiah (*scientific management*).

Menurut Joe Kelly, perilaku organisasi dapat dipahami lewat suatu penelaahan dari bagaimana organisasi itu dimulai, tumbuh, dan berkembang, dan bagaimana pula suatu struktur, proses, dan nilai dari suatu sistem tumbuh bersama-sama yang memungkinkan mereka dipelajari dan disesuaikan pada lingkungan. Pngan ini memperlakukan organisasi sebagai suatu sistem tempat tinggal (*a living system*), sebagai suatu raksasa "amoeba" yang hidup di tempat tinggalnya sendiri. Titik berat dari pemahaman perilaku organisasi adalah pada tingkah laku dari organisasi, dan bagaimana perilaku dari anggota-anggota organisasi mempengaruhi organisasi. Hal ini seperti dikemukakan Joe Kelly, bahwa perilaku organisasi dapat dirumuskan sebagai suatu sistem studi dari sifat organisasi seperti misalnya: bagaimana organisasi dimulai, tumbuh, dan berkembang,

serta bagaimana pengaruhnya terhadap anggota-anggota sebagai individu, kelompok-kelompok pemilih, organisasi-organisasi lainnya, dan institusi-institusi yang lebih besar.

Pengertian dari rumusan Kelly menjelaskan bahwa perilaku organisasi didalamnya terdapat interaksi dan hubungan antara organisasi di satu pihak dan perilaku individu di pihak lain. Selain hal tersebut, untuk memahami perilaku organisasi sementara sarjana berpendapat, sebaiknya diketahui dari ilmu perilaku itu sendiri (*behavioral science*). Ilmu ini mencoba menelaah perilaku secara sistematis. Secara umum dikatakan bahwa ilmu perilaku merupakan salah satu dari tiga divisi penelaahan keilmuan yang dua diantaraanya ialah ilmu fisik dan biologi. Walaupun dibandingkan dengan biologi dan ilmu fisik, ilmu perilaku masih jauh lebih muda sebagai suatu bidang ilmu pengetahuan. Sebagai rangkuman perilaku organisasi adalah secara langsung berhubungan dengan pengertian, ramalan, dan pengendalian terhadap tingkah laku orang-orang di dalam suatu organisasi, dan bagaimana perilaku orang-orang tersebut mempengaruhi usaha-usaha pencapaian tujuan organisasi. Ilmu perilaku organisasi merupakan ilmu interdisipliner dengan menitikberatkan pada psikologi sosial.

1.5. Tujuan Mempelajari Perilaku Organisasi

Terdapat beberapa tujuan mempelajari perilaku SDM yaitu antara lain :

1. Memahami perilaku yang terjadi dalam organisasi

Tujuan pertama mempelajari perilaku organisasi adalah untuk dapat memahami dan menjelaskan kejadian-kejadian yang terjadi dalam organisasi. Dengan demikian dapat mengembangkan cara berpikir tentang kejadian-kejadian di dalam lingkungan organisasi. Memahami perilaku yang terjadi di dalam lingkungan organisasi saja belum cukup, sehingga tujuan yang kedua mempelajari perilaku organisasi adalah agar dapat meramalkan kejadian-kejadian tersebut.

2. Meramalkan kejadian-kejadian yang terjadi dalam organisasi

Setelah memahami perilaku-perilaku yang terjadi dalam organisasi, maka selanjutnya harus mampu untuk meramalkan dan menjelaskan kejadian-kejadian yang terjadi dalam organisasi. Jika menjumpai pola kejadian yang berulang-ulang dalam organisasi, tentu ingin mengidentifikasi kekuatan-kekuatan dan faktor-faktor kelemahan yang menyebabkan perilaku tertentu terjadi. Hal ini penting karena dengan demikian akan dapat meramalkan apa yang akan terjadi kemudian hari jika kondisi yang sama muncul, sehingga membuat lingkungan organisasi menjadi lebih stabil.

3. Mengendalikan perilaku

Tujuan yang sangat penting dalam mempelajari perilaku organisasi adalah mengendalikan perilaku-perilaku dalam organisasi. Jika pimpinan organisasi dapat memahami dan menjelaskan secara seksama perilaku-perilaku yang terjadi dalam organisasi, maka ia akan dapat menciptakan situasi yang menghasilkan perilaku-perilaku yang diinginkan dan mengurangi perilaku-perilaku yang tidak diinginkan. Kemampuan untuk mengendalikan moralitas dan perilaku dari anggota organisasi menjadi isu yang sangat penting pada masa sekarang.

1.6. Karakteristik Perilaku Sumber Daya Manusia

Dalam mempelajari perilaku organisasi atau sumber daya manusia, dipusatkan dalam tiga karakteristik yaitu:

1. Perilaku

Fokus dari perilaku organisasi adalah perilaku individu dalam organisasi, sehingga untuk memahami perilaku organisasi maka terlebih dulu harus dipahami perilaku berbagai individu di dalam organisasi.

2. Struktur

Struktur berkaitan dengan hubungan yang bersifat tetap dalam organisasi, bagaimana pekerjaan-pekerjaan dalam organisasi dirancang, bagaimana pekerjaan itu diatur dalam bagan organisasi. Struktur organisasi berpengaruh besar terhadap perilaku individu atau

orang-orang dalam organisasi serta efektivitas dari organisasi tersebut.

3. Proses

Proses organisasi berkaitan dengan interaksi yang terjadi antara anggota organisasi. Proses organisasi antara lain meliputi komunikasi, kepemimpinan, proses pengambilan keputusan dan kekuasaan. Salah satu pertimbangan utama dalam merancang struktur organisasi yang efektif adalah agar berbagai proses organisasi tersebut dapat dilakukan dengan efisien dan efektif.

1.7.Sumbangan Beberapa Bidang Ilmu terhadap Perilaku Organisasi

Ilmu perilaku organisasi merupakan bidang ilmu yang relatif baru yang bersifat multidisipliner. Beberapa bidang ilmu yang memberikan kontribusi dalam perkembangan ilmu perilaku organisasi adalah:

1. Psikologi

Ilmu psikologi memberikan sumbangannya terhadap perilaku organisasi terutama dalam hal pemahaman tentang perilaku individu dalam organisasi. Psikologi, terutama psikologi organisasi mencoba untuk memahami, meramalkan dan mengendalikan perilaku seseorang dalam organisasi.

2. Sosiologi

Ilmu Sosiologi membahas tentang sistem sosial dan interaksi manusia dalam suatu sistem sosial. Sumbangan ilmu sosiologi terhadap perilaku organisasi terutama pemahaman tentang perilaku kelompok di dalam organisasi.

3. Antropologi

Ilmu Antropologi mempelajari tentang interaksi antara manusia dan lingkungannya. Manusia hidup dalam kelompok dan memiliki kebiasaan-kebiasaan dan nilai-nilai yang dianutnya, yang disebut dengan kultur atau budaya. Budaya diwujudkan dalam simbol-simbol kebersamaan kelompok yang direfleksikan dalam bentuk bahasa dan keyakinan. Demikian juga organisasi

membentuk budaya tertentu untuk mempengaruhi pola pikir dan perilaku anggota organisasi.

4. Politik, Sejarah, dan Ekonomi

Ilmu politik mempelajari tentang perilaku individu dan kelompok di dalam suatu lingkungan politik. Sumbangan dari ilmu politik terutama dalam proses mempengaruhi, pengalokasian wewenang dan pengelolaan konflik. Ilmu sejarah terutama tentang sejarah dari pemimpin-pemimpin besar di masa lampau atas keberhasilan dan kegagalannya. Beberapa model dari ilmu ekonomi mencoba menjelaskan perilaku individu ketika mereka dihadapkan pada suatu pilihan. Model-model ekonomi tersebut memberikan sumbangan yang berarti terutama dalam proses pengambilan keputusan.

5. Seseorang mempunyai reaksi-reaksi senang atau tidak senang (*affective*)

Manusia jarang bertindak netral mengenai sesuatu yang mereka ketahui dan alami, dan cenderung untuk mengevaluasi sesuatu tersebut dengan cara senang atau tidak senang. Perasaan senang dan tidak senang akan menjadikan seseorang berbuat berbeda dengan orang lain dalam menanggapi sesuatu hal. Seseorang bisa puas dengan gaji tertentu di tempat tertentu sedangkan orang lain pada tempat yang sama merasa tidak puas. Hal tersebut dapat timbul dari perbedaan dari sesuatu yang diterima dengan sesuatu yang diharapkan seharusnya diterima. Terkadang orang mempunyai salah persepsi terhadap suatu hasil yang dicapai oleh orang lain.

6. Banyak faktor yang menentukan sikap dan perilaku seseorang

Perilaku seseorang ditentukan oleh banyak faktor, kemampuan, kebutuhan, pengharapan atau lingkungannya. Karenanya organisasi terkadang menemui kesulitan dalam menciptakan keadaan yang memimpin ke arah tercapainya efektivitas pelaksanaan kerja. Sebagai contoh tugas pelatih sepak bola selain harus merancang permainan yang efektif, tapi bermain yang baik dan faktor keberuntungan juga dapat berpengaruh didalam permainan yang efektif.

1.8. Pendekatan-pendekatan untuk memahami perilaku sumber daya manusia

Terdapat beberapa pendekatan yang dikembangkan oleh para ahli ilmu perilaku manusia yang berinteraksi dengan lingkungannya. Pemahaman tersebut dikelompokkan atas tiga pendekatan yaitu pendekatan kognitif, pendekatan penguatan, dan pendekatan psikoanalitis.

1. Pendekatan Kognitif

Pada dasarnya pendekatan kognitif menekankan pada peranan individu dalam hubungannya dengan lingkungan. Pendekatan ini meliputi kegiatan-kegiatan mental yang sadar seperti: berpikir, mengetahui, memahami, dan kegiatan konsepsi mental misalnya sikap, kepercayaan, dan pengharapan, yang kesemuanya itu merupakan faktor yang menentukan di dalam perilaku. Dalam pembahasan tentang teori kognitif ada tiga hal utama yaitu: elemen kognitif, struktur kognitif, dan fungsi kognitif.

a. Elemen kognitif,

Teori kognitif menekankan bahwa perilaku seseorang itu disebabkan adanya suatu stimulus, yaitu suatu obyek fisik yang mempengaruhi seseorang dalam banyak cara. Teori ini mencoba melihat apa yang terjadi di antara stimulus dan jawaban seseorang terhadap tersebut. Atau bagaimana rangsangan tersebut diproses dalam diri seseorang.

Menurut teori kognitif semua perilaku manusia tersusun secara teratur. Individu mengatur pengalamannya ke dalam aktivitas untuk mengetahui (*cognition*) yang kemudian membawa ke dalam susunan kognitifnya (*cognitive structure*). Susunan ini menentukan jawaban (*response*) seseorang. Menurut Neisser, *cognition* merupakan aktivitas untuk mengetahui, misalnya kegiatan untuk mencapai tujuan yang diinginkan, pengaturannya, dan penggunaan pengetahuan. Kegiatan tersebut dapat dilakukan baik oleh organisme maupun orang perorangan. Sehingga pengetahuan tentang *cognition* ini merupakan bagian

dari psikologi, dan teori-teori mengenai *cognition* ini merupakan teori psikologi.

Kognisi adalah dasar dari unit teori kognitif yang merupakan representasi internal yang terjadi antara suatu stimulus dengan jawaban (*response*), dan yang bisa menyebabkan terjadinya jawaban. Hubungan tersebut digambarkan sebagai berikut:

Stimulus ----- Cognition ----- Response

Seseorang mengetahui adanya suatu stimulus, kemudian memprosesnya ke dalam kognisi, dan pada akhirnya akan menghasilkan dan menyebabkan jawabannya. Contohnya adalah ketika seseorang di waktu malam berada di tempat gelap dan sunyi, ada suara-suara terdengar sehingga ia berpikir bahwa itu adalah suara hantu. Interpretasinya tersebut menyebabkan keringat dingin keluar dan bulu kuduknya berdiri. Sehingga suara-suara yang terdengar tersebut merupakan stimulus yang ditafsirkan seseorang sebagai suara hantu sehingga menyebabkan adanya respon keringat dingin dan bulu kuduk berdiri.

b. Struktur Kognitif

Dalam teori kognitif aktivitas untuk mengetahui dan memahami sesuatu tidaklah berdiri sendiri, aktivitas ini selalu dihubungkan dengan kognisi yang lain. Proses tata hubungan diantara kognisi-kognisi ini membangun suatu struktur dan sistem yang dinamakan struktur kognitif. Sifat yang pasti dari sistem kognitif ini tergantung akan (1) karakteristik dari stimuli yang diproses dalam kognisi, (2) pengalaman dari masing-masing individu. Struktur kognitif memiliki sifat-sifat sebagai berikut:

- 1) Mempunyai perbedaan atau kekomplekan yang jamak, yang semuanya ditentukan oleh sejumlah kognisi yang berbeda dan menghasilkan sistem kognisi tertentu.
- 2) Kesatuan sistem atau *consonance*, jika kognisi di dalam suatu sistem tersebut memiliki agreement, maka consonance dari sistem itu tinggi dan

sebaliknya. Contoh HP di meja rias di kamar hilang. Siska tadi malam masuk ke kamar, jika digabung kedua kognisi tersebut akan membentuk sistem kognisi bahwa Siska adalah pencuri. Hal ini disebabkan karena pengalaman bahwa kehadiran Siska selalu diikuti dengan hilangnya barang.

- 3) Adanya sistem yang saling terjalin atau menyatu dengan sistem lainnya. Ketika banyak sistem kognisi saling berhubungan, maka sistem ini akan membentuk suatu ideologi, dan jika tidak maka akan terbentuk sistem yang terbagi-bagi (*compartmentalized system*) dan tidak menyatu.

c. Fungsi Kognitif

Sistem kognitif mempunyai beberapa fungsi, diantaranya:

- 1) Memberikan pengertian pada kognitif baru
- 2) Menghasilkan emosi atau konsekuensi yang menunjukkan perasaan
- 3) Membentuk sikap
- 4) Memberikan motivasi terhadap konsekuensi perilaku.

Pada relevansi teori kognitif untuk menganalisis dan memahami perilaku manusia yang mudah diamati adalah terletak pada motivasi dari perilaku seseorang. Hal tersebut disebabkan karena:

- a) Perilaku tidak hanya terdiri dari tindakan yang terbuka saja, melainkan juga faktor-faktor internal misalnya berpikir, emosi, persepsi, dan kebutuhan
- b) Perilaku itu disebabkan oleh ketidakselarasan (*inconsistency*) yang timbul dalam struktur kognitif, yang dapat menyebabkan perasaan dan ketegangan (*tension*) yang dapat dikurangi oleh perilaku seperti tindakan terbuka atau reorganisasi dari sistem kognitif. Sehingga hampir semua ahli kognitif beranggapan bahwa manusia mempunyai pembawaan membutuhkan organisasi kognitif dan keselarasan kognitif.

2. Pendekatan Penguatan (*Reinforcement Approach*)

Berawal dari analisa eksperimen perilaku yang dikemukakan oleh Ivan Pavlov dan Edward Thorndike. Pavlov melakukan penyelidikan reflek berkondisi (*conditioned reflex*) atau kondisi klasik (*classical conditioning*). Sedangkan Edward Lee Thorndike juga melakukan penyelidikan atas beberapa binatang untuk mengetahui proses belajar *trial and error*. Penyelidikannya terkenal dengan *law of effect dan law of exercise atau law of use and diuse*.

Law of effect menyatakan bahwa hubungan antara stimulus (S) dan respon (R) akan meningkat apabila hubungan itu diikuti oleh keadaan yang menyenangkan. Sebaliknya hubungan itu akan berkurang jika diikuti oleh keadaan yang tidak menyenangkan. Sedangkan *law of exercise atau law of use and diuse* menyatakan bahwa hubungan antara S dan R dapat juga ditimbulkan atau didorong melalui latihan yang berulang kali, atau hubungan antara S dan R dapat melemah jika tidak dilatih atau dilakukan berulang kali. Jika hal tersebut terjadi maka kegunaan R terhadap S tidak dapat dirasakan kegunaannya.

Konsep penguatan (*reinforcement concept*), yaitu penguatan secara konseptual sangat erat hubungannya dengan proses psikologi lain yang dikenal dengan motivasi, namun motivasi lebih bersifat luas dan kompleks. Kebutuhan yang merupakan pusat perhatian motivasi merupakan pernyataan dalam diri seseorang yang sulit diamati atau dilihat. Sedangkan reinforcement berdasar secara natural ada pada lingkungan, reinforcer berasal dari luar, yaitu dari peristiwa-peristiwa yang ada dalam lingkungan yang kemudian diikuti oleh adanya respon. Sehingga motivasi merupakan penjelasan mengenai perilaku berasal dari dalam dan reinforcement berasal dari luar dari luar.

Konsep penguatan dapat dijelaskan seperti halnya dalam konsep kognitif yaitu adanya stimulus dan respon, namun dalam konsep kognitif terdapat kognisi sedang pada konsep penguatan terdapat faktor penguat yang dinamakan reinforcer. Konsep penguatan menjelaskan

bahwa stimulus adalah sesuatu untuk mengubah perilaku seseorang, yang dapat berupa benda atau materi dan dapat diukur atau diamati. Sedangkan respon adalah setiap perubahan dalam perilaku individu. Unsur yang lain dalam konsep penguatan yaitu reinforcer yang merupakan hasil dari suatu respon yang menghasilkan peningkatan hubungan (*association*) antara respon dan stimulus yang menghasilkannya. Reinforcer positif merupakan hasil dari suatu respon yang dapat menguatkan hubungan antara respon dan stimulus. Sebaliknya reinforcer negatif merupakan hasil yang dapat mengubah kekuatan hubungan antara respon dan stimulus. Dalam konsep juga dikenal adanya perilaku yang bersifat menghindari (*avoidance behavior*), yang ditimbulkan oleh reinforcer negatif. Selain itu dalam konsep reinforcement juga dikenal adanya pemadaman (*extinction*), dan hukuman (*punishment*). *Extinction* merupakan gejala melemahnya hubungan antara suatu stimulus dan respon disebabkan tidak adanya lagi dorongan dari respon. Sedangkan *punishment* dapat berupa penundaan pemberian hadiah (*reward*) atau penerapan stimulus yang tidak menyenangkan dalam rangka pemadaman suatu respon.

Howard H. Kendler mengemukakan tentang pelaksanaan hukuman yang baik dalam suatu organisasi, sebagai berikut:

- a. Hukuman akan efektif memperbaiki perilaku jika memaksa seseorang untuk memilih perilaku alternatif yang diinginkan, kemudian pilihan tersebut diterapkan sebagai hukuman.
 - b. Perilaku dihukum akan menyebabkan orang menjadi khawatir
 - c. Hukuman akan efektif jika diterapkan segera setelah perilaku yang tidak diinginkan dilakukan.
 - d. Tujuan memberikan hukuman adalah memperkuat perilaku.
3. Pendekatan Psikoanalitis

Dalam pendekatan ini, dikemukakan bahwa perilaku manusia dikuasai oleh kepribadiannya. Pelopor

pendekatan psikoanalitis adalah Sigmund Freud. Sumbangan Freud dalam bidang psikologi sangat besar, termasuk konsep tentang tingkat ketidaksadaran dari kegiatan mental. Menurutnya hampir semua kegiatan mental tidak dapat diketahui dan didekati dengan mudah, namun kegiatan tertentu dapat mempengaruhi perilaku manusia. Susunan kepribadian seseorang dapat dijelaskan dengan kerangka ketidaksadaran. Kepribadian merupakan sistem yang dinamis yang memberikan dasar bagi semua perilaku, didalamnya terdapat tiga subsistem yang saling berhubungan dan seringkali berlawanan (konflik) yaitu: Id, Ego, dan Superego (lihat gambar 2.3).

a. Konsep Id

Id dilukiskan sebagai harapan atau keinginan yang kuat yang berasal dari insting psikologi manusia sejak lahir yang memerlukan pemuasan dengan segera tanpa dibatasi alasan etika, moral ataupun logika. Id merupakan suatu upaya untuk mendapatkan kesenangan, pemuasan, dan penghargaan yang diwujudkan lewat libido dan agresi. Libido mengarah pada keinginan seksual, makanan dan kenyamanan, sedangkan agresi mendorong ke arah kerusakan, misalnya keinginan untuk berkuasa, perang, berkelahi, dan lain-lain termasuk tindakan yang bersifat merusak.

b. Konsep Ego

Jika Id digambarkan sebagai sumber ketidaksadaran manusia, maka ego merupakan sumber rasa sadar, yang mewakili logika dan dihubungkan dengan prinsip-prinsip realitas. Ego merupakan subsistem yang berfungsi yaitu melayani dan sekaligus mengendalikan dua subsistem yang lain (Id dan Superego) dengan cara berinteraksi dengan lingkungan luar. Namun seringkali terjadi konflik antara ego dengan id, sehingga diperlukan bantuan superego.

c. Konsep Superego

Superego merupakan kekuatan moral kepribadian yang merupakan sumber norma atau str

tidak sadar yang menilai semua aktivitas ego dan mampu menetapkan suatu norma yang memungkinkan ego memutuskan apakah sesuatu itu benar atau salah. Superego dapat berkembang dari saling interaksi antara ego dan masyarakat. Kesadaran dalam superego dapat dikembangkan lewat penyerapan nilai-nilai cultural dan moral dalam masyarakat. Orang tua merupakan faktor penting dalam pengembangan superego bagi anak-anak, setelah mereka mampu melewati Oedipus complex sehingga mereka dapat mengidentifikasi sesuatu dengan moral dan nilai dari orang tuanya. Superego dapat membantu seseorang melawan impuls id, walaupun kadang-kadang superego berlawanan dan menimbulkan konflik dengan ego.





BAB II

PERILAKU SDM MASA COVID-19

2.1. Perilaku SDM (Sumber daya Manusia)

SDM (Sumber daya Manusia) adalah aset yang penting bagi sebuah perusahaan / organisasi. Tanpa SDM, organisasi / perusahaan mana mungkin bisa berjalan. SDM menjalankan organisasi yang berpendidikan dan beretika baik. Dengan canggihnya mereka bisa memproduksi software-software hebat sampai mempengaruhi behaviour manusia.

Di era milenial sekarang SDM adalah aset yang sangat berharga bagi setiap perusahaan / organisasi. SDM yang sudah ada bisa latih, dan tidak mudah untuk membimbing sekian banyak SDM untuk menjadi lebih berkembang tetapi dengan manajemen yang baik mudah-mudahan SDM akan ikut berkembang sesuai program yang telah ditetapkan. SDM yang baik adalah sdm yang mempunyai kualifikasi akademik yang baik serta mempunyai Perilaku Organisasi yang baik. Percuma bila menjadi SDM yang hl dari segi kemampuan teknis maupun konsep tetapi nyatanya dalam hal berperilaku sangat buruk sekali. Perilaku keorganisasian juga menentukan tingkat keberhasilan suatu organisasi, dengan adanya perilaku yang baik dari para karyawan maka untuk mencapai tujuan organisasi bisa dipastikan dapat berjalan sesuai rencana. Perilaku menentukan penilaian diri di mata orang lain, perilaku memberikan kontribusi yang sangat besar bagi organisasi, dengan beberapa karakteristik yang dimiliki oleh sumber daya manusia.

Menurut Mc Clelland karakteristik SDM yang berprestasi tinggi (*high achievers*) memiliki tiga ciri umum yaitu :

1. *Need For achievment.*

Ada beberapa orang yang memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka lebih mengejar prestasi

pribadi daripada imbalan terhadap keberhasilan. Mereka bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien jika dibandingkan dengan hasil sebelumnya.

2. *Need for affiliation.*

Ada beberapa orang yang memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Mereka lebih mengejar prestasi pribadi daripada imbalan terhadap keberhasilan. Mereka bergairah untuk melakukan sesuatu lebih baik dan lebih efisien jika dibandingkan dengan hasil sebelumnya.

3. *Need for power.*

Adanya keinginan yang kuat untuk mengendalikan orang lain, untuk mempengaruhi orang lain dan untuk memiliki dampak terhadap orang lain.

Pada konstektual aplikasinya, Sumber daya manusia dianggap sukses memiliki dua kriteria motif dalam hidup, yaitu:

1. Berprestasi; Teori Motivasi berprestasi mengemukakan bahwa, manusia pada hakikatnya mempunyai kemampuan untuk berprestasi diatas kemampuan orang lain. Teori ini memiliki sebuah pngan (asumsi) bahwa kebutuhan untuk breprestasi itu adalah suatu yang berbeda dan dapat dan dapat dibedakan dari kebutuhan-kebutuhan yang lainnya.
2. Motivasi berkompetensi yang kuat; Teori mengenai motivasi atau kebutuhan manusia selama ini mungkin yang lebih kenal adalah teori dari Abraham Maslow dengan hierarki kebutuhannya. Tapi, sebenarnya ada banyak para ahli dengan pendapat mereka masing-masing tentang teori motivasi, termasuk David Mc Clelland.

2.2.Perilaku SDM (Sumber daya Manusia) masa Covid-19

Berbicara tentang ekonomi suatu negara, maka hal pertama yang dibahas adalah Sumber Daya Manusia (SDM). SDM adalah istilah yang merujuk pada individu atau orang-orang yang aktif dalam menjalankan suatu fungsi baik dalam institusi, perusahaan maupun negara. Oleh karena itu, SDM merupakan kunci kesuksesan perekonomian

termasuk di level negara. Suatu negara berpotensi mengembangkan perekonomiannya apabila SDM usia produktifnya tinggi dan berkualitas.

Terdapat dua tipe SDM yang banyak diketahui yaitu makro dan mikro. SDM makro adalah penduduk produktif yang ada di suatu wilayah yang luas seperti provinsi atau negara. Sementara SDM mikro mengacu pada individu produktif di cakupan perusahaan atau organisasi. Dan terdapat 7 (tujuh) fungsi SDM dalam perekonomian antara lain: Tenaga Kerja, Tenaga Ahli, Pimpinan Perusahaan, Tenaga Usaha, Pengembangan IPTEK, Produsen dan Konsumen.

Mengingat SDM memegang peran penting dalam perekonomian, kasus pandemi Covid-19 yang merebak sejak awal bulan ini di Tanah Air, memberikan dampak terhadap perekonomian di Indonesia, seperti indeks bursa saham rontok, rupiah terperosok dan pelaku di sektor riil berteriak susah berusaha. Lembaga keuangan dunia, ekonom dan otoritas pemerintah membuat sejumlah prediksi yaitu ekonomi Indonesia bisa masuk dalam skenario terburuk jika tidak mengatasi dengan benar pandemi ini.

Fenomena berita pada salah satu media, menyebutkan pada hari Senin (23/3), harga jual dolar Amerika Serikat di lima bank besar menembus Rp.17 ribu. Mengutip Bloomberg, pelemahan rupiah menjadi yang terendah sejak krisis Juli 1998. Kemerosotan ini tampaknya belum akan berhenti karena wabah Covid-19 di Indonesia semakin luas. Secara garis besar, Indonesia menghadapi resiko kenaikan equity risk premium, penurunan suplay tenaga kerja, biaya produksi, penurunan permintaan dan kenaikan anggaran belanja.

McKibbin dan Fernando menyebutkan dampak terjadinya wabah penyakit ini terhadap pasokan tenaga kerja tidak sebatas kematian. Sebab, selain penderita menjadi tidak produktif, kinerja anggota keluarga yang merawat mereka akan terdampak. Apa lagi sebanyak 70% pekerja perempuan juga bertanggungjawab atas kelangsungan rumah tangga, termasuk kesehatan rumah

tangganya. Dalam kasus Covid-19, kebijakan karantina kesehatan, seperti isolasi diri, karantina rumah, karantina wilayah (*lockdown*) dan social distancing serta dengan masa waktu lebih dari 14 hari melebihi jatah cuti tahunan karyawan juga berdampak pada kegiatan ekonomi dan perekonomian.

Melihat dampak dari kebijakan karantina kesehatan (*social distancing*) atau *Lockdown*, berupaya untuk mengurangi kontak individu demi menurunkan potensi penyebaran virus dalam kapasitas memadai. Perbedaannya jika lockdown, maka semua wilayah akan ditutup pintu masuk dan keluar, sedangkan social distancing, masyarakat masih dapat beraktivitas meski sudah sangat berkurang intensitasnya. Penerapan *social distancing* sebagai contoh yang dilaksanakan di Jerman dan di New York. Di Jerman, seluruh warga dilarang melakukan kontak fisik, di tempat umum orang harus menjaga jarak 1,5 meter dan warga diperbolehkan untuk bekerja dan perusahaan harus memastikan pegawainya secara higienis.

Aturan di Jerman ini disertai denda berat bagi pelanggarnya dan polisi dikerahkan untuk melakukan penegakan aturan tersebut. Di kota New York, social distancing diterapkan dengan mengirim tentara nasional berikut dengan tank dan perlengkapan perangnya, warga dilarang bekerja, restoran, kafe, taman dan pantai ditutup, tidak ada pengiriman paket via kurir dan stimulus ekonomi diberikan kepada semua orang karena mereka berhenti bekerja.

Sementara di Indonesia *social distancing* diterapkan melalui study/work from home. Semua dihimbau untuk tidak melakukan kontak fisik dengan orang lain. Tidak ada sanksi terhadap pelanggarnya dan tidak ada kompensasi bagi mereka yang berhenti aktivitas ekonominya, setidaknya sampai saat ini. Social distancing di Indonesia hanya diikuti oleh kelompok menengah atas sementara kelompok menengah bawah tidak mematuhi sama sekali. Pengemudi ojek online tetap keluar rumah karena penghasilan mereka adalah harian, buruh bangunan, penjual kaki lima, tukang bakso dorongan dan kelontongan

tetap di jalan. Perilaku seperti ini akan mengorbankan kelompok bawah lebih banyak. Mereka akan sangat mudah terpapar Covid-19 karena tidak ada pelindung fisik sama sekali.

Otoritas tidak mendesain social distancing secara komprehensif sehingga membiarkan kelompok bawah ini terpapar Covid-19. Kebijakan *social distancing* sudah tepat saat ini dalam kaca mata kebijakan public karena dilihat dari politik ekonomi *social distancing* dan dampak kebijakan *social distancing* saat ini. Dalam bingkai kebijakan publik, setiap kebijakan pemerintah selalu ada the winners dan the losers. Kebijakan yang baik adalah *marginal of benefit* dari the winners dapat mengompensasi *marginal of cost* dari the losers. Dengan kata lain, manfaat agregat kebijakan harus lebih besar daripada biaya agregat kebijakan. Kebijakan *social distancing* di Indonesia perlu di revisi. Pemerintah mengambil alih kewajiban terkait dengan logistik, bahan makanan dan kebutuhan dasar untuk melindungi kelas menengah bawah.

Perlindungan total kepada petugas medis, keamanan dan bila negara memutuskan tetap mengizinkan ada transportasi *online* untuk mengirimkan makanan, maka pengemudi harus dilindungi dengan test kit masif dan perlengkapan masker, helm dan jaket yang baik. Mereka yang berada digaris terdepan yang harus segera diberlakukan rapid test, bukan anggota dewan dan pejabat yang kontroversial. Terlepas pilihan *social distancing* atau *lockdown*, koordinasi antar pemangku kepentingan justru hal yang lebih utama untuk diprioritaskan. Berupaya menghilangkan semua perbedaan, tidak konsisten, menclame, arogan dan tidak mau disalahkan, khususnya pertimbangan politik dengan menempatkan kepentingan dan keselamatan masyarakat diatas segalanya. Karena masyarakat adalah sumber daya manusia yang terpenting dalam *core economy*.

Di tengah pandemi COVID-19 yang terus diupayakan penanganannya, juga penting untuk mencegah timbulnya kasus demam berdarah. Jika tidak, hal ini akan menambah masalah baru di tengah penyebaran COVID-19 yang terus

meluas di Indonesia. *World Health Organization* (WHO) telah menetapkan Coronavirus Disease (COVID-19) sebagai pandemi global setelah menjangkiti lebih dari 118.000 orang dan menyebabkan kematian lebih dari 4.000 orang di 114 negara pada 11 Maret 2020. Pneumonia yang disebabkan oleh SARS-CoV 2 atau coronavirus ini menjadi ancaman serius bagi negara-negara di dunia karena sifat penyebarannya yang cepat.

Hingga saat ini, belum ditemukan obat antivirus COVID-19. Beberapa negara telah meneliti dan mengembangkan vaksin corona, tetapi masih dalam tahap pengujian dan butuh beberapa bulan untuk mengetahui efektivitasnya. Karena itu, pandemi hanya bisa ditekan dengan memutus rantai penyebaran infeksi.

Sejumlah negara, di antaranya Italia, Prancis, Belanda, Denmark, dan Malaysia, menerapkan lockdown dengan mengunci akses keluar-masuk wilayah negara dan menghentikan segala aktivitas publik yang berpotensi menyebarkan virus. Sementara, di Indonesia, jumlah kasus positif corona terus bertambah secara eksponensial, dari 2 kasus yang diumumkan pertama kali pada 2 Maret menjadi 514 kasus dan 48 kematian pada 22 Maret di 17 provinsi. Berdasarkan data sementara Kementerian Kesehatan, DKI Jakarta menjadi wilayah dengan kasus terbanyak, disusul Jawa Barat, Banten, Jawa Timur, dan Jawa Tengah.

Pemerintah belum memilih opsi lockdown, dan lebih fokus pada protokol pencegahan dan penanganan COVID-19. Beberapa kepala daerah juga telah menetapkan status kejadian luar biasa (KLB) dan menerapkan social distancing, misalnya melalui larangan sejumlah kegiatan pengumpulan massa, penerapan sistem belajar dari rumah untuk siswa sekolah, hingga imbauan bekerja dari rumah. Sama seperti ruang publik, kantor, pabrik, atau tempat kerja juga berpotensi menjadi lokasi penularan virus corona karena terjadi interaksi antar-manusia setiap hari.

Menteri Ketenagakerjaan Ida Fauziah telah mengeluarkan Surat Edaran (SE) No M/3/HK.04/III/2020 tentang Perlindungan Buruh/Pekerja dan Kelangsungan Usaha dalam Rangka Pencegahan dan Penanggulangan

COVID-19. Edaran yang ditujukan kepada seluruh gubernur itu meminta agar pemerintah daerah berupaya mencegah penyebaran dan penanganan kasus terkait COVID-19 di lingkungan kerja.

Secara ringkas, peraturan tersebut meminta gubernur memerintahkan setiap pemimpin perusahaan di daerahnya untuk melakukan 3 hal pokok:

1. Mengantisipasi penyebaran COVID-19 pada pekerja/buruh dengan tindakan pencegahan seperti perilaku hidup bersih dan sehat serta program Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3);
2. Membuat rencana kesiapsiagaan menghadapi pandemi COVID-19 dengan tujuan memperkecil risiko penularan di tempat kerja dan menjaga kelangsungan usaha;
3. Mengambil langkah penanganan risiko terhadap pekerja/buruh atau pengusaha yang diduga terinfeksi COVID-19 sesuai str penanganan Kementerian Kesehatan.

Langkah-langkah konkret yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mencegah penularan virus corona di tempat kerja, yaitu :

1. Penyemprotan disinfektan dan penyediaan hand sanitizer
Disinfektan membunuh virus yang menempel di tombol lift, gagang pintu, besi tangga, dan spot lain yang sering dipegang banyak orang. Sejumlah penelitian mengungkap bahwa virus corona secara umum (SARS dan MERS) dapat bertahan di luar tubuh manusia dalam hitungan jam hingga hari, tergantung jenis permukaan benda tempat menempel.

Tangan juga menjadi media penularan virus karena merupakan organ tubuh yang kerap bersentuhan dengan orang (jabat tangan) maupun memegang benda. Karena itu, menyediakan hand sanitizer atau sabun cuci tangan berguna untuk mencegah penyebaran virus.

2. Mengisolasi dan memantau karyawan yang pulang dari perjalanan dinas

Prosedur ini wajib dilakukan terutama apabila karyawan baru pulang dari perjalanan dinas luar negeri atau kota yang merupakan wilayah penyebaran COVID-

19. Isolasi mandiri di rumah dilakukan minimal 14 hari untuk mengetahui apakah yang bersangkutan terinfeksi virus atau tidak. Jika menunjukkan gejala, maka disarankan segera mendatangi fasilitas layanan kesehatan atau menjalani tes corona.

3. Penggunaan detektor suhu

Mendeteksi suhu setiap orang yang masuk kantor dengan infrared sensor atau thermo gun bisa menjadi langkah pencegahan penularan COVID-19. Sebab, orang yang terinfeksi corona umumnya memiliki gejala demam, selain batuk dan sesak napas. Meski demikian, pistol pendeteksi suhu tubuh ini dinilai kurang efektif untuk mengenali jenis penderita asimtomatik atau mereka yang positif COVID-19 tetapi tidak menunjukkan gejala klinis.

4. Penerapan *social distancing*

Bagi perusahaan yang berhubungan dengan pelayanan konsumen dapat menerapkan social distancing, seperti mengatur jarak antrean atau mengefisienkan layanan agar tidak terjadi antrean, misalnya menambah jumlah kasir atau customer service. Atur jarak antar-orang minimal 1,5 meter untuk mencegah penularan lewat bersin/batuk.

5. *Work from home*

Ini merupakan langkah strategis yang dapat dilakukan perusahaan di daerah terdampak penyebaran corona seperti Jakarta. Kendalanya, dibutuhkan banyak adaptasi terutama untuk perusahaan yang tidak familiar dengan sistem kerja remote. Namun, hal ini bukan sesuatu yang tidak mungkin mengingat saat ini sudah tersedia banyak software dan aplikasi digital untuk online meeting dan platform kerja bersama.

Di tengah pandemi yang belum dapat diprediksi kapan berakhir, work from home (WFH) menjadi satu-satunya opsi untuk mencegah keadaan lebih buruk bagi karyawan maupun perusahaan. Karena itu, pemimpin perusahaan mesti memikirkan sistem WFH yang produktif. Meski kerja remote, perusahaan harus tetap dapat memantau jam kerja serta absensi karyawan. Yaitu dengan menggunakan aplikasi online yang

memungkinkan karyawan yang bekerja dari rumah melaporkan kehadirannya pada jam masuk (*clock-in*) dan jam pulang (*clock-out*) secara online. Dengan aplikasi mobile attendance Hadir di smartphone, karyawan cukup berswafoto dan sistem akan melakukan pencocokan data dengan teknologi biometrik wajah (*face recognition*). Sistem Pemosisi Global (GPS) akan mengenali posisi di mana karyawan melaporkan kehadiran, sehingga aplikasi ini sangat mendukung absensi di banyak lokasi terpisah.

Pandemi virus Corona atau COVID-19 di seluruh dunia membuat berbagai penyesuaian dalam beraktivitas, termasuk di Indonesia. Dengan ditetapkannya **"Darurat Corona Nasional" di Indonesia, Pemerintah mengambil kebijakan menerapkan social distancing sebagai salah satu upaya menghambat penyebaran virus Corona di dalam negeri.** Kebijakan itu disampaikan oleh Presiden RI, Jokowi pada Minggu (15/3), **"kerja dari rumah, belajar dari rumah, dan ibadah di rumah"**. Kebijakan ini langsung ditanggapi oleh semua pihak, termasuk Kementerian Kominfo.

Di Kementerian Kominfo sendiri, kebijakan ini langsung ditindaklanjuti dengan pemberlakuan *Work from Home (WFH)* atau Tugas Kedinasan dari Rumah (TKdR) sejak Senin (16/3) lalu. TKdR di Kementerian Kominfo diberlakukan sampai dengan 31 Maret 2020, guna menjaga keamanan dan keselamatan seluruh pegawainya.

Perlu diingat, TKdR ini bukan libur. Sehingga dalam pelaksanaannya tetap ada pedoman yang harus diikuti, beberapa di antaranya, yaitu:

- a. Diterapkan sistem shift;
- b. Wajib mengisi logbook di eSKP;
- c. Wajib merespon arahan pimpinan dalam waktu maksimal 30 menit;
- d. Handphone wajib aktif agar mudah dihubungi;
- e. Dilarang keluar rumah jika tidak mendesak;
- f. Dilarang keluar kota tanpa seizin atasan langsung;
- g. Dilarang keluar negeri tanpa seizin Sekretaris Jenderal; dan
- h. Pelaksanaan koordinasi dapat memanfaatkan tools

berbasis TIK, seperti SiMaya, WhatsApp, Zoom, atau lainnya.

Tetapi, semua pandemi virus itu tidak menyebabkan malapetaka sebesar corona Covid-19 sekarang ini. Karena, hampir semua orang menghadapi kesulitan yang luar biasa akibat wabah virus corona Covid-19. Kondisi ini membuat dua orang dokter yang pernah menghadapi wabah SARS merasa khawatir, bila wabah virus corona Covid-19 sekarang ini akan jauh lebih buruk daripada pandemi virus lainnya. Hal itu bisa saja terjadi akibat tiga jenis perilaku manusia ketika menghadapi wabah virus corona Covid-19.

Sebuah penelitian yang dilansir oleh Forbes pun terus mengamati perilaku tersebut selama beberapa bulan ke depan. Terdapat hasil penelitian menunjukkan perilaku sumber daya manusia tentang kondisi masa saat ini, antara lain sikap yang ditunjukkan berupa tindakan :

1. Penolakan

Pertama adalah perilaku penolakan. Dokter telah mengatakan bahwa ada banyak pasien yang tidak mau mendengarkan sarannya ketika didiagnosis terinfeksi virus corona Covid-19. Pasien justru tampil ceria di hadapan orang lain meski dokter telah mendiagnosisnya. Penyangkalan ini seolah menjadi mekanisme mereka dalam bertahan dan melindungi dirinya sendiri. Tetapi, penolakan itu akan berbahaya bagi orang di ser. Apalagi bila ia tidak melakukan langkah-langkah perlindungan dan pencegahan penularan virusnya ke orang lain.

Dalam kasus corona Covid-19, bisa melihat banyak orang yang menyangkal atau tidak peduli ketika virus ini pertama kali muncul di Wuhan, China. Bahkan ketika virus corona Covid-19 ini menyebar di negara-negara lainnya, reaksi sebagian besar orang masih sama karena mengira dirinya bukan kelompok yang rentan terpapar.

2. *Panic Buying*

Kedua adalah perilaku orang yang berusaha mengendalikan lingkungan terdekat mereka ketika situasi krisis. Banyak orang justru berusaha menimbun barang-barang kebutuhan karena rasa khawatirnya menghadapi pandemi virus corona Covid-19. Tidak hanya kebutuhan

sehari-hari, mereka juga menimbun barang-barang medis untuk perlindungan dirinya, seperti masker, tisu, hand sanitizer dan lainnya yang bisa membunuh virus corona Covid-19. Mereka melakukan itu untuk mengendalikan rasa takutnya. Sayangnya, perilaku itu hanya membuatnya merasa nyaman sementara dan salah. Langkah itu hanya akan merugikan orang lain yang lebih membutuhkan, seperti tenaga medis.

3. Hiperbola akan kabar baik

Perilaku ketiga adalah haus akan kabar baik. Jika ada satu pasien corona Covid-19 yang berhasil lepas dari ventilator dan memasuki masa pemulihan, kabar itu bagaikan udara segar bagi tenaga medis dan keluarga pasien. Tetapi, keinginan untuk mendapatkan kabar baik di tengah pandemi juga bukan jalan yang baik. Karena, banyak orang akan meminta pemeriksaan lebih lanjut dengan harapan sudah terbebas.

Ketiga perilaku tersebut merupakan hasil alami dari psikologi kognitif manusia normal. Kondisi ini sangat penting untuk memprediksi kapan pandemi akan berakhir.

Bencana Covid-19 berdampak terhadap dunia usaha di Indonesia, bisnis waralaba juga terkena imbas adanya bencana Covid 19. Dampak pandemik Covid-19 mempengaruhi berbagai aspek kehidupan, termasuk sektor bisnis waralaba. Dalam berbagai diskusi dengan pelaku bisnis waralaba, lisensi dan kemitraan di Indonesia omset pelaku usaha waralaba ada yang turun hingga 50%, bahkan sebagian sudah menutup outletnya untuk menyikapi keamanan karyawan dan pelanggan guna menerapkan social distancing. yang harus dilakukan saat bencana Covid 19 ini. Tentu bagi pelaku usaha waralaba harus menyikapi dengan bijak dampak tersebut terhadap bisnisnya. Berikut hal-hal yang bisa dilakukan oleh pelaku usaha waralaba di Indonesia, sebagai berikut:

a. Aspek Keuangan

Dari sisi aspek keuangan, ada beberapa hal yang perlu diperhatikan:

- Berapa posisi saldo saat ini dan berapa dana

cadangan operasional yang dimiliki hingga lima bulan mendatang (Maret, April, Mei, Juni dan Juli). Karena pemerintah mengumumkan status bencana Covid-19 hingga Juni 2020;

- Lakukan perhitungan berapa biaya total pengeluaran operasional yang rutin baik yang sifatnya tetap atau variabel. Sebagai catatan bulan Mei akan ada dana keluar untuk THR karyawan;
 - Lakukan perhitungan proyeksi pendapatan dari berbagai sumber pendapatan seperti : Franchise Fee, Royalty Fee, Bahan Baku, Dll. Hitung dengan cermat dan melihat tren penurunan omset yang terjadi dari jaringan outlet mitra dan own outlet. Adakah potensi pendapatan lainnya yang bisa didapat misalkan dari penjualan online, Dll;
 - Lakukan pengeluaran dengan bijak, biaya-biaya yang penting didahulukan dan yang sifatnya tidak mendesak sementara ditangguhkan jika memungkinkan;
 - Yang tidak kalah penting adalah kontrol biaya bahan baku karena disaat terjadi krisis cenderung biaya bahan baku akan mengalami kenaikan yang sangat signifikan dan perlu diperhatikan pasokan bahan baku aman dikirim ke jaringan bisnis .
- b. Aspek Pelanggan dan Marketing
- Memastikan keselamatan pelanggan dengan std gerai yang bersih dan aman. Contoh dengan pengecekan suhu terhadap pelanggan yang akan masuk, menyiapkan hand sanitizer di seluruh jaringan waralabanya dan jika ada area cuci tangan pastikan bersih dan berfungsi. Buat SOP khusus menghadapi bencana pandemik Covid 19, sebagai petunjuk untuk seluruh jaringan waralaba, untuk keamanan karyawan dan pelanggan;
 - Lakukan program "*Marketing In Crisis*" **buat program penjualan yang menarik yang dapat meningkatkan penjualan dan cashflow walaupun profitnya "tipis-tipis"** dengan pembatasan waktu tertentu;
 - Sampekan program marketing yang simpatik akan

bencana wabah Covid 19, Misalkan dengan mengeluarkan program khusus delivery yang memudahkan pelanggan yang bekerja, sekolah dan beribadah dirumah dapat terlayani dengan baik;

- Sampaikan aktifitas program “**marketing in crisis**” melalui sarana digital seperti website, sosial media, media digital, aplikasi chatting, poster dan spanduk di masing masing gerai, dengan content marketing yang simpati;
- Kontrol dan Meeting penjualan secara harian baik langsung atau melalui sarana komunikasi lainnya untuk memastikan pendapatan perusahaan sesuai dengan rencana, lakukan perbaikan program marketing secara cepat jika diperlukan.

c. Aspek Sumber Daya Manusia

- Lakukan edukasi terhadap karyawan akan pencegahan penularan virus covid-19, dan timbulkan rasa tanggung jawab dan empati akan krisis yang sedang terjadi dan sampaikan langkah-langkah penyelamatan bisnis menghadapi krisis akibat Covid 19;
- Lakukan tindakan secara baik dan bijak, jangan timbulkan kecemasan terhadap karyawan, jika situasi tidak memungkinkan lakukan opsi bekerja dari rumah;
- Gunakan sarana teknologi untuk memberikan laporan kerja, meeting online dan report lainnya untuk mempermudah komunikasi antar karyawan dan manajemen;
- Jika terpaksa bekerja dari rumah buat petunjuk teknis secara rinci supaya kinerja karyawan tetap terjaga dan *Key Performance Indicators* (KPI) tercapai;
- Selalu berdoa meminta perlindungan dari Tuhan YME, sebelum aktivitas dimulai secara harian dengan tujuan jalannya usaha akan dimudahkan dan mendapatkan solusi keluar dari krisis.

Meskipun perusahaan China lebih konservatif, dalam hal teknologi, mereka telah memiliki bekal menjanjikan untuk bekerja jarak jauh. Perilaku SDM untuk mengadakan komunikasi masa covid-19 adalah dengan WeChat, yaitu sebuah aplikasi serba ada yang mengkombinasikan platform

bertukar pesan, transfer file, kemampuan konferensi video, pembayaran daring, dan berbagai fungsi lain dipakai oleh lebih dari semiliar pengguna di China. Matthew Brennan, penulis buku tentang WeChat, berkata banyak perusahaan kecil dan menengah tak punya opsi lain selain WeChat, karena aplikasi serupa seperti Slack terkadang diblokir di China. Pilihan lainnya adalah dengan email. Dalam banyak kasus, berkerja dari rumah membantu pengusaha menekan biaya sewa gedung dan membantu pekerja menghindari perjalanan melelahkan ke tempat kerja. Namun belum diketahui apakah setelah periode pemaksaan ini, bekerja dari rumah akan menjadi lebih biasa di China.

Perilaku sumber daya manusia kerap merasa tertekan, secara mental dan fisik. Sekarang mereka mencoba bekerja dari rumah dan menemukan cara menyeimbangkan kehidupan dengan pekerjaan. Tetapi dilihat dari sisi positifnya. Perilaku SDM lebih mengedepankan keinginan dan kebutuhan akan strisasi hidup yang sederhana. Sebelum masa pandemic covid-19 ini, disibukkan dengan bekerja dan pulang larut malam. Sekarang dapat menghabiskan waktu bersama, dan merasa lebih dekat. Dampak berimbas ke seluruh lapisan negeri, mengubah berbagai segi kehidupan. Termasuk pekerjaan, pendidikan, hingga pelatihan.

Meski kecenderungan meninggal akibat COVID-19 lebih rendah, banyak orang berusia kerja yang jatuh sakit dan keluarga mereka akan merasakan beban finansial akibat ketidakhadiran kerja selama beberapa hari atau pekan tersebut. Kebanyakan dampak ekonomi akibat COVID-19 akan berasal dari **"perilaku enggan"**. Artinya tindakan yang diambil orang-orang untuk mencegah terjangkiti virus. Perilaku tersebut berasal dari tiga hal:

1. Pemerintah melarang kegiatan-kegiatan tertentu, seperti ketika pemerintah Cina memerintahkan pabrik-pabrik untuk menghentikan operasi atau Italia menutup mayoritas toko di penjuru negara tersebut.
2. Perusahaan-perusahaan dan institusi-institusi (termasuk sekolah swasta) mengambil langkah proaktif mencegah penularan. Penutupan usaha-baik akibat

perintah pemerintah atau keputusan pengusaha yang bersangkutan-berdampak pada hilangnya upah bagi para pekerja, terutama bagi pekerja ekonomi informal, yang tidak memiliki hak mendapatkan upah selama cuti.

3. Orang-orang mengurangi perjalanan-untuk berbelanja, berwisata, dinas, dan kegiatan sosial maupun kegiatan lainnya.

Tindakan-tindakan tersebut berdampak pada semua sektor ekonomi. Hal ini mengakibatkan menurunnya penghasilan baik dari sisi suplai (penurunan produksi mengakibatkan naiknya harga bagi para konsumen) maupun sisi permintaan (penurunan permintaan konsumen berdampak pada para pelaku usaha dan karyawan mereka). Dampak ekonomi dalam jangka pendek ini dapat berdampak pada menurunnya tingkat pertumbuhan dalam jangka panjang. Dengan banyaknya sumber daya yang digunakan oleh sektor kesehatan dan orang-orang mengurangi kegiatan sosial mereka, negara-negara akan mengurangi investasi untuk infrastruktur fisik. Dengan tutupnya sekolah, pelajar kehilangan kesempatan untuk belajar (semoga hanya untuk durasi singkat). Tapi bagi pelajar dari kalangan rentan bisa saja tidak kembali melanjutkan pendidikan mereka, mengakibatkan mereka tidak dapat meraih pendapatan yang lebih tinggi pada masa mendatang baik bagi mereka maupun keluarga mereka, serta menurunkan kualitas sumber daya manusia bagi negara yang bersangkutan.

Misalnya, kehamilan tak terencana meningkat tajam di Sierra Leone selama epidemi Ebola, kemungkinan besar diakibatkan oleh penutupan sekolah. Kemungkinan ibu berusia remaja kembali melanjutkan pendidikan lebih rendah, dan anak-anak mereka kemungkinan besar tidak mendapatkan akses kesehatan dan pendidikan yang optimal. Selain itu, penyebaran dan kematian pada pekerja kesehatan di garda terdepan epidemi dapat berdampak pada kondisi kesehatan yang memburuk secara jangka panjang, misalnya pada figur kematian ibu dan anak. Semua ini memiliki dampak pada kemiskinan, selain tentunya dampak kemanusiaan. Untuk menenangkan reaksi pasar

terhadap pandemi ini, harus menawarkan rencana yang realistis untuk menangkai penyebaran. Selama virus ini terus menyebar, perilaku enggan adalah pilihan yang rasional dan bijak. Mengurung virus adalah langkah pertama untuk mengurangi tidak hanya dampak kesehatan dari COVID-19 tapi juga dampak ekonominya.

Kegiatan yang perlu diperhatikan adalah dengan memperkuat jaring pengaman. Rumah tangga yang paling rentan adalah mereka yang kemungkinan besar akan paling terdampak secara ekonomi. Pekerja upah rendah biasanya adalah mereka yang akan kehilangan pekerjaan jika mereka tidak hadir kerja akibat cuti sakit yang berkepanjangan. Mereka biasanya adalah orang-orang yang paling tidak mampu bekerja secara jarak jauh untuk menghindari penyebaran virus. Dan mereka biasanya juga tidak memiliki uang simpanan untuk menghadapi kondisi ekonomi yang memburuk.

Untuk menjamin adanya jaring pengaman ekonomi, transfer dana secara tunai, cuti sakit, layanan kesehatan bersubsidi akan membantu mereka yang paling rentan untuk bertahan dan memberikan dukungan bagi pelaku usaha yang melayani kalangan tersebut. Kegiatan berikutnya adalah dengan mengukur dampaknya. Data sistematis yang menjelaskan segmen populasi mana yang paling terdampak dan industri apa yang berada di ambang kepailitan diperlukan agar pemberian bantuan dapat dilakukan secara optimal.

Bisnis sebagai roda kehidupan tiba-tiba merubah seluruh haluan. Mulai dari proses kerja, strategi bisnis hingga hal-hal paling mendasar seperti interaksi pun berubah. Tidak semua siap, namun kebanyakan tidak siap. Misalnya saja banyak perusahaan yang belum mempersiapkan model work from home, alternatif atau substitusi bisnis, tidak membaca peluang, hingga bangkrut. Akhirnya, bukan hanya perusahaan yang merugi, efek g dan berlapis yang tidak terelakkan pun terjadi. Karyawan diliburkan tanpa dibayar, bahkan beberapa hingga dirumahkan alias PHK, usaha-usaha mikro di ser pusat bisnis pun juga terkena imbas. Seolah-olah pandemi ini

sebagai tamparan keras bukan hanya pemerintah, namun segala aspek-aspek kehidupan.

Mckinsey menganalisis bahwa setidaknya bisnis akan mengalami tiga perubahan ketika mengalami krisis; *depth of disruption*, *length of disruption*, dan *juga recovery*. *Depth of disruption* atau kedalaman disrupsi adalah seberapa besar hal-hal yang berubah saat terjadi wabah. Misalnya saja perilaku orang-orang tidak lagi bepergian untuk berwisata ataupun sekedar mencari makan, pengurangan waktu kerja, efisiensi barang-barang yang digunakan sehari-hari. Perubahan kedua adalah *length of disruption*, artinya berapa lama perubahan disrupsi itu terjadi berapa lama karyawan akan cuti karena lockdown, berapa lama orang-orang akan menganggur karena kehilangan pekerjaan. Jika dari segi ekonomi dan bisnis misalnya saja grafik volatility yang semakin panjang, atau pelunasan kredit yang diperpanjang seperti yang telah dilakukan oleh Otoritas Jasa Keuangan.

Pada akhirnya bisnis akan mengalami recovery, dan semakin mengubah perilaku SDM mulai dari untuk mempertahankan diri maupun mempertahankan usaha atau bisnis. Pemulihan bisnis terjadi perlahan. Setelah recovery, para pakar bisnis memberi istilah *the next normal* sebagai perubahan pada setiap sektor seperti industri, bisnis, pemerintahan, pendidikan, dan kesehatan.

Perubahan tersebut dapat diterapkan dengan kriteria dasar :

1. Konsumen; COVID-19 sejatinya akan merubah pola perilaku konsumen. Para pakar meyakini bahwa pasca-pandemi konsumen tidak hanya eksklusif pada satu kalangan saja. Misalnya saja terkait e-commerce. Sebelumnya *e-commerce* berlaku bagi orang-orang yang memahami teknologi, kini semua orang akan mulai terbiasa dengan belanja jarak jauh. Bisa dipastikan kebiasaan berbelanja online akan semakin mudah menyentuh kalangan-kalangan pra-perubahan teknologi seperti baby boomers.
2. Supply Chain; Perusahaan mungkin akan terbiasa dengan demand shock dan juga supply shock. Para pemasok atau perusahaan akan berhati-hati dalam

mengelola supply chain. Para pemasok akan mengoptimasi biaya terendah untuk komponen-komponen yang kritis apalagi dalam masa pandemi. Digitalisasi sektor ini akan menjadi lebih besar. Hampir semua sektor bisnis dan supply chain akan memanfaatkan cloud yang datanya dapat dimodifikasi dan diakses oleh siapapun dengan mudah.

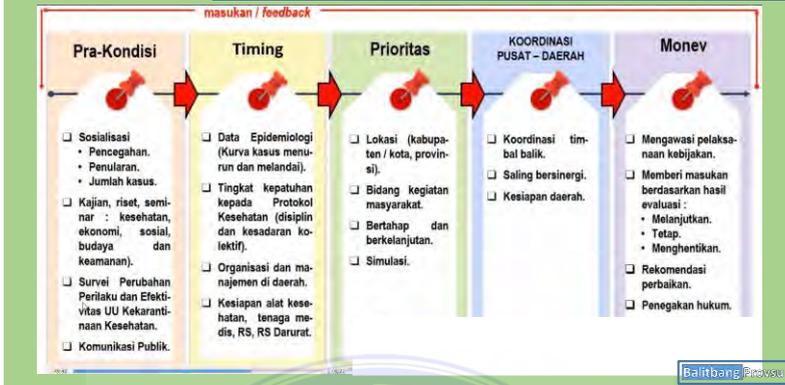
3. Organisasi; Pasca-pandemi *remote working* atau *work from home* akan menjadi hal yang biasadan bekerja secara kolaboratif dan desentral. Perhatian lebih pada manajemen krisis misalnya teknologi, peralatan penunjang pekerjaan, dan yang pasti adalah perusahaan akan dengan cepat mulai terbiasa dengan industri 4.0 atau industri serba internet.

Pemerintah khususnya akan mempertimbangkan undang-undang terkait wabah terutama untuk sektor industri misalnya jam kerja dan *paid leave* yang berkaitan dengan pembatasan sosial berskala besar saat pandemi. Undang-undang juga akan berfokus pada penanganan bisnis UMKM.

2.3.Memulai *The New Normal Life* dalam perilaku SDM

Ketentuan dimana sebuah negara bisa membuka kunci *physical distancing* atau karantina tersebut. Meskipun nantinya waktu karantina bisa diakhiri, namun sampai vaksin atau obat virus corona Covid-19 bisa ditemukan, maka pola pencegahan seperti yang dilakukan saat ini harus terus dilakukan. Hal ini memicu banyaknya perilaku SDM lebih mengedepankan *think out of the box*, yaitu berfikir mengenai konteks di luar dari kebiasaan dan selalu memberikan terobosan-terobosan baru yang inovatif, sehingga memiliki suatu kerangka pemikiran yang lebih maju dan menjadi kesatuan yang efisien dan efektif.

TAHAPAN MENUJU TATANAN NEW NORMAL



Tahapan menuju tatanan new normal membutuhkan perilaku sumber daya manusia yang terdiri masukan dan *feedback* yang dimulai dari pra kondisi, dengan sosialisasi perubahan itu, kajian dengan melibatkan pakar-pakar dan seminar sampai pada tahap survey tentang perubahan akan perilaku itu sendiri sehingga tercipta suatu komunikasi public yang baik yang memiliki timing serta prioritas.

Dalam konteks perilaku SDM yang kaum muda atau millennial yang biasanya hobi berpergian dan nongkrong juga akan terbiasa di rumah sehingga mungkin saja ada pergeseran perilaku berbelanja konsumen-konsumen muda. Konsumen juga akan cenderung berfokus pada barang-barang yang lebih ekonomis dan sehat karena kebiasaan konsumen pada saat pandemi atau *a new normal* lebih memperhatikan produk-produk kesehatan. Konsumen juga tidak lagi cenderung memiliki banyak pilihan sehingga bagi pelaku usaha branding akan menjadi pekerjaan rumah terberat pasca wabah.

2.4. Memulai *The Next Normal*

Skenario pembatasan atau relaksasi social yang diharapkan berupa :

1. Pendidikan, Keagamaan dan budaya dengan mempedomani protocol kesehatan dasar pencegahan penularan covid-19, yaitu : Penerapan Perilaku SDM

dengan Perilaku Hidup Bersih dan Sehat (PHBS), dengan rutin mencuci tangan dengan sabun dan air mengalir;

2. Pemakaian masker;
3. Menjaga jarak 1-2 meter; Etika batuk dan bersin; menghindari atau mengupayakan meminimaliskan kerumunan COVID-19 tidak bisa dipungkiri sebagai pemicu perubahan dalam segala aspek kehidupan. Seperti dalam ulasan Mckinsey, grafik saat COVID-19 akan curam ke dalam. Namun setelah mengalami recovery grafik akan lepas ls lebih tinggi dari sebelumnya. Artinya, COVID-19 akan merubah kehidupan ke arah yang lebih baik. Semua orang akan terbiasa dengan hal-hal yang tidak biasa misalnya saja *work from home*.

Memulai pola *the next normal* ini, harus menyiapkan diri terlebih pada regulasi dan organisasi perusahaan. Misalnya saja mengelola sumber daya manusia yang lebih menitikberatkan pada nilai humanis dan juga individual. Salah satunya adalah mengelola SDM dengan leader, salah satunya adalah dengan memanfaatkan kepemimpinan berdasarkan talenta. Perspektif perilaku tentang tanggung jawab sosial perusahaan (CSR) berguna dalam membantu memahami dan mungkin juga menawarkan solusi untuk beberapa efek pandemi COVID-19 dan, lebih umum, alami lainnya. bencana lingkungan dan stresor. Beberapa penelitian telah berfokus pada CSR perilaku, yang melibatkan investigasi CSR pada tingkat analisis individu di samping tingkat perusahaan dan kelembagaan. Dengan kata lain, ini mengacu pada literatur mikro (mis., Perilaku organisasi, manajemen sumber daya manusia, psikologi industri dan organisasi) untuk memeriksa fondasi psikologis CSR. Ini bukan perspektif khas mengingat bahwa dalam ulasan literatur CSR menemukan bahwa hanya 4% dari artikel dalam 17 jurnal yang termasuk dalam analisis konten yang berfokus pada tingkat analisis individu (Aguinis & Glavas, 2012).

Perspektif perilaku pada CSR karena berguna karena memungkinkan untuk memahami mengapa, kapan, dan bagaimana individu memng dan bereaksi terhadap CSR dan

memilih untuk memimpin atau terlibat dalam inisiatif CSR dengan cara tertentu (Aguinis, 2011). Pada gilirannya, persepsi dan reaksi tingkat individu ini memiliki efek yang merembes ke seluruh organisasi dan seterusnya (mis., Pelanggan, pemasok, masyarakat pada umumnya). Pertimbangkan reaksi berikut terhadap COVID-19 oleh dua perusahaan yang berbeda keduanya terlibat dalam kegiatan CSR. Perusahaan A tidak mengintegrasikan CSR ke dalam strategi, rutinitas, dan operasinya, tetapi Perusahaan B melakukannya. Sebagai contoh, Perusahaan A melakukan beberapa bentuk filantropi untuk mengatasi krisis, yang tentu saja merupakan upaya yang terpuji dan mulia. Di sisi lain, Perusahaan B mengintegrasikan CSR ke dalam semua kegiatan dan CSR menyerap akuntansi, keuangan, sumber daya manusia, pemasaran, operasi, penjualan, dan strategi. CSR bukan sesuatu yang dilakukan B, melainkan siapa mereka. Perspektif perilaku untuk CSR memungkinkan untuk memahami bahwa dua pendekatan ini, yang beri label CSR periferal dan CSR yang tertanam (Aguinis & Glavas, 2013), menghasilkan hasil yang sangat berbeda. CSR yang tertanam meningkatkan persepsi tentang keadilan organisasi, diri positif karyawan (mis., Peningkatan konsep diri), dan memungkinkan individu untuk menampilkan lebih banyak dari keseluruhan diri mereka.

Peningkatan keterlibatan karyawan, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan perilaku warga organisasi merujuk langsung kepada bagaimana perilaku sumber daya manusia dalam perspektif pemikiran masa covid19. Lensa CSR perilaku memungkinkan untuk memahami bahwa tidak semua reaksi dan intervensi terkait CSR dalam menanggapi COVID-19 akan mengarah pada hasil yang sama positifnya. Hasil positif lebih mungkin terjadi jika CSR tertanam daripada periferal. Perspektif perilaku untuk CSR memungkinkan untuk memahami alasannya. Perspektif perilaku pada CSR juga berguna untuk memahami mengapa karyawan membutuhkan perusahaan mereka untuk bereaksi dengan cara tertentu sebagai konsekuensi dari COVID-19. Proses umum di mana individu memberikan makna pada pengalaman yang sedang berlangsung, apa yang disebut

sense making. Tindakan yang diambil oleh perusahaan dan pemerintah sebagai reaksi terhadap COVID-19 adalah apa yang disebut "faktor penginderaan". Selama masa krisis, individu-individu memindai lingkungan dan cara mereka memng faktor-faktor pengindraan ini menentukan tidak hanya sikap mereka terhadap perusahaan mereka, tetapi juga perilaku mereka seperti apakah mereka akan memilih untuk meninggalkan perusahaan atau tinggal (Ng, Yam, & Aguinis, 2019).

2.5.Memahami Efek COVID-19 pada Perilaku Belanja Online

Memahami *panic buying* terhadap masa pandemi COVID-19, memberikan gambaran perilaku berbelanja pria dan wanita yang bervariasi, sesuai dengan perubahan dalam penghasilan di seluruh e-niaga. Situasi berubah dengan cepat. Jumlah orang yang dianggap aman untuk berkumpul di satu tempat telah berkurang dari ribuan, menjadi ratusan, menjadi sepuluh. Restoran, bar, bioskop, dan pusat kebugaran di banyak kota besar tutup. Sementara itu banyak pekerja kantoran menghadapi tantangan baru untuk bekerja penuh waktu. Pada dasarnya, orang-orang berdamai dengan realitas dunia yang saling terhubung dan betapa sulitnya untuk sementara waktu memisahkan hubungan itu dengan orang lain. Mengatakan bahwa hidup di masa yang belum pernah terjadi sebelumnya terasa seperti pernyataan yang meremehkan.

Salah satu tanggapan yang telah lihat tentang bagaimana orang mendekati periode isolasi dan ketidakpastian ini adalah perubahan besar semalam dalam perilaku belanja mereka. Dari pembelian massal ke belanja online, orang mengubah apa yang mereka beli, kapan, dan bagaimana. Karena semakin banyak kota yang dikunci, bisnis yang tidak penting diperintahkan untuk ditutup, dan pelanggan umumnya menghindari tempat-tempat umum. Membatasi belanja untuk semua hal yang penting adalah menjadi normal baru. Merek harus beradaptasi dan fleksibel untuk memenuhi perubahan kebutuhan.

Sumber daya ini dimaksudkan untuk memberikan informasi sehingga dapat membuat keputusan terbaik untuk merek selama waktu yang tidak pasti. telah mengumpulkan beberapa fakta dan angka seputar bagaimana perilaku berubah, produk apa yang dibeli orang, dan industri apa yang merasakan ketegangan untuk membantu menentukan pilihan apa yang dapat buat untuk bisnis. Ketika berita COVID-19 menyebar dan secara resmi dinyatakan sebagai pandemi oleh Organisasi Kesehatan Dunia, orang-orang merespons dengan menimbun. Mereka membeli perlengkapan medis seperti pembersih tangan dan masker serta kebutuhan rumah tangga seperti kertas toilet dan roti. Segera, baik toko bata dan mortir dan online berjuang untuk memenuhi permintaan, dan harga mencungkil untuk persediaan menjadi merajalela.

Manusia merespons krisis dengan berbagai cara. Ketika dihadapkan pada situasi yang tidak pasti dan berisiko di mana tidak memiliki kendali, cenderung mencoba apa pun yang bisa untuk merasa seperti memiliki kendali. Paul Marsden, seorang psikolog konsumen di University of the Arts London dikutip oleh CNBC mengatakan: "Pembelian panik dapat dipahami sebagai bermain untuk tiga kebutuhan dasar psikologi ." Kebutuhan-kebutuhan ini adalah otonomi (atau kebutuhan untuk merasa mengendalikan tindakan), keterkaitan (kebutuhan untuk merasa bahwa melakukan sesuatu yang bermanfaat bagi keluarga), dan kompetensi (kebutuhan untuk merasa seperti pembeli yang cerdas membuat pilihan yang tepat).

Faktor-faktor psikologis ini adalah alasan yang sama "terapi ritel" adalah respons terhadap berbagai jenis krisis pribadi; Namun, selama pandemi ada lapisan tambahan. Salah satunya adalah bahwa penyebaran global COVID-19 telah disertai oleh banyak ketidakpastian dan kadang-kadang informasi yang kontradiktif. Ketika orang-orang mendengar saran yang berbeda dari berbagai sumber, mereka memiliki naluri yang lebih besar untuk mempersiapkan diri secara berlebihan. Diverifikasi Komunitas dihadapkan pada kebutuhan serta keinginan akan primer dan skundernya kebutuhan hidup, dan

dihadapkan pada situasional akan online dan kebutuhan yang timbul.

Ketika menjadi semakin jelas betapa infeksi COVID-19, beberapa pembeli telah mengajukan pertanyaan tentang keamanan menerima pesanan online mereka. Para ahli menemukan bahwa virus dapat hidup di permukaan dari tiga jam hingga tiga hari, tergantung pada bahannya. (Perhatikan bahwa temuan konklusif sulit didapat pada masa-masa awal virus ini, dan ketika para ahli melanjutkan penelitiannya, angka-angka ini dapat berubah). Karena itu, kecil kemungkinan COVID-19 akan bertahan pada barang yang beli sejak mereka dikemas hingga saat menerima paket (terutama dengan perlambatan dalam sistem pengiriman). Dan kondisi pengiriman membuat lingkungan yang sulit untuk COVID-19 juga, sehingga kemungkinan tidak akan terekspos melalui paket itu sendiri. Risiko penyebaran dari produk atau kemasan yang dikirim selama beberapa hari atau minggu pada suhu kamar. Paket yang telah dikirim selama setidaknya beberapa hari dan tidak bersentuhan dengan sumber kontaminasi apa pun setelah pengemasan.

Organisasi Kesehatan Dunia juga menangani masalah ini, dengan mengatakan bahwa aman untuk menerima paket dari lokasi dengan kasus COVID-19 yang dilaporkan. Dari situs web mereka: "Kemungkinan orang yang terinfeksi mencemari barang-barang komersial rendah dan risiko tertular virus yang menyebabkan COVID-19 dari paket yang telah dipindahkan, bepergian, dan terkena berbagai kondisi dan suhu juga rendah. Respons terhadap COVID-19 belum dirasakan secara universal dari generasi ke generasi, dengan konsumen dari berbagai kelompok usia merespons secara berbeda terhadap krisis.

Penting untuk diingat bahwa ini adalah situasi yang berkembang pesat sehingga survei dengan cepat usang karena perilaku berubah dengan keadaan. Ini berlaku untuk data yang dibagikan di sini dan di bawah.

1. Gen Z dan Milenial.

Sementara orang-orang pada umumnya prihatin dengan pandemi yang berkembang, generasi termuda secara khusus mengubah perilaku pembelian mereka.

Satu survei konsumen AS dan Inggris menemukan bahwa 96% Millennial dan Gen Z prihatin tentang pandemi dan dampaknya terhadap ekonomi. Kekhawatiran ini mengarahkan mereka untuk mengubah perilaku mereka secara lebih dramatis daripada generasi lain, yang meliputi pengurangan pengeluaran, persediaan barang, dan pengeluaran lebih sedikit untuk pengalaman.

2. Gen X dan Boomer.

Meskipun masih khawatir tentang coronavirus dan dampaknya terhadap ekonomi, generasi yang lebih tua sedikit kurang peduli dibandingkan generasi yang lebih muda dan membiarkannya berdampak pada kebiasaan belanja mereka yang lebih sedikit. Misalnya, 24% Boomers dan 34% dari Gen X mengatakan bahwa mereka membiarkan peristiwa terkini memengaruhi item apa yang mereka beli, dibandingkan dengan hampir setengah dari generasi Millennial.

Sementara data menunjukkan bahwa perilaku belanja berubah berdasarkan perbedaan generasi, juga melihat variasi berdasarkan jenis kelamin. Data survei menunjukkan bahwa wanita lebih cenderung khawatir tentang efek COVID-19, itu juga menunjukkan bahwa pria lebih cenderung memengaruhi perilaku belanja mereka. Sepertiga pria, dibandingkan dengan 25% wanita, melaporkan pandemi yang mempengaruhi berapa banyak yang mereka keluarkan untuk produk. Selain itu, 36% pria, dibandingkan dengan 28% wanita, melaporkan hal itu memengaruhi berapa banyak yang mereka keluarkan untuk pengalaman (perjalanan, restoran, hiburan, dll.).

Pria juga ditemukan berbelanja online dan menghindari pengalaman di dalam toko lebih dari wanita. Ini termasuk mengambil keuntungan dari opsi yang membatasi interaksi di dalam toko seperti BOPIS (beli online, penjemputan di toko), penjemputan di pinggir

jalan, dan layanan berlangganan. Adanya perubahan pendapatan di E-niaga, karena orang-orang telah menggunakan jarak sosial sebagai cara untuk memperlambat penyebaran pandemi ini, secara alami terjadi penurunan dalam belanja batu-dan-mortir. Itu tampaknya berarti akan ada peningkatan dalam belanja online karena orang-orang beralih ke e-commerce untuk membeli barang-barang yang mungkin mereka beli sendiri.

Pada kenyataannya, penjualan e-commerce tidak lebih tinggi secara keseluruhan, meskipun beberapa industri melihat kenaikan signifikan. Ini terutama berlaku untuk penjual daring barang-barang rumah tangga dan bahan makanan. JD.com, pengecer online terbesar di Cina, telah melihat penjualan staples rumah tangga biasa empat kali lipat dibandingkan periode yang sama tahun lalu. Sebuah survei oleh Engine menemukan bahwa orang-orang menghabiskan rata-rata 10-30% lebih online. Kondisi e-niaga ini ditunjukkan oleh perilaku SDM terhadap situasi covid19, antara lain sebagai berikut:

1. E-niaga kelontong.

E-commerce kelontong melonjak pada minggu kedua bulan Maret, setelah pembeli online untuk mencari barang yang mereka butuhkan tetapi tidak tersedia di toko bahan makanan lokal mereka. Grafik berikut, dengan data dari Rakuten Intelligence, menunjukkan lonjakan besar dalam e-niaga terkait bahan makanan. Sisa e-commerce sepertinya sedikit naik, tetapi tidak ada puncak atau lembah yang drastis.

2. Kategori e-niaga lainnya.

Selain toko bahan makanan, e-commerce mencakup sejumlah besar produk, di seluruh kategori. Common Thread Collective telah menyediakan pembaruan berharga dengan data COVID tentang perilaku belanja e-niaga, termasuk bagan di bawah ini. Meskipun kinerja e-niaga umumnya tidak naik atau turun, memecah data dengan vertikal menceritakan sedikit lebih banyak dari cerita.

3. Layanan berlangganan.

Meskipun penjualan e-niaga tampaknya tidak meroket seperti yang diharapkan, ada beberapa pengecualian. Salah satunya adalah dalam layanan berlangganan dan kenyamanan, yang telah melihat tren kenaikan signifikan dalam pendapatan dan konversi.

Perusahaan branding kinerja, WITHIN, telah melacak efek COVID-19 pada e-commerce di sejumlah sektor tertentu dengan memantau dan membandingkan data dari bisnis tertentu dari tahun ke tahun. Grafik ini berasal dari pengamatan mereka, karena orang-orang membuat pilihan pembelian berdasarkan keadaan global dan lokal yang baru dan terus berubah, kategori produk yang dibeli juga berubah.

Perusahaan riset pasar Nielsen telah mengidentifikasi enam ambang perilaku konsumen utama yang terkait dengan pandemi COVID-19 dan hasilnya di pasar, yaitu :

1. Pembelian yang berpikiran sehat dan proaktif (membeli produk kesehatan dan kebugaran preventif).
2. Manajemen kesehatan reaktif (membeli alat pelindung seperti masker dan pembersih tangan).
3. Persiapan dapur (persediaan bahan makanan dan kebutuhan rumah tangga).
4. Persiapan karantina (mengalami kekurangan di toko, membuat lebih sedikit kunjungan ke toko).
5. Kehidupan yang dibatasi (membuat lebih sedikit perjalanan belanja, pemenuhan online terbatas).
6. Normal baru (kembali ke rutinitas harian, rantai pasokan yang diubah secara permanen).

Seiring berkembangnya kebutuhan melalui tahap-tahap ini, item yang dipilih orang untuk dibeli dan kategori produk yang berkembang terus berubah. Berikut adalah beberapa kategori produk yang paling terpengaruh.

1. Produk kesehatan dan keselamatan.

Siapa pun yang menghadapi rak-rak kosong atau melihat harga mencungkil online tahu bahwa produk kesehatan dan keselamatan dibeli jauh lebih cepat daripada yang dapat diproduksi dan disimpan kembali. Menurut data dari Nielsen, barang-barang seperti

penjualan masker kesehatan dan higienis naik lebih dari 300%.

2. Barang yang stabil di rak.

Kategori lain dari barang-barang kemasan konsumen yang sedang booming adalah barang-barang yang stabil di rak. Ini masuk ke dalam kategori orang yang merencanakan karantina jangka panjang. Menurut Nielsen, produk-produk seperti susu yang stabil di rak dan pengganti susu (terutama susu oat) naik lebih dari 300% dalam pertumbuhan dolar. Barang lain yang mengalami peningkatan adalah hal-hal seperti kacang kering dan camilan buah yang memiliki umur simpan yang lama.

3. Makanan dan minuman.

Selain item jenis karantina jangka panjang, untuk bahan makanan secara umum, penjualan naik. Namun, ada beberapa perubahan perilaku di ser cara orang membeli bahan makanan. Misalnya, dalam upaya untuk menghindari keramaian di supermarket, banyak orang memilih BOPIS (beli-online-pick-up-in-store) atau opsi pengiriman. Unduhan aplikasi seperti Instacart dan Shipt yang memungkinkan orang untuk menyewa pembeli pribadi untuk mempersiapkan dan dalam beberapa kasus mengirimkan pesanan bahan makanan meningkat ser 124% (untuk Shipt) dan 218% (untuk Instacart). Orang-orang juga memilih untuk membeli barang-barang ini dari toko online lebih dari yang mereka lakukan sebelumnya.

Shipbob, mitra pengiriman dan pemenuhan untuk toko e-niaga, mengumpulkan data dari 3.000+ pedagang mereka dan melacak data tersebut. Sementara grafik di bawah ini menunjukkan beberapa fluktuasi, peningkatan penjualan online untuk makanan dan minuman bulan-ke-bulan adalah 18,8%

4. Streaming digital.

Meskipun kurang tentang pentingnya melindungi dan memberi makan diri mereka sendiri, tidak mengherankan bahwa ketika orang-orang tinggal di rumah dan tidak lagi mengejar pilihan hiburan eksternal

bahwa ada peningkatan layanan streaming digital. Selain layanan streaming seperti Netflix, Amazon, Hulu, dan Disney + melihat keuntungan yang tidak biasa di pelanggan pada kuartal pertama tahun 2020, layanan streaming non-tradisional seperti studio film dirilis streaming media, sesuai permintaan, kadang-kadang lebih awal dari perkiraan rilis.

5. Barang mewah.

Sementara produk dan layanan di atas meningkat dalam penjualan karena situasi saat ini, industri lain tidak melakukan juga. Selain yang jelas seperti hiburan, restoran, dan perjalanan, satu area yang diproyeksikan memiliki kerugian signifikan adalah industri barang mewah. Vogue Business memproyeksikan potensi kerugian sebesar \$ 10 miliar untuk industri ini pada tahun 2020 karena COVID-19. Ini sebagian karena barang-barang mewah sangat bergantung pada daya beli pasar Asia, di mana pandemi telah mempengaruhi konsumen sejak Januari.

6. Mode dan pakaian.

Seperti disebutkan di atas, penjual omnichannel mengalami kerugian besar, sebagian karena mereka menutup lengan ritel dari bisnis mereka bersama-sama. Orang-orang tidak tertarik untuk berbelanja pakaian secara langsung. Department store seperti Macy's dan JCPenney, rantai besar seperti Abercrombie & Fitch dan Nike, dan merek DTC dengan beberapa etalase toko seperti Rothys dan Everlane semuanya menutup toko fisik mereka dan mengalami kerugian. Beberapa toko seperti Patagonia menghentikan bahkan toko online mereka untuk melindungi semua pekerja dalam rantai pasokan mereka.

Bahkan penjualan pakaian online turun karena orang-orang memasukkan lebih banyak anggaran mereka ke dalam kebutuhan sehari-hari. Bagan di bawah ini lagi dari data Shipbob tentang 3.000+ pedagang mereka. Ini menunjukkan penurunan 20% keseluruhan dalam penjualan bulan ke bulan. Cara mengurangi dampak pandemi pada karyawan/tenaga kerja, pastikan komunikasi yang efektif

dengan karyawan. Bagaimana para pemimpin berperilaku pada saat-saat kritis meninggalkan jejak abadi pada perusahaan dan orang-orang mereka. Oleh karena itu, komunikasi dan interaksi yang konsisten dan efektif dengan karyawan dapat memperkuat perusahaan dan meningkatkan budayanya. Ingatlah untuk memikirkan masa depan. Jika ada gangguan, akan ada pemulihan. Pertimbangkan untuk menerapkan opsi kerja yang fleksibel dan jarak jauh (82% responden menyatakan pentingnya pendekatan ini). Karantina sekolah, karantina setelah perjalanan bisnis, semua ini dapat menambah stres dan menambah beban pada karyawan. perlu menanggapi kebutuhan personel. Bersiaplah untuk peningkatan absensi. Pertimbangkan untuk menyiapkan rencana suksesi sementara untuk posisi eksekutif utama dan peran penting dalam bisnis. Bagikan 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. dapat membuat hotline khusus atau melakukan serangkaian seminar jarak jauh dengan profesional kesehatan yang relevan untuk memfasilitasi sesi tanya jawab dengan karyawan.

Pertimbangan untuk memberikan dukungan psikologis dan finansial kepada karyawan, seperti bantuan darurat, perlindungan asuransi tambahan, pembayaran gaji reguler. Berfokus pada pengorganisasian lingkungan kerja yang aman: pembelian peralatan dan persediaan medis (mis., Termometer, produk antibakteri), swa-monitor kesehatan karyawan, dan desinfeksi tempat kerja.

Beberapa bisnis asing telah meninjau kebijakan cuti sakit mereka. Secara khusus, mereka menyediakan untuk sementara absen dari pekerjaan karena sakit tanpa perlu memberikan catatan dokter untuk absen. Kembangkan dan komunikasikan aturan dan kewajiban yang jelas untuk karyawan yang berisiko (mereka yang bepergian ke luar negeri karena alasan pribadi atau sedang dalam perjalanan bisnis). Ini termasuk persyaratan untuk 14 hari isolasi diri

karyawan tersebut dan pembatalan semua pertemuan dengan klien dan rekan kerja.

Perusahaan harus memastikan keamanan lingkungan kerja dengan membersihkan dan mendisinfeksi tempat kerja secara menyeluruh. Dalam hal seorang karyawan dicurigai terinfeksi COVID-19, harus ada proses yang jelas untuk memindahkan karyawan tersebut dari fasilitas, dan untuk perawatan fasilitas yang tepat.

Perbarui kebijakan perjalanan dan rapat. Untuk organisasi dengan kebutuhan perjalanan yang tinggi, terutama ke tujuan internasional, menilai dampak epidemi pada perjalanan diperlukan karena perjalanan telah dikaitkan dengan transmisi COVID-19. Perusahaan harus secara aktif memantau panduan perjalanan terbaru dari pemerintah, meninjau kebijakan perjalanan mereka, dan bersiap untuk melacak dan berkomunikasi dengan para pelancong. Pertimbangan lain adalah kemungkinan karyawan terdampar jauh dari lokasi asal mereka karena penerapan pembatasan perjalanan oleh pemerintah di seluruh dunia, dan sejauh mana mencegah perjalanan internasional pribadi.

Pastikan bahwa kebijakan media sosial didefinisikan dengan benar untuk krisis ini. Ini harus memberikan pedoman yang jelas berkenaan dengan bagaimana karyawan dapat berbicara tentang bisnis dan dampak COVID-19 pada operasi dan kesehatan dan keselamatan karyawan. Berikan karyawan dengan 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 wilayah produksi .

Pertimbangkan sumber-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 untuk karyawan mereka.

Pertimbangkan untuk membuat saluran berita sendiri di tempat kerja berdasarkan sumber informasi yang kredibel.

Perencanaan strategi tenaga kerja melalui bekerja melalui skenario yang paling sulit (misalnya, jika ada kebutuhan untuk menutup kantor atau jalur produksi) dan menyiapkan komunikasi yang sesuai untuk karyawan terlebih dahulu. Tugas adalah memberikan respons yang konstruktif, dan bukan komunikasi yang kacau dengan karyawan, atau tidak ada komunikasi sama sekali.

Pertimbangkan skenario yang mungkin untuk pengurangan staf sementara (misalnya, melalui pengenalan liburan yang tidak dibayar, seperti halnya dengan pengusaha Ukraina pada 2008-2009). Namun, berhati-hatilah dalam membuat keputusan yang keras dan tidak populer tentang pengurangan personel. Krisis akan berlalu, tetapi keputusan atau perilaku yang tidak pantas dari para pemimpin perusahaan di masa krisis akan memiliki dampak negatif yang bertahan lama pada bisnis.

Terlepas dari semua risiko dan tekanan, penting untuk diingat bahwa telah menghadapi situasi krisis seperti ini di masa lalu. Pertama-tama, ini merupakan tantangan bagi budaya dan praktik manajemen perusahaan. Jika percaya bahwa orang adalah aset paling berharga bagi bisnis, maka harus berkomunikasi, merencanakan, dan konsisten. Muncul untuk karyawan dan mendukung mereka.

Pada akhirnya, semua adalah manusia, dan setiap orang dari dapat terkena dampak COVID-19. Sekarang adalah saatnya bagi para pemimpin perusahaan untuk memimpin demi keselamatan dan kesejahteraan rakyat mereka. Pada 2019, kurang dari 10% pemimpin bisnis dari negara-negara G20 dan OECD menganggap penyebaran penyakit menular sebagai risiko global yang menjulang, menurut Survei Opini Eksekutif Forum Ekonomi Dunia. Perusahaan juga tidak mengantisipasi bahwa pandemi dapat menguji reputasi publik mereka sebagai pemberi kerja yang bertanggung jawab. Namun pada awal 2020 semua organisasi menghadapi krisis seperti itu dan kebutuhan untuk mengatasi masalah mendesak dari berbagai kategori pekerja: mereka yang dapat dan terus bekerja dari jarak

jauh, pekerja non-jauh yang dapat bekerja dari jarak jauh dengan dukungan yang tepat, mereka yang dapat tidak lagi bekerja untuk berbagai alasan dan mereka yang terus bekerja secara pribadi. Selain itu, sebagian besar perusahaan, lintas sektor, belum menerapkan pengaturan kerja yang fleksibel atau jarak jauh. Dalam lingkungan saat ini sebagian besar bisnis harus menerapkan langkah-langkah baru untuk tenaga kerja mereka dengan cepat-seringkali tanpa pengalaman yang sebanding sebelumnya.

Prinsip-prinsip berikut dapat membantu membimbing organisasi dalam membentuk tindakan yang bertanggung jawab yang menyeimbangkan tekanan jangka pendek terhadap kebutuhan jangka menengah dan panjang:

- Melihat krisis ini sebagai momen kepemimpinan yang menentukan dan terus memberikan hasil terbaik bagi semua pemangku kepentingan. Tetap setia pada tujuan, nilai-nilai, prinsip-prinsip dan budaya organisasi dimulai dari atas. Pemimpin yang efektif transparan, empatik, dan menciptakan kepercayaan, dan perilaku mereka membantu menenangkan, mendukung, dan bahkan memberi energi kepada karyawan sehingga mereka merasa terikat dengan misi dan tujuan bersama, serta merangkul cara-cara baru untuk bekerja.
- Gunakan pola pikir pembelajaran yang gesit dan berkelanjutan untuk memastikan respons dengan keadaan yang dihadapi. Perairan yang belum dipetakan dari krisis ini menuntut kelincihan dan inovasi, dan beradaptasi dengan sistem dan peraturan yang berubah dengan cepat. Memahami perspektif dan melibatkan semua pemangku kepentingan (mis., Karyawan, pemegang saham, pelanggan, pemasok, serikat pekerja, penyedia layanan kesehatan, komunitas) dalam pengambilan keputusan. Pertahankan denyut nadi pada kebutuhan dan prioritas yang berubah dari semua pemangku kepentingan dan kondisi praktik kompetitif dan inovatif yang terus berkembang.
- Fokus pada persimpangan kesejahteraan karyawan dan perusahaan. Tekanan biaya dari lingkungan yang saat ini menghadapi tantangan pendapatan memberi tekanan

besar pada para pemimpin untuk memenuhi kebutuhan para pemegang saham pada saat kesejahteraan karyawan, terutama yang paling rentan, sedang terancam serius. Tetapi risiko dan manfaat kesejahteraan karyawan dan kesejahteraan perusahaan sangat selaras.

- Membuat keputusan dan mengambil tindakan yang memperhitungkan kebutuhan jangka menengah dan tujuan bisnis jangka panjang. Pengambilan keputusan dalam lingkungan yang berubah dengan cepat dan tidak pasti ini menuntut organisasi untuk menahan tekanan untuk terlibat dalam tindakan jangka pendek yang tampaknya penting dalam kekacauan. dari lingkungan saat ini tetapi dapat membahayakan keberlangsungan bisnis jangka panjang.

Prinsip-prinsip panduan ini dan empat keharusan manajemen tenaga kerja yang diuraikan dalam dokumen ini merupakan respons awal terhadap krisis yang sedang berlangsung. Mereka dimaksudkan untuk berfungsi sebagai alat untuk Kepala Petugas Sumber Daya Manusia (CHRO) dan para pemimpin bisnis lainnya. Sementara bisnis mungkin perlu menyesuaikan langkah-langkah sesuai dengan lingkungan kebijakan yang berbeda, konsep kapitalisme pemangku kepentingan dapat memberikan kerangka kerja untuk tindakan yang bertanggung jawab pada saat yang sangat penting ini. Dimensi perilaku sumber daya manusia dalam menghadapi kondisi covid19, dalam menciptakan keberhasilan dari visi, misi dan tujuan, dengan prinsip-prinsip manajemen, seperti:

1. Prioritaskan perencanaan, kesejahteraan, dan komunikasi. Empat dimensi kesejahteraan karyawan-fisik, emosi, keuangan dan sosial berada di pusat pengalaman karyawan dan penting bagi tenaga kerja yang terlibat dan produktif di masa normal. Selama pandemi, kesejahteraan mengasumsikan urgensi baru. Tindakan majikan dalam mendukung kesejahteraan sangat penting untuk membangun dan mempertahankan ketahanan tenaga kerja dan mengirimkan pesan bahwa karyawan itu penting.

Perusahaan perlu mendukung karyawan melalui komunikasi yang jelas selama semua fase dari respons organisasi terhadap COVID-19. Dan perusahaan harus berupaya memaksimalkan cakupan semua karyawan, termasuk yang berperan di mana pekerjaan jarak jauh dimungkinkan serta karyawan non-seluler (mis., Pekerja ritel dan pekerja yang menghadapi pelanggan). Tindakan utama berikut ini seputar perencanaan dan komunikasi akan membantu pengusaha dan pekerja:

- Mengartikulasikan kebijakan dan prosedur utama dengan jelas. Perusahaan dengan kebijakan dan prosedur yang kuat untuk keadaan darurat diposisikan lebih baik untuk mengatasi tantangan pandemi COVID-19. Kemampuan organisasi untuk bergerak cepat dan efektif untuk melindungi kesehatan pekerja dan meminimalkan pajanan sangat ditentukan oleh kualitas rencana kesinambungan bisnisnya. Rencana yang kuat memungkinkan pengusaha untuk mengambil tindakan tegas berdasarkan pemahaman tentang dampaknya terhadap kesehatan karyawan dan operasi bisnis yang kritis.
- Berdayakan pemimpin dan manajer lokal dengan alat dan informasi. Manajer dan pengawas garis depan harus memiliki akses cepat ke informasi yang akurat tentang strategi, protokol, dan aturan perusahaan. Para pemimpin lokal perlu memiliki wewenang untuk secara efektif menangani masalah-masalah lokal berdasarkan waktu nyata. Manajer dan penyelia harus memahami dengan jelas cara melaporkan masalah terkait COVID-19 secara internal dan cara bekerja secara efektif dengan otoritas kesehatan masyarakat setempat. Selain itu, manajer harus dilatih untuk mendukung karyawan ketika mereka menghadapi tantangan pribadi mereka-misalnya, melalui program manajemen stres, konseling dan pengaturan kerja yang fleksibel.
- Prioritaskan komunikasi empatik dan personal. Pengusaha memiliki kesempatan untuk mengkomunikasikan dengan jelas nilai manfaat mereka dan

membantu membimbing karyawan menuju peningkatan penggunaan manfaat dan layanan. Krisis adalah kesempatan untuk berada di sana bagi karyawan ketika hal itu paling penting, membangun kepercayaan dan menunjukkan empati. Pengusaha juga dapat mempertimbangkan untuk menggunakan teknologi komunikasi yang memungkinkan mereka untuk mendorong komunikasi dan konten yang dipersonalisasi kepada karyawan yang memenuhi kebutuhan dan keprihatinan khusus mereka. Mengingat bahwa kerawanan keuangan dan pekerjaan merupakan sumber utama stres, pengusaha harus memprioritaskan kiat dan sumber daya komunikasi seperti layanan kesehatan virtual dan tele-behavioral untuk membantu meningkatkan kesehatan mental karyawan.

2. Fokus pada pengalaman, keterlibatan, dan motivasi karyawan

Karyawan mungkin mengalami campuran kecemasan, dan pengusaha perlu mempertimbangkan aspek paling penting dari pengalaman karyawan untuk diperhatikan.

Penelitian tentang kebutuhan karyawan memberi tahu bahwa karyawan mencari dua pengalaman mendasar dari pekerjaan: (i) Berhubungan dengan orang-orang dan terinspirasi oleh tujuan organisasi, dan (ii) Memberikan kontribusi pekerjaan serta mampu tumbuh dan diberi imbalan yang sesuai. Kedua faktor ini sama pentingnya untuk meningkatkan keterlibatan dan memastikan kinerja keuangan yang berkelanjutan.

Ketika organisasi menyesuaikan kembali cara mereka menyampaikan pekerjaan dan sering kali bagaimana mereka memberi penghargaan, mereka harus mempertahankan rasa tujuan yang kuat untuk organisasi dan membangun kepercayaan dalam kepemimpinan. Tindakan berikut dapat membantu meningkatkan pengalaman, keterlibatan, dan motivasi karyawan:

- Pimpin dengan integritas dan tujuan. mengalami saat ketika perusahaan dan para pemimpin mereka melalui

keputusan mereka akan menentukan siapa mereka. Dalam studi yang akan datang tentang tindakan kepemimpinan yang memungkinkan organisasi untuk berkembang selama perubahan dan turbulensi, di seluruh 9 juta karyawan secara global, empat yang paling penting adalah: 1). Mencontohkan integritas, rasa hormat dan kemanusiaan (merawat orang lain); 2). Memberikan rasa arah yang jelas untuk menginspirasi orang-orang di ser tujuan organisasi; 3. Mengumpulkan dan merespons umpan balik karyawan; dan 4. Tetap gesit dan bergerak cepat dari ide ke implementasi.

- Aktiflah dengan mendengarkan karyawan. Mengumpulkan pendapat dan mendengarkan karyawan adalah sinyal penting bahwa organisasi peduli; itu dapat membantu mengurangi kecemasan dan membangun kepercayaan. Sebagai pelajaran yang dipetik selama krisis keuangan 2008, kepemimpinan perlu mendengar dari karyawan **"sekarang, lebih dari sebelumnya."** Di masa krisis, penting untuk menyurvei karyawan sesering mungkin, menggunakan pertanyaan survei yang dirancang khusus untuk situasi saat ini.
 - Hubungkan karyawan menggunakan teknologi baru. Dengan sejumlah besar karyawan yang bekerja dari rumah dan sekelompok besar pekerja non-seluler, penting untuk memastikan semua karyawan mempertahankan rasa koneksi yang kuat. Pengusaha harus mempertimbangkan teknologi baru dan menarik, seperti grup fokus virtual, yang dapat diakses melalui ponsel.
3. Pastikan desain ulang pekerjaan yang bertanggung jawab Krisis COVID-19 mempercepat sejumlah tren yang terkait dengan masa depan pekerjaan, dari pekerjaan jarak jauh hingga peningkatan penggunaan pekerja sementara (khususnya dalam pemenuhan pelanggan dan perawatan kesehatan) hingga mempercepat otomatisasi tugas yang sangat berulang. Hal ini juga menyoroti perlunya solusi inovatif untuk memungkinkan

penyeimbangan kembali bakat antara industri yang mengalami penurunan permintaan dan industri yang mengalami lonjakan permintaan. Namun, di tengah gangguan ini, ada beberapa hal positif bagi perusahaan dan pekerja, khususnya dalam kaitannya dengan upskilling dan reskilling yang telah lama tertunda. Bidang tindakan berikut harus dipertimbangkan dalam kaitannya dengan desain pekerjaan:-Mengelola perubahan secara berkelanjutan untuk pekerjaan yang fleksibel / jarak jauh. Sebuah survei baru-baru ini terhadap 2.000 peserta dalam pengaturan kerja yang fleksibel di Cina, negara pertama yang secara agresif bergerak ke arah ini sebagai tanggapan terhadap krisis, menunjukkan bahwa 63% mendukung pekerjaan jarak jauh, dengan 55% percaya bahwa majikan mereka memberi mereka perangkat lunak, alat dan sumber daya untuk bekerja secara efektif.

Sementara banyak organisasi bergegas ke pengaturan kerja jarak jauh dalam beberapa minggu terakhir, adalah penting bahwa pengaturan tersebut menyeimbangkan kebutuhan karyawan dan perusahaan. Pengusaha harus mempertimbangkan bagaimana membuat pekerjaan yang fleksibel menjadi seinklusif mungkin-misalnya, dengan memberikan tunjangan bagi mereka yang mungkin tidak membutuhkan peralatan atau akses penuh untuk mereka yang cacat.-Memasukkan tenaga kerja kontingen dalam cara yang bertanggung jawab. Industri tertentu (mis., Distribusi dan logistik) mengalami lonjakan permintaan dan mencari sumber daya yang lonjakan dengan talenta dari dunia pertunjukan. Namun, ketika organisasi mengejar fleksibilitas yang diberikan oleh bakat pertunjukan, sangat penting bahwa mereka melakukannya secara etis dan bertanggung jawab. Piagam Prinsip-prinsip untuk Platform Kerja yang Baik dari Forum Ekonomi Dunia menyajikan satu titik awal yang relevan.-Pertimbangkan pertukaran bakat lintas-industri sebagai sarana untuk "berbagi" bakat. Ada peluang yang signifikan untuk mempekerjakan kembali bakat terpilih dengan keterampilan yang sebanding dari industri yang

menghadapi penurunan permintaan (misalnya, maskapai penerbangan, keramahtamahan) hingga yang menghadapi peningkatan permintaan yang signifikan (misalnya, ritel, logistik, kesehatan, dan distribusi) untuk jangka waktu terbatas-misalnya, memungkinkan penangan bagasi dari maskapai penerbangan untuk bertransisi secara massal ke peran logistik di pengecer dan perusahaan distribusi.

Adanya organisasi yang berkolaborasi dalam pertukaran bakat dapat secara signifikan meminimalkan biaya gesekan dan waktu yang terkait dengan transisi ketenagakerjaan tradisional (mis., Pengurangan tenaga kerja / cuti, aplikasi untuk tunjangan pengangguran, melamar posisi baru) sambil mendukung pekerja dalam mengembangkan keterampilan baru dan jaringan baru. Kolaborasi dengan sektor publik dapat mendukung transisi tersebut.

- Gunakan kesempatan yang diberikan oleh gangguan ini untuk membuat kemajuan menuju agenda upskilling dan reskilling jangka panjang. Belajar bergerak dari pinggiran menjadi pusat dari pengalaman karyawan. Krisis ini memberi perusahaan peluang untuk mengubah komitmen mereka menjadi pembelajaran berkelanjutan menjadi kenyataan bagi semua pekerja. World Economic Forum memperkirakan bahwa pada tahun 2022, 42% keterampilan inti yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan yang ada diharapkan berubah, dengan lebih dari 133 juta pekerjaan baru diciptakan di negara-negara ekonomi utama. Organisasi harus mengambil keuntungan dari masa krisis ini untuk mengidentifikasi keterampilan yang harus dimiliki oleh bakat dalam berbagai peran agar tetap relevan dan memastikan mereka memiliki akses ke sumber daya digital yang dapat membantu mereka mengembangkan keterampilan itu. Pembelajaran semacam itu juga dapat dilakukan dengan maksud untuk penempatan kembali yang cepat di berbagai bagian bisnis.

4. Seimbangkan kekhawatiran biaya jangka pendek dengan ketahanan dan rebound jangka menengah. Komitmen perusahaan terhadap prinsip-prinsip panduannya seringkali paling teruji dan paling kritis ketika menyangkut keputusan tentang biaya tenaga kerja dan manajemen risiko. Perusahaan harus mengenali tuntutan yang sering bersaing dari pemegang saham, pelanggan dan karyawan, dan mencari solusi inovatif untuk keluar dari krisis jangka menengah sambil meminimalkan dampak negatif pada semua kelompok. Bidang tindakan berikut harus dipertimbangkan agar bisnis dan pekerjanya dapat pulih setelah krisis:

- Melindungi pekerjaan dan elemen imbalan total. Menurut survei yang dilakukan pada bulan Februari, hanya 25% dari perusahaan mengantisipasi "dampak negatif sedang atau besar" pada bisnis mereka selama enam bulan ke depan, tetapi jumlahnya naik menjadi 59% dalam survei Maret dengan pertanyaan yang sama. Dalam mengatasi tantangan ini, sangat penting bagi perusahaan untuk menekankan tindakan yang menyeimbangkan fleksibilitas jangka pendek terhadap kesejahteraan jangka panjang perusahaan dan pekerjanya. Tindakan tersebut dapat mencakup waktu istirahat wajib pribadi, cuti yang tidak dibayar dan cuti bukan pengurangan dalam tenaga kerja dan pesangon. Beberapa pengusaha mungkin ingin mempertimbangkan untuk membuat cuti krisis baru atau cuti sementara, serta cuti sukarela. Selain itu, penting untuk merangkul konsep risiko bersama, tanggung jawab dan penghargaan dalam membentuk solusi selama krisis. Sebagai contoh, sementara penggunaan bervariasi di geografi, industri dan perusahaan, gaji variabel dapat berfungsi sebagai alat untuk melindungi elemen kunci dari total hadiah selama krisis, termasuk upah tetap dan tunjangan. Pengusaha juga harus mempertimbangkan untuk memberikan dukungan yang diperluas kepada orang tua dan pengasuh untuk mendukung mereka saat ini.

- Fokus pada kesejahteraan finansial karyawan yang paling rentan. Berfokus pada martabat di tempat kerja dapat membantu pengusaha mendukung karyawan mereka yang paling rentan.
- Kebutuhan tersebut sangat akut di kalangan pekerja per jam, mereka yang tidak dapat bekerja dari rumah dan ser sepertiga karyawan secara global (36%) menerima gaji hidup untuk menerima gaji. Banyak pengusaha mengakui peran mereka dalam menangani masalah ini. Survei menunjukkan bahwa banyak pengusaha membayar pekerja penuh cuti secara penuh dan melanjutkan manfaat mereka serta membayar upah untuk pekerja per jam yang tidak dapat bekerja baik karena penutupan lokasi kerja, persyaratan karantina atau paparan virus. Praktik-praktik ini dapat berubah ketika krisis berkembang, tetapi bisnis-bisnis yang hidup sesuai dengan nilai-nilai kapitalisme pemangku kepentingan juga kemungkinan besar ditempatkan pada posisi terbaik untuk rebound, setelah mendukung modal manusia mereka selama krisis saat ini.
- Mengambil pngan tersegmentasi dari tenaga kerja. Pengusaha harus mempertimbangkan bagaimana krisis mempengaruhi segmen karyawan yang berbeda dan mengidentifikasi peran dalam segmen yang benar-benar penting bagi bisnis. Pendekatan ini membantu memastikan bahwa organisasi bergerak melampaui solusi kompensasi dan manfaat satu ukuran untuk semua, dan mengambil tindakan untuk mendukung peran penting bagi model bisnis perusahaan. Sangat penting bahwa segmentasi tersebut mencerminkan peran dan bukan karakteristik pribadi yang unik (mis., Gender, etnis, agama, keadaan pribadi).

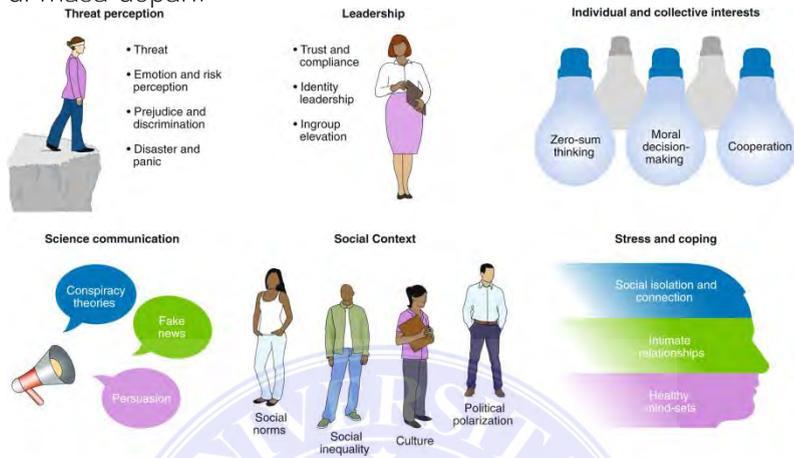
Pandemi COVID-19 mewakili krisis kesehatan global besar-besaran. Karena krisis membutuhkan perubahan perilaku skala besar dan menempatkan beban psikologis yang signifikan pada individu, wawasan dari ilmu sosial dan perilaku dapat digunakan untuk membantu menyelaraskan

perilaku manusia dengan rekomendasi ahli epidemiologi dan ahli kesehatan masyarakat. Di sini membahas bukti dari sejumlah pilihan topik penelitian yang relevan dengan pandemi, termasuk pekerjaan tentang menavigasi ancaman, pengaruh sosial dan budaya pada perilaku, komunikasi sains, pengambilan keputusan moral, kepemimpinan, dan stres dan coping. Di setiap bagian, mencatat sifat dan kualitas penelitian sebelumnya, termasuk ketidakpastian dan masalah yang belum diselesaikan. mengidentifikasi beberapa wawasan untuk respons efektif terhadap pandemi COVID-19 dan menyoroti kesenjangan penting yang harus diatasi oleh para peneliti untuk mengisi beberapa minggu dan bulan mendatang.

Pada bulan Desember 2019, coronavirus baru (SARS-CoV-2) muncul, memicu epidemi sindrom pernapasan akut (COVID-19) pada manusia, berpusat di Wuhan, China¹. Dalam waktu tiga bulan, virus ini telah menyebar ke lebih dari 118.000 kasus dan menyebabkan 4.291 kematian di 114 negara, sehingga Organisasi Kesehatan Dunia mengumumkan pandemi global. Pandemi telah menyebabkan kampanye kesehatan masyarakat global besar-besaran untuk memperlambat penyebaran virus dengan meningkatkan mencuci tangan, mengurangi sentuhan wajah, memakai topeng di kejauhan di depan umum dan fisik.

Sementara upaya untuk mengembangkan intervensi farmasi untuk COVID-19 sedang berlangsung, ilmu sosial dan perilaku dapat memberikan wawasan berharga untuk mengelola pandemi dan dampaknya. membahas topik yang secara luas relevan dengan berbagai tahap pandemi saat ini untuk membantu para pembuat kebijakan, pemimpin dan masyarakat lebih memahami bagaimana mengelola ancaman, menavigasi konteks sosial dan budaya yang berbeda, meningkatkan komunikasi sains, menyelaraskan kepentingan individu dan kolektif, mempekerjakan secara efektif kepemimpinan dan memberikan dukungan sosial dan emosional (lihat Gambar 1 untuk ringkasan). Untuk setiap bidang, menyoroti wawasan yang relevan, mendiskusikan implikasi untuk pembuat kebijakan, pemimpin dan

masyarakat (Kotak 1) dan mencatat bidang untuk penelitian di masa depan.



Infografis menggambarkan pilihan topik dari ilmu sosial dan perilaku yang relevan selama pandemi. Topik yang dibahas di sini termasuk persepsi ancaman, konteks sosial, komunikasi sains, minat individu dan kolektif, kepemimpinan, dan stres dan coping.

Karena keterbatasan ruang, buku ini memberikan ringkasan singkat dari setiap topik. Topik penelitian yang dibahas di sini diidentifikasi oleh penulis terkait yang berpotensi relevan dengan respons pandemi dan karenanya tidak lengkap (untuk ulasan penelitian tentang tindakan spesifik, seperti mencuci tangan, menyentuh wajah dan isolasi diri). Selanjutnya, penelitian tentang topik-topik ini sedang berlangsung dan, dalam banyak kasus, jauh dari menetap. Temuan yang relevan di setiap bidang serta kesenjangan kritis dalam literatur. Wawasan dan implikasi untuk kebijakan harus ditafsirkan dengan hati-hati karena sangat sedikit penelitian ilmu sosial yang dipublikasikan tentang pandemi saat ini. Dengan demikian, sering diambil dari keadaan yang berbeda dari pandemi saat ini (misalnya, percobaan laboratorium memeriksa skenario hipotetis), dan kualitas bukti yang dikutip bervariasi secara substansial (misalnya, studi korelasional vs eksperimen lapangan; studi tunggal vs ulasan sistematis substansial bukti). Di bagian

selanjutnya mencoba menggambarkan kualitas bukti untuk memfasilitasi keterlibatan yang cermat dan kritis oleh pembaca. Dan menyerukan komunitas ilmiah untuk memobilisasi dengan cepat untuk menghasilkan penelitian untuk secara langsung menginformasikan kebijakan dan perilaku individu dan kolektif dalam menanggapi pandemi.

Persepsi ancaman secara historis, penyakit menular telah menjadi penyebab kematian manusia terbesar. Misalnya, wabah pes menewaskan ser 25% dari populasi Eropa. Pada bagian ini, membahas bagaimana orang cenderung melihat dan merespons ancaman dan risiko selama pandemi dan konsekuensi hilir untuk pengambilan keputusan dan hubungan antar kelompok.

Salah satu respons emosional sentral selama pandemi adalah ketakutan. Manusia, seperti hewan lainnya, memiliki seperangkat sistem pertahanan untuk memerangi ancaman ekologis. Emosi negatif yang dihasilkan dari ancaman bisa menular, dan ketakutan dapat membuat ancaman tampak lebih dekat. Sebuah meta-analisis menemukan bahwa ketakutan penargetan dapat berguna dalam beberapa situasi, tetapi tidak pada yang lain: menarik ketakutan membuat orang mengubah perilaku mereka jika mereka merasa mampu menghadapi ancaman, tetapi mengarah pada reaksi defensif ketika mereka merasa tidak berdaya untuk bertindak. Hasil penelitian menunjukkan bahwa seruan ketakutan yang kuat menghasilkan perubahan perilaku terbesar hanya ketika orang merasakan rasa kemanjuran, sedangkan seruan ketakutan yang kuat dengan pesan efikasi rendah menghasilkan tingkat respons defensif terbesar.

Tantangan lain adalah bahwa orang sering menunjukkan 'bias optimisme': keyakinan bahwa hal-hal buruk lebih kecil kemungkinannya menimpa diri sendiri daripada orang lain. Sementara bias optimisme mungkin berguna untuk menghindari emosi negatif, itu dapat membuat orang meremehkan kemungkinan mereka tertular penyakit dan karenanya mengabaikan peringatan kesehatan masyarakat. Strategi komunikasi harus mencapai keseimbangan antara menerobos bias optimisme tanpa

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

menimbulkan perasaan cemas dan ketakutan yang berlebihan.

Emosi dan persepsi risiko dalam keputusan kesehatan yang baik bergantung pada persepsi akurat tentang biaya dan manfaat dari pilihan tertentu untuk diri sendiri dan untuk masyarakat. Emosi sering mendorong persepsi risiko, kadang-kadang lebih daripada informasi faktual. Respons emosional terhadap situasi berisiko dapat memengaruhi pemikiran dalam dua tahap. Pertama, kualitas emosi (misalnya, positif vs negatif) memusatkan orang pada informasi yang sebangun (misalnya, informasi negatif ketika merasa negatif). Informasi itu, alih-alih perasaan itu sendiri, kemudian digunakan untuk memandu penilaian pada tahap kedua. Misalnya, perokok yang terpapar pada peringatan kesehatan emosional yang lebih negatif mengalami lebih banyak emosi negatif terhadap peringatan dan merokok, menghabiskan lebih banyak waktu memeriksa peringatan dan mengingat lebih banyak risiko, dengan efek selanjutnya pada persepsi risiko dan niat untuk berhenti merokok. Ketika emosi negatif meningkat, orang mungkin lebih mengabaikan informasi negatif tentang COVID-19 daripada informasi lain untuk membuat keputusan.

Dalam kasus reaksi emosional yang kuat, orang mungkin juga mengabaikan informasi numerik yang penting seperti probabilitas dan ruang lingkup masalah. Pembingkai negatif menangkap perhatian, terutama bagi orang yang kurang terampil secara matematis. Media biasanya melaporkan COVID-19 secara negatif misalnya, dengan melaporkan jumlah orang yang terinfeksi dan orang yang meninggal berbeda dengan mereka yang sembuh atau hanya mengalami gejala ringan. Ini dapat meningkatkan emosi negatif dan membuat orang peka terhadap risiko yang diabaikan untuk diri sendiri atau orang lain. Penelitian diperlukan untuk menentukan apakah kerangka yang lebih positif dapat mendidik masyarakat dan menghilangkan emosi negatif sambil meningkatkan perilaku kesehatan masyarakat.

Prasangka dan diskriminasi merupakan pengalaman ketakutan dan ancaman memiliki konsekuensi tidak hanya

untuk bagaimana orang berpikir tentang diri mereka sendiri, tetapi juga bagaimana perasaan mereka dan bereaksi terhadap orang lain khususnya, kelompok luar. Misalnya, terancam penyakit sering dikaitkan dengan tingkat etnosentrisme yang lebih tinggi; ketakutan yang lebih besar dan ancaman yang dirasakan terkait dengan intoleransi yang lebih besar dan sikap hukuman terhadap kelompok sumber daya manusia. Menekankan batas-batas kelompok dapat merusak empati dengan mereka yang jauh secara sosial dan meningkatkan dehumanisasi atau hukuman.

Wabah pes, misalnya, melepaskan kekerasan besar-besaran di Eropa, termasuk pembunuhan Katalan di Sisilia, ulama dan pengemis di beberapa lokasi, dan pogrom terhadap orang Yahudi, dengan lebih dari seribu komunitas diberantas. Meskipun tidak setiap pandemi mengarah pada kekerasan, ancaman penyakit tetap dapat menimbulkan diskriminasi dan kekerasan terhadap kelompok-kelompok yang distigmatisasi atau dikambinghitamkan. Sudah ada laporan tentang serangan fisik terhadap orang-orang etnis Asia di negara-negara berkulit putih, dan beberapa pejabat pemerintah salah mengartikan SARS-CoV-2 sebagai 'Wuhan' atau 'virus Cina'.

Sebaliknya, pandemi global juga dapat menciptakan peluang untuk mengurangi prasangka agama dan etnis. Upaya terkoordinasi antar individu, komunitas, dan pemerintah untuk memerangi penyebaran penyakit dapat mengirimkan sinyal kuat kerja sama dan nilai-nilai bersama, yang dapat memfasilitasi pengorganisasian kembali kelompok dan kelompok yang sebelumnya dianggap menjadi satu komunitas dengan nasib yang sama. 'Pengelompokan yang lebih tinggi' ini paling efektif ketika semua orang memiliki status yang sama. Tindakan kooperatif ini sudah berlangsung dalam pandemi saat ini. Sebagai contoh, 21 negara menyumbangkan pasokan medis ke China pada bulan Februari, dan Cina telah membalas secara luas. Menyoroti acara-acara seperti ini dapat meningkatkan sikap out group dan mendorong kerjasama internasional lebih lanjut.

Bencana dan panik merupakan suatu tingkat kepercayaan yang mel kehidupan manusia. Ada kepercayaan umum dalam budaya populer bahwa, ketika dalam bahaya, orang-orang panik, terutama ketika di tengah keramaian. Yaitu, mereka bertindak secara membabi buta dan berlebihan dari pertahanan diri, berpotensi membahayakan kelangsungan hidup semua. Ide ini telah digunakan untuk menjelaskan tanggapan terhadap wabah COVID-19 saat ini, paling umum dalam kaitannya dengan gagasan 'pembelian panik'. Namun, pemeriksaan cermat terhadap apa yang terjadi dalam bencana mengungkapkan gambaran yang berbeda. Tentu saja, beberapa orang bertindak egois dan beberapa, terutama mereka yang sangat rentan, mungkin mengalami lebih banyak tekanan. Tetapi kerja sama dan perilaku tertib yang diatur norma adalah umum di berbagai keadaan darurat dan bencana; dan ada banyak contoh ketika orang menunjukkan altruisme yang luar biasa. Sudah ada bukti bahwa kelompok-kelompok bantuan bersama di antara masyarakat telah menyebar luas sebagai tanggapan terhadap Covid-19. Memang, dalam kebakaran dan bahaya alam lainnya, orang lebih kecil kemungkinannya untuk mati karena reaksi berlebihan daripada karena reaksi rendah, yaitu, tidak menanggapi bahaya sampai terlambat.

Bahkan, 'konsep panik' sebagian besar telah ditinggalkan oleh peneliti karena tidak menggambarkan atau menjelaskan apa yang biasanya dilakukan orang dalam bencana. Sebaliknya, fokus telah bergeser ke faktor-faktor yang menjelaskan mengapa orang bekerja sama daripada bersaing dalam menanggapi krisis. Salah satu faktor ini adalah munculnya identitas bersama dan kepedulian terhadap orang lain, yang muncul dari pengalaman bersama dalam bencana. Perasaan ini dapat dimanfaatkan dengan menyapa publik secara kolektif dan dengan mendesak " untuk bertindak demi kebaikan bersama.

Sebaliknya, rasa identitas bersama dapat dirusak dengan mewakili orang lain sebagai pesaing. Hal ini dapat terjadi dengan gambar rak kosong dan cerita pembelian panik, yang menunjukkan bahwa orang lain hanya melihat

keluar untuk diri mereka sendiri, sehingga mendorong keinginan untuk melakukan hal yang sama. Persediaan pada suplai adaptif dalam persiapan untuk potensi isolasi diri. Namun, penggunaan gagasan panik dapat secara aktif berbahaya. Berita-berita yang menggunakan bahasa panik sering kali menciptakan fenomena yang ingin mereka kutuk. Mereka dapat menumbuhkan individualisme dan daya saing yang mengubah persiapan yang masuk akal menjadi penimbunan yang tidak berfungsi dan melemahkan rasa tujuan kolektif yang memfasilitasi orang untuk saling mendukung satu sama lain dalam keadaan darurat.

Pada konteks sosial, dalam emperlambat penularan virus selama pandemi membutuhkan perubahan perilaku yang signifikan. Berbagai aspek konteks sosial dan budaya mempengaruhi tingkat dan kecepatan perubahan perilaku. Pada bagian ini, menjelaskan bagaimana aspek konteks sosial, seperti norma sosial, ketidaksetaraan sosial, budaya dan polarisasi, dapat membantu pembuat keputusan mengidentifikasi faktor risiko dan secara efektif melakukan intervensi.

Sementara dalam norma sosial bahwa perilaku orang dipengaruhi oleh norma sosial: apa yang mereka anggap orang lain lakukan atau apa yang menurut mereka disetujui atau tidak disetujui orang lain. Sebuah literatur besar telah membedakan motif yang berbeda untuk kesesuaian dengan norma-norma, termasuk keinginan untuk belajar dari orang lain dan untuk mendapatkan afiliasi atau persetujuan sosial. Meskipun orang dipengaruhi oleh norma-norma, persepsi mereka seringkali tidak akurat. Misalnya, orang dapat meremehkan perilaku yang meningkatkan kesehatan (misalnya, mencuci tangan) dan melebih-lebihkan perilaku tidak sehat. Mengubah perilaku dengan memperbaiki kesalahan persepsi semacam itu dapat dicapai dengan pesan publik yang memperkuat norma positif (misalnya, promosi kesehatan). Memberikan informasi yang akurat tentang apa yang dilakukan kebanyakan orang kemungkinan akan membantu jika apa yang dilakukan kebanyakan orang diinginkan (mempromosikan kesehatan). Tetapi jika apa yang dilakukan kebanyakan orang tidak

diinginkan, memberikan informasi normatif deskriptif murni dapat menjadi bumerang dengan mengurangi perilaku positif di antara orang-orang yang sudah terlibat di dalamnya, kecuali jika disertai dengan sinyal informasi bahwa kebanyakan orang menyetujui tindakan ini (preskriptif sebagai lawan dari deskriptif norma). Norma yang dipersepsikan juga paling berpengaruh ketika spesifik untuk orang lain dengan siapa identitas bersama dibagikan, termasuk untuk penyebaran perilaku kesehatan. Karenanya, pesan yang menyediakan model dalam kelompok untuk norma (misalnya, anggota komunitas) mungkin paling efektif.

Jejaring sosial dapat memperbesar penyebaran perilaku yang berbahaya dan bermanfaat selama epidemi, dan efek ini dapat menyebar melalui jaringan ke teman, teman teman, dan bahkan teman teman teman. Virus itu sendiri menyebar dari orang ke orang, dan karena orang-orang yang berlokasi di jaringan berhubungan dengan lebih banyak orang, mereka sering berada di antara yang pertama kali terinfeksi. Tetapi orang-orang sentral yang sama ini mungkin berperan dalam memperlambat penyakit karena mereka dapat menyebarkan intervensi positif seperti mencuci tangan dan menjaga jarak fisik dengan menunjukkannya kepada banyak orang. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa proporsi intervensi yang lebih besar bisa datang bukan dari efek langsung pada orang yang menerima intervensi, tetapi dari efek tidak langsung pada kontak sosial mereka yang meniru perilaku tersebut⁵⁵. Karena itu dapat memanfaatkan dampak dari upaya perubahan perilaku dengan menargetkan individu yang terhubung dengan baik dan membuat perubahan perilaku mereka terlihat dan menonjol bagi orang lain.

Cara lain untuk meningkatkan dampak norma berada di bawah kategori umum 'nudges', yang memengaruhi perilaku melalui modifikasi arsitektur pilihan (yaitu, konteks di mana orang membuat keputusan). Karena orang sangat reaktif terhadap pilihan-pilihan yang dibuat oleh orang lain, terutama yang lain yang dipercaya, pemahaman tentang norma-norma sosial yang dipng baru atau muncul dapat

berdampak positif pada perilaku. Misalnya, pesan dengan norma sosial yang meyakinkan mungkin mengatakan, 'mayoritas orang di komunitas percaya bahwa semua orang harus tinggal di rumah'. Dorongan dan informasi normatif dapat menjadi alternatif untuk cara yang lebih memaksa dari perubahan perilaku atau digunakan untuk melengkapi kebijakan peraturan, hukum dan lainnya yang diberlakukan ketika perubahan luas harus terjadi dengan cepat.

Ketidaksetaraan dalam akses ke sumber daya tidak hanya mempengaruhi siapa yang paling berisiko terinfeksi, mengembangkan gejala atau menyerah pada penyakit, tetapi juga siapa yang mampu mengadopsi rekomendasi untuk memperlambat penyebaran penyakit. Para gelangan tidak dapat berlindung di tempat, keluarga di perumahan tanpa air mengalir tidak dapat mencuci tangan sesering, orang-orang yang ditahan oleh negara (misalnya, di penjara, pusat penahanan imigran atau kamp-kamp pengungsi) mungkin kekurangan ruang untuk menerapkan jarak fisik, orang-orang tanpa asuransi kesehatan dapat menunda atau menghindari mencari pengujian atau perawatan, orang-orang yang bergantung pada transportasi umum tidak selalu dapat menghindari kerumunan besar dan pekerja berupah rendah sering dalam pekerjaan (misalnya, layanan, ritel, pembersihan, tenaga pertanian) di mana pekerjaan jarak jauh mustahil dan pengusaha tidak menawarkan cuti sakit berbayar.

Kerugian ekonomi juga terkait dengan kondisi yang sudah ada sebelumnya terkait dengan tingkat morbiditas yang lebih tinggi setelah terinfeksi, seperti sistem kekebalan tubuh yang terganggu, diabetes, penyakit jantung dan penyakit paru-paru kronis seperti asma dan penyakit paru obstruktif kronik. berharap bahwa, seperti dalam bahaya alam, mereka yang kurang beruntung secara ekonomi kemungkinan besar akan terpapar pada bahaya, paling rentan terhadap bahaya darinya dan kemungkinan besar akan mengalami hasil negatif darinya.

Salah satu hambatan budaya untuk tindakan terkoordinasi dalam negara adalah polarisasi politik. Polarisasi di antara warga datang dalam dua varietas.

'Polarisasi sikap' menyangkut para pendukung yang mengambil posisi isu-isu yang sangat menentang, sedangkan 'polarisasi afektif' mengacu pada para partisan yang tidak menyukai dan tidak mempercayai mereka yang berasal dari pihak lawan (ies). Polarasi yang efektif memiliki konsekuensi politik, seperti menurunnya kepercayaan, memberi label pada pihak tertentu atas informasi kebijakan dan mempercayai informasi yang salah, yang dapat merusak hubungan sosial dan ekonomi dan merusak kesehatan masyarakat.

Satu masalah dengan polarisasi selama pandemi adalah bahwa hal itu mungkin menyebabkan segmen populasi yang berbeda untuk sampai pada kesimpulan yang berbeda tentang ancaman dalam situasi dan tindakan yang tepat. Partisan dapat menerima berita yang berbeda karena individu dapat memilih sendiri sumber berita terpolarisasi atau ruang gema partisan, atau dapat berkomunikasi dengan cara yang terkait dengan lebih sedikit berbagi informasi lintas-partisan. Tetapi interaksi politik secara langsung dapat memberikan lebih banyak kesempatan untuk komunikasi lintas-partisan (yang menghasilkan pemahaman bersama). Penurunan kontak langsung karena COVID-19 dapat mengurangi interaksi lintas-partisan dan berbagi informasi.

Namun, ada langkah-langkah yang dapat ditindaklanjuti yang dapat mengurangi polarisasi. Pertama, pandemi tidak hanya menyoroti identitas bersama dengan semua individu yang menghadapi risiko yang sama, tetapi juga dapat menumbuhkan rasa nasib bersama. Dengan menyoroti identitas menyeluruh, politisi, media dan pemimpin opini dapat membantu mengurangi perpecahan politik di ser masalah ini. Kedua, semakin banyaknya karya yang menunjukkan bahwa persepsi salah dari pihak lain mendasari polarisasi. Oleh karena itu, mungkin penting untuk memerangi informasi yang salah yang dapat menghasilkan alasan yang memotivasi para pendukung dan keyakinan yang tidak akurat. Akhirnya, para pemimpin dapat menyoroti dukungan bipartisan untuk langkah-langkah terkait COVID-19, ketika ada, karena dukungan

semacam itu dalam konteks lain telah mengurangi polarisasi dan menyebabkan alasan yang kurang bias.

Lingkungan informasi di ser pandemi menggaris-bawahi pentingnya komunikasi sains yang efektif. Pandemi COVID-19 telah melihat peningkatan teori konspirasi, berita palsu, dan informasi yang salah. Dalam konteks ini, sulit bagi publik untuk membedakan bukti dan fakta ilmiah dari sumber informasi yang kurang. Pada bagian ini, membahas tantangan yang terkait dengan berbagai bentuk informasi yang salah selama pandemi, serta strategi untuk terlibat dalam komunikasi sains yang efektif dan persuasi di ser kesehatan masyarakat.

Teori konspirasi muncul tak lama setelah berita pertama COVID-19 dan terus berlanjut. Beberapa prihatin tentang asal-usul virus SARS-CoV-2, misalnya, bahwa itu adalah bioweapon yang dibuat oleh Cina untuk berperang di AS atau sebaliknya. Yang lain fokus pada pencegahan dan penyembuhan, misalnya, bahwa perawatan medis konvensional tidak boleh dipercaya dan bahwa orang harus menggunakan pengobatan alternatif untuk menangkal virus. Tidak mengherankan bahwa teori konspirasi telah berkembang saat ini. Penelitian menunjukkan bahwa orang merasa perlu menjelaskan peristiwa besar dengan penyebab besar secara proporsional dan lebih cenderung percaya pada teori konspirasi tentang peristiwa dengan konsekuensi serius dan pada masa krisis. Ini mungkin karena orang lebih tertarik pada teori konspirasi ketika kebutuhan psikologis yang penting frustrasi. Dengan demikian, teori konspirasi dapat memperoleh daya tarik lebih karena COVID-19 menyebar dan lebih banyak orang mengisolasi diri mereka sendiri.

Teori konspirasi ini dapat memiliki konsekuensi berbahaya. Misalnya, kepercayaan pada teori konspirasi telah dikaitkan dengan keragu-raguan vaksin, penolakan iklim, pngan politik ekstremis dan prasangka. Teori konspirasi COVID-19 mungkin sama bermasalahnya. Misalnya, orang yang percaya bahwa pengobatan alternatif dapat membantu mereka melawan virus mungkin lebih kecil kemungkinannya untuk mengikuti saran pejabat kesehatan

dan sebagai gantinya memilih alternatif yang kurang efektif (terbaik) atau mematikan (paling buruk). Keyakinan konspirasi juga dapat memicu permusuhan terhadap kelompok-kelompok yang dianggap bertanggung jawab atas virus. Beberapa bukti menunjukkan bahwa memberikan informasi faktual kepada orang-orang sebelum terpapar teori konspirasi dapat mengurangi keyakinan teori konspirasi, dan strategi ini mungkin bekerja dalam upaya untuk memerangi teori konspirasi yang relevan dengan pandemi saat ini. Namun, karena beberapa orang cenderung mengonsumsi informasi dalam ruang gema yang sepeham, memerangi teori konspirasi tetap menjadi tantangan.

Berita palsu dan informasi yang salah tentang COVID-19 telah berkembang luas di media sosial, dengan konsekuensi yang berpotensi berbahaya. Penelitian yang sedang berkembang menggunakan ilmu sosial untuk memahami dan melawan penyebaran berita palsu. Salah satu pendekatan adalah menghilangkan prasangka menggunakan pengecekan fakta dan koreksi. Sumber keahlian, co-partisananship, mengungkap penolakan, dan koreksi yang memberikan penjelasan kausal semua cenderung meningkatkan efektivitas melawan informasi yang salah. Namun, pengecekan fakta mungkin tidak mengimbangi banyaknya informasi palsu yang dihasilkan pada saat krisis seperti pandemi. Selain itu, ada penelitian campuran mengenai apakah koreksi benar-benar dapat meningkatkan kepercayaan pada informasi yang salah asli atau dalam klaim menyesatkan lainnya yang gagal untuk dikoreksi. Dengan demikian, pendekatan lain di luar sanggahan diperlukan.

Satu pendekatan *prebunking* melibatkan inokulasi psikologis. Inokulasi mengikuti analogi biomedis: orang-orang terpapar pada dosis yang sangat lemah dari argumen persuasif, cukup kuat untuk memicu sistem kekebalan tubuh tetapi tidak terlalu kuat untuk membuatnya kewalahan. Sebuah meta-analisis telah menemukan bahwa inokulasi efektif dalam melindungi sikap dari persuasi yang mendapati bahwa secara preemposif mengekspos orang pada dosis

kecil teknik kesalahan informasi (termasuk skenario tentang COVID-19)) dapat mengurangi kerentanan terhadap berita palsu dan dapat disematkan langsung pada platform media sosial.

Pendekatan preventif lainnya melibatkan dorongan halus yang mendorong orang untuk mempertimbangkan keakuratan. Bukti menunjukkan bahwa musyawarah dikaitkan dengan dan menyebabkan berkurangnya kepercayaan pada berita utama palsu yang beredar di media sosial. Platform dapat mendorong pengguna untuk memikirkan akurasi dengan, misalnya, secara berkala meminta pengguna untuk menilai akurasi posting yang dipilih secara acak. Peringkat akurasi *crowdsourced* yang dihasilkan oleh proses ini juga dapat berguna untuk mengidentifikasi informasi yang salah, seperti yang telah ditemukan untuk penilaian kerumunan sumber kepercayaan sumber.

Untuk secara efektif melawan berita palsu tentang COVID-19 di seluruh dunia, pemerintah dan perusahaan media sosial harus secara ketat mengembangkan dan menguji intervensi. Ini termasuk mengidentifikasi perawatan yang secara efektif mengurangi kepercayaan pada informasi yang salah, sementara tidak merusak kepercayaan pada informasi yang akurat.

Dalam domain komunikasi sains, para cendekiawan telah mengeksplorasi sejumlah pendekatan pengiriman pesan, termasuk memberikan informasi dengan cara berbasis bukti yang meningkatkan pemahaman dan tindakan. Beberapa dekade penelitian telah menemukan bahwa, apakah penerima termotivasi untuk berpikir dengan hati-hati atau tidak, sumber yang dianggap kredibel lebih persuasif. Kredibilitas sumber berasal dari seberapa dapat dipercaya dan ahli mereka dianggap. Mendaftar suara terpercaya telah terbukti membuat pesan kesehatan masyarakat lebih efektif dalam mengubah perilaku selama epidemi. Selama krisis Ebola Afrika Barat, misalnya, para pemimpin agama lintas agama di Sierra Leone menganjurkan praktik-praktik seperti mencuci tangan dan penguburan yang aman. Keterlibatan sektor berbasis agama

dianggap sebagai titik balik dalam respons epidemi. Oleh karena itu, menemukan sumber yang kredibel untuk audiens yang berbeda yang dapat berbagi pesan kesehatan masyarakat mungkin terbukti efektif.

Setelah sumber yang kredibel diidentifikasi, pesan apa yang harus disampaikan? Beberapa pendekatan pengiriman pesan mungkin efektif, termasuk menekankan manfaat kepada penerima, dengan fokus melindungi orang lain (misalnya, 'mencuci tangan untuk melindungi orang tua dan kakek-nenek'), selaras dengan nilai-nilai moral penerima, menarik bagi konsensus sosial atau ilmiah norma dan / atau menyoroti persetujuan kelompok sosial. Pesan mana yang paling berhasil tergantung pada motivasi audiens. Selain menemukan pesan yang efektif untuk perubahan sikap adalah masalah mendorong perubahan perilaku. Ini terjadi ketika orang merasa yakin tentang sikap mereka. Metode untuk meningkatkan kepastian termasuk membantu orang merasa berpengetahuan tentang sikap baru mereka¹⁵⁶ dan membuat mereka merasa bahwa sikap baru mereka adalah 'moral' yang harus dimiliki. Oleh karena itu mungkin berguna untuk mengidentifikasi pesan mana yang paling berhasil pada populasi mana yang tidak hanya menghasilkan dukungan kebijakan tetapi juga untuk memastikan tindakan individu yang diperlukan untuk memerangi penyebaran virus.

Perilaku individu yang hidup dalam komunitas diatur oleh norma dan nilai moral. Orang-orang yang melakukan apa yang benar dihormati dan dikagumi di depan umum, sementara mereka yang melakukan apa yang salah direndahkan dan secara sosial dikecualikan. Mekanisme penegakan sosial ini mendorong orang untuk merangkul dan menginternalisasi pedoman bersama, membuat mereka termotivasi untuk melakukan apa yang dianggap benar sambil menghindari perilaku yang tampaknya salah, dan tidak bergantung pada perjanjian hukum dan sanksi formal. Pada bagian ini, mempertimbangkan bagaimana penelitian tentang moralitas dan kerja sama dapat mendorong perilaku prososial oleh individu dan kelompok.

Orang-orang sering gagal berpikir bahwa orang lain memperoleh terutama seseorang dari kelompok yang bersaing memerlukan kerugian untuk diri mereka sendiri, dan sebaliknya. Berpikir zero-sum cocok dengan sifat infeksi pandemi non-zero-sum, di mana infeksi orang lain adalah ancaman bagi diri sendiri dan orang lain. Berpikir zero-sum berarti bahwa meskipun secara psikologis mungkin menarik untuk menimbun bahan pelindung (pembersih, masker, bahkan vaksin) di luar apa yang diperlukan, hal itu bisa saja merugikan diri sendiri. Mengingat pentingnya memperlambat infeksi, mungkin membantu untuk membuat orang sadar bahwa akses orang lain ke tindakan pencegahan adalah keuntungan bagi dirinya sendiri.

Sedangkan mengurangi infeksi di seluruh populasi adalah bukan nol, penyediaan sumber daya perawatan kesehatan yang langka untuk yang terinfeksi memang memiliki unsur zero-sum. Misalnya, ketika jumlah pasien yang membutuhkan ventilator melebihi kapasitas, penyedia layanan kesehatan sering dipaksa untuk melakukan pertukaran seumur hidup. Seberapa baik kebijakan yang diberlakukan sesuai dengan norma setempat dapat membantu menentukan berapa banyak dukungan yang mereka terima. Sementara beberapa orang rela mengorbankan orang tua untuk menyelamatkan yang muda, ada perbedaan budaya pada preferensi ini. Siapa yang dianggap mengambil keputusan itu juga dapat memengaruhi kepercayaan publik dan pasien. Dalam eksperimen, orang yang membuat penilaian utilitarian tentang masalah hidup dan mati kurang dipercaya. Kepercayaan orang Amerika terhadap para dokter tetap tinggi, dan dibandingkan dengan pejabat kesehatan masyarakat, para dokter kurang utilitarian dalam pengambilan keputusan etis mereka, sebagai gantinya memilih aturan deontik **'tidak membahayakan'**. Dengan demikian, mungkin yang terbaik untuk memiliki keputusan di balik pertukaran seumur hidup yang dianggap sistematis dan berasal dari lembaga pemerintah daripada dari dokter itu sendiri.

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Pengambilan keputusan moral selama pandemi melibatkan ketidakpastian. Tidak pasti apakah interaksi sosial akan menginfeksi orang lain. Orang mungkin kurang mau berkorban untuk orang lain ketika manfaatnya tidak pasti. Misalnya, dalam skenario hipotetis tentang memutuskan apakah akan pergi bekerja saat sakit, peserta Amerika dan Inggris melaporkan mereka akan kurang bersedia untuk tinggal di rumah ketika tidak pasti mereka akan menginfeksi rekan kerja. Namun, ketika akan bekerja berisiko menginfeksi rekan kerja lansia yang akan menderita penyakit serius, peserta melaporkan bahwa mereka akan lebih bersedia untuk tinggal di rumah. Dengan demikian, berfokus pada skenario terburuk, bahkan jika mereka tidak pasti, dapat mendorong orang untuk berkorban untuk orang lain.

Ketika orang membuat keputusan moral, mereka sering mempertimbangkan bagaimana orang lain akan menilai mereka karena berperilaku mementingkan diri sendiri. Tindakan berbahaya dinilai lebih keras daripada tidak bertindak yang berbahaya, dan menyebabkan kerugian dengan menyimpang dari status quo disalahkan lebih daripada merugikan secara default. Oleh karena itu, membongkai ulang keputusan untuk melanjutkan 'bisnis seperti biasa' selama pandemi sebagai keputusan aktif, daripada keputusan pasif atau *str*, dapat membuat perilaku seperti itu kurang dapat diterima.

Memerangi pandemi global membutuhkan kerja sama skala besar. Masalahnya adalah bahwa, menurut definisi, kerja sama mengharuskan orang untuk menanggung biaya individu untuk memberi manfaat kepada orang lain. Secara khusus, ada konflik antara kepentingan pribadi jangka pendek dengan kepentingan kolektif jangka panjang. Selain itu, dalam pandemi ini, ada beberapa kolektif (misalnya, keluarga, komunitas, nasional dan internasional) yang dapat membuat keputusan untuk bekerja sama menantang. Dari perspektif evolusi, memperluas kepentingan pribadi untuk melindungi dan meningkatkan kesejahteraan anggota keluarga harus menjadi langkah kecil, karena meningkatkan kebugaran

genetik. Memang, penelitian laboratorium telah menemukan bahwa orang memprioritaskan kepentingan lokal daripada global (atau internasional). Maka, satu pertanyaan besar adalah bagaimana mempromosikan kerja sama.

Beberapa teknik, seperti memberikan sanksi kepada pembelot atau memberi penghargaan kepada kooperator, cenderung meningkatkan perilaku kooperatif dalam eksperimen laboratorium menggunakan permainan ekonomi. Memberikan isyarat yang membuat moralitas tindakan menonjol (seperti membuat orang membaca Peraturan Emas sebelum membuat keputusan atau meminta mereka melaporkan apa yang menurut mereka benar secara moral untuk dilakukan) juga telah terbukti meningkatkan kerja sama. Orang juga lebih mungkin bekerja sama ketika mereka percaya bahwa orang lain bekerja sama. Dengan demikian, intervensi yang didasarkan pada observasi dan norma deskriptif sangat efektif untuk meningkatkan perilaku kooperatif dalam permainan ekonomi maupun di lapangan. Ini menunjukkan bahwa para pemimpin dan media dapat mempromosikan kerja sama dengan membuat perilaku ini lebih dapat diamati.

Krisis seperti pandemi COVID-19 menciptakan peluang kepemimpinan di berbagai kelompok dari berbagai tingkatan: keluarga, tempat kerja, komunitas lokal, dan negara. Kepemimpinan dapat mengoordinasikan individu dan membantu mereka menghindari perilaku yang tidak lagi dianggap bertanggung jawab secara sosial. Di bagian ini, membahas peran kepercayaan dan kepatuhan dengan para pemimpin, kepemimpinan identitas yang efektif, dan anggota kelompok pendukung.

Selama pandemi, pejabat kesehatan sering perlu membujuk penduduk untuk melakukan sejumlah perubahan perilaku dan mengikuti kebijakan kesehatan yang bertujuan untuk mengendalikan diri. Menghormati karantina atau melaporkan secara sukarela untuk pengujian medis. Berdasarkan sifat dan ruang lingkup populasi mereka, langkah-langkah seperti itu mungkin sulit untuk ditegakkan. Penelitian dari krisis Ebola Afrika Barat 2014-2015 menunjukkan bahwa mendaftarkan suara lokal untuk

membantu membangun keterlibatan dan kepercayaan pada pejabat kesehatan dapat meningkatkan keberhasilan langkah-langkah kesehatan masyarakat tersebut. Sebagai contoh, fasilitas perawatan Ebola khusus yang mempekerjakan penghubung masyarakat dan mobilisator sosial untuk meningkatkan kesadaran dan menyelesaikan kesalahpahaman dikaitkan dengan peningkatan pelaporan kasus Ebola. Bukti korelasional dari Liberia juga menunjukkan bahwa upaya pemerintah secara eksplisit untuk menjangkau populasi, seperti kampanye dari pintu ke pintu, dikaitkan dengan kepatuhan terhadap kebijakan manajemen krisis seperti larangan pertemuan.

Kepercayaan pada lembaga dan pemerintah juga dapat memainkan peran penting. Misalnya, kepercayaan pada pemerintah Liberia berkorelasi dengan keputusan untuk mematuhi kebijakan jarak sosial yang diamanatkan dan menggunakan klinik untuk perawatan selama wabah Ebola. Kepercayaan juga terkait dengan keputusan untuk mengadopsi langkah-langkah pencegahan seperti vaksinasi Ebola di Republik Demokratik Kongo. Sebaliknya, kurangnya kepercayaan pada pejabat kesehatan publik dapat menyebabkan efek negatif pada pemanfaatan layanan kesehatan. Informasi yang dapat dilkkan dan pesan kesehatan masyarakat diperlukan dari para pemimpin nasional dan pejabat kesehatan pusat. Tetapi suara-suara lokal dapat memperkuat pesan-pesan ini dan membantu membangun kepercayaan yang dibutuhkan untuk memacu perubahan perilaku.

Studi eksperimental mengklarifikasi apa yang dapat dilakukan para pemimpin untuk meningkatkan kepercayaan yang mengarah pada kerja sama. Prioritas bagi para pemimpin adalah menciptakan rasa identitas sosial bersama di antara pengikut mereka. Sejumlah besar penelitian menunjukkan bahwa orang cenderung lebih menyukai pemimpin yang memupuk perasaan bahwa 'semua terlibat dalam hal ini bersama-sama'. Sebagian, kepemimpinan semacam itu memberi orang rasa efikasi diri dan harapan kolektif. Namun, yang lebih penting, ini menyediakan platform psikologis bagi anggota kelompok untuk

mengkoordinasikan upaya untuk mengatasi stresor. Tanpa kepemimpinan, ada risiko bahwa orang akan menghindari tindakan kewarganegaraan dan alih-alih merangkul filosofi semua orang untuk diri mereka sendiri.

Pemimpin yang dipng sebagai prototipe kelompok (salah satu dari) dan bertindak untuk kepentingan kelompok secara keseluruhan (bekerja untuk), daripada untuk diri mereka sendiri atau untuk kelompok lain, cenderung mendapatkan pengaruh yang lebih besar. Tindakan yang memisahkan pemimpin dari pengikut atau yang menunjukkan bahwa pemimpin tidak siap untuk membagi beban pengikut dapat merusak kemampuan mereka untuk membentuk perilaku pengikut. Misalnya, para pemimpin yang mengancam orang dengan sanksi sebagai cara untuk mencegah perilaku yang tidak diinginkan dapat membuat orang merasa tidak percaya dan secara paradoks mengurangi kesediaan mereka untuk melakukan apa yang diperintahkan. Para pemimpin dan otoritas yang memperlakukan orang dengan hormat, dan yang berkomunikasi bahwa mereka memercayai orang untuk melakukan apa yang diperintahkan, cenderung lebih berhasil dalam memunculkan kerja sama. Mengangkat kelompok tanpa merendahkan orang lain Membangun rasa identitas sosial bersama yang kuat dapat membantu mengkoordinasikan upaya untuk mengelola ancaman dan menumbuhkan komitmen dalam kelompok dan kepatuhan terhadap norma. Para pemimpin dapat melakukan ini, misalnya, dengan menjadi sumber 'peningkatan moral'. Menampilkan tindakan prososial dan tanpa pamrih yang tampak dapat mendorong pengamat untuk juga bertindak dengan kebaikan dan kemurahan hati sendiri. Dengan cara ini, para pemimpin dapat berfungsi sebagai panutan dan memotivasi orang untuk menerapkan nilai-nilai mereka sendiri ke dalam tindakan. Memiliki politisi, selebritas, dan tokoh masyarakat yang dihormati memberi contoh perilaku dan pengorbanan yang patut dicontoh dapat membantu mempromosikan perilaku dan kerja sama prososial. Upaya berlebihan untuk menumbuhkan rasa persatuan nasional dengan mempromosikan citra bangsa sebagai penanganan

situasi yang sangat baik dapat menjadi bumerang, terutama jika tidak ada dasar objektif untuk ini. Keyakinan yang meningkat akan kebesaran nasional (mis., 'Narsisme kolektif') dapat menjadi maladaptif dalam sejumlah cara. Misalnya, ini terkait dengan fokus yang lebih besar pada mempertahankan citra negara daripada merawat warganya.

Hal ini juga berkorelasi dengan melihat kelompok keluar sebagai ancaman dan menyalahkan mereka atas kemalangan kelompok. Untuk meningkatkan kesediaan orang-orang untuk menangani pandemi secara serius dan terlibat dengan negara-negara lain untuk mengalahkannya, warga negara dan para pemimpin mungkin perlu menerima bahwa negara mereka dalam bahaya, seperti halnya yang lain, dan menemukan cara untuk berbagi sumber daya dan keahlian melintasi batas-batas nasional.

Bahkan untuk rumah tangga yang terbebas dari virus, pandemi ini cenderung berfungsi sebagai pemicu utama, terutama dalam hal kecemasan kronis dan kesulitan ekonomi. Efek tersebut dapat diperburuk oleh kebijakan isolasi diri yang dapat meningkatkan isolasi sosial dan kesulitan hubungan. Pada bagian ini, mempertimbangkan beberapa strategi untuk mengurangi ancaman terkait virus pada koneksi sosial, hubungan intim dan stres.

Dengan tidak adanya vaksin, salah satu strategi yang paling vital untuk memperlambat pandemi adalah jarak sosial. Namun, bentrokan jarak jauh dengan naluri manusia yang mendalam untuk terhubung dengan orang lain. Koneksi sosial membantu orang mengatur emosi, mengatasi stres, dan tetap tangguh selama masa-masa sulit. Sebaliknya, kesepian dan isolasi sosial memperburuk beban stres dan sering menghasilkan efek buruk pada kesehatan mental, kardiovaskular, dan kekebalan tubuh. Orang dewasa yang lebih tua, yang berada pada risiko terbesar dari gejala parah dari COVID-19, juga sangat rentan terhadap isolasi. Menjauhkan mengancam akan memperburuk perasaan kesepian dan dapat menghasilkan konsekuensi kesehatan jangka panjang yang negatif.

Para ahli telah mengidentifikasi strategi yang dapat mengurangi hasil ini. Pertama, dalam istilah psikologis,

kesepian ditafsirkan sebagai keadaan subyektif bahwa seseorang tidak mengalami hubungan sosial yang cukup, sedangkan isolasi adalah kurangnya objektif interaksi sosial. Ini berarti seseorang dapat diisolasi tetapi tidak kesepian, atau kesepian di tengah orang banyak. Dengan demikian, istilah 'jarak sosial' mungkin menyiratkan bahwa seseorang perlu memotong interaksi yang bermakna. Istilah alternatif yang berguna mungkin 'menjauhkan fisik', untuk membantu menyoroiti fakta bahwa hubungan sosial dimungkinkan bahkan ketika orang terpisah secara fisik.

Interaksi online juga dapat menumbuhkan rasa koneksi. Baik menerima dan memberikan dukungan secara online dapat meningkatkan kesejahteraan psikologis. Namun, memperingatkan terhadap peningkatan penggunaan pasif media sosial, karena penelitian menunjukkan bahwa hal itu mungkin tidak berkontribusi terhadap rasa koneksi sosial seseorang. Alih-alih, teknologi yang kaya akan informasi, diad, dan sinkron sementara tampak lebih cocok untuk menghasilkan empati dan koneksi. Perhatian khusus harus diberikan untuk membantu orang yang kurang terbiasa dengan teknologi ini untuk belajar bagaimana memanfaatkan koneksi digital.

Efek sosial dari pandemi ini juga meluas ke bagian dalam rumah, di mana banyak orang mendapati diri mereka berada dalam kedekatan paksa dengan keluarga dekat mereka. Orang-orang yang dikenai karantina atau pengasingan diri berisiko menghadapi kebingungan dan kemarahan, kecenderungan emosional yang dapat meledak ketika banyak anggota rumah tangga secara bersamaan menanggungnya selama berminggu-minggu atau berbulan-bulan. Memang, beberapa penelitian menunjukkan bahwa kedekatan paksa adalah faktor risiko untuk agresi dan kekerasan rumah tangga.

Lebih dari 100 tahun yang lalu, majalah Science menerbitkan sebuah makalah tentang pelajaran dari pandemi Flu Spanyol. Makalah ini berpendapat bahwa tiga faktor utama menghalangi: (i) orang tidak menghargai risiko yang mereka jalani, (ii) itu bertentangan dengan sifat manusia bagi orang untuk menutup diri dalam isolasi yang

kaku sebagai cara melindungi orang lain, dan (iii) orang sering secara tidak sadar bertindak sebagai bahaya berkelanjutan bagi diri mereka sendiri dan orang lain. Makalah memberikan beberapa wawasan dari abad yang lalu tentang isu-isu terkait dalam ilmu sosial dan perilaku yang dapat membantu pejabat kesehatan masyarakat mengurangi dampak pandemi saat ini. Secara khusus, membahas penelitian tentang persepsi ancaman, konteks sosial, komunikasi sains, menelaraskan kepentingan individu dan kolektif, kepemimpinan, dan stres dan coping. Ini adalah pilihan topik yang relevan, tetapi pembaca mungkin juga tertarik pada karya lain yang relevan, termasuk pada reaksi psikologis, emosi kolektif dan media sosial, dan dampak dari kekurangan ekonomi dan pengangguran.





BAB III

MOTIVASI DAN KONSEP DIRI SDM MASA COVID-19

3.1. Motivasi Sumber Daya Manusia

Kondisi covid19 memberikan pengaruh yang dominan terhadap sumber daya manusia, termasuk bagaimana motivasi dari individu dan masyarakat dalam menyikapi keadaan yang sulit dan merupakan suatu *momok* yang menakutkan. Namun di samping itu motivasi harus terpelihara dan memberikan suatu dorongan yang membuat SDM memiliki pemikiran ke arah *positive thinking*. Motivasi adalah suatu konsep yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri SDM yang memulai dan mengarahkan perilaku (Gibson). Motivasi juga merupakan keinginan untuk berusaha atau berupaya sekuat tenaga untuk mencapai tujuan organisasi yang dikondisikan atau ditentukan oleh kemampuan usaha atau upaya untuk memenuhi sesuatu kebutuhan individual (Stephen P. Robinson). Dengan kata lain motivasi adalah sebuah proses untuk tercapainya suatu tujuan.

Seseorang yang mempunyai motivasi berarti telah mempunyai kekuatan untuk memperoleh kesuksesan dalam kehidupan. Setiap sumber daya manusia pasti memiliki motivasi yang berbeda-beda dalam melakukan pekerjaannya untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi bisa menjadi pendorong sumber daya manusia dalam melakukan pekerjaannya, motivasi juga dapat menjadi keluaran dari pekerjaan yang dilakukannya. Motivasi sebagai keluaran dari sumber daya manusia dapat terjadi karena motivasi sumber daya manusia dapat mengalami perubahan-perubahan sebagai akibat dari interaksi sumber daya manusia dengan lingkungan pekerjaannya.

Dalam pengelolaan organisasi seorang manajer harus mempertimbangkan suatu motivasi yang berbeda untuk sekelompok orang, yang dalam banyak hal tidak

dapat diduga sebelumnya. Keanekaragaman ini menyebabkan perbedaan perilaku, dalam hal ini beberapa hal berkaitan dengan titik tolak individu yaitu kebutuhan dan tujuan. Setiap anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi timbul adanya perasaan kepuasan kerja dan ketidakpuasan. Oleh karena itulah setiap pimpinan atau manajer suatu organisasi perlu menciptakan suatu iklim yang sehat secara etis bagi anggotanya atau pegawainya, dimana mereka melakukan pekerjaan secara maksimal dan produktif. Hal ini sudah barang tentu adanya perilaku individu dalam organisasi yang merupakan interaksi antara karakteristik individu dan karakteristik organisasi (Thoha. 1998).

Dengan demikian dapat di pahami motivasi kerja adalah sesuatu yang bersifat mendorong sumber daya manusia atau tenaga kerja baik dari dalam maupun eksternal perusahaan dalam memenuhi tujuan perusahaan maupun memenuhi tujuan pribadi yang dimiliki tenaga kerja. Terdapat beberapa teori tentang motivasi yang memiliki uraian yang berbeda tentang apa yang menjadi tujuan manusia dan hasil apa yang akan didapatkan oleh individu tersebut. Motivasi memiliki aspek kebutuhan, tujuan, kegiatan/aktivitas dan tenaga yang digunakan untuk melaksanakan kegiatan. Banyak sedikitnya tenaga yang digunakan tergantung dari pentingnya tujuan bagi seseorang atau individu dalam mencapai tujuan.

3.2. Pengertian Motivasi Beberapa Ahli

Menurut Luthans (1992) motivasi berasal dari kata lain **"MOVERE"** yang berarti dorongan atau bahasa Inggrisnya *to move*. Motivasi diartikan sebagai kekuatan yang terdapat dalam diri organisme yang mendorong untuk berbuat (*driving force*). Motif tidak berdiri sendiri, tetapi saling berkaitan dengan faktor-faktor lain, baik faktor eksternal, maupun faktor internal. Hal-hal yang mempengaruhi motif disebut motivasi. Michel J. Jucius menyebutkan motivasi sebagai kegiatan memberikan dorongan kepada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Menurut Dadi

Permadi, motivasi adalah dorongan dari dalam untuk berbuat sesuatu, baik yang positif maupun yang negatif. Menurut Munr (2001) motivasi kerja memiliki hubungan dengan prestasi kerja. Prestasi kerja adalah hasil dari interaksi antara motivasi kerja, kemampuan dan peluang. Bila motivasi kerja rendah, maka prestasi kerja akan rendah meskipun kemampuannya ada dan baik, serta memiliki peluang.

Robert L. Mathis (2001: 89) mendefinisikan motivasi sebagai hasrat yang terdapat di dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut melakukan tindakan. Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin *movere* yang berarti menggerakkan (Winardi, 2002: 1). Terdapat banyak pengertian motivasi menurut para ahli yang dikutip oleh Prof. Dr. J. Winardi, SE. dalam bukunya '**Motivasi dan Pemotivasi-an dalam Manajemen**', di antaranya:

1. "...**motivasi** mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunteer*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu." (Mitchell, 1982: 81)
2. "**Kesediaan** untuk melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya demikian, untuk memenuhi kebutuhan individual tertentu." (Robbins et al, 1999: 50)
3. "...**motivasi** merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu." (Gray et al, 1984: 69)

Secara umum motivasi terbagi menjadi dua, yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Motivasi intrinsik merupakan motivasi yang timbul dari kesadaran seseorang untuk melakukan sesuatu dengan sendirinya, misalnya karena ada dorongan bahwa pekerjaan itu sangat menarik dan menantang untuk dilakukan, atau adanya kepuasan tersendiri dalam melakukan sesuatu pekerjaan. Sedangkan motivasi ekstrinsik dapat diartikan sebagai motivasi dari luar

atau yang diberikan oleh pihak lain, misalnya upah, gaji, promosi, pujian, dan sebagainya.

Menurut George R. Terry & Leslie W. Rue (2009: 168), motivasi dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang membuat seseorang menyelesaikan pekerjaan dengan semangat, karena orang itu ingin melakukannya. Sedangkan Sri Wiludjeng (2007: 154) mengatakan bahwa motivasi merupakan suatu proses psikologis yang mendasar dan merupakan salah satu factor penentu dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi. Richard L. Daft (2011: 373) mengemukakan bahwa motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan yang muncul dari dalam ataupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan.

Berdasarkan beberapa definisi di atas maka motivasi dapat diartikan sebagai dorongan atau semangat yang muncul dari dalam diri seseorang untuk melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan dengan baik sesuai dengan kebutuhan dan keinginan dari pekerjaan yang dilakukannya. Motivasi merupakan hal yang rumit karena melibatkan faktor-faktor individual dan faktor-faktor organisasional (Gomes, 2003: 180). Faktor-faktor individual meliputi kebutuhan-kebutuhan (*needs*), tujuan-tujuan (*goals*), sikap (*attitudes*), dan kemampuan-kemampuan (*abilities*). Sedangkan faktor-faktor organisasional meliputi pembayaran atau gaji (*pay*), keamanan pekerjaan (*job security*), sesama pekerja (*co-workers*), pengawasan (*supervision*), pujian (*praise*), dan pekerjaan itu sendiri (*job itself*) (Kae E. Chung dan Leon C. Megginson dalam Gomes, 2003: 181).

Menurut Gomes (2003: 181), teori-teori yang menjelaskan motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua kategori, yaitu teori isi (*content*) dan teori proses (*process*). Motivasi kerja seseorang dapat bersifat proaktif atau reaktif. Pada motivasi kerja yang proaktif seseorang akan berusaha meningkatkan kemampuan-kemampuannya sesuai dengan yang dituntut oleh pekerjaannya atau akan berusaha untuk mencari, menemukan atau menciptakan peluang di mana ia akan menggunakan kemampuan-kemampuannya untuk

dapat berprestasi yang tinggi. Sebaliknya, motivasi kerja yang bersifat reaktif, cenderung menunggu upaya atau tawaran dari lingkungannya. Motivasi kerja merupakan pemberian dorongan. Pemberian dorongan ini dimaksudkan untuk mengingatkan orang-orang atau sumber daya manusia agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sesuai dengan tuntutan perusahaan. Oleh karena itu seorang manajer dituntut pengenalan atau pemahaman akan sifat dan karakteristik sumber daya manusianya, suatu kebutuhan yang diisi oleh motif dengan penguasaan manajer terhadap perilaku dan tindakan yang dibatasi oleh motif, maka manajer dapat mempengaruhi bawahannya untuk bertindak sesuai dengan keinginan organisasi.

Motivasi atau dorongan kepada sumber daya manusia untuk bersedia bekerja bersama demi tercapainya tujuan bersama ini terdapat dua macam, yaitu:

- 1) Motivasi finansial, yaitu dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial kepada sumber daya manusia. Imbalan tersebut sering disebut insentif.
- 2) Motivasi nonfinansial, yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial atau uang, akan tetapi berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusia dan lain sebagainya.

Teori motivasi dikelompokkan menjadi dua kelompok, yaitu teori kepuasan (*content theory*) dan teori proses (*Process Theory*). Teori ini dikenal dengan nama konsep *Higiene*, yang mana cakupannya adalah tentang isi pekerjaan, hal ini berkaitan langsung dengan sifat-sifat dari suatu pekerjaan yang dimiliki oleh tenaga kerja yang isinya meliputi: prestasi, upaya dari pekerjaan atau sumber daya manusia sebagai aset jangka panjang dalam menghasilkan sesuatu yang positif di dalam pekerjaannya, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pengembangan potensi individu. Sementara faktor higienis merupakan suatu motivasi yang dapat diwujudkan seperti halnya : gaji dan upah, kondisi kerja, kebijakan dan administrasi perusahaan, hubungan antara pribadi, kualitas supervisi.

3.3. Konsep Motivasi

Konsep motivasi yang dijelaskan oleh Suwanto yang tertuang dalam model yaitu sebagai berikut:

1. Model Tradisional ; Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerja meningkat perlu diterapkan sistem insentif dalam bentuk uang atau barang kepada pegawai yang berprestasi.
2. Model Hubungan Manusia; Untuk memotivasi pegawai agar gairah kerjanya meningkat adalah dengan mengakui kebutuhan sosial mereka dan membuat mereka merasa berguna dan penting.
3. Model Sumber Daya Manusia; Pegawai di motivasi oleh banyak faktor, bukan hanya uang atau barang tetapi juga kebutuhan akan pencapaian dan pekerjaan yang berarti.

Jenis Motivasi dapat berasal dari beberapa kategori individual sumber daya manusia, pembagian motivasi adalah seperti berikut ini:

1. Motivasi Intrinsik

Yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah motif-motif yang menjadi aktif atau berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar, karena dalam diri setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu. Sebagai contoh seseorang yang senang membaca, tidak usah ada yang menyuruh atau mendorongnya, ia sudah rajin mencari buku-buku untuk dibacanya. Kemudian kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya (misalnya kegiatan belajar), maka yang dimaksud dengan motivasi intrinsik ini adalah ingin mencapai tujuan yang terkandung di dalam perbuatan belajar itu sendiri.

Sebagai contoh konkrit, seorang siswa itu melakukan belajar, karena betul-betul ingin mendapat pengetahuan, nilai atau keterampilan agar dapat berubah tingkah lakunya secara konstruktif, tidak karena tujuan yang lain-lain. **"intrinsic motivations are inherent in the learning situations and meet pupil-needs and purposes"**. Itulah sebabnya motivasi intrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang di dalamnya aktivitas

belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan suatu dorongan dari dalam diri dan secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajarnya. Seperti tadi dicontohkan bahwa seorang belajar, memang benar-benar ingin mengetahui segala sesuatunya, bukan karena ingin pujian atau ganjaran.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motif-motif yang aktif dan berfungsinya karena adanya perangsang dari luar. Sebagai contoh, seseorang itu belajar, karena tahu besok paginya akan ujian dengan harapan akan mendapatkan nilai baik, sehingga akan dipuji oleh pacarnya, atau temannya. Jadi yang penting bukan karena belajar ingin mengetahui sesuatu, tetapi ingin mendapatkan nilai yang baik, atau agar mendapat hadiah. Jadi kalau dilihat dari segi tujuan kegiatan yang dilakukannya, tidak secara langsung bergayut dengan esensi apa yang dilakukannya itu. Oleh karena itu motivasi ekstrinsik dapat juga dikatakan sebagai bentuk motivasi yang didalamnya aktivitas belajar dimulai dan diteruskan berdasarkan dorongan dari luar yang tidak secara mutlak berkaitan dengan aktivitas belajar.

3.4. Teori-teori Motivasi

Teori-teori motivasi menurut Abraham Maslow terbagi atas :

1. Teori Motivasi Kepuasan (*content theories*)

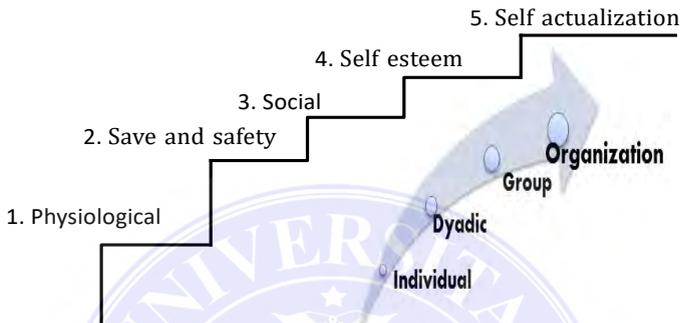
a. Teori Motivasi Abraham Maslow (1943-1970)

Abraham Maslow (1943;1970) mengemukakan bahwa pada dasarnya semua manusia memiliki kebutuhan pokok. Ia menunjukkannya dalam 5 tingkatan yang berbentuk piramid, orang memulai dorongan dari tingkatan terbawah. Lima tingkat kebutuhan itu dikenal dengan sebutan Hirarki Kebutuhan Maslow, dimulai dari kebutuhan biologis dasar sampai motif psikologis yang lebih kompleks; yang hanya akan penting setelah kebutuhan dasar terpenuhi. Kebutuhan pada suatu peringkat paling tidak harus terpenuhi sebagian sebelum kebutuhan

pada peringkat berikutnya menjadi penentu tindakan yang penting.

WANT AND NEED

TEORI HIERARKI KEBUTUHAN DARI MASLOW



Teori ini membahas mengenai faktor kebutuhan (*needs*) yang mendorong seseorang untuk melakukan tindakan tertentu.

Menurut Maslow dalam Richard L. Daft (2011: 375) mengemukakan bahwa seseorang dimotivasi oleh beberapa tingkatan kebutuhan yang tersusun dalam suatu hierarki seperti diperlihatkan pada gambar tersebut di atas. Maslow mengidentifikasi bahwa secara umum terdapat 5 jenis kebutuhan yang dapat memotivasi seseorang dan tersusun berdasarkan kepentingannya, yaitu sebagai berikut:

1) Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)

Kebutuhan fisiologis meliputi semua kebutuhan dasar fisik manusia seperti makanan, air, dan oksigen. Dalam ruang lingkup perusahaan hal ini termasuk kebutuhan-kebutuhan seperti kenyamanan suhu udara di tempat kerja, dan gaji minimum yang mencukupi kebutuhan pokok.

2) Kebutuhan Akan Rasa Aman (*Safety Needs*)

Kebutuhan ini mencakup semua kebutuhan terhadap lingkungan yang aman dan terlindungi dengan baik secara fisik maupun emosi serta bebas

dari ancaman, termasuk lingkungan yang tertib dan kemerdekaan dari tindak kekerasan. Dalam ruang lingkup dunia kerja, kebutuhan ini meliputi keamanan kerja, bebas pungutan liar, dan jenis pekerjaan yang aman.

3) Kebutuhan Untuk Diterima (*Social Needs*)

Kebutuhan ini mencerminkan hasrat untuk diterima oleh lingkungan, hasrat untuk bersahabat, menjadi bagian dari suatu kelompok, dan dikasihi. Dalam organisasi, kebutuhan-kebutuhan ini mempengaruhi hasrat untuk memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja, berpartisipasi dalam kelompok kerja, dan memiliki hubungan yang baik dengan supervisor.

4) Kebutuhan Untuk Dihargai (*Self-esteem Needs*)

Kebutuhan ini berhubungan dengan hasrat untuk memiliki citra positif dan menerima perhatian, pengakuan, dan apresiasi dari orang lain. Dalam organisasi, kebutuhan untuk dihargai menunjukkan motivasi untuk diakui, tanggung jawab yang besar, status yang tinggi, dan pengakuan atas kontribusi pada organisasi.

5) Kebutuhan Aktualisasi-Diri (*Self Actualizations Needs*)

Kebutuhan ini adalah kebutuhan untuk mengalami pemenuhan diri, yang merupakan kategori kebutuhan tertinggi. Kebutuhan ini di antaranya adalah kebutuhan untuk mengembangkan potensi diri secara menyeluruh, meningkatkan kemampuan diri, dan menjadi orang yang lebih baik. Kebutuhan aktualisasi diri dapat dipenuhi di organisasi dengan cara memberikan kesempatan bagi orang-orang untuk tumbuh, mengembangkan kreativitas, dan mendapatkan pelatihan untuk dapat mengerjakan tugas yang menantang serta melakukan pencapaian.

Maslow mengemukakan dua prinsip dasar tentang bagaimana kebutuhan manusia

mempengaruhi perilaku seseorang. Prinsip yang pertama yaitu *deficit principle* yang menyatakan bahwa kebutuhan yang telah terpenuhi tidak akan menjadi motivator bagi perilaku seseorang. Prinsip yang kedua yaitu *progression principle* yang menyatakan bahwa suatu tingkat kebutuhan tidak akan timbul selama kebutuhan yang berada setingkat di bawahnya belum terpenuhi.

A. H. Maslow mengemukakan sejumlah proporsi penting tentang perilaku manusia (Winardi, 2002: 11), sebagai berikut:

- 1) Manusia merupakan makhluk yang serba berkeinginan. Keinginan-keinginan manusia begitu banyak dan tidak terbatas, apabila suatu kebutuhan telah terpenuhi maka akan muncul kebutuhan-kebutuhan yang lainnya. Hal ini terus berlangsung mulai dari manusia lahir hingga meninggal dunia. Manusia tidak pernah merasa puas terhadap apa yang dimilikinya dan selalu menginginkan lebih banyak dari apa yang sudah ada pada dirinya. Namun keinginan-keinginan ini dibatasi oleh kemampuan yang ada pada manusia itu sendiri untuk memenuhinya.
- 2) Sebuah kebutuhan yang dipenuhi, bukanlah sebuah motivator perilaku. Kebutuhan yang didapat tanpa usaha atau didapat dengan mudah tidak berpengaruh pada perilaku manusia misalnya kebutuhan akan udara. Kebutuhan ini baru akan menjadi motivator perilaku ketika mengalami kesulitan untuk mendapatkannya atau ketika mengalami ancaman tidak mendapatkan udara yang dibutuhkan. Jadi kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhilah yang menjadi motivator yang mendorong manusia melakukan sesuatu.
- 3) Kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan suatu hirarki menurut pentingnya masing-masing kebutuhan. Kebutuhan manusia memiliki tingkatan yang menuntut kepuasan, yaitu setelah tingkat kebutuhan yang lebih rendah

terpenuhi maka akan muncul kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi yang menuntut pemuasan.

- Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus, dan sebagainya)
- Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya)
- Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, dan memiliki)
- Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompotensi, dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
- Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami, dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan, dan keindahan; kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan atas diri sendiri dan menyadari potensinya serta memaksimalkan potensi tersebut).

Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Orang hanya akan mempunyai waktu dan energi untuk menekuni minat estetika dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah dapat dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari makan, perlindungan, dan rasa aman.

b. Teori Motivasi Herzberg (1966)

- ◆ Faktor kesehatan (*ekstrinsik*) yaitu faktor lingkungan yang menyebabkan ketidakpuasan, yang meliputi supervisi, kondisi kerja, hubungan interpersonal, bayaran dan keamanan, dan kebijakan organisasi.
- ◆ Faktor motivasi (*instrinsik*) yaitu faktor yang menyebabkan kepuasan, meliputi prestasi, penghargaan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, pertumbuhan dan perkembangan.

- c. Achievement Theory Mc Clelland (1961),
Menurut David McClelland dalam Richard L. Daft (2011:380) terdapat tiga kategori kebutuhan, yaitu:
- 1) Kebutuhan akan Prestasi (*Need for Achievement*) yaitu keinginan untuk menyelesaikan sesuatu yang sulit, menggapai kesuksesan str tinggi, menguasai tugas-tugas yang rumit, dan mengungguli orang lain. Kebutuhan akan pencapaian (*need for achievement- Ach*) adalah dorongan untuk berprestasi, untuk pencapaian yang berhubungan dengan serangkaian str
 - 2) Kebutuhan akan Afiliasi (*Need for Affiliation*) yaitu keinginan untuk membentuk hubungan personal yang akrab, menghindari konflik, dan membangun hubungan pertemanan yang hangat. Kebutuhan akan Kekuasaan (*need for power – nPow*) adalah kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang tidak akan dilakukan tanpa dirinya.
 - 3) Kebutuhan akan Kekuasaan (*Need for Power*) yaitu keinginan untuk mempengaruhi atau mengatur orang lain, bertanggung jawab untuk orang lain, dan memiliki otoritas atas orang lain. Kebutuhan akan Afiliasi (*need for affiliation – nAff*) adalah keinginan untuk hubungan yang penuh persahabatan dan interpersonal yang dekat.

Theory Mc Clelland adalah suatu teori yang menyatakan bahwa pencapaian, kekuasaan, dan afiliasi adalah tiga kebutuhan yang penting dan dapat membantu dalam menjelaskan motivasi.

- d. *Two Factors Theory* (Frederick Herzberg)
Herzberg dalam Richard L. Daft (2011:379) berpendapat bahwa terdapat dua dimensi terpisah yang berkontribusi terhadap sikap pegawai saat bekerja, yaitu:
- 1) Faktor Kesehatan Pribadi (*Hygiene Factors*)
Faktor yang melibatkan kemunculan atau ketidakmunculan faktor ketidakpuasan, seperti

kondisi kerja, upah, kebijakan perusahaan, dan hubungan interpersonal.

2) Motivator (*Motivators*)

Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja berdasarkan pada pemenuhan kebutuhan tingkat tinggi seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kesempatan untuk pertumbuhan.

2. Teori Motivasi Proses

Teori-teori proses (*process theories*) merupakan sekumpulan teori yang menjelaskan bagaimana pegawai memilih tindakan-tindakan untuk memenuhi kebutuhan mereka dan menentukan apakah pilihan mereka itu merupakan pilihan yang berhasil (Richard L. Daft, 2011: 381).

a. Teori Perumusan Target (*Goal-Setting Theory*)

Merupakan suatu teori motivasi di mana target yang spesifik dan menantang mampu meningkatkan motivasi dan prestasi kerja saat tujuannya diterima oleh bawahan dan bawahan ini menerima umpan balik untuk mengukur kemajuan terhadap pencapaian tujuan.

b. Teori Kesenjangan (*Equity Theory*)

Teori proses yang fokus pada persepsi individu akan seberapa adil mereka diperlakukan dibandingkan dengan yang lain. Menurut teori ini, jika pegawai merasa kompensasi yang mereka terima sama dengan yang diterima orang lain untuk kontribusi yang hampir sama, mereka akan percaya bahwa mereka diperlakukan dengan adil dan pantas.

c. Teori Pengharapan (*Expectancy Theory*)

Teori proses yang mengemukakan bahwa motivasi bergantung pada pengharapan individu mengenai kemampuan mereka dalam melakukan tugas-tugas dan menerima penghargaan yang diinginkan. Teori ini didasarkan pada hubungan antara usaha individu, prestasi individu, dan hasil yang diinginkan yang berhubungan dengan prestasi yang tinggi.

Pokok dari teori ini adalah harapan dari hubungan usaha, prestasi, dan nilai hasil bagi individu.

- 1) Harapan $U \rightarrow P$ yaitu harapan bahwa dengan mengerjakan sebuah tugas dengan usaha yang benar akan membawa pada prestasi yang tinggi.
- 2) Harapan $P \rightarrow H$ yaitu harapan bahwa prestasi kerja yang sukses akan memberikan hasil yang diinginkan.

d. Teori Penguatan (*Reinforcement Theory*)

Menurut Richard L. Daft (2011:388), teori penguatan mempelajari tentang hubungan antara sikap dan konsekuensinya. Teori ini fokus untuk mengubah atau memodifikasi sikap kerja pegawai melalui penggunaan yang tepat akan penghargaan dan hukuman. Modifikasi sikap (*behavior modification*) adalah istilah yang diberikan pada serangkaian teknik yang digunakan dalam teori penguatan untuk memodifikasi sikap manusia. Asumsi dasar yang mendasari modifikasi sikap ini adalah hukum akibat (*law of effect*), yang menyatakan bahwa sikap yang diperkuat secara positif cenderung akan diulang, dan sikap yang tidak diperkuat secara positif cenderung tidak akan diulang.

Richard L. Daft (2011:389) mengemukakan bahwa penguatan (*reinforcement*) merupakan semua hal yang menyebabkan sikap tertentu untuk diulang atau ditahan. Empat alat penguatan yang ada adalah sebagai berikut:

1) Penguatan Positif (*Positive Reinforcement*)

Pemberian kesenangan dan konsekuensi berhadiah sebagai kompensasi atas dilakukannya sikap yang diinginkan. Contohnya pemberian pujian untuk sumber daya manusia yang datang tepat waktu atau pegawai yang melakukan sedikit kerja ekstra.

2) Pembelajaran Penghindaran (*Avoidance Learning*)

Penghapusan konsekuensi yang tidak menyenangkan saat sebuah sikap yang salah

dikoreksi. Pembelajaran penghindaran juga disebut penguatan negatif.

3) Hukuman (*Punishment*)

Kerugian atas hasil yang tidak menyenangkan yang menyertai sebuah sikap yang tidak diinginkan.

4) Peniadaan (*Extinction*)

Penarikan akan penghargaan positif. Ide pokok dari peniadaan adalah bahwa sikap yang tidak diperkuat secara positif akan kecil kemungkinannya untuk muncul kembali di masa yang akan datang.

Teori-teori tentang motivasi proses ini lebih kepada pemrosesan yang dikemukakan oleh beberapa ahli mengenai teori motivasi, antara lain terbagi atas:

a. Teori Motivasi DOUGLAS MCGREGOR

Mengemukakan dua pngan manusia yaitu teori X (negative) dan teori Y (positif), Menurut teori X empat pngan yang dipegang manajer, yaitu :

1. Sumber daya manusia yang secara intern tertanam dalam dirinya tidak menyukai kerja
2. Sumber daya manusia yang tidak menyukai kerja, mereka harus diawasi atau diancam dengan hukuman untuk mencapai tujuan.
3. Sumber daya manusia akan menghindari tanggung jawab.
4. Kebanyakan sumber daya manusia menaruh keamanan diatas semua faktor yang dikaitkan dengan kerja.

Kontras dengan pngan negative ini mengenai kodrat manusia ada empat teori Y :

1. Sumber daya manusia dapat memng kerjasama dengan sewajarnya seperti istirahat dan bermain.
2. Orang akan menjalankan pengarahan diri dan pengawasan diri jika mereka komit pada sasaran.
3. Rata rata orang akan menerima tanggung jawab.
4. Kemampuan untuk mengambil keputusan inovatif.

b. Teori Motivasi VROOM (1964)

Teori dari Vroom (1964) tentang *cognitive theory of motivation* menjelaskan mengapa seseorang tidak akan

melakukan sesuatu yang ia yakini ia tidak dapat melakukannya, sekalipun hasil dari pekerjaan itu sangat dapat ia inginkan. Menurut Vroom, tinggi rendahnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga komponen, yaitu: Ekspektasi (harapan) keberhasilan pada suatu tugas Instrumentalis, yaitu penilaian tentang apa yang akan terjadi jika berhasil dalam melakukan suatu tugas (keberhasilan tugas untuk mendapatkan outcome tertentu). Valensi, yaitu respon terhadap outcome seperti perasaan positif, netral, atau negatif. Motivasi tinggi jika usaha menghasilkan sesuatu yang melebihi harapan Motivasi rendah jika usahanya menghasilkan kurang dari yang diharapkan

c. Teori Keadilan (S.ADAMS)

Pada teori Keadilan (S.ADAMS) inti teori ini terletak pada pngan bahwa manusia terdorong untuk menghilangkan kesenjangan antara usaha yang dibuat bagi kepentingan organisasi dengan imbalan yang diterima. Artinya, apabila seorang pegawai mempunyai persepsi bahwa imbalan yang diterimanya tidak memadai, dua kemungkinan dapat terjadi, yaitu :

- ✓ Seorang sumber daya manusia akan berusaha memperoleh imbalan yang lebih besar
- ✓ Mengurangi intensitas usaha yang dibuat dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Dalam menumbuhkan suatu persepsi tertentu, seorang pegawai biasanya menggunakan empat macam hal sebagai pembanding, hal itu antara lain :
 - 1) Harapannya tentang jumlah imbalan yang dianggapnya layak diterima berdasarkan kualifikasi pribadi, seperti pendidikan, keterampilan, sifat pekerjaan dan pengalamannya;
 - 2) Imbalan yang diterima oleh orang lain dalam organisasi yang kualifikasi dan sifat pekerjaannya relatif sama dengan yang bersangkutan sendiri;
 - 3) Imbalan yang diterima oleh pegawai lain di organisasi lain di kawasan yang sama serta melakukan kegiatan sejenis;

- 4) Peraturan perundang-undangan yang berlaku mengenai jumlah dan jenis imbalan yang pada nantinya akan menjadi hak dari para pegawai yang bersangkutan.

Clayton Alderfer dalam Richard L. Daft (2011: 377) mengemukakan sebuah modifikasi atas teori Maslow dalam rangka menyederhanakannya dan menanggapi kritik atas kurangnya pembuktian empiris pada teori ini. Berdasarkan teori ini terdapat 3 kategori kebutuhan, yaitu:

1. Kebutuhan Eksistensi (*Existence Needs*) yaitu kebutuhan akan kebahagiaan lahir.
2. Kebutuhan Keterikatan (*Relatedness Needs*) yaitu kebutuhan akan hubungan yang baik dengan orang lain.
3. Kebutuhan Pertumbuhan (*Growth Needs*) yaitu kebutuhan yang fokus pada pengembangan potensi manusia dan keinginan untuk pertumbuhan pribadi dan peningkatan kompetensi.

Alderfer mengurangi jumlah kategori kebutuhan menjadi tiga dan mengemukakan bahwa pergerakan naik dari hierarki ini lebih rumit, dengan menggambarkan prinsip kegagalan-kemunduran (*frustration-regression principle*), yaitu bahwa kegagalan pemenuhan kebutuhan pada tingkat tinggi dapat menyebabkan kemunduran pada kebutuhan tingkat rendah yang sudah terpenuhi sebelumnya.

3.5. Konsep Diri Sumber Daya Manusia

Mengembangkan motivasi ekstrinsik dan intrinsik, selalu menjadi diskusi menarik dalam pengembangan sumber daya manusia di organisasi. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang muncul karena pengaruh dari luar individu, dapat berupa ajakan, suruhan, paksaan dari orang lain yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan suatu tindakan. Sebaliknya motivasi intrinsik adalah motivasi yang muncul dari dalam diri untuk melakukan suatu tindakan tanpa ada suatu paksaan dari luar. Sumber daya manusia yang menjadi lebih semangat bekerja karena distimulasi untuk mendapatkan bonus dari perusahaan adalah contoh dari perilaku yang dikendalikan oleh motivasi ekstrinsik.

Sumber daya manusia yang bekerja dengan penuh semangat karena kemauan pribadinya untuk beribadah, memberikan kontribusi untuk perusahaan, atau untuk mengembangkan kapasitas dirinya, adalah contoh suatu tindakan yang didasari motivasi intrinsik.

Banyak orang sering bilang kalau suatu perilaku didorong oleh motivasi ekstrinsik, maka akan cenderung cepat hilang alias dilakukan sesaat saja. Sebaliknya kalau suatu perbuatan didorong oleh motivasi intrinsik, akan cenderung menjadi perilaku yang menetap. Namun demikian, dari efektifitas penggunaan sumber motivasi intrinsik dan ekstrinsik dapat berbeda bila ditilik dari aspek yang lain. Hal yang umum saja, aturan-aturan untuk mengatur kepentingan umum, mengenai lalu lintas, perdagangan, hukum pidana, ketatanegaraan lebih banyak menggunakan pendekatan motivasi ekstrinsik. Artinya, negara membuat batasan-batasan yang boleh dan tidak boleh, beserta sanksinya jika warga melakukan pelanggaran.

Dari aspek efektifitas merubah perilaku, pembuatan aturan (motivasi ekstrinsik) akan lebih cepat merubah perilaku warga secara instan. Begitu aturan mobil ganjil genap ditetapkan, maka pengendara mobil pun cenderung patuh atau menyesuaikan. Untuk perubahan perilaku melalui pendekatan menanamkan kesadaran, secara waktu tidak bisa instan, melainkan harus dilakukan sosialisasi secara berkala. Meskipun demikian, perubahan perilaku yang dihasilkan bersifat lebih permanen. Jadi, dalam penerapannya, efektifitas pendekatan motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik dalam merubah perilaku seseorang sering digunakan secara simultan, dengan prioritas dan penenakanan yang dapat berbeda untuk tujuan yang berbeda.

Pandemi Covid-19 memang telah membuat banyak sekali perubahan pada dinamika kehidupan manusia, khususnya pada aktivitas ekonomi dan pencarian nafkah. Pada April 2020 lalu, Kemenaker mengeluarkan pernyataan bahwa berdasarkan laporan yang masuk hingga saat itu, jumlah orang yang diberhentikan kerja mencapai lebih

kurang 1.500.156 orang. Meskipun masih banyak juga yang masih beruntung dan dipekerjakan oleh perusahaannya, beberapa mengalami demotivasi hingga menurunkan produktivitas kerja.

Dalam manajemen, tentu saja hal tersebut tidak bisa dibiarkan begitu lama, apalagi sampai memengaruhi ke operasional perusahaan. Demotivasi biasanya terjadi akibat kurangnya apresiasi dari manajemen ke sumber daya manusia ataupun kurangnya pengarahan terhadap jenjang karir. Demotivasi pada masa pandemi ini khususnya menjadi tantangan baru bagi semua pihak, baik manajemen maupun HR. meskipun terasa berat, HR harus tetap bisa menjaga kondisi kerja kondusif bagi semua pihak.

Seperti yang di pahami, salah satu akibat yang dirasakan dari wabah Covid-19 adalah banyaknya massive unemployment yang terjadi, khususnya di ibu kota. Wajar sekali jika sumber daya manusia yang masih bertahan di perusahaan pun mengkhawatirkan masa depan mereka. Para pelaku usaha juga akan sangat sibuk dan fokus untuk mempertahankan bisnisnya agar tidak bangkrut. Jika tidak ada yang menjembatani, perusahaan akan fokus pada strategi mempertahankan bisnis, sedangkan sumber daya manusia tenggelam dalam rasa bingung dan takut. HR Manajer dan anggotanya perlu mengambil kontrol dan mengarahkan sumber daya manusia agar tidak khawatir berlebihan hingga memengaruhi kondisi kesehatan dan semangat bekerja. Ilustrasi yang memberikan gambaran tentang hal ini dalam gambar berikut.



Bila perusahaan menetapkan peraturan *working from home*, akan semakin sulit untuk melihat kondisi sumber daya manusia secara langsung. Jangankan sebagai HR, leader maupun manajer akan mengalami kendala dalam mengontrol semangat anggotanya karena tidak bisa berinteraksi langsung. Arahkan tiap leader dan manajer untuk memiliki jadwal meeting reguler yang isinya bukan membicarakan pekerjaan, tetapi juga sebagai sarana silaturahmi. Tanyakan kabar mereka dan keluarga, berbicara mengenai hobby atau merancang rencana yang bisa dilakukan oleh tim dari kediaman masing-masing.

Sebagai HR, juga bisa membuat program meditasi atau sesi yoga online dengan mengundang ahli, yang tentunya semua dilakukan secara virtual. Ingatkan sumber daya manusia-sumber daya manusia bahwa meskipun terhalang kondisi di tengah pandemi, perusahaan masih bisa menunjukkan perhatian kepada kesehatan fisik maupun mental sumber daya manusia.

Pendekatan Lebih kepada Aspek Psikologis



HR dapat bekerja sama dengan leader dan manajer untuk melakukan pendekatan terhadap aspek psikologis anggotanya. Mungkin tidak sedikit di perusahaan yang anggotanya adalah perantau dan tinggal sendiri di ibu kota. Masa pandemi yang dipenuhi kekhawatiran, juga perubahan gaya hidup dan bekerja akan sangat memengaruhi kondisi psikis sumber daya manusia. Kenali sekali lagi anggota organisasi dan pilihlah metode pendekatan yang paling sesuai. Ingatkan bahwa sebagai leader siap untuk mendengarkan masalah yang dihadapi dan memberikan solusi semampunya.

Tidak hanya leader atau manajer, anggota divisi HR juga harus rajin menanyakan kabar sumber daya manusia-sumber daya manusianya dan melakukan monitoring. Jika terlihat penurunan semangat dan motivasi yang signifikan, segera ambil langkah cepat untuk memperbaikinya. Undang leader, manajer, dan sumber daya manusia lain untuk mengikuti webinar yang membicarakan kesehatan mental yang mungkin dialami karena perubahan besar-besaran ini. Contohnya, membicarakan keseharian, mendengarkan kesulitan yang dihadapi sumber daya manusia selama bekerja dari rumah, dsb. Sebagai HR, berikanlah pengertian bahwa siap tidak siap, perubahan ini memang harus

dijalankan. Maka dari itu, daripada dwelling dengan ketidaksiapan mental, buatlah tujuan/goal baru dari masing-masing diri sumber daya manusia. Tidak Melulu Berikan Tugas, Berikan Juga Rewarding Challenge.



Jangan paksakan sumber daya manusia untuk menyelesaikan semua tugasnya di hari itu. Sediakan waktu 15-30 menit, undang sumber daya manusia yang telah dibagi dalam beberapa tim ke akun Zoom atau Skype dan lakukan challenge berhadiah. Sepuluh rekomendasi ini dapat menjadi pilihan dalam meregangkan stress bersama-sama. Agar sumber daya manusia lebih termotivasi, janjikan rewards unik dan menarik.



Issue lainnya adalah bagaimana cara HR dan pada pemimpin dapat mengontrol produktivitas kerja sumber daya manusia di tengah masa pandemi, atau kondisi *working from home*? Di satu sisi tentu ingin sumber daya manusia yang sudah pertahankan mampu untuk memberikan performa yang baik untuk tetap dapat *men-support* perusahaan. Di sisi lain, terlalu menekan sumber daya manusia yang juga sedang menghadapi perubahan besar di sernya bukanlah hal yang cerdas. Sebagai pelaku divisi HR, perlu bagi untuk melakukan hal-hal berikut agar perusahaan dapat tetap mengontrol kinerja sumber daya manusia.

Gunakan software atau aplikasi untuk memonitor dan mengevaluasi progress pekerjaan. Perkembangan teknologi semakin hari semakin mampu membantu para praktisi HR dalam melakukan pekerjaannya. Dalam selang beberapa waktu saja, para developer HRIS sudah mengembangkan program untuk Manajer HR maupun direktur bisa mengontrol grafik produktivitas sumber daya manusia. Jika perusahaan merasa meningkatkan produktivitas sumber daya manusia dapat menjadi senjata besar dalam melawan di masa pandemi ini, jangan ragu untuk melihat-lihat pilihan produk yang dikeluarkan developer ternama ini, seperti KaryaONE, Haermes Additional Modul, LinovHR, dan SIAP+P.

Jangan terapkan *micro management* berlebih, beberapa pendapat *micro management* diperlukan untuk mengawasi kinerja sumber daya manusia di masa pandemi ini. Namun, semakin tingginya kasus Covid-19 di pusat bisnis dan niaga, menjadikan sumber daya manusia yang juga manusia normal mudah terserang kondisi psikisnya oleh kekhawatiran berlebih. Sehingga, *micro management* bisa menjadi boomerang bagi perusahaan jika diterapkan kepada sumber daya manusia yang tingkat stress-nya mudah naik.

Seimbangkan *micro management* para leader dan manager dengan aplikasi untuk memonitor produktivitas dan kinerja sumber daya manusia. Usahakan untuk menonjolkan peran leader sebagai sosok yang mampu

mengarahkan anggotanya ke *working style* yang produktif tanpa tekanan berlebih. Bentuk mental disiplin dengan menegaskan top manager juga mengontrol pekerjaan

Hal yang cukup baik adalah meminta kerja sama top management untuk membantu dalam mengawasi grafik kinerja sumber daya manusia. Dalam hal ini, leader dan manajer harus semakin rutin dalam memberikan report hasil kerja sumber daya manusia dan melaporkannya kepada top manajemen. Top manajemen juga disarankan untuk lebih sering berinteraksi kepada sumber daya manusia dan memberikan komentar positif, serta motivasi dalam menjalankan keseharian.

Dengan memberikan mental note bahwa top management juga menaruh perhatian terhadap hasil kerja sumber daya manusia, sumber daya manusia pun akan lebih bersedia mengeluarkan effort dan kemampuannya untuk memberikan hasil terbaik.

Dalam Keadaan Normal



Terlepas dari situasi pandemi, dalam keadaan normal sekalipun kehilangan motivasi yang menyebabkan penurunan produktivitas masih mungkin dialami beberapa sumber daya manusia. Berikut adalah tips lain untuk anggota divisi HR dalam meningkatkan motivasi sumber daya manusia hingga dapat meningkatkan produktivitasnya.

- ✓ Kreatif dan kompetitif dalam memberikan benefit sumber daya manusia
- ✓ Feedback sumber daya manusia adalah penting
- ✓ Siapkan alat kerja memadai
- ✓ Sediakan waktu rutin untuk edukasi dan training
- ✓ Selalu pastikan sumber daya manusia senang dan sehat

Pandemi Covid-19 memang secara tidak langsung banyak mengingatkan betapa penting memperhatikan kesehatan diri sendiri dan orang lain, baik di lingkungan keluarga maupun lingkungan bekerja. Perubahan sosial dan ekonomi yang drastis pun membuat sadar bahwa perhatian kecil pun dapat membantu orang lain yang sedang kesusahan. Perhatian, pengakuan, dan penghargaan adalah konsep paling sederhana yang bisa diaplikasikan oleh manajemen untuk memotivasi sumber daya manusia, baik di masa sulit atau di masa normal. Tiga hal tersebut adalah hal yang sangat esensial, dan terkadang lebih dibutuhkan banyak lapisan sumber daya manusia. Bonus, insentif, fasilitas gym, dll. terkadang hanya menjadi bonus di mata sumber daya manusia dan banyak yang beranggapan bahwa semua menjadi tidak berarti jika sumber daya manusia tidak merasakan engagement dari perusahaan.

Semoga beberapa ide di atas dapat dicoba di lingkungan dan dapat memberikan hasil yang diinginkan, baik itu dari segi motivasi atau produktivitas sumber daya manusia. Indonesia sebagai negara kepulauan terbesar di dunia yang memiliki 17.000 pulau yang terdiri dari 193 juta ha daratan dan 500 lautan, dengan segala kekayaan alam dan SDM yang dimiliki. Salah satu kekayaan alam yang dimiliki adalah kekayaan hutan, yang merupakan hutan Hutan Tropis terbesar kedua di dunia setelah Brazil.

Kebutuhan fisiologis pekerja tidak hanya di tempat kerja, akan tetapi juga meliputi kebutuhan fisiologis pekerja di rumahnya beserta dengan keluarga. Hal ini disebabkan karena kebanyakan pekerja yang bekerja di perusahaan merupakan kepala keluarga ataupun tulang punggung keluarga. Pekerja akan dapat memenuhi kebutuhan fisiologis ini melalui kompensasi yang diterimanya dari pihak perusahaan. Informasi yang diberikan oleh bapak Takin

terkait dengan kompensasi yang diterima oleh pekerja dari pihak perusahaan adalah kompensasi harian sebesar Rp.75.000,- per hari. Apabila ada pekerja yang tidak masuk kerja dalam sehari, maka besarnya potongan adalah sebesar kompensasi dari banyaknya pesanan yang masuk ke perusahaan cukup bagus. Pesanan kayu dan produk dari kayu yang masuk ke perusahaan cukup stabil sehingga keberadaan pekerja untuk terus bekerja di perusahaan beberapa masa yang akan datang akan tetap aman. Yang ada menunjukkan bahwa dari tiga indikator kebutuhan rasa aman yang digunakan, dua indikator mendapatkan nilai baik dan satu indikator mendapatkan nilai sedang. Oleh karena ini dapat dikatakan bahwa secara umum pemenuhan kebutuhan fisiologis Kebutuhan dicintai dan disayangi. Kebutuhan sosial merupakan kebutuhan untuk bersosialisasi dan beramah tamah dengan orang lain yang meliputi pertemanan dan rasa saling memiliki. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorangpun manusia ingin hidup menyendiri ditempat terpencil (Sutrisno, 2012).

BAB IV

PENGARUH MASA COVID-19 TERHADAP PERILAKU PSIKOLOGI SDM

4.1. Perilaku Psikologi Sumber Daya Manusia

Konsep diri berkaitan dengan analisis berbagai jenis hubungan, baik asosiatif dan prediktif, yang ada antara konsep diri dan motivasi (Marsh & Seeshing, 1997). Secara konklusif konsep diri dan motivasi mengidentifikasi arah hubungan yang menggabungkan kedua variabel ini. Dalam hasil yang diperoleh, seseorang merasakan variabel asing yang berbeda yang dapat mengubah hasil ke derajat yang berbeda (Marsh & Seeshing, 1997). Beberapa kebutuhan untuk membedakan empat kemungkinan pola atau model kausal antara konsep diri dan motivasi. Prestasi terhadap akademik menentukan konsep diri. Pengalaman akademis tentang keberhasilan atau kegagalan secara signifikan tentang pengaruh konsep diri dan citra diri ini dijelaskan oleh peran evaluasi oleh orang lain yang signifikan, atau oleh teori perbandingan sosial (Tajfel & Turner, 1986). Mengingat variabel yang mempengaruhinya adalah motivasi akademik, maka intervensi psikopedagogik harus memberikan prioritas untuk memodifikasi tingkat prestasi karena hal ini akan berkontribusi pada perubahan tingkat konsep diri. Konsep diri menentukan tingkat prestasi akademik. Begitu pula untuk model hubungan kausal ini, terdapat implikasi untuk menerapkan keputusan pendidikan yang penting. Mengingat bahwa konsep diri adalah yang menentukan tingkat motivasi akademis, dan konsep diri pada gilirannya dapat sangat dipengaruhi oleh kemungkinan bahwa untuk mengoptimalkan tingkat konsep diri dan tingkat kompetensi yang dipersepsikan secara khusus. Model hubungan kausal konsep diri mendukung model adanya variabel tambahan yang mungkin menjadi penyebab konsep diri dan motivasi akademik, di antaranya mungkin menemukan variabel pribadi dan lingkungan, variabel akademik dan non-akademik. Konsep diri tinggi

dibandingkan dengan subjek lain dengan konsep diri rendah, menunjukkan bahwa dengan konsep diri tinggi lebih populer, kooperatif, dan gih.

Studi tentang konsep diri telah membangkitkan minat yang meningkat dalam penelitian psikologis beberapa tahun terakhir. Terlepas dari banyaknya penelitian yang ditujukan untuk itu, sulit untuk menemukan definisi istilah konsep-diri yang diterima dengan suara bulat dan diterima, karena telah didekati dari perspektif teoretis yang berbeda. Meskipun demikian, ada kesepakatan di antara penulis yang berbeda bahwa istilah konsep-diri memiliki sifat multi-dimensi. Konsep diri dianggap terdiri dari berbagai dimensi, bidang atau segi, beberapa di antaranya lebih terkait dengan aspek kepribadian tertentu (fisik, sosial, emosional), sementara yang lain tampak lebih terkait dengan prestasi akademik (di berbagai bidang dan mata pelajaran). Konsep diri adalah sekumpulan persepsi atau titik acuan yang dimiliki individu tentang dirinya; himpunan karakteristik, atribut, kualitas dan kekurangan, kapasitas dan batasan, nilai dan hubungan yang diketahui individu untuk mendeskripsikan dirinya dan yang ia anggap sebagai data tentang identitasnya (Marsh & Seeshing, 1997). Ini adalah seperangkat pengetahuan dan sikap yang dimiliki tentang diri sendiri; persepsi yang diberikan individu kepadanya dan karakteristik atau atribut yang digunakan untuk menggambarkan diri sendiri. Ini dipahami pada dasarnya sebagai penilaian deskriptif dan memiliki nuansa kognitif.

Pentingnya konsep diri berasal dari kontribusinya yang penting terhadap pembentukan kepribadian. Harga diri berkaitan dengan kompetensi sosial, karena itu mempengaruhi bagaimana perasaan seseorang dia berpikir, belajar, menghargai dirinya sendiri, berhubungan dengan orang lain, dan pada akhirnya, bagaimana dia berperilaku (Marsh & Seeshing, 1997). Untuk mencapai definisi umum konsep diri, memilih untuk mengambil model teoritis dan definisi yang dikemukakan oleh Shavelson, Hubner dan Stanton (1976) sebagai referensi. Para penulis ini mendefinisikan istilah konsep diri sebagai persepsi yang dimiliki masing-masing tentang dirinya, terbentuk dari

pengalaman dan hubungan dengan lingkungan, di mana orang-orang penting memegang peranan penting. Konsep diri sebagai salah satu komponen perkembangan kepribadian manusia memiliki ciri dan ciri tersendiri. Beberapa penulis (Marsh & Seeshing, 1997) telah mencoba menentukan sifat dari istilah konsep diri. Untuk tujuan ini, mereka melihatnya sebagai ringkasan dari tujuh karakteristik atau aspek fundamental: konsep diri adalah dimensi psikologis; itu multidimensi; ia memiliki organisasi hierarkis (konsep diri umum dan konsep diri khusus); itu stabil, tetapi semakin rendah hierarki, konsep-diri menjadi lebih spesifik dan lebih rentan terhadap perubahan; berbagai aspek konsep diri menjadi lebih dibedakan di antara mereka sendiri berdasarkan usia dan pengalaman; konsep diri meliputi aspek deskriptif dan evaluatif; konsep diri dapat dibedakan dari konstruksi lain yang terkait dengannya, seperti motivasi akademis.

Beberapa penulis, seperti Harter (1986), memberikan kontribusi yang menarik, seperti konsep diri umum atau total akan ditentukan oleh tingkat kepentingan yang ditempatkan pada masing-masing komponen spesifiknya. Jika, ketika menggambarkan diri sendiri, penilaian terhadap nilai memuaskan, maka memiliki konsep diri total yang positif; dalam kasus yang berlawanan membangkitkan perasaan negatif dan dengan demikian menghasilkan konsep diri global yang negatif.

Untuk mempelajari konsep diri dan perbandingan angket konsep diri akademik digunakan *Self-Concept Questionnaire (SCQ)* dari Rajkumar Saraswat (1984). Inventarisasi konsep diri menyediakan enam dimensi konsep diri yang terpisah, yaitu fisik, sosial, intelektual, moral, pendidikan dan temperamental. Ini juga memberikan skor total konsep diri bahwa penelitian ini, hanya skor total yang digunakan.

Ancaman penularan virus dapat mengubah respons psikologis terhadap interaksi biasa, membuat berperilaku dengan cara yang tidak terduga. Jarang ada ancaman penyakit yang mampu menguasai begitu banyak kepala. Selama berminggu-minggu, hampir semua surat kabar

menampilkan cerita tentang pandemi virus corona di halaman depan. Program radio dan TV menyiarkan kabar tentang para korban tewas terbaru, dan tergantung pada siapa yang ada ikuti, platform media sosial dipenuhi dengan statistik yang menakutkan, saran praktis atau humor yang kuat.

Seperti yang telah dilaporkan orang lain, bombardir informasi yang terus menerus ini dapat mengakibatkan peningkatan kecemasan, dengan efek langsung pada kesehatan mental. Namun rasa akan ancaman yang terus menerus mungkin memiliki efek lain yang lebih berbahaya bagi psikologi. Karena beberapa respons yang berkembang terhadap penyakit Covid-19, ketakutan akan penularan membuat lebih konformis dan berpikir secara kesukuan, dan kurang bisa menerima sesuatu yang unik. Penilaian moral menjadi lebih keras dan sikap sosial menjadi lebih konservatif ketika mempertimbangkan isu-isu seperti imigrasi, kebebasan seksual dan kesetaraan.

Penyakit ini mungkin dapat mempengaruhi afiliasi politik. Laporan terbaru tentang peningkatan xenophobia dan rasisme mungkin sudah menjadi pertama dari perubahan psikologis ini.

Akan tetapi, jika prediksi penelitian ini benar, wabah ini juga mungkin mencerminkan pergeseran sosial dan psikologis yang lebih dalam. Seperti kebanyakan psikologi manusia, respons terhadap penyakit ini perlu dipahami dalam konteks prasejarah. Sebelum kelahiran kedokteran modern, penyakit menular akan menjadi salah satu ancaman terbesar bagi kelangsungan hidup. Sistem kekebalan memiliki beberapa mekanisme luar biasa untuk memburu dan membunuh para penyerang patogen itu. Sayangnya, reaksi-reaksi ini membuat merasa mengantuk dan lesu — artinya nenek moyang yang sakit-sakit tidak akan dapat melakukan kegiatan-kegiatan penting, seperti berburu, mengumpulkan makanan atau mengasuh anak.

Ancaman penularan virus dapat mengubah respons psikologis terhadap interaksi biasa, membuat berperilaku dengan cara yang tidak terduga. Peningkatan suhu tubuh selama demam, misalnya, sangat penting untuk respon

imun yang efektif-tetapi ini menghasilkan peningkatan 13% dalam konsumsi energi tubuh. Ketika makanan langka, itu akan menjadi beban serius. Sensitivitas yang meningkat terhadap penyakit mendorong para peserta untuk mengikuti kawanan dan menempatkan uang mereka di dalam toples dengan jumlah koin terbanyak.

Mereka terombang-ambing oleh popularitas daripada melawan arus dengan pendapat mereka sendiri. Ketika ditanya tentang jenis orang yang mereka sukai, sementara itu, peserta yang khawatir tentang penyakit juga cenderung lebih suka individu "konvensional" atau "tradisional", dan kecil kemungkinannya untuk merasakan kedekatan dengan orang "kreatif" atau "artistik". Rupanya t-t berpikir bebas-bahkan penemuan dan inovasi-menjadi kurang dihargai ketika ada risiko penularan. Dalam kuesioner eksplisit, mereka juga lebih cenderung setuju dengan pernyataan seperti "melanggar norma sosial dapat memiliki konsekuensi berbahaya, yang tidak diinginkan".

Temuan ini mungkin agak jauh dari liputan TV dan liputan online yang semua hadapi hari ini. Tetapi para peneliti di Universitas Hong Kong juga telah membuat orang terpesona dengan adegan-adegan dari film *Outbreak*, yang mungkin lebih mirip beberapa laporan berita hari ini; gambaran menggugah tentang pandemi membuat mereka menghargai konformitas dan tidak mematuhi eksentrisitas atau pemberontakan. Mengapa sistem kekebalan perilaku mengubah pemikiran dengan cara ini?

Schaller berpendapat bahwa banyak dari aturan sosial diam-diam -seperti cara bisa dan tidak bisa menyiapkan makanan, jumlah kontak sosial yang diterima dan tidak, atau cara membuang limbah manusia-dapat membantu mengurangi risiko infeksi. "Sepanjang sejarah manusia, banyak norma dan ritual melayani fungsi menjaga penyakit jauh-jauh" kata Schaller. "Orang-orang yang mematuhi norma-norma itu melayani layanan kesehatan masyarakat, dan orang-orang yang melanggar norma-norma itu tidak hanya menempatkan diri mereka dalam risiko tetapi juga mempengaruhi orang lain."

Akibatnya, lebih bermanfaat untuk menjadi lebih menghormati konvensi dalam menghadapi wabah menular. Logika yang sama menjelaskan mengapa menjadi lebih waspada secara moral terhadap wabah.

4.2. Pengaruh Masa Covid-19 terhadap Perilaku Psikologi Sumber Daya Manusia

Konsep diri berkaitan dengan analisis berbagai jenis hubungan, baik asosiatif dan prediktif, yang ada antara konsep diri dan motivasi (Marsh & Seeshing, 1997). Secara konklusif konsep diri dan motivasi mengidentifikasi arah hubungan yang menggabungkan kedua variabel ini. Dalam hasil yang diperoleh, seseorang merasakan variabel asing yang berbeda yang dapat mengubah hasil ke derajat yang berbeda (Marsh & Seeshing, 1997). Beberapa kebutuhan untuk membedakan empat kemungkinan pola atau model kausal antara konsep diri dan motivasi. Prestasi terhadap akademik menentukan konsep diri. Pengalaman akademis tentang keberhasilan atau kegagalan secara signifikan tentang pengaruh konsep diri dan citra diri ini dijelaskan oleh peran evaluasi oleh orang lain yang signifikan, atau oleh teori perbandingan sosial (Tajfel & Turner, 1986). Mengingat variabel yang mempengaruhinya adalah motivasi akademik, maka intervensi psikopedagogik harus memberikan prioritas untuk memodifikasi tingkat prestasi karena hal ini akan berkontribusi pada perubahan tingkat konsep diri. Konsep diri menentukan tingkat prestasi akademik. Begitu pula untuk model hubungan kausal ini, terdapat implikasi untuk menerapkan keputusan pendidikan yang penting. Mengingat bahwa konsep diri adalah yang menentukan tingkat motivasi akademis, dan konsep diri pada gilirannya dapat sangat dipengaruhi oleh kemungkinan bahwa untuk mengoptimalkan tingkat konsep diri dan tingkat kompetensi yang dipersepsikan secara khusus. Model hubungan kausal konsep diri mendukung model adanya variabel tambahan yang mungkin menjadi penyebab konsep diri dan motivasi akademik, di antaranya mungkin menemukan variabel pribadi dan lingkungan, variabel akademik dan non-akademik. Konsep diri tinggi

dibandingkan dengan subjek lain dengan konsep diri rendah, menunjukkan bahwa dengan konsep diri tinggi lebih populer, kooperatif, dan gigih.

Studi tentang konsep diri telah membangkitkan minat yang meningkat dalam penelitian psikologis beberapa tahun terakhir. Terlepas dari banyaknya penelitian yang ditujukan untuk itu, sulit untuk menemukan definisi istilah konsep-diri yang diterima dengan suara bulat dan diterima, karena telah didekati dari perspektif teoretis yang berbeda. Meskipun demikian, ada kesepakatan di antara penulis yang berbeda bahwa istilah konsep-diri memiliki sifat multi-dimensi.

Konsep diri dianggap terdiri dari berbagai dimensi, bidang atau segi, beberapa di antaranya lebih terkait dengan aspek kepribadian tertentu (fisik, sosial, emosional), sementara yang lain tampak lebih terkait dengan prestasi akademik (di berbagai bidang dan mata pelajaran). Konsep diri adalah sekumpulan persepsi atau titik acuan yang dimiliki individu tentang dirinya; himpunan karakteristik, atribut, kualitas dan kekurangan, kapasitas dan batasan, nilai dan hubungan yang diketahui individu untuk mendeskripsikan dirinya dan yang ia anggap sebagai data tentang identitasnya (Marsh & Seeshing, 1997). Ini adalah seperangkat pengetahuan dan sikap yang dimiliki tentang diri sendiri; persepsi yang diberikan individu kepadanya dan karakteristik atau atribut yang digunakan untuk menggambarkan diri sendiri. Ini dipahami pada dasarnya sebagai penilaian deskriptif dan memiliki nuansa kognitif.

Pentingnya konsep diri berasal dari kontribusinya yang penting terhadap pembentukan kepribadian. Harga diri berkaitan dengan kompetensi sosial, karena itu mempengaruhi bagaimana perasaan seseorang dia berpikir, belajar, menghargai dirinya sendiri, berhubungan dengan orang lain, dan pada akhirnya, bagaimana dia berperilaku (Marsh & Seeshing, 1997). Untuk mencapai definisi umum konsep diri, memilih untuk mengambil model teoritis dan definisi yang dikemukakan oleh Shavelson, Hubner dan Stanton (1976) sebagai referensi. Para penulis ini mendefinisikan istilah konsep diri sebagai persepsi yang

dimiliki masing-masing tentang dirinya, terbentuk dari pengalaman dan hubungan dengan lingkungan, di mana orang-orang penting memegang peranan penting. Konsep diri sebagai salah satu komponen perkembangan kepribadian manusia memiliki ciri dan ciri tersendiri. Beberapa penulis (Marsh & Seeshing, 1997) telah mencoba menentukan sifat dari istilah konsep diri. Untuk tujuan ini, mereka melihatnya sebagai ringkasan dari tujuh karakteristik atau aspek fundamental: konsep diri adalah dimensi psikologis; itu multidimensi; ia memiliki organisasi hierarkis (konsep diri umum dan konsep diri khusus); itu stabil, tetapi semakin rendah hierarki, konsep-diri menjadi lebih spesifik dan lebih rentan terhadap perubahan; berbagai aspek konsep diri menjadi lebih dibedakan di antara mereka sendiri berdasarkan usia dan pengalaman; konsep diri meliputi aspek deskriptif dan evaluatif; konsep diri dapat dibedakan dari konstruksi lain yang terkait dengannya, seperti motivasi akademis.

Beberapa penulis, seperti Harter (1986), memberikan kontribusi yang menarik, seperti konsep diri umum atau total akan ditentukan oleh tingkat kepentingan yang ditempatkan pada masing-masing komponen spesifiknya. Jika, ketika menggambarkan diri sendiri, penilaian terhadap nilai memuaskan, maka memiliki konsep diri total yang positif; dalam kasus yang berlawanan membangkitkan perasaan negatif dan dengan demikian menghasilkan konsep diri global yang negatif.

Untuk mempelajari konsep diri dan perbandingan angket konsep diri akademik digunakan Self -Concept Questionnaire (SCQ) dari Rajkumar Saraswat (1984). Inventarisasi konsep diri menyediakan enam dimensi konsep diri yang terpisah, yaitu fisik, sosial, intelektual, moral, pendidikan dan temperamental. Ini juga memberikan skor total konsep diri bahwa penelitian ini, hanya skor total yang digunakan.

Ancaman penularan virus dapat mengubah respons psikologis terhadap interaksi biasa, membuat berperilaku dengan cara yang tidak terduga. Jarang ada ancaman penyakit yang mampu menguasai begitu banyak kepala.

Selama berminggu-minggu, hampir semua surat kabar menampilkan cerita tentang pandemi virus corona di halaman depan. Program radio dan TV menyiarkan kabar tentang para korban tewas terbaru, dan tergantung pada siapa yang ada ikuti, platform media sosial dipenuhi dengan statistik yang menakutkan, saran praktis atau humor yang kuat.

Seperti yang telah dilaporkan orang lain, bombardir informasi yang terus menerus ini dapat mengakibatkan peningkatan kecemasan, dengan efek langsung pada kesehatan mental. Namun rasa akan ancaman yang terus menerus mungkin memiliki efek lain yang lebih berbahaya bagi psikologi. Karena beberapa respons yang berkembang terhadap penyakit Covid-19, ketakutan akan penularan membuat lebih konformis dan berpikir secara kesukuan, dan kurang bisa menerima sesuatu yang unik. Penilaian moral menjadi lebih keras dan sikap sosial menjadi lebih konservatif ketika mempertimbangkan isu-isu seperti imigrasi, kebebasan seksual dan kesetaraan.

Penyakit ini mungkin dapat mempengaruhi afiliasi politik. Laporan terbaru tentang peningkatan xenophobia dan rasisme mungkin sudah menjadi t pertama dari perubahan psikologis ini.

Akan tetapi, jika prediksi penelitian ini benar, wabah ini juga mungkin mencerminkan pergeseran sosial dan psikologis yang lebih dalam. Seperti kebanyakan psikologi manusia, respons terhadap penyakit ini perlu dipahami dalam konteks prasejarah. Sebelum kelahiran kedokteran modern, penyakit menular akan menjadi salah satu ancaman terbesar bagi kelangsungan hidup. Sistem kekebalan memiliki beberapa mekanisme luar biasa untuk memburu dan membunuh para penyerang patogen itu. Sayangnya, reaksi-reaksi ini membuat merasa mengantuk dan lesu artinya nenek moyang yang sakit-sakit tidak akan dapat melakukan kegiatan-kegiatan penting, seperti berburu, mengumpulkan makanan atau mengasuh anak.

Ancaman penularan virus dapat mengubah respons psikologis terhadap interaksi biasa, membuat berperilaku dengan cara yang tidak terduga. Peningkatan suhu tubuh

selama demam, misalnya, sangat penting untuk respon imun yang efektif-tetapi ini menghasilkan peningkatan 13% dalam konsumsi energi tubuh. Ketika makanan langka, itu akan menjadi beban serius. Sensitivitas yang meningkat terhadap penyakit mendorong para peserta untuk mengikuti kawanan dan menempatkan uang mereka di dalam toples dengan jumlah koin terbanyak. Mereka terombang-ambing oleh popularitas daripada melawan arus dengan pendapat mereka sendiri.

Ketika ditanya tentang jenis orang yang mereka sukai, sementara itu, peserta yang khawatir tentang penyakit juga cenderung lebih suka individu "konvensional" atau "tradisional", dan kecil kemungkinannya untuk merasakan kedekatan dengan orang "kreatif" atau "artistik". Rupanya t-t berpikir bebas-bahkan penemuan dan inovasi-menjadi kurang dihargai ketika ada risiko penularan. Dalam kuesioner eksplisit, mereka juga lebih cenderung setuju dengan pernyataan seperti "melanggar norma sosial dapat memiliki konsekuensi berbahaya, yang tidak diinginkan".

Temuan ini mungkin agak jauh dari liputan TV dan liputan online yang semua hadapi hari ini. Tetapi para peneliti di Universitas Hong Kong juga telah membuat orang terpesona dengan adegan-adegan dari film *Outbreak*, yang mungkin lebih mirip beberapa laporan berita hari ini; gambaran menggugah tentang pandemi membuat mereka menghargai konformitas dan tidak mematuhi eksentrisitas atau pemberontakan. Mengapa sistem kekebalan perilaku mengubah pemikiran dengan cara ini?

Schaller berpendapat bahwa banyak dari aturan sosial diam-diam -seperti cara bisa dan tidak bisa menyiapkan makanan, jumlah kontak sosial yang diterima dan tidak, atau cara membuang limbah manusia-dapat membantu mengurangi risiko infeksi. "Sepanjang sejarah manusia, banyak norma dan ritual melayani fungsi menjaga penyakit jauh-jauh" kata Schaller. "Orang-orang yang mematuhi norma-norma itu melayani layanan kesehatan masyarakat, dan orang-orang yang melanggar norma-norma itu tidak hanya menempatkan diri mereka dalam risiko tetapi juga mempengaruhi orang lain."

Akibatnya, lebih bermanfaat untuk menjadi lebih menghormati konvensi dalam menghadapi wabah menular. Logika yang sama menjelaskan mengapa menjadi lebih waspada secara moral terhadap wabah.

Penelitian telah menunjukkan bahwa ketika takut penularan, cenderung lebih keras ketika menilai pelanggaran loyalitas (seperti karyawan yang menjelek-jelekkan perusahaannya) atau ketika melihat seseorang yang gagal menghormati otoritas (seperti hakim). Insiden-insiden khusus itu tidak akan berdampak apa pun dalam penyebaran penyakit, tetapi dengan melanggar konvensi, mereka telah memberikan sinyal bahwa mereka mungkin melanggar aturan lain yang lebih relevan yang ada untuk mencegah penyakit. Bahkan pengingat penyakit yang sangat halus dapat membentuk perilaku dan sikap.

Hanya dengan meminta orang untuk berdiri di sebelah *hand sanitiser* memicu ekspresi sikap yang konservatif yang terkait dengan rasa hormat yang lebih besar terhadap tradisi dan konvensi. Dalam penelitian yang sama, pengingat untuk mencuci tangan membuat peserta lebih menilai perilaku seksual yang tidak konvensional. Mereka kurang memaafkan seorang perempuan yang disebut melakukan masturbasi sambil memegang boneka beruang masa kecilnya, misalnya, atau pasangan yang berhubungan seks di ranjang salah satu nenek mereka.

Selain membuat menjadi hakim yang lebih keras terhadap orang-orang dalam kelompok sosial, ancaman penyakit juga bisa membuat lebih tidak percaya pada orang asing. Dalam profil online dan pertemuan tatap muka, Natsumi Sawada di McGill University di Kanada telah menemukan bahwa membentuk kesan pertama yang lebih buruk dari orang lain jika merasa rentan terhadap infeksi.

Penelitian lebih lanjut telah menunjukkan bahwa orang yang kurang menarik secara konvensional dinilai sangat kasar-mungkin karena salah mengira ciri-ciri sederhana mereka sebagai tingkat kesehatan yang buruk. Ketidakpercayaan dan kecurigaan yang meningkat juga akan membentuk respons terhadap orang-orang dari latar belakang budaya yang berbeda.

Menurut Schaller, ini mungkin timbul dari ketakutan akan ketidaksesuaian: di masa lalu, orang-orang di luar kelompok mungkin lebih kecil kemungkinannya untuk mengamati norma-norma spesifik yang dimaksudkan untuk melindungi populasi dari infeksi, dan jadi i khawatir mereka tanpa disadari akan (atau sengaja) menyebarkan penyakit, tetapi itu dapat menghasilkan prasangka dan xenophobia.



Menurut Aarøe, telah menemukan bahwa ketakutan terhadap penyakit dapat memengaruhi sikap orang terhadap imigrasi. Dia menekankan ini adalah bagian dari pendekatan sistem kekebalan perilaku yang lebih baik merasa aman daripada menyesal. "Ini adalah salah tafsir" dari isyarat yang tidak relevan yang terjadi "ketika pikiran yang berevolusi bertemu dengan multikulturalisme dan keragaman etnis di zaman modern, yang bukan fenomena berulang untuk sebagian besar sejarah evolusi," katanya.

Pengaruh sistem kekebalan perilaku bervariasi dari individu ke individu; tidak semua orang akan terpengaruh pada tingkat yang sama. "Beberapa orang memiliki sistem kekebalan perilaku yang sensitif yang membuat mereka bereaksi sangat kuat terhadap hal-hal yang mereka tafsirkan sebagai risiko infeksi potensial," kata Aarøe.

Menurut penelitian, orang-orang itu akan lebih menghargai norma-norma sosial dan lebih tidak percaya pada orang luar daripada orang kebanyakan, dan peningkatan ancaman penyakit hanya akan menguatkan posisi mereka, dan belum memiliki data kuat tentang bagaimana wabah virus corona mengubah pikiran -tetapi

teori sistem kekebalan perilaku pasti menyarankan bahwa itu mungkin terjadi.

Yoel Inbar, dari University of Toronto, berpendapat bahwa itu akan menjadi perubahan yang relatif moderat dalam opini keseluruhan di seluruh populasi, daripada perubahan besar dalam sikap sosial. Dia menemukan beberapa bukti perubahan sosial selama epidemi Ebola 2014, yang menjadi berita internasional: dalam sampel lebih dari 200.000 orang, sikap negatif terhadap laki-laki gay dan lesbian tampaknya sedikit bertambah selama wabah. "Itu adalah eksperimen alami di mana orang banyak membaca tentang ancaman penyakit, dan itu memang terlihat seperti sedikit mengubah sikap."

Dengan pemilihan AS yang akan datang, wajar untuk mempertanyakan apakah semua ini dapat mempengaruhi preferensi orang untuk kandidat yang berbeda atau reaksi mereka terhadap kebijakan tertentu. Schaller berspekulasi bahwa itu bisa memainkan peran kecil, meskipun ia skeptis bahwa itu akan menjadi faktor utama. "Efek yang lebih mendalam mungkin tidak ada hubungannya dengan [sistem kekebalan perilaku] tetapi lebih langsung berkaitan dengan persepsi seberapa baik pejabat pemerintah atau tidak menanggapi situasi," katanya.

Sekalipun perubahan psikologis ini tidak mengubah hasil pemilihan di tingkat nasional, patut dipertimbangkan bagaimana mereka memengaruhi reaksi pribadi sendiri terhadap virus corona.

Apakah mengekspresikan pendapat konformis, menilai perilaku orang lain atau mencoba memahami nilai dari kebijakan penahanan yang berbeda, mungkin mempertanyakan apakah pikiran benar-benar hasil dari penalaran rasional, atau apakah mereka mungkin telah dibentuk oleh respons kuno yang berevolusi selama ribuan tahun. sebelum penemuan teori kuman. David Robson adalah penulis *The Intelligence Trap*, yang meneliti psikologi kesalahan penalaran yang paling umum dan strategi berbasis bukti untuk meningkatkan pengambilan keputusan. Ancaman penularan virus dapat mengubah respons psikologis terhadap interaksi biasa, membuat berperilaku

dengan cara yang tidak terduga.

Jarang ada ancaman penyakit yang mampu menguasai begitu banyak kepala. Selama berminggu-minggu, hampir semua surat kabar menampilkan cerita tentang pandemi virus corona di halaman depan. Program radio dan TV menyiarkan kabar tentang para korban tewas terbaru, dan tergantung pada siapa yang ada ikuti, platform media sosial dipenuhi dengan statistik yang menakutkan, saran praktis atau humor yang kuat. Seperti yang telah dilaporkan orang lain, bombardir informasi yang terus menerus ini dapat mengakibatkan peningkatan kecemasan, dengan efek langsung pada kesehatan mental .

Namun rasa akan ancaman yang terus menerus mungkin memiliki efek lain yang lebih berbahaya bagi psikologi.

- Bagaimana wabah virus corona hantam kehidupan perempuan di Asia
- Enam cara untuk tetap waras saat karantina mandiri: kiat dari para tahanan rumah
- Kiat menjaga kesehatan mental di tengah wabah virus corona
- Virus corona dan psikologi panic buying: Semataantisipasi atau kepanikan irasional?

Karena beberapa respons yang berkembang terhadap penyakit Covid-19, ketakutan akan penularan membuat lebih konformis dan berpikir secara kesukuan, dan kurang bisa menerima sesuatu yang unik. Penilaian moral menjadi lebih keras dan sikap sosial menjadi lebih konservatif ketika mempertimbangkan isu-isu seperti imigrasi, kebebasan seksual dan kesetaraan. Penyakit ini mungkin dapat mempengaruhi afiliasi politik. Laporan terbaru tentang peningkatan xenophobia dan rasisme mungkin sudah menjadi pertama dari perubahan psikologis ini.

Akan tetapi, jika prediksi penelitian ini benar, wabah ini juga mungkin mencerminkan pergeseran sosial dan psikologis yang lebih dalam. Sistem kekebalan perilaku yaitu seperti kebanyakan psikologi manusia, respons terhadap penyakit ini perlu dipahami dalam konteks prasejarah.

Sebelum kelahiran kedokteran modern, penyakit menular akan menjadi salah satu ancaman terbesar bagi kelangsungan hidup. Sistem kekebalan memiliki beberapa mekanisme luar biasa untuk memburu dan membunuh para penyerang patogen itu.

Sayangnya, reaksi-reaksi ini membuat merasa mengantuk dan lesu artinya nenek moyang yang sakit-san tidak akan dapat melakukan kegiatan-kegiatan penting, seperti berburu, mengumpulkan makanan atau mengasuh anak. Peningkatan suhu tubuh selama demam, misalnya, sangat penting untuk respon imun yang efektif-tetapi ini menghasilkan peningkatan 13% dalam konsumsi energi tubuh.

Ketika makanan langka, itu akan menjadi beban serius. "Menjadi sakit, dan membiarkan sistem kekebalan yang luar biasa ini bekerja, benar-benar mahal," kata Mark Schaller dari University of British Columbia di Vancouver.

"Ini seperti asuransi kesehatan-sangat menyenangkan untuk dimiliki, tetapi sangat menyebalkan ketika harus menggunakannya."

Oleh karena itu, segala sesuatu yang mengurangi risiko infeksi seharusnya menawarkan keuntungan bertahan hidup yang berbeda. Untuk alasan ini, mengembangkan serangkaian respons psikologis yang tidak disadari-yang oleh Schaller disebut "sistem kekebalan perilaku"-untuk bertindak sebagai garis pertahanan pertama untuk mengurangi kontak dengan patogen potensial. Respons negatif adalah salah satu komponen paling jelas dari sistem kekebalan perilaku. Ketika menghindari hal-hal yang berbau tidak sedap atau makanan yang tidak baik, secara naluriah berusaha menjauhkan diri dari kemungkinan penularan.

Hanya pemberitahuan sederhana bahwa sudah makan sesuatu yang busuk dapat membuat muntah, mengeluarkan makanan sebelum infeksi memiliki kesempatan untuk menjalar. Penelitian menunjukkan bahwa juga cenderung lebih kuat mengingat materi yang memicu jijik, memungkinkan untuk mengingat (dan menghindari) situasi yang bisa menempatkan pada risiko infeksi di

kemudian hari.

Karena manusia adalah spesies sosial yang berevolusi untuk hidup dalam kelompok besar, sistem kekebalan perilaku juga memodifikasi interaksi dengan orang-orang untuk meminimalkan penyebaran penyakit, yang mengarah ke semacam jarak sosial naluriah. Respons ini bisa sangat kasar, karena nenek moyang tidak akan memiliki pemahaman tentang penyebab spesifik dari setiap penyakit atau cara penularannya. "Sistem kekebalan perilaku beroperasi pada logika 'lebih baik aman daripada menyesal'," kata Lene Aarøe dari Aarhus University di Denmark.

Ini berarti tanggapannya sering salah tempat, dan mungkin dipicu oleh informasi yang tidak relevan mengubah pengambilan keputusan moral dan pendapat politik tentang masalah yang tidak ada hubungannya dengan ancaman saat ini. Pertama-tama mari pertimbangkan sikap umum terhadap norma-norma budaya dan orang-orang yang melanggarnya.

Berbagai eksperimen telah menunjukkan bahwa menjadi lebih konformis dan menghormati konvensi ketika merasakan ancaman suatu penyakit. Schaller pertama-tama meminta peserta untuk menggambarkan waktu ketika mereka sebelumnya sakit, dan kemudian memberi mereka berbagai tes yang mengukur kecenderungan mereka untuk menyesuaikan diri. Dalam satu tes, ia menunjukkan kepada para mahasiswa terkait usulan perubahan sistem penilaian universitas, misalnya-mereka dapat memilih dengan menempatkan satu sen dalam stoples bert "setuju" atau "tidak setuju".

Sensitivitas yang meningkat terhadap penyakit mendorong para peserta untuk mengikuti kawanan dan menempatkan uang mereka di dalam toples dengan jumlah koin terbanyak. Mereka terombang-ambing oleh popularitas daripada melawan arus dengan pendapat mereka sendiri. Ketika ditanya tentang jenis orang yang mereka sukai, sementara itu, peserta yang khawatir tentang penyakit juga cenderung lebih suka individu "konvensional" atau "tradisional", dan kecil kemungkinannya untuk merasakan

kedekatan dengan orang "kreatif" atau "artistik".

McNamee menambahkan, pengertian "**normal**" dari new normal berkaitan dengan skala waktu, dimana manusia akan berupaya mengembangkan perilaku yang sesuai untuk membuat kehidupan menjadi lebih baik dalam jangka panjang. Sedangkan pengertian "**new**" dari new normal erat kaitannya dengan perkembangan teknologi. Hal ini misalnya terlihat dari buku yang ditulis Peter Hinssen, *The New Normal*, yang menggambarkan dampak teknologi digital terhadap perubahan proses dan perilaku bisnis.

Rich Miller dan Matthew Benjamin juga menyinggung tentang new normal untuk menjelaskan dampak krisis ekonomi dunia 2007-2008 dan kemudian menjadi populer untuk menjelaskan dampak resesi global dan wabah COVID-19. Di dalam new normal hal-hal yang terkesan tidak normal atau belum menjadi kebiasaan menjadi kenormalan baru akibat situasi-situasi tersebut. Terlepas dari makna dan asal usul istilah new normal, atau kenormalan baru, merupakan keniscayaan bahwa sedang mempraktekkan perilaku yang tidak biasa lakukan sebelum era COVID-19.

Perilaku yang praktekkan tersebut tidak hanya berupa respon jangka pendek terhadap wabah COVID-19 tetapi lebih luas lagi merupakan respon adaptif yang berjangka panjang. Apabila mengacu pada konsep new normalnya McNamee, Miller dan Matthew Benjamin, dan Hinssen, konsep new normal yang dirancang pemerintah lebih banyak mencakup perubahan perilaku jangka pendek sebagai respon kedaruratan terhadap wabah COVID-19. Perilaku tersebut berkaitan dengan menjaga jarak fisik, menggunakan masker, mencuci tangan dengan sabun, menggunakan hand sanitizer, dan menjaga daya tahan tubuh.

Apakah semua perilaku tersebut menjadi sasaran perubahan perilaku dalam rangka kenormalan baru? Tentu saja iya dan penting, tetapi hanya sebagian kecil, berjangka pendek, dan mungkin bertahan sambil menunggu terbentuknya imunitas dan ditemukannya obat atau vaksin penangkal COVID-19. Menurut Hongyue dan Rajib, dampak pandemik terhadap perekonomian, sosial, keamanan, serta

politik akan mempengaruhi kondisi psikologis dan perubahan perilaku yang sifatnya lebih luas dalam jangka waktu yang lebih panjang. Perubahan perilaku tersebut mencakup perilaku hidup sehat, perilaku menggunakan teknologi, perilaku dalam pendidikan, perilaku menggunakan media sosial, perilaku konsumtif, perilaku kerja, dan perilaku sosial keagamaan.

Perubahan Perilaku Hidup Sehat dan Terkait Penggunaan Teknologi (Digital) yang menjadikan Wabah COVID-19 membuat masyarakat lebih sadar tentang rentannya manusia terhadap penyakit. Oleh karenanya perilaku hidup sehat akan menjadi berubah lebih baik, dengan mengkonsumsi makanan sehat secara seimbang, berolah raga dan jam tidur yang teratur, lebih rutin memeriksakan kondisi kesehatan, mencari asuransi kesehatan yang terpercaya, menjaga kebersihan, dan menggunakan alat atau mengkonsumsi suplemen untuk terhindar dari penyakit. Perilaku hidup sehat tidak terbatas pada kesehatan fisik tetapi juga kesehatan mental.

Adapun kelompok masyarakat yang belum sadar tentang pentingnya perilaku hidup sehat secara fisik dan mental, perlu terus didorong dengan kampanye yang misalnya mengkombinasikan gain-loss framed messages, konsep dari Tversky & Kahneman. Prinsipnya, perubahan perilaku dapat terjadi apabila ada keseimbangan informasi yang diberikan terkait keuntungan kalau menjalankan perilaku hidup sehat dan kerugian kalau tidak menjalankannya. Selain perilaku hidup sehat, perilaku masyarakat juga berubah di era COVID-19 dalam penggunaan teknologi, terutama teknologi digital. Teknologi digital untuk komunikasi online, teknologi robot, dan peralatan teknologi berbasis tanpa sentuhan (non-contact) menjadi sama pentingnya dengan listik, air, dan bahkan oksigen.

Penggunaan teknologi yang tadinya lebih banyak sebagai pendukung kerja sekunder atau malah rekreasi, berubah menjadi fasilitas kerja utama. Dalam sektor pendidikan misalnya, pengajar dan peserta didik akan lebih banyak menggunakan mesin pencari dan Massive Open

Online Courses (MOOC) seperti Udemy, Coursera, Ruang Guru. Pengajar dan peserta didik juga akan terbiasa melakukan interaksi pembelajaran jarak jauh dengan menggunakan fasilitas seperti Google Meet, Microsoft Teams, Cisco Webex, Zoom, google classroom, WAG, dan email.

Setelah wabah COVID-19 berakhir, blended learning atau kombinasi antara pembelajaran tatap muka dan online akan berkembang lebih pesat dari kondisi sebelumnya, yang mungkin membuat biaya pendidikan menjadi lebih terjangkau sehingga pendidikan dapat dinikmati oleh kalangan yang lebih luas. Pemberitaan tentang COVID-19 begitu masif baik di media mainstream maupun di media sosial. Informasi yang belum tentu kebenarannya tersebar sedemikian banyaknya karena orang-orang cenderung menyebarkan informasi tanpa mempertimbangkan akurasi. Menurut Pennycook dan kawan-kawan, hal ini terutama terjadi pada orang-orang yang kurang memiliki kemampuan berpikir kritis dan kurang berpendidikan.

Eksperimen Pennycook dan kawan-kawan menunjukkan penyebaran informasi yang bias tersebut dapat diatasi hanya dengan mengingatkan (nudging) orang untuk mempertimbangkan dahulu keakuratan informasi yang akan disebar. Masyarakat dilatih menjadi kritis dengan terus mengingatkan mereka untuk senantiasa mempertimbangkan keakuratan informasi. Sumber informasi yang tidak jelas, klaim yang berlebihan dan tidak logis, menyalahkan pihak tertentu, adanya ajakan untuk menyebarkan, dan kata-kata yang tidak konsisten, menurut Sellors merupakan indikasi-indikasi informasi yang tidak akurat.

4.3. Perilaku Konsumen, Perilaku Kerja, dan Perilaku Sosial

Menurut Kotler, wabah COVID-19 akan membuat masyarakat mengadopsi perilaku anti konsumerisme. Mereka akan memilih hidup lebih sederhana (Life Simplifiers), dengan hanya membeli barang-barang yang dibutuhkan dalam jumlah yang sesuai dengan kebutuhan.

Masyarakat juga akan mulai mendukung gerakan degrowth, yang memang konsumsi penduduk dalam berbagai sektor sudah lebih besar dari yang bisa disediakan oleh bumi. Selain mempertimbangkan untuk menjadi vegetarian, masyarakat juga akan lebih ramah lingkungan dan sebisa mungkin mendaur ulang atau memperbaiki atau mendekorasi ulang atau mendonasikan barang-barang atau makanan yang masih layak.

Sebagai konsekuensi lanjutannya, keberhasilan suatu bangsa tidak lagi hanya diukur dari Growth Domestic Product (GDP) tetapi juga Growth Domestic Happiness (GDH) atau Growth Domestic Well-being (GDW). COVID-19 berdampak signifikan terhadap dunia usaha sehingga karyawan diberhentikan/dirumahkan atau bekerja dari rumah. Yang pasti mereka akan membutuhkan penyesuaian perilaku bahkan sekalipun mereka mendapatkan kembali pekerjaan mereka dan beraktivitas seperti biasa. Selama bekerja mereka harus tetap patuh dan menjalankan perilaku sesuai protokol Kesehatan.

Perilaku Karyawan yang berada pada kelompok middle income ke atas biasanya melakukan saving sebelum dan selama masa pandemik. Apabila kelompok ini kehilangan pekerjaan, mereka akan mencari peluang untuk pengembangan diri, misalnya dengan ikut kursus/pelatihan, mendapatkan brevet dan sertifikasi, atau bahkan melanjutkan studi ke jenjang yang lebih tinggi. Yang jadi masalah adalah sekelompok orang yang sama sekali tidak lagi menerima gaji dan saving (tabungan) mulai menipis atau bahkan habis. Satu hal yang pasti, selalu ada jalan untuk semua masalah, asal mau berusaha dan tidak menjaga gengsi. Kelompok ini akan berusaha melakukan sesuatu untuk setidaknya memenuhi kebutuhan pokok. Perilaku entrepreneurial (kewirausahaan) berkembang lebih banyak di masyarakat. Mereka secara kreatif menjual berbagai jenis barang atau jasa yang memang dibutuhkan orang lain. Banyak yang menawarkan sayuran, buah-buahan, dan bahan pokok lainnya, serta jasa pengantaran, bahkan jasa wisata virtual. Ini hanya segelintir dari banyak

perilaku inovatif yang tiba-tiba muncul selama wabah COVID-19.

Perilaku menolong, seperti memberikan pinjaman lunak dan donasi juga sumbangan lainnya cukup berkembang di masyarakat selama wabah COVID-19. Tidak hanya pada kalangan menengah ke atas, tetapi masyarakat biasa juga menyadari pentingnya menolong sesama, misalnya menyediakan makanan gratis atau bahan-bahan pokok lainnya. Perilaku sosial lainnya juga berkembang, seperti kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan keseimbangan antara kerja dengan kehidupan sosial dan keluarga akan menjadi kebiasaan baru.

Masyarakat akan memberikan nilai yang lebih tentang pentingnya kehidupan berkeluarga, berteman, dan komunitas. Wabah COVID-19 juga menggugah kesadaran akan kerentanan kehidupan manusia secara keseluruhan sehingga perilaku beragama dan spiritualitas menjadi lebih berkualitas. Masyarakat menjadi lebih sadar tentang makna ritual keagamaan dan kaitannya dengan kematangan spiritual dengan memngnya sebagai proses mencari sesuatu yang lebih utama dan bermakna.

3.4. Tantangan ke Depan

Berdasarkan paparan di atas dapat dilihat bahwa wabah COVID-19 tidak hanya memberikan dampak negatif tetapi juga mengindikasikan dampak positif terhadap perubahan perilaku. Dalam jangka pendek untuk menghadapi ancaman COVID-19, protokol kesehatan dan kebijakan pemerintah menjadi panduan untuk berperilaku. Sedangkan untuk jangka panjang justru banyak perilaku yang terbentuk secara konstruktif yang membuat kehidupan manusia ke depan akan lebih baik.

Perilaku yang diharapkan antara lain seperti yang sudah disebutkan di atas berkaitan dengan perilaku hidup sehat, penggunaan teknologi, kebiasaan baru di sektor Pendidikan, perilaku dalam media sosial, perilaku kerja, perilaku konsumen, dan perilaku sosial keagamaan akan berubah menjadi lebih baik dan efisien.

Perubahan perilaku untuk kenormalan baru, baik dalam jangka pendek maupun jangka panjang, perlu di pelihara, dikembangkan, dan dimodifikasi.

Terdapat sembilan upaya yang dapat dilakukan untuk merancang dan mengevaluasi perubahan perilaku, menurut Michie dan kawan-kawannya, yaitu edukasi, persuasi, insentif, penerapan aturan, pelatihan, pembatasan, restrukturisasi lingkungan, modeling, dan pemberdayaan.

Kesembilan upaya tersebut dapat digunakan oleh kalangan psikologi, baik sebagai individu maupun organisasi, serta pemerintah untuk menimbang intervensi yang paling sesuai dalam rangka perubahan perilaku untuk kenormalan baru sebagai dampak dari wabah COVID-19.

Bersiap untuk kenormalan baru, jaga jarak, cuci tangan, pakai masker, tetap sehat, saling membantu sesama.

* * * * *

DAFTAR PUSTAKA

- Acosta, E. S. (2001). The relationship between school climate, academic self-concept, and academic achievement. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*. 62(5-A): 1717
- Aguinis, H. 2011. Organizational responsibility: Doing good and doing well. In S. Zedeck (Ed.), *APA handbook of industrial and organizational psychology: vol. 3*, 855-879. Washington, DC: American Psychological Association.
- Aguinis, H., & Glavas, A. 2012. What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38: 932-968.
- Alexander, S. (1997). The relationship of self-concept, IQ, academic performance, and stressors to coping abilities for urban African-American gifted students. *Dissertation Abstracts International Section A: Humanities and Social Sciences*. 58(5-A): 1575.
- Bosson, J. K., Swann, W. B., & Pennebaker, J. W. (2000). Stalking the perfect measure of self-esteem: The blind men and the elephant revisited? *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 631-643.
- Canter, D. *Fires and Human Behaviour*. (David Fulton, 1990).
- Carr, M., & Kurtz-Costes, B. (1994). Is being smart everything? The influence of student achievement on teacher's perceptions. *British Journal of Educational Psychology*, 64, 263-276.
- Castor, S. E. (1997). Locus of control and self-concept in achieving and underachieving gifted students. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*. 57(10-B): p. 6603

- Daft, Richard L.. 2011. *Era Baru Manajemen*. Terj. Edisi kesembilan buku II bekerja sama dengan Tita Maria Kanita. Jakarta: Salemba.
- Gomes, Faustino Cardoso. 2003. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Andi.
- Fantuzzo, J. W., Davis, G. Y., & Ginsburg, M. D. (1995). Effects of parental involvement in isolation or in combination with peer tutoring on student self-concept and mathematics achievement. *Journal of Educational Psychology, 87*, 272-281.
- Fantuzzo, J. W., Tighe, E., & Childs, S. (2000). Family involvement questionnaire: A multivariate assessment of family participation in early childhood education. *Journal of Educational Psychology, 92*, 367-376.
- Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, 2009: 20.
- Gabelko, N. H. (1997). Age and gender differences in global, academic, social and athletic self-concepts in academically talented students. *Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association: Chicago*.
- Harter, S. (1986). Processes Underlying Children's Self-Concept; in J. Suls (Ed.). *Psychological Perspectives on the Self*. (Vol. III). Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hay, I., Ashman, A. F., & Van-Kraayenoord, C. E. (1998). Educational characteristics of students with high or low self-concept. *Psychology in the Schools, 35*(4): 391-400.
- Helmke, A., & Van Aken, M. A. G. (1995). The causal ordering of academic achievement and self-concept of ability during elementary school: A longitudinal study. *Journal of Educational Psychology, 87*, 624-637.
- Jay J. Van Bavel, Katherine Baicker, Robb Willer, *Menggunakan ilmu sosial dan perilaku untuk mendukung respon pandemi COVID-19*, Nature Human Behavior (2020)

- Lunn, P. et al. Using behavioural science to help fight the coronavirus. ESRI Working Paper No. 656 March 2020. [http://aei.pitt.edu/102644/\(2020\)](http://aei.pitt.edu/102644/(2020)).
- Mathis, Robert L. dan John H. Jackson. 2001. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Terj. Edisi kesembilan buku I bekerja sama dengan Jimmy Sadeli dan Bayu Prawira Hie. Jakarta: Salemba Empat.
- Marsh, H. W., Hau, K., & Kong, C. (2002). Multilevel Causal Ordering of Academic Self-Concept and Achievement: Influence of Language of Instruction (English Compared With Chinese) for Hong Kong Students. *American Educational Research Journal*, 39(3): 727-63.
- Marsh, H., & Seeshing, A. (1997). Causal effects of academic self-concept on academic achievement: structural equation of longitudinal data. *Journal of Educational Psychology*, 89(1), 41-54.
- Marsh, H. W., & Yeung, A. S. (1997). Causal effects of academic self-concept on academic achievement: Structural equation models of longitudinal data. *Journal of Educational Psychology*, 89, 41-54.
- Marsh, H. W. (1990). Causal ordering of academic self-concept and academic achievement: A multivariate, longitudinal panel analysis. *Journal of Educational Psychology*, 82, 646-656.
- Mboya, M. M. (1998). Self-concept of academic ability as a function of sex, age, and academic achievement among African adolescents. *Perceptual and Motor Skills*. 87(1): 155-161.
- Merrell, K. W., & Gimpel, G. A. (1998). *Social skills of children and adolescents: Conceptualization, assessment, treatment*. Mahwah, NJ: Laurence Erlbaum Associates.
- Merrell, K. W., Streeter, A. L., Boelter, E. W., Caldarella, P., & Gentry, A. (2001). Validity of the Home and Community Social Behaviour Scales: Comparisons with five behaviour-rating scales. *Psychology in the Schools*. 38(4), 313-325.

- Miujs, D. (1997). Symposium: self-perception and performance. Predictors of academic self-concept: a longitudinal perspective. *British Journal of Educational Psychology*, 67, 263-277.
- Patrikakou, E. N. (1996). Investigating the academic achievement of adolescents with learning disabilities: A structural modelling approach. *Journal of Educational Psychology*, 88, 435-450.
- Saraswat, R. (1984). *Self-Concept Questionnaire*, National Psychological Cooperation, India.
- Robbins, Stephen P dan Timoty A. Judge, 2015, *Perilaku organisasi*, Jakarta: salemba empat.
- Munr, A. S. 2001. *Psikologi Industri dan Organisasi*. Jakarta: UI Press.
- Shavelson, R. J., & Bolus, R. (1982). Self-concept: The interplay of theory and method. *Journal of Educational Psychology*, 74, 3-17.
- Shavelson, R. J., Hubner, J. J., & Stanton, J. C. (1976). Self-Concept: Validation of Construct Interpretations. *Review of Educational Research*, 46,407-441.
- Slovic, P., Finucane, M. L., Peters, E. & MacGregor, D. G. Risk as analysis and risk as feelings: some thoughts about affect, reason, risk, and rationality. *Risk Anal.* 24, 311–322 (2004).
- Stiff, C. The game theory of panic-buying – and how to reduce it. The Conversation <http://theconversation.com/the-game-theory-of-panic-buying-and-how-to-reduce-it-134107> (2020).
- Tajfel, H., & Turner, J. C. (1986). The social identity theory of intergroup behaviour. In S. Worchel & W. Austin (Eds), *Psychology of intergroup relations*. Chicago: Nelson-Hall.
- Terry, George R. & Leslie W. Rue. 2009. *Dasar-Dasar Manajemen*. Terj. bekerja sama dengan G. A. Ticoalu. Jakarta: Bumi Aksara.
- Thoha, Miftah (1998), *Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasinya*. Jakarta, PT.Raja Grafindo Persada

- Valentine, J. C. (2002). The relation between self-concept and achievement: A meta-analytic review. *Dissertation Abstracts International*.
- Wise, T., Zbozinek, T. D., Michelini, G., Hagan, C. C. & Mobbs, D. Changes in risk perception and protective behavior during the first week of the COVID-19 pandemic in the United States. Preprint at PsyArXiv <https://osf.io/dz428> (2020).
- Wiludjeng, Sri. 2007. *Pengantar Manajemen*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Winardi, J. 2002. *Motivasi dan Pemotivasian dalam Manajemen*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Zhou, F. et al. Clinical course and risk factors for mortality of adult inpatients with COVID-19 in Wuhan, China: a retrospective cohort study. *Lancet* 395, 1054–1062 (2020)

TENTANG PENULIS

Dr. Hj. Nur Aisyah,SE,MM, NIDN 0109106701



Jabatan Fungsional Penata Muda Tk I /III B / jabatan Akademik Lektor ; Dosen dengan Sertifikat Pendidik No.Registrasi 15101416809962, lahir di Tapanuli Selatan, 09 Oktober 1967, dan menyelesaikan pendidikan SD Negeri 3 Sibuhuan tahun 1980, Tamat SMP

Negeri 1 Kotanopan tahun1983, menyelesaikan SMA Negeri Kotanopan tahun1986, melanjutkan S1 jurusan Manajemen pada STIE Perguruan Tinggi Swadaya tamat tahun1990, menyelesaikan program pasca sarjana S2 STIE-Bisnis Indonesia Jakarta program studi Manajemen Sumber Daya Manusia tahun 2006, tahun 2019 Menyelesaikan Program Doktor Manajemen Pendidikan pada Pascasarjana Universitas Negeri Medan.

Menulis buku : Menggali Potensi Diri (*Self Motivation*) 2019, ISBN 978-623-7169-38-0, Kinerja Dosen ditinjau dari Kemampuan Kognitif, Budaya Organisasi, Karakteristik Individu, dan Etika Kerja, 2020, ISBN 978-623-7411-93-2, Masa-masa Covid19 / Strategi Bisnis dan Manajemen Perusahaan, ISBN 978-623-6506-12-7

E-mail: aisyah415@yahoo.co.id/ nuraisyah@staff.uma.ac.id.
