

**PENGELOLAAN SUMBER DAYA MANUSIA UNTUK MEWUJUDKAN
KESELAMATAN KESEHATAN KERJA DAN LINGKUNGAN (K3L) DI MASA
PANDEMI COVID-19**

**(KASUS PADA PERUSAHAAN PENGEMBANG JALAN TOL RUAS KUALA
TANJUNG – TEBING TINGGI – PARAPAT)**



DEWI IRA PRASETIA WATI
7647140222

Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Memperoleh Gelar Doktor

**PASCASARJANA
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2022**

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor



Prof. Dr. H.M Ahman Sya. M. Pd., M.Sc
Tanggal: 21-02-2022

Kopromotor



Dr. Agung Wahyu Handaru, M.M
Tanggal: 21-02-2022

NAMA

TANDA TANGAN

TANGGAL

Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus
(Ketua)¹



22-02-2022

Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si
(Sekretaris)²



22-02-2022

Nama : Dewi Ira Prasetia Wati

No. Registrasi : 7647140222

Program Studi : Ilmu Manajemen

Tgl. Lulus :

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Dewi Ira Prasetia Wati

No Registrasi : 7647140222

Program Studi : Ilmu Manajemen

No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1	Prof. Dr. Dedi Purwana, E.S., M.Bus		22/02/2022
2	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris)		22/02/2022
3	Prof. Dr. H.M Ahman Sya. M. Pd., M.Sc (Promotor)		21/02/2022
4	Dr. Agung Wahyu Handaru, M.M (Kopromotor)		21/02/2022
5	Prof. Dr. Henry Eryanto, M.M (Penguji)		20/02/2022
6	Agung Dharmawan Buchdadi, M.M., Ph.D (Penguji)		19/02/2022
7	Prof. Dr. Hj. Muhartini Salim, S.E., M.M (Penguji Luar)		19/02/2022

ABSTRAK

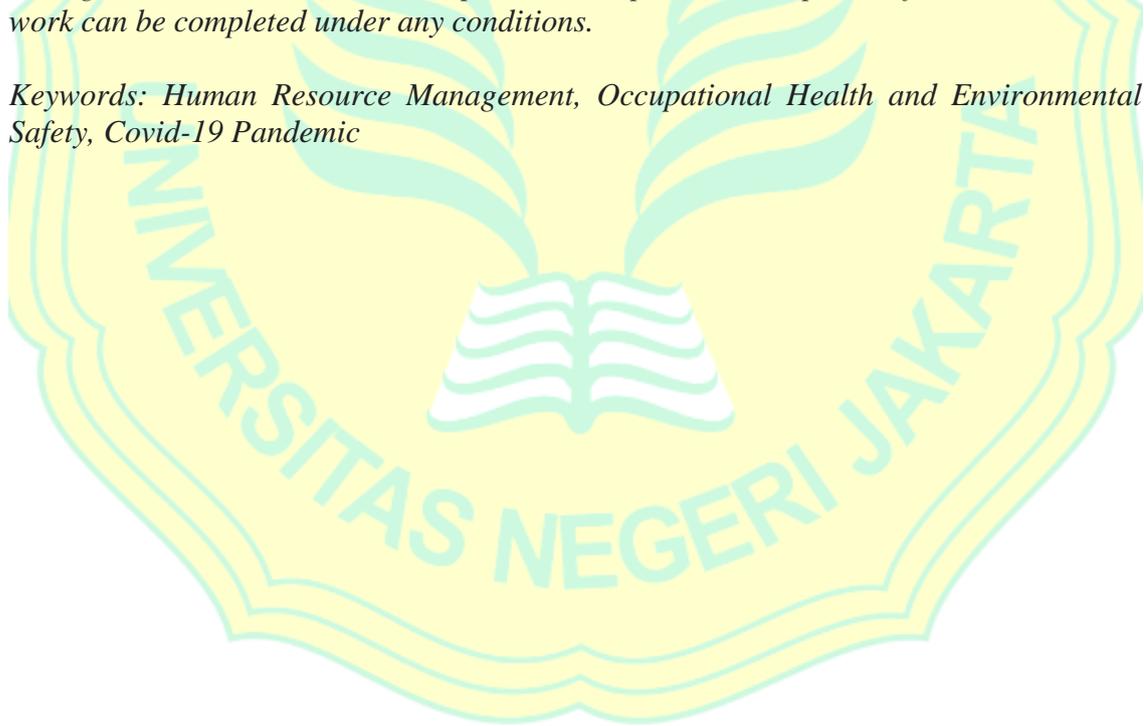
Penelitian ini bertujuan untuk menjelaskan, mengungkap fakta, serta memperoleh temuan empiris pada Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Mewujudkan Keselamatan Kesehatan Kerja Dan Lingkungan (K3L) di Masa Pandemi Covid-19 Pada Badan Usaha Jalan Tol (BUJT) Ruas Kuala Tanjung Tebing Tinggi Parapat yang difokuskan pada pengelolaan manajemen sumber daya manusia untuk mewujudkan keselamatan kesehatan kerja dan lingkungan di masa pandemic covid-19. Desain penelitian dengan pendekatan kualitatif menggunakan alat uji analisis NVIVO. Pengumpulan data menggunakan metode wawancara, observasi dan telaah dokumen. Informan penelitian adalah Project Owner, Konsultan Pengawasan Teknik, Kontraktor dan Pelaksana di lapangan. Uji keabsahan kualitas data dilakukan melalui triangulasi data, sumber, metode dan waktu. Hasil penelitian dan temuan system keselamatan kesehatan kerja dan lingkungan mutlak diperlukan dalam setiap industry hal ini perlu dirancang dengan matang sebelum pekerjaan dimulai, sumber daya manusia merupakan asset utama perlu dilakukan peremajaan berkala sehingga mutlak diperlukan pengelolaan kompetensi sdm untuk memahami K3L sehingga memiliki semangat untuk mencapai target perusahaan, inovasi merupakan salah satu kunci kesuksesan perusahaan maka bagaimana pengelolaan sumber daya manusia mampu memberikan system reward yang menarik, kegiatan konstruksi melibatkan banyak pihak sehingga perlunya dilakukan manajemen risiko serta menjaga protocol kesehatan untuk mencegah menularnya covid-19 sehingga pekerjaan mampu diselesaikan dalam kondisi apapun.

Kata Kunci: Pengelolaan Sumber Daya Manusia, Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan, Pandemi Covid-19.

ABSTRACT

This study aims to explain, reveal facts, and obtain empirical findings on Human Resource Management to Realize Occupational Health and Environmental Safety (K3L) during the Covid-19 Pandemic in the Kuala Tanjung Tebing Tinggi Parapat Toll Road Business Entity which is focused on on the management of human resource management to realize occupational health and environmental safety during the covid-19 pandemic. The research design with a qualitative approach uses the NVIVO analysis test tool. Collecting data using interview, observation and document review methods. Research informants are Project Owners, Technical Supervision Consultants, Contractors and Implementers in the field. The validity of the data quality test was carried out through triangulation of data, sources, methods and time. Research results and findings of an occupational health and environmental safety system are absolutely necessary in every industry, this needs to be carefully designed before work begins, human resources are the main asset. Periodic rejuvenation is necessary so that HR competency management is absolutely necessary to understand K3L so that they have the enthusiasm to achieve targets. In the company, innovation is one of the keys to the company's success, so how is the management of human resources able to provide an attractive reward system, construction activities involve many parties so it is necessary to carry out risk management and maintain health protocols to prevent the spread of covid-19 so that work can be completed under any conditions.

Keywords: Human Resource Management, Occupational Health and Environmental Safety, Covid-19 Pandemic





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN
KEBUDAYAAN UNIVERSITAS NEGERI
JAKARTA UPT PERPUSTAKAAN

Jalan Rawamangun Muka Jakarta 13220
Telepon/Faksimili: 021-4894221
Laman: lib.unj.ac.id

**LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

Sebagai sivitas akademika Universitas Negeri Jakarta, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Dewi Ira Prasetiawati
NIM : 7647140222
Fakultas/Prodi : Ilmu Manajemen-Manajemen Sumber Daya Manusia
Alamat email : ira.dewi.99999@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah:

Skripsi Tesis Disertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengelolaan Sumber Daya Manusia Untuk Mewujudkan Keselamatan Kesehatan Kerja Dan
Lingkungan (K3L) Di Masa Pandemi Covid-19 (Kasus Pada Perusahaan Pengembang

Jalan Tol Ruas Kuala Tanjung-Tebing Tinggi-Parapat)

Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini UPT Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta berhak menyimpan, mengalihmediakan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (*database*), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan Universitas Negeri Jakarta, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Jakarta, 25 Februari 2022

Penulis

(Dewi Ira Prasetiawati)



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,
RISET, DAN TEKNOLOGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PASCASARJANA



Kampus Universitas Negeri Jakarta, Gedung Bung Hatta Jl. Rawamangun Muka, Jakarta Timur 13220
Telp : Informasi (021) 4721340, Akademik (021) 4752236
Website : <http://pps.unj.ac.id>, e-mail : tu.pps@unj.ac.id

LEMBAR PERNYATAAN

Saya menyatakan dengan sesungguhnya bahwa Disertasi yang saya susun sebagai syarat untuk memperoleh gelar doktor Ilmu Manajemen dari Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta seluruhnya merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu dalam penulisan disertasi yang saya kutip dan hasil karya orang lain telah dituliskan sumbernya secara jelas sesuai dengan norma, kaidah dan etika penulisan ilmiah.

Apabila dikemudian hari ditemukan seluruh atau sebagian Disertasi ini bukan hasil karya saya sendiri atau ada plagiat dalam bagian tertentu, saya bersedia menerima sanksi pencabutan gelar akademik yang saya sandang dan sanksi-sanksi lainnya sesuai dengan peraturan perundangan yang berlaku.

Jakarta, 23 Februari 2022



Dewi Ira Prasetiawati

RINGKASAN

PENDAHULUAN

Dalam pelaksanaan proyek terkendala dengan kondisi yang sangat berat yaitu dengan munculnya pandemic Covid 19 dimana wabah penyakit tersebut menyebar dengan sangat cepat sehingga sangat mengganggu proses pembangunan proyek di lapangan. Wabah penyakit dimulai di Wuhan Tiongkok pada akhir tahun 2019 dan mulai menyebar dengan pesat ke seluruh Dunia. Di Indonesia wabah ini baru mulai dirasakan pada triwulan 1 tahun 2020 yaitu Bulan Maret 2020 dimana sudah mulai ada korban akibat pandemic covid 19 ini. Yang kemudian disusul dengan munculnya krisis ekonomi di seluruh dunia akibat terhentinya proses bisnis akibat munculnya pandemi tersebut. Di Indonesia kondisi ini berlangsung relatif cepat dimana pertumbuhan ekonomi negatif dimulai pada triwulan 2 tahun 2020 dan dilanjutkan pada triwulan 3 tahun 2020. Sehingga praktis pada bulan Oktober 2020 Indonesia memasuki masa krisis ekonomi. Di samping itu pembangunan infrastruktur harus terus berjalan dan diselesaikan sebagai salah satu program Proyek Strategis Nasional pembangunan infrastruktur. Kondisi ini tentunya sangat berpengaruh dan menjadi permasalahan atau problem tersendiri bagi keberlangsungan bisnis jalan tol itu sendiri.

Berdasar latar belakang masalah tersebut maka peneliti melakukan proses penelitian dengan berfokus pada studi kasus di salah satu Badan Usaha Jalan Tol Ruas Kuala Tanjung Tebing Tinggi Parapat dengan harapan dapat ditemukan solusi dari kasus yang ada terkait dengan keberlangsungan bisnis jalan tol tersebut dengan segala permasalahannya serta inovasi dan upaya yang dilakukan untuk mendapatkan problem solving dimaksud. Sebuah perusahaan dalam perjalanannya tentu akan menghadapi sebuah situasi di mana dibutuhkan perubahan dalam perusahaan tersebut. Transformasi *core business* akan berhasil jika melibatkan seluruh elemen perusahaan dan sejalan dengan visi misi perusahaan (Wikumurti, 2019). Perencanaan elemen dalam perusahaan yang baik dari segi kualitas dan kuantitas dapat mendukung tercapainya tujuan perusahaan. Elemen yang dimaksud di sini adalah sumber daya manusia. (Handayani dan Ilmawan, 2017).

Pandemi covid – 19 berdampak terhadap banyak aspek kehidupan. Salah satunya adalah bagaimana sebuah perusahaan atau organisasi tetap bisa bertahan dalam masa kritis. Penerapan *Work From Home* berarti fungsi manajemen sumber daya manusia berubah dari tradisional menjadi serba digital (Rusilowati, 2020). Budaya baru perlu

diterapkan sebagai strategi untuk keberlangsungan hidup organisasi. Pelatihan perlu dilakukan untuk mengadopsi budaya baru tersebut (Annalia, 2020). Adopsi budaya baru bukan merupakan hal yang mudah. Akan tetapi pandemic covid-19 mampu menjadi momentum bagi perusahaan untuk berbenah demi keberlangsungan bisnis. Kontribusi SDM yang baik digunakan untuk menunjang perubahan tersebut. (Silalahi, 2020). Pandemi covid-19 menuntut seluruh komponen dalam organisasi mengalami perubahan. Pengelolaan Sumber Daya Manusia merupakan salah satu aspek yang perlu dilakukan peninjauan risiko. Risiko tersebut harus dikelola sedemikian sehingga dapat dijadikan sebagai upaya preventif untuk meminimalisir dampak negative yang timbul (Kembuan, Mandigi, dan Lumeno, 2019).

Aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja di dunia konstruksi sudah tidak asing lagi. Bahkan sasaran pelaksanaan proyek kini tidak hanya berpusat pada tepat mutu, tepat waktu, dan tepat biaya. Namun juga *zero accident* dan *zero fatality*. Komitmen manajemen proyek terhadap Aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja sangat mempengaruhi kinerja proyek (Widari, Zulfazli, dan Rizky, 2018). Wabah virus covid-19 yang menjadi pandemi global, mulai memasuki Indonesia sekitar Bulan Maret tahun 2020 lalu. Virus covid – 19 yang mampu menular secara cepat membuat manusia harus melakukan jaga jarak. Hal ini berdampak pada berbagai aspek kehidupan.

Fokus dan Sub Fokus Penelitian

1. Pelaksanaan penerapan Sistem Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan sebelum dan sesudah adanya pandemic Covid-19.
2. Pengelolaan Kompetensi SDM bidang K3L
3. Inovasi BUJT pada bidang K3L dalam mengatasi tantangan permasalahan
4. Hasil Kinerja BUJT dalam 2 tahun terakhir

Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini mengarah pada permasalahan terkait pengelolaan sumber daya manusia untuk mewujudkan Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan pada *join venture* Badan Usaha Jalan Tol dalam kondisi pandemi Covid-19 dan dikaitkan dengan sub fokus yang diteliti yaitu meliputi:

1. Bagaimana Pelaksanaan penerapan Sistem Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan sebelum dan pengaruhnya sesudah adanya pandemic Covid-19.
2. Bagaimana pengelolaan kompetensi SDM bidang K3L untuk mencapai tujuan perusahaan dan target baik dari BUJT dan Induk Share Horlder

3. Apa yang menjadi pemicu memunculkan inovasi BUJT pada bidang K3L dalam mengatasi tantangan permasalahan agar dapat menganalisa permasalahan yang timbul terhadap kondisi yang ada sehingga bisa memunculkan *solving problem* untuk pencapaian target BUJT
4. Bagaimana hasil kinerja BUJT dalam 2 tahun terakhir berdasarkan progres pengadaan Lahan dan konstruksi, apa yang telah dilakukan untuk peningkatan kinerja perusahaan dan bagaimana proses yang berlangsung terkait dengan peningkatan kinerja perusahaan.

KAJIAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Wikumurti (2019) melalui jurnalnya menyebutkan bahwa *core business* sebuah perusahaan dapat dilakukan perubahan. Untuk memastikan bahwa perubahan tersebut dapat berjalan dengan baik, maka peran human capital sangat besar di sini. Mensosialisasikan dan menjelaskan secara transparan mengenai detail perubahan kepada setiap elemen dalam perusahaan menjadi tanggung jawab Divisi Human Capital. Salah satu indikator keberhasilan proses transformasi sumber daya manusia dilihat dari hasil keterikatan dan kepuasan karyawan.

Pandemi Covid-19 adalah momentum untuk dapat melakukan perubahan dan berbenah. Dalam keberlangsungan bisnis pada kondisi atau situasi apapun, organisasi harus bisa melakukan terobosan baru, inovasi dan strategi yang tepat. Untuk menunjang tujuan organisasi maka kontribusi SDM untuk mencapai kemajuan dan keberhasilan organisasi peneliti berpendapat bahwa ada tiga konsep yang dituntut oleh SDM lakukan yaitu konsep adopt, adapt dan adept (Silalahi, 2020).

Pengadaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan perlu direncanakan dengan matang (Handayani dan Ilmawan, 2017). Fokus utama dalam perencanaan tersebut adalah membandingkan antara kebutuhan dan ketersediaan sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan. Jika terjadi surplus sumber daya, maka perlu dilakukan *layoff*. Namun sebaliknya, jika ketersediaan sumber daya manusia belum mampu memenuhi kebutuhan, maka diperlukan proses rekrutmen. Pengetahuan, kemampuan, dan *skill* dijadikan tolak ukur dalam mencari personil yang tepat untuk mengisi suatu posisi tertentu.

Annalia (2020) menjelaskan bahwa sumber daya manusia sebagai asset berharga perusahaan, perlu tetap dijaga. Agar individu tetap dapat berkembang selama bekerja dari

rumah, maka perusahaan banyak memberikan pelatihan. Pelatihan dapat membuka pengetahuan baru bagi pekerja sehingga mereka dapat berpikir lebih kritis, kreatif, dan terampil.

Manajemen Risiko

Dalam setiap pekerjaan ataupun kegiatan yang dilakukan pasti terdapat beberapa risiko yang akan terjadi. Risiko tersebut dapat memiliki dampak positif (peluang) maupun negatif (tantangan). Risiko yang berdampak negative perlu dilakukan manajemen risiko agar proyek tetap dapat mencapai tujuan yaitu: tepat mutu, tepat biaya, dan tepat waktu (Santoso, 2017).

Risiko dominan tersebut kemudian dikaji lagi untuk menentukan pihak mana yang bertanggung jawab untuk menanggulangnya. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kontraktor paling banyak bertanggung jawab terhadap risiko dominan kemudian diikuti oleh *Owner* (Pemilik proyek) dan Konsultan Pengawas.

Tidak hanya pada proyek dalam negeri saja ditemui praktik manajemen risiko, tetapi juga pada *International Joint Operation*. Kerja sama yang terbentuk, tentu memiliki sebuah tujuan, dalam hal ini adalah pembangunan infrastruktur Jalan Tol Manado-Bitung. Untuk mencapai tujuan tersebut, proyek dihadapkan dengan berbagai aspek risiko. Risiko ini harus dikelola sedemikian rupa sehingga dapat meminimalisir dampak negative yang timbul (Kembuan, Mandagi, dan Lumeno, 2019).

Keselamatan dan Kesehatan Kerja

Aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja memiliki pengaruh besar terhadap kinerja pekerja konstruksi. Tidak terkecuali pada proyek pembangunan Manhattan Mall dan Condominium. Kinerja pembangunan konstruksi sangat dipengaruhi oleh komitmen dan kebijakan Keselamatan dan Kesehatan Kerja. Manajemen Proyek sangat memperhatikan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) guna meningkatkan kinerja pekerja sehingga pelaksanaan pekerjaan konstruksi dapat berjalan dengan baik dan sesuai target. Dalam pelaksanaan Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) diharuskan peraturan dan prosedur yang berlaku wajib diterapkan di lapangan saat pelaksanaan proyek dan disesuaikan dengan yang telah ditetapkan oleh pihak manajemen K3 perusahaan itu sendiri (Widari, Zulfazli, dan Rizky, 2018)

Dalam jurnal ini, peneliti mencoba mengidentifikasi pelaksanaan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) pada para pekerja. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa variable keselamatan dan kesehatan kerja memiliki pengaruh yang positif pada kinerja para pekerja. Diharapkan perusahaan mampu menjaga atau meningkatkan aspek Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3) sehingga didapat hasil kerja yang maksimal.

Dampak Pandemi Covid-19

Dalam menghadapi pandemic covid-19 sebuah organisasi akan bereaksi terhadap tantangan yang ada dan melakukan perubahan. Perubahan akan membantu sebuah organisasi bertahan melewati pandemic covid – 19. Terdapat beberapa tahapan untuk melakukan perubahan, yaitu biasa disebut dengan PDCA (*Plan, Do, Check, Act*). Selama perubahan dijalankan, tentu akan timbul beberapa koreksi, sehingga selanjutnya dapat dilakukan SDCA (*Standardize, Do, Check, Act*). Setelah SDCA dijalani, maka aktivitas dapat kembali lagi ke siklus PDCA (Arafah dan Bahri, 2020).

Penerapan *New Normal* dalam suatu wilayah dapat dilakukan apabila jika setidaknya persyaratan berikut sudah terpenuhi yaitu: penularan sudah dapat dikendalikan, adanya fasilitas kesehatan yang memadai, jaminan langkah preventif di lingkungan kerja, pencegahan kasus impor covid, serta berjalannya partisipasi dan kesadaran masyarakat. Alternatif yang dapat dilakukan pemerintah jika *New Normal* belum siap dilakukan yaitu melalui masa transisi *new normal*.

Tak dipungkiri bahwa Industri Konstruksi dan Pekerjaan Konstruksi sangat terdampak secara signifikan terhadap adanya pandemi Covid-19 baik keberlangsungan bisnis dan pelaksanaan pekerjaan di lapangan. Hal tersebut menjadi tantangan Para Pelaku Usaha Konstruksi untuk memiliki strategi agar bisa terus berlanjut di tengah pandemi. Perusahaan diharuskan melakukan kajian risiko guna mendapatkan solusi atau dapat mengatasi krisis. Perusahaan dituntut mengembangkan bisnis dan berinovasi mengikuti kemajuan teknologi (Sihombing, 2020)

METODE PENELITIAN

Metode dan Prosedur Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif. Anselm Strauss dan Juliet Corbin (2007:1), pengertian penelitian kualitatif adalah jenis penelitian yang temuan-temuannya tidak diperoleh melalui prosedur statistik atau bentuk hitungan lainnya. Penelitian kualitatif ini merupakan penelitian yang dapat digunakan untuk meneliti kehidupan masyarakat, sejarah, tingkah laku, fungsionalisasi organisasi, gerakan sosial, atau hubungan kekerabatan. Penelitian kualitatif merupakan suatu strategi inquiri yang

menekankan pencarian makna, pengertian, konsep, karakteristik, gejala, simbol maupun deskripsi tentang suatu fenomena, fokus dan multimetoda, bersifat alami dan holistik; mengutamakan kualitas, menggunakan beberapa cara, serta disajikan secara naratif.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Penelitian kuantitatif memberi tahu kita seberapa sering atau berapa banyak yang berperilaku dengan cara tertentu. Namun, ketika kita ingin memperluas atau memperdalam pemahaman kita tentang bagaimana segala sesuatu menjadi seperti adanya di dunia sosial kita, penelitian kualitatif tidak memiliki pengganti. Penelitian kualitatif biasanya menghasilkan data tekstual dalam jumlah besar berupa transkrip dan catatan lapangan. Persiapan dan analisis data kualitatif yang sistematis dan ketat biasanya memakan waktu dan tenaga. Untuk mengurangi beban ini, penting bagi penelitian ini untuk menyadari kemungkinan penggunaan NVivo 12.

Dalam pelaksanaan proyek terkendala dengan kondisi yang sangat berat yaitu dengan munculnya pandemic Covid 19 dimana wabah penyakit tersebut menyebar dengan sangat cepat sehingga sangat mengganggu proses pembangunan proyek di lapangan. Dapat diketahui bahwa setiap departemen dan setiap jabatan yang cukup beragam pada jabatan di atas yang terdiri dari 13 jabatan yang saling berbeda menyikapi hambatan pada proyek-proyek yang berjalan dengan caranya sendiri-sendiri dan memiliki pendapat yang berbeda antara satu dengan yang lain akan tetapi memiliki tujuan yang sama terutama dalam K3L dan pencegahan atas penyebaran virus covid-19 yang dapat mengganggu berjalannya proyek secara tepat waktu sesuai yang telah direncanakan.

Integrasi antar jabatan menjadikan kekuatan perusahaan untuk mencegah atau sebagai Langkah mitigasi atas dampak covid-19 pada proses berjalannya proyek. Pada bagian di atas Pemimpin Proyek Seksi dan Pimpro menjadi salah satu sumber informan yang memiliki keterkaitan yang sama dengan jabatan lainnya hal ini mengindikasikan bahwa kedua jabatan atau peran posisi tersebut sangat sentral pada integrasi jabatan dalam menjalankan strategi perusahaan selama pandemic covid-19 terutama berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia dalam mewujudkan keselamatan kesehatan kerja dan lingkungan (K3L).

Coding

Pada *concept map* menjelaskan mengenai jawaban dari hasil wawancara pada 13 sumber informan yang berbeda bahwa sebagian besar sumber informan mengkaitkan masalah Bidang SDM pada tema-tema tertentu yaitu: a) Aturan SDM; b) Pengelolaan SDM Terlambat; c) Pemetaan Keperluan; d) Monitoring SDM; e) Mobilisasi Personil; f) SDM Kunci Keberhasilan; g) Sosialisasi; h) Surat Edaran Menteri Tenaga Kerja; i) Manajemen Stress SDM; j) Kendali SDM atas K3L; k) Penurunan Kinerja SDM; l) Bimbingan Teknis; m) Target Kinerja SDM; dan n) SDM Aset Terbesar.

Pada *concept map* menjelaskan mengenai jawaban dari hasil wawancara pada 13 sumber informan yang berbeda bahwa sebagian besar sumber informan mengkaitkan masalah WFH pada tema-tema tertentu yaitu: a) Daring; b) Kolaborasi; c) New Normal; d) Pembatasan Ruang Gerak; e) Teknologi; f) Teleconference.

Pada hasil wawancara oleh 13 informan pembahasan mengenai tema “New Normal” merupakan salah satu tema yang paling banyak dibahas atau kata tersebut salah satu yang paling banyak digunakan pada jawaban dari informan, data ini menggunakan 13 hasil wawancara yang memiliki output yang berbeda akan tetapi arah pembicaraan dan opini dari para informan cenderung memiliki kesamaan terkait topik permasalahan yang sedang mereka bicarakan yaitu: 1) New Normal, yang dapat dilihat pada beberapa frase mengenai PPKM, pola hidup, hasil kinerja, dan aturan pembatasan; 2) Pencegahan, perusahaan juga harus melakukan antisipasi dan Pandemi Covid-19; 3) Protokol, berkaitan dengan kesehatan, satgas covid, kesadaran, dan standar kerja; 4) Proyek, dinamika permasalahan yang mempengaruhi pelaksanaan, harus dicapai berdasarkan schedule pekerjaan, dan diperlukannya pengelolaan sumber; 5) Kesehatan, hal ini berkaitan dengan keselamatan, kerja, lingkungan, dan pelaksanaan penerapan sistem; 6) Covid, mengenai pandemi, penyebaran, penurunan kinerja BUJT, SATGAS, Monitoring SDM, dan Inovasi melakukan Rapid Antigen; 7) SDM, mengenai pelaksanaan, pengelolaan SDM, hambatan SDM, dan asset terbesar perusahaan; 8) K3L, berkaitan mengenai penerapan sistem, lingkungan kerja, tanggung jawab, dan PHBS.

DAFTAR ISI

COVER	i
PERSETUJUAN KOMISI PROMOTOR	ii
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
RINGKASAN	viii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR GAMBAR	xviii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Fokus dan Sub Fokus Penelitian.....	33
C. Rumusan Masalah	35
D. Tujuan Penelitian.....	36
E. Signifikansi Penelitian.....	37
F. Kebaruan Penelitian (<i>Stafe of the Art</i>).....	38
G. Kontribusi Penelitian	39
BAB II KAJIAN PUSTAKA	42
A. Studi Terdahulu	42
B. Sumber Daya Manusia	49
C. Manajemen Sumber Daya Manusia.....	51
D. Kompetensi SDM	56
E. Perencanaan Sumber Daya Manusia	60
F. Konsep Manajemen Perubahan Dalam Menghadapi Kondisi.....	62
G. Pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia dalam Masa Pandemi Covid - 19	67
H. Kendala Penyelesaian Jalan Tol	70
I. Keselamatan dan Kesehatan Kerja serta Lingkungan	74
J. Peran K3L dalam Masa Pandemi Covid – 19	88
BAB III METODE PENELITIAN	91
A. Waktu dan Tempat Penelitian	91
B. Metode dan Prosedur Penelitian.....	91
C. Data dan Sumber Data/Informan.....	102
D. Teknik dan Prosedur Pengumpulan Data.	104

E. Prosedur Analisis Data	107
F. Pemeriksaan Keabsahan Data.....	115
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN.....	118
A. Pelaksanaan penerapan Sistem Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan sebelum dan pengaruhnya sesudah adanya pandemic Covid-19.....	118
B. Pengelolaan kompetensi SDM bidang K3L untuk mencapai tujuan perusahaan dan target baik dari BUJT dan Induk Share Horlder	120
C. Inovasi BUJT pada bidang K3L dalam mengatasi tantangan permasalahan agar dapat menganalisa permasalahan yang timbul terhadap kondisi yang ada sehingga bisa memunculkan <i>solving problem</i> untuk pencapaian target BUJT.....	123
D. Kinerja BUJT dalam 2 tahun terakhir berdasarkan progres pengadaan Lahan dan konstruksi.....	128
E. Reduksi Data	132
F. Penyajian Data.....	138
G. Temuan Penelitian	144
H. Analisa Data NVIVO	159
I. Pembahasan	189
1. Pelaksanaan penerapan Sistem Keselamatan Kesehatan Kerja dan Lingkungan sebelum dan pengaruhnya sesudah adanya pandemic Covid-19.	189
2. Pengelolaan kompetensi SDM bidang K3L untuk mencapai tujuan perusahaan dan target baik dari BUJT dan Induk Share Horlder	197
3. Inovasi BUJT pada bidang K3L dalam mengatasi tantangan permasalahan agar dapat menganalisa permasalahan yang timbul terhadap kondisi yang ada sehingga bisa memunculkan <i>solving problem</i> untuk pencapaian target BUJT	199
4. Kinerja BUJT dalam 2 tahun terakhir berdasarkan progres pengadaan Lahan dan konstruksi	201
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	203
A. Kesimpulan.....	203
B. Saran.....	208
DAFTAR PUSTAKA	210
LAMPIRAN A	220
LAMPIRAN B	224
LAMPIRAN C	230

DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data Kasus Angka Kecelakaan Kerja dan Kasus Kematian Akibat Kecelakaan Kerja	14
Tabel 3. 1 Jumlah Karyawan	103



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Project Overview Jalan Tol Ruas Kuala Tanjung – Tebing Tinggi – Parapat	4
Gambar 1. 2 Perjalanan Revolusi Industri di Dunia.....	10
Gambar 1. 3 Grafik Kasus Kematian Akibat Kecelakaan Kerja dan Kasus Kecelakaan Kerja Tahun 2001 – 2018.....	13
Gambar 1. 4 Ilustrasi Data Kasus Kecelakaan Kerja per Hari di Indonesia.....	15
Gambar 2. 1 Human Resource Competency Study (HRCS) 2007.....	57
Gambar 2. 2 Proses Perencanaan Sumber Daya Manusia.....	61
Gambar 2. 3 Proses Perekrutan	61
Gambar 2. 4 Siklus Plan-Do-Check-Action	85
Gambar 2. 5 Langkah Penerapan SMK3	86
Gambar 3. 1 Proses Penelitian.....	97
Gambar 3. 2 Prosedur penelitian studi kasus Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Badan Usaha Jalan Tol	101
Gambar 3. 3 Desain penelitian studi kasus Pengelolaan Sumber Daya Manusia pada Badan Usaha Jalan Tol	108
Gambar 4. 1 Perkembangan Kasus Covid-19 di Indonesia.....	10118
Gambar 4.2 umlah Kasus per Provins	10819
Gambar 4.3 Upaya Promotif Penerapan Prosedur Pencegahan Covid-19 Di Proyek	125
Gambar 4.4 Upaya Penanggulangan Penerapan Prosedur Pencegahan Covid-19 Di Proyek ..	126
Gambar 4.5 Sarana dan Prasarana Fasilitas Kesehatan Setempat	126
Gambar 4.6 Bantuan Sosial Kepada Warga Setempat Sebagai Bentuk Kepedulian Terhadap Dampak Ekonomi Akibat Pandemi Covid-19	127
Gambar 4.7 Reduksi Data	133
Gambar 4.8 Penyajian Data	138
Gambar 4.9 Temuan Penelitian Terkait Perencanaan Penerapan Sebelum Pandemi Covid-19	145