JURNAL PENELITIAN MANAJEMEN
MANAJERIAL

E-ISSN: 2502-5546
P-ISSN: 1907-4832

Vol..[diisi oleh Tim Jurnal..] No….. .. xx 2023

Tantangan dan Peluang Manajemen Sumber Daya Manusia Menghadapi Era Pasca Pandemi Covid-19

Heru Rubyantoro, Universitas Jayabaya
Elmie Turino Hanafi, Universitas Jayabaya
Musa Alkadhim Alhabshy, Universitas Jayabaya

ARTICLE INFO	*ABSTRACT*
Keyword : *Covid-19 impact, Man Management, Hybrid Working Method* ***Corresponding Author***: 2022010161009@pascajayabaya.ac.id **Manajerial** Vol. [diisi oleh Tim Jurnal..]. ISSN 2502-5546	*With the Covid-19 outbreak that emerged as a global pandemic, many things have changed rapidly in human life. Almost all of human life have experienced a shift as a form of adjustment and adaptation to existing conditions after the Covid-19 pandemic. This pandemic has enormous social, economic and political effects in various countries in the world. A new order of human life has begun with all the changes that inevitably have to be faced, if you don't want to be left behind with a new order that has emerged, which was previously unthinkable. The Covid-19 pandemic virus outbreak began to be controlled after the discovery of a vaccine as an anticipatory solution to inhibit the transmission system of this virus. Gradually, the pattern of human life is starting to return to almost normal, although it cannot be as normal as it was before the emergence of this pandemic. Several new orders emerged as the new normal in the post-Covid-19 pandemic era. A new business climate is created which companies must respond to, if they don't want to be left behind. The use of technology and digitalization has experienced an extraordinary acceleration as a form of response to the new order in the business climate. Managers of human resource management are also forced to make adjustments by setting one of the appropriate work methods. If before the pandemic, all employees had to be in the office to carry out their duties and work, and were at home during the pandemic, then in the post-Covid-19 pandemic era, employees work in a combination between home and office for a period of time. From the conditions of the post-Covid-19 pandemic era (variable X), a combined work method was created in the form of a hybrid method (variable Y) to regulate the work patterns of employees in the company. This new work method is believed to be able to restore employee productivity to performance as before with a balance of work patterns.*

PENDAHULUAN

Wabah virus *corona* (COVID-19) yang menular dari hewan ke manusia telah merebak menjadi sebuah pandemi karena penyebarannya secara global. Virus yang saat ini berpusat penyebarannya melalui manusia, telah memiliki pengaruh global terhadap kesehatan manusia. Pandemi ini memiliki efek sosial ekonomi dan politik yang sangat besar diberbagai negara, tanpa terkecuali negara kita. Sebuah tatanan baru dari kehidupan manusia telah dimulai dengan segala perubahan yang mau tidak mau harus dihadapi jika tidak ingin tertinggal dengan tatanan baru tersebut. Banyak langkah-langkah baru yang sebelumnya tidak terpikir telah diambil oleh pemerintah untuk menjaga kehidupan manusia dan membatasi penyebaran virus ini. Virus yang telah membawa kehidupan ekonomi menjadi tidak menentu diberbagai negara ini harus segera diatasi jika tidak ingin kehidupan ekonominya menjadi semakin terpuruk.

Ditengah kesulitan yang ditimbulkan oleh virus ini, muncullah setitik terang harapan dengan ditemukannya vaksin yang dapat mengurangi dampak yang ditimbulkan oleh virus tersebut. Dengan segala keterbatasan kapasitas produksi vaksin, banyak negara berebut untuk mendapatkan akses vaksin agar kehidupan yang tidak normal segera kembali normal, meskipun akhirnya memunculkan kenormalan baru pada sendi kehidupan. Wabah virus *corona* dan pengaruhnya terhadap kehidupan kita sedang dikaji dari segi bagaimana akhirnya kehidupan tatanan baru telah tercipta dengan memanfaatkan teknologi untuk menunjang segala aktivitas yang terdampak. Dengan kemajuan teknologi dan meluasnya metode kerja jarak jauh untuk membatasi pertemuan tatap muka dalam rangka meminimalisir penyebaran, telah membawa masa depan baru dalam pengelolaan sumber daya manusia. Banyak orang harus cepat beradaptasi menyesuaikan metode baru dalam kehidupan tatanan diberbagai bidang.

Virus ini telah membawa percepatan penggunaan teknologi diberbagai bidang yang sebelumnya belum digunakan secara masif, ditengah era digital yang terus berkembang. Perubahan ini bisa berdampak pada hal yang positif ataupun sebaliknya pada berbagai bidang, termasuk pada pola kerja karyawan. Hal ini tentu saja akan menjadi tantangan bagi manajemen sumber daya manusia untuk memastikan bahwa kesehatan dan kesejahteraan karyawan tetap terjaga, dilain pihak secara bersamaan harus mampu memberikan bantuan dan dukungan untuk support karyawan dalam bekerja dimanapun agar tidak mengganggu operasional. Selain itu, dengan keberagaman pekerjaan yang ada, tentu akan memunculkan berbagai bentuk pola-pola baru dalam penerapan metode kerja di era pasca pandemi dengan segala permasalahannya karena tidak semua pekerjaan dapat dilakukan dengan jarak jauh.

RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan latar belakang yang sudah disampaikan seperti tersebut diatas, maka dapat disimpulkan permasalahannya sebagai berikut :

1. Apakah pola kerja yang sudah berjalan di era pandemi Covid-19, yaitu *working from home* efektif untuk diterapkan di era pasca pandemi ?
2. Metode kerja seperti apa yang cocok untuk diterapkan di era kenormalan baru pasca pandemi Covid-19 ?

TUJUAN PENELITIAN

Sesuai dengan rumusan masalah seperti tersebut diatas, maka dapat dirumuskan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui apakah pola kerja *working from* home yang sudah berjalan kurang lebih 2 tahun di masa pandemi Covid-19 masih relevan dengan iklim bisnis baru yang terjadi saat ini.
2. Untuk mengetahui metode kerja yang cocok diterapkan di era pasca pandemi Covid-19.

MANFAAT PENELITIAN

Manfaat yang didapat dari penelitian ini secara teoritik adalah sebagai berikut :

1. Memberikan kontribusi pada teori dan analisa produktivitas karyawan terhadap lingkungan dan waktu kerja.
2. Memberikan ide baru yang berhubungan dengan teori kompensasi, metode kerja dengan hak dan kewajiban karyawan atau pekerja.

Sedangkan manfaat praktek dari kajian ini diharapkan hasil dalam penelitian ini memberikan masukan bagi :

1. Pengelola manajemen sumber daya manusia pada perusahaan dalam mengatur kebijakan dengan metode kerja yang baru menyesuaikan iklim bisnis yang berubah pasca pandemi Covid-19.
2. Peneliti dan analis untuk membuat kajian atas teori metode kerja hibrida atau kombinasi *working from home* dan *working from office*.

KAJIAN PUSTAKA

A. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia yang pada umumnya meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, pelatihan, pengembangan karir karyawan serta pengembangan organisasi diperlukan untuk mendukung bisnis perusahaan tetap berjalan dan bertumbuh. Manajemen sumber daya manusia di era sebelum Covid-19 berjalan dengan normal, dimana karyawan telah terbiasa dengan pola dan waktu kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan dengan bertemu tatap muka. Pengembangan sumber daya manusia pun dilakukan secara tatap muka melalui pelatihan yang banyak diikuti oleh karyawan dengan dukungan teknologi dan digitalisasi yang perlahan tapi pasti selalu mengikuti untuk mempermudah pelaksanaan.

Manajemen sumber daya manusia ini akan melihat kemampuan dan potensi yang dimiliki oleh pimpinan dan karyawan dalam sebuah organisasi. Karyawan tidak boleh diperlakukan sebagai mesin karena setiap karyawan tentu memiliki potensi dan bakat yang berbeda yang sangat mungkin dikembangkan untuk kepentingan perusahaan. Setelah karyawan dikembangkan, maka tugas pimpinan untuk dapat menciptakan suasana kerja yang kondusif agar karyawan dapat mengaplikasikan kemampuannya demi perusahaan. Semua ini dilakukan dengan kenormalan yang sudah terjadi dari dulu dengan interaksi dan tatap muka secara hangat tanpa hambatan yang berarti hingga munculnya wabah virus yang akhirnya membawa dunia pada tatanan baru.

Dengan adanya virus Covid-19 ini membuat praktek dan proses proses manajemen sumber daya manusia berubah cukup drastis. Selama virus ini masih merebak, pertemuan secara tatap muka sangat disarankan untuk dihindari karena sistem penularan yang mudah menular melalui media sentuhan benda atau orang. Hal inilah yang memaksa metode dan pola kerja berubah melalui daring saat virus ini menyebar dan vaksin belum ditemukan. Semuanya dilakukan demi menjaga kesehatan karyawan karena hal itulah yang utama. Situasi ini juga membuat operasional perusahaan menjadi sulit karena transaksional menjadi sedkit terhambat dengan kondisi perubahan yang terjadi. Kondisi ini juga memaksa perusahaan untuk bertransformasi ke era digital secara cepat secara signifikan.

B. Manajemen Sumber Daya Manusia Sebelum dan Selama Pandemi Covid-19

Dimasa mewabahnya virus Covid-19, perusahaan melalui pengelola sumber daya manusia menghimbau karyawan yang tertimpa musibah terpapar virus ini agar tangguh dan tetap produktif untuk menjaga pola pikir agar tetap positif. Selain itu, perusahaan juga dihadapkan pada kondisi untuk mengatur karyawan agar dapat bekerja dari rumah sehingga pengelola sumber daya manusia perlu untuk melakukan peremajaan *job analysis* dan *job design* dengan cepat. Dari peremajaan ini tentu akan menghasilkan sistem bekerja yang harus dapat dilakukan dari rumah demi kesehatan dan keselamatan karyawan. Hal ini tentu saja bagi sebagian besar perusahaan tidak terpikirkan sama sekali bagaimana sebagian karyawannya dapat bekerja dari rumah. Tidak terpikirkan saat sebelum pandemi bagi karyawan untuk bekerja dari rumah, demikian pula bagi pengelola sumber daya manusia untuk mengatur karyawan bekerja jarak jauh dan mengatur keseimbangan pekerjaan dan kewajiban keluarga. Jika sebelum pandemi, pengawasan karyawan dilakukan secara langsung ditempat kerja, dengan adanya pandemi ini karyawan dituntut untuk lebih dewasa dengan pengawasan jarak jauh yang tentu saja tidak dapat dilakukan setiap saat. Perusahaan harus mampu melakukan pengaturan karyawan secara seimbang antara kebutuhan operasional dan keselamatan pekerja. Semua ini tentu

saja dilakukan dengan mencoba, mencari umpan balik dan perbaikan yang terus menerus dilakukan agar adaptasi kehidupan baru segera dapat dicapai.

C. Manajemen Sumber Daya Manusia di Era Pasca Pandemi Covid-19

Berkenaan dengan bagaimana pandemi mampu mempengaruhi operasional perusahaan, para ahli telah menekankan perlunya kemampuan beradaptasi dan kecepatan bertransisi ke arah digital. Revolusi digital dan otomatisasi ini telah dipercepat sebagai akibat pandemi virus yang mudah menular. Hal ini harus mampu dilakukan agar tidak semakin memburuk perekonomian negara karena pandemi ini telah memukul operasional perusahaan diberbagai sektor. Di saat bisnis sedang berjuang untuk menyesuaikan diri dengan iklim kerja pasca pandemu, perusahaan juga harus membangun kembali budaya organisasi melalui agen-agen perubahan di perusahaan. Agen perubahan pun juga harus berpikir keras untuk menentukan pola yang tepat dalam membangun budaya organisasi di era pasca pandemi Covid-19.

Dengan kajian dan analisa yang mendalam serta didukung pola kerja yang baru selama pandemi Covid-19 akhirnya mulailah muncul pola kerja hibrida, dimana pola kerja ini akan menggabungkan karyawan dari jarak jauh dan di lokasi kerja. Terlepas dari kenyataan bahwa ini adalah perkembangan yang menguntungkan, ada kemungkinan bahwa transisi ini akan memiliki pengaruh yang merugikan pada budaya organisasi. Dinamika sosial pekerja akan dipengaruhi oleh interaksi tatap muka yang lebih sedikit dan tenaga kerja yang lebih tersebar. Ada kekhawatiran dari sebagian pemimpin tentang bagaimana mengendalikan tim agar tetap dapat bekerja secara produktif sehingga tidak mengganggu pencapaian target yang sudah ditentukan. Pengembangan pola kerja hibrida ini saat ini bukan hanya sekedar kerja dengan sistem daring saja, namun lebih dari itu adalah bagaimana mengatur kerangka kerja yang seimbang dan cocok untuk mengelola tenaga kerja secara jarak jauh dengan tetap mempertahankan ikatan emosional. Kepemimpinan dan manajemen harus mengawasi masalah yang berdampak pada karyawan dengan mendorong komunikasi secara terbuka dan menciptakan jalur yang efektif dan efisien. Unsur-unsur yang mendukung kebijakan keberagaman, kesetaraan dan inklusi dapat membantu penguatan budaya organisasi dan pengembangan karakteristik, seperti persatuan, saling menghormati, empati dan rasa tanggung jawab pribadi diantara karyawan.

Mayoritas organisasi saat ini berusaha untuk mengevaluasi apakah kondisi operasional yang berjalan masih sesuai dengan situasi dan kondisi yang dihadapi sekarang. Iklim bisnis baru ini sangat menantang untuk mengelola sumber daya manusia yang dapat mendukung operasional dengan efektif. Selain itu, manajemen sumber daya manusia juga dihadapkan pada posisi digaris depan untuk menentukan bagaimana perusahaan merekrut dan mengembangkan karyawan, meningkatkan pengalaman dan keterampilan serta menjauh dari paradigma operasional yang ketinggalan jaman. Para pengelola manajemen sumber daya manusia harus mengambil inisiatif baru dan membuat terobosan metode kerja yang mampu mengatasi tantangan iklim bisnis yang baru. Seperti yang pernah dikutip dari pernyataan Presiden Bank Sentral Eropa, Christine Lagard (2021), bahwa metode bekerja hibrida adalah metode yang tidak dapat dihindari dalam iklim bisnis baru pasca Covid-19. Bekerja jarak jauh, bekerja dikantor, dan bekerja dalam kombinasi adalah contoh bagaimana metode kerja yang harus dapat dicapai. Namun ada satu hal yang juga diingatkan oleh Lagard, bahwa dalam metode kerja hibrida ini tetap harus ada satu waktu bagi semua karyawan untuk berkumpul secara tatap muka dalam periode tertentu untuk menjaga kebersamaan dan emosional. Lagard juga menyarankan agar tidak terlalu bersemangat untuk bekerja jarak jauh dan melakukan segala sesuatu dari jarak jauh, karena bisa jadi hal ini akan menimbulkan pengaruh yang merugikan pada perkembangan masyarakat.

METODOLOGI PENELITIAN

Penelitian ini adalah tinjauan pustaka secara umum dengan tujuan untuk menganalisa dan melakukan kajian literasi atas relevansi dampak Covid-19 pada manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini dilakukan untuk mendapatkan kesimpulan atas kondisi tantangan dan peluang yang

terjadi pada perusahaan pasca pandemi Covid-19. Tahapan tersebut adalah sebagai berikut :

a. Studi literatur
   Dilakukan untuk menunjang dan menambah pengetahuan atas situasi kondisi pola kerja pasca pandemi Covid-19 melalui jurnal, karya ilmiah, buku pendukung dan tulisan terkait melalui cetak ataupun online.

b. Pengumpulan data
   Pengumpulan data ini langsung dilakukan melalui pengamatan pola kerja dan metodenya yang diambil dari pengalaman penulis.

c. Analisa data
   Analisa data ini dilakukan untuk mengetahui tantangan dan peluang manajemen sumber daya manusia dalam implementasi ke karyawan dalam memasuki era baru pasca pandemi Covid-19.

d. Kesimpulan

Dari hasil analisa data yang telah dilakukan akan diperoleh kesimpulan yang sesuai dengan tujuan penelitian yaitu mengetahui tantangan dan peluang yang ada pasca pandemi Covid-19.

PEMBAHASAN

Sebelum pandemi Covid-19 muncul, beberapa manajer percaya bahwa pekerja yang tidak hadir dikantor meraka tidak benar-benar bekerja. Namun saat memasuki era pasca Covid-19, pandangan manajer ini menjadi salah karena tidak semua pekerja seperti itu, karena iklim bisnis baru telah membentuk para pekerja untuk terbiasa dengan bekerja dirumah atau ditempat lain yang kondusif. Anggapan bahwa bekerja dari rumah lebih produktif menjadi suatu kebenaran yang saat ini banyak diyakini oleh beberapa manajer, asalkan para pekerja ini diberikan peralatan dan kemampuan yang mendukung untuk bekerja secara jarak jauh. Bahkan ada yang lebih ekstrem dengan pemilihan jadwal waktu kerja oleh karyawan sendiri dari beberapa pilihan waktu kerja yang disediakan oleh perusahaan. Semua hal ini tidak terlepas dari pengembangan dan rasa tanggunjawab karyawan yang semakin tinggi sehingga pola kerja yang baru ini mampu diterapkan diiklim bisnis yang baru.

Dengan metode kerja hibrida yang saat ini mulai banyak diterapkan diberbagai negara, ternyata mampu menurunkan klasifikasi bidang pekerjaan yang dianggap tidak menarik dari 27% menjadi 12% berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh McKinsey. Hal ini terjadi karena beberapa bidang pekerjaan yang tadinya tidak menarik karena harus dilakukan dikantor, dengan metode kerja hibrida, bidang pekerjaan ini masuk dalam kategori menarik karena dapat dilakukan secara kombinasi. Kondisi ini tidak saja menimbulkan persepsi yang baik dibidang pekerjaan yang diminati, tetapi juga menumbuhkan kompetisi karyawan yang meningkat secara global karena tuntutan untuk berada dikantor menjadi semakin rendah. Orang bisa saja bekerja sebagai karyawan didaerah lain dengan posisi tempat kerja dan rumah yang berada dilintas propinsi atau bahkan mungkin negara. Semua bisa dilakukan karena metode kerja hibrida yang mendukung adanya pilihan-pilihan tersebut. Dari sisi manajemen sumber daya manusia juga terdapat tantangan dan dilemanya sendiri, dimana satu sisi mereka memiliki pilihan kandidat yang lebih banyak karena menjadi lintas daerah atau negara, tapi disisi yang lain sistem *renumerasi* dan tunjangan menjadi hal yang harus dipikirkan secara matang agar menarik dan cocok dengan pola kerja hibrida. Iklim bisnis ini telah membawa dunia menjadi semakin dekat dan perbatasan atau sekat-sekat demografi menjadi semakin tipis karena tenaga kerja global yang tersebar.

Pandemi ini telah membawa dampak tatanan iklim bisnis baru yang memaksa semua perusahaan untuk melakukan penyesuaian. Penyesuaian ini dilakukan diberbagai lini operasional perusahaan dengan segala tantangan dan bentuk solusi yang ditawarkan. Pandemi Covid-19 ini juga telah mempercepat dan menjadi tren secara signifikan terkait pekerjaan, seperti rapat virtual jarak jauh, sistem otomatisasi, kecerdasan buatan (AI), dan digitalisasi yang diterapkan lebih cepat dari yang diperkirakan. Memang semuanya tidak dilakukan secara persis saat pandemi wabah masih berlangsung, tapi ada modifikasi yang dilakukan dengan menyesuaikan kondisi pasca pandemi Covid-19, seperti rapat virtual yang mulai dikombinasikan dengan rapat tatap muka. Tentu rapat yang kombinasi seperti ini dilakukan dengan dukungan peralatan dan

teknologi yang memadai untuk menjaga operasional tetap berjalan dengan baik. Ketika McKinsey melakukan survey dan analisa di tahun 2022 terhadap tenaga kerja, mereka menemukan bahwa jumlah orang yang bekerja dari rumah telah meningkat secara signifikan hampir 30% secara kontinyu. Bahkan beberapa perusahaan telah mengumumkan perpindahan lokasi kantornya ke tempat yang lain yang lebih kecil dan fleksibel sehingga memunculkan istilah *open space office* untuk mengakomodir situasi dan pola kerja yang berubah di era pasca Covid-19. Sebagai hasil dari pengurangan tagihan biaya *variabel*, seperti sewa kantor, air, listrik dan lain-lainnya, serta utilitas oleh karyawan, beberapa perusahaan telah merasakan penghematan yang dapat dilanjutkan disituasi era pasca Covid-19. Selain rapat virtual yang terus berlanjut diera pasca Covid-19, sistem otomatisasi, kecerdasan buatan dan digitalisasi juga terus dikembangkan diera baru ini untuk mendukung operasional perusahaan yang semakin baik serta menyesuaikan iklim bisnis. Beberapa perusahaan banyak yang mulai menginvestasikan modal untuk mendukung rangkaian perubahan ini.

Konsekwensi model kerja hibrida ini juga harus memperhitungkan dampaknya terhadap karyawan baru. Induksi dan integrasi karyawan baru juga akan menghadapi tantangan tersendiri dengan sedikitnya rekan kerja yang masuk dilokasi, sehingga model pengembangan karyawan baru tidak bisa seperti dulu lagi tapi harus dikombinasikan. Pembelajaran mandiri secara daring didorong untuk karyawan baru agar dapat belajar secara cepat dan langsung bisa menerima pengetahuan dan mengerti saat ada sesi belajar secara tatap muka. Pembelajaran karyawan baru ini juga harus mampu mendorong karyawan baru memiliki disiplin dan rasa tanggungjawab yang sama dengan karyawan yang lain karena mereka akan disiapkan untuk masuk dalam organisasi yang model kerjanya adalah hibrida. Bukan saja karyawan baru yang harus diperhatikan pengembangan karir dan keterampilannya, tetapi juga karyawan yang saat ini ada dan masih menjadi bagian dari organisasi untuk disusun pengembangannya. Untuk mendukung operasional dan pengembangan karyawan berjalan dengan baik, perusahaan perlu mengeluarkan lebih banyak biaya untuk investasi perangkat lunak dan peralatan, serta pelatihan pengembangan keterampilan. Hal ini diperlukan untuk menjamin karyawan dapat bekerja dengan maksimal dalam kondisi jarak jauh.

Menentukan jenis pekerjaan yang dapat dilakukan secara remote atau jarak jauh merupakan prioritas utama dari manejemen sumber daya manusia sebelum menerapkan model kerja hibrida. *Job design* dan *job analysis* perlu dilakukan agar model kerja hibrida ini dapat diterapkan dengan efektif dan tepat guna. Dari hasil analisa ini, akan ditentukan karyawan mana saja yang memungkinkan untuk mengikuti metode kerja hibrida dan kelompok mana saja yang memang harus hadir dilokasi dengan seimbang dan berkeadilan. Model kerja hibrida ini sangat diharapkan dapat mendukung efektivitas dan produktivitas karyawan meningkat saat memasuki era pasca Covid-19. Dengan berbekal pengalaman implementasi saat menghadapi pandemi, model kerja ini sudah saatnya dapat diterapkan dengan jauh lebih baik dan lancar di era pasca Covid-19. Kendala-kendala yang terjadi saat pandemi, dapat menjadi pelajaran yang dipetik untuk membuat sistem model kerja hibrida ini lebih baik dengan perbaikan yang menyesuaikan kondisi pasca pandemi. Transisi menuju pasca pandemi ini memerlukan pembelajaran, pengetahuan, keterampilan, dan konsep multi disiplin baru, seperti pemikiran *berbasis* resiko dan krisis, serta pengembangan struktur organisasi. Selain itu, peningkatan budaya perusahaan, kompetensi karyawan, dan integritas pribadi juga hal yang menjadi prioritas agar transisi menuju era pasca pandemi Covid-19 berjalan dengan lancar dan berhasil sesuai yang diharapkan tanpa mengurangi atau menurunkan level operasional perusahaan.

KESIMPULAN

Pelajaran yang dapat dipetik selama pandemi Covid-19 harus digunakan dalam ketahanan fase pasca pandemi dalam menghadapi krisis dimasa depan. Untuk pulih dari pandemi, perlu untuk menganalisis, memperbarui, dan meningkatkan strategi manajemen sumber daya manusia yang ada dan rencana kelangsungan bisnis. Prosedur manajemen sumber daya manusia yang sukses dalam konteks pasca pandemi perlu perubahan dalam prakteknya, termasuk perilaku dari semua lini, tidak

hanya manajer atau pemimpin dalam organisasi, tetapi juga semua pemangku kepentingan dalam sistem. Manajemen perubahan pasca pandemi Covid-19 yang efektif dan efisien membutuhkan waktu dan usaha yang kuat untuk mendorong kestabilan dan integrasi kedalam sistem secara keseluruhan. Agar berhasil mengelola krisis dan akibatnya (Luburi, 2021b) maka pendekatan yang logis dan berorientasi pada proses yang menggabungkan penilaian, perbaikan, dan inovasi yang berkelanjutan perlu diterapkan dalam organisasi.

Pandemi telah mengubah kehidupan orang-orang umum secara permanen, baik dari segi kesejahteraan ekonomi maupun dari segi kesehatan mental. Dengan pelarangan orang untuk keluar dan berinteraksi secara terbuka dengan orang lain membuat sisi mental seseorang akan terkurung, dimana manusia yang secara harfiah dilahirkan sebagai makhluk sosial menjadi seperti menghadapi dinding yang tiba-tiba muncul. Atas kondisi ini, manajemen sumber daya manusia saat ini lebih dituntut perannya dibandingkan sebelumnya. Pertemuan yang melibatkan seluruh tim dalam satu waktu perlu dilakukan secara kontinyu dan konsisten meskipun tidak sesering sebelum pandemi. Pertemuan ini untuk menyeimbangkan kebutuhan organisasi, individu, dan keluarga yang merupakan variabel tidak terpisahkan dalam kehidupan manusia. Program pelatihan pasca pandemi bagi para manjer akan membantu mereka mengembangkan keterampilan dan kemampuan dalam memimpin organisasi dengan iklim bisnis operasional yang baru.

Terlepas dari kenyataan bahwa kita berada ditengah-tengah revolusi digital, dampak tempat dan metode kerja telah meluas secara signifikan pasca mulai membaiknya kondisi pandemi Covid-19. Metode kerja hibrida telah mampu mempertahankan operasional perusahaan kembali seperti semula dan pemimpin perusahaan telah menemukan cara-cara baru untuk menjaga kelangsungan hidup perusahaan seiring dengan keseimbangan yang dibangun untuk melindungi kehidupan anggota keluarga karyawan. Metode kerja hibrida yang merupakan kombinasi antara bekerja dari rumah dan dikantor merupakan gelombang tren metode kerja baru yang akan banyak diterapkan dibanyak perusahaan. Namun, tidak semua pekerjaan dapat dan cocok untuk diterapkan dengan metode kerja jarak jauh yang telah memerlukan investasi besar dalam teknologi, infrastruktur dan pelatihan personel agar berhasil. Terlepas dari kenyataan bahwa kerja jarak jauh memiliki kelebihan dan kefektifan tersendiri, disisi lain metode jarak jauh juga dapat mengakibatkan terperosoknya karyawan secara mental karena menurunnya waktu komunikasi tatap muka secara langsung. Akan ada beberapa kendala yang harus dihadapi manajer sumber daya manusia dalam menghadapi transisi perubahan ini dan mengembangkan paradigma kerja ideal yang menguntungkan karyawan dan organisasi pada saat yang bersamaan.

Dari pengamatan dan analisa penulis atas apa yang terjadi dilapangan atas metode kerja hibrida ini telah membuat efisiensi perusahaan dalam beberapa hal, diantaranya adalah :

1. Penghematan pemakaian listrik perusahaan, dalam hal ini penulis mendapatkan data efisiensi atau penghematan dari tagihan pembayaran listrik setiap bulannya mencapai sekitar 250 juta rupiah per bulan atau sekitar 25% sebagai dampak berkurangnya karyawan yang bekerja dikantor.
2. Penghematan dari biaya katering perusahaan, dalam hal ini penulis mendapatkan data penghematan sampai dengan 15% karena berkurangnya minimum tagihan yang disesuaikan dengan jumlah orang yang bekerja dikantor.
3. Penghematan ruangan luas kantor, dimana dengan metode kerja hibrida seperti saat ini justru *open space* yang dibutuhkan oleh karyawan dibandingkan *dedicate space* seperti sebelum pandemi Covid-19.
4. Penghematan atas depresiasi peralatan kantor yang cukup besar karena umurnya yang menjadi lebih lama dibandingkan saat sebelum pandemi.

SARAN

Meskipun sulit untuk meramalkan masa depan, pandemi Covid-19 telah memiliki efek yang tidak dapat diubah, bahkan ada kemungkinan akan masih terus berdampak pada praktek dan budaya kerja organisasi dimasa depan. Sangat penting untuk dapat mengidentifikasi dan memahami kapan harus memulai, sumber daya apa yang digunakan, dan

proses serta prosedur bagaimana yang akan digunakan untuk memastikan bahwa perusahaan telah berhasil melewati perubahan untuk menyesuaikan iklim bisnis yang baru. Hal ini penting untuk memastikan semua operasional telah berjalan dengan lancar.

DAFTAR PUSTAKA

Azizi, M. R., Atlasi, R., Ziapour, A., Abbas, J., & Naemi, R. (2021). *Innovate Human Resource Management Strategies during the Covid-19 Pandemic: A systematic narrative review approach*.

Busro, Muhammad (2018), Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Prenademia Group

Lagarde, C. "A Live Conversation with Christine Lagarde, President of the European Central Bank – The Aspen Institute." *The Aspen Institute*, www.aspeninstitute.org, https://www.aspeninstitute.org/events/a-liveconversation-with-christine-lagarde-president-of-the-european-ventral-bank.

De Leon, V. (2020), *Human Resources Management during the Covid-19 pandemic* (Doctoral dissertation, California State University, Northridge).

Edi, Sutrisno (2016), Mnajemen Sumber Daya Manusia, Jakarta : Prenada Media Group

Elbadiansyah (2019), Manajemen Sumber Daya Manusia, Malang : Kesatu

Hire Hive Team (2020), *The Role of Human Resources in a Post Covid-19 World,* Hirehive at https://hirehive.com/role-human-resources-post-covid-19-world/

Safitri, Y. (2020) Gotong Royong Menghadapi Covid-19 : Ide dan Solusi, Pasuruan : CV. Penerbit Qiara Media

SIGMA. Human Resources Management in the Context of Corona Virus (Covid-19) (2022).

Siregar, Syofian (2013), Metode Penelitian Kuantitatif, Jakarta : PT Fajar Interpratama Mandiri

Ubachs, C. and Ulrici, E. (2020) *The future of HR in the face of Covid-19,* Deloitte at https://www.deloitte.com/nl/nk/pages/human-capital/articles/the-future-of-hr-in-the-face-of-covid-19.html

Zhong, Y., Li, Y., Ding, J., & Liao, Y. (2021), Risk Management : Exploring Emerging Human Resources Issues during the Covid-19 pandemic, *Journal of Risk and Financial Management*