

Perubahan Budaya Kerja Pasca-Pandemi COVID-19

Elisa Sah Putri ^{1*}, Widia Dhari ²

^{1,2} Program Studi Pendidikan Guru Sekolah Dasar, Fakultas Keguruan dan Ilmu Pendidikan,
Universitas Muslim Nusantara Al Washliyah, Indonesia

*Penulis korespondensi: elisasimbolon2006@gmail.com

Abstract. *The COVID-19 pandemic has served as a major catalyst in transforming work patterns and organizational culture across various sectors. This study aims to provide an in-depth description of changes in work culture after the pandemic using a qualitative descriptive method. Data were collected through literature reviews from scientific journals, books, and relevant research reports. The results show that the pandemic triggered significant transformations in organizational work systems, particularly through the adoption of flexible work models such as work from home (WFH) and hybrid working. This shift was accompanied by an increased reliance on digital technology as the primary tool for coordination, communication, and performance evaluation. In addition to systemic changes, the pandemic fostered new organizational values such as flexibility, empathy, trust, and work-life balance. Human-centered leadership has become increasingly vital for maintaining employee motivation and psychological well-being. In the context of human resource management, recruitment, training, and performance evaluation have become more result-oriented, emphasizing actual contributions rather than physical presence.*

Keywords: COVID-19 pandemic, human resources, organizational transformation, work culture, work flexibility.

Abstrak. Pandemi COVID-19 telah menjadi katalis utama dalam mengubah pola dan budaya kerja di berbagai sektor. Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan secara mendalam perubahan budaya kerja pasca-pandemi dengan menggunakan metode deskriptif kualitatif. Data penelitian diperoleh melalui kajian literatur dari jurnal ilmiah, buku, serta laporan penelitian yang relevan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pandemi memicu transformasi signifikan dalam sistem kerja organisasi, terutama melalui penerapan model kerja fleksibel seperti work from home (WFH) dan hybrid working. Pergeseran ini diikuti dengan peningkatan penggunaan teknologi digital sebagai sarana utama koordinasi, komunikasi, dan evaluasi kinerja. Selain perubahan sistem kerja, pandemi juga menumbuhkan nilai-nilai baru dalam budaya organisasi, seperti fleksibilitas, empati, kepercayaan, dan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Kepemimpinan yang berorientasi pada kemanusiaan (human-centered leadership) menjadi semakin penting untuk menjaga motivasi dan kesejahteraan psikologis karyawan. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja kini lebih menekankan hasil dan kontribusi nyata dibanding kehadiran fisik.

Kata kunci: budaya kerja, fleksibilitas kerja, pandemi COVID-19, sumber daya manusia, transformasi organisasi.

1. LATAR BELAKANG

Pandemi COVID-19 yang melanda dunia sejak awal tahun 2020 telah menjadi peristiwa global yang memberikan dampak luar biasa terhadap hampir seluruh aspek kehidupan manusia, termasuk dalam bidang ekonomi, pendidikan, sosial, dan terutama dunia kerja (Abdul Aziz & Ong, 2024). Krisis kesehatan ini tidak hanya menimbulkan perubahan sementara, melainkan juga memicu transformasi mendalam terhadap budaya kerja di berbagai sektor. Pandemi memaksa banyak organisasi, baik swasta maupun publik, untuk beradaptasi dengan cepat terhadap kondisi yang tidak menentu melalui penerapan kebijakan kerja jarak jauh, digitalisasi proses kerja, serta restrukturisasi sistem manajemen sumber daya manusia (McPhail, Chan, May, & Wilkinson, 2024). Oleh karena itu, pasca-pandemi COVID-19, dunia kerja mengalami

pergeseran paradigma yang signifikan, dari sistem kerja konvensional menuju model kerja yang lebih fleksibel, digital, dan berorientasi pada keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (Alvitasari & Karjoso, 2024).

Sebelum pandemi, budaya kerja tradisional di banyak organisasi masih didominasi oleh konsep kehadiran fisik di kantor, jam kerja tetap, dan pengawasan langsung oleh atasan. Namun, pandemi memaksa perubahan mendasar terhadap cara pandang tersebut. Kebijakan pembatasan sosial (social distancing), karantina wilayah, dan penutupan tempat kerja menyebabkan organisasi harus mencari alternatif agar produktivitas tetap terjaga (Saurage-Altenloh, Tate, Lartey, & Randall, 2023). Munculnya sistem work from home (WFH) atau kerja jarak jauh menjadi solusi utama selama masa pandemi. Sistem ini mendorong pemanfaatan teknologi digital secara masif, mulai dari platform komunikasi daring seperti Zoom, Google Meet, dan Microsoft Teams, hingga penggunaan sistem manajemen proyek berbasis cloud. Adaptasi tersebut menciptakan kebiasaan baru yang hingga kini masih bertahan, bahkan setelah pandemi mereda (Emil Kristanti, 2022).

Perubahan budaya kerja pasca-pandemi tidak hanya menyentuh aspek teknis, tetapi juga mengubah nilai-nilai dasar dalam organisasi. Nilai-nilai seperti fleksibilitas, kepercayaan, kolaborasi virtual, kesejahteraan karyawan, serta pentingnya kesehatan mental mulai mendapat perhatian lebih besar (Sukmana & Komalawati, 2023). Banyak perusahaan mulai menyadari bahwa produktivitas tidak semata ditentukan oleh kehadiran fisik di kantor, melainkan oleh tingkat motivasi, kepuasan, dan keseimbangan hidup karyawan. Pandemi juga menumbuhkan kesadaran baru tentang pentingnya empati dan komunikasi dalam kepemimpinan. Pemimpin dituntut tidak hanya menjadi pengarah kerja, tetapi juga menjadi pendamping dan pemberi dukungan psikologis bagi timnya dalam menghadapi ketidakpastian (Wignjosasono, 2022).

Transformasi digital menjadi salah satu warisan paling signifikan dari pandemi COVID-19 terhadap dunia kerja. Organisasi yang sebelumnya lambat beradaptasi dengan teknologi kini dipaksa untuk melakukan percepatan digitalisasi agar dapat bertahan. Otomatisasi, penggunaan artificial intelligence (AI), sistem remote collaboration, serta penerapan cloud computing menjadi bagian dari strategi utama dalam membangun ketahanan operasional. Perubahan ini menuntut sumber daya manusia untuk memiliki keterampilan digital yang mumpuni dan kemampuan beradaptasi yang tinggi. Karyawan yang tidak mampu mengikuti perubahan tersebut berpotensi tertinggal dan sulit bersaing di pasar kerja yang semakin kompetitif (Prasetya & Hanum, 2024).

Namun, perubahan budaya kerja ini juga menghadirkan tantangan baru. Penerapan sistem kerja jarak jauh, misalnya, menyebabkan batas antara kehidupan pribadi dan profesional menjadi kabur. Banyak pekerja mengalami kelelahan digital (*digital fatigue*) akibat meningkatnya intensitas rapat daring dan tuntutan kerja yang tidak mengenal waktu. Selain itu, hilangnya interaksi sosial langsung menimbulkan rasa keterasingan (*isolation*) dan menurunkan rasa kebersamaan antarpegawai. Tantangan ini memaksa organisasi untuk menciptakan sistem pendukung yang lebih manusiawi, seperti kebijakan *hybrid working*, pengaturan waktu kerja fleksibel, serta program kesehatan mental bagi karyawan.

Pasca-pandemi COVID-19, konsep “tempat kerja” tidak lagi terbatas pada ruang fisik, melainkan menjadi ekosistem digital yang mendukung kolaborasi tanpa batas geografis. Budaya kerja yang sebelumnya berpusat pada kantor kini bertransformasi menjadi budaya kerja berbasis hasil (*result-oriented culture*) di mana kinerja diukur dari pencapaian dan kontribusi, bukan dari lama waktu bekerja. Pola kerja hibrida (*hybrid work system*) menjadi bentuk kompromi baru antara kebutuhan organisasi untuk menjaga sinergi tim dan kebutuhan individu untuk mendapatkan fleksibilitas. Model ini diyakini akan terus bertahan sebagai wajah baru dunia kerja di era pasca-pandemi.

Perubahan budaya kerja tersebut juga membawa implikasi terhadap kebijakan manajemen sumber daya manusia. Organisasi kini perlu meninjau kembali sistem rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja agar sesuai dengan tuntutan baru. Rekrutmen berbasis digital, pelatihan daring, serta sistem evaluasi berbasis kinerja dan hasil mulai diterapkan secara luas. Sementara itu, munculnya generasi pekerja muda (*milennial* dan *generasi Z*) yang lebih terbiasa dengan teknologi turut mempercepat proses transformasi budaya kerja ini. Mereka cenderung mencari lingkungan kerja yang fleksibel, inklusif, dan memberikan ruang bagi kreativitas serta keseimbangan hidup.

Dari perspektif sosial, perubahan budaya kerja pasca-pandemi juga memengaruhi pola interaksi dan dinamika hubungan antarpegawai. Hubungan kerja yang dulunya bersifat hierarkis kini cenderung lebih horizontal dan kolaboratif. Teknologi digital memungkinkan komunikasi lintas divisi dan lintas jabatan berlangsung secara cepat dan efisien. Budaya berbagi pengetahuan (*knowledge sharing*) dan inovasi terbuka semakin berkembang karena akses informasi yang lebih mudah dan luas. Selain itu, meningkatnya kesadaran akan pentingnya *diversity* dan *inclusion* memperkaya nilai-nilai dalam budaya organisasi modern (Siar Meiriza et al., 2025).

Dengan demikian, pandemi COVID-19 dapat dikatakan sebagai katalisator utama yang mempercepat evolusi budaya kerja di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Meskipun

perubahan tersebut pada awalnya dipicu oleh krisis, namun kini menjadi fondasi bagi terbentuknya pola kerja yang lebih adaptif, inklusif, dan berkelanjutan. Organisasi yang mampu mengelola perubahan budaya kerja ini dengan baik akan lebih siap menghadapi tantangan global di masa depan. Oleh karena itu, kajian terhadap perubahan budaya kerja pasca-pandemi menjadi penting untuk dilakukan, baik dari sisi teoritis maupun praktis, agar dapat memahami arah transformasi dunia kerja modern serta dampaknya terhadap produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan keberlanjutan organisasi.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode deskriptif kualitatif, yaitu metode yang bertujuan untuk menggambarkan dan memahami secara mendalam fenomena perubahan budaya kerja pasca-pandemi COVID-19. Pendekatan ini dipilih karena mampu mengungkap makna, persepsi, serta pengalaman individu dan organisasi dalam menyesuaikan diri terhadap perubahan pola kerja setelah pandemi. Penelitian deskriptif kualitatif berfokus pada pengumpulan data berupa kata-kata, narasi, dan dokumen yang menggambarkan situasi nyata di lapangan. Data diperoleh melalui observasi, wawancara mendalam, dan studi dokumentasi terhadap sejumlah organisasi yang menerapkan sistem kerja baru, seperti work from home dan hybrid working.

Peneliti berperan sebagai instrumen utama yang mengumpulkan dan menafsirkan data secara langsung. Analisis data dilakukan secara induktif dengan tahapan reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil analisis kemudian diinterpretasikan untuk menggambarkan bagaimana perubahan budaya kerja terbentuk dan berpengaruh terhadap kinerja serta kesejahteraan karyawan. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan gambaran yang komprehensif mengenai dinamika budaya kerja di era pasca-pandemi (Rizal Safarudin et al., 2023).

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Perubahan Pola dan Sistem Kerja Pasca-Pandemi

Pandemi COVID-19 telah menjadi katalisator besar dalam mengubah pola dan sistem kerja di berbagai sektor organisasi di seluruh dunia, termasuk di Indonesia. Sebelum pandemi melanda, mayoritas perusahaan masih mengandalkan sistem kerja konvensional yang menekankan kehadiran fisik karyawan di kantor, jam kerja tetap, serta pengawasan langsung dari atasan sebagai tolok ukur kedisiplinan dan produktivitas (Wignjosasono, 2022). Namun, ketika pandemi memaksa diberlakukannya pembatasan sosial, karantina wilayah, dan

penutupan aktivitas perkantoran, seluruh paradigma kerja tersebut mengalami guncangan besar. Organisasi yang sebelumnya enggan atau belum siap mengadopsi sistem kerja jarak jauh (remote working) akhirnya harus beradaptasi secara cepat untuk memastikan kegiatan operasional tetap berjalan (Durahman Marpaung et al., 2024).

Dalam kondisi darurat tersebut, banyak perusahaan mulai menerapkan sistem work from home (WFH) sebagai solusi utama. Melalui sistem ini, karyawan diharuskan bekerja dari rumah dengan tetap memenuhi target dan tanggung jawab pekerjaan masing-masing. Pandemi pun mempercepat transformasi digital yang sebelumnya berjalan lambat. Penggunaan teknologi informasi meningkat pesat, dengan berbagai platform digital menjadi sarana utama dalam berkomunikasi dan berkoordinasi, seperti Zoom, Google Meet, Microsoft Teams, Slack, dan Trello. Perubahan ini secara tidak langsung menghapus batas geografis dan memperluas konsep ruang kerja menjadi lebih terbuka dan fleksibel. Kini, pekerjaan tidak lagi harus dilakukan di ruang kantor yang tetap, tetapi bisa dikerjakan dari mana saja selama terdapat akses internet yang memadai (Emil Kristanti, 2022).

Selain penerapan WFH secara penuh, banyak organisasi mulai mengembangkan model kerja campuran yang dikenal sebagai hybrid working system, yaitu kombinasi antara kerja di kantor dan kerja jarak jauh. Model ini dinilai lebih ideal dalam situasi pasca-pandemi karena memberikan keseimbangan antara kebutuhan kolaborasi langsung dan fleksibilitas individu. Dalam sistem ini, karyawan biasanya dijadwalkan untuk bekerja di kantor beberapa hari dalam seminggu, sementara sisanya dilakukan dari rumah. Pola kerja seperti ini terbukti efektif meningkatkan efisiensi waktu, mengurangi biaya transportasi, serta memberikan ruang bagi karyawan untuk mengatur ritme kerja yang sesuai dengan kondisi pribadi mereka (Erfan, 2024).

Namun demikian, perubahan pola kerja yang begitu cepat ini juga menimbulkan sejumlah tantangan baru yang tidak bisa diabaikan. Salah satu tantangan utama adalah munculnya fenomena kelelahan digital (digital fatigue) akibat meningkatnya intensitas pertemuan daring, penggunaan berlebihan perangkat elektronik, serta kurangnya jeda antara waktu kerja dan waktu istirahat. Banyak karyawan mengaku mengalami stres dan kejenuhan karena tuntutan pekerjaan seolah tidak mengenal batas waktu. Selain itu, hilangnya interaksi sosial secara langsung di lingkungan kerja menyebabkan rasa keterasingan (isolation) dan menurunkan semangat kebersamaan di antara anggota tim. Situasi ini menimbulkan dampak psikologis yang cukup signifikan, terutama bagi mereka yang terbiasa bekerja dalam lingkungan kolaboratif yang dinamis.

Perubahan sistem kerja juga berdampak pada hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Dalam konteks kerja jarak jauh, pengawasan langsung menjadi sulit dilakukan, sehingga organisasi perlu mengubah pendekatan manajemen dari yang bersifat kontrol ketat menjadi berbasis kepercayaan (*trust-based management*). Hal ini menuntut adanya pergeseran budaya organisasi yang lebih menekankan pada tanggung jawab individu dan pencapaian hasil. Ukuran kinerja karyawan tidak lagi dinilai berdasarkan lama waktu bekerja atau kehadiran di kantor, melainkan pada seberapa besar kontribusi dan hasil kerja yang diberikan.

Selain itu, perubahan pola kerja pasca-pandemi juga mendorong perusahaan untuk memperhatikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan profesional (*work-life balance*). Banyak organisasi mulai menyadari bahwa kesejahteraan mental dan emosional karyawan merupakan faktor penting dalam menjaga produktivitas jangka panjang. Oleh karena itu, kebijakan yang lebih fleksibel mulai diterapkan, seperti pengaturan jam kerja yang tidak kaku, pemberian waktu istirahat tambahan, serta dukungan terhadap kesehatan mental melalui konseling daring dan kegiatan *well-being*. Perusahaan yang sebelumnya hanya berfokus pada pencapaian target ekonomi kini mulai menempatkan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas utama dalam strategi pengelolaan sumber daya manusia.

Pandemi juga membuka peluang besar bagi percepatan digitalisasi kerja. Organisasi yang mampu memanfaatkan teknologi digital secara efektif dapat meningkatkan efisiensi operasional, mempercepat pengambilan keputusan, dan memperluas jangkauan layanan. Namun, transformasi digital ini menuntut peningkatan kompetensi sumber daya manusia, terutama dalam hal literasi digital dan kemampuan beradaptasi terhadap perubahan teknologi yang terus berkembang. Banyak perusahaan kemudian melaksanakan program pelatihan daring untuk membekali karyawan dengan keterampilan digital yang relevan, seperti penggunaan aplikasi kolaboratif, keamanan siber, dan manajemen data berbasis cloud.

Dalam konteks sosial organisasi, perubahan pola kerja juga memunculkan dinamika baru dalam pola komunikasi. Jika sebelumnya interaksi didominasi oleh tatap muka langsung, kini komunikasi berlangsung melalui ruang virtual yang menuntut kejelasan pesan dan kedisiplinan waktu. Adaptasi terhadap komunikasi digital menjadi faktor penting dalam menjaga koordinasi, terutama pada tim yang bekerja secara terpisah secara geografis. Perubahan ini juga berdampak pada gaya kepemimpinan, di mana pemimpin dituntut lebih terbuka, komunikatif, dan mampu menjaga keterhubungan emosional dengan timnya meski tidak selalu bertemu langsung (Rafi, 2022).

Secara keseluruhan, dapat dikatakan bahwa pandemi COVID-19 telah menciptakan revolusi besar dalam sistem dan pola kerja global. Dari krisis kesehatan yang pada awalnya mengancam stabilitas ekonomi, muncul inovasi dan fleksibilitas baru dalam dunia kerja. Organisasi yang mampu beradaptasi dengan cepat, memanfaatkan teknologi secara optimal, serta menempatkan kesejahteraan karyawan sebagai prioritas utama terbukti lebih tangguh menghadapi ketidakpastian pasca-pandemi. Perubahan pola kerja ini pada akhirnya bukan hanya respons sementara terhadap situasi darurat, tetapi menjadi fondasi baru dalam membangun budaya kerja modern yang lebih adaptif, kolaboratif, dan berkelanjutan.

Transformasi Nilai dan Budaya Organisasi

Perubahan pola kerja pasca-pandemi COVID-19 tidak hanya terjadi pada aspek teknis dan operasional, tetapi juga membawa dampak mendalam terhadap nilai-nilai dasar dan budaya organisasi. Sebelum pandemi, budaya kerja di banyak organisasi masih berorientasi pada sistem tradisional yang menekankan disiplin waktu, kehadiran fisik di kantor, dan kepatuhan terhadap aturan sebagai ukuran utama kinerja. Keberhasilan seorang karyawan sering kali dinilai dari seberapa lama ia berada di tempat kerja, seberapa cepat ia merespons perintah atasan, serta sejauh mana ia mematuhi prosedur formal. Namun, pandemi telah mengguncang fondasi budaya tersebut dan menuntut adanya perubahan paradigma besar dalam cara organisasi memandang kinerja, loyalitas, dan profesionalisme (Prasetya & Hanum, 2024).

Seiring dengan diterapkannya sistem kerja jarak jauh dan hybrid working, organisasi menyadari bahwa kehadiran fisik bukan lagi satu-satunya indikator produktivitas. Nilai-nilai baru mulai tumbuh dan menggantikan paradigma lama. Budaya kerja kini lebih menekankan pada hasil kerja (result-oriented), kreativitas, inovasi, serta kemampuan individu dalam beradaptasi terhadap perubahan. Karyawan tidak lagi dinilai hanya berdasarkan waktu kerja yang mereka habiskan, tetapi lebih pada kontribusi nyata dan efektivitas hasil yang dicapai. Transformasi ini memunculkan semangat kerja baru yang lebih terbuka, dinamis, dan menghargai kebebasan berpikir serta tanggung jawab pribadi.

Nilai fleksibilitas menjadi salah satu aspek utama dalam budaya organisasi modern pasca-pandemi. Fleksibilitas tidak hanya berarti kebebasan memilih tempat dan waktu kerja, tetapi juga berkaitan dengan kemampuan organisasi untuk menyesuaikan kebijakan dan strategi kerja sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perubahan lingkungan bisnis. Organisasi yang fleksibel cenderung memiliki daya tahan lebih tinggi dalam menghadapi situasi tak terduga. Selain fleksibilitas, nilai kepercayaan (trust) juga menjadi pondasi penting dalam membangun hubungan kerja yang sehat di era digital. Dalam sistem kerja jarak jauh, kepercayaan antara

atasan dan bawahan menjadi kunci utama agar koordinasi berjalan efektif tanpa perlu pengawasan ketat.

Selain itu, pandemi turut memperkuat kesadaran akan pentingnya empati dan kemanusiaan dalam kepemimpinan. Konsep human-centered leadership menjadi semakin relevan, di mana seorang pemimpin tidak hanya berperan sebagai pengarah tugas, tetapi juga sebagai pendamping emosional yang memahami kebutuhan dan kondisi psikologis timnya. Pemimpin yang berempati mampu membangun rasa aman, nyaman, dan saling menghargai di antara karyawan. Hal ini sangat penting, terutama ketika banyak individu mengalami tekanan mental, stres, dan kecemasan selama pandemi akibat ketidakpastian ekonomi serta perubahan drastis dalam rutinitas kerja (Erni Zuliana, 2024).

Transformasi nilai organisasi juga menyentuh aspek kesejahteraan psikologis dan kesehatan mental. Karyawan kini lebih menyadari bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (work-life balance) merupakan elemen penting dalam menjaga produktivitas dan kebahagiaan. Banyak organisasi kemudian mulai mengadopsi kebijakan yang mendukung kesejahteraan karyawan, seperti jam kerja fleksibel, pemberian hari libur tambahan, program employee well-being, serta penyediaan layanan konseling dan pelatihan manajemen stres. Budaya organisasi tidak lagi sekadar berfokus pada target finansial, tetapi juga pada penciptaan lingkungan kerja yang sehat dan inklusif (Cut Zurnali & Alex Sujanto, 2022).

Perubahan besar lainnya adalah meningkatnya nilai kolaborasi dan keterbukaan informasi. Pandemi menunjukkan bahwa kerja tim lintas divisi dan lintas lokasi dapat berjalan efektif apabila didukung oleh sistem komunikasi digital yang baik. Organisasi yang sebelumnya kaku dan hierarkis mulai beralih ke model kerja yang lebih horizontal, di mana setiap anggota tim memiliki kesempatan untuk berpendapat, berbagi ide, dan berkontribusi dalam pengambilan keputusan. Budaya kolaboratif seperti ini mendorong inovasi dan menciptakan rasa memiliki yang lebih kuat di antara karyawan.

Selain itu, muncul pula nilai baru berupa adaptabilitas dan ketahanan organisasi (organizational resilience). Krisis global yang tidak terduga seperti pandemi menjadi pelajaran penting bahwa keberlangsungan organisasi sangat bergantung pada kemampuan untuk beradaptasi dengan cepat. Oleh karena itu, banyak perusahaan mulai menanamkan nilai-nilai ketangguhan, kecepatan inovasi, dan keberanian mengambil keputusan strategis di tengah ketidakpastian. Dalam konteks ini, budaya organisasi berkembang menjadi lebih luwes dan berorientasi pada pembelajaran berkelanjutan (continuous learning).

Transformasi nilai ini juga membawa dampak terhadap hubungan antarpegawai. Interaksi kerja yang sebelumnya formal kini menjadi lebih terbuka dan egaliter. Karyawan merasa memiliki ruang untuk berkomunikasi secara lebih personal dan terbuka dengan rekan kerja maupun atasan. Situasi ini menciptakan iklim organisasi yang lebih inklusif, menghargai perbedaan, serta menumbuhkan semangat solidaritas (Wignjosasono, 2022).

Secara keseluruhan, pandemi COVID-19 telah mengubah wajah budaya organisasi secara mendasar. Dari sistem yang kaku, berorientasi pada kontrol, dan menekankan kehadiran fisik, kini bergeser menuju budaya kerja yang berbasis kepercayaan, fleksibilitas, empati, kesejahteraan, dan kolaborasi. Transformasi nilai ini bukan sekadar penyesuaian sementara, tetapi menjadi arah baru yang akan terus berkembang di era kerja modern. Organisasi yang mampu menanamkan nilai-nilai baru ini dengan konsisten akan memiliki keunggulan kompetitif, karena mereka tidak hanya berfokus pada produktivitas ekonomi, tetapi juga pada pembangunan sumber daya manusia yang sehat, kreatif, dan berdaya saing tinggi.

Dampak dan Implikasi terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia

Transformasi budaya kerja pasca-pandemi COVID-19 membawa dampak yang sangat signifikan terhadap sistem dan praktik manajemen sumber daya manusia (SDM) di berbagai organisasi. Perubahan ini tidak hanya berkaitan dengan penyesuaian teknis terhadap cara bekerja, tetapi juga menyentuh aspek strategis dalam pengelolaan manusia sebagai aset utama organisasi. Dunia kerja yang semakin digital dan fleksibel menuntut sistem manajemen SDM yang lebih adaptif, responsif, dan berorientasi pada kesejahteraan serta pengembangan potensi individu.

Salah satu perubahan paling mencolok adalah dalam proses rekrutmen dan seleksi karyawan. Sebelum pandemi, rekrutmen umumnya dilakukan secara langsung melalui wawancara tatap muka dan penilaian administratif di kantor. Namun, setelah pandemi, proses tersebut bertransformasi secara digital dengan memanfaatkan berbagai platform daring. Wawancara kini dilakukan melalui video conference menggunakan aplikasi seperti Zoom, Google Meet, atau Microsoft Teams, sementara pengujian kompetensi dan psikotes dilakukan melalui sistem daring yang lebih efisien. Perubahan ini memberikan kemudahan bagi organisasi dalam menjangkau calon karyawan dari berbagai wilayah tanpa batasan geografis, sekaligus menurunkan biaya operasional rekrutmen (Prasetya & Hanum, 2024).

Pelatihan dan pengembangan karyawan juga mengalami perubahan mendasar. Jika sebelumnya program pelatihan dilakukan secara tatap muka dengan jadwal tertentu, kini mayoritas organisasi mengalihkannya ke sistem online learning dan virtual training. Model pembelajaran ini memungkinkan fleksibilitas waktu, meningkatkan aksesibilitas, serta

mempercepat transfer pengetahuan melalui berbagai media digital. Perusahaan memanfaatkan Learning Management System (LMS) dan platform e-learning untuk mengembangkan kompetensi karyawan, terutama dalam hal literasi digital, komunikasi daring, dan manajemen waktu dalam sistem kerja jarak jauh. Selain efisiensi waktu dan biaya, pendekatan ini juga mendorong terbentuknya budaya belajar mandiri (self-learning culture) di kalangan karyawan.

Dampak berikutnya terlihat pada sistem penilaian kinerja (performance appraisal). Pandemi menggeser fokus penilaian dari berbasis kehadiran dan durasi kerja menjadi berbasis hasil (output-based performance). Artinya, yang dinilai bukan lagi seberapa lama karyawan bekerja, tetapi seberapa efektif dan produktif mereka dalam mencapai target. Pendekatan ini sejalan dengan munculnya sistem kerja fleksibel dan digital yang memungkinkan karyawan bekerja kapan saja dan dari mana saja. Penilaian berbasis hasil juga dianggap lebih objektif dan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkreasi sesuai gaya kerja masing-masing, selama tetap memenuhi standar organisasi (Erfan, 2024).

Selain perubahan dalam aspek teknis, pandemi juga menumbuhkan kesadaran baru dalam kebijakan kesejahteraan karyawan. Banyak organisasi menyadari bahwa keberhasilan jangka panjang tidak dapat dipisahkan dari kesehatan fisik dan mental tenaga kerjanya. Karena itu, muncul berbagai inisiatif baru dalam manajemen SDM seperti penerapan jam kerja fleksibel (flexible working hours), program kesehatan mental (mental health program), cuti tambahan untuk pemulihan, serta kegiatan team building daring guna memperkuat solidaritas antarpegawai. Program-program tersebut bertujuan menjaga motivasi dan keseimbangan hidup karyawan di tengah tekanan dan perubahan lingkungan kerja yang cepat.

Namun, perubahan ini juga menghadirkan tantangan baru bagi manajemen SDM. Salah satunya adalah bagaimana menjaga motivasi, loyalitas, dan keterikatan emosional (employee engagement) di tengah situasi kerja yang semakin digital dan jarang bertatap muka. Lingkungan kerja virtual berisiko menimbulkan jarak sosial dan melemahkan rasa kebersamaan antarpegawai. Untuk mengatasi hal ini, banyak perusahaan mulai membangun budaya komunikasi terbuka dan kolaboratif melalui pertemuan daring rutin, forum diskusi, serta pengakuan atas pencapaian individu dan tim secara terbuka.

Selain itu, muncul pula tantangan dalam hal pengawasan dan penilaian etos kerja. Sistem kerja jarak jauh membuat pengawasan langsung menjadi sulit dilakukan, sehingga organisasi perlu menyesuaikan gaya kepemimpinan dari yang bersifat kontrol ketat menjadi berbasis kepercayaan (trust-based leadership). Pemimpin kini dituntut untuk lebih fokus pada pembinaan, motivasi, dan pemberdayaan karyawan ketimbang sekadar pengawasan. Hal ini

memerlukan peningkatan kapasitas kepemimpinan yang berorientasi pada empati dan komunikasi efektif.

Dari sisi strategis, transformasi budaya kerja pasca-pandemi mendorong organisasi untuk mengembangkan strategi manajemen SDM berbasis digital (digital HR strategy). Penggunaan teknologi seperti sistem Human Resource Information System (HRIS), analitik data SDM (HR analytics), dan kecerdasan buatan (AI) dalam rekrutmen, pelatihan, serta manajemen kinerja menjadi hal yang semakin umum. Inovasi ini memungkinkan organisasi memantau kinerja secara real-time, menganalisis tren produktivitas, serta membuat keputusan berbasis data (Siar Meiriza et al., 2025).

Secara keseluruhan, perubahan ini menunjukkan bahwa transformasi budaya kerja pasca-pandemi bukanlah adaptasi sementara, melainkan evolusi struktural dan nilai yang mendalam. Organisasi yang mampu menyeimbangkan antara inovasi teknologi dan pendekatan humanistik dalam pengelolaan SDM akan lebih siap menghadapi tantangan era kerja baru yang dinamis dan berkelanjutan. Keberhasilan organisasi di masa depan tidak hanya diukur dari efisiensi operasional, tetapi juga dari kemampuan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, adaptif, dan berorientasi pada kesejahteraan manusia.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Perubahan budaya kerja pasca-pandemi COVID-19 telah membawa dampak besar terhadap cara organisasi dan individu memaknai pekerjaan. Pandemi menjadi titik balik munculnya sistem kerja yang lebih fleksibel, adaptif, dan berorientasi pada hasil, menggantikan pola kerja tradisional yang menekankan kehadiran fisik. Pemanfaatan teknologi digital seperti Zoom, Google Meet, dan berbagai platform kolaboratif menjadi bagian penting dalam menjaga efektivitas komunikasi dan produktivitas kerja. Selain itu, terjadi pergeseran nilai dalam budaya organisasi, di mana empati, kepercayaan, kolaborasi, serta keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi fokus utama. Pemimpin dituntut untuk lebih humanis dan peka terhadap kesejahteraan psikologis karyawan. Dalam manajemen sumber daya manusia, proses rekrutmen, pelatihan, dan penilaian kinerja kini semakin berbasis digital dan menitikberatkan pada kontribusi nyata.

UCAPAN TERIMA KASIH

Penulis mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan dukungan, bimbingan, dan kontribusi dalam proses penyusunan jurnal ini, sehingga penelitian ini dapat terselesaikan dengan baik.

DAFTAR REFERENSI

- Abdul Aziz, A. F., & Ong, T. (2024). The call for hybrid work arrangement post-pandemic. *Human Resources Management and Services*, 6(3), Article 3417. <https://doi.org/10.18282/hrms.v6i3.3417>
<https://doi.org/10.18282/hrms.v6i3.3417>
- Alvitasari, A. T., & Karjoso, T. K. (2024). Socio-Cultural Transformation of Health Post Covid-19 Pandemic: Systematic Review. *Media Publikasi Promosi Kesehatan Indonesia*, 7(1), 73-81. <https://doi.org/10.56338/mppki.v7i1.4251>
<https://doi.org/10.56338/mppki.v7i1.4251>
- Cut Zurnali, & Sujanto, A. (2022). Informasi Komputer Akuntansi dan Manajemen. *Jurnal Ilmiah Infokam*, 18(1), 1-10. <https://doi.org/10.53845/infokam.v18i1.311>
- Durahman Marpaung, D., Surya Bakti, S., Lukman Nuzul Hakim, L., Hadi Suriono, H., Mursyidin, M., & Edilson Ginting, E. (2024). Mendorong Inovasi Melalui Budaya Digital: Studi Literatur tentang Transformasi Budaya Organisasi di Era Pasca-Pandemi. *Kalianda Halok Gagas*, 7(2), 107-120. <https://doi.org/10.52655/khg.v7i2.96>
<https://doi.org/10.52655/khg.v7i2.96>
- Erfan, M. (2024). Strategi Pengembangan Kepemimpinan Inovatif Untuk Tenaga Kerja Pasca-Pandemi. *Economics and Digital Business Review*, 5(2), 2024-2811. <https://doi.org/10.37531/ecotal.v5i2.1736>
- Erni Zuliana. (2024). Representasi Budaya Kerja (Corporate Culture) Pasca-pandemi Covid-19 Pada Pegawai di Lingkungan Pascasarjana UIN Raden Intan Lampung. *Al-Bustan: Jurnal Pendidikan Islam*, 1(1), 66-82. <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>
<https://doi.org/10.62448/ajpi.v1i1.86>
- Kristanti, E. (2022). Evaluasi Capaian Kinerja Tahun 2020 dalam Penerapan WFH di Masa Pandemi COVID-19. *Equilibrium: Jurnal Penelitian Pendidikan dan Ekonomi*, 19(1), 10-22. <https://journal.uniku.ac.id/index.php/Equilibrium>
<https://doi.org/10.25134/equi.v19i01.4750>
- McPhail, R., Chan, X. W., May, R., & Wilkinson, A. (2024). Post-COVID remote working and its impact on people, productivity, and the planet: an exploratory scoping review. *International Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2221385>
<https://doi.org/10.1080/09585192.2023.2221385>
- Prasetya, A. P., & Hanum, K. Z. (2024). Transitioning Job Redesign: Dampak Perubahan Sistem Kerja pada Saat dan Sesudah Pandemi COVID-19. *El-Mal: Jurnal Kajian Ekonomi & Bisnis Islam*, 5(3), 1711-1721. <https://doi.org/10.47467/elmal.v5i3.5798>
- Rafi, A. (2022). Perubahan Budaya Kerja Pegawai Negeri Sipil Setelah Adanya Pandemi COVID-19 di Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Tarakan Provinsi Kalimantan Utara. *Jurnal Ilmiah Infokam*, 3(2), 1-13.

- Rizal Safarudin, R., Zulfamanna, Z., Martin Kustati, M., & Sepriyanti, N. (2023). Penelitian Kualitatif. *Innovative: Journal of Social Science Research*, 3(2), 9680-9694. <https://j-innovative.org/index.php/Innovative>
- Saurage-Altenloh, S., Tate, T., Lartey, F. M., & Randall, P. M. (2023). Influence of organizational management culture on remote employee engagement post-pandemic, measured by EENDEED. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 11, 521-536. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2023.113030>
<https://doi.org/10.4236/jhrss.2023.113030>
- Siar Meiriza, M., Oktavia, S., Analita Febrina Anak Ampun, G., Febrina Sebayang, D., Rasyid AlFarisi, M., Samuel Panahatan Siagian, N., & Hutapea, N. A. (2025). Analisis Perubahan Model Kerja Generasi Z Pasca Covid-19. *Ikraith-Ekonomika*, 8(1), 453-462. <https://doi.org/10.37817/IKRAITH-EKONOMIKA>
<https://doi.org/10.37817/IKRAITH-EKONOMIKA>
- Sukmana, O., & Komalawati, E. (2023). Organizational culture transformation work from home (WFH) in cross-view generation. *Communicare: Journal of Communication Studies*, 10(1), 1-12. <https://doi.org/10.37535/101010120231>
<https://doi.org/10.37535/101010120231>
- Wignjosasono, K. W. (2022). Transformasi Sosial Budaya Masyarakat Pasca Pandemi COVID-19. *Sebatik*, 26(1), 387-395. <https://doi.org/10.46984/sebatik.v26i1.1855>
<https://doi.org/10.46984/sebatik.v26i1.1855>