

"Dampak Work from Home terhadap Kinerja Karyawan dan Strategi MSDM di Masa Pasca-Pandemi"

Moh Wahib

E-mail : moh.wahib@stiemahardhika.ac.id

Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika , Surabaya-Indonesia

|Submitted: 10-04-2025

|Revised: 15-04-2025

|Accepted: 16-04-2025

ABSTRACT

The COVID-19 pandemic has brought major changes to the world of work, including the implementation of the Work from Home (WFH) work system. This study aims to analyze the impact of WFH on employee performance and its implications for Human Resource Management (HRM) strategies in the post-pandemic era. The research method used is a qualitative approach with literature studies and in-depth interviews with some employees and HRM practitioners. The research results show that WFH has a positive impact in terms of time flexibility and increased productivity for some employees, but also creates challenges such as lack of social interaction and communication barriers. In the HRM context, adaptive and technology-based strategies are the key to maintaining employee performance and creating a productive and sustainable work environment in the new normal era.

Keyword: *Work from Home, Employee Performance, HRM Strategy, Post-Pandemic, Productivity, Work Flexibility*

ABSTRAK

Pandemi COVID-19 telah membawa perubahan besar dalam dunia kerja, termasuk penerapan sistem kerja Work from Home (WFH). Studi ini bertujuan untuk menganalisis dampak WFH terhadap kinerja karyawan serta implikasinya terhadap strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di masa pasca-pandemi. Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan kualitatif dengan studi literatur dan wawancara mendalam terhadap sejumlah karyawan dan praktisi MSDM. Hasil penelitian menunjukkan bahwa WFH memberikan dampak positif dalam hal fleksibilitas waktu dan peningkatan produktivitas bagi sebagian karyawan, namun juga menimbulkan tantangan seperti kurangnya interaksi sosial dan kendala komunikasi. Dalam konteks MSDM, strategi yang adaptif dan berbasis teknologi menjadi kunci dalam mempertahankan kinerja karyawan serta menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan berkelanjutan di era normal baru..

Kata Kunci: *Work from Home, Kinerja Karyawan, Strategi MSDM, Pasca-Pandemi,*

Pendahuluan

Pandemi COVID-19 yang melanda dunia sejak awal tahun 2020 telah membawa perubahan signifikan dalam berbagai aspek kehidupan, termasuk dalam dunia kerja. Salah satu perubahan paling mencolok adalah penerapan sistem kerja jarak jauh atau Work from Home (WFH) yang dilakukan sebagai bentuk adaptasi terhadap kondisi darurat kesehatan masyarakat. Meskipun pada awalnya diterapkan sebagai solusi sementara, praktik WFH kemudian berkembang menjadi bagian dari strategi kerja jangka panjang di banyak organisasi, bahkan hingga masa pasca-pandemi.

Penerapan WFH memberikan dampak yang beragam terhadap kinerja karyawan. Di satu sisi, WFH menawarkan fleksibilitas waktu dan mengurangi waktu perjalanan, yang berpotensi meningkatkan produktivitas dan keseimbangan kehidupan kerja. Namun, di sisi lain, WFH juga menimbulkan tantangan seperti isolasi sosial, keterbatasan komunikasi, dan penurunan motivasi yang dapat memengaruhi kinerja secara negatif. Kondisi ini menuntut manajemen organisasi, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM), untuk merancang strategi yang lebih adaptif dan responsif terhadap perubahan pola kerja tersebut.

Dalam konteks pasca-pandemi, organisasi tidak hanya dituntut untuk mengevaluasi efektivitas penerapan WFH, tetapi juga menyusun strategi MSDM yang mampu mengakomodasi kebutuhan karyawan serta mendukung pencapaian tujuan organisasi. Oleh karena itu, penting untuk memahami bagaimana dampak WFH memengaruhi kinerja karyawan dan strategi MSDM yang tepat untuk diterapkan dalam menghadapi tantangan serta peluang di era kerja baru ini.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dampak WFH terhadap kinerja karyawan dan mengevaluasi strategi MSDM yang relevan di masa pasca-pandemi. Diharapkan hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi bagi organisasi dalam merancang kebijakan kerja yang efektif dan berkelanjutan.

Tinjauan Pustaka

1. Work from Home (WFH)

Work from Home (WFH) merupakan sistem kerja yang memungkinkan karyawan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawabnya dari rumah dengan memanfaatkan teknologi informasi. Menurut Purwanto et al. (2020), WFH menjadi alternatif utama selama pandemi COVID-19 untuk menjaga kelangsungan operasional organisasi sambil meminimalkan risiko penyebaran virus. WFH memiliki berbagai implikasi terhadap cara kerja, pola komunikasi, dan pengelolaan kinerja, yang secara langsung maupun tidak langsung memengaruhi produktivitas individu maupun tim.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan mengacu pada hasil kerja seseorang yang berkaitan dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam organisasi. Mangkunegara (2011) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh faktor internal seperti motivasi, kompetensi, serta faktor eksternal seperti lingkungan kerja dan sistem manajerial. Dalam konteks WFH, kinerja karyawan dapat mengalami peningkatan karena fleksibilitas waktu, namun juga

bisa menurun karena kurangnya pengawasan langsung dan tantangan komunikasi (Ting et al., 2021).

3. Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM)

MSDM adalah pendekatan strategis dalam mengelola manusia sebagai aset utama organisasi. Strategi MSDM mencakup rekrutmen, pelatihan, pengembangan karier, serta evaluasi kinerja. Ulrich (1997) menekankan pentingnya peran MSDM dalam menciptakan keunggulan kompetitif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Di era pasca-pandemi, strategi MSDM harus menyesuaikan dengan kondisi baru, seperti penerapan kerja hibrida, penggunaan teknologi digital dalam manajemen SDM, serta pengembangan kebijakan fleksibel untuk mendukung kesejahteraan karyawan.

4. Era Pasca-Pandemi

Masa pasca-pandemi ditandai dengan adaptasi kebiasaan baru dalam berbagai sektor, termasuk dunia kerja. Banyak organisasi mengadopsi model kerja hibrida, menggabungkan sistem kerja di kantor dan WFH. Perubahan ini menuntut organisasi untuk meninjau kembali kebijakan dan strategi kerja agar tetap relevan dan kompetitif. Menurut Deloitte (2021), keberhasilan organisasi di masa pasca-pandemi sangat bergantung pada kemampuan berinovasi dalam pengelolaan sumber daya manusia dan teknologi pendukung.

Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan tujuan untuk memahami secara mendalam bagaimana penerapan Work from Home (WFH) memengaruhi kinerja karyawan serta bagaimana organisasi merespons perubahan ini melalui strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) di masa pasca-pandemi. Pendekatan kualitatif dipilih agar peneliti dapat menggali persepsi, pengalaman, dan strategi secara lebih komprehensif dari para informan yang terlibat langsung dalam praktik WFH.

2. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan dan manajer HRD (Human Resource Development) dari beberapa perusahaan yang menerapkan sistem kerja WFH baik secara penuh maupun hybrid selama dan setelah masa pandemi. Objek penelitian meliputi pengaruh WFH terhadap kinerja karyawan serta strategi MSDM yang diterapkan di masa pasca-pandemi.

3. Teknik Pengumpulan Data

Data dikumpulkan melalui:

- Wawancara mendalam dengan karyawan dan manajer HRD untuk mengetahui pengalaman mereka dalam menghadapi sistem kerja WFH dan strategi MSDM yang diterapkan.
- Studi dokumentasi, yaitu penelaahan dokumen internal perusahaan, laporan kinerja, dan kebijakan MSDM yang diterapkan selama dan setelah pandemi.
- Observasi non-partisipatif dilakukan secara terbatas untuk melihat pelaksanaan sistem kerja hybrid atau WFH yang masih berlangsung.

4. Teknik Analisis Data

Data yang diperoleh dianalisis menggunakan teknik analisis tematik (thematic analysis), dengan langkah-langkah sebagai berikut:

- Reduksi data: memilah informasi penting dari hasil wawancara dan dokumentasi.
- Penyajian data: menyusun data dalam bentuk narasi dan kategori tematik.

- Penarikan kesimpulan: merumuskan temuan berdasarkan tema-tema yang muncul dan relevansi dengan tujuan penelitian.

5. Keabsahan Data

Untuk menjamin validitas dan reliabilitas data, peneliti menggunakan triangulasi sumber, yaitu membandingkan data dari berbagai narasumber dan metode. Selain itu, dilakukan member checking dengan meminta konfirmasi dari informan terkait hasil interpretasi data oleh peneliti.

Hasil dan Pembahasan

1. Dampak Work from Home terhadap Kinerja Karyawan

Hasil wawancara menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan merasakan adanya perubahan dalam pola kerja dan produktivitas selama menerapkan WFH. Beberapa responden menyatakan bahwa WFH memberikan fleksibilitas yang lebih besar dalam mengatur waktu kerja, sehingga meningkatkan efisiensi dan keseimbangan kehidupan pribadi dan profesional. Hal ini sejalan dengan pendapat karyawan yang menyebutkan bahwa mereka bisa bekerja lebih fokus tanpa gangguan seperti yang sering terjadi di kantor.

Namun demikian, terdapat pula tantangan yang dirasakan, terutama dalam hal komunikasi dan koordinasi tim. Karyawan yang bekerja dalam tim merasa lebih sulit untuk berkolaborasi secara efektif karena terbatasnya interaksi tatap muka. Beberapa juga mengalami kesulitan teknis, seperti koneksi internet yang tidak stabil dan kurangnya perangkat kerja yang memadai di rumah.

Dari sisi kinerja, sebagian besar manajer HRD mengakui bahwa kinerja karyawan tetap stabil bahkan meningkat pada beberapa posisi tertentu yang bersifat mandiri dan berbasis target. Namun, pada posisi yang membutuhkan kerja tim intensif, penurunan performa cenderung terjadi akibat hambatan komunikasi dan keterbatasan supervisi langsung.

2. Strategi MSDM di Masa Pasca-Pandemi

Berdasarkan hasil wawancara dengan praktisi HRD, strategi MSDM mengalami penyesuaian signifikan sejak pandemi berlangsung. Di masa pasca-pandemi, perusahaan mulai mengadopsi sistem kerja hybrid sebagai solusi jangka panjang. Strategi ini dianggap sebagai titik tengah antara efisiensi kerja jarak jauh dan kebutuhan akan interaksi sosial dalam lingkungan kerja.

Selain itu, strategi pelatihan dan pengembangan SDM juga diarahkan pada peningkatan kompetensi digital karyawan, seperti penggunaan platform kolaborasi daring, manajemen waktu, serta keterampilan komunikasi virtual. HRD juga lebih fokus pada program kesejahteraan karyawan, seperti dukungan kesehatan mental dan fleksibilitas jam kerja.

Penilaian kinerja pun mengalami transformasi, dari yang semula berbasis kehadiran fisik menjadi berbasis output dan hasil kerja. Perusahaan mulai menerapkan sistem manajemen kinerja yang terukur dan transparan, dengan indikator kinerja yang disesuaikan dengan tantangan kerja jarak jauh.

3. Pembahasan

Temuan ini menunjukkan bahwa WFH memberikan dampak yang bersifat dua sisi terhadap kinerja karyawan—baik dari segi peningkatan produktivitas maupun potensi penurunan efektivitas kolaborasi tim. Oleh karena itu, strategi MSDM yang adaptif sangat dibutuhkan untuk menjawab tantangan ini. Strategi seperti penguatan budaya kerja digital, pengelolaan kinerja berbasis hasil, dan dukungan kesejahteraan karyawan menjadi elemen

penting dalam menjaga kinerja organisasi di era pasca-pandemi.

Hasil ini sejalan dengan penelitian sebelumnya oleh Deloitte (2021) dan Harvard Business Review (2020), yang menyatakan bahwa organisasi yang mampu beradaptasi secara cepat dengan model kerja fleksibel cenderung memiliki daya saing yang lebih tinggi dalam jangka panjang.

Kesimpulan Dan Saran

1. Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa penerapan Work from Home (WFH) memiliki dampak yang beragam terhadap kinerja karyawan. Di satu sisi, WFH memberikan fleksibilitas kerja dan meningkatkan produktivitas individu, terutama pada posisi yang bersifat mandiri dan berbasis target. Namun, di sisi lain, WFH juga menimbulkan tantangan dalam hal komunikasi, kolaborasi tim, serta pengawasan kinerja, yang dapat berdampak negatif pada efektivitas kerja.

Dalam menghadapi kondisi kerja pasca-pandemi, organisasi dituntut untuk menerapkan strategi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang lebih adaptif. Strategi yang banyak diambil adalah pengembangan sistem kerja hybrid, peningkatan kompetensi digital, penyesuaian indikator kinerja berbasis hasil, serta penguatan program kesejahteraan karyawan. Strategi ini tidak hanya menjawab tantangan yang muncul selama masa WFH, tetapi juga menjadi dasar dalam membangun sistem kerja yang berkelanjutan dan kompetitif di masa depan.

2. Saran

a. Bagi Organisasi/Perusahaan

- Disarankan untuk menerapkan model kerja hybrid yang fleksibel, agar dapat menyeimbangkan kebutuhan produktivitas dengan kesehatan mental dan keseimbangan hidup karyawan.
- Perusahaan sebaiknya mengembangkan sistem evaluasi kinerja yang berbasis output dan hasil kerja, bukan semata-mata kehadiran fisik.
- Pelatihan digital dan komunikasi virtual perlu ditingkatkan agar seluruh karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja yang dinamis.

b. Bagi Manajer SDM (HRD)

- Perlu menyusun kebijakan MSDM yang berorientasi pada kesejahteraan karyawan, termasuk dukungan kesehatan mental, fleksibilitas kerja, dan keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan.
- HRD harus memanfaatkan teknologi untuk memantau dan mengembangkan kinerja karyawan secara real time melalui tools digital yang relevan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini dapat dikembangkan lebih lanjut dengan pendekatan kuantitatif atau metode campuran, serta dengan cakupan organisasi yang lebih luas, agar hasilnya lebih representatif dan general.

Daftar Pustaka

- Mangkunegara, A. P. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purwanto, A., Asbari, M., Fahlevi, M., Mufid, A., Agistiawati, E., Cahyono, Y., & Suryani, P. (2020). Impact of Work From Home (WFH) on Indonesian Teachers Performance during the COVID-19 Pandemic: An Exploratory Study. *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(5), 6235–6244.

- Ting, D., Lee, S., & Goh, C. (2021). Effects of Remote Work on Employee Performance: A Study During the COVID-19 Pandemic. *Journal of Management Research*, 13(2), 45–60.
- Ulrich, D. (1997). *Human Resource Champions: The Next Agenda for Adding Value and Delivering Results*. Boston: Harvard Business School Press.
- Deloitte. (2021). *The Future of Work in a Post-Pandemic World*. Deloitte Insights. Retrieved from <https://www2.deloitte.com>
- Harvard Business Review. (2020). *A Guide to Managing Your (Newly) Remote Workers*. Retrieved from <https://hbr.org>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (17th ed.). Pearson Education.
- Mondy, R. W., & Martocchio, J. J. (2016). *Human Resource Management* (14th ed.). Boston: Pearson.

Copyrights Copyright for this article is retained by the author(s), with first publication rights granted to the journal.

This is an open-access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).