

## Analisis Pengembangan Manajemen SDM dalam Menghadapi Krisis *Covid-19*

**\*Taufiqur Rohman, Yulis Wulandari, Khalifah Eka Yaniar Putri**

Program Studi Magister Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Universitas Trunojoyo Madura, Indonesia

DOI: [10.46821/benchmark.v3i1.279](https://doi.org/10.46821/benchmark.v3i1.279)

### ABSTRAK

Pandemi *COVID-19* telah menyebabkan ketidakpastian karena tidak hanya berdampak pada produksi dan layanan organisasi tetapi juga kinerja manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis Pengembangan Manajemen SDM dalam Menghadapi Krisis *Covid-19*. Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif dengan jenis tinjauan pustaka atau yang dikenal dengan *literature review*. Hasil analisis menunjukkan pengembangan SDM yang dapat dilakukan di masa krisis *Covid-19* antara lain melalui penerapan Manajemen Sumber Daya Manusia elektronik (yaitu *e-HRM*), penerapan digitalisasi yang lebih fleksibel, pentingnya menjaga keseimbangan antara kepentingan para pihak dalam kontrak kerja, serta pentingnya untuk terus melakukan pembelajaran, inovasi, dan adaptasi. Namun demikian, faktor kunci yang menentukan keberhasilan pengembangan SDM di masa krisis *Covid-19* yaitu penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK) dalam rangka untuk mencapai efisiensi kinerja Manajemen SDM.

Kata Kunci: Pengembangan, Manajemen SDM, Covid-19, Efisiensi.

### ABSTRACT

The *COVID-19* pandemic has caused uncertainty as it impacts not only an organization's production and services but also the performance of human resource management. This study aims to analyze HR Management Development in Facing the Covid-19 Crisis. The research method used in this study is a qualitative method with a type of literature review or what is known as a literature review. The results of the analysis show that human resource development that can be carried out during the Covid-19 crisis, among others, is through the implementation of electronic Human Resource Management (i.e. *e-HRM*), the application of more flexible digitalization, the importance of maintaining a balance between the interests of the parties in the employment contract, and the importance of continue to learn, innovate, and adapt. However, the key factor that determines the success of HR development during the Covid-19 crisis is the application of Information and Communication Technology (ICT) in order to achieve efficiency in HR Management performance.

Keywords: Development, HR management, Covid-19, Efficiency.



This is an open access article under the [CC-BY](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

## PENDAHULUAN

*Covid-19* pertama kali melanda Wuhan, China pada akhir Desember 2019. Di sana, seseorang ditemukan di daerah yang diduga terinfeksi virus yang berasal dari hewan dan menginfeksi manusia. Di Indonesia, kasus pertama terjadi pada Maret 2020, dan peningkatan dari epidemi menjadi pandemi diumumkan pada Maret. Keputusan sebagai pandemi didasarkan pada pertimbangan bahwa penyakit ini menular dan menyebar sangat cepat di berbagai wilayah di berbagai negara. Adanya kejadian terdampak *Covid 19* pada Maret lalu, mendorong pemerintah untuk mengambil tindakan. Dengan kata lain, pemerintah Indonesia perlu menerapkan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar), dimana kegiatan sekolah dan pembelajaran dilakukan secara tatap muka melalui media sosial, dan pembelajaran jarak jauh dialihkan. Selain itu, WFH (*Work From Home*) dilakukan di lingkungan di mana orang bekerja dari rumah, dan jam kerja dan shift digunakan sehingga hanya 50% orang yang dapat bekerja di kantor (Mustopa dkk., 2021).

Dampak krisis *Covid-19* telah diperkirakan lima kali lipat dari Krisis Keuangan Global tahun 2008. Krisis tersebut menyoroti kebutuhan bisnis untuk mengembangkan kapasitas ketahanan untuk mengatasi tantangan langsung dan bertahan dalam jangka panjang (Ngoc Su dkk., 2021). Dalam konteks krisis *Covid-19*, Manajemen SDM dapat memberi dua kontribusi signifikan terhadap organisasi: (i) kemampuan operasional untuk mengelola krisis dan (ii) intervensi untuk memfasilitasi kinerja organisasi kolektif dan individu yang meningkatkan respons krisis. Berdasarkan studi sebelumnya yang dilakukan oleh Ngoc Su dkk. (2021) ditemukan bahwa prevalensi langkah-langkah pengurangan biaya dilakukan dalam rangka menghadapi resesi seperti PHK, pemotongan gaji, pembekuan perekrutan, pengurangan pelatihan, manajemen kinerja yang ketat atau perampingan, daripada mempertahankan keseluruhan sistem.

Selanjutnya, pandemi *COVID-19* juga telah meningkatkan ketidakpastian karena tidak hanya terkait dengan produksi dan layanan organisasi tetapi juga kinerja manajemen sumber daya manusia (Rahman dkk., 2020). Menurut laporan *Future of Jobs* Forum Ekonomi Dunia, 43% bisnis melaporkan bahwa mereka berencana untuk mengurangi tenaga kerja mereka dengan mengganti solusi teknologi. Karena pekerja takut kehilangan pekerjaan, baik pengusaha maupun karyawan menyadari perlunya memiliki keterampilan tertentu. Karyawan diharapkan mampu meningkatkan keterampilan dan pengusaha perlu memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mempelajari keterampilan baru dan tumbuh. Hal ini tentu menjadi tantangan terbesar bagi manajemen sumber daya manusia (Friedman, 2021).

Faktor kunci yang menentukan keberhasilan pengembangan SDM di masa krisis *Covid-19* yaitu dengan penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). TIK memiliki signifikansi strategis karena berbagai efek tidak langsung termasuk dalam kemungkinan baru yang dapat membantu untuk mencapai keuntungan yang signifikan. Organisasi harus melalui inovasi dalam praktik bisnis atau sebaliknya, mereka harus mengubah praktik dan proses yang ada untuk mengefektifkan investasi teknologi. Komputer dan TIK telah secara signifikan memungkinkan organisasi untuk mengatasi masalah keterbatasan pikiran manusia dalam hal menyimpan dan memproses informasi sumber daya manusia yang luas. Berdasarkan permasalahan, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengembangan manajemen sdm dalam menghadapi krisis *covid-19*.

## METODE PENELITIAN

Metode penelitian yang digunakan dalam artikel ini adalah metode kualitatif dengan jenis tinjauan pustaka atau yang dikenal dengan *literature review*. Pendekatan kualitatif diadopsi untuk penelitian ini karena sifatnya yang eksploratif, penelitian kualitatif juga tepat untuk menguji, pada tingkat yang mendalam, dampak dari pengalaman, perilaku dan interaksi individu pada operasi bisnis (Myers, 2019). Penelitian ini dilakukan dengan melakukan analisis terhadap lima manuskrip yang diterbitkan antara tahun 2020-2021 mengenai praktik manajemen SDM di masa *Covid-19* pada jurnal nasional maupun internasional. Selanjutnya, artikel pada jurnal-jurnal tersebut dilakukan analisis deskriptif untuk pengolahan data sehingga diperoleh pemahaman yang runtut dan sistematis.

## HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

### Hasil

Pertama, dalam jurnal *East African Journal of Social and Applied Sciences* yang berjudul “*Effects of corona virus pandemic (Covid-19) on selected human resource management practices in Tanzania*” (Mwita, 2020). Ditemukan bahwasanya *Covid-19* telah berefek pada pergerakan ekonomi global, sehingga ekonomi local pun menjadi salah satu sector yang ikut terkena dampak dari adanya virus tersebut. Hal ini menekan gaya hidup pelaku ekonomi dan pemangku kebijakan untuk mampu beradaptasi dengan kondisi new normal setelah virus ini di tetapkan sebagai wabah internasional.

Namun meskipun demikian dampak dari adanya penyebaran virus ini terhadap Manajemen Sumber Daya Manusia belum di tentukan secara objektif , dimana sector ini merupakan unsur penting di sector korporasi. Penelitian ini berfokus pada dampak *COVID-19* terhadap rekrutmen dan seleksi karyawan, pelatihan karyawan, manajemen kinerja, dan manajemen kompensasi semuanya dengan memanfaatkan metode survey. Sampel yang digunakan sebanyak 250 praktisi sumber daya manusia dengan pengumpulan data melalui wawancara melalui telepon dan survei online. Pengumpulan data dilakukan pada tanggal 6 April 2020 hingga 10 Mei 2020. Analisis data menggunakan analisis isi dan deskriptif. Hasil kajian menunjukkan bahwa jumlah kegiatan rekrutmen dan seleksi karyawan menurun drastis akibat *COVID-19*. Program pelatihan karyawan yang dijadwalkan sebelum wabah telah dibatalkan untuk melindungi karyawan agar tidak tertular penyakit tersebut. Pelatihan online yang akan menjadi alternatif terbaik tidak dapat digunakan oleh semua organisasi karena kurangnya fasilitas. Responden meragukan apakah *e-learning* akan seefektif mode pelatihan tatap muka. Manajemen kinerja menjadi lebih menantang. Studi ini menemukan bahwa karyawan tidak dapat mencapai tujuan yang ditetapkan sebelumnya karena gangguan yang disebabkan oleh penyakit. Untuk organisasi yang memilih bekerja dari rumah mengalami kesulitan dalam memantau kinerja karyawan dan praktik tersebut menimbulkan kekhawatiran akan masalah keseimbangan kehidupan kerja. *COVID-19* telah membuat organisasi gagal memenuhi beberapa kewajiban keuangan mereka termasuk pembayaran tunjangan karyawan. Studi ini merekomendasikan adopsi e-HRM untuk meminimalkan interaksi fisik karyawan, keterlibatan karyawan dalam strategi manajemen krisis dan peninjauan kebijakan SDM agar sesuai dengan masa krisis.

Kedua, artikel yang berjudul “*Effects of Covid-19 On Human Resource Management From The Perspective of Digitalization and Work-Life-Balance*” dalam jurnal **International Journal of Innovative Technologies in Economy** (Gigauri, 2020). Perubahan luar biasa yang disebabkan oleh *COVID-19* telah memaksa perusahaan di seluruh dunia untuk mempercepat transisi ke proses bisnis digital. Manajemen sumber daya manusia (SDM) berada di jantung transformasi ini membantu organisasi untuk menavigasi di masa kini yang tidak jelas dan masa depan yang tidak terduga. MSDM perlu mengelola orang-orang di perusahaan selama krisis untuk memungkinkan kelangsungan bisnis dan memastikan keseimbangan kehidupan kerja. Karena masa depan akan membawa norma kerja digital yang lebih fleksibel, ramah jarak jauh, perubahan dalam kebijakan, proses, ruang kerja, sistem kolaborasi, dan kesehatan karyawan menjadi semakin penting. Kajian ini membahas tantangan yang dihadapi MSDM karena krisis saat ini dalam hal kerja jarak jauh, dan mengidentifikasi implikasi pandemi terhadap sumber daya manusia. Wawancara ahli yang dilakukan di Georgia menunjukkan bahwa MSDM harus mempertimbangkan cara untuk mengembangkan kebijakan baru untuk model kerja hibrida sebagai tanggapan terhadap krisis pandemi saat ini.

Ketiga, Artikel yang berjudul “Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia Selama Pandemi *Covid-19* Pada Karyawan Yang Bergerak Di Sektor Formal Di Indonesia” dalam **Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)** (Rusilowati, 2020). Pihak terkait dan Manajemen Sumber Daya Manusia di harapkan untuk dapat meminimalisir dampak yang di timbulkan oleh Virus Corona (*COVID-19*). Krisis eksternal mengharuskan dinamisme sistem SDM untuk menangani kekhawatiran yang berkembang dari semua sektor di seluruh dunia, terutama sektor formal dan karyawannya di Indonesia. Departemen SDM bertindak sebagai penghubung antara sumber daya manusia organisasi dan karyawannya. Oleh karena itu, *HR Officer* harus menjaga keseimbangan antara kepentingan para pihak dalam kontrak kerja. Karena perusahaan ingin memaksimalkan pendapatan, karyawan ingin mendapatkan hasil maksimal dari pekerjaannya. Ada kebutuhan untuk mengintegrasikan kembali kebijakan dan prosedur sumber daya manusia saat ini untuk memastikan bahwa kedua belah pihak terlayani dengan baik setelah fase krisis *COVID-19*. Pembelajaran, inovasi, dan adaptasi akan diperlukan untuk mengatasi krisis. Prosedur SDM harus direvisi, diperbarui, dan diimplementasikan. Dalam artikel ini, peneliti membahas masalah yang dihadapi oleh pengusaha dan karyawan dalam menghadapi pandemi serta bagaimana tantangan ini dapat dikurangi dengan pendekatan SDM yang disesuaikan dengan situasi di Indonesia. Data tersebut memerlukan tanggapan cepat dari departemen SDM untuk menyesuaikan praktik SDM dengan krisis. Untuk membantu kebijakan SDM jangka panjang, peneliti mendukung studi empiris di bidang ini.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh (Ichsan et al., 2020) dengan judul “*Investigation of Strategic Human Resource Management Practices in Business After Covid-19 Disruption*” dalam jurnal **PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology**. Para ahli masih memperdebatkan perlu atau tidaknya praktik pengelolaan sumber daya manusia (SDM) strategis dari perspektif bisnis di masa pemulihan ekonomi pasca disrupsi pandemi *COVID 19*. Perdebatan seperti itu penting untuk membawa bisnis untuk mendapatkan keuntungan dan keberlanjutan. Manfaat yang dimaksud yaitu tidak hanya bagi perusahaan, karyawan tetapi juga bagi konsumen bahkan lingkungan sosial

tempat usaha dijalankan. Untuk membuktikan perdebatan para pakar bisnis, peneliti telah melakukan beberapa tahapan pencarian data dan informasi dari sumber yang kredibel, termasuk meninjau publikasi praktik bisnis yang didukung oleh tata kelola SDM yang baik, observasi, dan informasi online lainnya. Setelah data terkumpul, dilanjutkan dengan menentukan masalah penelitian; kemudian dilakukan studi literatur. Peneliti menganalisis studi kasus dengan pencarian kata kunci untuk mendapatkan informasi yang relevan, mengevaluasi dan mensintesis secara kritis, mengidentifikasi topik, menentukan format organisasi dan format penulisan dengan pertimbangan etis, dan menemukan informasi yang relevan tentang relevansi interpretasi mendalam untuk memenuhi validitas dan reliabilitas secara kritis. Dengan begitu, peneliti bisa melihat temuan-temuan tersebut relevan dengan rumusan tema penelitian. Rata-rata temuan laporan penelitian yang diterbitkan dengan jelas menunjukkan bahwa pengelolaan SDM untuk kebaikan lingkungannya telah dilakukan oleh pebisnis, pemerintah, dan perusahaan menengah. Semua telah menyatakan komitmennya untuk menata ulang SDM dengan pendekatan yang strategis dan produktif. Prioritas dalam langkah ini adalah bagaimana untuk dapat mencapai tujuan utama perusahaan dengan menelaah sumber daya manusia yang dimiliki, memilih kapabilitas dari sumber daya manusia yang diinginkan oleh perusahaan, menentukan SDM sesuai kebutuhan perusahaan dan memastikan ketersediaan aspek infrastruktur untuk menyelesaikan tugas, menentukan system pengelolaan SDM dan Mengevaluasi tugas korektif perusahaan.

Kelima, penelitian yang berjudul “Membangun Sumber Daya Manusia Dengan Memanfaatkan Komputer di Masa Pandemi *Covid-19*” di sebutkan jurnal **KOMMAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Pamulang** (Rizal dkk., 2021). Bahwa pembentukan sumber daya manusia yang memiliki kualitas kompetitif merupakan salah satu tujuan utama yang harus di usahakan, dan pengembangannya harus di arahkan pada isu local. Tujuan dari tindakan tersebut adalah terciptanya sumber daya manusia yang mampu untuk bersaing di masyarakat dan memiliki peran dalam keberlangsungan hidup umat manusia. Namun hal ini akan menjadi sulit ketika masyarakat tidak bisa untuk menyesuaikan dengan kebijakan dan kemajuan teknologi yang ada berupa Teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Tahapan dalam proses penciptaan sumber daya manusia yang mandiri adalah ;

- a. Sosialisasi melalui pengembangan teknologi,
- b. Meningkatkan tingkat kesejahteraan nasional,
- c. Memberikan Peluang kerja yang Akurat, dan
- d. Konsentrasi pengembangan SDM di Indonesia meliputi aspek kepribadian, sikap spiritual, penguasaan ilmu pengetahuan dan teknologi, dan keahlian kerja.

## Pembahasan

### Pengembangan Manajemen SDM Dalam Menghadapi Krisis Covid-19

Sumber daya manusia (SDM) adalah istilah umum yang digunakan untuk menggambarkan pengelolaan dan pengembangan karyawan dalam suatu organisasi. Pada akhirnya, ini semua tentang meningkatkan kinerja karyawan. Secara tradisional, SDM berfokus pada perekrutan, pemecatan, dan tinjauan gaji tahunan. Tetapi baru-baru ini SDM telah dibingkai ulang secara positif dan sekarang mencakup tugas yang jauh lebih luas. Sebagaimana SDM memainkan peran penting dalam mengembangkan budaya bisnis



yang positif dan meningkatkan keterlibatan dan produktivitas karyawan. Fungsi SDM juga memimpin kesejahteraan karyawan dan pengembangan pribadi (Sands, 2021).

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Friedman (2021), bahwasanya sebelum *Covid-19*, perusahaan cenderung menilai karyawan apakah mereka memiliki kemampuan yang dibutuhkan organisasi untuk memenuhi tujuan strategisnya. Meskipun hal itu masih berlaku hingga saat ini, perusahaan juga memahami bahwa mereka perlu menilai *soft skill* dan keterampilan perilaku yang dibutuhkan karyawan untuk berfungsi dalam lingkungan kerja yang berkembang. Akan tetapi, apabila kita telah belajar dari pengalaman selama setahun terakhir ini, maka ketahanan, kemampuan beradaptasi, dan pemecahan masalah secara mandiri lebih penting dari sebelumnya. Sebuah survei baru-baru ini dari LinkedIn memberi peringkat kemampuan beradaptasi sebagai perekrut keterampilan terbaik dan manajer perekrutan yang dibutuhkan dalam lingkungan pasca-*Covid-19*.

Namun demikian, Mwita (2020) dalam kajiannya mengungkapkan bahwa jumlah kegiatan rekrutmen dan seleksi karyawan telah menurun drastis akibat pandemic *COVID-19*. Hal ini ditandai dengan program pelatihan karyawan yang dijadwalkan sebelum wabah terpaksa harus dibatalkan untuk melindungi karyawan agar tidak tertular penyakit tersebut. Oleh karena itu, pelatihan online menjadi alternatif yang tepat untuk mengembangkan sumber daya manusia di masa krisis *Covid-19*. Sebagian besar dari dampak *Covid-19* ini berada di luar kendali organisasi tetapi dalam krisis seperti ini adalah waktu yang tepat bagi departemen SDM untuk menunjukkan betapa strategis dan urgen hal tersebut. Organisasi biasanya terpengaruh secara berbeda dalam setiap krisis berdasarkan jenis produk atau layanan yang mereka tawarkan, industri tempat mereka beroperasi, kemampuan manajemen untuk menangani krisis dan kesiapan manajemen krisis organisasi. Beberapa praktik SDM seperti rekrutmen dan seleksi karyawan, pelatihan dan manajemen kinerja tidak akan terpengaruh sebanyak itu, jika organisasi telah menempatkan beberapa mekanisme untuk menghadapi situasi seperti ini khususnya Implementasi Manajemen Sumber Daya Manusia elektronik (yaitu *e-HRM*). Dalam pengertian kesiapan dan penerapan Manajemen situasi krisis harus dilakukan dengan baik di dalam konteks manajemen sumber daya manusia.

Selanjutnya, MSDM juga perlu mengelola orang-orang di perusahaan selama krisis untuk memungkinkan kelangsungan bisnis dan memastikan keseimbangan kehidupan kerja. Karena masa depan akan membawa norma kerja digital yang lebih fleksibel, ramah jarak jauh, perubahan dalam kebijakan, proses, ruang kerja, sistem kolaborasi, dan kesehatan karyawan menjadi semakin penting (Gigauri, 2020). Digitalisasi dipandang sebagai alat untuk memungkinkan kegiatan bisnis selama pandemi. Selain itu, pentingnya digitalisasi telah meningkat selama periode krisis. Akibatnya, manajemen jarak jauh perusahaan telah diizinkan, dan potensi *e-commerce* telah berkembang. Pandemi mempercepat digitalisasi proses bisnis juga di berbagai perusahaan. Sudah tidak terbayangkan lagi bagi para manajer untuk bekerja dari rumah.

Apabila berkaca pada pengalaman Georgia dalam mengembangkan SDM di masa pandemi, para manajer SDM tidak perlu memantau secara dekat aktivitas kerja karyawan selama bekerja jarak jauh karena mereka dapat melakukan tugas secara mandiri dengan tanggung jawab. Tenaga kerja telah meningkatkan persyaratan untuk menjaga kesehatan, dan kesehatan dan keselamatan karyawan juga menentukan bagi perusahaan untuk

menciptakan nilai-nilai organisasi dan merek jangka panjang. Oleh karena itu, mempertimbangkan keseimbangan kehidupan kerja karyawan selama proses digitalisasi sangat penting (Gigauri, 2020). Sementara itu, di sisi lain *HR Officer* harus juga perlu menjaga keseimbangan antara kepentingan para pihak dalam kontrak kerja. Karena perusahaan ingin memaksimalkan pendapatan, karyawan ingin mendapatkan hasil maksimal dari pekerjaannya. Terdapat kebutuhan untuk mengintegrasikan kembali kebijakan dan prosedur sumber daya manusia saat ini untuk memastikan bahwa kedua belah pihak terlayani dengan baik setelah fase krisis *COVID-19*. Pembelajaran, inovasi, dan adaptasi akan diperlukan untuk mengatasi krisis (Rusilowati, 2020).

Dari beberapa strategi pengembangan SDM pada kondisi Covid-19, penerapan teknologi dan informasi dalam manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam membantu departemen manajemen untuk mencapai efisiensi dan efektivitas kinerja MSDM meski kasus penyebaran virus ini di beberapa Negara terdampak telah mempengaruhi kinerja organisasi. Melalui penggunaan teknologi, diharapkan manajemen sumber daya manusia dapat meningkatkan rasa pengalaman bersama bagi orang-orang di luar batas kecepatan geografis. Hal ini dikarenakan SDM dapat mencapai ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan mengingat kapasitas untuk berfungsi secara *real-time* di seluruh dunia. Selain itu, penerapan TIK juga layak untuk dieksplorasi karena dapat membantu mengurangi biaya rekrutmen, seleksi, pelatihan, evaluasi kinerja, dan penghargaan, dan lain sebagainya. Fenomena selama pandemi, penggunaan terhadap beberapa teknologi yang berkembang sudah digunakan oleh beberapa manajemen sumber daya manusia (Rahman dkk., 2020).

## SIMPULAN

Berdasarkan uraian dan bahasan yang telah dipaparkan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa wabah virus *COVID-19* telah mengakibatkan perubahan di beberapa sektor, tidak hanya di sektor produksi dan pelayanan tetapi juga berdampak pada proses kinerja manajemen sumber daya manusia. Pengembangan sumber daya manusia tidak hanya terkonsentrasi pada proses rekrutmen, pemecatan, dan analisis terhadap gaji tahunan. Tetapi telah diatur ulang untuk dapat mengatur tugas yang lebih luas lagi dimana manajemen sumber daya manusia memiliki tugas yang sangat penting dalam mengembangkan budaya dalam berbisnis secara positif serta meningkatkan presentasi produktivitas karyawan. Hal-hal terkait pengembangan SDM yang dapat diterapkan di masa pandemi di antaranya adalah menerapkan Manajemen Sumber Daya Manusia Elektronik (*e-HRM*), Penerapan digitalisasi yang lebih fleksibel sehingga karyawan dapat bekerja dari rumah, perlunya menjaga keseimbangan antara kepentingan para pihak dalam kontrak kerja, serta penting untuk terus melakukan pembelajaran, inovasi, dan adaptasi. Dari beberapa pengembangan SDM tersebut, faktor kunci yang menentukan keberhasilan pengembangan SDM di masa krisis *Covid-19* yaitu dengan penerapan Teknologi Informasi dan Komunikasi (TIK). Hal ini dilakukan dalam rangka untuk mencapai efisiensi kinerja Manajemen SDM.

## DAFTAR PUSTAKA

- Friedman, E. (2021). *Top Challenges For HR Professionals Coming Out Of Covid-19*. FORBES. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2021/05/17/top-challenges-for-hr-professionals-coming-out-of-covid-19/?sh=3f7ed1f023be>.
- Ichsan, R. N., Santosa, S., Shara, Y., Yustiasari Liriwati, F., Al Washliyah, N., & Auliaurasyidin Tembilahan Riau, S. (2020). Investigation of Strategic Human Resource Management Practices in Business after COVID-19 Disruption PJAE, 17(7), 13098.
- Mustopa, R., Barjah, M. K., Ahsaina, N. A., & Rais, Y. (2021). Pelatihan dan Pengembangan Manajemen Sumber Daya Manusia di Masa Pandemi COVID-19. *Sostech*, 1(3), 166–174.
- Mwita, K. M. (2020). Effects of Corona Virus Pandemic (Covid-19) on Selected Human Resource Management Practices in Tanzania. *East African Journal of Social and Applied Sciences (EAJ-SAS)*, 2(2).
- Myers, M. (2019). *Qualitative Research in Business and Management* (3rd ed.). SAGE.
- Ngoc Su, D., Luc Tra, D., Thi Huynh, H. M., Nguyen, H. H. T., & O'Mahony, B. (2021). Enhancing Resilience in the Covid-19 Crisis: Lessons from Human Resource Management Practices in Vietnam. *Current Issues in Tourism*, 24(22), 1-17.
- Rahman, M. H., Mutsuddi, P., Roy, S. K., Amin, M. A., & Jannat, F. (2020). Performance Efficiency Evaluation of Information and Communication Technology (ICT) Application in Human Resource Management during COVID-19 Pandemic: A Study on Banking Industry of Bangladesh. *South Asian Journal of Social Studies and Economics*, 8(4), 46-56.
- Rizal, C., Supiyandi, & Zen, M. (2021). Membangun Sumber Daya Manusia dengan Memanfaatkan Komputer di Masa Pandemi. *KOMMAS: Jurnal Pengabdian Kepada Masyarakat Universitas Pamulang*, 2(2), 81–85.
- Rusilowati, U. (2020). Praktek Manajemen Sumber Daya Manusia selama Pandemi COVID-19 pada Karyawan yang Bergerak di Sektor Formal di Indonesia. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, dan Akuntansi)*, 4(2), 481-491.
- Sands, L. (2021). *Why is Human Resources (HR) Important?* Breathe. <https://www.breathehr.com/en-gb/blog/topic/business-process/why-is-human-resources-important>.