

DAMPAK PANDEMI TERHADAP MANAJEMEN ORGANISASI: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW

Restu Mayyora¹⁾, Imam Hanafi²⁾

^{1,2}Magister Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Administrasi, Universitas Brawijaya

Correspondence author: R. Mayyora, mayyora54@student.ub.ac.id, Malang, Indonesia

Abstract

The global impact of the pandemic generally affects three main areas: the economy, education, and society. One of the most noticeable effects in the economic field is organizational management, as organizations must adapt to continue their activities amidst critical environmental changes. This research aims to determine the extent of the pandemic's impact on organizational management by identifying its changing aspects. The type of research was conducted using the systematic literature review method to further identify general organizational changes. The initial data was obtained from 369 articles from the Google Scholar and Garuda Rujukan Digital (Garuda) databases, which were then filtered according to inclusion and exclusion criteria, resulting in 28 articles. Finally, they narrowed down to 10 articles that met the overall qualifications. The research results show that the pandemic has brought organizational management changes into four categories: the individual level of the organization, organizational human resource management, organizational finance, and organizational performance.

Keywords: pandemi, impact, organizational, management, performance

Abstrak

Dampak pandemi secara global secara umum mempengaruhi tiga bidang utama yakni ekonomi, pendidikan dan sosial. Dalam bidang ekonomi salah satu yang paling terasa yakni dalam pengelolaan manajemen organisasi, karena organisasi harus bisa menyesuaikan diri dalam tetap melakukan kegiatannya di tengah perubahan lingkungan yang genting. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui seberapa jauh dampak pandemi terhadap manajemen organisasi dengan mengidentifikasi aspek perubahannya. Jenis penelitian dilakukan dengan metode systematic literature review untuk bisa mengidentifikasi lebih jauh mengenai perubahan organisasi secara general. Data awal mendapatkan sejumlah 369 artikel yang diperoleh dari database google scholar dan Garuda Rujukan Digital (Garuda) kemudian di saring menurut kriteria inklusi dan eksklusi dan berhasil mendapatkan 28 artikel, lalu mengerucut menjadi 10 artikel yang masuk kedalam kualifikasi keseluruhan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pandemi memberikan perubahan manajemen organisasi ke dalam empat kategori yakni level individu organisasi, manajemen sumber daya manusia organisasi, keuangan organisasi dan kinerja organisasi.

Kata Kunci: pandemi, dampak, organisasi, manajemen, kinerja

A. PENDAHULUAN

Pandemi yang melanda Indonesia dalam kurun waktu 2 tahun telah mengubah tatanan dan lapisan di keseluruhan masyarakat. Hal tersebut dibuktikan dengan banyak penelitian empiris yang mengukur mengenai dampak atau pengaruh pandemi di berbagai sektor, hasilnya menunjukkan bahwa sektor yang paling banyak terdampak selain kesehatan yakni pendidikan, sosial dan ekonomi. Sebagaimana yang dituliskan oleh Smeru Research Institute yang mengungkapkan bahwa adanya kebijakan Pembatasan Sosial Berskala Besar (PSBB) yang dikeluarkan oleh pemerintah telah berimplikasi pada pembatasan aktivitas masyarakat pada aktivitas ekonomi, pendidikan dan sosial lainnya. Sehingga secara nyata pandemi telah mengunci beberapa sektor penting yang menyebabkan perubahan mendasar di sektor tersebut (SMERU Research Institute, 2020).

Bidang ekonomi sebagai salah satu sektor yang terdampak besar oleh pandemi di perluas kajiannya salah satunya mengenai organisasi dan bisnis. Banyak organisasi yang beradaptasi dengan adanya perubahan yang secara masif dan drastis dalam lingkungan kerja. Pola-pola baru organisasi terbentuk sebagai cara untuk melakukan adaptasi seperti interaksi sosial, cara kerja, komunikasi bahkan struktur organisasi berimplikasi pada kinerja organisasi. Salah satunya yang paling nyata yakni penerapan kebijakan *Work From Home* (WFH) yang menuntut produktivitas pekerja dari rumah dalam rangka pengurangan aktivitas tatap muka sehingga memaksa organisasi untuk bertransformasi. Perubahan tersebut semakin membuat organisasi menyadari adanya ketidakpastian yang menuntut adanya langkah-langkah strategis (Yunita & Wijayanti, 2020) dalam pengembangan organisasi, karena pandemi tidak hanya mengubah teknis organisasi tetapi juga menyangkut struktural dan budaya organisasi yang memerlukan analisis mendalam mengenai hal tersebut.

Seiring dengan banyaknya ketidakpastian yang membuat organisasi memiliki banyak tekanan untuk melakukan perbaikan, muncul sebuah dorongan inovasi dan operasional dengan beralih pada lingkungan digital. Transformasi digital tersebut dapat menciptakan lingkungan organisasi yang lebih terbuka terhadap perubahan, membuka peluang kolaborasi lintas sektor (Marpaung et al., 2024) serta otomatisasi yang lebih luas. Keterbukaan peluang digitalisasi yang akan mendorong perubahan organisasi, dilain sisi turut membawa tantangan yang lebih jauh lagi. Organisasi dituntut untuk melakukan manajemen sumber daya manusianya dalam memanfaatkan teknologi digital (Pangandaheng et al., 2022) seperti kemampuan penggunaan teknologi, keterampilan digital, pola kerja jarak jauh berikut juga mengenai manajemen stresnya, hingga pemanfaatan data dalam proses integrasi keputusan yang akan di hasilkan oleh organisasi (Marpaung et al., 2024).

Selain itu, konteks perubahan organisasi juga tampak pada beberapa pergeseran model kepemimpinan, manajemen serta budaya organisasi. Adopsi teknologi yang ada membuat aspek-aspek tersebut juga mengalami perluasan tantangan yang lebih kompleks. Sebagai contoh organisasi dituntut untuk lebih luwes dan responsif dalam mengelola perubahan organisasi, secara tidak langsung hal tersebut juga menuntut pemimpin untuk lebih tanggap dalam memmanajemen organisasinya (Municha et al., 2024). Atensi besar lainnya yang harus dilakukan oleh organisasi yakni pada tingkat kesejahteraan karyawannya, organisasi harus bisa melakukan manajemen sumber daya individu dengan lebih humanis. Contohnya melalui pelaksanaan jam kerja yang fleksibel, pemberian cuti tambahan bahkan pada dukungan kesehatan mental. Karena menurut (Karina & Ambarsari, 2024) setelah masa pandemi ini kecenderungan terbesar organisasi bersaing jauh lebih kompetitif sehingga individu memiliki tuntutan terhadap tanggung jawab dan hasil

yang lebih besar sehingga munculnya stres jauh lebih besar.

Pola yang sedemikian tersebut perlahan tapi pasti akan mengubah manajemen organisasi yang semula statis terhadap perubahan berubah menjadi adaptif terhadap segala perubahan lingkungan sekitar. Tidak jarang banyak organisasi yang melakukan pendekatan strategis jangka panjang (Yunita & Wijayanti, 2020), sehingga banyak perencanaan skenario krisis, diversifikasi sumber daya menghadapi masa krisis yang berdampak pada keberlanjutan bahkan ketahanan organisasi di masa depan. Oleh karena itu penting bagi organisasi untuk melihat dampak jangka panjang yang dibawa oleh pandemi agar dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi yang terus berubah.

Dampak jangka panjang yang ditimbulkan oleh pandemi tersebut menavigasi organisasi untuk bisa peka terhadap lingkungan perubahan dengan cara memahami dan merespons perubahan yang memiliki peluang besar. Oleh karena itu, fleksibilitas organisasi dibutuhkan dalam menanggapi ketidakpastian tersebut (Rahmasari, 2023) dalam perubahan yang menyeluruh seperti fleksibilitas struktur organisasi, operasional, sumber daya manusia, teknologi dan keuangannya. Gambarannya yakni fleksibilitas dapat memberikan kemampuan bagi organisasi dalam merespons perubahan dengan membuat pengaturan mengenai yang lebih inklusif. Dengan begitu organisasi dapat lebih siap dalam menghadapi ketidakpastian yang terjadi dengan terus berkembang mengikuti lanskap yang ada.

Perubahan-perubahan yang ada tersebut menunjukkan bahwa ada signifikansi dampak pandemi terhadap ruang organisasi berada. Dengan latar belakang tersebut, penting adanya suatu kajian yang menganalisis mengenai bagaimana pandemi mempengaruhi perubahan manajemen organisasi. Melalui pendekatan sistematis, penelitian ini akan mengumpulkan, menganalisis dan mensintesis berbagai studi

tentang dampak pandemi terhadap organisasi dari berbagai sektor. Dengan analisis yang komprehensif diharapkan penelitian ini dapat berkontribusi dalam memberikan dan memetakan tantangan bagi organisasi pasca pandemi ini mengenai beberapa fokus yang dihasilkan. Dengan begitu organisasi dapat dengan mudah untuk menentukan tentang bagaimana pengembangan dan langkah-langkah strategis yang akan diambil kedepannya.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *Systematic Literature Review* (SLR) yakni sebuah metode sistematis yang bisa mengidentifikasi, menyusun dan menilai dari karya penelitian dari peneliti atau praktisi di dalam topik terkait. Tujuannya untuk bisa membuat analisis dan sintesis baru mengenai topik tertentu, sehingga bisa memberikan gambaran yang komprehensif mengenai penelitian yang sudah dilakukan (Roreng et al., 2024). Adapun langkahnya terdiri dari kriteria inklusi dan eksklusi, pencarian dan ekstraksi artikel.

Kriteria Inklusi dan Kriteria Eksklusi

Kriteria inklusi artikel yang digunakan yakni:

1. Artikel memaparkan mengenai dampak pandemi terhadap perubahan organisasi;
2. Artikel ditulis menggunakan Bahasa Indonesia;
3. Artikel ditulis dengan bagian yang lengkap;
4. Artikel dipublikasi dalam 5 tahun terakhir 2020 -2024 untuk memetakan relevansi dan keterbaruan temuan.

Sedangkan untuk kriteria eksklusi yang digunakan yaitu:

1. Tidak menggunakan bahasa Indonesia
2. Susunan artikel tidak lengkap
3. Artikel tidak terkait langsung dengan topik penelitian.

Alur Pencarian

Sumber pencarian didapat dari *database* Google Scholar dan Garba Rujukan Digital

(Garuda) dengan kata kunci “Dampak/pengaruh” atau “Pandemi/Covid” atau “Organisasi”. Artikel yang muncul kemudian disortir menggunakan kriteria inklusi dan eksklusi yang telah ditentukan. Selanjutnya artikel disaring dengan agar tidak ada judul yang ganda. Hasil dari proses tersebut untuk selanjutnya akan di ekstraksi sebagai bahan untuk di analisis.

Ekstraksi Artikel

Artikel yang suda didapat kemudian dilakukan ekstraksi. Proses ekstraksi tersebut dipaparkan berdasarkan pada penulis artikel, tahun terbit, konteks perubahan dan hasil penelitian yang dilakukan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil

Berdasarkan hasil pencarian menurut tiga kata kunci yang telah ditetapkan, ditemukan sejumlah 369 artikel dari database Google Scholar dan tujuh Artikel dari database Garuda. Kemudian dilakukan penyaringan artikel berdasarkan kriteria inklusi dan eksklusi sehingga diperoleh sejumlah 28 artikel. Pemilihan artikel selanjutnya mengenai duplikasi judul yang akhirnya menemukan 10 artikel yang masuk dalam keseluruhan kriteria. Adapun ke 10 artikel tercantum pada tabel 1.

Tabel 1. Ekstrasi Artikel

Penulis	Tahun Terbit	Hasil penelitian	Konteks Perubahan
Muhammad Guntoro	2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dengan adanya perubahan situasi yang menyebabkan ketidakbiasaan dan ketidakpastian dalam lingkungan organisasi membutuhkan peran pemimpin yang adaptif terhadap perubahan. Bentuk penyesuaian pemimpin tersebut berupa kepemimpinan digital, lingkungan kerja digital dan beberapa aspek transformasi kepemimpinan.	Kepemimpinan
Tyna Yunita, Murti Wijayanti	2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa keberadaan pandemi mendorong adanya organisasi untuk melakukan sebuah inovasi. Dalam penelitian tersebut keberadaan inovasi dipengaruhi oleh adanya budaya organisasi dan gaya kepemimpinan yang keduanya berdampak besar terhadap peningkatan perubahan organisasi dalam melaksanakan inovasi	Inovasi
Rr. Widaningsih, Sukristanta, Kasno	Ayu 2020	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kinerja organisasi di segala sektor cenderung mengalami penurunan. Oleh karenanya dalam artikel ini diuraikan beberapa strategi yang dapat dilakukan untuk menjaga kinerja organisasi seperti pelatihan anggota (karyawan), melakukan pembagian tugas yang baik serta melakukan optimalisasi pekerjaan	Kinerja
M. Hapzi Ali, Kemas Imron Rosadi	Masruri, 2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama masa pandemi, pengelolaan keuangan organisasi mengalami beberapa tantangan seperti manajemen kualitas, tanggung jawab, mutu, dan sumber pembiayaan itu sendiri. Hal tersebut membawa risiko besar terhadap keuangan organisasi yang berdampak terhadap pengelolaan organisasi segala keseluruhan. Maka dari itu diperlukan adanya kajian lebih lanjut mengenai upaya pengelolaan keuangan organisasi dalam rangka mempertahankan kualitas organisasi di tengah pandemi.	Kuangan
Nascha Almira, Acacia Dadang	2021	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen organisasi sangat dipengaruhi oleh lingkungan	Komitmen Kerja

Penulis	Tahun Terbit	Hasil penelitian	Konteks Perubahan
Karya Bakti, Fenny Saptiani		organisasi sedangkan job insecurity tidak memiliki pengaruh. Pada masa pandemi lingkungan yang sangat cepat berubah membuat pengalaman dan motivasi kerja juga mengalami perubahan. Sehingga dengan lingkungan kinerja yang baik akan memperkuat komitmen kerja organisasi	
Edwin Juan Gotama, Rr Roswanti Putri A	2022	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dalam masa pandemi karyawan mengalami ketidaknyamanan dalam bekerja karena ada perubahan cara kerjanya. Perubahan tersebut ditimbulkan oleh rasa takut akan kehilangan pekerjaan, budaya organisasi, sistem kebijakan, beban pekerjaan dan sumber daya.	Cara Kerja
Ika Hardianti, Dewi Dokate Manalu, Taufik Hidayat, Hasan Azali, Maulana Andinata	2022	Hasil penelitian menunjukkan bahwa selama pandemi pola komunikasi organisasi terjalin kurang baik. Hal tersebut disebabkan kurangnya keaktifan anggota, jaringan internat yang kurang baik bahkan beberapa alasan yang di luar kendali dalam kegiatan komunikasi karena kegiatan sebagian besar dilakukan secara online	Komunikasi
Caved Edssel, Lydiawati Soelaiman	2023	Hasil penelitian menunjukkan bahwa performa organisasi pada masa pandemi sangat dipengaruhi oleh kemampuan melakukan inovasi dan agilitas organisasi. Sedangkan kualitas informasi tidak berpengaruh besar.	Performa Organisasi
Denick Ariawangsa, Ni Wayan Mujiati	2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa retensi karyawan selama masa pandemi dipengaruhi oleh kepuasan kerja, kompensasi dan budaya organisasi. Sehingga dengan meningkatkan ketiga faktor tersebut maka akan bisa mempertahankan karyawan dalam organisasinya	Kualitas Kerja Individu
Rahmawati, Martinus Tukiran	2024	Hasil penelitian menunjukkan bahwa praktik pengelolaan sumber daya manusia dalam sebuah organisasi dikelola dengan memperhatikan beberapa tantangan di antaranya adaptasi strategis mengenai perubahan yang dialami karyawan, perhatian terhadap kesejahteraan dan percepatan adopsi teknologi.	Manajemen Sumber Daya Manusia

Pembahasan

Perubahan besar yang terjadi dalam sebuah organisasi nyatanya memberikan gambaran seberapa besar pengaruh pandemi mengubah tatanan organisasi. Pada awalnya organisasi dipaksa untuk melakukan perubahan dengan mengadopsi teknologi sebagai bentuk respons dari kebijakan pembatasan sosial, sehingga menyebabkan transformasi digital yang jauh lebih cepat dibandingkan sebelumnya. Namun pada akhirnya masuknya teknologi ke dalam organisasi mengubah beberapa tatanan yang lebih kompleks dari yang tampak di permukaan. Dari 10 artikel yang telah

dipaparkan, setidaknya ada lima bidang perubahan organisasi yang dipengaruhi oleh pandemi yakni:

Individu Organisasi

Dampak kecil yang menyebar dari pandemi juga dirasakan dari masing-masing individu yang ada di organisasi. Dari hasil penelitian (Almira et al., 2021) yang menunjukkan bahwa pada masa pandemi komitmen kerja individu sangat dipengaruhi oleh lingkungan kerja dan motivasi kerjanya. Banyak individu yang mengalami penurunan komitmen kerja dikarenakan 'kaget' terhadap perubahan sistem kerja organisasi yang beralih secara digital. Hal

ini memicu individu untuk memiliki keterampilan digital yang baik. Namun individu yang cenderung memasuki usia tidak produktif mengalami retensi karena komitmen untuk pembelajaran digital yang pasif sehingga memicu adanya tingkat stres yang tinggi.

Akibatnya, menurut (Ariawangsa & Mujiati, 2024) kualitas yang dihasilkan oleh individu organisasi mengalami penurunan. Keadaan ini memicu sebuah tuntutan baru organisasi untuk memikirkan cara baru dalam mempertahankan kualitas kerja individu melalui pengelolaan yang tepat. Jika berangkat dari penelitian (Ariawangsa & Mujiati, 2024) bahwa dalam membangun kualitas kerja individu organisasi perlu memperhatikan kepuasan kerja, kompensasi dan budaya organisasinya. Maksudnya organisasi dituntut untuk bisa membangun lingkungan kinerja yang mendukung perubahan, selain itu melakukan bentuk pelatihan individu yang berorientasi pada kualitas kompetensi individu.

Organisasi juga perlu membangun target kerja yang lebih fleksibel yang memungkinkan individu memiliki kepuasan kerja yang baik. Nantinya kualitas kerja individu yang baik bisa dihargai oleh organisasi dengan sistem penghargaan, maka secara tidak langsung organisasi juga perlu melakukan perubahan atas budaya organisasi yang sebelumnya sudah ada. Selain itu menurut (Ayudia & Tatyana, 2023) penting juga bagi organisasi untuk membangun perspektif Individu yang berorientasi pada tujuan organisasi, sehingga memungkinkan mereka untuk bisa berkontribusi lebih pada keberhasilan yang ingin dicapai. Oleh karenanya pada level individu ini, pengaruh organisasi setelah pandemi bisa berorientasi pada manajemen individu sebagai langkah awal memulai perubahan.

Manajemen Sumber Daya Manusia Organisasi

Secara lebih luas, dampak pandemi juga pada lingkup kesatuan individu organisasi.

Menurut (Adriansyah et al., 2020) bahwa tantangan besar yang mendasar dalam mengelola organisasi di tengah pandemi yakni pada sumber daya manusia organisasi secara keseluruhan. Sebagai objek utama pandemi manusia pasti mengalami perubahan terlebih lagi, manusia tersebut berkumpul maka timbul kebutuhan manajemen kompleks di dalamnya. Suatu organisasi dengan organisasi lain pasti memiliki cara manajemen yang berbeda, perbedaan tersebut disesuaikan dengan sumber daya yang dimiliki, kondisi dimana organisasi itu berada dan kebijakan manajemennya. Bahkan perbedaan juga di sebabkan oleh tekanan yang mayoritas dari eksternal dan tidak sedikit dari internal juga.

Pada masa pandemi kondisi manajemen sumber daya manusia setidaknya memiliki perubahan, di antaranya mengenai mekanisme kepemimpinan organisasi. Sebelum pandemi, kepemimpinan ditandai dengan orientasi pada kontrol dan hierarkis melalui kontrol bawahan secara langsung sehingga gaya kepemimpinan masih bersifat kaku. Setelah pandemi, seorang pemimpin yang kaku akan mengalami kesulitan dalam mengelola kedinamisan yang terjadi akibat pandemi, karena pemimpin bukan hanya seorang menjadi pemimpin tetapi juga berpengaruh terhadap perilaku organisasi (Municha et al., 2024). Oleh karenanya perlu adanya adaptasi pemimpin terhadap perubahan tersebut yang dikenal dengan kepemimpinan adaptif. Kepemimpinan adaptif memungkinkan untuk membangun seorang pemimpin yang mampu dan cerdas dalam berbagai situasi yang terjadi berupa pengembangan pemikiran visioner, penciptaan cara kerja yang kolaboratif, pendelegasian wewenang yang fleksibel hingga kemampuan penggunaan teknologi secara masif (Guntoro, 2020). Jika adaptasi ini dilakukan maka akan ada pergeseran yang semula berorientasi pada tugas menjadi orientasi pada hasil.

Aspek lain dari manajemen organisasi yang berbeda adalah tentang manajemen sumber daya manusia yang ada di

organisasi. Sebelumnya manajemen SDM yang melakukan interaksi secara fisik dan struktur kerja pasif, berubah menjadi fleksibel dengan memanfaatkan teknologi seperti pekerjaan jarak jauh (Gotama & Putri, 2022). Dengan perubahan tersebut, pergeseran perubahan juga berdampak pada pola komunikasi yang terjadi menjadi aktif di dalam jaringan sehingga perlu memperhatikan keaktifan dalam berkomunikasi yang didukung dengan jaringan internet yang memadai (Hardianti et al., 2022). Hal ini membuat tuntutan kepada organisasi untuk melakukan adaptasi strategis mengenai perubahan yang dialami karyawan, dengan memperhatikan tingkat kesejahteraan, pola kontrol organisasi, mekanisme komunikasi dan percepatan adopsi teknologi (Rahmawati & Tukiran, 2024).

Keuangan Organisasi

Pandemi juga berpengaruh terhadap signifikansi keuangan organisasi, seperti sebelumnya yang sudah dijelaskan bahwa banyak organisasi yang mengalami krisis sehingga memaksa untuk melakukan penyesuaian dengan perubahan drastis yang ada. Secara global sektor ekonomi dan pendidikan dan sosial merupakan sektor-sektor utama yang terdampak pandemi, maka tidak heran jika secara mikro terhadap perubahan gangguan finansial juga dialami. Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh (Masruri et al., 2021) bahwa selama masa pandemi pengelolaan keuangan organisasi menghadapi banyak tantangan seperti manajemen kualitas, tanggung jawab, mutu hingga sumber pembiayaan yang berkurang.

Gangguan tersebut membawa risiko besar terhadap keberlanjutan organisasi karena proses pengelolaan organisasi menjadi terhambat. Situasi yang paling terasa hingga saat ini yakni ketika banyak perusahaan tingkat menengah hingga corporate besar yang pailit karena belum mampu menahan gejolak perubahan keuangan organisasi yang berubah drastis. Risiko menengah yang menjadi ancaman yakni banyaknya organisasi yang terlilit

utang sebagai cara untuk menutupi kekurangan finansial guna operasional organisasi terus berjalan. Maka dari itu dari pandemi, banyak organisasi yang belajar untuk bisa memanejemen keuangan organisasi melalui program stimulus, akuisisi, kolaborasi, pengeluaran berdasarkan prioritas bahkan mengubah kebijakan atas pengelolaan keuangan organisasi.

Kinerja Organisasi

Perubahan pada aspek manajemen organisasi, pasti akan berdampak pada kinerja dan performa organisasi. Menurut (Widaningsih et al., 2020) pada awalnya, pandemi menyebabkan kinerja organisasi di segala sektor mengalami penurunan yang disebabkan oleh manajemen organisasi mulai dari pola kerja, regulasi, adopsi teknologi dan masalah kesehatan karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat (Edssel & Soelaiman, 2023) bahwa dalam performa organisasi di masa pandemi mengalami fluktuasi yang cenderung mengarah kepada penurunan. Terlebih lagi jika dilihat dalam konteks perubahan awal dari individu, kemudian pada tingkat kompleksitas yang tinggi yakni manajemen sumber daya manusia hingga pada keuangan yang digunakan untuk operasional organisasi. Tentunya tiga bidang tersebut, orientasi akhirnya akan mengarah kepada kualitas kinerja organisasi. Masalah ini menjadi suatu hal serius bagi organisasi untuk bisa menanganinya, karena kinerja dan performa sangat berhubungan erat dengan produktivitas yang akan di hasilkan oleh organisasi.

Salah satu cara yang paling strategis yang dapat dilakukan oleh organisasi menurut (Edssel & Soelaiman, 2023) adalah melakukan sebuah inovasi. Inovasi dilakukan untuk bertahan dan menjaga produktivitas organisasi dengan melakukan penyesuaian melalui perubahan langkah strategis yang baru. Inovasi ini didasarkan pada keadaan organisasi dalam menanggapi perubahan dengan orientasi pada masa depan bisa berupa kolaborasi, akselerasi,

fleksibilitas operasional, manajemen proaktif hingga inovasi layanan yang diberikan organisasi sehingga tantangan yang ditimbulkan bisa di tangani dengan terus berkembang dalam jangka waktu yang lebih panjang. Namun di samping itu, perlu juga didukung oleh agilitas organisasi dalam membaca setiap perubahan dengan mengambil tindakan dan langkah cepat terhadap segala perubahan yang ada dengan strategi yang sudah diperhitungkan.

D. PENUTUP

Melalui tinjauan sistematis ini, dapat disimpulkan bahwa pandemi memaksa organisasi untuk beradaptasi dengan cepat terhadap lingkungan bisnis yang penuh ketidakpastian. Perubahan dalam organisasi terlihat pada peningkatan digitalisasi, restrukturisasi model kerja dengan adopsi kerja jarak jauh, serta pergeseran fokus pada inovasi dan efisiensi biaya. Sehingga secara garis besar adanya pandemi berdampak level individu organisasi, manajemen sumber daya manusia, keuangan hingga kinerja organisasi. Perubahan ini membawa tantangan bagi organisasi untuk melakukan sebuah adaptasi. Bagi organisasi yang berhasil beradaptasi dengan cepat melalui inovasi dan transformasi digital lebih mampu bertahan dan meningkatkan daya saing mereka dalam jangka panjang. Sebaliknya, organisasi yang lambat berinovasi menghadapi risiko kebangkrutan dan penutupan usaha. Secara keseluruhan, pandemi menyoroti pentingnya fleksibilitas, ketahanan, dan adaptasi dalam menjaga kelangsungan organisasi di masa krisis, sekaligus mendorong perubahan signifikan dalam cara organisasi beroperasi dan berinteraksi dengan pasar serta karyawan.

Tinjauan ini memberikan wawasan tentang bagaimana organisasi dapat terus bertransformasi dan berkembang dalam menghadapi tantangan global di masa depan. Oleh karenanya penting bagi organisasi untuk memperhatikan pengembangan manajemen organisasi pasca pandemi

melalui aspek-aspek yang telah teridentifikasi dalam penelitian ini.

E. DAFTAR PUSTAKA

- Adriansyah, M. A., Sintara, I. D., Pramujie, G. V. C., & Salsabila, A. (2020). Meningkatkan Komitmen Organisasi Melalui Pelatihan Manajemen Diri. *Plakat : Jurnal Pelayanan Kepada Masyarakat*, 2(1), 81–89. <https://doi.org/10.30872/plakat.v2i1.3827>
- Almira, N. A., Bakti, D. K., & Saptiani, F. (2021). Komitmen Organisasi di Masa Pandemi Covid-19: Pengaruh Lingkungan Kerja dan Job Insecurity. *Jurnal Perspektif Bisnis*, 4(2), 81–91. <https://doi.org/10.23960/jpb.v4i2.112>
- Ariawangsa, D., & Mujiati, N. W. (2024). Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi dan Budaya Organisasi Terhadap Retensi Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19. *E-Jurnal Ekonomi Dan Bisnis Universitas Udayana*, 13(2), 337–345. <https://doi.org/10.24843/EEB.2024.v13.i02.p13>
- Ayudia, R., & Tatyana, T. (2023). Pengembangan Sumber Daya Manusia Untuk Peningkatan Kualitas Pegawai Di PT Kereta Api Indonesia (Persero). *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 12(2), 37–41. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v12no2.394>
- Edssel, C., & Soelaiman, L. (2023). Pengaruh Kualitas Informasi dan Inovasi Terhadap Performa Organisasi Saat Pandemi Covid-19 Dengan Kemampuan Agilitas Sebagai Variabel Mediasi. *Serina : Ekonomi Dan Bisnis*, 1(1), 62–70. <https://doi.org/10.24912/jseb.v1i1.24623>
- Gotama, E. J., & Putri, R. R. (2022). Ketidaknyamanan Karyawan Terhadap Perubahan Cara Kerja Organisasi di Masa Pandemi COVID-19 Pada

- Restoran Pizza Hut Jalan Mayor Jenderal S. Parman Samarinda. *Agora: Jurnal Mahasiswa Manajemen Bisnis*, 10(2), 1–6. <https://publication.petra.ac.id/index.php/manajemen-bisnis/article/view/12779>
- Guntoro, M. (2020). Transformasi Kepemimpinan Adaptif Di Tengah Pandemi Covid-19. *Jurnal Cendekia Jaya*, 2(2), 1–7. <https://doi.org/10.47685/cendekia-jaya.v2i2.69>
- Hardianti, I., Manalu, D. D., Hidayat, T., Sazali, H., & Andinata, M. (2022). Dampak Masa Pandemi Covid-19 Terhadap Komunikasi Organisasi CRNTV UINSU. *Professional: Jurnal Komunikasi Dan Administrasi Publik*, 9(1), 213–216. <https://doi.org/10.37676/professional.v9i1.2626>
- Karina, M., & Ambarsari, Y. (2024). Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, Dan Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Ticketing Officer PT. KAI Stasiun Gambir. *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 13(1), 9–23. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v13no1.494>
- Marpaung, D., Bakti, S., Hakim, L. N., Suriono, H., Mursyidin, & Ginting, E. (2024). Mendorong Inovasi Melalui Budaya Digital: Studi Literatur tentang Transformasi Budaya Organisasi di Era Pasca-Pandemi. *Kalianda Halok Gagas : Economics & Management*, 7(2), 107–120. <https://doi.org/10.52655/khg.v7i2.96>
- Masruri, M., Ali, H., & Rosadi, K. I. (2021). Pengelolaan Keuangan Dalam Mempertahankan Kualitas Pondok Pesantren Selama Pandemi Covid-19. *JIMT: Jurnal Ilmu Manajemen Terapan*, 2(5), 644–657. <https://doi.org/10.31933/jimt.v2i5.573>
- Municha, E. S., Nurhaliza, H., & Ratnawati, A. I. (2024). Peran Gaya Kepemimpinan Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Di Kawasan Asia Tenggara. *Kompleksitas: Jurnal Ilmiah Manajemen, Organisasi Dan Bisnis*, 13(1), 65–73. <https://doi.org/10.56486/kompleksitas.v13no1.521>
- Pangandaheng, F., Maramis, J. B., Saerang, D. P. E., Dotulong, L. O. H., & Soepeno, D. (2022). Transformasi Digital: Sebuah Tinjauan Literatur Pada Sektor Bisnis dan Pemerintah. *Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis Dan Akuntansi*, 10(2), 1106–1115. <https://doi.org/10.35794/emba.v10i2.41388>
- Rahmasari, S. (2023). Strategi Adaptasi Bisnis di Era Digital: Menavigasi Perubahan dan Meningkatkan Keberhasilan Organisasi. *Karimah Tauhid*, 2(3), 622–637. <https://doi.org/10.30997/karimahtauhid.v2i3.9281>
- Rahmawati, & Tukiran, M. (2024). Strategi Adaptasi Organisasi dalam Menghadapi Tantangan Pandemi Covid-19 terhadap Praktik Sumber Daya Manusia: Analisis dari Konteks Global. *IJOSMAS: International Journal of Social and Management Studies*, 5(3), 1–8. <https://doi.org/10.5555/ijosmas.v5i3.400>
- Roreng, P. P., Halik, J. B., Halik, M. Y., & Irdawati. (2024). Systematic Literature Review: Kondisi Makroekonomi Indonesia Pasca Pandemi Covid-19 dan Prospek di Masa Mendatang. *Journal of Marketing Management and Innovative Business Review*, 2(2), 56–67. <https://doi.org/10.63416/mrb.v2i2.306>
- SMERU Research Institute. (2020). *Studi Dampak Sosial-Ekonomi Pandemi COVID-19 di Indonesia*. Smeru.or.Id. <https://smeru.or.id/id/research-id/studi-dampak-sosial-ekonomi-pandemi-covid-19-di-indonesia>
- Widaningsih, R. A., Sukristanta, & Kasno. (2020). Tantangan Bagi Organisasi
-

dalam Mempertahankan Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid-19 di Indonesia. *Al Tijarah*, 6(3), 193–198. <https://doi.org/10.21111/tijarah.v6i3.5813>

Yunita, T., & Wijayanti, M. (2020). Inovasi Organisasi Saat Pandemi COVID-19 di Universitas Bhayangkara Jakarta Raya. *Jurnal Kajian Ilmiah*, 1(1), 25–30. <https://doi.org/10.31599/jki.v1i1.275>