

Persepsi Karyawan Generasi Z di Mars Learning Center terhadap Fleksibilitas Kerja Hybrid

Willy Masrur¹, Leonard Adrie Manafe²

STIE Mahardhika Surabaya

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi persepsi karyawan Generasi Z di Mars Learning Center terkait model kerja hybrid yang telah diterapkan. Metode kualitatif digunakan dengan teknik wawancara mendalam terhadap 5 karyawan Generasi Z. Hasil penelitian menunjukkan bahwa karyawan Generasi Z memandang positif terkait fleksibilitas yang diterapkan dengan model kerja hybrid, di mana mereka merasa memiliki fleksibilitas dalam mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Fleksibilitas dalam hal pengaturan waktu kerja dan kemungkinan untuk bekerja dari rumah memaksimalkan motivasi dan produktivitas mereka. Namun, beberapa responden mengungkapkan kekhawatiran terhadap potensi pengurangan interaksi dan komunikasi sosial dan kolaborasi langsung antar rekan kerja. Hasil penelitian ini merekomendasikan agar Mars Learning Center meningkatkan fasilitas dan kegiatan yang mendukung interaksi dan komunikasi sosial, serta mengadakan pelatihan pengelolaan waktu bagi seluruh karyawan untuk meningkatkan efektivitas model kerja hybrid yang telah diterapkan demi memaksimalkan pekerjaan.

Kata Kunci: *Generasi Z, Kerja Hybrid, Fleksibilitas Kerja*

Abstract

This research aims to explore the perceptions of Generation Z employees at the Mars Learning Center regarding the hybrid work model that has been implemented. Qualitative methods were used with in-depth interview techniques with 5 Generation Z employees. The results of the research showed that Generation Z employees viewed the flexibility implemented with the hybrid work model positively, where they felt they had flexibility in managing the balance between work and personal life. Flexibility in terms of working time arrangements and the possibility to work from home maximizes their motivation and productivity. However, some respondents expressed concerns about the potential reduction in social interaction and communication and direct collaboration between colleagues. The results of this research recommend that the Mars Learning Center improve facilities and activities that support social interaction and communication, as well as holding time management training for all employees to increase the effectiveness of the hybrid work model that has been implemented to maximize work.

Keywords: *Generation Z, Hybrid Work, Work Flexibility*

□ Corresponding author :

Email Address : wilmasrur@gmail.com¹, leonard.adrie@stiemahardhika.ac.id²

PENDAHULUAN

Sejak mewabahnya Covid-19, banyak negara memutuskan untuk memulai penerapan protokol kesehatan yang ketat dan mengadopsi skema bekerja dari rumah (WFH) sebagai bagian dari konsep *telecommuting* yang telah diperkenalkan sejak tahun 1970-an yang bertujuan untuk mengurangi kemacetan pada lalu lintas (Mungkasa, 2020). Fenomena ini disebabkan oleh peningkatan drastis jumlah korban dalam tempo singkat sekaligus menjadi kendala bagi berbagai pihak yang terpengaruh Covid-19. Di tengah fenomena global ini, dunia kerja mengalami transformasi signifikan. Fleksibilitas dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi menjadi prioritas utama, terutama bagi karyawan Generasi Z. Mars Learning Center, menyadari pentingnya fleksibilitas ini, menerapkan model kerja hybrid. Meskipun model ini menawarkan fleksibilitas, namun terdapat beberapa masalah yang muncul terkait dengan potensi penurunan interaksi dan komunikasi sosial dan kolaborasi langsung antar karyawan. Hal ini menimbulkan tantangan baru dalam membangun kultur kerja yang efektif dan inovatif di era pandemi ini. Kebijakan yang diberlakukan secara mendadak menimbulkan berbagai tantangan dan keresahan bagi para tenaga kerja dalam pelaksanaannya.

Kerja hybrid dinilai lebih nyaman, dan lebih semangat dalam bekerja. Selain itu menurut Generasi Z kerja hybrid juga mempunyai kelebihan dikarenakan gaji tetap di bayar penuh, tidak membuang waktu selama perjalanan menuju kantor dan tidak perlu keluar uang bensin apabila mereka bekerja dari rumah. Namun kekurangan interaksi serta komunikasi sosial dan kolaborasi langsung ini dianggap sebagai masalah karena dapat mengakibatkan penurunan keselarasan tim, menghambat pertukaran ide, dan pada akhirnya mempengaruhi produktivitas serta kepuasan kerja karyawan. Interaksi dan komunikasi yang berkurang juga dapat menyebabkan masalah dalam komunikasi yang tidak efektif, yang berpotensi menimbulkan konflik dalam tim yang seharusnya tidak perlu terjadi. Semangat kerja pada organisasi perusahaan diyakini menjadi poin penting yang dianggap remeh bahkan sering diacuhkan, kecuali apabila telah mencapai kemunculan kondisi yang dinilai sebagai kendala serta berakibat kemerosotan kinerja organisasi.

Apabila masalah ini tidak segera dicari solusinya, Mars Learning Center memiliki risiko kehilangan manfaat dari soliditas kerja tim yang seharusnya didapatkan, serta mengurangi kemampuan adaptasi dalam lingkungan yang dinamis. Selain itu, penurunan kepuasan kerja dapat berdampak pada tingkat loyalitas karyawan, di mana karyawan mungkin mencari peluang kerja lain yang dapat memenuhi kebutuhan sosial dan profesional mereka secara lebih efektif. Apabila sebuah perusahaan memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan yang tinggi maka semakin tinggi dan berdampak positif terhadap kinerjanya (Kuswandi, 2023).

Penyebab utama dari masalah ini adalah struktur kerja hybrid itu sendiri, meskipun memberikan fleksibilitas waktu dan lokasi, namun kerja hybrid terbukti kurang dalam menciptakan ruang untuk interaksi dan kolaborasi yang berarti. Keterbatasan dalam pertemuan fisik dan keleluasaan dalam memilih tempat kerja mungkin menyulitkan karyawan untuk merasakan kehadiran dan dukungan tim secara langsung.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan metode wawancara terstruktur. Pendekatan kualitatif dipilih karena memungkinkan peneliti untuk memperoleh pemahaman yang mendalam tentang persepsi dan pengalaman karyawan terkait kerja hybrid.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi karyawan Generasi Z di Mars Learning Center terhadap fleksibilitas kerja hybrid. Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan yang berguna bagi perusahaan dalam mengambil kebijakan yang tepat untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan.

Penelitian ini dilakukan selama tiga bulan, mulai dari April hingga Juni 2024, di Mars Learning Center yang terletak di Sidoarjo, Jawa Timur, Indonesia. *Forum Group Discussion* dalam penelitian ini adalah semua karyawan Generasi Z yang bekerja di Mars Learning Center. Dari populasi tersebut, dipilih lima karyawan informan yang memiliki pengalaman kerja hybrid sebagai sampel penelitian menggunakan teknik *purposive sampling*, dengan alasan memungkinkan pemilihan subjek informan berdasarkan karakteristik tertentu yang berguna untuk mendukung tujuan penelitian. Teknik *purposive sampling* dinilai lebih efisien untuk mencapai tujuan penelitian (Nuralim, Rizky, & Aguspriyani, 2024).

Sampel diambil melalui *purposive sampling*, yaitu pemilihan subjek yang memiliki pengalaman langsung dengan model kerja hybrid di Mars Learning Center dan yang dianggap dapat memberikan informasi mendalam terkait isu yang diteliti, berikut adalah tabel informan:

No	Inisial	Metode Wawancara	Durasi (menit)
1	A	Telepon	15
2	N	Langsung	8
3	R	Langsung	10
4	S	Telepon	12
5	Y	Langsung	9

Prosedur penelitian melibatkan beberapa tahap: pertama, penelitian dimulai dengan perencanaan dan persiapan, termasuk koordinasi dengan Mars Learning Center untuk akses dan persetujuan. Selanjutnya, dilakukan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dengan karyawan yang telah dipilih. Setiap wawancara direkam dan selanjutnya ditranskripsikan untuk analisis lebih lanjut.

Instrumen utama dalam penelitian ini adalah panduan wawancara terstruktur yang berisi pertanyaan-pertanyaan yang telah dirancang untuk menggali persepsi karyawan tentang fleksibilitas kerja hybrid. Wawancara terstruktur adalah wawancara yang dilakukan hanya merujuk pada daftar pertanyaan yang telah disusun oleh peneliti (Kaharuddin, 2021). Panduan ini dikembangkan berdasarkan literatur yang relevan dan tujuan penelitian. Berikut adalah tabel yang memuat pertanyaan-pertanyaan tersebut:

No	Pertanyaan
1	Bagaimana pengalaman Anda dengan model kerja hybrid di Mars Learning Center, terutama perbedaan rutinitas kerja dari rumah dan kantor?
2	Apakah Anda merasa lebih puas dengan pekerjaan Anda ketika bekerja dari rumah atau dari kantor? Mengapa?
3	Apakah Anda merasa lebih produktif bekerja dari rumah atau dari kantor? Apa alasannya?
4	Bagaimana kerja hybrid mempengaruhi keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi Anda?

5	Apakah ada tantangan yang Anda hadapi dalam berkomunikasi dengan tim saat bekerja dari rumah?
6	Apakah Anda merasa perusahaan menyediakan fasilitas dan teknologi yang memadai untuk mendukung kerja dari rumah? Apa yang bisa ditingkatkan?
7	Apakah Anda ingin tetap bekerja dengan model hybrid di masa depan? Mengapa?
8	Apa saran Anda untuk meningkatkan efektivitas kerja hybrid di Mars Learning Center?

Data yang diperoleh dari wawancara dianalisis menggunakan metode analisis tematik. Proses analisis ini melibatkan transkripsi rekaman wawancara, pengodean data, dan identifikasi tema-tema utama yang muncul dari jawaban partisipan. Analisis tematik dipilih karena memungkinkan peneliti untuk mengidentifikasi pola dan tema yang signifikan dalam data kualitatif.

Dengan menggunakan metode kualitatif, penelitian ini bertujuan untuk memberikan masukan yang objektif dan efektif terkait implementasi dan efek dari fleksibilitas kerja hybrid di lingkungan kerja yang dinamis dan modern.

Selama penelitian, semua aspek etika dijaga dengan baik. Semua partisipan merasa nyaman dan tidak ada pelanggaran etika yang terjadi. Sebelum wawancara dimulai, partisipan diberikan informasi lengkap tentang tujuan penelitian dan diminta persetujuan mereka untuk berpartisipasi dan direkam. Anonimitas dan kerahasiaan partisipan juga dijaga dengan tidak menyebutkan nama mereka dalam laporan hasil penelitian.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengalaman pegawai kantor dengan model kerja hybrid di Mars Learning Center

Pengalaman karyawan dengan model kerja hybrid di Mars Learning Center menunjukkan beragam pandangan terkait perbedaan rutinitas kerja dari rumah dan kantor. Salah satu karyawan menemukan model kerja hybrid menarik dan fleksibel, dengan keuntungan di kantor yang memudahkan kolaborasi tatap muka. Karyawan lainnya yang berkepribadian introvert merasa lebih nyaman bekerja dari rumah karena tidak perlu berinteraksi langsung dengan orang lain.

Beberapa karyawan mencatat bahwa bekerja dari kantor memerlukan persiapan lebih, termasuk waktu perjalanan yang panjang. Salah satu karyawan merasa model kerja hybrid sesuai dengan kebutuhannya sebagai mahasiswa, menikmati fleksibilitas bekerja dari rumah atau kafe, tetapi menghadapi kendala ketika harus bekerja di kamar yang juga menjadi ruang istirahat. Di sisi lain, mereka juga menemukan kenyamanan bekerja di kantor meski harus mengeluarkan biaya mobilitas dan persiapan lebih. Karyawan lainnya mencatat perbedaan rutinitas, dengan fokus penuh di kantor dan fleksibilitas waktu di rumah yang memungkinkan menyelesaikan pekerjaan rumah tangga.

Perbandingan kepuasan bekerja di kantor dan di rumah

Mayoritas karyawan merasa puas baik saat bekerja dari rumah maupun kantor. Mereka menikmati fleksibilitas yang ditawarkan oleh model kerja hybrid. Beberapa karyawan lebih memilih bekerja dari rumah karena alasan pribadi seperti preferensi introvert atau kenyamanan dalam lingkungan yang lebih santai.

Tingkat dan faktor produktivitas bekerja dari rumah dan kantor

Pandangan karyawan tentang produktivitas saat bekerja dari rumah atau kantor bervariasi. Beberapa karyawan merasa lebih produktif di kantor karena atmosfer yang lebih mendukung dan

minim distraksi. Namun, ada juga yang merasa lebih produktif di rumah karena tidak ada distraksi eksternal. Ada juga yang merasa kerja di tempat lain seperti kafe lebih produktif.

Tingkat pengaruh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi

Sebagian besar karyawan merasa bahwa model kerja hybrid sangat berpengaruh dalam menciptakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Mereka dapat menjalani kehidupan yang seimbang sambil tetap bertanggung jawab terhadap pekerjaan.

Tantangan komunikasi tim saat bekerja dari rumah

Perusahaan diuntungkan disebabkan Generasi Z dominan bersifat sosial dan tidak asing menjalin komunikasi melalui media sosial (Fikri, Mujahidin, Sutisna, Najat, & Laksana, 2024). Namun beberapa karyawan menghadapi tantangan dalam berkomunikasi dengan tim saat bekerja dari rumah, seperti kendala teknis yang sulit diselesaikan dan terhalangnya komunikasi yang menyebabkan kurang fokus.

Kepuasan terhadap perusahaan dalam menyediakan fasilitas dan teknologi yang memadai untuk mendukung kerja dari rumah

Mayoritas karyawan merasa bahwa perusahaan telah menyediakan fasilitas dan teknologi yang memadai untuk mendukung kerja dari rumah. Namun, ada saran untuk meningkatkan fasilitas seperti memberikan *device* dengan spesifikasi yang lebih tinggi.

Perbandingan minat pekerja terhadap bekerja dengan model hybrid di masa depan

Mayoritas karyawan ingin tetap bekerja dengan model hybrid di masa depan. Mereka melihat banyak manfaat dari model ini, seperti efektivitas kerja yang meningkat dan fleksibilitas yang lebih besar.

Saran karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja hybrid di Mars Learning Center

Karyawan memberikan saran untuk meningkatkan efektivitas kerja hybrid, seperti perbanyak *meeting* untuk melaporkan progress pekerjaan, menjaga komunikasi, memperbaiki fasilitas, dan membentuk kultur kerja yang mendukung. Untuk mewujudkan itu semua maka dibutuhkan model kepemimpinan yang bisa menjawab berbagai tantangan kerja hybrid demi menjaga kualitas kinerja seluruh karyawan di Mars Learning Center.

Pengalaman pegawai kantor dengan model kerja hybrid di Mars Learning Center

Pengalaman karyawan di Mars Learning Center dengan model kerja hybrid mengungkapkan berbagai kelebihan dan tantangan. Fleksibilitas yang ditawarkan oleh model ini diapresiasi oleh karyawan, memungkinkan mereka menyesuaikan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan rutinitas harian. Namun, ada juga kendala yang dihadapi, seperti kebutuhan persiapan yang lebih saat bekerja di kantor dan tantangan menciptakan ruang kerja yang nyaman di rumah.

Aktivitas kerja hybrid menjadi alternatif atau opsi pola kerja yang sudah biasa dilakukan oleh para pegawai (Yuliandevie, & Dewi, 2023). Dari sudut pandang kolaborasi, bekerja di kantor lebih disukai oleh sebagian karyawan karena memudahkan interaksi langsung, sementara yang lain, terutama mereka yang lebih introvert, merasa lebih nyaman bekerja dari rumah untuk menghindari interaksi sosial yang berlebihan. Secara keseluruhan, model kerja hybrid di Mars Learning Center memberikan fleksibilitas yang signifikan, namun memerlukan penyesuaian dan dukungan untuk mengatasi tantangan yang ada.

Perbandingan kepuasan bekerja di kantor dan di rumah

Hasil ini menunjukkan bahwa model kerja hybrid di Mars Learning Center telah memberikan kepuasan kepada karyawan. Fleksibilitas yang diberikan memungkinkan mereka untuk mengatur waktu dan lingkungan kerja sesuai dengan preferensi individu, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan di tempat kerja. Fleksibilitas yang dimaksud bukan hanya tentang fleksibilitas jam kerja, tapi juga perencanaan jadwal cuti yang disesuaikan dari kebutuhan karyawan (Mahardika, Ingarianti, & Zulfiana, 2022). Meskipun demikian, tantangan seperti koordinasi dengan atasan perlu diatasi agar model kerja hybrid dapat berjalan dengan lebih efektif.

Tingkat dan faktor produktivitas bekerja dari rumah dan kantor

Variasi dalam pandangan ini menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti preferensi individu, jenis pekerjaan, dan tingkat pengalaman dapat mempengaruhi produktivitas karyawan di lingkungan kerja yang berbeda. Penting bagi perusahaan untuk memahami preferensi dan kebutuhan karyawan dalam hal ini untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung produktivitas yang optimal. Peningkatan penguasaan teknologi pada karyawan menjadi faktor penunjang tingkat produktivitas dan kinerja karyawan (Fikran, 2022). Kunci dalam meningkatkan produktivitas karyawan Generasi Z yaitu memperhatikan personalitas dan dorongan dalam diri dalam pembahasan manajemen tim organisasi. (Putri, 2024).

Tingkat pengaruh keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi

Karyawan Generasi Z dominan memilih *work life balance* atau biasa diartikan sebagai keseimbangan antara kerja dan kehidupan personal (Ambarwati, 2023). Kehidupan pribadi yang sejahtera dan seimbang antara kerja dan kehidupan personal menjadi pertimbangan utama mereka dalam pemilihan suatu pekerjaan (Claudia, & Rahman, 2024). Model kerja hybrid memberikan fleksibilitas yang memungkinkan karyawan bisa mengatur waktu kerja mereka untuk memenuhi kebutuhan setiap individu Generasi Z. Hal ini dapat meningkatkan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja.

Tantangan komunikasi tim saat bekerja dari rumah

Lembaga atau organisasi yang bergerak di bidang jasa seperti Mars Learning Center membutuhkan sosok pimpinan yang bisa merancang budaya organisasi yang memuat berbagai nilai positif. Sehingga lembaga yang dipimpin dapat bertahan dalam jangka panjang, dengan syarat organisasi tersebut berupaya berdiri, bertumbuh, serta meningkatkan perkembangan (Zebua, Fatimah, & Zargar, 2024). Salah satu hal terpenting dalam merencanakan budaya organisasi adalah menyoroti tantangan komunikasi khususnya infrastruktur yang digunakan seluruh karyawan selama bekerja secara hybrid.

Tantangan ini menunjukkan perlunya perusahaan untuk memastikan bahwa infrastruktur teknologi yang memadai tersedia untuk mendukung proses komunikasi selama bekerja secara efektif antara tim yang bekerja dari berbagai tempat bekerja. Berbagai masalah bisa diselesaikan dengan komunikasi yang baik, terarah dan saling mendukung satu sama lain, komunikasi dalam aktivitas dalam tim menunjukkan keselarasan dengan dimensi *Supportiveness* atau sikap mendukung satu sama lain (Setyaningrum, Manafe, & Safaat, 2023). Memperkuat *teamwork* mampu meningkatkan soliditas dan manajemen waktu, agar meningkatkan optimalisasi hasil dan target yang sesuai dengan rencana perusahaan dan klien (Manafe, & Nugraha, 2021).

Selain itu, pembinaan dan pelatihan dapat membantu karyawan mengatasi tantangan tersebut, terutama melatih kemampuan menyelesaikan masalah, karena kemampuan menyelesaikan masalah adalah salah satu *soft skill* yang sangat berguna di lingkungan kerja (Fatchurrohman, Ma'arif, & Puspitasari, 2023).

Perusahaan perlu terus memperbarui dan meningkatkan infrastruktur teknologi untuk mendukung proses komunikasi yang memiliki tingkat efektifitas yang tinggi antara tim yang bekerja dari berbagai tempat bekerja. Tidak hanya untuk keperluan komunikasi internal, namun juga komunikasi eksternal khususnya untuk tim pemasaran, di tangan Generasi Z, infrastruktur teknologi mampu menunjang kelayakan produk atau jasa menjadi tren bagi konsumen, serta menciptakan pasar baru serta lebih luas dari sebelumnya (Masyhuri, Abdillah, Yuliardani, & Suprihandari, 2021).

Pelatihan dan pembinaan juga menjadi hal penting, khususnya pelatihan penggunaan dan pemanfaatan teknologi untuk membantu karyawan mengatasi kendala teknis, kemampuan tenaga kerja dalam pemanfaatan teknologi terbaru secara maksimal dapat memberi peningkatan keterlibatan tenaga kerja dalam kinerja mereka (Wibisono & Sumaryono, 2024). Terdapat berbagai platform pertemuan daring sebagai alternatif untuk memenuhi kebutuhan komunikasi yang efektif seperti *Zoom Meeting*, *Microsoft Team*, *Discord*, dan berbagai macam platform lainnya (Wulansari, & Kurniawati, 2021).

Kepuasan terhadap perusahaan dalam menyediakan fasilitas dan teknologi yang memadai untuk mendukung kerja dari rumah

Meskipun mayoritas karyawan merasa bahwa perusahaan telah menyediakan fasilitas dan teknologi yang memadai untuk mendukung kerja dari rumah, masih ada saran untuk meningkatkan fasilitas, seperti memberikan *device* dengan spesifikasi yang lebih tinggi. Perusahaan perlu terus memperbarui dan meningkatkan fasilitasnya untuk memastikan bahwa karyawan dapat bekerja secara efektif di mana saja mereka bekerja. Dengan fasilitas dan teknologi yang memadai mampu memudahkan efisiensi ruang diskusi dan waktu bagi karyawan atau pimpinan yang memiliki agenda berbeda dalam satu waktu (Yuliandevie, & Dewi, 2023).

Perbandingan minat pekerja terhadap bekerja dengan model hybrid di masa depan

Walaupun kerja hybrid menimbulkan bentuk budaya baru dan adaptasi yang mengharuskan organisasi harus melakukan penyesuaian (Yuliandevie, & Dewi, 2023), akan tetapi preferensi ini menunjukkan bahwa model kerja hybrid telah diterima dengan baik oleh karyawan. Perusahaan perlu mempertimbangkan untuk menjaga model ini dan terus meningkatkannya sesuai dengan kebutuhan karyawan dan perusahaan.

Saran karyawan untuk meningkatkan efektivitas kerja hybrid di Mars Learning Center?

Saran ini dapat menjadi panduan bagi perusahaan dalam mengembangkan strategi untuk meningkatkan efektivitas kerja hybrid. Dengan mendengarkan masukan dari karyawan, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik dan mendukung produktivitas yang optimal. Adapun jenis metode memimpin secara otoriter akan memberikan batasan kreatifitas dari staf pegawai memberikan dampak terhadap anggota tim yang dominan pasif dan kurangnya kreatifitas disebabkan kurangnya kepercayaan untuk memperlihatkan kompetensi masing-masing anggota tim (Aditya, Manafe, & Sari, 2023).

Sebagian besar karyawan tidak menyukai adanya peraturan yang bersifat memaksa, yang mana akan mempengaruhi kinerja karyawan (Sanggarwati, Fitrianty, Tyas, & Kuswandi, 2021), sebagai alternatif pemimpin perusahaan bisa membuat kultur yang disepakati oleh karyawan, maka

perusahaan perlu membentuk kultur kerja yang mendukung efektivitas kerja hybrid. Inisiatif seperti perbanyak *meeting* untuk melaporkan progress pekerjaan, menjaga komunikasi, dan memfasilitasi kegiatan-kegiatan yang mendukung pengembangan diri karyawan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Selain itu staf pegawai tentu memerlukan apresiasi atas keberhasilan target pekerjaan yang sudah diupayakan seperti penghargaan atau bonus berupa uang maupun barang yang berguna untuk memunculkan rasa dan motivasi staf pegawai atas pekerjaan-pekerjaan atau target yang diberikan oleh pimpinan (Utami, Manafe, & Wulansari, 2023).

Apabila terdapat konflik dalam implementasi kultur kerja hybrid, maka dibutuhkan kebijaksanaan seorang pemimpin organisasi, karena kebijaksanaan pemimpin menjadi solusi dalam pengendalian kondisi di dalam kelangsungan perusahaan, selama situasi kondusif dan kendala-kendala mampu dituntaskan dengan efektif maka karyawan akan kembali mendapatkan kenyamanan selama bekerja sehingga keberhasilan tersebut memberikan peningkatan kinerja karyawan di dalam perusahaan khususnya dalam implementasi kultur kerja hybrid (Hariyanti, Manafe, & Wulansari, 2023).

Tipe gaya kepemimpinan memiliki pengaruh terhadap kualitas kinerja (Witara, Nugroho, Tatasari, Kurniasari, & Kurniawati, 2023), maka kultur kerja hybrid yang efektif di era modern dibutuhkan kepemimpinan transformasional yang menarik perhatian para ahli yang dipercaya dapat menciptakan budaya organisasi yang mampu menciptakan inovasi, adaptasi, dan kolaborasi (Wahib, 2023). Kepemimpinan transformasional memberikan dampak positif terhadap kinerja karyawan Generasi Z (Pratama, & Elistia, 2020).

Memasuki era digital sudah selayaknya perusahaan di Indonesia memiliki organisasi berbasis dengan Kepemimpinan yang adaptif terhadap kerja hybrid atau biasa disebut *Hybrid Leadership* yang dipercaya menjadi opsi kepemimpinan yang meningkatkan kualitas hidup karyawan, di mana karyawan mendapatkan kesempatan menikmati kesibukan bukan hanya di kantor namun karyawan bisa menikmati kehidupan dalam berkeluarga dan bersosial sehingga tingkat kebahagiaan hidup mengalami peningkatan tanpa mendapatkan beban dari berbagai beban kerja yang seringkali menyebabkan stres dalam pekerjaan (Paul, 2023). Peningkatan adaptasi dan empati dalam kepemimpinan kerja hybrid menjadi kunci terpenting dalam mencapai budaya kerja yang komprehensif (Yurike, 2023).

SIMPULAN

Wawancara dengan karyawan Mars Learning Center mengungkapkan bahwa model kerja hybrid telah memberikan dampak positif terhadap keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi mereka. Mayoritas karyawan merasa puas dengan fleksibilitas yang mereka dapatkan dengan metode kerja hybrid, meskipun ada beberapa tantangan yang perlu diatasi, terutama terkait komunikasi tim, ketersediaan fasilitas, dan kultur organisasi yang harus disesuaikan serta peningkatan kualitas kepemimpinan yang mendukung. Meskipun demikian, mayoritas karyawan ingin tetap bekerja dengan model hybrid di masa depan, menunjukkan penerimaan yang baik terhadap model kerja ini.

Saran

Untuk menerapkan model kerja hybrid yang efektif di Mars Learning Center, pihak manajemen perlu memperbaiki infrastruktur teknologi yang diperlukan. Investasi dalam perangkat keras dan perangkat lunak yang memadai akan meningkatkan produktivitas dan kenyamanan kerja karyawan. Selain itu, penting untuk memperhatikan keseimbangan hidup antara pekerjaan, hidup berkeluarga dan bersosial. Fleksibilitas dalam jadwal kerja dan dukungan untuk kesejahteraan karyawan dapat membantu mencegah kelelahan dan meningkatkan kepuasan kerja.

Mars Learning Center juga perlu memperluas fasilitas dan teknologi yang mendukung kerja hybrid, seperti ruang kerja yang nyaman dan akses ke jaringan internet yang kuat. Membangun kultur kerja yang inklusif serta meningkatkan kualitas kepemimpinan. Kepemimpinan yang adaptif dan komunikatif dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memberi motivasi karyawan untuk bekerja secara efektif, baik secara daring maupun luring. Dengan pendekatan ini, Mars Learning Center dapat memaksimalkan potensi kerja hybrid dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan harmonis. Dengan memperhatikan saran-saran ini, Mars Learning Center dapat terus meningkatkan efektivitas kerja hybrid dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik bagi karyawan Generasi Z.

Referensi :

- Aditya, Y., Manafe, L. A., & Sari, F. T. (2023). MENILIK GAYA KEPEMIMPINAN OTORITER. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 7(2).
- Ambarwati, M. F. L. (2023). Menavigasi Generasi Z: Tantangan Manajemen SDM di Era Baru. *TarFomedia*, 4(2), 8-14.
- Claudia, M., & Rahman, S. F. (2024). Strategi Pendekatan Proses Interpersonal dalam Manajemen Perubahan Organisasi untuk Mendukung Kesejahteraan Generasi-Z di Tempat Kerja. *Neraca: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi*, 2(4), 388-398.
- Fatchurrohman, M., Ma'arif, M. S., & Puspitasari, F. D. (2023). Analisis Gaya Kepemimpinan Dalam Meningkatkan Efektivitas Kinerja Karyawan Pada Pt Graha Seribu Satu Jaya. *Media Mahardhika*, 22(1), 88-101.
- Fikran, M. (2022). ANALISIS PENERAPAN HYBRID WORKING DALAM MENINGKATKAN PRODUKTIVITAS KERJA PEGAWAI PADA DINAS KOPERASI & UMKM PROVINSI SULAWESI TENGGARA. *Journal Publicuho*, 5(4), 1415-1426.
- Fikri, R., Mujahidin, M. H., Sutisna, N. A., Najat, K., & Laksana, A. (2024). Dinamika Komunikasi Korporasi dalam Meningkatkan Keterlibatan Karyawan Generasi Z. *ETIC (EDUCATION AND SOCIAL SCIENCE JOURNAL)*, 1(2), 107-118.
- Hariyanti, S. A., Manafe, L. A., & Wulansari, D. (2023). PERAN KEPEMIMPINAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. PERMATA ANUGERAH YALAPERSADA. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 7(2).
- Kaharuddin, K. (2021). Kualitatif: ciri dan karakter sebagai metodologi. *Equilibrium: Jurnal Pendidikan*, 9(1), 1-8.
- Kuswandi, K (2023). Implications of work discipline, job satisfaction and work supervision on employee performance.
- Mahardika, A. A., Ingarianti, T., & Zulfiana, U. (2022). Work-life balance pada karyawan generasi Z. *Collabryzk Journal for Scientific Studies*, 1(1), 1-16.

- Manafe, L. A., & Nugraha, J. (2021). Karakteristik Budaya Organisasi Unggul Sebagai Upaya Meningkatkan Kinerja Freelancers Pada Pt Indah Jawa Utama. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen Dan Kewirausahaan*, 1(2), 451-468.
- Masyhuri, M. A., Abdillah, H., Yuliardani, W. I., & Suprihandari, M. D. (2021). WHAT'S WRONG TO BE AN ENTREPRENEUR?. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, Dan Akuntansi)*, 5(1), 1-13.
- Mungkasa, O. (2020). Bekerja dari rumah (working from home/WFH): menuju tatanan Baru era pandemi Covid 19. *Jurnal perencanaan pembangunan: The indonesian journal of development planning*, 4(2), 126-150.
- Nuralim, N., Rizky, M. S., & Aguspriyani, Y. (2024). TEKNIK PENGAMBILAN SAMPEL PURPOSIVE DALAM MENGATASI KEPERCAYAAN MASYARAKAT PADA BANK SYARIAH INDONESIA. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 3(2), 11-20.
- Paul, W. (2023). Penerapan Hybrid Leadership Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Dalam Perspektif Syariah. *Jurnal Ekonomi Syariah Indonesia (JESI)*, 2(1), 75-89.
- Pratama, G., & Elistia, E. (2020). Analisis motivasi kerja, kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dimediasi kepuasan kerja pada angkatan kerja generasi Z. *Jurnal Ekonomi: Journal of Economic*, 11(02).
- Priutami, A. D., Manafe, L. A., & Sari, A. K. (2023). EMPLOYEE PERFORMANCE ANALYSIS; POST MUTATIONS IMPLEMENTATION AT PT. JASA RAHARJA SURABAYA REPRESENTATIVE. *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 7(2).
- Putri, P. K. (2024). GEN Z DI DUNIA KERJA: Kepribadian dan Motivasi Jadi Penentu Produktivitas Kerja. *AKADEMIK: Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis*, 4(1), 30-38.
- Sanggarwati, D. A., Fitrianty, R., Tyas, W. S. A., & Kuswandi, K. (2021). Efek Kepemimpinan Transformasional Dan Disiplin Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Yang Berdampak Pada Kinerja Karyawan Di PT. Citra Persada Infrastruktur Di Surabaya. *Media Mahardhika*, 19(2).
- Setyaningrum, D. N., Manafe, L. A., & Safaat, S. (2023). IKLIM KOMUNIKASI ORGANISASI PADA DINAS TENAGA KERJA DAN TRASMIGRASI UNIT PELAKSANA TEKNIS BALAI LATIHAN KERJA SURABAYA. *JURNAL ILMIAH EDUNOMIKA*, 7(2).
- Utami, V. M., Manafe, L. A., & Wulansari, D. (2023). Peningkatan Kinerja Karyawan; Ditinjau dari Motivasi Kerja. *Jurnal Akuntansi Bisnis dan Ekonomi (JABE)*, 9(2), 3419-3424.
- Wahib, M. (2023). KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL DALAM KONTEKS ORGANISASI MODERN. *JOURNAL OF ECONOMICS, BUSINESS, MANAGEMENT, ACCOUNTING AND SOCIAL SCIENCES*, 1(5), 162-164.
- Wibisono, M. G., & Sumaryono, R. (2024). The Role Of Labor Force And Technological Adaptive Mediating Knowledge Management Through Job Engagement: A Study Of Human Capital

Development In Indonesia Manufacturing Industry. *Educational Administration: Theory and Practice*, 30(5), 551-560.

- Witara, K., Nugroho, D. C., Tatasari, T., Kurniasari, L. M., & Kurniawati, Y. (2023). The Impact of Leadership Style and Working Motivation for Employee Performance With Job Satisfaction as Intervening Variabel: Case Study at PT Jaya Abadi Denpasar. *International Journal of Education, Social Studies, And Management (IJESSM)*, 3(2), 75-89.
- Wulansari, D., & Kurniawati, Y. (2021, July). The Effect of Working From Home Policy, Implementation of Kanban, and Online Meeting on Employee Performance At Pt. Xyz. In *The Effect of Working From Home Policy, Implementation of Kanban, and Online Meeting on Employee Performance At Pt. Xyz* (Vol. 4, No. 4, pp. 516-531). *International Journal of Entrepreneurship and Business Development (IJEED)*.
- Yuliandevie, I. N., & Dewi, M. P. (2023). Implementasi Hybrid Working pada Organisasi Pemerintah dalam Perspektif Agile Human Resource. *Jurnal Pengabdian kepada Masyarakat Nusantara*, 4(4), 5009-5014.
- Yurike, F. (2023). MEMBENTUK KEMBALI PEGAWAI MASA DEPAN: REVOLUSI KERJA HIBRIDA. *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS*, 17(2 Nov), 1-13.
- Zebua, M., Fatimah, N., & Zargar, N. A. (2024). ORGANIZATIONAL CULTURE: ARE YOU REALLY THE ONE?. *JOURNAL OF HUMANITIES, SOCIAL SCIENCES AND BUSINESS*, 3(3), 716-724.