

PENERAPAN HYBRID LEADERSHIP DALAM MENINGKATKAN SEMANGAT KERJA DAN KUALITAS KEHIDUPAN KERJA (QUALITY OF WORK LIFE) DALAM PERSPEKTIF SYARIAH

Wina Paul

STAI Sabili Bandung, austriapaul79@gmail.com

ABSTRAK

Abstrak: Penelitian ini dilatarbelakangi masalah kinerja pegawai, tingkat kemajuan teknologi yang semakin canggih, tingkat stress pegawai yang mulai mengkhawatirkan, dan perubahan pola kerja pada masa pandemic covid-19. Perkembangan dan perubahan tersebut membawa corak yang dan perubahan yang sangat dramatis dan banyak mempengaruhi pola kerja pegawai. Oleh karena itu mulai muncul sistem kerja hybrid leadership yang dirancang guna meningkatkan sikap para pegawai atau karyawan meningkatkan sikap kerjanya terhadap pekerjaannya. Metode penelitian ini adalah menggunakan metode kualitatif deskriptif. Hasil analisa dari penelitian ini menunjukkan bahwa hybrid leadership bisa menjadi pola kerja baru dimana pegawai bisa bekerja secara fleksibel, dimana pun dan kapan pun tidak terbatas oleh ruang dan waktu, selain itu pegawai bisa lebih menikmati pekerjaannya karena tingkat stress yang dimulai saat akan melakukan pekerjaan akan berkurang, dimana pegawai tidak perlu dihadapkan pada suatu kemacetan selama perjalanan berangkat ke kantor, cost biaya kerja pun akan terminimalisir selain itu pola kerja hybrid leadership ini bisa membantu problem pemerintah yaitu kemacetan dan penghematan bahan bakar minyak. Selain itu pegawai bisa lebih menikmati hidupnya, quality time dengan keluarga pun menjadi lebih banyak, sehingga pendidikan anak oleh keluarga akan lebih terjamin dan meningkat kualitasnya.

Kata Kunci: Semangat Kerja; Kualitas Kehidupan Kerja; Hybrid Leadership

Abstract: This research is motivated by employee performance issues, increasingly sophisticated levels of technological progress, worrying levels of employee stress, and changes in work patterns during the Covid-19 pandemic. These developments and changes bring patterns and changes that are very dramatic and greatly affect the work patterns of employees. Therefore, a hybrid leadership work system has begun to emerge which is designed to improve the attitude of employees or employees to improve their work attitude towards their work. This research method is using a descriptive qualitative method. The results of the analysis of this study indicate that hybrid leadership can become a new work pattern where employees can work flexibly, wherever and whenever they are not limited by space and time, besides that employees can enjoy their work more because the stress level that starts when doing work will reduced, where employees do not need to be faced with a traffic jam during the tripto the office, the cost of working costs will also be minimized besides that this hybrid leadership work pattern can help the government's problems, namely traffic jams and saving fuel oil. In addition, employees can enjoy their lives more, quality time with their families becomes more, so that the education of children by the family will be more guaranteed and the quality will improve.

Keywords: Work Spirit; Quality Of Work Life; Hybrid Leadership

Article History:

Received: 22-12-2022

Revised : 21-01-2023

Accepted: 19-02-2023

Online : 27-03-2023

A. PENDAHULUAN

Setelah dua tahun kepemimpinan reaktif dalam menanggapi pandemi, para pemimpin di seluruh dunia sekarang menyambut era kepemimpinan baru yaitu kepemimpinan hybrid Pada tahun 2021, *Pew Research Group* menemukan bahwa 71% pekerja AS mampu sebagian besar atau seluruhnya melakukan semua pekerjaan mereka dari jarak jauh. Selanjutnya, 54% responden menyatakan ingin melanjutkan bekerja dari rumah pasca pandemi.

Dengan bertambahnya karyawan atau mulai bekerja dari jarak jauh, dua tahun terakhir telah tersedia pilihan bagi pekerja. Sementara beberapa berharap untuk kembali ke kantor, yang lain menemukan peningkatan produktivitas dan kesejahteraan karyawan yang lebih besar saat bekerja rumah. Akibatnya, organisasi kini menemukan pekerjaan masa depan adalah model hybrid, yang memberi karyawan kebebasan memilih pilihan yang tersedia bagi pekerja. Sementara beberapa berharap untuk kembali ke kantor, yang lain menemukan peningkatan produktivitas dan kesejahteraan karyawan yang lebih besar saat bekerja rumah. Akibatnya, organisasi kini menemukan pekerjaan masa depan adalah model hybrid, yang memberi karyawan kebebasan memilih.

Menurut (Fasa, 2020) bahwa tempat kerja *hybrid* adalah tempat kerja yang secara inheren fleksibel, mudah beradaptasi, dan cepat tanggap tidak terbatas sekat-sekat jarak maupun waktu. Sedangkan menurut (Siregar, 2021) bahwa organisasi mungkin memiliki pandangan yang sedikit berbeda tentang apa arti hybrid bagi mereka, hal itu sebagian besar memberi karyawan pilihan untuk bekerja di tempat, dari jarak jauh atau campuran keduanya. Beberapa organisasi mungkin melihat tempat kerja *hybrid* sebagai tempat di mana karyawan kadang-kadang bisa bekerja di tempat dan terkadang dari jarak jauh. Organisasi lain mungkin memiliki tenaga kerja *hybrid* di mana beberapa tim bekerja di tempat sementara yang lain bekerja dari jarak jauh.

Selama pandemi, para pemimpin hanya berpindah-pindah untuk mendukung pekerja jarak jauh mereka. Namun, segera menjadi jelas bahwa kepemimpinan tidak selalu berhasil diterjemahkan menjadi kepemimpinan hibrida banyak organisasi. Kepemimpinan hibrida membutuhkan pola pikir yang berbeda, keahlian yang berbeda, dan kemampuan untuk menangani berbagai skenario dan masalah hybrid yang berbeda. Untuk itu cakupan penelitian ini akan membahas

tentang : 1) Perbedaan antara kepemimpinan dan kepemimpinan *hybrid*, 2) Jenis-jenis kepemimpinan *hybrid*, 3) Menciptakan pola pikir kepemimpinan *hybrid*, 4) Keterampilan penting bagi pemimpin *hybrid*, 5) Bagaimana memimpin tim campuran, 6) Potensi perangkat kepemimpinan *hybrid*, 7) Masa depan pemimpin *hybrid*, serta 8) kepemimpinan *hybrid* dalam perspektif syariah.

Adapun Istilah kepemimpinan dalam perspektif Islam dapat kita lihat dari Al-Qur'an. Diantara surat yang ada didalam Al-quran yang menjelaskan tentang kepemimpinan adalah surat Al-Baqarah ayat 30 "Dan (ingatlah) ketika Tuhanmu berfirman kepada para malaikat, "Sesungguhnya Aku hendak menjadikan khalifah di bumi". Mereka berkata "Apakah Engkau hendak menjadikan orang yang merusak dan menumpahkan darah disana, sedangkan kami bertasbih, memuji-Mu, dan menyucikan nama-Mu?" Dia berfirman,"Sungguh Aku lebih mengetahui apa yang tidak kamu ketahui" (al-Baqarah:30).

Istilah yang dipakai di dalam ayat diatas yaitu Khalifah, merupakan pemimpin yang memikul amanah dan tanggung jawab untuk menegakkan yang ma'ruf dan mencegah yang munkar. Kemudian istilah lain yang dipakai yaitu Imam, pemimpin yang menjalankan tanggung jawab berdasarkan petunjuk Allah. Istilah ini dapat dilihat dalam Al-quran surah Al-Anbiya'; 73. Jikalau kita melihat dari perspektif Islam kepemimpinan dapat diartikan kegiatan menuntun, membimbing, memandu, dan menunjukkan jalan yang diridhoi oleh Allah S.W.T. yang menjadi pembeda dengan kepemimpinan lainnya yaitu kepemimpinan Islam mengutamakan nilai-nilai yang diajarkan Islam dan juga semua itu dilakukan karena mengaharap ridho Allah.

Seorang pemimpin yang baik dapat mendukung timnya, baik secara langsung maupun jarak jauh, gaya kepemimpinan *hybrid* membutuhkan keahlian yang sedikit berbeda. Mengelola tim *hybrid* membutuhkan tingkat kepemimpinan yang tidak dimiliki semua manajer. Mungkin para pemimpin memiliki satu tim untuk dipertimbangkan. Seorang pemimpin mungkin memiliki memiliki tim jarak jauh sepenuhnya, tim tatap muka penuh, atau tim IT untuk memimpin. Namun, dengan pengaturan hibrid, seorang pemimpin mungkin harus menyeimbangkan kebutuhan berbagai tempat kerja. Sementara beberapa anggota tim mungkin berada di lokasi yang sama dengan manajer mereka, yang lain mungkin sepenuhnya jauh atau didistribusikan ke seluruh dunia. Orang lain mungkin memiliki pendekatan yang mengutamakan kantor, sementara yang lain mungkin memiliki harapan yang jauh terlebih dahulu. Selain itu, mungkin ada tim IT di seluruh dunia yang juga memiliki pendekatan tersebar.

Setiap kalian adalah pemimpin, dan setiap pemimpin akan dimintai pertanggung jawaban atas yang di pimpinnya (H.R Al-Bukhari Muslim).

Hadist ini menjelaskan tentang sudah jelas bahwasannya setiap orang itu ialah pemimpin. Tidak memandang dari suku, golongan maupun ras. Bahkan juga di ayat Al-quran dijelaskan bahwa manusia diturunkan di bumi ini memiliki tugas yang salah satunya yaitu menjadi khalifah (pemimpin), oleh karena itu manusia tidak bisa terlepas dari tugas dan perannya sebagai pemimpin yang minimal memimpin dirinya sendiri. Dan semua itu akan di mintai pertanggung jawabannya. Dan ketika menjadi pemimpin hendaklah pula bertanggung jawab atas apa yang di pimpinnya, dan juga menjadi pemimpin itu harus bisa memberikan contoh ataupun tauladan yang baik untuk yang di pimpinnya. Setiap pemimpin itu hendaklah dia memperhatikan dan mengetahui apa-apa saja yang terjadi di lapangan dan tak lupa harus memberikan motivasi kepada para karyawan maupun anggota agar etos semangat bekerjanya tinggi.

Tugas penting pemimpin hybrid adalah memastikan bahwa mereka menciptakan tim yang inklusif dan terlibat dengan dukungan yang dipersonalisasi di mana pun anggota tim mereka berada.

Meskipun transformasi digital telah membantu menciptakan lapangan kerja yang setara bagi pekerja jarak jauh dan pekerja di lokasi, ada tantangan dalam menciptakan tim yang kohesif. Sejak krisis Coronavirus dan fakta bahwa banyak organisasi melihat peningkatan yang mengejutkan produktivitas operasional ketika staf bekerja dari jarak jauh, menjadi jelas bahwa menawarkan karyawan pilihan tempat bekerja sangat penting dalam mendorong keterlibatan, produktivitas, dan akal mereka. Akibatnya, para pemimpin tidak hanya perlu menerima pendekatan *hybrid* tetapi juga secara aktif mempromosikan dan mendukung untuk memastikan fleksibilitas bekerja untuk semua orang. Penelitian Gartner sebagaimana dikutip (Silaen, 2021) bahwa telah menemukan bahwa karyawan lebih mungkin untuk unggul ketika mereka diberi pilihan atas kapan, di mana dan bagaimana mereka bekerja. Akibatnya, ini perlu menjadi dasar kepemimpinan hybrid.

Seorang pemimpin *hybrid* tidak hanya memberi timnya pilihan tetapi juga mendorong dan mendukung anggota tim untuk menemukan tempat di mana mereka bekerja paling baik, merasa nyaman dan produktif. Berdasarkan kondisi dari pemimpin *hybrid* ini bahwa kepemimpinan Islami bukanlah kepemimpinan yang absolut ataupun kepemimpinan yang otoriter, karena Islam telah menunjukkan cirinya yang berada ditengah-tengah dengan prinsip keseimbangan (Ikhwan, 2019). Kekhasan kepemimpinan Islami berada pada keseimbangan dengan adanya penerapan syura atau musyawarah, Rasulullah SAW mencontohkan dengan selalu menerapkan musyawarah ini dalam setiap urusan seperti kenegaraan, peperangan, maupun kemaslahatan umum.

Semangat kerja dalam organisasi kerja sering dianggap sebagai sesuatu yang sudah wajar bahkan sering tidak diperhatikan, kecuali jika sudah mencapai kondisi yang buruk yang mengakibatkan kinerja organisasi terjadi kemerosotan. Menurut (Paul, 2021) bahwa salah satu tanda-tanda munculnya berkurangnya semangat kerja yaitu kemangkiran, keterlambatan, pergantian yang tinggi, mogok dan sabotase dan ketiadaan kebanggaan dalam bekerja.

Majorsy sebagaimana dikutip (Arifudin, 2018) bahwa aspek pendorong semangat kerja pegawai yaitu kegairahan atau antusiasme, kekuatan utuk bertahan, kekuatan untuk menahan frustrasi, dan semangat kelompok. Adapun menurut (Nitisemito, 2002) bahwa indikator naik turunnya semangat kerja pegawai yaitu naiknya produksi perusahaan, tingkat absensi yang rendah, tingkat perpindahan yang menurun, berkurangnya kegelisahan.

Menurut (Carlaw, 2003) mengemukakan bahwa ciri pegawai memiliki semangat kerja yang tinggi yaitu tersenyum dan tertawa, tingkat inisiatif yang tinggi, berpandangan luas dan kreatif mnyenangi apa yang dilakukannya, bertanggungjawab atas pekerjaannya.

Perkembangan kondisi angkatan kerja yang terus berubah dalam kualitas pendidikan dan teknologi, menuntut langkah kebijakn pengelola SDM dan lingkungan organisasi untuk leih terprogram. Melihat kondisi demikian tentunya perlu menjadi perhatian dan pemikiran bagi manajemen modern yang membutuhkan pemikiran dengan cara khusus dalam mencapai tujuan perusahaan secara efektif, karena bukan hanya sebatas masalah kepuasan dan semangat kerja tapi lingkungan kerja yang mendukung keberhasilan perusahaan.

Menurut Sahlan sebagaimana dikutip (Bairizki, 2021) bahwa kualitas kehidupan kerja (QWL = *quality of work life*) mengacu pada keadaan yang menyenangkan tidaknya lingkungan pekerjaan bagi orang-orang. Tujuan utama QWL adalah mengembangkan lingkungan kerja yang baik bagi kinerja orang juga bagi produksi. Adapun menurut (Mello, 2006) bahwa kualitas kehidupan kerja merupakan perubahan langkah besar kedepan dengan beranjak dari desain pekerjaan yang semula hanya berfokus pada spesialisasi dan efisiensi untuk melaksanakan tugas yang sempit.

Menurut Harold sebagaimana (Febrianty, 2020) dikutip bahwa faktor penyumbang munculnya tuntutan akan Quality of Work Life adalah perubahann karyawan atau pegawai itu sendiri dan pengaruh global diantaranya pendidikan yang semakin tinggi, tingkat keterampilan yang bertambah dan lebih mandiri, karyawan atau pegawai pun mulai ingin mencapai kebutuhan yang lebih tinggi lagi yaitu sesuatu yang bukan hanya upah atau gaji, sementara desain pekerjaan dan organisasi tidak

mampu mengimbangi perubahan dari karyawan atau pegawai itu sendiri.

Penelitian terdahulu yang dilakukan (Andini, 2020) dengan judul Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan *Hybrid Working* menunjukkan bahwa *Hybrid Working* merupakan suatu upaya penyesuaian yang dilakukan oleh perusahaan dalam bekerja karena covid-19 dengan menerapkan kombinasi bekerja di kantor dan dirumah atau di tempat lainnya. Dalam menjalankan sistem *hybrid working* memunculkan beberapa fenomena yang dirasakan oleh karyawan, namun dengan adanya kesejahteraan yang diperoleh karyawan baik secara fisik maupun mental selama bekerja secara hybrid dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan termasuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Memiliki perbedaan dengan penelitian ini dimana penelitian ini berfokus pada Penerapan *Hybrid Leadership* Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality Of Work Life*) Dalam Perspektif Syariah.

Berdasarkan permasalahan di atas, bahwa sangat penting untuk melakukan penelitian terkait Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah guna mendapatkan hasil yang valid terkait data yang dibutuhkan.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini berusaha untuk mengetahui dan mendeskripsikan Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah. Jenis penelitian deskriptif analisis, menurut Rahayu sebagaimana dikutip (Tanjung, 2023) bahwa deskriptif analisis adalah penelaahan secara empiris yang menyelidiki suatu gejala atau fenomena khusus dalam latar kehidupan nyata. Hasil penelitian ini dikumpulkan dengan data primer dan data skunder terkait Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah.

Adapun pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Arifudin, 2023) menyatakan pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. Menurut (Hanafiah, 2021) bahwa caranya dengan mentranskripsikan data, kemudian pengkodean pada catatan-catatan yang ada di lapangan dan diinterpretasikan data tersebut untuk memperoleh kesimpulan

terkait Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah.

Penentuan teknik pengumpulan data yang tepat sangat menentukan kebenaran ilmiah suatu penelitian. Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Observasi

Observasi adalah bagian dari proses penelitian secara langsung terhadap fenomena-fenomena yang hendak diteliti (Arifudin, 2019). Dengan metode ini, peneliti dapat melihat dan merasakan secara langsung suasana dan kondisi subyek penelitian (Arifudin, 2020). Hal-hal yang diamati dalam penelitian ini adalah tentang Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah.

2. Wawancara

Teknik wawancara dalam penelitian ini adalah wawancara terstruktur, yaitu wawancara yang dilakukan dengan menggunakan berbagai pedoman baku yang telah ditetapkan, pertanyaan disusun sesuai dengan kebutuhan informasi dan setiap pertanyaan yang diperlukan dalam mengungkap setiap data-data empiris (Tanjung, 2020). Hal ini agar didapatkan informasi terkait Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah.

3. Dokumentasi

Dokumentasi adalah salah satu teknik pengumpulan data melalui dokumen atau catatan-catatan tertulis yang iada (Arifudin, 2021). Dokumentasi berasal dari kata dokumen, yang berarti barang-barang tertulis. Di dalam melaksanakan metode dokumentasi, peneliti menyelidiki benda-benda tertulis, seperti buku-buku, majalah, notula rapat, dan catatan harian. Menurut Moleong dalam (Rahayu, 2020) bahwa metode dokumentasi adalah cara pengumpulan informasi atau data-data melalui pengujian arsip dan dokumen-dokumen. Strategi dokumentasi juga merupakan teknik pengumpulan data yang diajukan kepada subyek penelitian. Metode pengumpulan data dengan menggunakan metode dokumentasi ini dilakukan untuk mendapatkan data tentang Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah.

Pada analisis data, menurut Muhadjir dalam (Arifudin, 2022) menyatakan bahwa analisis data merupakan kegiatan melakukan, mencari dan menyusun catatan temuan secara sistematis melalui pengamatan dan wawancara sehingga peneliti fokus terhadap penelitian yang dikajinya. Setelah itu, menjadikan sebuah bahan temuan untuk orang lain, mengedit, mengklasifikasi, dan menyajikannya. Sehingga didapatkan data penelitian yang utuh terkait Penerapan *Hybrid Leadership* dalam Meningkatkan Semangat Kerja dan Kualitas Kehidupan Kerja dalam perspektif syariah.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hybrid Leadership

Hybrid Leadership adalah bentuk kepemimpinan di mana para pemimpin menemukan bahwa karyawan dapat dikelola dan diarahkan melalui pengaturan virtual.

Tempat kerja *hybrid* menjadi populer selama pandemi. Dalam beberapa kasus, tingkat produktivitas yang signifikan terlihat dalam organisasi. Tujuan dari tempat kerja *hybrid* adalah untuk membuat keseimbangan antara lingkungan kerja baik yang merupakan tempat kerja fisik bersama maupun bekerja secara virtual. Ini memberikan fleksibilitas yang diinginkan kepada karyawan.

Hybrid leader adalah pemimpin yang memiliki atribut beragam saat bekerja baik di tempat kerja fisik maupun tempat kerja *hybrid* seperti, mereka sadar diri, fleksibel, cerdas secara emosional, dan terampil berbicara. Dalam kajian Islam menurut Subhan sebagaimana dikutip (Supriani, 2022) bahwa pemimpin yang Islami memegang tanggungjawab legal terhadap dirinya sendiri serta anggotanya dalam berkegiatan, oleh karenanya dalam melakukan kerjasama dengan anggota tidak diperkenankan berlaku sewenang-wenang, serta harus dilakukan dengan metode yang manusiawi.

Berikut ini adalah empat jenis kepemimpinan *hybrid*:

1. Juara *Hybrid*

Para pemimpin ini adalah kunci emas menuju tempat kerja *hybrid*. Mereka berorientasi pada pertumbuhan, berpikiran terbuka, dan terampil dalam menangani orang dengan tepat sesuai dengan tugas mereka dan menawarkan kepemimpinan terbaik untuk tenaga kerja *hybrid*.

2. *Striver Hybrid*

Para pemimpin ini mengantisipasi tenaga kerja *hybrid* yang sukses di masa depan dan memiliki pola pikir yang berorientasi pada pertumbuhan. Namun, mereka tidak memiliki kemampuan yang diperlukan untuk mengelola tenaga kerja *hybrid* dengan sukses.

3. *Resistor Hybrid*

Para pemimpin ini memiliki kemampuan untuk menjadi manajer hibrida. Namun, karena pola pikir yang dekat, mereka tidak dapat berhasil. Mereka dapat mengelola tenaga kerja *hybrid*, tetapi mereka tidak yakin tim mereka akan berhasil di lingkungan *hybrid*.

4. *Laggard Hybrid*

Para pemimpin ini memiliki sikap tetap dan berpikir mereka dapat memahami paradigma tenaga kerja. Mereka menolak prospek inovatif yang diberikan oleh model *hybrid* dan tidak siap menjadi pemimpin *hybrid* yang sukses.

Ada beberapa hal yang harus diperhatikan oleh seorang *Hybrid leader*, yaitu :

1. Pemimpin *hybrid* memastikan bahwa karyawan menggunakan keterampilan mereka secara efisien dan mempromosikan pengembangan internal maupun eksternal karyawan. Mereka memberikan bimbingan mereka kepada semua anggota staf secara setara.

2. Pemimpin *Hybrid* percaya diri dan efektif dalam komunikasi virtual dengan keterampilan yang tepat dan pola pikir terbuka. Mereka tetap berhubungan dengan semua karyawan dan menyadari kebutuhan mereka. Mereka proaktif dan diperbarui tentang kinerja karyawan.
3. Pemimpin *hybrid* lebih memperhatikan kinerja dan produksi dan tidak melakukan *micromanage*. Mereka memahami tanggung jawab karyawan dan mengevaluasi kekuatan dan kelemahan mereka.
4. Fondasi kepemimpinan hibrid didasarkan pada kepercayaan. Pemimpin *hybrid* yang sukses adalah mereka yang berhasil mendapatkan kepercayaan dari tim virtual mereka. Cara terbaik untuk mendapatkan kepercayaan dari karyawan adalah dengan mengadopsi gaya kepemimpinan kolaboratif dan pembinaan.
5. Pemimpin *hybrid* menciptakan semangat, tujuan, dan rasa memiliki di antara anggota tim. Mereka memberi mereka lingkungan yang aman secara psikologis yang memungkinkan mereka untuk berpikir secara optimis dan membagikan ide-ide baru mereka. Ini mengarah pada inovasi dalam organisasi.

Ada beberapa cara yang bias ditempuh oleh seorang *hybrid leadership* agar kepemimpinannya efektif dan efisien yaitu :

1. Tetapkan Aturan Keterlibatan yang Jelas

Ketika seorang pemimpin *hybrid* membuat norma kerja sama yang jelas, semua karyawan tahu apa yang diharapkan dan bagaimana mendorong jalan menuju produktivitas. Misalnya, anggota tim perlu memahami pertanyaan apa yang memerlukan rapat tim dan pertanyaan mana yang dapat dijawab melalui email atau obrolan instan. Khususnya, saat tim berada jauh, pemimpin harus disiplin dalam melapor masuk, bahkan berkali-kali setiap hari. Pastikan untuk mematumhinya dan secara eksplisit serta konsisten tentang rutinitas harian tim Anda.

2. Sediakan Alat dan Penyiapan yang Diperlukan

Sangat penting bagi para pemimpin hibrid untuk melakukan penyiapan dan investasi alat yang sesuai untuk skenario tertentu dari setiap anggota tim. Misalnya, peningkatan Wi-Fi, headset, dan webcam untuk pekerja jarak jauh. Penting juga untuk mempertimbangkan kebutuhan setiap anggota tim.

3. Bangun Kepercayaan dan Rasa Memiliki

Saat memimpin jarak jauh, salah satu masalah terbesar yang dihadapi pemimpin *hybrid* adalah membangun kepercayaan dan memperlakukan setiap orang dengan adil dan hormat. Karyawan jarak jauh mungkin berpikir bahwa mereka tidak memiliki akses ke pemimpin seperti yang dimiliki karyawan kantoran biasa. Jadi untuk mengatasi hal ini, para pemimpin harus berupaya menciptakan lingkungan yang aman secara psikologis dalam rapat jarak jauh. Pemimpin harus sengaja melibatkan setiap anggota tim. Hal ini akan memberikan rasa memiliki.

4. Sadar akan Kebutuhan Praktis dan Pribadi Karyawan

Ada dua komponen penting untuk kesuksesan tim *hybrid*; kebutuhan praktis dan kebutuhan pribadi. Untuk kebutuhan praktis, pemimpin hibrid dan anggota tim harus bersama-sama menetapkan aturan dasar untuk

komunikasi. Ini termasuk bagaimana mereka akan berinteraksi dan bekerja sama, dengan mempertimbangkan kebutuhan anggota tim lokal dan jarak jauh.

5. Menjaga Komunikasi yang Efektif

Pemimpin hibrida harus menggunakan sarana komunikasi yang tepat untuk menghindari miskomunikasi yang biasanya terjadi melalui penulisan pesan atau teks. Cobalah untuk mempertahankan percakapan satu lawan satu sambil menggunakan aplikasi waktu tatap muka untuk menunjukkan ekspresi wajah yang lembut dan menghargai karyawan dengan cara yang Anda pahami dengan baik.

6. Ciptakan Komunikasi Interpersonal dengan Anggota Tim

Pemimpin hybrid harus membuat panggilan grup tempat karyawan dapat mendiskusikan tugas kolektif mereka. Selain pembicaraan terkait pekerjaan, mereka dapat mengadakan rehat kopi virtual kecil yang akan membantu dalam membangun tim.

7. Sediakan Budaya Tim

Sebuah "Piagam Tim" dapat membantu para pemimpin memberikan awal yang pasti dan budaya tim kepada tim campuran mereka. Pemimpin dan anggota tim mencapai konsensus tentang tujuan tim dan tanggung jawab, sasaran, dan pengukuran mereka. Mereka juga menetapkan pedoman untuk percakapan dan pertemuan.

8. Buat Strategi Ramah Virtual

Pemimpin hibrida harus dengan sengaja memikirkan strategi untuk mempertahankan koneksi anggota tim. Pemisahan fisik tidak boleh disamakan dengan pemisahan emosional dan sosial. Dorong anggota tim untuk meminta bantuan satu sama lain. Berikan penghargaan kepada mereka yang melakukannya.

9. Pekerjakan Pekerja Hybrid dengan Bijak

Saat merekrut karyawan, carilah orang yang dapat beradaptasi dengan teknologi baru. Karena kerja hybrid melibatkan aplikasi dan perangkat lunak online terkini. Jadi karyawan harus fokus pada hasil, proaktif, tepat waktu, terpelajar, dan terampil. Ini akan memudahkan pekerjaan di lingkungan tempat kerja hybrid.

10. Fokus pada Kesejahteraan Mental Karyawan

Di mana kerja hybrid memiliki banyak manfaat, itu juga melibatkan rasa isolasi dan kesepian karena kurangnya interaksi fisik antar karyawan. Pemimpin *hybrid* harus sadar saat bekerja dengan staf jarak jauh karena sulit untuk memahami perjuangan karyawan. Jadi, pemimpin hybrid harus memprioritaskan kesejahteraan emosional dan mental karyawan hybrid.

11. Menyeimbangkan Alokasi Tugas Di Antara Karyawan

Pemimpin hibrida harus mengalokasikan tanggung jawab dan tugas secara merata di antara karyawan. Seorang karyawan tidak boleh dibebani dengan tugas. Mereka juga harus memperhatikan sambil menyediakan sumber daya dan fasilitas. Keseimbangan ini akan memberikan rasa tanggung jawab yang sama kepada seluruh karyawan.

12. Dorong Resolusi Konflik Tim

Mudah untuk menyelesaikan konflik dalam pengaturan tradisional, sementara di tempat kerja hybrid, menafsirkan konflik dan mengelolanya merupakan tugas penting bagi pemimpin hybrid. Pemimpin hybrid harus menyadari masalah yang dihadapi karyawan saat melakukan tugas. Saat konflik terjadi, pemimpin hybrid harus memberikan tanggapan proaktif kepada karyawan. Mereka harus melibatkan karyawan dalam manajemen konflik, ini akan memberi mereka kepercayaan diri dan akan merasa dihargai dalam suatu organisasi.

Semangat Kerja

Semangat kerja merupakan suatu keadaan yang timbul dari dalam diri individu yang menyebabkan individu tersebut dapat melakukan pekerjaan dalam suasana senang sehingga bekerja dengan giat, cepat dan lebih baik. Semangat kerja adalah sikap mental yang menunjukkan kegairahan untuk melaksanakan pekerjaannya sehingga mendorong untuk mampu bekerja sama dan dapat menyelesaikan tugas tepat pada waktunya dengan rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya.

Menurut Hasibuan sebagaimana dikutip (Sudirman, 2020) bahwa semangat kerja adalah keinginan dan kesanggupan seseorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal. Sedangkan menurut Hasley sebagaimana dikutip (Damayanti, 2020) bahwa semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang pekerja untuk menghasilkan kerja yang lebih banyak dan lebih baik tanpa menambah kelelahan.

Sebagai seorang pemimpin harus memberikan suasana yang positif pada organisasi. Dalam Islam syarat seseorang menjadi pemimpin ialah muslim, memiliki keistimewaan mental, kemampuan jasmaniah, dan derajat rohaniyah. Syarat ini merupakan kualifikasi individu untuk diangkat menjadi pemimpin. Sedangkan jika dilihat berdasarkan sifat maka seorang pemimpin harus memiliki sifat meliputi kekuatan fisik dan susunan saraf, penghayatan arah dan tujuan, antusiasme, keramah-tamahan, integritas, keahlian teknis, kemampuan mengambil keputusan, inteligensi, keterampilan memimpin, serta kepercayaan (Mulyasa, 2003).

Semangat yang tinggi tidak selalu menyebabkan kinerja produktivitas yang tinggi, semangat hanyalah pengaruh, walaupun merupakan hal yang penting bagi perusahaan/organisasi. Faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja yaitu : 1) Prosedur dan kebijakan organisasi, 2) Kegiatan karyawan/pegawai ketika bekerja dan setelah bekerja, 3) Sifat Pekerjaan, 4) Teman, 5) Pimpinan/manajer, 6) Konsep organisasi, serta 7) Pemenuhan kebutuhan karyawan/pegawai (Zahra, 2022).

Untuk mengetahui bagaimana membangkitkan semangat kerja sehingga kinerja karyawan menjadi meningkat, ada beberapa strategi yang bisa dilakukan oleh seorang pimpinan yaitu dengan cara : 1) Teknik evaluasi statistic, Menilai hasil kinerja yang dicapai oleh perusahaan seperti dengan mencatat jumlah kemangkiran dan

pergantian yang bisa memberikan informasi bagi manajemen, 2) Sistem Bimbingan, dilakukan melalui system advisor dalam beberapa kasus, 3) Mengamati dan mendengarkan, serta 4) Pertemuan dan diskusi.

Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*)

Kualitas kehidupan Kerja (QWL) mengacu pada keadaan menyenangkan tidaknya lingkungan pekerjaan bagi orang-orang yang bekerja. Tujuannya yaitu mengembangkan lingkungan pekerjaan menjadi lebih baik. Kualitas kehidupan kerja merupakan langkah ke depan, untuk mendesain sebuah pekerjaan. Banyak karyawan yang kinerjanya merosot, semangat kerja menurun, kejenuhan yang semakin meningkat dan jiwa kebanggaan terhadap organisasi/perusahaan mulai diabaikan. Hal ini harus menjadi perhatian dengan meningkatkan kualitas kehidupan kerja (QWL) (Allameh, 2013).

Menurut (Sayra, 2017) bahwa pengaruh kepemimpinan islami terhadap kinerja karyawan, menghasilkan pengaruh yang signifikan antara kepemimpinan Islami terhadap kinerja karyawan. Indikatornya adalah menerapkan nilai-nilai keislaman seperti nilai kejujuran, ramah, ibadah dll yang berdampak pada kenyamanan dalam bekerja.

Ada beberapa hal yang mempengaruhi tingkat QWL secara umum yaitu: 1) Kompensasi yang memadai dan wajar, 2) Kondisi kerja yang aman dan sehat, 3) Kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia, 4) Kesempatan untuk berkembang dan jaminan kehidupan kerja yang berkelanjutan, 5) Hak-hak karyawan, 6) Kerja dan ruang kerja, serta 7) Kehidupan social kerja (Anggraini, 2019).

Factor diatas harus menjadi perhatian bagi pimpinan dalam menentukan kebijakan dan keputusan dalam mengelola dan menangani persoalan SDM. Menurut (Anwar, 2019) bahwa ada beberapa langkah yang bisa ditempuh oleh seorang pimpinan dalam mengelola SDM sehingga kualitas kehidupan kerja karyawan/pegawai menjadi baik yaitu :

1. Memanusiakan Pekerjaan, Kualitas kehidupan kerja (QWL) menghasilkan lingkungan kerja yang lebih manusiawi karena berusaha memenuhi kebutuhan tingkat tinggi karyawan dan kebutuhan utamanya. Pendekatan ini berusaha untuk lebih mendayagunakan keterampilan karyawan.
2. Pemerayaan Pekerjaan (*Job Enrihment*) yaitu suatu konsep yang dapat menggunakan variasi berbagai bentuk hal ini melibatkan masalah motivasi dan rasa puas dari sebuah hail pekerjaan.
3. Menciptakan beban kerja secara vertical dan horizontal yakni memberikan tanggungjawab terhadap tugas dan pekerjaan, pemuatan vertical mencakup peningkatan pekerjaan dengan menarik tanggung jawab dari atas dan mendorong tugas-tugas tertentu sampai pada pekerjaan yang lebih rendah. Pemuatan horizontal merupakan tindakan sesungguhnya mendorong pekerjaan lebih besar kepada tahap-tahap kerja sebelumnya dan menarik kedalam tahapan kerja berikutnya.

4. Mengubah lingkungan kerja yakni salah satu tanggungjawab pimpinan dalam membangun kinerja adalah memperbaiki QWL karyawan dengan mengubah lingkungan kerja.

D. SIMPULAN, SARAN DAN REKOMENDASI

1. Kesimpulan

Dari hasil penelitian dan analisis diatas dapat ditarik beberapa kesimpulan bahwa kualitas kehidupan Kerja (QWL) mengacu pada keadaan menyenangkan tidaknya lingkungan pekerjaan bagi orang-orang yang bekerja. Tujuannya yaitu mengembangkan lingkungan pekerjaan menjadi lebih baik. Kualitas kehidupan kerja merupakan langkah ke depan, untuk mendesain sebuah pekerjaan. Hybrid Leadership, semangat kerja dan kualitas kehidupan kerja memiliki hubungan yang saling keterkaitan dan saling mempengaruhi, untuk menciptakan sebuah kualitas kehidupan kerja yang baik diperlukan leadership yang berkualitas salah satu pendukung utama untuk menciptakan kedua hal tersebut diatas yaitu menciptakan semangat kerja, selain itu semangat kerja akan tercipta jika ada dukungan dari seorang lader sehingga kualita kehidupan kerja semakin baik.

2. Saran

Dari pembahasan yang telah kami uraikan dapat kami simpulkan saran bahwa : a) Jika melihat hasil dari paparan dan analisis diatas Hybrid leadership pada masa sekarang dimana kita telah memasuki era 5.0 sudah selayaknya diterapkan pada sistem kerja di Indonesia, mengingat tingkat teknologi pun saat inu sudah memasuki masa peningkatan, serta b) *Hybrid leadership* bisa menjadi alternatif perbaikan kualitas hidup manusia, dimana karyawan bisa menikmati kehidupannya bukan hanya di tempat bekerja tetapi juga kehidupan keluarga dan sosialnya sehingga tinggkat kebahagiaan hidup pun lebih meningkat, tanpa harus dibebani oleh stress kerja

3. Rekomendasi

Untuk merealisasikan konsep diatas pemerintah harus mengeluarkan kebijakan dan peraturan yang mengatur tentang tata kelola kerja pegawai atau karyawan. Saat ini sudah mulai didukung dengan diterbitkannya Peraturan Presiden No 21 Tahun 2023 tentang Hari Kerja Intasi Pemerintah dan Pegawai ASN.

UCAPAN TERIMA KASIH

Puji syukur saya panjatkan pada Tuhan Yang Maha Esa, atas berkat dan rahmat-Nya, saya dapat bisa menyelesaikan penelitian ini. Saya menyadari bahwa tanpa bantuan dari berbagai pihak, cukup sulit bagi saya untuk menyelesaikan penelitian. Oleh sebab itu saya mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang membantu dalam proses penelitian ini.

DAFTAR RUJUKAN

- Allameh. (2013). Effect of Quality of Work Life on organizational commitment by SEM (case study: OICO company). *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 3(10), 135–145.
- Andini, T. A. (2020). Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Hybrid Working. *Bandung Conference Series: Psychology Science*, 2(2), 158–164.
- Anggraini. (2019). Pengaruh Kualitas kehidupan kerja Terhadap Komitmen Keorganisasian Pada Pegawai BMKG. *Jurnal Psikologi*, 12(1), 64-75.
- Anwar. (2019). The Role of Quality of Work Life as Mediator: Psychological Capital and Work Engagement. *Humanities and Social Sciences Reviews*, 7(6), 447–463.
- Arifudin, O. (2018). Pengaruh Pelatihan Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Tenaga Kependidikan STIT Rakeyan Santang Karawang. *MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 2(3), 209–218.
- Arifudin, O. (2019). Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Global (PT.GM). *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 3(2), 184–190.
- Arifudin, O. (2020). Pengaruh Kompensasi Dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Global Media. *MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 4(1), 409–416.
- Arifudin, O. (2021). Pengaruh Kelas Sosial, Pengalaman dan Gaya Hidup terhadap Perilaku Penggunaan Kartu Kredit. *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi, & Akuntansi)*, 5(1), 286–298.
- Arifudin, O. (2022). Implementation Of Internal Quality Assurance System In Order To Improve The Quality Of Polytechnical Research. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, 1(3), 297–306.
- Arifudin, O. (2023). Pendampingan Meningkatkan Kemampuan Mahasiswa Dalam Submit Jurnal Ilmiah Pada Open Journal System. *Jurnal Bakti Tahsinia*, 1(1), 50–58.
- Bairizki, A. (2021). *Manajemen Perubahan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Carlaw. (2003). *Managing & motivating Contact Center Employees*. USA: The McGraw-Hill Companies.
- Damayanti, F. (2020). Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Karakteristik Individu Terhadap Kinerja Pegawai Bank BRI Syariah Kabupaten Subang. *Islamic Banking: Jurnal Pemikiran Dan Pengembangan Perbankan Syariah*, 6(1), 35–45.
- Fasa, I. (2020). *Eksistensi Bisnis Islami Di Era Revolusi Industri 4.0*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Febrianty, F. (2020). *Kepemimpinan & Prilaku Organisasi Konsep Dan Perkembangan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Hanafiah, H. (2021). Pelatihan Software Mendeley Dalam Peningkatan Kualitas Artikel Ilmiah Bagi Mahasiswa. *Jurnal Karya Abdi Masyarakat*, 5(2), 213–220.
- Ikhwan. (2019). Sistem Kepemimpinan Islami: Instrumen Inti Pengambil

- Keputusan pada Lembaga Pendidikan Islam. *Istawa: Jurnal Pendidikan Islam*, 3(2), 111-154.
- Mello. (2006). *Human Resource Management*. Chicago: Irwin Book Team.
- Mulyasa. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional Dalam Konteks Menyukkseskan MBS Dan KBK*. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Nitisemito. (2002). *Manajemen Personalia*. Jakarta: Ghalia.
- Paul, W. (2021). Cash Waqf Linked Sukuk Alternative Development of Sustainable Islamic Economic Development Sustainable Development Goals (SDG's). *International Journal of Nusantara Islam*, 9(1), 134–148.
- Rahayu, Y. N. (2020). *Program Linier (Teori Dan Aplikasi)*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sayra. (2017). Kepemimpinan dalam Perspektif Islam. *Jurnal Riset Sains Manajemen*, 1(1), 43-54.
- Silaen, N. R. (2021). *Kinerja Karyawan*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Siregar, R. T. (2021). *Komunikasi Organisasi*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Sudirman, A. (2020). *Prilaku konsumen dan perkembangannya di era digital*. Bandung: Widina Bhakti Persada.
- Supriani, Y. (2022). Peran Manajemen Kepemimpinan dalam Pengelolaan Lembaga Pendidikan Islam. *JlIP-Jurnal Ilmiah Ilmu Pendidikan*, 5(1), 332–338.
- Tanjung, R. (2020). Analisis Pengaruh Penilaian Kinerja Dan Kompensasi Terhadap Produktivitas Kerja Pada PDAM Kabupaten Karawang. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 10(1), 71–80.
- Tanjung, R. (2023). Pendampingan Meningkatkan Kemampuan Mahasiswa Dalam Menulis Jurnal Ilmiah. *Jurnal Karya Inovasi Pengabdian Masyarakat (JKIPM)*, 1(1), 42–52.
- Zahra. (2022). Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Perawat Unit Rawat Inap RSUD Sekarwangi. *Jurnal Riset Psikologi*, 2(1), 27-32.