
Analisis Faktor yang Mempengaruhi Fleksibilitas Sumber Daya Manusia Pada Perusahaan Startup di Masa Pandemi Covid-19

Denny Chandra Kamalaputra

Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia
dennychan14@gmail.com

Mulyono

Bina Nusantara University, Jakarta, Indonesia
mulyono@binus.ac.id

Abstract

The purpose of this study is to find out how cultural adaptability, organizational innovation and work motivation affect the flexibility of human resources during the Covid-19 pandemic for startup companies in Indonesia. This research uses quantitative methods and data collection using questionnaires distributed to people who work in startup companies in Indonesia. In this study, the population is 100 employees of Startups. The data in this study used primary data. The results of this study indicate that cultural adaptability, organizational innovation and work motivation have a significant positive effect on the flexibility of human resources in startups companies in Indonesia.

Keywords: *Adaptability Culture, Covid-19, Flexibility Human Resources, Innovation, Motivation, Startup.*

Abstrak

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana adaptabilitas budaya, inovasi organisasi dan motivasi kerja mempengaruhi fleksibilitas sumber daya manusia di masa pandemi Covid-19 perusahaan startups di Indonesia. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dan pengumpulan data dengan menggunakan kuisioner yang disebarluaskan kepada pekerja di perusahaan startup di Indonesia. Dalam penelitian ini populasi adalah karyawan perusahaan Startups sebanyak 100 orang karyawan. Data dalam penelitian ini menggunakan data primer. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa adaptabilitas budaya, inovasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh signifikan positif terhadap fleksibilitas sumber daya manusia di perusahaan - perusahaan startups di Indonesia.

Kata Kunci: Adaptabilitas budaya, Covid-19, Fleksibilitas Sumber Daya Manusia, Inovasi, Motivasi, Startup

1. Pendahuluan

Covid-19 awalnya diinfokan dari kota Wuhan pada Desember 2019. Wabah penyakit Covid-19 sangat pesat penyebarannya dan telah menyebar ke berbagai negara bahkan dalam waktu hanya beberapa bulan saja. Organisasi Kesehatan Dunia (WHO) menyatakan penyakit tersebut sebagai penyakit virus corona (Covid-19) yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2 dan dinyatakan sebagai pandemi pada bulan Maret. Terkonfirmasi juga pasien yang terkena wabah Covid-19 di Indonesia yang terus meningkat. Pandemi Covid-19 menyebabkan perusahaan harus tetap melaksanakan operasionalnya dengan beradaptasi dengan kebiasaan baru atau new normal.

Agarwal, Elout, dan Patel (2019) menyatakan bahwa saat ini Indonesia sedang menuju Era Industri 4.0 yang menurut survei Indonesia adalah satu diantara negara dengan prospek industri 4.0 sangat menjanjikan, disusul Vietnam dan Thailand. Di antara peluang yang dibuat oleh Industri 4.0, tantangan saat ini adalah hanya ada beberapa perusahaan di industri ASEAN telah menerapkan Indus-

tri 4.0, sementara perusahaan lain masih menerapkan Industri 3.0. Dalam rangka meningkatkan peluang Indonesia di Industri 4.0, pemerintah Indonesia merilis "Manufacturing Indonesia 4.0" pada April 2018. Ini adalah peta jalan komprehensif yang bertujuan untuk menerapkan banyak strategi karena persaingan yang ketat dengan startup lain, jumlah startup baru mengalami penurunan.

Dari paruh pertama 2012 hingga paruh pertama 2017, jumlah startup di Indonesia (dari Januari hingga Juni) adalah 1.645. Meskipun jumlah startup mengalami penurunan di tahun 2017, dengan munculnya pebisnis muda yang dapat menangkap peluang dan terus berinovasi, jumlah startup di Indonesia akan terus bertambah. Karena persaingan yang ketat dengan startup lain, jumlah startup baru mengalami penurunan. Alasan penurunan ini juga adalah para investor yang lebih bersedia menanam saham di startup yang cukup matang dibandingkan dengan startup yang baru muncul dan masuk pasar.

Salah satu yang berpengaruh dari pandemik Covid-19 yaitu fleksibilitas karyawan di perusahaan

startup di Indonesia Menurut penelitian Shagvaliyeva dan Yazdanifard (2014), salah satu yang memiliki pengaruh adalah jam kerja fleksibel, dimana jam kerja fleksibel dapat diringkas sebagai kemampuan anggota organisasi untuk mengontrol lamanya jam kerja sesuai dengan tempat kerja (di luar tempat kerja), dan untuk memenuhi jadwal kerja yang disediakan oleh organisasi. Memberikan fleksibilitas kerja baik bagi organisasi dan anggotanya. Bagi organisasi, memberikan fleksibilitas kerja dapat menarik, memperoleh, dan mempertahankan anggota organisasi yang berkualitas tinggi (Casper dan Harris, 2008).

Data survey (Deloitte, 2019) menunjukkan bahwa tingkat fleksibilitas karyawan adalah 61% namun saat ini pandemik Covid-19 membuat banyak perusahaan mengalami kerugian, dan hal ini mulai berdampak terhadap kinerja perusahaan dan pemutusan hubungan kerja, serta pengurangan pekerja telah menyebabkan peningkatan jumlah pengangguran, masyarakat juga merasakan dampak dari pandemi Covid-19. Penelitian tentang Flexibilitas Sumber daya manusia di masa pandemi Covid-19 mengenai peluang orisinalitas adaptabilitas budaya, inovasi organisasi, motivasi kerja dan Flexibilitas Sumber Daya Manusia serta beberapa hasil penelitian sebelumnya, membuat penulis tertarik untuk meneliti mengenai analisis pengaruh adaptabilitas budaya, inovasi organisasi dan motivasi kerja terhadap fleksibilitas sumber daya manusia”.

2. Tinjauan Literatur

Budaya merupakan faktor penting yang menjadi penggerak fungsi organisasi, seperti inovasi, produktivitas, dan kinerja keuangan. Esensi budaya adalah bagaimana menemukan solusi atas masalah, bagaimana beradaptasi dengan lingkungan, dan bagaimana berkoordinasi dengan nilai-nilai itu sendiri (Uzkurt, Kumar, Kimzan, dan Eminoğlu, 2013). Budaya organisasi mengacu pada seperangkat nilai, keyakinan, asumsi, dan simbol yang menentukan cara organisasi menjalankan bisnis. Ini merupakan manifestasi bagaimana organisasi berinteraksi dengan pelanggan, distributor, dan karyawan (Ngo dan Loi, 2008).

Inovasi didefinisikan sebagai sesuatu yang baru atau lebih baik yang dilakukan oleh perusahaan yang secara langsung atau tidak langsung dapat menciptakan nilai tambah yang signifikan bagi pelanggan (Prajojo & McDermott, 2011). Teori inovasi organisasi didefinisikan sebagai implementasi dan penyesuaian produk, layanan, proses, teknologi, strategi, struktur, atau sistem baru perusahaan. Dibandingkan dengan perusahaan yang tidak berinovasi dalam kondisi turbulen, perusahaan yang inovatif dapat merespon perubahan pasar lebih cepat dan beroperasi dengan lebih baik.

Motivasi merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi, dalam beberapa hal dapat menjaga kelangsungan kerja organisasi dan memberikan

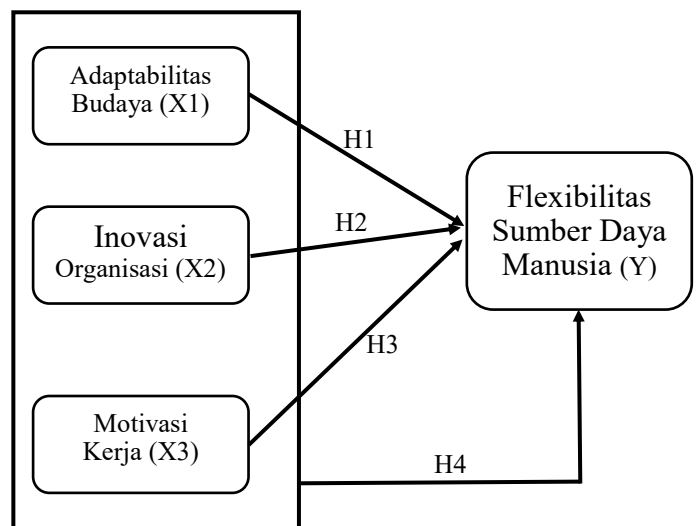
dukungan yang kuat untuk kelangsungan hidup (Pamela dan Oloko, 2015). Motivasi adalah untuk memberi mereka bimbingan atau bimbingan yang tepat, sumber daya, dan penghargaan sehingga mereka bisa mendapatkan inspirasi dan tertarik pada pekerjaan yang mereka anggap tepat. Motivasi adalah proses perilaku yang dapat mendukung dan mempertahankan kemajuan perilaku dan membimbing perilaku tertentu. Oleh karena itu, motivasi berupa kebutuhan dan keinginan dapat mendorong karyawan untuk bertindak (Chukwuma dan Obiefuna, 2014).

Flexibilitas Sumber Daya Manusia adalah aspek terpenting dari organisasi yang fleksibel. Fokus dari fleksibilitas sumber daya manusia adalah menyesuaikan pengetahuan, kemampuan dan perilaku karyawan untuk merespon perubahan kondisi lingkungan. Perubahan lingkungan ini disebabkan oleh berbagai tuntutan dari lingkungan eksternal, sehingga perusahaan harus siap dan mampu memenuhi tuntutan tersebut. (Ngo & Loi, 2008).

Berdasarkan kajian terhadap penelitian terdahulu, hipotesis yang di ajukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

- H1:** Terdapat pengaruh yang signifikan Adaptabilitas Budaya terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia
- H2:** Terdapat pengaruh yang signifikan Inovasi Organisasi terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia
- H3:** Terdapat pengaruh yang signifikan antara Motivasi Kerja terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia
- H4:** Terdapat pengaruh yang signifikan terhadap Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi dan Motivasi Kerja secara bersama-sama terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia

Kerangka pemikiran dalam penelitian ini dapat dilihat pada gambar 1.



Gambar 1. Kerangka Pemikiran Penelitian

3. Metode Penelitian

Desain penelitian merupakan pedoman atau prosedur serta teknik dalam perencanaan penelitian yang bertujuan untuk membangun strategi yang berguna untuk membangun strategi yang menghasilkan cetak biru penelitian atau model penelitian (Moleong, 2014). Desain penelitian menurut Creswell (2016) adalah model yang digunakan dalam penelitian berdasarkan tujuan penelitian dan asumsi untuk membantu peneliti mendapatkan arah penelitian. Desain yang digunakan dalam penelitian ini adalah desain dengan menggunakan metode kuantitatif.

Jenis penelitian adalah penelitian studi kausal. Menurut Sugiyono (2017) penelitian studi kausal adalah studi yang bertujuan untuk mengetahui hubungan antara dua atau lebih variabel yang di kemukakan pada penelitian. Pada penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel Adaptabilitas Budaya (X1), Inovasi Organisasi (X2), dan Motivasi Kerja (X3) terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia (Y). Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner. Kuesioner merupakan suatu teknik pengumpulan data yang dijawab dengan memberikan serangkaian pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden, kuesioner pada penelitian ini menggunakan skala likert yang menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan dari responden. (Sekaran dan Bougie, 2017).

Data untuk mendukung penelitian dapat diperoleh dari data primer dan data sekunder. Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti untuk mendukung variabel tertentu yang diteliti. Data primer berupa pendapat, observasi, peristiwa atau hasil tes individu atau kelompok. Dalam penelitian ini, sumber data utama berasal dari opini para staff yang bekerja pada startup di Indonesia. Dalam penelitian ini peneliti menggunakan skala likert yang menunjukkan tingkat persetujuan atau ketidaksetujuan responden yaitu: Sangat Tidak Setuju (STS), Tidak Setuju (TS), Netral/Ragu (N/R), Setuju (S), Sangat Setuju (SS).

Data sekunder mengacu pada informasi yang diperoleh dari sumber yang ada, seperti catatan perusahaan, publikasi pemerintah, internet, situs web, buku, dan majalah. Pada penelitian ini data sekunder berasal dari beberapa jurnal akademik yang diterbitkan secara *offline* maupun *online*, data yang berasal dari institusi dan hasil survey. Data yang digunakan dalam penelitian berasal dari 100 responden. Data yang diperoleh selanjutnya dilakukan uji validitas dan reliabilitas.

Uji validitas merupakan tes yang digunakan untuk mengukur validitas suatu alat atau instrumen yang digunakan untuk memperoleh data penelitian. Validitas dapat dilihat dengan melihat nilai r atau koefisien korelasi antara skor butir dengan skor total. Jika pertanyaan dalam kuesioner dapat mengungkapkan apa yang akan diukur dalam

kuesioner tersebut, maka kuesioner tersebut dinyatakan valid (Ghozali, 2016). Uji reliabilitas adalah sejauh mana pengukuran dengan menggunakan objek yang sama akan menghasilkan data yang sama (Sugiyono, 2017). Uji validitas dan reliabilitas merupakan tes yang digunakan terhadap instrumen penelitian. Dimana kedua tes tersebut digunakan untuk menentukan apakah setiap alat penelitian cocok untuk penelitian. Alat bantu dalam penelitian ini adalah penggunaan kuisisioner.

Analisis regresi linear berganda adalah suatu analisis asosiasi yang digunakan secara bersamaan untuk meneliti pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap satu variabel tergantungan dengan skala interval. Dalam penelitian ini variabel independent adalah Adaptabilitas Budaya (X1), Inovasi Organisasi (X2), Motivasi Kerja (X3), dan variabel dependent adalah Flexibilitas Sumber Daya Manusia (Y). Berdasarkan model penelitian maka dapat diambil rumus persamaan regresi linear berganda yaitu:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + b_3X_3 + e$$

Di mana:

Y = Flexibilitas Sumber Daya Manusia

a = Konstanta

b₁, b₂, b₃ = Koefisien

X₁ = Adaptabilitas Budaya

X₂ = Inovasi Organisasi

X₃ = Motivasi Kerja

e = error

4. Hasil Penelitian

Uji validitas digunakan dalam menilai suatu instrumen valid atau tidak dalam penentuan keabsahan (valid) dari jawaban responden atas kuesioner, maka terdapat syarat minimum dikatakan suatu butir pertanyaan valid, dimana nilai r Hitung > r Tabel atau jika diperoleh r hitung (lihat pada kolom nilai corrected item total correlation) lebih besar dari r tabel berarti data tersebut valid, sehingga instrumen tersebut layak digunakan untuk pengambilan data. Untuk hasil lengkap dari uji validitas Analisis Pengaruh Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia di Masa pandemic Covid-19 dapat dilihat melalui tabel 1.

Pada tabel 1 di atas dapat disimpulkan bahwa semua butir pertanyaan dari 4 variabel valid, di mana nilai r hitung > r tabel dan nilai signifikansinya < 0,05. Uji reliabilitas digunakan untuk menentukan apakah indikator atau kuesioner yang digunakan sebagai alat ukur variabel layak atau reliabel. Reliabilitas suatu indikator atau kuisisioner dapat dilihat dari nilai *crobanch's alpha*, apabila nilai *crobanch's alpha* lebih besar 0,60, maka indikator atau kuisisioner tersebut reliabel yaitu nilai *crobanch's alpha* sangat kecil. Secara umum, hasil uji reliabilitas ditunjukkan pada tabel 2.

Table 1. Hasil Uji Validitas

Hasil Uji Validitas Adaptabilitas Budaya (X1)				
Variabel	r Hitung	r Tabel	Sig	Keterangan
AB_1	.384	.195	0,000	Valid
AB_2	.639	.195	0,000	Valid
AB_3	.525	.195	0,000	Valid
AB_4	.685	.195	0,000	Valid
AB_5	.531	.195	0,000	Valid
AB_6	.608	.195	0,000	Valid
AB_7	.473	.195	0,000	Valid
AB_8	.377	.195	0,000	Valid
Hasil Uji Validitas Inovasi Organisasi (X2)				
Variabel	r Hitung	r Tabel	Sig	Keterangan
INOR_1	.700	.195	0,000	Valid
INOR_2	.669	.195	0,000	Valid
INOR_3	.717	.195	0,000	Valid
INOR_4	.775	.195	0,000	Valid
INOR_5	.563	.195	0,000	Valid
INOR_6	.606	.195	0,000	Valid
INOR_7	.494	.195	0,000	Valid
INOR_8	.559	.195	0,000	Valid
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja (X3)				
Variabel	r Hitung	r Tabel	Sig	Keterangan
MK_1	.590	.195	0,000	Valid
MK_2	.566	.195	0,000	Valid
MK_3	.670	.195	0,000	Valid
MK_4	.601	.195	0,000	Valid
MK_5	.566	.195	0,000	Valid
MK_6	.634	.195	0,000	Valid
MK_7	.446	.195	0,000	Valid
MK_8	.606	.195	0,000	Valid
Hasil Uji Validitas Flexibilitas Sumber Daya Manusia (Y)				
Variabel	r Hitung	r Tabel	Sig	Keterangan
FSDM_1	.652	.195	0,000	Valid
FSDM_2	.523	.195	0,000	Valid
FSDM_3	.583	.195	0,000	Valid
FSDM_4	.729	.195	0,000	Valid
FSDM_5	.645	.195	0,000	Valid
FSDM_6	.656	.195	0,000	Valid
FSDM_7	.734	.195	0,000	Valid
FSDM_8	.715	.195	0,000	Valid

sumber: Data primer yang diolah

Tabel 2 menerangkan hasil dari uji reliabilitas masing - masing variabel yang valid menunjukkan bahwa semua variabel reliabel digunakan sebagai variabel dalam penelitian ini. Hasil perhitungan menunjukkan bahwa nilai Crobach's Alpha variabel Adaptabilitas budaya (X1) sebesar 0,625, nilai Crobach's Alpha variabel Inovasi Organisasi (X2)

sebesar 0,793, variabel Motivasi Kerja (X3) memiliki nilai Crobach's Alpha sebesar 0,709, dan variabel Fleksibilitas SDM (Y) diperoleh nilai Crobach's Alpha sebesar 0,803 dan semua variabel diketahui > 0,60, maka kuesioner atau kuesioner tersebut dinyatakan reliabel atau konsisten.

Tabel 2. Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner Variabel

Variabel	N Of Items	Crobanch's Alpha	Cut Off	Keterangan
Adaptabilitas Budaya (X1)	8	0.625	0.60	Reliabel
Inovasi Organisasi (X2)	8	0.793	0.60	Reliabel
Motivasi kerja (X3)	8	0.709	0.60	Reliabel
Flexibilitas SDM (Y)	8	0.803	0.60	Reliabel

sumber: Data primer yang diolah

Tabel 3. Hasil Analisis Regresi Linier Berganda dan Hipotesis

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	-4.351	4.420		-984	0.327
Adaptabilitas Budaya	0.506	0.156	0.327	3.250	0.002
Inovasi Organisasi	0.267	0.118	0.234	2.257	0.026
Motivasi Kerja	0.306	0.130	0.223	2.353	0.021
Variable dependen : Fleksibilitas Sumber Daya Manusia					
R = 0,661			F _{hit} = 24,800		
R ² = 0,436			F _{sig} = 0,000		
N = 100 Responden					

sumber: Data primer yang diolah

Analisis regresi berganda digunakan untuk dapat mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Fleksibilitas Sumber Daya Manusia di masa pandemi Covid-19. Hasil analisis regresi berganda pada penelitian ini dapat dilihat pada tabel 3.

Berdasarkan pada tabel 3 tersebut, maka untuk hasil analisis regresi linier berganda diperoleh persamaan regresi linier bergandanya adalah sebagai berikut:

$$Y = -4.351 + 0.506X_1 + 0.267X_2 + 0,306X_3$$

Nilai konstanta sebesar -4.351 artinya kontribusi variabel lain di luar Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi, dan Motivasi Kerja akan memberikan dampak negatif terhadap Fleksibilitas Sumber Daya Manusia sebesar -4,351. Nilai 0.506 menunjukkan nilai koefisien regresi variabel Adaptabilitas Budaya, artinya jika tanggapan responden mengenai Adaptabilitas Budaya meningkat 1%, maka variabel Fleksibilitas Sumber Daya Manusia meningkat sebesar 0,506.

Nilai 0.267 menunjukkan nilai koefisien regresi variabel Inovasi Organisasi, artinya jika tanggapan responden Inovasi Organisasi meningkat 1%, maka variabel Fleksibilitas Sumber Daya Manusia meningkat sebesar 0,267. Nilai 0.306 menunjukkan nilai koefisien regresi variabel Motivasi Kerja

artinya jika tanggapan responden Motivasi Kerja meningkat 1%, maka variabel Fleksibilitas Sumber Daya Manusia meningkat sebesar 0,306.

Berdasarkan hasil olah data menunjukkan Inovasi Organisasi berpengaruh signifikan terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia, hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Maitri dan Purba (2018) yang menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh secara signifikan terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia. Hal ini dapat berpengaruh karena inovasi yang baik akan membuat karyawan memunculkan ide-ide baru di perusahaan tersebut, karena Inovasi Organisasi menjadi salah satu tolak ukur di perusahaan untuk selalu mengikuti perkembangan situasi hal itu bisa dilihat dari hasil yang menyatakan perusahaan tempat bekerja selalu berusaha mengikuti informasi perkembangan pandemi.

Dari hasil penelitian menunjukkan motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia, hal ini sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Oktaviani, Firdaus, dan Bimo (2020) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap flexibilitas Sumber Daya Manusia. Hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan sebab jika karyawan memiliki tingkat motivasi yang tinggi maka akan membuat flexibilitas sumber daya meningkat. Motivasi kerja

menjadi salah satu tolak ukur karyawan di perusahaan *startups* di Indonesia untuk selalu mengikuti perkembangan situasi, hal tersebut bisa dilihat dari hasil yang menjelaskan bahwa karyawan termotivasi untuk melakukan pekerjaan sebaik mungkin.

Pada penelitian ini secara simultan Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi Dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan bersama-sama terhadap Flexibilitas Sumber Daya Manusia pada perusahaan *startups* di Indonesia. Penelitian ini memberikan gambaran dimana hasil penelitian secara parsial maupun simultan menyatakan bahwa Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi Dan Motivasi Kerja dapat mempengaruhi secara signifikan Flexibilitas Sumber Daya Manusia pada perusahaan *startups*.

5. Kesimpulan dan Saran

Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis penelitian yang telah dilakukan mengenai “Analisis Pengaruh Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi, dan Motivasi Kerja terhadap Fleksibilitas Sumber Daya Manusia di Masa Pandemi Covid 19” maka dapat ditarik kesimpulan sesuai dengan identifikasi masalah yang sudah jawab sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Adaptabilitas Budaya terhadap Fleksibilitas Sumber Daya Manusia di masa pandemik Covid 19.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Inovasi Organisasi terhadap Fleksibilitas Sumber Daya Manusia di masa pandemik Covid 19.
3. Terdapat pengaruh positif dan signifikan Motivasi Kerja terhadap Fleksibilitas Sumber Daya Manusia di masa pandemik Covid 19.
4. Terdapat pengaruh signifikan Adaptabilitas Budaya, Inovasi Organisasi, dan Motivasi Kerja secara bersama - sama terhadap Fleksibilitas Sumber Daya Manusia di masa pandemic Covid 19.

Saran

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh peneliti, maka saran yang dapat peneliti berikan kepada perusahaan startup di Indonesia yaitu perusahaan harus dapat beradaptasi begitupun dengan memberikan waktu untuk karyawan - karyawannya untuk dapat melakukan pekerjaan yang di berikan dengan tetap melaksanakan protokol kesehatan yang ketat agar dapat memutus mata rantai penyebaran virus Covid-19. Perusahaan harus mengikuti anjuran pemerintah tentang protocol kesehatan dan anjuran untuk memberikan para karyawan untuk bekerja dari rumah atau *work from home* (WFH).

Perusahaan dapat mempertimbangkan kegiatan yang dapat memberikan kebebasan kepada karyawan dalam menyampaikan pendapat, inovasi atau

masukannya untuk melihat juga dari sisi karyawan agar dapat memberikan rasa nyaman untuk karyawan terlebih di masa pandemik Covid-19. Hal ini akan membantu perusahaan membuat keputusan untuk lebih siap dalam menghadapi situasi di masa pandemik Covid-19. Pada masa pandemik seperti saat ini khususnya kepada karyawan yang sedang bekerja harus selalu mengikuti protokol kesehatan yang diterapkan perusahaan. Untuk penelitian lebih lanjut dapat meneliti pengaruh pandemik Covid-19 pada perusahaan yang bergerak pada bidang lain seperti transportasi dan retail.

Daftar Referensi

- Agarwal, V., Eloot, K., dan Patel, A. (2019) Moving past the ‘pilot trap’ to unleash Industry 4.0 in Indonesia, McKinsey & Company.
- Casper, W. J., & Harris, C. M. (2008). Work-life benefits and organizational attachment: Self-interest utility and signaling theory models. *Journal of Vocational Behavior*, 72(1), 95-109.
- Chukwuma, E.M., & Obiefuna, O. (2014). Effect of Motivation on Employee Productivity: A Study of Manufacturing Companies in Nnewi. *Journal of Managerial Studies and Research* 2 (7).
- Creswell, J. W. (2016). Reflections on the MMIRA the future of mixed methods task force report.
- Deloitte (2019) The Deloitte Global Millennial Survey 2019 Societal discord and technological transformation create a “generation disrupted”.
- Ghozali, I. (2016) Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program (IBM SPSS). Edisi 8. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Maitri, L., dan Purba, D. E. (2018). Hubungan antara Fleksibilitas Sumber Daya, Modal Psikologis dan Perilaku Kerja Inovatif. *Jurnal Psikologi*, 14(1), 86-94.
- Moleong, J.L. (2014). Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung, Indonesia: Remaja Rosda Karya.
- Ngo, H. Y., dan Loi, R. (2008). Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: An investigation of multinational firms in Hong Kong. *The International Journal of Human Resource Management*, 19 (9), pp. 1654-1666.
- Pamela, A.O., & Oloko (2015). Effect of motivation on employee performance of commercial banks in kenya : A case study of Kenya Commercial Bank in Migori County. *Journal of Human Resource Studies* 5 (2).
- Prajogo, D. I., & McDermott, C. M. (2011). The relationship between multidimensional organizational culture and performance. *International Journal of Operations & Production Management*.

- Oktaviani, D. N., Firdaus, M. A., & Bimo, W. A. (2020). Kualitas Suber Daya Manusia dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Manager: Jurnal Ilmu Manajemen*, 3(1), 101-113.
- Shagvaliyeva, S., and Yazdanifard, R. (2014). Impact of flexible working hours on work-life balance. *American Journal of Industrial and Business Management*, 2014.
- Simanjuntak, D., & Fitriana, R. (2020). Culture Shock, Adaptation, and Self-Concept of Tourism Human Resources in Welcoming the New Normal Era. *Society*, 8(2), pp. 403-418.
- Sekaran, Uma dan Roger Bougie. (2017), *Metode Penelitian Bisnis*, Edisi 6, Jakarta: Penerbit Salemba Empat.
- Sugiyono (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta.
- Uzkurt, C., Kumar, R., Kimzan, H. S., dan Eminoglu, G. (2013). Role of innovation in the relationship between organizational culture and firm performance: A study of the banking sector in Turkey. *European Journal of Innovation Management*, 16(1), pp. 92-117.
- .