

**PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA ERA PANDEMI COVID-19 DENGAN
PERAN MEDIASI PERILAKU KERJA INOVATIF**

(Studi kasus pada Kementerian Agama Kota Yogyakarta)

SKRIPSI

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar sarjana (S1)
Pada Program Studi Manajemen**



Disusun oleh:

Marliza Dinda Prawitasari

NIM: 2117 29610

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN
SEKOLAH TINGGI ILMU EKONOMI
YAYASAN KELUARGA PAHLAWAN NEGARA
YOGYAKARTA
SEPTEMBER 2021**

SKRIPSI

**PENGARUH *FLEXIBLE WORK ARRANGEMENTS* TERHADAP
KINERJA KARYAWAN PADA ERA PANDEMI COVID-19 DENGAN
PERAN MEDIASI PERILAKU KERJA INOVATIF
(Studi Kasus pada Kementerian Agama Kota Yogyakarta)**

Dipersiapkan dan disusun oleh:

MARLIZA DINDA PRAWITASARI

No. Mhs.: 211729610

telah dipresentasikan di depan Tim Dosen pada hari Senin, 20 September 2021 dan dinyatakan telah memenuhi syarat untuk diterima sebagai salah satu persyaratan untuk mencapai gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen.

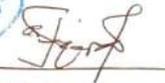


Pembimbing,



Noormalita Primandaru, SE., M.Sc.

Ketua/Penguji,



Siti Al Fajar, Dra., M.Si.

Yogyakarta, 20 September 2021
Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN
Ketua,



Wisnu Prajogo, MBA.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRAK

Mendalami regulasi yang tepat untuk menstimulasi sistem kerja yang tepat di masa pandemi Covid-19. Penelitian ini menguji pengaruh pengaturan kerja fleksibel (X1) terhadap kinerja karyawan (Y1) dan analisis lebih dalam pada kebijakan kerja yang tepat melalui perilaku kerja inovatif (Z1) dalam menjaga kinerja karyawan di Kementerian Agama Kota Yogyakarta di tengah pandemic Covid-19. Sampel pada penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan metode *purposive sampling*, dengan kriteria pegawai yang bekerja minimal selama 1 tahun. Terdapat 120 responden yang menjadi sampel dalam penelitian ini.

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif serta menggunakan data kuantitatif, menggunakan model *Structural Equation Model* (SEM) dan menggunakan alat bantu olah data *Partial Least Square* (PLS). Hasil dari penelitian ini menunjukkan pengaturan kerja fleksibel berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan perilaku kerja inovatif memediasi secara penuh pengaruh antara pengaturan kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan.

Kata Kunci: Pengaturan Kerja Fleksibel, Kinerja Karyawan, Perilaku Kerja Inovatif

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ABSTRACT

Explore the right regulations to stimulate the right work system during the Covid-19 pandemic. This study examines the effect of Flexible Work Arrangements (X1) on employee performance (Y1) and a deeper analysis of appropriate work policies through innovative work behavior (Z1) in maintaining employee performance at the Kementerian Agama Kota Yogyakarta in the midst of the Covid-19 pandemic. The sample in this study used a non-probability sampling method with a purposive sampling method, with the criteria of employees working for at least 1 year. There are 120 respondents who became the sample in this study.

This study uses a descriptive approach and uses quantitative data, uses a Structural Equation Model (SEM) model and uses Partial Least Square (PLS) data processing tools. The results of this study indicate that flexible work arrangements have an insignificant and positive effect on employee performance, flexible work arrangements have a positive and significant effect on innovative work behavior, innovative work behaviors have a positive and significant effect on employee performance, and innovative work behavior fully mediates the effect of work arrangements flexible on employee performance.

Keywords: Flexible Work Arrangements, Employee Performance, Innovative Work Behavior.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Saat ini penyebaran dari virus covid-19 semakin meluas di wilayah Indonesia, yang diikuti oleh tingginya kasus jumlah kematian. Covid-19 merupakan masalah yang besar pada kesehatan dunia. Indonesia, menjadi salah satu negara yang memiliki kasus yang tinggi berada urutan nomer 3 di Asia mempunyai jumlah kasus yang positif hingga angka 248 ribu, lebih dari 3,9% atau sekitar 9 ribu jiwa sudah terkonfirmasi meninggal dunia (Satgas Covid-19, 2020). Tidak hanya berdampak pada kesehatan, tetapi juga berpengaruh terhadap perekonomian negara. Dampak nyata dirasakan oleh banyak organisasi adalah dengan adanya perubahan jam kerja dalam organisasi untuk mengatur rangkaian pekerjaan agar tetap berjalan fleksibel pada masa-masa seperti ini.

Tidak bisa dipungkiri jika kesiapan menerima perubahan sangat diperlukan diberbagai lini organisasi agar tetap bisa mempertahankan kinerja karyawan tetap baik. Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara dan Reformasi Birokerasi (MENPANRB) telah mengedarkan Surat Edaran Nomor 58 Tahun 2020 mengenai Sistem Kerja Pegawai Aparatur Sipil Negara (ASN) pada Tatanan Baru yang telah diubah melalui SE Nomor 67 Tahun 2020, didalamnya diatur karakteristik mengaplikasikan cara pegawai bekerja melalui *Work From Home* (WFH) dan *Work From Office* (WFO) dilihat dari peta zonasi dari risiko persebaran virus covid-19 dikeluarkan Satuan Tugas Penanganan Covid-19. Dalam kriteria penerapan WFH dan WFO berdasarkan kategori kategori zonasi risiko yang sudah ditetapkan Satuan Tugas Penanganan Covid-19 tiap kabupaten/kota dibagi menjadi empat tingkatan yaitu tidak memiliki dampak, dampak yang rendah, dampak sedang, dan dampak yang tinggi. Untuk penerapan WFO wilayah yang dikategorikan tidak memiliki dampak, pekerja dapat melaksanakan tugas dikantor dengan besar presentase 100 persen, kemudian untuk wilayah dengan kategori yang rendah dapat melaksanakan WFO sebanyak 75 persen, sedangkan kategori risiko sedang jumlah pekerja yang boleh bekerja dikantor 50 persen, dan risiko yang tinggi jumlah pegawai yang WFO paling banyak 25 persen.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Kementerian Agama kota Yogyakarta saat ini, menerapkan sistem bekerja WFH dan WFO. Kasus Covid-19 di Yogyakarta dalam data terbaru pada bulan Juli 2021 tercatat 6.467 dirawat, 53.978 sudah terkonfirmasi positif, 1.395 meninggal dunia dan 46.116 dinyatakan sembuh (AntaraneWS, 2021). Dalam sistem kerja terbaru, Kanwil Kementerian Agama Kota Yogyakarta menetapkan bagi 75% pegawai menggunakan sistem *work from office* (WFO) dan 25% pegawai menggunakan sistem *work from home* (WFH). Ditetapkannya kebijakan ini bertujuan sebagai sebuah upaya untuk mengoptimalkan pelayanan pada pencegahan terjadinya penularan virus Covid-19. Dalam pelaksanaan WFO terutama yang menggunakan sistem WFH, Kementerian Agama Kota Yogyakarta mewajibkan pegawainya untuk tetap memakai seragam kedinasan lengkap beserta atributnya, dan diwajibkan untuk melakukan presensi kehadiran dengan rekam wajah. Kementerian Agama kota Yogyakarta juga rutin melakukan pembinaan pegawainya agar kinerja pegawai tetap terjaga, baik yang melakukan sistem WFH atau WFO. Dalam pelaksanaan pelayanan Kementerian Agama Kota Yogyakarta menerapkan dengan sistem PTSP atau Pelayanan Terpadu Satu Pintu yaitu diselenggarakan dalam satu lokasi dikontrol dengan sistem pengendalian manajemen. Sejumlah perizinan yang bisa dilayani dalam PTSP yaitu izin dalam bidang pendidikan, kemudian rekomendasi penyelenggaraan dalam perjalanan haji dan umroh serta konsultasi dan juga wakaf pernikahan. Kementerian Agama Kota Yogyakarta juga menyediakan sebuah aplikasi untuk membantu masyarakat tanpa perlu datang ke kantor secara langsung. Dengan cara mengunduh aplikasi (JSS) milik Pemerintah Kota Yogyakarta, masyarakat bisa mengakses layanan tersebut untuk pengurusan berbagai surat izin yang biasanya dilayani pada PTSP. Dalam rencananya, Kementerian Agama Kota Yogyakarta juga akan menambahkan jenis layanan yang bisa diakses tanpa perlu datang ke kantor, semua dilakukan bertujuan guna mempermudah masyarakat pada pandemi yang saat ini semuanya serba dibatasi.

Penerapan sistem *Work From Home* (WFH) pada berbagai instansi kementerian sudah dilakukan, setelah diamati dengan melakukan penelusuran melalui media sosial dan pengamatan fisik secara langsung pada salah satu contoh

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

lain yaitu Kementerian Kelautan dan Perikanan, sistem WFH adalah salah satu atribusi yang ada dalam *flexible work arrangement*. Penerapan WFH memang tidak berjalan dengan normal baik bagi pelayanan, produktivitas serta proses pekerjaan tetapi mempunyai potensi yang efektif guna dikembangkan sebagai *alternative* pada karyawan dimasa pandemi. Organisasi harus bisa menentukan kebijakan regulasi untuk menghadapi situasi saat ini agar kinerja karyawan tetap memiliki kualitas yang baik. Jika kinerja karyawan tetap baik maka proses kerja dan tugas-tugas dalam organisasi tetap terlaksana tanpa hambatan. Banyak sekali orang-orang saat ini yang khawatir akan situasi yang tidak stabil, khususnya pada hal kesehatan. Bekerja dari rumah adalah salah satu bentuk antribusi yang ada didalam pengaturan kerja fleksibel. Walaupun penerapan bekerja melalui rumah tetap dijalankan tetapi beberapa catatan negatif seperti kinerja yang turun, dan tidak produktif dalam bekerja seperti halnya pada kantor pelayanan publik.

Flexible work arrangements adalah suatu kebijakan atau praktek didalam sebuah organisasi yang memberikan karyawan berbeda-beda dalam kondisi atau waktu tertentu, kapan dan dimana mereka akan bekerja ataupun berbeda melalui jam kerja yang sudah ditentukan seperti sebelumnya yang biasa disebut jam kerja tradisional, seperti pada waktu istirahat, kerja dalam jangka waktu tertentu, paruh waktu ataupun jam kerja yang berkurang, berbagi pekerjaan, istirahat karir atau yang menyangkut masalah dalam keluarga dan lainnya, dalam minggu kerja yang diperketat waktunya dan *teleworking* (Cooper & Robertson, 2003). *Flexible work arrangement* didefinisikan sebagai sebuah kesempatan karyawan bertujuan membuat sebuah keputusan yang bisa mempengaruhi dimana serta kapan mereka bekerja dalam waktu berapa lama mereka terikat dalam tugas terkait pada sebuah pekerjaan (Bal & De Lange, 2015). Pada kondisi saat ini pengaturan kerja yang fleksibel telah dijalankan dibeberapa organisasi seperti salah satu contohnya bekerja dari rumah.

Wabah covid-19 yang telah berlangsung menunjukkan bagaimana organisasi harus bisa sigap dalam bereaksi pada kinerja karyawan, seperti halnya banyak perubahan sistem bekerja dan prasarana pekerjaan dan pelayanan dengan sistem

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

atau aplikasi baru yang mewajibkan SDM untuk cepat tanggap dan belajar. Inovasi sangat diperlukan oleh organisasi saat ini untuk menerapkan pada karyawan. Kinerja karyawan adalah hasil dari sebuah pekerjaan yang diselesaikan pegawai dalam waktu tertentu, dan tempat organisasi bersangkutan (Abadi & Latifah, 2016). Terdapat faktor yang bisa mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaji, jam yang kerja fleksibel, serta stress kerja. Kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja dengan kuantitas serta kualitas yang telah didapat kan oleh karyawan dengan menyelesaikan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang telah diberikan (Jufrizen, 2018).

Kemudian perilaku kerja inovatif yang berkaitan dengan kinerja karyawan dan pengaturan kerja fleksibel pada masa pandemi covid-19 dijadikan sebuah penengah sebagai mediasi antara hubungan tersebut. Mardikaningsih et al., (2020) menjelaskan inovasi sebagai proses pembaruan, penemuan yang baru yang dijabarkan dalam ide-ide, cara atau yang lainnya. Setiap organisasi harus menganggap bahwa perilaku inovatif sangat penting dalam organisasi, perilaku inovatif akan muncul jika karyawan dihadapkan dengan sebuah tantangan dalam pekerjaannya. Perilaku kerja yang inovatif ialah perilaku yang didalamnya termasuk peluang berupa inovasi baru, perilaku mengaplikasikan ide baru, menjalankan pengetahuan yang baru serta dapat mencapai peningkatan kerja pribadi dan organisasi (Kresnandito, 2012). Saat ini pengaturan kerja fleksibel sangat sering digunakan pada sebuah organisasi maupun sistem kerja yang ada dalam perusahaan dalam kondisi dan keadaan yang saat ini sangat dibatasi dalam melakukan kegiatan, tentunya itu ada hubungannya dalam kinerja karyawan dan perilaku kerja inovatif. Mardikaningsih et al., (2020) mengemukakan bahwa dalam situasi Covid-19 pengaturan kerja fleksibel yang diterapkan dalam sistem “bekerja dari rumah” benar-benar mempengaruhi disiplin kerja karyawan, terutama dalam situasi saat ini akan menjadi tantangan dalam semua pihak dan mempengaruhi kinerja karyawan.

Dari latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, maka judul pada penelitian adalah “Pengaruh *Flexible Work Arrangements* terhadap Kinerja Karyawan pada

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Era Pandemi Covid-19 dengan Peran Mediasi Perilaku Kerja Inovatif Studi Kasus di Kementerian Agama Kota Yogyakarta”.

Rumusan Masalah

1. Apakah *flexible work arrangements* berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah perilaku kerja inovatif berpengaruh terhadap *flexible work arrangements*?
4. Apakah perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh *flexible work arrangements* terhadap kinerja karyawan?

TINJAUAN TEORI

Dimulai dari Wuhan China terdapat sekelompok orang yang terjangkit penyakit pneumonia dengan dugaan penyebab yang tidak jelas sudah dilaporkan oleh beberapa para ahli kesehatan pada bulan Desember 2019. Pneumonia adalah sebuah penyakit akut yang menyerang saluran pernafasan, pneumonia menyerang siapa saja dari bayi sampai orang dewasa. Kemudian penyebab tersebut dikenal sebagai virus korona baru, dengan penyakit berikutnya yang bernama “Penyakit Coronavirus 2019” oleh Asosiasi Kesejahteraan Dunia (WHO, 2020). Virus itu menyebar tak tertahankan, penyebaran yang semakin cepat akibat lonjakan perjalanan Tahun Baru Imlek, yang dianggap sebagai relokasi tahunan terbesar didunia. Ketika keadaan darurat Covid-19 semakin menyebar luas ke berbagai negara diluar China, maka WHO menyatakan bahwa Covid-19 adalah pandemi pada tanggal 11 Maret 2020. Akibatnya pemerintahan diberbagai negara menerapkan penguncian atau permintaan tetap dirumah yang membatasi perjalanan, mengurangi acara sosial, menutup sekolah dan tempat kerja. Banyak sekali pengaruh yang dirasakan, pembatasan kerja, pelayanan publik menjadi terhambat, dan bagaimana organisasi dapat mengatur sistem kerja dan tetap mempertahankan kinerja karyawan di tengah-tengah pandemi ini dengan tetap menjaga keamanan dan kesehatan.

Pengaturan Kerja Fleksibel

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Pengaturan kerja fleksibel/ *flexible work arrangements* (FWA) memiliki arti kesempatan kerja bisa digunakan guna menciptakan pilihan yang mempengaruhi kapan, berapa lama dan dimana mereka melibatkan tugas yang terkait dalam pekerjaan (Gusti et al., 2019). *Flexible work arrangements* menjadi gambaran jadwal yang mengizinkan karyawan untuk dapat mengatur jam kerja secara fleksibel dengan dilandasi tanggung jawab individu misalnya, dimana, berapa lama, dan kapan mereka akan mulai bekerja. Sebagai contoh yaitu *flex-time, job sharing, part-time, home-working*, serta *compassed* waktu yang ialah cara kerja yang sering digunakan belakangan ini. Wright & Nishii 2008 menerangkan dalam suatu organisasi, konsep fleksibilitas memiliki makna yang berbeda- beda dimana untuk organisasi serta pegawai dimana fleksibilitasnya dapat dalam waktu untuk kerja, posisi lokasi, serta pola bekerja. Dalam pelaksanaan jam yang fleksibel bisa membagikan alokasi waktu yang lebih untuk personal kerja (Pandiangan et al., 2018).

Menurut Paradigma et al., (2020) menjelaskan jika implementasi *flexibel work arrangements* (FWA) diprediksikan sanggup menjadi suatu pemecahan kedepannya tingkatkan kepuasan, komitmen lembaga, *work life balance* serta mendesak individu bekerja guna membagikan performa terbaik. Pegawai sudah memiliki keleluasaan untuk bekerja dan dapat bekerja untuk meraih kinerja yang maksimal. Salah satu dari konsep FWA pada saat ini yang relevan dalam suasana serta keadaan ialah pelaksanaan WFH, ini sudah di terapkan oleh sebagian ASN dengan tujuan penangkalan serta pengendalian virus Covid-19 di area kantor. Adanya *flexible work arrangements*, salah satunya jam yang fleksibel, diperkirakan bisa mengurangi perselisihan pekerjaan serta keluarga, dapat mengurangi tekanan di lingkungan kantor yang dapat mengurangi pelaksanaan individu di kantor.

Selby dan Wilson (2003) berpendapat bahwa kemampuan beradaptasi di lingkungan kerja dicirikan sebagai rencana kerja yang dapat disesuaikan dalam jam kerja fleksibel yaitu rentang struktur kerja dapat merubah waktu berfungsi dimana pekerjaan dilakukan dengan konsisten (Johanes et al., 2016). *Flexible work arrangements* dapat disesuaikan dengan mengubah waktu dimana pekerjaan dilakukan secara konsisten dengan cara yang masuk akal dan tidak mengejutkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

baik bagi organisasi maupun individu. Adaptasi jam kerja dengan menggabungkan rencana pilihan untuk menyelesaikan pekerjaan, misalnya jam kerja yang dapat disesuaikan dengan jadwal yang ideal. Sementara itu, sejauh kemampuan beradaptasi lingkungan kerja, ini mencakup dimana area seseorang dalam lingkungan kerjanya.

Berdasarkan pengertian definisi yang telah dijelaskan diatas, hal ini dianggap bahwa tindakan kerja fleksibel dapat disesuaikan memberi individu lebih banyak kesempatan dalam jam kerja, seperti kesempatan seseorang untuk lebih mungkin menangani rutinitas rutin mereka dan mengurangi bentrokan antara keluarga dan pekerjaan.

Perilaku Kerja Inovatif

Untuk menumbuhkan inovatif bagi karyawan dalam organisasi, organisasi menjadikan inovasi sebagai salah satu komponen yang bisa digunakan dalam visi dan misi organisasi yang harus dipahami dengan baik dan melakukan penerapan pada setiap individu di dalam organisasi. Pekerja diandalkan untuk memiliki pilihan dalam mengambil minat untuk membentuk teknik perusahaan inovatif baik dari item dan siklus serta jawaban yang meyakinkan untuk masalah yang dihadapi dan mengikuti keunggulan organisasi. Inovasi ditandai sebagai pelaksanaan dan penerimaan pemikiran baru oleh orang-orang dalam perusahaan atau organisasi. Kemajuan dalam organisasi dicirikan sebagai kapasitas organisasi untuk memiliki pilihan dalam menyesuaikan diri dengan perubahan keadaan yang dihadapinya (Ancok, 2012). Dalam berjalannya sebuah inovasi pada organisasi perlu memfasilitasi munculnya pemikiran yang inovatif dan melakukan penerapan pemikiran inovatif tersebut kepada karyawan agar pekerjaan dapat berjalan baik dan efisien. Sebagai perhatian bahwa kerja inovatif menjadi perhatian penting bagi organisasi untuk bertahan dalam keadaan yang terus berubah dan memiliki prospek yang baik kedepan (Ardy, 2018).

Saat ini organisasi dihadapkan dengan situasi-situasi yang baru, lingkungan yang semakin dinamis dari waktu ke waktu sehingga perubahan dalam organisasi menjadi sebuah keharusan. Perubahan tersebut bertujuan untuk meningkatkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kembali kinerja organisasi. Perilaku kerja inovatif adalah perilaku individu yang menyajikan pemikiran inovatif yang bermanfaat dalam siklus, item, atau metode untuk bekerja bersama dalam organisasi untuk menciptakan keuntungan (Jong & Hartog, 2007). Perilaku kerja inovatif dalam lingkungan kerja adalah suatu tindakan yang dibuat untuk menggali pikiran, menambah informasi dan melaksanakan pemikiran tersebut dalam lingkup kerja serta memberikan keuntungan bagi organisasi (Janseen, 2003). Dari hasil penelitian sebelumnya bahwa perilaku kerja inovatif sangat penting diterapkan dalam sebuah organisasi dimana organisasi akan menghadapi banyak perubahan, situasi yang berbeda dan juga keadaan yang tidak menentu, diperlukannya inovasi dari karyawan, ide-ide baru untuk membawa organisasi menjadi lebih baik.

Kinerja Karyawan

Dalam organisasi kinerja karyawan secara umum dapat dilihat melalui segi perilaku atau hasil yang dikerjakan oleh karyawan. Keberhasilan sebuah organisasi didalam proses berjalannya pekerjaan tergantung pada sumber daya manusia yang dimiliki. Kinerja Karyawan ialah konsekuensi dari kualitas serta kuantitas pekerjaan telah diselesaikan pekerja yang memenuhi atau melakukan kewajibannya sesuai dengan kewajiban yang diberikan. Arti penting dari kualitas adalah ketepatan, kerapian dalam menyelesaikan suatu tugas, memiliki hasil eksekusi yang dapat dikenali mulai dari satu pekerja kemudian ke pekerja berikutnya (Arifin, 2010). Sedangkan arti penting kuantitas adalah ukuran pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh pekerja.

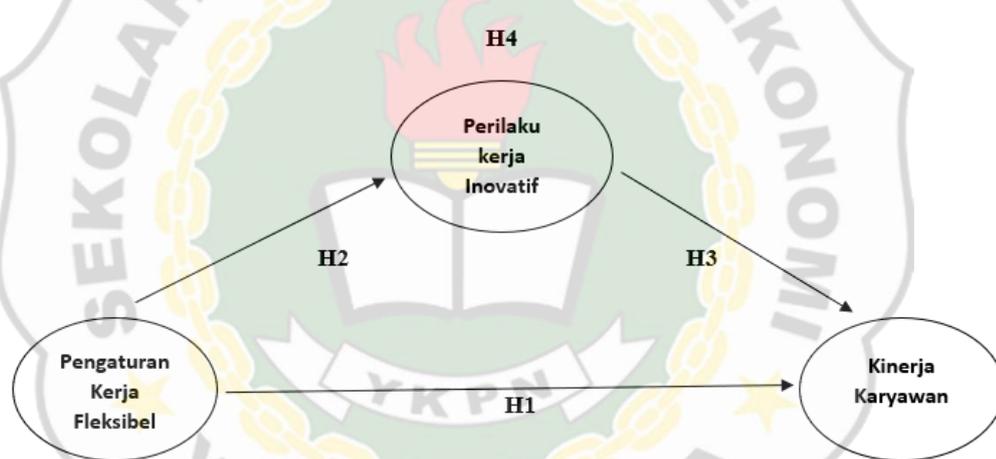
Menurut Ernika (2016) kinerja adalah suatu cara dengan pandangan universal dapat mempengaruhi produktivitas operasional karyawan, serta organisasi bagian yang di dasarkan dengan kriteria yang sudah diberikan. Kemudian menurut Yulianti (2015) kinerja merupakan suatu pencapaian atau hasil dari seseorang melaksanakan pekerjaan serta tanggung jawab yang sudah diberikan kepada pekerja. Bertujuan melancarkan sebuah kinerja yang baik adalah dengan memberikan pekerjaan dan tanggung jawab sesuai kemampuan yang dimiliki oleh karyawan. Jika seorang karyawan diberikan sebuah tugas dan tanggungjawab yang tidak sesuai dengan kemampuannya maka akan terjadi sebuah hambatan bahkan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

mengakibatkan tingkah laku yang agresif, terlalu banyak kritikan dan sikap yang memberontak bahkan perilaku yang lainnya. Faktor-faktor yang mendukung kinerja karyawan berasal dari sumber daya yang mempunyai optimal kinerja baik.

Kinerja karyawan ialah hasil suatu pekerjaan tertentu dalam waktu dan tempat organisasi yang bersangkutan (Ika et al., 2013). Dapat disimpulkan bahwa pengertian kinerja karyawan merupakan keberhasilan seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan dan tanggungjawab yang sudah diterima sebelumnya, mampu memenuhi kuantitas dan kualitasnya sesuai apa yang diharapkan dalam jangka waktu tertentu.

Model Penelitian



Pengembangan Hipotesis

Dari model yang sudah digambarkan tersebut, maka dirumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja karyawan

H2: Pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap Perilaku kerja inovatif

H3: Perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

H4: Perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh *Flexible work arrangements* terhadap Kinerja karyawan

METODE PENELITIAN

Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian menggunakan pendekatan deskriptif dengan data kuantitatif.

Sampel dan Data Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan deskriptif dengan data kuantitatif. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai di Kementerian Agama Kota Yogyakarta. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah pegawai di Kementerian Agama minimal sudah bekerja selama 1 tahun sebanyak 120 pegawai. Pengambilan sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan metode *purposive sampling*. Kuesioner di isi melalui *google form* secara daring dilakukan pada tanggal 22 juli 2021 sampai 10 Agustus 2021. Penelitian ini menggunakan analisis data dengan SmartPLS.

Metode dan Teknik Analisis

Uji Kualitas Data

Uji Validitas

Uji validitas ialah suatu pengujian sejauh mana instrumen yang telah dibuat dengan mengukur konsep secara penuh dengan tujuan untuk mengukur (Lestyanie, 2019). Menurut Alfidella et al., (2015) mendefinisikan bahwa *rules of thumb* ± 30 dengan pemikiran bahwa hal tersebut telah memenuhi tingkat awal, selanjutnya loading ± 40 dianggap baik, serta loading 0,50 sudah dianggap signifikan dengan praktikal. *Rule of thumb* digunakan dalam validitas konvergen merupakan outer loading $>0,7$, communality $>0,5$ dan *average variance extracted* (AVE) $>0,5$.

Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas ialah pengujian dengan mengukur konsisten langkah-langkah alat ukur yang digunakan dengan apapun konsep pengukurannya (Lestyanie, 2019).

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Dalam penelitian, uji reliabilitas menggunakan pendekatan komposit reliabilitas pada penghitungan PLS. Pada pengujian reliabilitas dalam data konstruk bisa dilihat dari nilai *composite reliability* dengan pengukuran $> 0,7$ pada penelitian yang bersifat *confirmatory* serta nilai $0,6 - 0,7$ masih bisa untuk diterima pada penelitian bersifat *exploratory*.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Uji Normalitas yaitu menguji variabel dependen, variabel independen atau keduanya dalam model regresi dalam kondisi berdistribusi normal ataupun tidak (Ghozali, 2018). Menurut Algifari (2017) untuk uji normalitas pada model regresi dapat diestimasi menggunakan *normal probability plot* dan model *kolmogorov-smirnov* atau nama lain disebut dengan *K-S Test*. Data penelitian berdistribusi normal jika tingkat signifikan >0.05 .

Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas ialah berguna menilai model regresi mempunyai korelasi (hubungan kuat) antara variabel ataupun tidak. Model regresi akan dikatakan baik apabila tidak ditemukan hubungan kuat antar variabel. Terdapat multikolinearitas dalam model regresi jika $VIF \geq 10$ serta $tolerance \leq 0,1$ (Ghozali, 2018).

Uji Heteroskedastisitas

Uji Heteroskedastisitas bertujuan untuk mengidentifikasi adanya residual yang terdapat dalam penelitian (Ghozali, 2018). Berikut ini merupakan dasar dalam mengambil keputusan uji heteroskedastisitas menggunakan uji *Glejser*, sebagai berikut:

1. Apabila nilai signifikan (Sig.) >0.01 , maka disimpulkan model regresi tidak memiliki gejala heteroskedastisitas.
2. Apabila nilai signifikan (Sig.) $<0,01$, dapat disimpulkan regresi memiliki gejala heteroskedastisitas.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Uji Hipotesis

Inner Model

Menurut Ghozali (2008) *inner model* ataupun disebut dengan model struktural dengan prinsipnya digunakan menguji pengaruh variabel laten dengan variabel laten lainnya. Dalam penelitian Sholihin & Ratmono (2013), mengatakan model struktural atau model internal bagian dari pengujian hipotesis, digunakan menguji pentingnya variabel laten eksogen (independen) relatif pada variabel laten endogen (independen) serta nilai R-square. Tes yang perlu diselesaikan dalam *inner model* adalah:

A. Uji nilai R-squared, di mana 0,75, 0,50 dan 0,25 mewakili model substansial, sedang, dan lemah. Nilai R-squared menunjukkan bahwa persentase dari variasi struktur endogen dapat dijelaskan oleh hipotesis yang mempengaruhi struktur endogen.

B. Model fit (SMSR), *standardized mean square residual* (SMSR) digunakan untuk mengevaluasi kelayakan model struktural yaitu menentukan ukuran kelayakan atau *goodness to fit* untuk menguji pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen. Model struktural dikatakan layak untuk menguji sebuah pengaruh variabel independen pada variabel dependen ketika nilai SMSR $< 0,1$ (Algifari & Rahardja, 2020).

C. *Estimate for path coefficients*, ialah nilai koefisien jalur ataupun besarnya dari pengaruh konstruk laten. Koefisien jalur (*path coefficient*) menunjukkan hubungan antar konstruk. *Path coefficient* diuji melalui nilai ambang batas diatas 0,1 telah dinyatakan bahwa jalur (*path*) yang dimaksud mempunyai pengaruh di dalam model.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas

Convergent Validity

Tabel 0.1

Pengujian Validitas Konvergen

Variabel	Indikator	Outer Loading	P Values	Kesimpulan
Flexible Work Arrangements (X)	X1.1	0,786	0,000	Valid
	X1.2	0,753	0,000	Valid
	X1.3	0,806	0,000	Valid
	X1.4	0,730	0,000	Valid
	X1.5	0,779	0,000	Valid
	X1.6	0,718	0,000	Valid
	X1.7	0,742	0,000	Valid
	X1.8	0,779	0,000	Valid
	X1.9	0,814	0,000	Valid
	X1.10	0,711	0,000	Valid
Kinerja Karyawan (Y)	Y1.1	0,839	0,000	Valid
	Y1.2	0,754	0,000	Valid
	Y1.3	0,758	0,000	Valid
	Y1.4	0,756	0,000	Valid
	Y1.5	0,705	0,000	Valid
	Y1.6	0,741	0,000	Valid
	Y1.7	0,813	0,000	Valid
	Y1.8	0,767	0,000	Valid
	Y1.9	0,724	0,000	Valid
	Y1.10	0,773	0,000	Valid
	Y1.11	0,702	0,000	Valid
	Y1.12	0,727	0,000	Valid
Perilaku Kerja Inovatif (Z)	Z1.1	0,820	0,000	Valid
	Z1.2	0,745	0,000	Valid
	Z1.3	0,748	0,000	Valid
	Z1.4	0,771	0,000	Valid
	Z1.5	0,770	0,000	Valid
	Z1.6	0,751	0,000	Valid
	Z1.7	0,810	0,000	Valid
	Z1.8	0,809	0,000	Valid

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

bahwa indikator mempunyai nilai faktor loading $> 0,7$ sehingga dapat disimpulkan jika semua indicator tersebut adalah valid. Maka kesimpulan yaitu semua indikator bisa memberikan penjelasan untuk tiap variabel yang ada dan variabel dapat dikatakan valid untuk analisis selanjutnya.

Discriminant Validity

Tabel 0.2

Hasil Uji *Discriminant Validity*

	<i>Flexible Work Arrangements</i> (X)	Kinerja Karyawan (Y)	Perilaku Kerja Inovatif (Z)
X1.1	0.786	0.293	0.517
X1.2	0.753	0.352	0.527
X1.3	0.806	0.428	0.569
X1.4	0.730	0.420	0.536
X1.5	0.779	0.388	0.534
X1.6	0.718	0.398	0.460
X1.7	0.742	0.451	0.506
X1.8	0.779	0.368	0.536
X1.9	0.814	0.342	0.552
X1.10	0.711	0.480	0.596
Y1.1	0.475	0.839	0.642
Y1.2	0.422	0.754	0.500
Y1.3	0.412	0.758	0.434
Y1.4	0.383	0.756	0.413
Y1.5	0.302	0.705	0.386
Y1.6	0.272	0.741	0.413
Y1.7	0.465	0.813	0.506
Y1.8	0.384	0.767	0.451
Y1.9	0.422	0.724	0.527
Y1.10	0.430	0.773	0.419
Y1.11	0.314	0.702	0.359
Y1.12	0.359	0.727	0.477
Z1.1	0.737	0.543	0.820
Z1.2	0.465	0.458	0.745
Z1.3	0.507	0.437	0.748
Z1.4	0.503	0.497	0.771
Z1.5	0.562	0.464	0.770
Z1.6	0.471	0.458	0.751
Z1.7	0.519	0.498	0.810

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Z1.8	0.556	0.499	0.809
------	-------	-------	-------

Pada tabel menunjukkan nilai dari cross loading untuk setiap indikator terhadap variabelnya sendiri serta terhadap variabel lainnya. Di kolom yang paling kanan merupakan nilai *cross loading* tertinggi untuk masing-masing indikator tersebut, sedangkan angka yang berwarna abu-abu menunjukkan nilai *cross loading* terhadap variabelnya. Jika nilai yang berada dalam sel berwarna biru sama dengan nilai di kolom maksimum artinya indikator memiliki discriminant validity yang baik. Dari tabel diatas, bisa dilihat indikator masing-masing variabel mempunyai nilai dari cross loading lebih tinggi terhadap variabelnya sendiri dari pada variabel lain sehingga disimpulkan semua indikator memenuhi syarat discriminant validity.

Untuk mengevaluasi selanjutnya bisa melihat pada metode *Average Variance Extracted* (AVE) disetiap konstruk atau variabel laten. Sesuatu instrument dikatakan memenuhi pengujian diskriminan jika memiliki *Average Variance Extracted* (AVE) >0,5.

Tabel 0.3
Hasil Pengujian AVE

Variabel	<i>Average Variance Extracted</i> (AVE)
<i>Flexible Work Arrangements</i> (X1)	0,582
Kinerja Karyawan (Y)	0,571
Perilaku Kerja Inovatif (Z1)	0,606

Dalam tabel 4.3, menunjukkan jika *Flexible Work Arrangements* (X1), Kinerja Karyawan (Y), dan Perilaku Kerja Inovatif (Z1) mempunyai nilai *Average Variance Extracted* (AVE) >0,5. Maka bisa menyatakan semua indikator dapat serta mampu untuk mengukur variabelnya.

Uji Reliabilitas

Composit Reliability

Tabel 0.4 Hasil Uji Composite Reliability

Variabel	Composite Reliability
<i>Flexible Work Arrangements</i> (X1)	0,933

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Kinerja Karyawan (Y)	0,941
Perilaku Kerja Inovatif (Z1)	0,925

Menunjukkan jika nilai dari reliabilitas semua struktur mempunyai nilai $>0,7$. Nilai dari komposit reliabilitas dilihat 0,7. Maka demikian, dari hasil perhitungan nilai komposit reliabilitas dikatakan reliabel untuk mengukur variabelnya.

Uji Asumsi Klasik

Uji Normalitas

Tabel 0.5 Uji Normalitas

		Unstandardized Residual
N		120
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0.0000000
	Std. Deviation	3.03598035
Most Extreme Differences	Absolute	0.62
	Positive	0.55
	Negative	-0.62
Test Statistic		0.62
Asymp. Sig. (2-tailed)		0.200

Nilai signifikansi uji Kolmogorov Smirnov yang diperoleh adalah 0,200, karena pada uji normalitas nilai sig $>0,05$ maka disimpulkan bahwa data berdistribusi normal.

Uji Multikolinearitas

Tabel 0.6 Uji Multikolinearitas

Variabel	Tolerance	VIF	Keterangan
<i>Flexible Work Arrangements</i> (X1)	0.525	1.904	Bebas Multikolinieritas
Perilaku Kerja Inovatif (Z1)	0.525	1.904	Bebas Multikolinieritas

Berdasarkan tabel 10 menunjukkan variabel (X1) flexible work arrangements dan (Z1) perilaku kerja inovatif masing-masing memiliki nilai VIF 1,904 sebab nilai VIF nya lebih rendah dari 10 artinya tidak terdapat multikolinieritas pada model regresi.

Uji Heterokedastisitas

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Tabel 0.7 Uji Heterokedastisitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std.Error	Beta		
1 (Constant)	7.638	2.237		3.414	0.001
Flexible work arrangements (X1)	0,016	0,057	0.034	0.274	0.785
Perilaku Kerja Inovatif (Z1)	-0,131	0,090	-0.184	-1.463	0.146

Berdasarkan table 4.7, variabel (X1) *flexible work arrangements* memiliki nilai sig 0,785 serta variabel (Z1) perilaku kerja inovatif mempunyai nilai sig yaitu 0,146 sebab nilai sig nya $>0,01$ maka disimpulkan tidak terdapat pelanggaran heteroskedastisitas dalam model regresi.

Analisis Uji Hipotesis

Tabel 0.8 Hasil Uji Hipotesis

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Flexible Work Arrangements (X) - > Kinerja Karyawan (Y)	0.164	0.159	0.117	1.400	0.164
Flexible Work Arrangements (X) - > Perilaku Kerja Inovatif (Z)	0.703	0.709	0.046	15.174	0.000
Perilaku Kerja Inovatif (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.506	0.506	0.114	4.431	0.000
Flexible Work Arrangements (X) - > Perilaku Kerja Inovatif (Z) -> Kinerja Karyawan (Y)	0.356	0.360	0.093	3.805	0.000

Tabel 0.9 R Square

	R Square
Kinerja Karyawan (Y)	0.399
Perilaku Kerja Inovatif (Z)	0.494

Menunjukkan bahwa *flexible work arrangements* mampu menjelaskan 49,4% variabilitas perilaku kerja inovatif, dan sisanya 50,6% dapat dijelaskan dengan struktur lain. Sedangkan menyatakan *flexible work arrangements* dan perilaku

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

kerja inovatif mampu menjelaskan 39,9% variabilitas kinerja karyawan, dan sisanya 60,1% bisa dijelaskan dengan struktur lain yang tidak tercakup pada survei.

Tabel 0.10 Hasil Uji Model FIT

	Saturated Model	Estimated Model
SMSR	0,071	0,071
d_ULS	2,322	2,322
d_G	1,183	1,183
Chi-Square	694,334	694,334
NFI	0,742	0,742

Pada tabel tersebut menunjukkan bahwa nilai SRMR model struktural adalah 0,071 dan 0,071 kurang dari 0,1. Maka kesimpulannya model struktural yang digunakan dalam penelitian ini adalah layak (*fit*).

PEMBAHASAN

***Flexible work arrangements* Berpengaruh Positif Dan Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengujian langsung variabel *flexible work arrangements* terhadap kinerja karyawan, dengan nilai β 0,164, kemudian *p-value* yaitu $0,164 > 0,05$, dapat dinyatakan bahwa *flexible work arrangements* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

***Flexible Work Arrangements* Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan**

Pengujian variabel *flexible work arrangements* terhadap perilaku kerja inovatif, dengan nilai β 0,703 dan *p-value* $0,000 < 0,05$, menyatakan bahwa variabel *flexible work arrangements* berpengaruh positif dan signifikan pada perilaku kerja inovatif.

Perilaku Kerja Inovatif Berpengaruh dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian langsung variabel perilaku kerja inovatif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai β 0,506 dan *p-value* yaitu $0,000 < 0,05$, menyatakan bahwa perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Perilaku Kerja Inovatif Memediasi Pengaruh Pengaturan Kerja Fleksibel Terhadap Kinerja Karyawan

Pengujian langsung variabel perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh *flexible work arrangements* terhadap kinerja karyawan, nilai β 0,356 serta *p-value* yaitu $0,000 < 0,05$, menyatakan bahwa perilaku kerja yang inovatif mampu memediasi pengaruh *flexible work arrangements* terhadap kinerja karyawan.

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini untuk menguji pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan melalui mediasi perilaku kerja inovatif di Kementerian Agama Kota Yogyakarta.

Dari hasil penelitian menyimpulkan bahwa: (1) pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) pengaturan kerja fleksibel berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif, (3) perilaku kerja inovatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) perilaku kerja inovatif memediasi pengaruh pengaturan kerja fleksibel terhadap kinerja karyawan.

Pengaturan kerja fleksibel yang terdapat dalam sistem kerja di Kementerian Agama Kota Yogyakarta tidak dapat memberikan dampak langsung untuk meningkatkan kinerja karyawan. Adanya pengaturan kerja fleksibel tidak memberikan pengaruh pada kinerja karyawan. Tetapi dengan adanya bekerja yang diatur secara fleksibel dapat membuat pegawai merasa lebih bebas dengan aktivitasnya dan dapat mengatur aktivitasnya sehingga terciptanya rasa nyaman yang akan menimbulkan inovatif dan inisiatif dilihat dari hasil tanggapan responden. Dari adanya dukungan dari perilaku kerja yang inovatif dengan skala tinggi didalam sebuah perusahaan atau organisasi, maka akan memberikan pengaruh yang baik pada pegawai untuk meningkatkan kinerja dari karyawan. Adanya stimulasi perilaku kerja inovatif yang baik tercipta dalam lingkungan serta manajemen yang ada di Kementerian Agama Kota Yogyakarta, dan pada individu pegawai itu sendiri maka akan menciptakan kerja yang fleksibel yang baik dan bisa tingkatkan kinerja dari karyawan.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui kondisi saat ini yang mengharuskan pegawai untuk bekerja dengan pengaturan kerja fleksibel dan bekerja dengan sistem WFH dan WFO untuk mengetahui lebih lagi akan dampaknya bagi perusahaan dan kinerja dari karyawan. Bahwa kerja yang fleksibel bukan faktor utama dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tetapi didukungnya perilaku kerja yang inovatif dengan adanya WFH atau WFO yang bisa memberikan kebebasan dalam aktivitas pegawai maka munculnya perilaku kerja inovatif yang tinggi yang dimiliki oleh stimulasi lingkungan manajemen serta dari individu pekerja yang ada di Kementerian Agama Kota Yogyakarta mampu menjadi dorongan yang bisa meningkatkan kinerja karyawan, memberikan deadline pada setiap pekerjaan yang diberikan pada pegawai agar dapat meningkatkan kinerja karyawan menjadi lebih baik perlu diperhatikan dan memberikan wadah untuk menyalurkan inovasi-inovasi yang baik dari para pegawai untuk kedepannya.

Penelitian ini memiliki keterbatasan saat mengumpulkan responden karena hanya dilakukan melalui daring dengan pengisian kuesioner melalui *google form*. Dapat diperluas dengan menambahkan beberapa variabel lain. bertujuan memperkuat hasil penelitiannya seperti spesialisasi pekerjaan atau kepuasan kerja. Serta dapat menggunakan objek penelitian yang lainnya seperti pegawai bank atau pekerja part-time.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

DAFTAR PUSTAKA

- Alfidella, S., Kusumo, D. S., & Suwawi, D. D. J. (2015). Pengukuran Usability I-Caring Berbasis ISO 9241-11 Dengan Menggunakan Partial Least Square (PLS). *EProceedings of Engineering*, Vol 2 No1, 1747–1735.
- Ancok. (2012). *Psikologi kepemimpinan & Inovasi*.
- Antaraneews.(2021).Bertambah 34, kasus aktif COVID-19 di Sleman-DIY jadi 6.089 orang. <https://www.antaraneews.com/berita/2349226/bertambah-34-kasus-aktif-covid-19-di-sleman-diy-jadi-6089-orang>
- Berliana, V., & Arsanti, T. A. (2018). Analisis Pengaruh Self-efficacy, Kapabilitas, dan Perilaku Kerja Inovatif terhadap Kinerja. *Jurnal Maksipreneur: Manajemen, Koperasi, Dan Entrepreneurship*, Vol. 7 No 2, 149. <https://doi.org/10.30588/jmp.v7i2.364>
- Cooper, C. L., & Robertson, I. (2003). *International review of industrial and organizational psychology*. Vol. 18. Wiley.
- Ernika, D., (2016) Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Inti Tractors Samarinda. *Journal Ilmu Komunikasi*. Vol 4 No 2, 87–101.
- Gusti, L., (2019). The Influence Of Transformational Leadership, Flexible Work Arrangements And The Conflict Of Multiple Roles Againts Organizational Commitment Of Workes a Bussines Unit Of Bobbin Jember. *International Journal*. Vol 5 No 1.
- Janseen, O. (2003). Innovative behavior and job involvement at the price of conflict and less satisfactory relations with co-workers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 347–364.
- Johanes & Oetami P (2016). Dampak Waktu Kerja Fleksibel Dalam Meningkatkan Employee Engagement. Studi pada Perusahaan Layanan Jasa Konstruksi di Indonesia. *Jurnal Manajemen Bisnis Indonesia*. Vol 3 No. 2. 279-290.

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

- Jong, J., & Hartog, D. (2007). How leaders influence employees' innovative behaviour. *European Journal of Innovation Management*, Vol 10 No 1, 41–64.
- Jufrizen. (2018). Peran Motivasi Kerja Dalam Memoderasi Pengaruh Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. *The National Conferences Management and Business (NCMAB)*.2621-1572
- LeLieu, nguyen thi. (2015). No Title空間像再生型立体映像の研究動向. *Nhk 技 研*, 151, 10–17.
- Mardy, P. L., (2018).Pengaruh Job insecurity terhadap perilaku kerja inovatif melalui mediasi work engagement.Jurnal Psikologi.Vol. 27 No 2. 2622-8947
- Maifanda, N., et al., (2019). Pengaruh Gaji, Jam Kerja Fleksibel Dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Di Kota Batam. *Journal Of Applied Managerial Accounting*. Vol 3 No.1.
- M., Rahman, W., Kistyanto, A., Surjanti, J., (2020). Flexible Working Arrangements In Covid-19 Pandemic Era, Influence Employee Performance: The Mediating Role Of Innovative Work Behaviou. *Jurnal Internasional Manajemen, Inovasi & Penelitian Wirausaha*. Vol. 6 No. 2, 10–22.
- Matthijs Bal, P., & De Lange, A. H. (2015). *From Flexibility HRM to Employee Engagement and Perceived Job Performance across the Lifespan: a Multi-Sample Study*.
- Nuraini, D. (2017). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Spesialisasi Pekerjaan Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediating Pada PT. Daya Manunggal Salatiga. Jurnal*. 1-22
- Pandiangan, H. (2018). Flexible Working Arrangements Dan Pengaruhnya Terhadap Work-life Balance Pada Driver Layanan Jasa Transportasi Online Di Kota Yogyakarta. *Tesis Program Studi Magister Manajemen*.20-56
- Paradigma, S., (2020). Sistemik Review: Fleksibel Working Arrangement

PLAGIASI MERUPAKAN TINDAKAN TIDAK TERPUJI

Systematic Review: Flexible Working Arrangement (FWA) As A New Paradigm Of Civil Servant During Pandemic Covid-19. *Spirit Publik*. Vol. 15 No.2. 111–130.

Rahayu M., et. al., (2020). Pengaruh Perilaku Inovatif Dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja karyawan. *Jurnal Baruna Horizon*. Vol. 3 No. 1.

SATGAS COVID-19.(2020).Satgas COVID-19. *Peta Sebaran*.
<https://covid19.go.id/peta-sebaran>

WHO. (2020). *WHO Director-General's opening remarks at the media briefing on COVID-19-11 March 2020*. Organisasi Kesehatan Dunia.

