



Manajerial: Jurnal Manajemen dan Sistem Informasi

Journal homepage: <http://ejournal.upi.edu/index.php/manajerial>



Pengaruh Strategi MSDM terkait Covid-19 terhadap Performa Kerja Karyawan

Ria Marina¹. Netania Emilisa²

Universitas Trisakti

*Correspondence: E-mail: Riamarina00@gmail.com

ABSTRAK

Kondisi COVID-19 memberikan pergeseran cara kerja perusahaan pada karyawannya, sehingga strategi terkait sumber daya manusia yang akan dijalankan juga disesuaikan dengan kondisi COVID-19. Perubahan strategi ini dilakukan untuk perusahaan agar tetap beroperasi dengan jangka waktu lebih lama. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk mengidentifikasi bagaimana strategi MSDM terkait COVID-19 terhadap performa kerja dengan dimediasi oleh motivasi kerja dan iklim inovasi. Metode pengolahan data dan analisis data dalam penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan *Structured Equation Models* yang menjadi analisis kuantitatifnya. Populasi dalam penelitian ini menggunakan karyawan perusahaan jasa di Jakarta. Pengambilan sampel menggunakan *Non-Probability Sampling* dengan Teknik *Purposive sampling*, sehingga menghasilkan sampel 139 karyawan perusahaan jasa di Jakarta. Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan, dapat diinterpretasikan bahwa Motivasi Kerja dan Iklim Inovasi berpengaruh positif terhadap performa kerja. Implikasi dari hasil penelitian yang dilakukan untuk Strategi MSDM Terkait COVID-19 pada perusahaan jasa di Jakarta, pentingnya untuk mengetahui perubahan strategi mana yang cocok disesuaikan saat pandemi karena setiap perubahan strategi sangat mempengaruhi performa kerja karyawan, hal ini perlu untuk memperhatikan motivasi kerja dan iklim inovasi karyawan.

© 2023 Kantor Jurnal dan Publikasi UPI

ARTICLE INFO

Article History:

Submitted/Received July 2023

First Revised 31 Aug 2023

Accepted 1 Nov 2023

First Available online 1 Dec 2023

Publication Date 1 Dec 2023

Kata kunci:

Strategi MSDM Terkait COVID-19; Iklim Inovasi; Performa Kerja; Motivasi Kerja

1. PENDAHULUAN

Pandemi global yang disebabkan oleh virus SARS-CoV-2 atau disebut dengan pandemi COVID-19 berdampak besar terhadap manajemen karyawan (Lai et al., 2020). Penyebaran penyakit COVID-19 berarti bahwa organisasi terpaksa mengubah cara kerja, karena perlu menjaga jarak sosial dan menghentikan mobilitas untuk mengurangi kemungkinan penularan (Gravina et al., 2020). Tidak diragukan lagi bahwa karyawan merupakan sumber daya utama bagi organisasi saat ini (Ahmad, 2015). Karyawan dengan melaksanakan tugas yang dipercayakan kepadanya dapat mendukung implementasi tujuan organisasi pada tingkat strategis, taktis, dan operasional, yang diterjemahkan ke dalam kinerja masing-masing bidang organisasi (Rodriguez & Walters, 2017). Organisasi harus mengatur ulang proses mereka sehingga pekerjaan jarak jauh memungkinkan untuk dilaksanakan (Dhawan, 2020). Karyawan menghadapi tantangan terkait bekerja dari rumah, seperti kebutuhan untuk mempersiapkan tempat kerja, adaptasi alat yang memungkinkan untuk bekerja dari jarak jauh, transformasi interaksi bisnis ke internet, serta menyesuaikan diri dalam realitas virtual (Ancillo et al., 2021). Hal tersebut benar-benar mengubah persepsi tentang pekerjaan serta pendekatan terhadap kinerja.

Patut digarisbawahi bahwa perubahan yang disebabkan oleh pandemi COVID-19 tidak sepenuhnya terungkap. Penelitian sebelumnya tidak secara jelas menunjukkan dampak perubahan yang terjadi dalam organisasi terhadap hasil kerja karyawan dan akibatnya terhadap kinerja organisasi secara keseluruhan. Di satu sisi, terdapat penelitian yang menunjukkan dampak negatif dari variabel-variabel tersebut. Ketidakpastian pekerjaan, peningkatan tingkat stres, keterbatasan fasilitas untuk bekerja, permasalahan teknis, kerinduan akan lingkungan kerja, kesulitan membangun hubungan dengan rekan kerja, dan gangguan keseimbangan kehidupan kerja dapat berdampak buruk pada hasil kerja karyawan (Rudolph et al., 2021). Organisasi juga melaporkan dampak negatif dari pandemi COVID-19, di mana hasil penelitian menunjukkan bahwa sekitar 50 persen dari perusahaan di Tiongkok ditemukan melaporkan penurunan kinerja akibat COVID-19 (Narayanamurthy & Tortorella, 2021). Di sisi lain, terdapat banyak bukti dampak positif. Penelitian yang dilakukan oleh Contreras et al. (2020) telah menunjukkan dalam penelitian mereka bahwa dampak positif dari kerja jarak jauh seperti fleksibilitas waktu kerja, tidak perlu bepergian, atau kesempatan untuk merekrut karyawan dari mana saja di dunia dapat meningkatkan kinerja karyawan. Davidescu et al. (2020) juga setuju dengan klaim tersebut, menyimpulkan bahwa kerja jarak jauh berkontribusi pada peningkatan produktivitas, kepuasan kerja, dan kualitas output. Hal tersebut menunjukkan bahwa kerja jarak jauh dapat menciptakan kinerja pekerjaan yang lebih baik. Selain itu, Peneliti memperhatikan bahwa aspek-aspek tersebut dengan mudah diterjemahkan ke dalam kinerja organisasi. Mengingat rekomendasi dan inkonsistensi dalam hasil penelitian di atas, munculah research gap yang melandasi Peneliti untuk melakukan penelitian ini.

Dalam konteks penelitian ini, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menjelaskan bagaimana Strategi MSDM Terkait COVID-19 dapat berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi. Secara spesifik, hubungan kausal antara strategi msdm terkait COVID-19 terhadap kinerja karyawan dan kinerja organisasi akan diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, efek mediasi dari berbagai variabel seperti Iklim Inovasi dan Motivasi Kerja juga diteliti dalam penelitian ini. Model yang diusulkan dan diverifikasi secara empiris akan memungkinkan Peneliti untuk mengisi research gap yang telah diidentifikasi dalam paparan di atas.

Perusahaan sebagai organisasi bisnis dengan tujuan utamanya memperoleh keuntungan yang semaksimal mungkin, harus siap berkompetisi. Perusahaan Balai Lelang di Jakarta merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa dengan pelayanan yang diharapkan semaksimal mungkin fokus membangun motivasi kerja dalam menciptakan perilaku yang tepat sehingga mencapai performa kerja yang unggul dapat mempengaruhi peningkatan performa kerja dan iklim inovasi pada karyawannya.

Perusahaan Jasa di Jakarta harus memiliki karyawan yang mempunyai tingkat motivasi kerja yang tinggi. Namun kenyataannya kondisi perusahaan jasa di Jakarta saat ini masih dianggap kurang memuaskan. Oleh karena itu, perusahaan harus lebih memperhatikan beberapa variabel yang telah dibahas sebelumnya. Beberapa karyawan perusahaan jasa di Jakarta mengeluhkan strategi msdm terkait covid-19 yang semakin menghawatirkan karyawan namun motivasi kerja kurang memotivasi sehingga tingkat performa kerja menurun dan karyawan pun menjadi tidak engage dengan perusahaan.

Berdasarkan penjelasan tersebut, Peneliti ingin melakukan suatu penelitian dengan judul “Pengaruh Strategi MSDM Terkait COVID-19 terhadap Performa Kerja dengan Dimediasi oleh Motivasi Kerja dan Iklim Inovasi”.

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh antara Strategi MSDM Terkait COVID-19 terhadap Motivasi Kerja, menganalisis pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Innovation Climat, menganalisis pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Performa Kerja, dan menganalisis pengaruh antara Iklim Inovasi terhadap Performa Kerja.

2. KAJIAN TEORI

Menurut Hidayati (2015), menjelaskan bahwa strategi MSDM adalah bidang atau ilmu manajemen yang fokus mempelajari mengenai hubungan dan peranan manusia dalam organisasi perusahaan. Dalam hal ini akna lebih focus mengenai peraturan peranan manusia untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan dalam tahap perencanaan agar berjalan dengan optimal. Strategi dalam hal MSDM ini menjadi pengakuan pada pentingnya unsur manusia sebagai sumber daya yang lebih potensial dan dominan pada sebuah organisasi, sehingga perlu dilakukannya pengembangan dan strategi khusus dalma pelaksanaannya yang disesuaikan oleh berbagai situasi dan kondisi yang ada saat ini.

Selama pandemi COVID-19, dibutuhkan strategi HRM yang lebih terperinci dengan disesuaikan pada kondisi berbagai bidang sehingga dapat bermanfaat bagi organisasi yang beroperasi dalam kondisi tersebut dan mempertahankan maupun meningkatkan kinerja pekerjaan sumber daya manusia yang dimiliki (Caligiuri et., all., 2020). Strategi HRM terperinci yang disebutkan di atas harus berhubungan dengan berbagai bidang seperti :

- a. Staf yang memenuhi syarat
- b. Menyesuaikan organisasi dengan realitas baru
- c. Memastikan kesejahteraan pemangku kepentingan

Perekrutan dan pengembangan karyawan harus diperhitungkan sebagai bagian dari penyediaan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu, perlu dibahas strategi adaptasi organisasi kerja terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan. Perlu mempertimbangkan kebutuhan untuk beralih ke realitas virtual, mengubah proses yang ada dalam mengatur pekerjaan, melengkapi karyawan dengan alat yang memungkinkan untuk beradaptasi dengan perubahan ini.

Pandemi Covid-19 telah secara signifikan mengganggu operasi organisasi dan kebutuhan untuk membuat rencana tindakan dalam menanggapi peristiwa yang cepat dan tidak terduga penuh dengan ketidakpastian yang ekstrem. Dalam situasi kondisi sosial ekonomi yang terus berubah, tindakan tersebut terutama ditujukan untuk melindungi karyawan saat ini dan mengurangi gangguan pada organisasi. Karyawan sebagai komponen kunci dari setiap organisasi yang signifikan mempengaruhi produktivitas, kesuksesan dan masa depannya. Hal ini akan menjadi alasan utama mengapa organisasi memutuskan untuk menginvestasikan jumlah yang signifikan dalam pengembangan karyawan. Pengembangan karyawan berarti tidak hanya mengembangkan keterampilan mereka tetapi juga organisasi secara keseluruhan.

Organisasi dalam waktu yang singkat akan memindahkan produk mereka secara online untuk menerapkan lebih banyak sistem informasi yang diperlukan untuk kelangsungan fungsi organisasi. Digitalisasi ini akan ditandai dengan kombinasi teknologi tertentu dengan integrasi sistem fisik dan digital. Desain pekerjaan akan memainkan peran penting dalam proses HRM karena tidak hanya semua aspek struktural dan sosial tetapi juga berdampak pada tempat kerja pada karyawan. Pandemi menyebabkan beberapa perubahan dalam desain pekerjaan. Desain ulang pekerjaan memiliki peran penting dalam berfungsi organisasi semasa pandemi.

COVID-19 training dan kebutuhan untuk bekerja dari rumah membuat tekanan untuk menerapkan teknologi pada setiap level organisasi. Oleh karena itu peningkatan yang signifikan dalam penggunaan teknologi terlihat di semua organisasi. Perubahan organisasi dan kondisi kerja akan meningkatkan kebutuhan untuk menggunakan teknologi sehingga harus melakukan pelatihan COVID-19. Perubahan radikal yang terjadi selama pandemi Covid-19 dan kebutuhan untuk memenuhi kewajiban isolasi sosial dan juga ketidakpastian keuangan yang disebabkan oleh penutupan sektor lain dan negara akan memiliki dampak yang sangat kuat pada kesehatan fisik dan mental karyawan. Kesejahteraan yang stabil dikatakan ketika karyawan memiliki sumber daya psikologis, sosial dan fisik yang diperlukan untuk memenuhi tantangan psikologis, sosial dan atau fisik tertentu.

Selama pandemi COVID-19, suatu organisasi memiliki tanggung jawab dan kewajiban yang lebih besar kepada stakeholder. Dengan demikian, terdapat kebutuhan bagi organisasi untuk mendukung masyarakat dan stakeholder penting mereka, yaitu karyawan dan konsumen, dengan terlibat dalam kegiatan corporate social responsibility (CSR). Untuk memenuhi tuntutan tersebut, banyak organisasi telah mengadopsi CSR sebagai bentuk tata kelola global yang benar-benar baru serta dapat mempromosikan kemampuan untuk membuat keputusan kolektif mengenai isu-isu transnasional (Bevir, 2012). Selama pandemi COVID-19, organisasi telah mengambil tanggung jawab khusus untuk keselamatan karyawannya. Mereka berusaha menyediakan bagi karyawan yang bekerja di kantor pusat kondisi yang mirip dengan kondisi di kantor, tetapi bagi mereka yang tidak dapat memanfaatkan pekerjaan jarak jauh, mereka memberikan keamanan maksimum di tempat kerja dan peralatan keamanan lengkap. Organisasi merasakan urgensi untuk menjaga masyarakat dengan mempromosikan kesehatan masyarakat, memberikan bantuan medis, memberikan dukungan keuangan, atau membantu sektor lain yang secara khusus terkena dampak negatif dari pandemi. Hal tersebut karena tindakan tersebut dapat meningkatkan persepsi stabilitas dan memperkuat komunitas organisasi (Madrakhimova, 2013).

Menurut Halim (2017), motivasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam mempengaruhi dan meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang termotivasi akan merasa lebih tertantang dan bahagia sehingga ia akan mengerjakan pekerjaannya dengan lebih

semangat. Pemberian kompensasi juga merupakan salah satu cara yang dapat diterapkan untuk mempengaruhi kinerja karyawan. Kompensasi dapat meningkatkan kinerja karyawan namun dapat menurunkan kinerja karyawan bila tidak diberikan dengan adil. Motivasi kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan motivasi kerja diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Rochmat et al., 2013).

Iklim inovatif adalah iklim organisasi yang akan mendukung terjadinya inovasi, sehingga karyawan pun akan lebih banyak berinovasi dan memberikan dukungan yang diperlukan pada karyawan (Jaiswal & Dhar, 2015). Inovasi dalam sebuah perusahaan dibutuhkan untuk membangun kepercayaan dan kejujuran daripada fokus pada kepentingan individu. Selain itu, dengan adanya iklim ini akan membantu membangun lingkungan di mana dukungan dan toleransi yang dibangun (Pirte et al., 2019).

DeCenzo et al. (2016) mendefinisikan kinerja sebagai suatu hasil yang dicapai oleh pegawai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan. Sedangkan menurut Siswanto (dalam Martha, 2015), kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Pendapat tersebut didukung oleh Rivai (2005) yang mengemukakan bahwa kinerja ialah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan pada pekerjaan tersebut. Berdasarkan uraian tersebut, dapat disimpulkan bahwa Performa Kerja adalah hasil pekerjaan atau keluaran yang dihasilkan (output) yang sesuai dengan tugas dan tanggung jawab di dalam organisasi, yang menyangkut standar, kriteria pekerjaan, kualitas pekerjaan, dan kuantitas pekerjaan.

Saat mendesain ulang pekerjaan sebagai dampak dari pandemi COVID-19, manajemen perlu melihat ruang lingkup pekerjaan dan kedalaman pekerjaan. Upaya desain ulang dapat mencakup perluasan pekerjaan, rotasi pekerjaan, dan pengayaan pekerjaan. Perluasan pekerjaan sering disebut sebagai pembebanan pekerjaan horizontal. Perluasan pekerjaan meningkatkan variasi tugas yang termasuk dalam pekerjaan. Meskipun tidak meningkatkan kualitas atau tantangan dari tugas-tugas tersebut, perluasan pekerjaan dapat mengurangi beberapa kebosanan, dan ketika kebosanan karyawan berkurang, motivasi kerjanya secara umum akan mengalami peningkatan. Rotasi pekerjaan merupakan penugasan karyawan ke pekerjaan yang berbeda atau tugas kepada orang yang berbeda secara sementara. Tujuannya adalah untuk menambah variasi dan untuk memaparkan orang pada interdependensi yang dimiliki satu pekerjaan pada pekerjaan lain. Rotasi pekerjaan dapat mendorong tingkat motivasi yang lebih tinggi serta memperbarui minat dan antusiasme. Organisasi mendapat manfaat dari tenaga kerja terlatih secara multidisipliner. Pengayaan pekerjaan atau disebut juga dengan pemuatan pekerjaan vertikal merupakan penerapan berbagai tugas yang meningkat, tetapi juga memberi karyawan lebih banyak tanggung jawab dan wewenang. Apabila keterampilan yang dibutuhkan untuk melakukan pekerjaan merupakan keterampilan yang sesuai dengan kemampuan pemegang pekerjaan, pengayaan pekerjaan dapat meningkatkan motivasi dan kinerja. Berdasarkan paparan tersebut, Peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut:

H1: Strategi MSDM Terkait COVID-19 berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja

Schunk dan DiBenedetto (2020) mendefinisikan motivasi sebagai keterlibatan proses yang terjadi ketika individu mempengaruhi dan mempertahankan tindakan yang diarahkan pada tujuan. Motivasi kerja juga didefinisikan sebagai tingkat motivasi diri yang dibutuhkan

karyawan untuk melakukan pekerjaan mereka secara efektif dan efisien dalam konteks pekerjaan (Chien et al., 2020). Untuk memfasilitasi motivasi kerja karyawan, desain pekerjaan telah lama dianggap sebagai kontributor penting bagi motivasi, kinerja, dan kepuasan kerja karyawan (Ali & Ziaurrehman, 2014). Job characteristic theory (JCT) dikonseptualisasikan sebagai model komprehensif dengan lima dimensi pekerjaan, yaitu keragaman keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Model tersebut memprediksi bahwa dalam kondisi tertentu, individu yang mengapresiasi dan mengalami pekerjaan tinggi pada dimensi ini lebih cenderung menunjukkan motivasi kerja yang tinggi, kehadiran yang lebih baik, produktivitas yang lebih besar, dan melaporkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi.

Mengingat para peneliti mengemukakan pentingnya memeriksa kemungkinan peran mediasi motivasi kerja dalam hubungan antara Strategi MSDM Terkait COVID-19 dengan Iklim Inovasi, dan Allen et al. (2013) melaporkan bahwa persepsi psikologis terhadap Iklim Inovasi dari suatu organisasi cenderung mempengaruhi motivasi karyawan untuk menghasilkan ide-ide baru, Peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

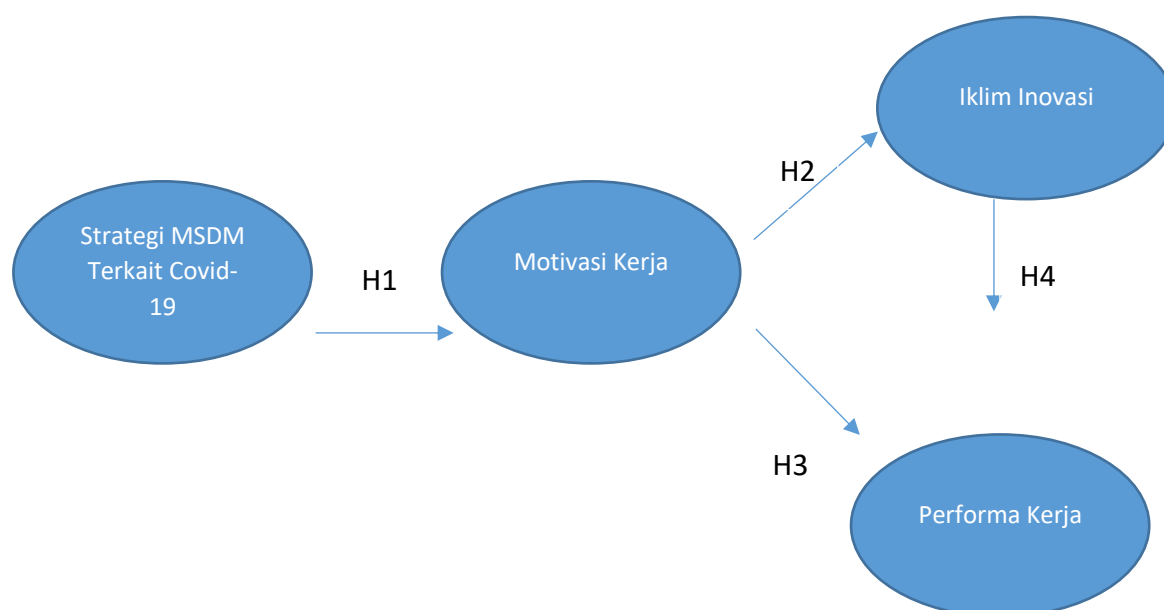
H2: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Iklim Inovasi

Peneliti mengusulkan bahwa motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, model dalam penelitian ini adalah model mediasi, di mana diusulkan bahwa motivasi bertindak sebagai mediator. Variabel mediator menjelaskan bagaimana peristiwa eksternal mengambil signifikansi psikologis internal (Malinowski & Lim, 2015). Berdasarkan paparan tersebut, Peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H3: Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Performa Kerja

Iklim Inovasi dalam organisasi memungkinkan karyawan untuk mengumpulkan dan mempertimbangkan berbagai informasi untuk menghasilkan ide-ide baru dan untuk meningkatkan proses yang ada (Bocken, 2014). Dengan demikian, mereka lebih cenderung memiliki minat belajar untuk menemukan dan mengembangkan ide-ide baru untuk memecahkan masalah yang dihadapi, sehingga meningkatkan kinerja dalam pekerjaan (Chiang & Hsieh, 2012). Memang, motivasi karyawan untuk belajar telah diakui sebagai salah satu faktor penting yang dapat mempengaruhi kinerja dalam melakukan suatu pekerjaan, karena perilaku belajar dapat memotivasi karyawan untuk memperoleh keterampilan baru yang dibutuhkan untuk melakukan tugas (Elnaga & Imran, 2013). Yang menarik, perspektif tersebut mirip dengan kerangka challenge-stressor di mana bukti metaanalisis menunjukkan bahwa tantangan stres meningkatkan motivasi karyawan, dan, selanjutnya kinerja mereka (Lerman et al., 2021). Singkatnya, meskipun penelitian yang menghubungkan Iklim Inovasi dengan Performa Kerja masih jarang dilakukan, beberapa penelitian telah menemukan hubungan positif antara Iklim Inovasi dengan Performa Kerja dalam tingkatan kelompok maupun organisasi (Hogan & Coote, 2014). Sesuai dengan temuan tersebut, Peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H4: Iklim Inovasi berpengaruh positif terhadap Performa Kerja.



Gambar 1: Rerangka Konseptual

Sumber: (Adiguzel & Sonmez Cakir, 2022) dan (Bieńkowska et al., 2022)

3. METODE

ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Adiguzel & Sonmez Cakir (2022) dan Bieńkowska et al., (2022) Rancangan penelitian yang paling umum digunakan dalam mengelompokkan rancangan penelitian adalah uji hipotesis (Emilisa, 2006). Penelitian ini menggunakan rancangan penelitian hipotesis yang bertujuan untuk menjelaskan dalam ruang lingkup penelitian ini akan dikaji Strategi MSDM Terkait COVID-19 dan Motivasi Kerja, Inovation Climate dan Performa Kerja. Uji hipotesis yang dilakukan untuk menguji pengaruh antara Strategi MSDM Terkait COVID-19 terhadap Iklim Inovasi dan Performa Kerja yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada karyawan Perusahaan Jasa di Jakarta. Penelitian ini dilakukan berupa studi lapangan dan menggunakan data cross-sectional karena data yang dikumpulkan hanya pada satu waktu untuk mencari hubungan antara variabel. Unit analisa yang digunakan adalah individu yaitu karyawan Perusahaan Jasa di Jakarta. Variabel yang diukur menggunakan lima poin likert dengan keterangan sebagai berikut: Nilai 1 untuk jawaban sangat setuju (SS), nilai 2 untuk jawaban setuju (S), nilai 3 untuk jawaban cukup setuju (CS), nilai 4 untuk jawaban tidak setuju (TS), nilai 5 untuk jawaban sangat tidak setuju (STS). Teknik pengumpulan data menggunakan kuesioner dengan teknik purposive sampling yang merupakan bagian dari non-probability sampling. Dalam menentukan sebuah penelitian, jumlah sampel minimum yang digunakan adalah lima sampai sepuluh kali jumlah dari item pertanyaan. Penelitian ini mempunyai 25 item pertanyaan dengan minimum sampel seratus dua puluh lima sampel. Penelitian ini menggunakan seratus tiga puluh sembilan sampel.

4. HASIL DAN PEMBAHASAN

Indikator uji validitas yaitu: faktor loading $\geq 0,45$ (menunjukkan *valid*) dan faktor loading $< 0,45$ (menunjukkan tidak *valid*). Dasar pengambilan keputusan uji realibilitas yang digunakan sebagai nilainya (Hair et al., 2014) :

- Jika *Cronbach's Coefficient Alpha* $\geq 0,60$ maka pernyataan dalam kuesioner *reliable*.
- Jika *Cronbach's Coefficient Alpha* $< 0,60$ maka pernyataan dalam kuesioner *unreliable*.

- Uji Kualitas Data

Berdasarkan hasil uji validitas dan reliabilitas yang dilakukan pada setiap indikator variabel mempunyai nilai *factor loadings* $\geq 0,45$ (*Hair's Factor Loadings* untuk 139 responden) dan nilai *Cronbach's Alpha* $\geq 0,60$ sehingga menunjukkan bahwa indikator-indikator tersebut *valid* dan *reliable*. Artinya, indikator yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk pengolahan data selanjutnya menggunakan analisis data yang digunakan dan secara konsisten variabel yang digunakan dalam penelitian ini dapat mengukur fenomena yang dimiliki oleh penelitian ini.

Table 1: Uji Instrumen/kualitas Data

Uji Validitas & Real Uji Reliabilitas				
Indikator		Factor Loadings	Cronbach's Alpha	Kesimpulan
<i>COVID-19 Related HRM strategies</i>				
RHS1		0.735	0,835	Valid dan Reliabel
RHS2		0.588		
RHS3		0.697		
RHS4		0.769		
RHS5		0.718		
RHS6		0.572		
RHS7		0.662		
RHS8		0.705		
<i>Work Motivation</i>				
WM1		0.625	0,720	Valid dan Reliabel
WM2		0.720		
WM3		0.734		
WM4		0.648		
WM5		0.726		
<i>Innovation Climate</i>				
IC1		0.655	0,845	Valid dan Reliabel
IC2		0.742		
IC3		0.746		
IC4		0.710		
IC5		0.774		
IC6		0.768		
IC7		0.676		
<i>Job Performance</i>				
JP1		0.590	0,826	Valid dan Reliabel
JP2		0.831		
JP3		0.826		
JP4		0.854		
JP5		0.814		

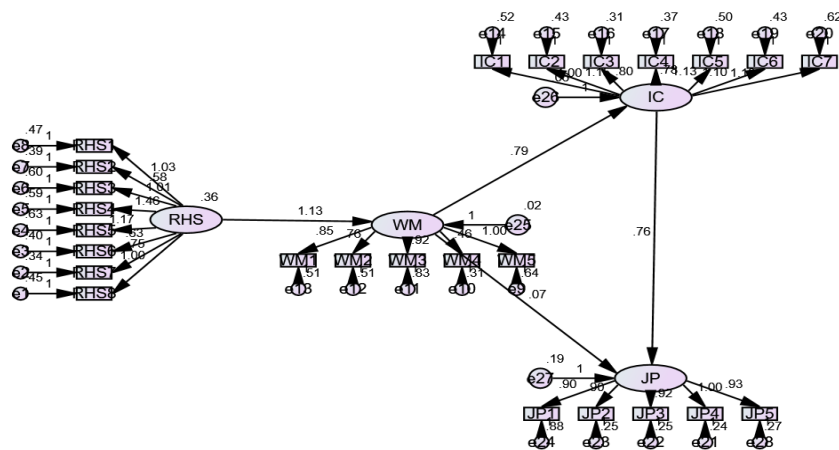
Sumber: Data diolah menggunakan SPSS versi 22 (tahun 2022)

UJI GOF (GOODNESS OF FIT)

Dari hasil pada tabel samping dapat disimpulkan bahwa dengan berbagai metode yang digunakan untuk menguji metrik *goodness-of-fit*, model yang dihasilkan termasuk dalam kriteria *goodness-of-fit*, karena masih ada uji GOF yang hasilnya dalam tabel indeks GOF yang berisi Standar, AGFI standar dengan nilai kondisi \leq GFI. Oleh karena itu, model yang digunakan dalam penelitian ini cocok untuk pengujian lebih lanjut.

Table 2: Hasil Uji Goodness of Fit Model

Goodness of fit index	Hasil <i>Perhitungan</i>	Criteria (cut-off value)	Kesimpulan
X ² (Chi-square)	805,255	<i>Diharapkan kecil</i>	Poor Fit
Significance probability	0,000	≥ 0,05	Poor Fit
RMSEA	0,120	≤ 0,08	Marginal Fit
NFI	0,629	≥ 0,90	Poor Fit
RFI	0,589	≥ 0,90	Poor Fit
IFI	0,719	≥ 0,90	Marginal Fit
TLI	0,684	≥ 0,90	Marginal Fit
CFI	0,714	≥ 0,90	Marginal Fit
GFI	0,664	≥ 0,90	Poor Fit
AGFI	0,597	≤ GFI	Goodness of fit



Gambar 1 : Hasil Struktural Equation Mode
 Sumber: Data diolah menggunakan Amos versi 22 tahun 2022)

UJI TEORI

Table 3: Hasil Uji Teori Hipotesis

VARIABEL	TEORI	BETA	STD. ERROR	KEPUTUSAN
RHS → WM	+	1.127	0.166	H1 DIDUKUNG
WM → IC	+	0.786	0.124	H2 DIDUKUNG
WM → JP	+	0.771	0.277	H3 DIDUKUNG
IC → JP	+	0.763	0.338	H4 DIDUKUNG

Sumber : Data diolah menggunakan Amoss versi 22 tahun 2022)

H1 : Strategi MSDM Terkait COVID-19 berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja.

Berdasarkan hasil olah data pengaruh antara Strategi MSDM Terkait COVID-19 terhadap Motivasi Kerja. Perubahan strategi pada perusahaan jasa di Jakarta dapat mengurangi beberapa kebosanan, dan ketika kebosanan karyawan berkurang, motivasi kerjanya secara umum akan mengalami peningkatan. Motivasi Kerja sangat penting bagi karyawan karena dengan motivasi kerja diharapkan individu karyawan mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas kerja yang tinggi (Rochmat et al., 2013)

H2 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Iklim Inovasi.

Berdasarkan hasil olah data pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Iklim Inovasi. Pengaruh Motivasi Kerja pada perusahaan jasa di Jakarta menunjukkan bahwa Iklim Inovasi mempengaruhi motivasi kerja individu dan organisasi dengan memodifikasi proses psikologis dan telah lama diakui sebagai salah satu faktor yang berpengaruh signifikan terhadap kognisi, sikap, dan perilaku karyawan (Judge et al., 2020)

H3 : Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Performa Kerja.

Berdasarkan hasil olah data pengaruh antara Motivasi Kerja terhadap Performa Kerja pada perusahaan jasa di Jakarta bahwa motivasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh sebab itu, model dalam penelitian ini adalah model mediasi, di mana diusulkan bahwa motivasi bertindak sebagai mediator. Variabel mediator menjelaskan bagaimana peristiwa eksternal mengambil signifikansi psikologis internal (Malinowski & Lim, 2015). Berdasarkan paparan tersebut, Peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut.

H4 : Iklim Inovasi berpengaruh positif terhadap Performa Kerja.

Berdasarkan hasil olah data pengaruh antara Iklim Inovasi Performa Kerja pada perusahaan Jasa di Jakarta menunjukkan hubungan Iklim Inovasi dengan Performa Kerja masih jarang dilakukan, beberapa penelitian telah menemukan hubungan positif antara Iklim Inovasi dengan Performa Kerja dalam tingkatan kelompok maupun organisasi (Hogan & Coote, 2014).

5. KESIMPULAN

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya terkait Pengaruh antara Strategi MSDM Terkait COVID-19 terhadap Iklim Inovasi dan Performa Kerja

yang dimediasi oleh Motivasi Kerja pada karyawan Perusahaan Jasa di Jakarta, maka diperoleh simpulan bahwa :

1. Strategi MSDM Terkait COVID-19 berpengaruh positif terhadap Motivasi Kerja.
2. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Iklim Inovasi.
3. Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Performa Kerja
4. Iklim Inovasi berpengaruh positif terhadap Performa Kerja.

6. SARAN

Peneliti selanjutnya dapat mengembangkan penelitian ini secara mendalam dan terkhusus Berdasarkan kesimpulan yang telah tersusun maka perusahaan Jasa di Jakarta dapat melakukan beberapa hal, antara lain :

1. Menciptakan tempat kerja yang lebih rileks dan fleksibel
2. Membangun komunikasi dua arah antar karyawan
3. Menjaga protokol kesehatan di lingkungan kerja
4. Mengintegrasikan berbagai proses kerja menggunakan media online dan offline
5. Memberikan pelatihan dan pengembangan sumber daya manusia menggunakan media online agar dapat diakses dimana saja dan kapan saja

Untuk penelitian selanjutnya mungkin dapat dilakukan penambahan variabel penelitian dan perluasan wilayah. Penelitian ini dilakukan hanya melibatkan 139 responden, diharapkan untuk peneliti selanjutnya agar dapat menambah sampel agar lebih meyakinkan, karena semakin banyak responden yang diteliti maka semakin dapat dipercaya penelitian ini.

7. DAFTAR PUSTAKA

- Adiguzel, Z., & Sonmez Cakir, F. (2022). Examining the effects of strategic orientation and motivation on performance and innovation in the production sector of automobile spare parts. *European Journal of Management Studies*. <https://doi.org/10.1108/ejms-01-2022-0007>
- Birtch, T. A., Chiang, F. F., & van Esch, E. (2016). A social exchange theory framework for understanding the job characteristics–job outcomes relationship: the mediating role of psychological contract fulfillment. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(11), 1217–1236.
- Bocken, N. M. (2014). A literature and practice review to develop sustainable business model archetypes. *Journal of Cleaner Production*, 65, 42–56.
- Budiharso, T., & Tarman, B. (2020). Improving quality education through better working conditions of academic institutes. *Journal of Ethnic and Cultural Studies*, 7(1), 99–115.
- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A., & Zimmermann, A. (2020). International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemi: Implications for future research and practice. *Journal of International Business Studies*, 51(5), 697–713.

- Chiang, C.-F., & Hsieh, T.-S. (2012). The impacts of perceived organizational support and psychological empowerment on Performa Kerja: The mediating effects of organizational citizenship behavior. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 180–190.
- Chien, G. C., Mao, I., Nergui, E., & Chang, W. (2020). The effect of Motivasi Kerja on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 19(4), 473–495.
- Clara, Y. (2022). *Pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja melalui motivasi kerja sebagai variabel intervening pada karyawan bagian penjualan di PT Tunasjaya Mekararmada*. STIM YKPN Yogyakarta.
- Contreras, F., Baykal, E., & Abid, G. (2020). E-leadership and teleworking in times of COVID-19 and beyond: What we know and where do we go. *Frontiers in Psychology*, 11, 590271.
- Davidescu, A. A., Apostu, S.-A., Paul, A., & Casuneanu, I. (2020). Work flexibility, job satisfaction, and Performa Kerja among Romanian employees—Implications for sustainable human resource management. *Sustainability*, 12(15), 6086.
- DeCenzo, D. A., Robbins, S. P., & Verhulst, S. L. (2016). *Fundamentals of human resource management*. John Wiley & Sons.
- Dhawan, S. (2020). Online learning: A panacea in the time of COVID-19 crisis. *Journal of Educational Technology Systems*, 49(1), 5–22.
- Elnaga, A., & Imran, A. (2013). The effect of training on employee performance. *European Journal of Business and Management*, 5(4), 137–147.
- Emilisa, N. (2006). PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN. *Media Riset Bisnis & Management*.
- Evans, T. R., & Dobrosielska, A. (2021). Feedback-seeking culture moderates the relationship between positive feedback and task performance. *Current Psychology*, 40(7), 3401–3408.
- Frieder, R. E., Wang, G., & Oh, I.-S. (2018). Linking job-relevant personality traits, transformational leadership, and Performa Kerja via perceived meaningfulness at work: A moderated mediation model. *Journal of Applied Psychology*, 103(3), 324.
- Gravina, N., Nastasi, J. A., Sleiman, A. A., Matey, N., & Simmons, D. E. (2020). Behavioral strategies for reducing disease transmission in the workplace. *Journal of Applied Behavior Analysis*, 53(4), 1935–1954.
- Hair, J. F., Black, W., Babin, B., & Anderson, R. (2014). *Pearson NewInternational Editon, Multivariate Data Analysis*.
- Halim, J. (2017). Analisis pengaruh motivasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan di Broadway Barbershop PT Bersama Lima Putera. *Agora*, 5(1), 1–8.

- Hao, M. J., & Yazdanifard, R. (2015). How effective leadership can facilitate change in organizations through improvement and innovation. *Global Journal of Management and Business Research*, 15(9), 1–6.
- Hasibuan, M. S. (2019). *Manajemen sumber daya manusia*. Bumi Aksara.
- Hermawan, S., & Afyah M, N. (2014). PENGARUH KINERJA KEUANGAN TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN PENGUNGKAPAN CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY SEBAGAI VARIABEL PEMODERASI. *Jurnal Dinamika Akutansi*, 6.
- Hidayati, A. (2015). *Strategi manajemen sumber daya manusia di Bank Syariah Mandiri Salatiga*. Institut Agama Islam Negeri Salatiga.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2014). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), 1609–1621.
- Hughes, D. J., Lee, A., Tian, A. W., Newman, A., & Legood, A. (2018). Leadership, creativity, and innovation: A critical review and practical recommendations. *The Leadership Quarterly*, 29(5), 549–569.
- Jaiswal, N. K., & Dhar, R. L. (2015). Transformational leadership, Iklim Inovasi, creative self-efficacy and employee creativity: A multilevel study. *International Journal of Hospitality Management*, 51, 30–41.
- Judge, T. A., Zhang, S. C., & Glerum, D. R. (2020). Job satisfaction. In *Essentials of job attitudes and other workplace psychological constructs* (pp. 207–241). Routledge.
- Lai, C.-C., Shih, T.-P., Ko, W.-C., Tang, H.-J., & Hsueh, P.-R. (2020). Severe acute respiratory syndrome coronavirus 2 (SARS-CoV-2) and coronavirus disease-2019 (COVID-19): The epidemic and the challenges. *International Journal of Antimicrobial Agents*, 55(3), 105924.
- Locke, E. A., & Latham, G. P. (2012). Goal setting theory. In *Motivation: Theory and research* (pp. 23–40). Routledge.
- Mafini, C., & Dlodlo, N. (2014). The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction amongst employees in a public organisation. *SA Journal of Industrial Psychology*, 40(1), 1–13.
- Martha, M. S. (2015). *Karakteristik pekerjaan dan kinerja dosen luar biasa UIN Sunan Gunung Djati Bandung dengan komitmen organisasi sebagai variabel moderating*. Universitas Widyautama Bandung.
- Narayanamurthy, G., & Tortorella, G. (2021). Impact of COVID-19 outbreak on employee performance—moderating role of industry 4.0 base technologies. *International Journal of Production Economics*, 234, 108075.
- Nurwahidah, Husnan, L. H., & Ap, I. N. N. (2019). *PENGARUH KEPEMILIKAN MANAJERIAL TERHADAP NILAI PERUSAHAAN DENGAN STRUKTUR MODAL DAN PROFITABILITAS SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PERUSAHAAN REAL ESTATE DI BURSA EFEK INDONESIA*. 8.

- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia. *International Journal of Law and Management*, 59(6), 1337–1358.
- Rahmiati, & Kusuma, I. W. (2004). Hubungan antara mentoring dengan role stress dan job outcomes dalam lingkungan akuntan publik. *Simposium Nasional Akuntansi VII*, 975–990.
- Rivai, V. (2005). *Manajemen sumber daya manusia untuk perusahaan: Dari teori ke praktik*. PT RajaGrafindo Persada.
- Rodriguez, J., & Walters, K. (2017). The importance of training and development in employee performance and evaluation. *World Wide Journal of Multidisciplinary Research and Development*, 3(10), 206–212.
- Rudolph, C. W., Allan, B., Clark, M., Hertel, G., Hirschi, A., Kunze, F., Shockley, K., Shoss, M., Sonnentag, S., & Zacher, H. (2021). Pandemis: Implications for research and practice in industrial and organizational psychology. *Industrial and Organizational Psychology*, 14(1), 1–35.
- Said, N. S., Zaidee, A. S., Zahari, A. S., Ali, S. R., & Salleh, S. M. (2015). Relationship between employee motivation and Performa Kerja: A study at Universiti Teknologi MARA (Terengganu). *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 632.
- Santos, S. D., Memmert, D., Sampaio, J., & Leite, N. (2016). The spawns of creative behavior in team sports: A creativity developmental framework. *Frontiers in Psychology*, 7, 1282.
- Schunk, D. H., & DiBenedetto, M. K. (2020). Motivation and social cognitive theory. *Contemporary Educational Psychology*, 60, 101832.
- Siregar, Y. S., Darwis, M., Baroroh, R., & Andriyani, W. (2022). *Peningkatan Minat Belajar Peserta Didik dengan Menggunakan Media Pembelajaran yang Menarik pada Masa Pandemi Covid 19 di SD Swasta HKBP 1 Padang Sidempuan*. 2, 69–75. <https://doi.org/10.56972/jikm.v2i1.33>
- Tang, J. (2016). Linking personal turbulence and creative behavior: The influence of scanning and search in the entrepreneurial process. *Journal of Business Research*, 69(3), 1167–1174.
- Wardani, R. W. (2012). *Pengaruh kepemimpinan pengembangan dan motivasi terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi di Dinas Perhubungan Komunikasi dan Informatika UPTD Trans Jogja Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta*. Universitas Pembangunan Nasional Veteran Yogyakarta.
- Werther, W. B., & Davis, K. (1996). *Human resources and personnel management*. McGraw-Hill.