

## **Determinasi Produktivitas Kerja: *Flexible Working Space*, *Transformational Leadership* dan *Organizational Culture***

**Sri Widiyati<sup>1\*</sup>, Amalia Fitri Dwi Widyawati<sup>2</sup>, Dewi Mariana<sup>3</sup>**

<sup>1,2,3</sup> Program Studi Magister Manajemen Pendidikan, Fakultas Pendidikan, Universitas Pelita Harapan Jakarta, Indonesia

\*email: [rosaozek@gmail.com](mailto:rosaozek@gmail.com)

---

**Abstrack:** Corona Virus Disease-2019 is a virus outbreak that is spreading across the country. It is caused by the coronavirus, which has been known to harm the respiratory system. Indonesia then proclaimed COVID-19 a global pandemic and advised citizens to perform physical distancing. COVID-19 affects not only health but also social, economic, and labor aspects. This study aims to examine the critical elasticities affecting work productivity in the Covid-19 pandemic period, specifically: Flexible Working Space, Transformational Leadership, and Organizational Culture. Qualitative methodologies and a literature review were employed in the research. The data sources include journals that are indexed by Google Scholar and book literature. The researchers confirmed that Flexible Working Space, Transformational Leadership, and Organizational Culture affect Work Productivity.

**Keywords:** work productivity; flexible working space; transformational leadership; organizational culture

**Abstrak:** Corona Virus Disease- 2019 ialah wabah virus menyebar yang diakibatkan oleh virus corona yang diketahui menyerang sistem respirasi . Indonesia lalu memutuskan COVID- 19 selaku pandemi dunia, serta menyatakan pada warga buat menjaga jarak. Dampak COVID- - 19, tidak cuma berakibat pada kesehatan, namun pula berakibat pada pandangan sosial, ekonomi, serta aspek tenaga kerja. Studi ini bermaksud buat menganalisa elastis penting yang mempengaruhi Daya produksi kerja di era Pandemi Covid- 19, ialah: *Flexible Working Space*, *Transformational Leadership* serta *Organizational Culture*. Metode riset penelitian yang digunakan yaitu dengan tata cara kualitatif serta literature review. Sumber data berasal dari jurnal yang terindeks dengan google scholar, literatur buku dll. Hasil penelitian yaitu *Flexible Working Space*, *Transformational Leadership* dan *Organizational Culture* mempengaruhi kepada produktivitas kerja,

**Kata kunci:** produktivitas kerja; *flexible working space*; *transformational leadership*; *organizational culture*

---

Copyright (c) 2022 The Authors. This is an open access article under the CC BY-SA 4.0 license (<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>)

---

### **PENDAHULUAN**

Kasus Covid- 19 ditemui di Tiongkok pada November 2019. Covid- 19 diketahui penyakit yang disebabkan oleh virus terbaru (Daniel, 2020; Sarkodie & Owusu, 2021). Penyebaran virus berdampak pada kesehatan (Ellyzabeth Sukmawati et al., 2018). Corona Virus Disease- 2019 ialah wabah virus menyebar yang diakibatkan oleh virus corona yang diketahui menyerang sistem respirasi (Shereen et al., 2020). Semenjak kemunculannya, di Indonesia, banyak orang yang terkena COVID- 19 hingga meninggal . Indonesia lalu memutuskan COVID- 19 selaku pandemi dunia, serta menyatakan pada warga buat menjaga jarak (Rothan & Byrareddy, 2020).

---

Imbauan ini diiringi dengan dikeluarkannya PP Nomor 21 Tahun 2020 hal Pembatasan Sosial Berskala Besar dalam percepatan penindakan *Corona Virus Disease 2019*( COVID- 19), Ketetapan Kepala negara Nomor 11 Th 2020, Peraturan Menteri Kesehatan Republik Indonesia No 9 Tahun 2020 mengenai Prinsip Pemisahan Sosial Bernilai Besar Dalam Bagan Percepatan Penindakan Corona Virus Disease 2019( COVID- 19) dan terakhir pengeluaran Ketetapan Kepala negara (Presiden) No 12 Tahun 2020 selaku Musibah Nasional (BNBP RI, 2020).

Dampak COVID- 19, tidak cuma berakibat pada kesehatan, namun pula berakibat pada pandangan sosial, ekonomi, serta aspek tenaga kerja (Sarkodie & Owusu, 2021). Berlakunya PSBB memunculkan akibat kurang baik untuk semua zona (Hadiwardoyo, 2020). Istilah Pandemi kini akan diubah menjadi Endemi guna merambah suatu pergantian kehidupan bermasyarakat ditengah penyebaran virus Covid-19 ini guna mengganti paradigma warga buat mempraktikkan aturan kesehatan dalam melaksanakan kegiatan (Joyosemito & Nasir, 2021). Salah satu zona yang terdampak yaitu zona tenaga kerja semasa pandemic yaitu pengaturan durasi kegiatan, metode kerja, serta operasional kerja. Clusterisasi pengaturan tempat bertugas ditaksir bisa meminimalisir akibat yang ditimbulkan. Para pekerja diorientasikan buat bertugas secara produktif dengan menggunakan kemajuan teknologi yang. Paradigma ini membawa pergantian pada rancangan tempat bertugas ialah terdapatnya pengaturan *Work From Home* serta *Work From Office* (Irawanto et al., 2021).

## **METODE**

Metode penyusunan riset dipaparkan secara deskriptif dengan *review of literature* yaitu menganalisa pikiran penting dalam riset dengan memakai daftar pustaka yang relevan dalam ruang lingkup riset. Riset kualitatif dengan menganalisa jurnal- jurnal riset serta artikel- artikel yang relevan dengan cara alami serta akuntabel kepada keabsahan hasil penelitiannya dan eksploratif.

## **HASIL DAN PEMBAHASAN**

### **Hasil**

*Work From Home* membawa elastisitas tempat bertugas yang diketahui dengan sebutan *Flexible Working Space*(Azizah & Sri Wahyuningsih, 2020). Perubahan pengaturan tempat bertugas itu dengan cara linear menuntut terdapatnya pergantian dari mekanisme serta metode bertugas, misalnya style kepemimpinan dalam suatu badan

ataupun tempat bertugas (Tønnessen et al., 2021). *Transformational Leadership* ialah gaya/ *style* kepemimpinan dalam menyikapi pergantian segala bentuk perubahan (Daniëls et al., 2019). Terdapatnya pergantian yang elementer itu secara elementer mengganti adat kegiatan( *Organizational Culture*)(Khan et al., 2020) . Konsep bertugas konvensional di kantor beralih pada paradigma saat ini. Riset ini menganalisa keberadaan akibat *Flexible Working Space*, *Transformational Leadership*, serta *Organizational Culture* kepada produktivitas kerja lewat pendekatan riset .

### **Pembahasan**

Produktivitas kerja ialah penanda dalam menentukan input serta output kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tanggung jawab yang diserahkan. Produktifitas didefinisikan suatu keahlian dan mentalitas seorang yang berusaha meningkatkan hasil yang dicapai lewat antusias dan etos kegiatan dalam pengembangan kompetensi diri, mutu serta efisiensi yang didapat melalui sumberdaya yang ada. Produktifitas kerja pada esensinya telah membagikan perspektif dalam menguasai rancangan produktifitas kerja. Produktifitas kerja ialah salah satu penanda yang dipakai buat mengukur hasil dari kegiatan. Pada prinsipnya produktifitas dicapai bila ada kreatifitas serta wawasan/ pengetahuan (Azizah & Sri Wahyuningsih, 2020; Niam et al., 2018).

*Flexible Working Space* yaitu suatu pengganti untuk para pekerja dalam menetapkan beberapa macam fleksibilitas dalam bertugas, misalnya pengaturan durasi dalam pekerjaan, ketekunan serta posisi pekerjaan (Azizah & Sri Wahyuningsih, 2020). *Flexible Working Space* tidak hanya sekedar diidentikkan dengan *Work From Home*, pada dasarnya merupakan elastisitas terhadap ruang serta bisa digunakan dimanapun, kapanpun serta bisa disesuaikan sesuai dengan keinginan serta kondisi yang bisa membantu pekerjaan. Elastisitas kerja dalam bertugas mempunyai 3(tiga) tipe yaitu elastisitas kontrak, durasi, dan posisi (Ciarniene & Vienazindiene, 2018). Pada elastisitas kontrak, para pekerja ditugaskan dalam bererapa macam zona ataupun profesi. Sedangkan elastisitas durasi yaitu para pekerja bertugas sesuai durasi yang sudah disetujui. Elastisitas posisi ialah para pekerja ditempatkan sesuai keahlian pekerja, di luar kantor. *Flexible Working Space* yaitu pengaturan pola kegiatan yang memberikan kebebasan posisi kegiatan dalam rentang waktu tertentu dengan mengoptimalkan teknologi data serta komunikasi dalam meningkatkan serta melindungi produksivitas

karyawan serta menjamin kewajiban dan kegunaan departemen finansial (Onken-Menke et al., 2018). *Flexible Working Space* yang dikerjakan di luar kantor karyawan, misalnya ruang terbuka. Tidak hanya itu, *Flexible Working Space* bisa dikerjakan dirumah atau tempat tinggal pekerja ( *Work From Home*) yang mempunyai sarana pendukung selama tidak membahayakan atau mengancam keselamatan, keamanan, Kesehatan, serta dapat menjaga nama baik pekerja dan organisasi (Irawanto et al., 2021; MacHe et al., 2020).

Indikator *Flexible Working Space* terdiri atas tempat kerja , kondisi/ keadaan, keluarga, jarak, kesehatan, dan kreatifitas. Pekerja dalam perihal ini memilah sendiri pengaturan metode saat bertugas guna menuntaskan tugas- tugasnya sehingga meminimalisir kendala stress yang umumnya timbul. Kedudukan keluarga amat berarti dalam mendukung profesi serta kegiatan. Jarak tempuh yang dibutuhkan akan mempengaruhi kegiatan kerja yang dilakukan. Hasil kegiatan yang maksimum bisa berhasil bila pekerja bisa menjaga kesehatan serta penyeimbang kegiatan. Dengan adanya *Flexible Working Space*, akan menghasilkan inovasi dalam bekerja serta keluar dari permasalahan kerja (Lemmetty & Collin, 2020).

*Transformational Leadership* mampu mengirim visi, menguatkan kreatifitas, meningkatkan federasi karyawan . Style Kepemimpinan berbentuk *Transformational Leadership* ialah style kepemimpinan yang efisien dan mempengaruhi yang dapat merubah pola pikir pegawainya. Style Kepemimpinan *Transformational Leadership* diasosiasikan dengan suatu visi serta penentuan prinsip dalam melaksanakan restrukturisasi dan pengembangan kompetensi karyawan. Style ini efektif dalam memaksimalkan inovasi digital. Ciri pimpinan yang ideal ialah pemimpin yang jadi role model melakukan perubahan dalam di tempat kerjanya (Eliyana et al., 2019; Islam et al., 2021).

Salah satu wujud style *Transformational Leadership* ialah pengembangan kemampuan pimpinan atau individu untuk mengembangkan kemampuannya dalam penyelesaian pekerjaan dengan standar tinggi atau melebihi target yang ditentukan (Lai et al., 2020). *Style* kepemimpinan ini amat sempurna serta adaptif bila diimplementasikan pada suasana serta situasi pandemi ataupun endemi Covid- 19 . Terdapatnya alih bentuk dalam kebijaksanaan yang lebih adaptif membuat pegawai senantiasa terletak pada tempat yang cocok (Eliyana et al., 2019; Lai et al., 2020).

*Organizational culture* merupakan kegiatan kemampuan bekerja sama mendampingi satu dengan yang yang lain untukenuhi visi dan misi industri untuk menghasilkan norma sikap (Khan et al., 2020). Jika *Organizational culture* yang dipunyai dalam kondisi baik, maka akan tercapai keberhasilan industri tersebut. *Organizational culture* merupakan wujud yang dilahirkan serta dibesarkan oleh industri. Perihal ini tercipta kala industri menemui permasalahan serta mulai berlatih buat menanganinya serta melaksanakan metode untuk menyesuaikan diri supaya bisa menuntaskan permasalahan yang sama dengan mengenali permasalahan, menganalisa, serta dalam mengambil sebuah keputusan. Tiap industry/ perusahaan tentu memiliki prinsip *organizational culture* berbentuk kejujuran dalam bekerja sehingga berdiri tidak hanya mencari profit. Pada entitasnya, *organizational culture* bisa mempengaruhi positif ataupun minus kepada suatu lingkungan kegiatan (Nafchi & Mohelská, 2020). Kegunaan *organizational culture* yaitu bukti diri organisasi dalam mengakomodir ataupun menyediakan komitmen anggota secara akumulatif sehingga menghasilkan sikap serta keakraban karyawan di area kerja (Arditi et al., 2017).

Bersumber pada pendekatan teoretik, bisa disintesis kalau *organizational culture* merupakan perspektif mengenai angka serta keyakinan yang melembaga dalam lingkungan pekerjaan. Budaya itu terwujud karena terdapatnya wawasan, interaksi, kebiasaan, serta norma yang disetujui dalam area pekerjaan. Kondisi budaya organisasi pada esensinya melingkupi totalitas pandangan ataupun zona dalam kehidupan lingkungan area kerja (Janićijević, 2013).

*Flexible Working Space* berpengaruh pada kemampuan menghasilkan penyelesaian dalam masalah kerja. Terdapatnya pola atau tata cara yang bersifat fleksibel membuat tenaga kerja lebih responsif pada aktivitas ekonomi. Daya produksi kegiatan menghasilkan rancangan kemampuan untuk bersaing. Pola kegiatan yang fleksibel bisa membagikan kesempatan ataupun peluang mendapatkan pemasukan lain dengan adanya adaptasi kerja. *Flexible Working Space* dapat menurunkan tingkatan stress ataupun ketegangan dari profesi kerja (Sutarto et al., 2021). Kepemimpinan Transformasional membagikan akibat kepada daya produksi kegiatan dimana atasan inspiratif hendak memotivasi karyawannya dengan mempraktikkan sebagian perihal dengan *vision*, *inspirational communication*, serta *intellectual stimulation* yang mencakup pemberian dorongan, instruksi arahan, atensi arahan, serta pendelegasian kerja untuk mempengaruhi

produktifitas kegiatan pegawai. Kepemimpinan transformasional bisa memotivasi pegawai bertugas lebih bagus buat tingkatan keyakinan dengan cara mempengaruhi daya produksi. Dengan terdapatnya keahlian dan arahan dalam menguasai karyawannya maka karyawan merasa lebih baik saat bertugas sehingga sanggup memperoleh hasil yang maksimum (Khan et al., 2020). Kepemimpinan transformasional pada hakikatnya memotivasi bawahan buat melaksanakan profesi kerja dengan baik. Terdapatnya pemberian dorongan maka secara tidak langsung mendesak anak buah supaya lebih produktif. Atasan dengan style kepemimpinan transformasional lebih mudah menggapai sasaran ataupun tujuan. Atasan dapat mengoptimalkan karyawan dengan meningkatkan kompetensi karyawannya. Tindakan antusiasme, inisiatif, kepatuhan serta kompetensi karyawan merupakan hal yang susah didapat bila atasan tidak sanggup jadi role model pada setiap kegiatan. Akibat *Organizational Culture* pada produktivitas kerja mempengaruhi produksi kerja, sebab terdapatnya efektifitas organisasi. Oleh sebab itu semakin baik budaya organisasi di lingkungan pekerjaan mempengaruhi tingkat kenaikan produktivitas kerjanya (Ipinazar et al., 2021).

Kejadian produktivitas kerja dipengaruhi oleh budaya kerja ataupun perusahaan, kepatuhana kerja serta kemampuan karyawan dalam bekerja (Niam et al., 2018). Daya produktivitas kerja karyawan ialah tindakan seseorang untuk memiliki tanggung jawab atas profesinya pekerjaannya. Produktivitas kerja ditetapkan dari *organizational culture* (Azizah & Sri Wahyuningsih, 2020). Dalam cara pendapatan tujuan, dibutuhkan pemahaman arahan dari pimpinan. Karyawan berantusias dan meningkatkan budaya kerja. Berikutnya, area kegiatan wajib mempunyai adat badan yang kokoh serta melembaga alhasil hendak mempengaruhi kepada sikap pegawai di dalamnya sebab terdapatnya kebersamaan atas sikap dalam membuat *organizational culture* (Ipinazar et al., 2021). Norma wajib diaplikasikan dalam sesuatu organisasi selaku divergensi dengan yang lain merupakan budaya organisasi. *Flexible Working Space*, *Transformational Leadership*, *Transformational Leadership* serta *Organizational Culture* dengan cara parsial mempengaruhi kepada produktivitas kerja.

## **SIMPULAN**

*Flexible Working Space* mempengaruhi kepada produktivitas kerja. Perihal ini membawa dampak *Flexible Working Space* dalam suatu area kerja dengan cara linear pengaruhi produktivitas kerja. *Transformational Leadership* juga mempengaruhi kepada

produktivitas kerja Kepemimpinan yang bagus berbentuk *Transformational Leadership* pada hakikatnya sanggup tingkatkan mutu serta produktivitas kerja dan kemampuan pegawai dalam suatu lingkungan kerja. *Organizational Culture* juga mempengaruhi kepada produktivitas kerja. Perihal ini berarti suatu lingkungan kerja yang bagus bisa digambarkan dalam budaya yang terukur serta pengaruhinya pada daya produksi kegiatan pegawai.

#### DAFTAR RUJUKAN

- Arditi, D., Nayak, S., & Damci, A. (2017). *Effect of organizational culture on delay in construction. International Journal of Project Management*, 35(2).  
<https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2016.10.018>
- Azizah, S. N., & Sri Wahyuningsih. (2020). Flexible Working Space (FWS) Solusi Kerja New Normal di Indonesia. *Jurnal E-Bis (Ekonomi-Bisnis)*, 4(2).  
<https://doi.org/10.37339/e-bis.v4i2.286>
- BNBP RI. (2020). *Presiden Tetapkan COVID-19 Sebagai Bencana Nasional*. Jurnal Berkala Kesehatan.
- Ciarniene, R., & Vienazindiene, M. (2018). Flexible work arrangements from generation and gender perspectives: Evidence from Lithuania. *Engineering Economics*, 29(1).  
<https://doi.org/10.5755/j01.ee.29.1.19247>
- Daniel, S. J. (2020). Education and the COVID-19 pandemic. *Prospects*, 49(1–2).  
<https://doi.org/10.1007/s11125-020-09464-3>
- Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. In *Educational Research Review* (Vol. 27).  
<https://doi.org/10.1016/j.edurev.2019.02.003>
- Eliyana, A., Ma'arif, S., & Muzakki. (2019). Job satisfaction and organizational commitment effect in the transformational leadership towards employee performance. *European Research on Management and Business Economics*, 25(3).  
<https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2019.05.001>
- Ellyzabeth Sukmawati, wahyunita yulia sari, & indah sulistyoningrum. (2018). *Farmakologi Kebidanan*. Trans Info Media (TIM).
- Hadiwardoyo, W. (2020). Kerugian Ekonomi Nasional Akibat Pandemi Covid-19. *Baskara: Journal of Business and Entrepreneurship*, 2(2).  
<https://doi.org/10.24853/baskara.2.2.83-92>

- Ipinazar, A., Zarrabeitia, E., Belver, R. M. R., & Martinez-De-alegría, I. (2021). Organizational culture transformation model: Towards a high performance organization. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 14(1). <https://doi.org/10.3926/jiem.3288>
- Irawanto, D. W., Novianti, K. R., & Roz, K. (2021). Work from home: Measuring satisfaction between work–life balance and work stress during the covid-19 pandemic in indonesia. *Economies*, 9(3). <https://doi.org/10.3390/economies9030096>
- Islam, M. N., Furuoka, F., & Idris, A. (2021). Mapping the relationship between transformational leadership, trust in leadership and employee championing behavior during organizational change. *Asia Pacific Management Review*, 26(2). <https://doi.org/10.1016/j.apmr.2020.09.002>
- Janićijević, N. (2013). The mutual impact of organizational culture and structure. *Economic Annals*, 58(198). <https://doi.org/10.2298/EKA1398035J>
- Joyosemito, I. S., & Nasir, N. M. (2021). GELOMBANG KEDUA PANDEMI MENUJU ENDEMI COVID-19: ANALISIS KEBIJAKAN VAKSINASI DAN PEMBATAAN KEGIATAN MASYARAKAT DI INDONESIA. *Jurnal Sains Teknologi Dalam Pemberdayaan Masyarakat*, 2(1). <https://doi.org/10.31599/jstpm.v2i1.718>
- Khan, M. A., Ismail, F. B., Hussain, A., & Alghazali, B. (2020). The Interplay of Leadership Styles, Innovative Work Behavior, Organizational Culture, and Organizational Citizenship Behavior. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019898264>
- Lai, F. Y., Tang, H. C., Lu, S. C., Lee, Y. C., & Lin, C. C. (2020). Transformational Leadership and Job Performance: The Mediating Role of Work Engagement. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019899085>
- Lemmetty, S., & Collin, K. (2020). Self-Directed Learning as a Practice of Workplace Learning: Interpretative Repertoires of Self-Directed Learning in ICT Work. *Vocations and Learning*, 13(1). <https://doi.org/10.1007/s12186-019-09228-x>
- MacHe, S., Servaty, R., & Harth, V. (2020). Flexible work arrangements in open workspaces and relations to occupational stress, need for recovery and psychological detachment from work. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology*, 15(1).



<https://doi.org/10.1186/s12995-020-00258-z>

Nafchi, M. Z., & Mohelská, H. (2020). Organizational culture as an indication of readiness to implement industry 4.0. *Information (Switzerland)*, 11(3).  
<https://doi.org/10.3390/INFO11030174>

Niam, K., Wulan, H. S., & Saputra, A. (2018). Komitmen Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja Berpengaruh terhadap produktivitas kerja karyawan PT. Armindo Tobacco dengan Kedisiplinan sebagai variabel Intervening. *Journal of Management*, 4(4).

Onken-Menke, G., Nüesch, S., & Kröll, C. (2018). Are you attracted? Do you remain? Meta-analytic evidence on flexible work practices. *Business Research*, 11(2).  
<https://doi.org/10.1007/s40685-017-0059-6>

Rothan, H. A., & Byrareddy, S. N. (2020). The epidemiology and pathogenesis of coronavirus disease (COVID-19) outbreak. In *Journal of Autoimmunity* (Vol. 109).  
<https://doi.org/10.1016/j.jaut.2020.102433>

Sarkodie, S. A., & Owusu, P. A. (2021). Impact of COVID-19 pandemic on waste management. *Environment, Development and Sustainability*, 23(5).  
<https://doi.org/10.1007/s10668-020-00956-y>

Shereen, M. A., Khan, S., Kazmi, A., Bashir, N., & Siddique, R. (2020). COVID-19 infection: Origin, transmission, and characteristics of human coronaviruses. In *Journal of Advanced Research* (Vol. 24). <https://doi.org/10.1016/j.jare.2020.03.005>

Sutarto, A. P., Wardaningsih, S., & Putri, W. H. (2021). Work from home: Indonesian employees' mental well-being and productivity during the COVID-19 pandemic. *International Journal of Workplace Health Management*, 14(4).  
<https://doi.org/10.1108/IJWHM-08-2020-0152>

Tønnessen, Ø., Dhir, A., & Flåten, B. T. (2021). Digital knowledge sharing and creative performance: Work from home during the COVID-19 pandemic. *Technological Forecasting and Social Change*, 170.  
<https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.120866>