

## **PENGARUH *HYBRID WORKING* DAN *EMPLOYEE RELATION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN YANG BEKERJA *HYBRID WORKING* DI JAKARTA SELATAN**

Nadim Muhammad Kambara<sup>1</sup>, Airlangga  
Surya Kusuma, S.E. M. Sc<sup>2</sup> <sup>1,2</sup>Universitas  
Pembangunan Nasional Veteran Jakarta

<sup>1</sup> [2010111079@mahasiswa.upnvj.ac.id](mailto:2010111079@mahasiswa.upnvj.ac.id)

<sup>2</sup> [airlanggasuryak@upnvj.ac.id](mailto:airlanggasuryak@upnvj.ac.id)

### **Abstrak**

Penelitian ini adalah penelitian kuantitatif yang memiliki tujuan untuk mengetahui adanya pengaruh dari *hybrid working* dan *employee relation* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja di Jakarta Selatan. Penelitian ini menggunakan 100 responden dengan kriteria sebagai karyawan di Jakarta Selatan yang bekerja secara *hybrid working* dengan menggunakan teknik *purposive sampling*. Teknik analisis data pada penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan inferensial menggunakan aplikasi Smart PLS 4.0 dengan metode SEM PLS. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) *hybrid working* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (2) *employee relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (3) kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, (4) *hybrid working* berpengaruh positif dan signifikan jika dimediasi oleh kepuasan kerja, dan (5) *employee relation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh kepuasan kerja.

Kata Kunci: *Hybrid working*, *Employee relation*, Kinerja karyawan,

## **THE INFLUENCE OF HYBRID WORKING AND EMPLOYEE RELATIONS ON EMPLOYEE PERFORMANCE WITH JOB SATISFACTION AS A MEDIATING VARIABLE FOR EMPLOYEES WORKING IN HYBRID SETTINGS IN SOUTH JAKARTA**

### **Abstract**

*This research is quantitative research which aims to determine the influence of hybrid working and employee relations on employee performance which is mediated by job satisfaction in South Jakarta. This research used 100 respondents with the criteria of being employees in South Jakarta who work in hybrid working using a purposive sampling technique. The data analysis technique in this research uses descriptive and inferential analysis using the Smart PLS 4.0 application with the SEM PLS method. The results of this research show that (1) hybrid working has a positive and significant effect on employee performance, (2) employee relations has a positive and significant effect on employee performance, (3) job satisfaction has a positive and significant effect on employee performance, (4) hybrid working has an effect positive and significant if mediated by job satisfaction, and (5) employee relations have a positive and significant effect on employee performance if mediated by job satisfaction.*

*Keywords: Hybrid working, Employee relations, employee performance, job satisfaction.*

## PENDAHULUAN

Beberapa penelitian menunjukkan bahwa *Hybrid Working* dapat berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut terbukti dengan penelitian yang dilakukan oleh Fatkhul Huda dan Muhamad Ekhsan (2022) yang menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan di Jakarta Selatan dengan melakukan pekerjaan secara *hybrid*. Namun, penelitian tersebut memperlihatkan bahwa ketika variabel tersebut dimediasi oleh kepuasan kerja maka dapat mengalami peningkatan yang positif.

Namun, penelitian tersebut terbantahkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Desi Nuraini (2020). Pada penelitian tersebut menunjukkan bahwa *Hybrid Working* atau kerja fleksibel justru berpengaruh negative terhadap kinerja karyawan, hal tersebut dapat terjadi karena responden pada penelitian tersebut merasa bahwa melakukan pekerjaan tetap harus dari tempat kerja dan ketika melakukan *Hybrid working* karyawan merasa tidak seperti bekerja. Tetapi, ketika penelitian yang dilakukan oleh Desi Nuraini tersebut pengaruh dari fleksibilitas kerja atau *hybrid working* terhadap kinerja karyawan dengan menanamkan kepuasan kerja sebagai variabel mediasinya justru menunjukkan adanya pengaruh positif. Hal tersebut dapat terjadi karena para karyawan merasa puas dengan adanya waktu kerja yang fleksibel yang memberikan kesempatan untuk mereka beristirahat.

Selain *hybrid working*, *employee relation* juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Menurut Cutlip & Center, *employee relation* atau hubungan karyawan merupakan sekelompok orang-orang yang sedang bekerja di suatu organisasi atau perusahaan yang jelas baik secara fungsional, organisasi maupun bidang teknis dan jenis pekerjaan yang dihadapinya. Kuzu dan Ozilhan (2014) menyatakan bahwa ketika ada *employee relation* yang baik dan dapat mempengaruhi faktor-faktor seperti kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan dapat tercapai. Hal tersebut didukung oleh pernyataan yang disampaikan oleh Pahuja et al. (2021) yang menyatakan bahwa dalam dunia bisnis yang kompetitif saat ini, pemanfaatan hubungan manusia dalam manajemen sumber daya manusia sangatlah penting.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Sani Abdullah at. al. (2021) memperlihatkan bahwa *employee relation* di negara berkembang memberikan hubungan yang positif pada kinerja karyawan. Namun penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan di negara berkembangnya lainnya oleh Tahmasebi dan Babashahi (2021) yang memperlihatkan adanya hubungan yang tidak produktif atau negatif antara karyawan dengan pemberi kerja atau pun antar karyawan yang berpengaruh dalam menghalangi organisasi untuk bekerja lebih baik dalam mencapai tujuan mereka, sehingga sangat penting bagi pemberi kerja untuk membangun dan memelihara hubungan positif dengan staf mereka. Jika di kedua penelitian tersebut menyatakan hasil yang berbeda maka bagaimana dengan hasil di Jakarta Selatan yang merupakan kota yang berada di negara berkembang yang diteliti oleh Tahmasebi dan Babashi.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Manajemen Sumber Daya Manusia

Armstrong & Taylor (2020) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup proses perekrutan, pengelolaan, dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Hal ini mencakup kegiatan yang berkaitan dengan pengelolaan hubungan industrial internal.

### Kinerja Karyawan

evinson (2012) menyatakan bahwa kinerja merupakan pencapaian seseorang yang berhubungan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Sedangkan, Edison (2016) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil yang diperoleh suatu organisasi baik bersifat profit oriented maupun *nonprofit* oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu.

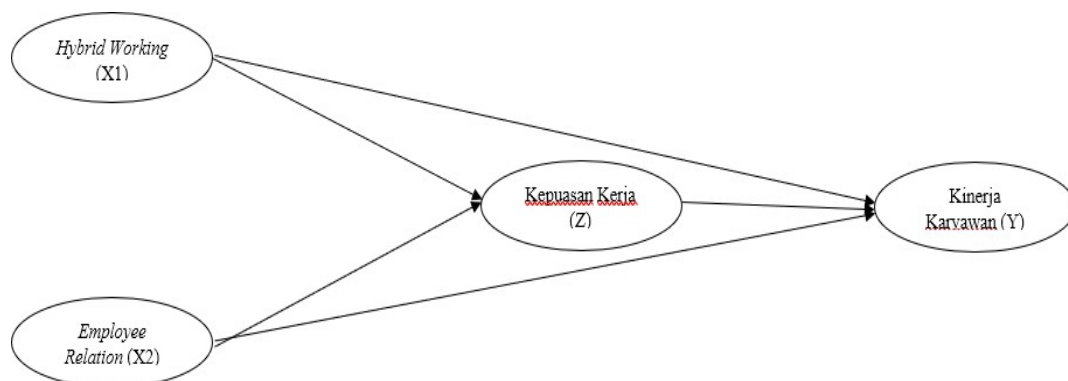
### Kepuasan kerja

Makkira et al. (2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah hasil dari kepuasan yang diperoleh dari pekerjaan, termasuk dalam hal pujian, prestasi kerja, posisi kerja, perlakuan, fasilitas kerja, serta lingkungan kerja yang menyenangkan. **Hybrid Working**, Griffin & Philips (2020) mengungkapkan bahwa *hybrid work* merupakan kondisi dimana lebih banyak fleksibilitas kepada karyawan tentang bagaimana dan kapan mereka bekerja.

### Hubungan karyawan

Dessler (2015) menyatakan bahwa *employee relation* atau hubungan karyawan merupakan sebuah kegiatan yang melibatkan, mengembangkan dan menjaga hubungan antar seluruh karyawan yang positif. Namun, hal tersebut sulit tercapai ketika karyawan merasa bahwa perusahaan mengganggu atau memperlakukan mereka secara tidak etis. Oleh karena hal tersebut, maka perusahaan seharusnya membuat kebijakan yang membantu mengembangkan *ethics, fair treatment, fair discipline* yang membentuk fondasi dari hubungan karyawan yang positif.

### Model Penelitian



- H1 : Adanya pengaruh *Hybrid Working* terhadap kinerja karyawan di Jakarta Selatan.
- H2 : Adanya pengaruh *employee relation* terhadap kinerja karyawan di Jakarta Selatan.
- H3 : Adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Jakarta Selatan.
- H4 : Adanya pengaruh *hybrid working* yang dimediasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Jakarta Selatan
- H5 : Adanya pengaruh *employee relations* yang dimediasi oleh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di Jakarta Selatan.

## METODOLOGI PENELITIAN

### Definisi Operasional

#### 1. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah skor penilaian yang didapat dari jawaban responden atas kuesioner, yang dapat diukur melalui indikator *task performance*, *contextual performance*, *counterproductive performance*.

#### 2. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah skor penilaian yang didapat dari jawaban responden atas kuesioner, yang dapat diukur melalui indikator Kepuasan Terhadap Atasan, Kepuasan Terhadap Rekan Kerja, Kepuasan Terhadap Gaji, Kepuasan Terhadap Promosi, dan Kepuasan Terhadap Pekerjaan Itu Sendiri.

#### 3. *Hybrid Working*

*Hybrid working* merupakan skor penilaian yang didapat dari jawaban responden atas kuesioner, yang dapat diukur melalui indikator Preferensi Karyawan, Projek Alur Kerja, dan Keadilan.

#### 4. *Employee Relation*

*Employee relation* merupakan skor penilaian yang didapat dari jawaban responden atas kuesioner, yang dapat diukur melalui indikator Hubungan Manajemen Dengan Karyawan, Hubungan Karyawan Dengan Atasan, dan Hubungan Antar Karyawan.

### Populasi

Sugiyono (2017) menyatakan bahwa populasi merupakan wilayah keseluruhan yang meliputi objek/subjek yang memiliki karakteristik sesuai dengan yang telah ditentukan oleh peneliti supaya dapat dipelajari serta dapat ditarik kesimpulannya. Populasi pada penelitian ini adalah karyawan swasta yang bekerja secara *hybrid working* di Jakarta.

### **Sampel**

Siyoto & Sodik (2015) menyatakan bahwa sampel merupakan Sebagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut ataupun bagian kecil dari anggota populasi yang diambil menurut prosedur tertentu sehingga dapat mewakili populasi. Pada penelitian ini teknik sampling yang digunakan adalah *probability sampling*. Sugiyono (2018) menyatakan bahwa *probability sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang memberikan kesempatan yang sama untuk menjadi sampel pada setiap anggota dari populasi. *Probability sampling* terdiri dari beberapa teknik dan yang digunakan dalam penelitian ini adalah *purposive sampling*. Sugiyono (2018) menyatakan bahwa *purposive sampling* merupakan pengambilan sampel menggunakan pertimbangan tertentu sesuai dengan kriteria untuk menentukan jumlah sampel yang akan diteliti. Teknik sampling sejalan dengan objek penelitian yang diteliti pada penelitian ini yang meneliti karyawan swasta yang bekerja *hybrid* di Jakarta Selatan.

Penelitian memiliki populasi yang tidak diketahui, maka dalam menghitung jumlah sampel yang dibutuhkan adalah menggunakan rumus Lemeshow. Menurut Riyanto dan Hermawan (2020) perhitungan sampel dengan rumus Lemeshow digunakan dengan tujuan menghitung jumlah sampel dan total populasi yang tidak dapat diketahui secara pasti.

### **Jenis Data**

Pada penelitian ini jenis data yang digunakan merupakan data kuantitatif. Cresswell (2016) menyatakan bahwa penelitian kuantitatif merupakan metode untuk menguji teori-teori tertentu dengan cara meneliti hubungan antar variabel dalam penelitian. Data kuantitatif sendiri merupakan data yang berbentuk digital dan dapat dihitung secara kuantitatif yang biasanya merupakan hasil dari berbagai tingkatan konversi data kualitatif.

### **Sumber Data**

Penelitian menggunakan sumber data yang diperoleh melalui kuesioner, Data dikumpulkan secara spesifik untuk menjawab pertanyaan yang sesuai dengan keinginan peneliti. Kuesioner akan dibagikan kepada responden sebagai sampel penelitian. Data utama dikumpulkan secara khusus untuk penelitian yang sedang berlangsung. Data utama penelitian ini adalah data profil karyawan dan identitas responden yang akan mengisi kuesioner.

### **Teknik Analisis Data**

Pada penelitian ini menggunakan dua Teknik analisis, yaitu analisis deskriptif yang berpacu pada skala likert dan setelah itu, dilakukan analisis inferensial dengan Teknik SEM-PLS menggunakan Smart PLS 4 dengan beberapa uji yaitu uji outer model, uji inner model, dan uji hipotesis.

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Deskripsi Data Responden


No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Presentase
1	Laki-Laki	44	44%
2	Perempuan	56	56%
	<b>Jumlah</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 44% atau 44 responden laki-laki dari 100 responden dan 56% atau 56 responden Perempuan pada penelitian ini. Hal ini menandakan bahwa jenis kelamin yang memiliki kondisi kerja *hybrid working* mendekati seimbang namun didominasi oleh para Perempuan.

No	Usia	Frekuensi	Presentase
1	26	1	1%
2	25	2	2%
3	24	15	15%
4	23	30	30%
5	22	10	10%
6	21	26	26%
7	20	12	12%
8	19	4	4%
	<b>Jumlah</b>	<b>100</b>	<b>100%</b>

Tabel tersebut menunjukkan bahwa terdapat 1% atau 1 responden yang berusia 26 tahun, 2% atau 2 responden berusia 25 tahun, 14% atau 15 responden yang berusia 24 tahun, 30% atau 30 responden berusia 23 tahun, 10% atau 10 responden berusia 22 tahun, 26% atau 26 responden berusia 21 tahun, 12% atau 12 responden berusia 20 tahun, dan 4% atau 4 responden berusia 19 tahun.

## Uji Hipotesis

	<i>Original sample</i>	<i>T-statistics</i>  ( $ t /STDEV$ )	<i>P values</i>
<b><i>Employee Relation</i> →</b>			
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.554	3.229	0.001
<b><i>Hybrid Working</i> →</b>			
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.600	3.341	0.001
<b>Kepuasan Kerja →</b>			
<b>Kinerja Karyawan</b>	0.594	3.067	0.002
<b><i>Employee Relation</i> →</b>			
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.396	7.711	0.000
<b><i>Hybrid Working</i> →</b>			
<b>Kepuasan Kerja</b>	0.663	11.925	0.000

Berdasarkan tabel diatas nilai original sample masing-masing variabel adalah :

- *Employee relation* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0.554.
- *Hybrid working* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0.600.
- Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 0.594.
- *Employee relation* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai 0.396.
- *Hybrid Working* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 0.663.

Berdasarkan tabel diatas nilai T statistic masing-masing variabel adalah :

- *Employee relation* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 3.229.
- *Hybrid working* memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 3.341.
- Kepuasan Kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dengan nilai sebesar 3.067.
- *Employee relation* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai 7.711.
- *Hybrid Working* memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja dengan nilai sebesar 11.925.

#### Uji Hipotesis Tidak Langsung

	<i>Original sample</i>	<i>T-statistics ( O/STDEV )</i>	<i>P values</i>
<i>Employee Relation</i> → <b>Kepuasan kerja → Kinerja Karyawan</b>	0.263	2.643	0.008
<i>Hybrid Working</i> → <b>Kepuasan kerja → Kinerja Karyawan</b>	0.398	3.108	0.002

- Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh *hybrid working* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja memiliki P Values sebesar  $0.002 < 0.05$  dan T-statistics sebesar  $3.108 > 1.987,61$ , maka dapat dikatakan bahwa H4 diterima karena *hybrid working* dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh kepuasan kerja.
- Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa pengaruh *employee relation* terhadap kinerja karyawan yang dimediasi oleh kepuasan kerja memiliki P Values sebesar  $0.008 < 0.05$  dan T-statistics sebesar  $2.643 > 1.987,61$ , maka dapat dikatakan bahwa H5 diterima karena *employee relation* dapat berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan jika dimediasi oleh kepuasan kerja.



## Kesimpulan

Berdasarkan hasil penelitian ini, dapat terlihat bahwa *hybrid working*, *employee relation*, dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan. Bahkan, jika variabel *hybrid working* dan *employee relation* dimediasi oleh kepuasan kerja maka dapat meningkatkan tingkat pengaruh signifikansi positif terhadap kinerja karyawan. Hasil tersebut dapat dibuktikan pada penelitian ini, bahwa dengan *hybrid working* yang berjalan dengan positif maka akan terjadi peningkatan pada kinerja karyawan, maka dapat disimpulkan bahwa H1 diterima dan H0 ditolak dengan adanya pengaruh dari *hybrid working* terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut sejalan dengan variabel *employee relation*, jika sebuah Perusahaan memiliki hubungan karyawan yang positif maka akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang meningkat, maka dapat disimpulkan bahwa H2 diterima dan H0 ditolak dengan adanya pengaruh dari *employee relation* terhadap kinerja karyawan.

## Saran

### i. Aspek Teoritis

Bagi pembaca yang ingin melakukan penelitian pada manajemen sumber daya manusia, disarankan untuk mengkaji dan meneliti lebih lanjut bagaimana efisiensi kinerja karyawan selama bekerja *hybrid working*, karna sangat memungkinkan adanya pengaruh dari variabel lain terhadap efisiensi kinerja karyawan yang bekerja secara *hybrid*.

### ii. Aspek Praktis

Dalam upaya meningkatkan efisiensi kinerja karyawan, peneliti memberikan saran terhadap praktisi untuk melakukan beberapa langkah, yaitu:

- Manajemen atau Perusahaan dapat menentukan target yang lebih realistis bagi para karyawan, sehingga tujuan yang dilakukan bertahap sesuai kebutuhan dan kemampuan yang ada.
- Manajemen dan karyawan sebaiknya membuat rancangan waktu yang lebih efektif dalam melakukan pekerjaan, sehingga tidak banyak membuang waktu.
- Manajemen dan karyawan sebaiknya menghilangkan distraksi yang dapat mengganggu pekerjaan, seperti membicarakan hal-hal negative tentang karyawan lain atau Perusahaan lain dan mengurangi pembicaraan diluar pekerjaan selama jam kerja.
- Manajemen dapat membuat lingkungan lebih mendukung, seperti menjaga hubungan antar karyawan tanpa perlu membesar-besarkan

hal yang tidak perlu menjadi masalah yang nantinya dapat mengganggu kinerja karyawan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Wicaksono, I. S. (2019). Pengaruh Kompensasi Dan Fleksibilitas Kerja Driver Gojek Terhadap Kinerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening.
- Aziri, B. (2011). Job Satisfaction, a Literature Review. *Management Research and Practice*, 3(1), 77–90.
- Bhatti, N., Hashmi, M. A., Raza, S. A., Shaikh, F. M., & Shafiq, K. (2011). Empirical Analysis of Job Stress on Job Satisfaction among University. *International Business Research*.
- Findriyani, F., & Parmin, P. (2021). Pengaruh Self Efficacy dan Fleksibilitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (JIMMBA)*, 3(4), 798-816
- Saputro, I. E., Bairizki, A., & Hidayat, S. (2021). Pengaruh Kompensasi dan Fleksibilitas Kerja Driver Grab terhadap Kinerja dan Motivasi sebagai Variabel Intervening di Mataram. *Jurnal Bina Bangsa Ekonomika*, 14(1), 24-45.
- Rahman, M. (2019). Pengaruh Pengawasan dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Ramayana Lestari Sentosa Tbk, Medan. *Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship (AJIE)*, 33-42.
- Sumaeni, S. (2020). PENGARUH PENGAWASAN DAN KONDISI KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI UPTD PUSKESMAS PONDOH KABUPATEN INDRAMAYU. *Jurnal Investasi*, 6(1), 41-49.
- Saputra, A. A. (2022). Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Technomedia Journal*, 7(1 Juni), 68-77.
- Sulistiyawati, N., Setyadi, I. K., & Nawir, J. (2022). Pengaruh Lingkungan Kerja, Budaya Organisasi dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Millenial. *Studi Ilmu Manajemen Dan Organisasi*, 3(1), 183-197.
- Pratiwi, H., Nasution, I., Sulaiman, F., & Sari, D. P. (2022). Pengaruh Hubungan Kerja dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Toba Pulp Lestari. *REMIK: Riset dan E-Jurnal Manajemen Informatika Komputer*, 6(2), 168-172.
- Ardianti, F. E., Qomariah, N., & Wibowo, Y. G. (2018). Pengaruh motivasi kerja, kompensasi dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan (Studi kasus pada PT. Sumber Alam Santoso Pratama Karangsari Banyuwangi). *Jurnal Sains*

*Manajemen Dan Bisnis Indonesia*, 8(1).

Malayuja, J., Sahputra, N., & Alfirah, A. (2022). Pengaruh work from home dan fleksibilitas jam kerja terhadap kinerja pegawai pada direktorat jenderal pajak di kpp pratama lubuk pakam. *Prosiding Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Universitas Dharmawangsa*, 1(1), 32- 37.

Anomsari, S., Handaru, A. W., & Ahmad, G. N. (2021). The influence of work from home and work discipline on the performance of employees with Work-Life balance as mediating variable in the COVID-19 outbreak period. *Oblik i finansi*, 94, 91-98.

Niebuhr, F., Borle, P., Börner-Zobel, F., & Voelter-Mahlknecht, S. (2022). Healthy and happy working from home? Effects of working from home on employee health and job satisfaction. *International journal of environmental research and public health*, 19 (3).