

PENGARUH *HYBRID WORK* DAN KEPEMIMPINAN TRANSFORMASIONAL TERHADAP KEPUASAN KERJA DENGAN LINGKUNGAN KREATIF SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA PT SEMESTA INTEGRASI DIGITAL

Glitz Nazardy B Arvienu
Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jakarta

2010111129@mahasiswa.upnvj.ac.id

Abstrak

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh *hybrid work* dan kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja yang dimediasi lingkungan kreatif. Penelitian ini menggunakan 70 karyawan PT Semesta Integrasi Digital sebagai sampel. Teknik analisis data yang digunakan adalah SEM berbasis PLS. Hasil penelitian menunjukkan (1) *hybrid work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (2) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (3) lingkungan kreatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, (4) *hybrid work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimediasi lingkungan kreatif, (5) kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja yang dimediasi lingkungan kreatif.

Kata Kunci : *Hybrid Work*, Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja, Lingkungan Kreatif.

THE EFFECT OF HYBRID WORK AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP ON JOB SATISFACTION WITH CREATIVE ENVIRONMENT AS A MEDIATION VARIABLE AT PT SEMESTA INTEGRASI DIGITAL

Abstract

This research's purpose is to determine and prove the influence of hybrid work and transformational leadership toward job satisfaction mediated by creative environment. This research analyze 70 employees of PT Semesta Integrasi Digital. The SEM based PLS is chosen as data analysis technique in this study. The results of this study shows that (1) hybrid work has a positive and significant effect on job satisfaction, (2) transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction, (3) creative environment has a positive and significant effect on job satisfaction, (4) hybrid work has a positive and significant effect on job satisfaction mediated by creative environment, (5) transformational leadership has a positive and significant effect on job satisfaction mediated by creative environment.

Keyword : *Hybrid Work, Transformational Leadership, Job Satisfaction, Creative Environment.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Setiap perusahaan memiliki tujuan yang ingin mereka capai. secara efisien dan efektif. Capaian tujuan tersebut tergantung pada pengelolaan beragam sumber daya yang digunakan dalam menjalankan aktivitas organisasi. Kegiatan-kegiatan tersebut tentunya tidak terlepas dari peran yang dimainkan oleh sumber daya manusia (Ilahi et al., 2017). Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki kemampuan intelektual, emosional, keinginan, keterampilan, pengetahuan, motivasi, dan kontribusi kreatif, sehingga walaupun teknologi berkembang dan mengalami kemajuan, apabila peran aktif sumber daya manusia tidak dimaksimalkan, Maka organisasi akan menghadapi kesulitan dalam mencapai tujuan mereka (Arraniri et al., 2021). Dalam ranah manajemen, manajemen sumber daya manusia (MSDM) menjadi elemen krusial dalam mendukung pencapaian tujuan organisasi dan pengelolaan berbagai fungsi dan aktivitas guna memastikan pemanfaatan SDM dengan efektif dan adil (Darsana & Sukaarnawa, 2023). Peran sumber daya manusia menjadi lebih penting seiring dengan pertumbuhan global yang dipenuhi dengan persaingan antara organisasi atau perusahaan. Salah satu cara untuk menghadapi kompetisi tersebut adalah dengan memberdayakan dan mengoptimalkan sepenuhnya potensi yang dimiliki oleh sumber daya manusia perusahaan (Saputra et al., 2020).

Mengacu pada kondisi tersebut, saat ini perkembangan sumber daya manusia dengan memanfaatkan Kemajuan pesat teknologi digital membuat zaman ini dikenal sebagai era digital karena semakin cepatnya perkembangan tersebut. Kondisi ini memicu tumbuh pesatnya persaingan bisnis salah satunya pada industri kreatif. Industri kreatif sedang berkembang di Indonesia dan dianggap sebagai salah satu sektor paling menguntungkan secara nasional karena meningkatkan nilai tambah produk melalui kreativitas dan inovasi (Suartha, 2023). Potensi industri kreatif pada bidang digital sangat besar, hal ini karena perannya dalam mempermudah pengguna dalam melakukan aktivitas sehari-hari. Menurut data dari Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian, terdapat sekitar 8,2 juta usaha kreatif di Indonesia. Hal ini mengakibatkan banyak karyawan yang bekerja pada industri kreatif (Kementrian Koordinator, 2021).

Tabel 1 Jumlah Penduduk Bekerja di Sektor Industri Kreatif

Tahun	Jumlah Penduduk
2016	16.909.690
2017	17.678.878
2018	18.497.322
2019	19.240.184

Sumber: Kemenparekraf (2020)

Dapat dilihat pada tabel 1, Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif menuliskan pada tahun 2019, peningkatan dari tahun sebelumnya terjadi dimana sebanyak 19.240.184 orang bekerja di sektor industri kreatif. Namun, di sisi lain, sub sektor ini masih menghadapi sejumlah tantangan, salah satunya adalah kekurangan dalam kualitas sumber daya manusia (SDM) (Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, 2020). Pada penelitian yang dilakukan, peneliti memakai objek penelitian pada PT Semesta Integrasi Digital. PT Semesta Integrasi Digital berperan sebagai perusahaan yang berjalan di bidang industri kreatif berbasis digital dengan tujuan untuk menciptakan kemungkinan bagi semua orang

untuk memperoleh akses yang baik pada pendidikan dan pengembangan bakat yang berkualitas. Maka, dalam melaksanakan program tersebut diperlukan kualitas dan kesejahteraan karyawan yang baik agar dapat mewujudkan tujuan beserta sasaran kerjanya dengan tepat. Kesejahteraan karyawan dapat dinilai dari tingkat kepuasan kerja karyawannya dalam bekerja sehingga untuk menjaga kualitas karyawan, organisasi harus melihat dari berbagai hal guna menciptakan kepuasan kerja dari karyawannya tersebut.

Kepuasan kerja menurut pendapat Meidita (2019) adalah evaluasi positif seseorang terhadap pekerjaannya dan situasi di tempat kerja, yang melibatkan tingkat kebahagiaan atau kepuasan yang dirasakan. Tugas pekerjaan melibatkan interaksi dengan rekan kerja, atasan, kebijakan perusahaan, standar kinerja, lingkungan kerja, dan aspek lainnya. Orang yang merasa puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang optimis terhadap pekerjaan tersebut, sementara yang merasa tidak puas menunjukkan sikap yang pesimis terhadap pekerjaan mereka. *Hybrid Work* merujuk pada keragaman pengaturan kerja yang memberikan fleksibilitas di mana lokasi dan waktu kerja karyawan tidak diatur secara ketat (Ainurrofiq & Amir, 2022). Menurut Appel (2022) *Hybrid Work* memiliki arti karyawan harus merencanakan hari kerja mereka sebelumnya dan memilih dengan hati-hati ruang kerja yang paling tepat (kantor atau di rumah) berdasarkan aktivitas. Kepemimpinan transformasional membantu organisasi untuk terlibat dengan lingkungan yang tidak stabil dengan menstimulasi para karyawan untuk menciptakan solusi terbaik bagi masalah (Susilo, 2018). Lingkungan kreatif merupakan lingkungan yang berfokus pada hasil organisasi yang berhubungan dengan inovasi seperti kreativitas pekerja dan inovasi organisasi (Mayfield et al., 2020). Lingkungan kreatif sangat mengandalkan daya kreasi dan daya cipta sebagai keunggulan kompetitifnya. Oleh karena itu, para karyawan harus memiliki kemampuan untuk menghasilkan ide-ide cemerlang, orisinal, unik dan bermanfaat sesuai dengan tujuan yang ditetapkan (Kim & Lee, 2020). Refleksi dasar dari Lingkungan kreatif mencakup etos pengambilan risiko, kerja tim, otonomi tempat kerja, dan transparansi tempat kerja (Maxwell et al., 2019). Lingkungan kerja merupakan inti dari inovasi dan mempengaruhi sejauh mana solusi kreatif didorong, didukung dan diterapkan (Sirkova et al., 2018).

Tujuan Penelitian

Meninjau dari rumusan masalah di atas, penulis memiliki beberapa tujuan, yakni: untuk menginformasikan pengaruh dari *Hybrid Work*, Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Lingkungan Kreatif sebagai mediasi pada karyawan PT Semesta Integrasi Digital:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah *Hybrid Work* mempunyai pengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Semesta Integrasi Digital.
2. Untuk mengetahui apakah Kepemimpinan Transformasional menghasilkan pengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Semesta Integrasi Digital.
3. Untuk mengetahui adakah pengaruh Lingkungan Kreatif terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan PT Semesta Integrasi Digital?
4. Untuk mengetahui adakah pengaruh *Hybrid Work* terhadap Kepuasan Kerja dengan Lingkungan Kreatif sebagai mediasi pada karyawan PT Semesta Integrasi Digital?
5. Untuk mengetahui adakah pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja dengan Lingkungan Kreatif sebagai mediasi pada karyawan PT Semesta Integrasi Digital?

Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan bisa memberikan hasil berupa manfaat yakni:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat di dalam akademik, sebagai wadah bagi mahasiswa untuk menyumbangkan informasi dan sumber, serta sebagai pedoman dalam pembuatan penelitian bagi Mahasiswa Program Studi Manajemen dengan konsentrasi Sumber Daya Manusia.

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Instansi atau Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman atau landasan dalam menentukan strategi manajemen yang tepat untuk SDM yang ada di perusahaan sehingga perusahaan dapat lebih memberdayakan karyawannya.

b. Bagi Penulis

Diharapkan dapat menyumbang wawasan, informasi, serta pengalaman secara langsung untuk menghadapi berbagai permasalahan dunia kerja, sekaligus menjadi pembelajaran dalam menerapkan teori dengan realita di tempat kerja dan dapat mengeksplorasi serta menerapkan pengetahuan yang diperoleh dari mata kuliah manajemen sumber daya manusia selama masa perkuliahan. Selain itu, mampu memanfaatkan wawasan yang diperoleh untuk memperluas pemahaman tentang pengelolaan sumber daya manusia serta meningkatkan kemampuan dalam mengelola aspek-aspek sumber daya manusia di masa depan.

TINJAUAN PUSTAKA

Manajemen Sumber Daya Manusia

Setiap organisasi pasti memiliki berbagai sumber daya didalamnya yang dijadikan input dalam menghasilkan *output* yang diinginkan. Sumber daya manusia lah yang terpenting bagi suatu organisasi dibandingkan dengan berbagai macam sumber daya lainnya. Manajemen Sumber Daya Manusia melibatkan proses perekrutan, pengelolaan, dan pengembangan individu-individu di dalam suatu organisasi. mencakup kegiatan-kegiatan yang terkait dengan pengelolaan hubungan kerja di perusahaan (Armstrong & Taylor, 2020, hlm. 3).

Kepuasan Kerja

Hakim et al. (2018) Mengatakan bahwa kepuasan kerja terkait dengan seberapa besar karyawan menikmati pekerjaan mereka. Menurut Ridho & Susanti (2019) Kepuasan dalam pekerjaan merupakan hasil dari penilaian individu terhadap karakteristik pekerjaannya, yang tercermin dalam sikap serta perasaannya terhadap tugas yang dilakukan. Sikap yang positif dan penuh kesenangan terhadap pekerjaan mencerminkan kepuasan kerja seseorang (Armstrong & Taylor, 2020, hlm. 257).

Hybrid Work

Hybrid Work artinya sebagian aktivitas kerja dilakukan di luar kantor dan dilakukan dengan mengadopsi teknologi informasi dan komunikasi baru melalui kerja jarak jauh, yang memiliki kelebihan dan kekurangan (Silva et al., 2022).

Kepemimpinan Transformasional

Menurut (Groves, 2020) Kepemimpinan transformasional didefinisikan sebagai pemimpin yang mempengaruhi karyawannya dengan mengembangkan dan mengkomunikasikan visi kolektif dan menginspirasi mereka untuk melihat lebih dari sekedar kepentingan pribadi demi kebaikan organisasi.

Lingkungan Kreatif

Lingkungan kreatif merupakan pekerjaan yang menerapkan keyakinan bersama, nilai-nilai, dan perilaku yang diharapkan dalam sebuah organisasi yang memupuk orisinalitas dan karya baru dengan menekankan pada generasi ide-ide baru dan inventif (Maxwell et al., 2019).

Hybrid Work dan Kepuasan Kerja

Hybrid Work merujuk pada pekerjaan yang dijalankan oleh seorang pegawai secara spesifik atau di tempat terpisah dari kantor dengan memanfaatkan teknologi telekomunikasi sebagai alat pendukung. Sebagian besar karyawan memilih sistem kerja *hybrid* karena mereka merasa mendapatkan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tetap mempertahankan berkomunikasi dengan rekan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan mereka. Ini sesuai dengan hasil yang ditemukan dalam penelitian yang telah dilaksanakan oleh Za'ra et al. (2023) bahwa terdapat suatu pengaruh dengan prestasi kerja seorang karyawan, sehingga hubungan antara *Hybrid Work* dan kepuasan kerja berkaitan hubungan yang positif dan signifikan.

H₁ : *Hybrid Work* berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Semesta Integrasi Digital

Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja

Gaya kepemimpinan akan berdampak buruk bagi organisasi apabila terjadi kesalahan dalam penerapannya, namun sebaliknya apabila kepemimpinan tersebut diterapkan dengan baik maka akan berdampak positif pada organisasi (Rialmi et al., 2020). Kepemimpinan yang efektif mampu memberikan teladan kepada timnya. Hal ini selaras dengan riset yang dilakukan oleh Utami et al (2023) Pemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap tingkat kepuasan kerja, baik secara langsung maupun melalui cara yang tidak langsung. Kualitas kepemimpinan transformasional berpengaruh pada tingkat kepuasan kerja karena kepemimpinan yang berkualitas dalam hal ini meningkatkan kepuasan dan komitmen karyawan, yang pada gilirannya meningkatkan kepuasan kerja mereka.

H₂ : Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Semesta Integrasi Digital

Lingkungan Kreatif dan Kepuasan Kerja

Lingkungan kreatif di tempat kerja memegang pengaruh yang signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Ketika karyawan diberikan kebebasan untuk berpikir kreatif, mengemukakan ide-ide baru, dan berkolaborasi dalam suatu atmosfer yang mendukung inovasi, mereka cenderung merasa lebih puas dengan pekerjaan mereka. Hal ini selaras dengan riset yang dilakukan oleh Sagita & Setiorini (2022) yang menunjukkan bahwa Kreativitas berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Awalnya, kreativitas dianggap sebagai karakteristik yang hanya dimiliki oleh individu tertentu. Namun, pada perkembangannya, disadari bahwa kreativitas tidak muncul secara alami tetapi dipengaruhi oleh lingkungan.

H₃ : Lingkungan Kreatif berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Semesta Integrasi Digital

Hybrid Work, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kreatif

Model kerja hibrida, yang menggabungkan kerja dari kantor dan kerja jarak jauh, telah menjadi tren penting dalam dunia kerja saat ini. Pengaruh model kerja hibrida terhadap kepuasan kerja karyawan dapat dimediasi oleh lingkungan kreatif dengan memberikan fleksibilitas dalam lokasi kerja, model ini dapat menciptakan lingkungan yang lebih dinamis dan mendukung inovasi. Karyawan yang memiliki kesempatan untuk bekerja dari berbagai

tempat, termasuk lingkungan yang mereka pilih sendiri, seringkali lebih cenderung merasa terinspirasi untuk berpikir kreatif. Lingkungan kreatif ini dapat meningkatkan kepuasan kerja, karena karyawan merasa lebih memiliki kendali atas tempat dan waktu kerja mereka. Oleh karena itu, pendekatan kerja hibrida dapat berdampak positif pada kepuasan kerja dengan melibatkan lingkungan kreatif sebagai mediator penting dalam hubungan tersebut. Hal ini sesuai dengan penelitian Chaudhury & Deng (2022) yang menunjukkan bahwa dalam lingkungan *hybrid* berpengaruh terhadap kreativitas. Hal ini memungkinkan karyawan untuk bekerja dari kantor dan dari lokasi jarak jauh, telah membawa dampak yang signifikan dalam menciptakan dan memelihara lingkungan kreatif di tempat kerja

H₄ : Lingkungan Kreatif memediasi pengaruh *Hybrid Work* terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Semesta Integrasi Digital

Kepemimpinan Transformasional, Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kreatif

Kepemimpinan yang berorientasi pada transformasi berdampak positif pada tingkat kepuasan kerja dari para karyawan diperantara oleh lingkungan kreatif. Pemimpin yang mampu menginspirasi, memotivasi, dan mendorong inovasi dalam timnya cenderung menciptakan atmosfer kerja yang memungkinkan ide-ide baru berkembang. Lingkungan kreatif ini, pada gilirannya, meningkatkan kepuasan kerja dengan memberikan ruang bagi karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dan merasa terlibat dalam proses kreatif, sehingga menciptakan pengalaman kerja yang lebih memuaskan. Hal ini selaras dengan riset yang dilakukan oleh (Kim & Lee, 2020) yang menemukan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki dampak langsung terhadap perilaku kreatif karyawan, menyiratkan bahwa hubungan antara kepemimpinan dan kreativitas karyawan dilihat sebagai hubungan sebab akibat.

H₅: Lingkungan Kreatif memediasi pengaruh Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pada Karyawan PT Semesta Integrasi Digital

METODOLOGI PENELITIAN

Populasi dan Sampel

Dalam penelitian, jika seseorang menginginkan untuk menginvestigasi semua elemen yang ada dalam area penelitiannya, maka studi tersebut dapat dikategorikan sebagai penelitian pada populasi. Sugiyono (2015, hlm.80). Mengacu pada pemahaman mengenai populasi dalam konteks penelitian. oleh karena itu, dalam penelitian ini populasi merujuk kepada karyawan pada PT Semesta Integrasi Digital dengan jumlah 239 Populasi. Dimana populasi tersebut meliputi karyawan yang berstatus PKWT dan PKWTT. Dalam penelitian ini, sampel yang dipilih dihitung menggunakan metode rumus slovin, Dari perhitungan yang telah dilakukan, hasilnya menunjukkan bahwa ada 70 responden yang akan diambil. Teknik sampling yang digunakan merupakan *probability sampling*, memberikan kesempatan yang setara kepada semua orang. anggota populasi untuk dipilih. *Probability sampling* meliputi berbagai teknik serta pada penelitian ini menggunakan teknik *simple random sampling*.

Jenis Data

Data yang dimanfaatkan dalam riset ini merupakan jenis data kuantitatif, yang merujuk pada informasi yang diungkapkan dalam bentuk numerik atau bilangan. Menurut Machali (2021, hlm.22) data kuantitatif disajikan dalam bentuk bilangan dan diolah dengan menggunakan teknik statistik. Menurut Samsu (2021, hlm. 146) dalam studi kuantitatif, pengumpulan data utamanya dilakukan melalui penggunaan kuesioner atau uji coba. yang kemudian dianalisis dengan menggunakan instrumen uji statistik, setelah itu hasil

wawancara juga dapat digunakan sebagai informasi tambahan yang dapat mendukung temuan penelitian.

Pengumpulan Data

Pengumpulan data menjadi proses yang perlu dilakukan oleh peneliti untuk memperoleh data yang dapat menunjang pelaksanaan penelitian, sehingga peneliti dapat memperoleh suatu hasil penelitian. Data dalam studi ini terhimpun melalui penggunaan metode pengumpulan data. teknik penyebaran kuesioner melalui tautan *google form* kepada karyawan PT Semesta Integrasi Digital.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Objek Penelitian

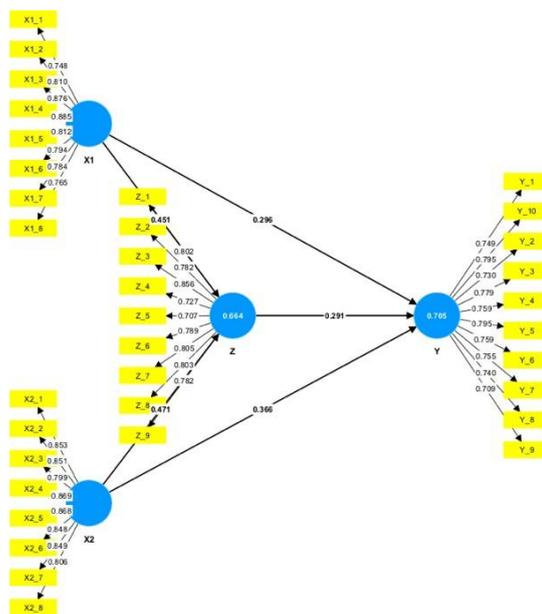
Perusahaan Semesta Integrasi Digital (SID) didirikan pada tahun 2019 dengan fokus utama pada sektor pendidikan dan teknologi. Najeela Shihab memulai inisiatif pendirian perusahaan ini, yang kemudian dikembangkan oleh tim ahli yang memiliki keahlian di bidang pendidikan dan teknologi. PT. SID bertekad untuk memastikan akses pendidikan yang luas dan pembangunan sumber daya manusia yang unggul bagi semua individu. Objektif perusahaan adalah untuk menjadi platform edukasi terbaik dengan menerapkan aksesibilitas dan kolaborasi Pendidikan.

Deskripsi Data Responden

Peneliti mengambil 70 responden untuk penelitian ini menggunakan metodologi survey yang mengumpulkan data berdasarkan jenis kelamin, usia, Pendidikan terakhir dan lama bekerja. didapatkan sebanyak 24 responden atau 34,3% berjenis kelamin laki-laki, dan 46 responden atau 65,7% berjenis kelamin perempuan. Sebanyak 3 responden atau 4,3% berusia 18-22 tahun, 39 responden atau 55,7% berusia 23-27 tahun, 22 responden atau 31,4% berusia 28-32 tahun dan 6 responden atau 8,6% berusia lebih dari 33 tahun. Sebanyak 1 responden atau 1,4% berpendidikan terakhir SMA/SMK, 2 responden atau 2,9% berpendidikan terakhir D1-D4, 52 responden atau 74,3% berpendidikan terakhir S1 dan 15 responden atau 21,4% berpendidikan terakhir S2. Karyawan dengan kurang dari 5 tahun pengalaman kerja dapat disimpulkan dari hasil tersebut 46 responden (65,7%), jumlah responden dari karyawan yang memiliki lama bekerja 5-10 tahun sebanyak 21 responden (30%) dan jumlah responden dari karyawan yang memiliki lama bekerja lebih dari 10 tahun sebanyak 3 responden (4,3%).

Model Pengukuran (*Outer Model*)

Gambar 1. *Outer Model*



Sumber: Data diolah (2023)

Nilai korelasi yang melewati 0,7 dianggap sebagai tanda validitas bagi indikator. Akan tetapi, dalam tahap pengembangan penelitian, rentang korelasi antara 0,50 dan 0,60 masih dapat diterima untuk skala pemuatan. (Ghozali, 2014, hlm. 39). Berdasarkan hasil gambar diagram konstruk pada gambar diatas, setiap pertanyaan dari variabel Kepuasan Kerja, *Hybrid Work*, Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kreatif yang memiliki nilai *Loading Factor* dibawah 0,70 akan dihapus. Namun, dari hasil uji validitas didapatkan bahwa seluruh pernyataan dari indikator penelitian mendapatkan hasil diatas 0,70. Dengan demikian seluruh pernyataan dari masing-masing indikator variabel penelitian ini dapat dipakai untuk tahap analisis berikutnya dikarenakan telah memenuhi syarat minimal yaitu 0,70.

Uji Validitas dan Reliabilitas

Uji Validitas Konvergen

Tabel 2. *Outer Loading Factor*

	X1	X2	Y	Z
Pembagian pekerjaan dalam sistem kerja <i>hybrid</i> dilakukan secara merata dan terjadwal	0,748			
Pembagian pekerjaan dalam sistem kerja <i>hybrid</i> membuat saya bekerja lebih efektif	0,810			
Sistem kerja <i>hybrid</i> membuat saya lebih giat dalam mencapai target kerja	0,876			
Sistem kerja <i>hybrid</i> memudahkan saya dalam melakukan pekerjaan	0,885			
Sistem kerja <i>hybrid</i> memudahkan komunikasi antar karyawan	0,812			
Saya dapat menyelesaikan target kerja sesuai jadwal selama sistem kerja <i>hybrid</i>	0,794			

Sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan menunjang pekerjaan saya selama sistem kerja <i>hybrid</i>	0,784
Sistem kerja <i>hybrid</i> membuat saya efektif bekerja 8 jam perhari	0,765
Pemimpin menanamkan rasa bangga kepada karyawan karena telah menjalin hubungan baik	0,853
Pemimpinan menunjukkan rasa kekuatan dan kepercayaan diri	0,851
Pemimpinan menyatakan keyakinannya bahwa tujuan yang ditetapkan akan tercapai	0,799
Karyawan termotivasi oleh pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan	0,869
Pemimpin menyelesaikan masalah dengan melihat dari berbagai sudut pandang	0,868
Karyawan diperlakukan dengan baik oleh pemimpin	0,848
Pemimpin membantu karyawan dalam mengembangkan kelebihan yang dimiliki	0,849
Karyawan mendapatkan <i>reward</i> Ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0,806
Atasan tempat saya bekerja mendukung saya	0,749
Saya memiliki pekerjaan yang menarik	0,795
Atasan saya memperlakukan saya dengan adil	0,730
Saya menikmati bekerja dengan rekan kerja	0,779
Saya bekerja dengan rekan yang bertanggung jawab	0,759
Gaji yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	0,795
Tunjangan tambahan yang diberikan mampu mencukupi kebutuhan saya	0,759
Perusahaan rutin mengadakan promosi karyawan	0,755
Promosi dilakukan ketika karyawan memenuhi kriteria yang diberikan perusahaan	0,740
Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik	0,709
Atasan mendorong saya untuk menjadi kreatif	0,802
Lingkungan kerja saya mendukung cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan	0,782
Perusahaan mendorong saya untuk bekerja secara kreatif	0,856
Saya memiliki sumber daya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan saya	0,727

Tugas dalam pekerjaan saya menantang	0,707
Saya mempunyai kendali atas cara saya melakukan pekerjaan	0,789
Perusahaan memberikan tantangan yang dapat mengasah kreatifitas karyawan	0,805
Kebijakan perusahaan mendukung saya merespon langsung tantangan yang dihadapi	0,803
Saya dapat berkreasi dalam pekerjaan dengan tenggat waktu kerja yang singkat	0,782

Sumber: Hasil Output Smart PLS Data diolah (2023)

Pada tabel diatas menunjukkan bahwa semua nilai *loading factor* diatas 0,7. Nilai paling tinggi adalah sebesar 0,885 sedangkan nilai paling kecil adalah sebesar 0,707. Dengan ini nilai *convergent validity* telah dipenuhi oleh seluruh indikator penelitian dan sejalan dengan teori Ghozali (2014) yang menyatakan dengan menggunakan nilai *loading factor* >0,7 setiap pernyataan dikatakan valid. Maka dalam penelitian ini, keabsahan atau kesesuaian konvergen telah terpenuhi.

Uji Validitas Diskriminan

Tabel 3. Average Variance Extracted (AVE)

Variabel	Average Variance Extracted (AVE)
Hybrid Work (X1)	0,657
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,711
Kepuasan Kerja (Y)	0,574
Lingkungan Kreatif (Z)	0,616

Sumber: Hasil Output Smart PLS. Data diolah (2023)

Tabel yang disajikan menunjukkan bahwa semua konstruk dalam model penelitian memiliki nilai AVE yang melebihi 0,50. Nilai tertinggi AVE adalah 0,711, sedangkan nilai terendah AVE adalah sebesar 0,574. Maka dapat disimpulkan bahwa konstruk *hybrid work*, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan lingkungan kreatif adalah valid.

Terdapat cara lain untuk melihat *discriminant validity* yaitu dilihat dari nilai *Cross Loading*. Berikut merupakan *output software* dari *cross loading* dalam Smart Pls 4.0 antara lain:

Tabel 4. Cross Loading

	X1	X2	Y	Z
Pembagian pekerjaan dalam sistem kerja <i>hybrid</i> dilakukan secara merata dan terjadwal	0,748	0,570	0,536	0,494
Pembagian pekerjaan dalam sistem kerja <i>hybrid</i> membuat saya bekerja lebih efektif	0,810	0,513	0,593	0,592
Sistem kerja <i>hybrid</i> membuat saya lebih giat dalam mencapai target kerja	0,876	0,451	0,654	0,614
Sistem kerja <i>hybrid</i> memudahkan saya dalam melakukan pekerjaan	0,885	0,497	0,606	0,642

Sistem kerja <i>hybrid</i> memudahkan komunikasi antar karyawan	0,812	0,467	0,567	0,591
Saya dapat menyelesaikan target kerja sesuai jadwal selama sistem kerja <i>hybrid</i>	0,794	0,323	0,575	0,574
Sarana dan prasarana yang diberikan perusahaan menunjang pekerjaan saya selama sistem kerja <i>hybrid</i>	0,784	0,504	0,596	0,624
Sistem kerja <i>hybrid</i> membuat saya efektif bekerja 8 jam perhari	0,765	0,286	0,440	0,481
Pemimpin menanamkan rasa bangga kepada karyawan karena telah menjalin hubungan baik	0,521	0,853	0,714	0,651
Pemimpinan menunjukkan rasa kekuatan dan kepercayaan diri	0,487	0,851	0,660	0,643
Pemimpinan menyatakan keyakinannya bahwa tujuan yang ditetapkan akan tercapai	0,356	0,799	0,607	0,487
Karyawan termotivasi oleh pemimpin untuk mencapai tujuan yang diinginkan	0,425	0,869	0,570	0,518
Pemimpin menyelesaikan masalah dengan melihat dari berbagai sudut pandang	0,466	0,868	0,591	0,589
Karyawan diperlakukan dengan baik oleh pemimpin	0,565	0,848	0,686	0,687
Pemimpin membantu karyawan dalam mengembangkan kelebihan yang dimiliki	0,475	0,849	0,628	0,707
Karyawan mendapatkan reward Ketika berhasil menyelesaikan pekerjaan dengan baik	0,447	0,806	0,512	0,551
Atasan tempat saya bekerja mendukung saya	0,464	0,623	0,749	0,578
Saya memiliki pekerjaan yang menarik	0,549	0,562	0,795	0,720
Atasan saya memperlakukan saya dengan adil	0,452	0,688	0,730	0,617
Saya menikmati bekerja dengan rekan kerja	0,615	0,581	0,779	0,657
Saya bekerja dengan rekan yang bertanggung jawab	0,587	0,486	0,759	0,595
Gaji yang diberikan sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	0,590	0,527	0,795	0,616
Tunjangan tambahan yang diberikan mampu mencukupi kebutuhan saya	0,579	0,575	0,759	0,525
Perusahaan rutin mengadakan promosi karyawan	0,615	0,438	0,755	0,506
Promosi dilakukan ketika karyawan memenuhi kriteria yang diberikan perusahaan	0,451	0,576	0,740	0,491

Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan baik	0,458	0,553	0,709	0,467
Atasan mendorong saya untuk menjadi kreatif	0,465	0,700	0,690	0,802
Lingkungan kerja saya mendukung cara-cara baru dalam menyelesaikan pekerjaan	0,561	0,595	0,628	0,782
Perusahaan mendorong saya untuk bekerja secara kreatif	0,573	0,576	0,619	0,856
Saya memiliki sumber daya yang diperlukan untuk melakukan pekerjaan saya	0,563	0,659	0,595	0,727
Tugas dalam pekerjaan saya menantang	0,421	0,561	0,517	0,707
Saya mempunyai kendali atas cara saya melakukan pekerjaan	0,630	0,552	0,596	0,789
Perusahaan memberikan tantangan yang dapat mengasah kreatifitas karyawan	0,669	0,430	0,544	0,805
Kebijakan perusahaan mendukung saya merespon langsung tantangan yang dihadapi	0,643	0,556	0,669	0,803
Saya dapat berkreasi dalam pekerjaan dengan tenggat waktu kerja yang singkat	0,512	0,449	0,512	0,782

Sumber: Hasil Output SmartPLS 4.

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa seluruh pernyataan dari setiap indikator pada variabel *hybrid work*, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan lingkungan kreatif Nilai *cross loading* yang tinggi menunjukkan keterkaitan yang lebih kuat dengan variabel yang sesuai dibandingkan dengan variabel lainnya.

Uji Reliabilitas

Tabel 5. *Composite Reliability*

Variabel	<i>Composite Reliability</i>
<i>Hybrid Work</i> (X1)	0,929
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,946
Kepuasan Kerja (Y)	0,919
Lingkungan Kreatif (Z)	0,924

Sumber: Hasil Output Smart PLS. Data diolah (2023)

Semua variabel dalam model yang diestimasi memenuhi syarat dengan nilai *composite reliability* di atas 0,7. *Composite reliability* terendah adalah 0,919 pada kepuasan kerja, sedangkan yang tertinggi adalah 0,946 pada Kepemimpinan Transformasional. Hal ini menunjukkan bahwa variabel penelitian dapat dikatakan reliabel atau memiliki konsistensi, stabilitas, akurasi, dan daya prediksi yang tinggi.

Tabel 6. *Cronbach's Alpha*

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>
<i>Hybrid Work</i> (X1)	0,925
Kepemimpinan Transformasional (X2)	0,942
Kepuasan Kerja (Y)	0,917
Lingkungan Kreatif (Z)	0,922

Sumber: Hasil Output Smart PLS. Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel data diatas menunjukkan bahwa semua nilai *cronbach's alpha* pada variabel *hybrid work*, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja dan lingkungan kreatif dalam penelitian ini melebihi nilai 0.7. *cronbach's alpha* yang terendah adalah 0,917, sedangkan yang tertinggi adalah 0,942.

Model Struktural (*Inner Model*)

R – Square

Tabel 7. Nilai *R-Square*

	<i>R Square</i>	<i>R Square Adjusted</i>
Kepuasan Kerja	0,705	0,691
Lingkungan Kreatif	0,664	0,654

Sumber: Hasil Output Smart PLS. Data diolah (2023)

Hasil pada tabel diatas menyatakan bahwa besaran *R Square adjusted* pada variabel kepuasan kerja yaitu 0,691 sehingga kontribusi dari variabel *Hybrid Work*, Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kreatif terhadap Kepuasan Kerja yaitu sebesar 0,691 atau 69,1%.

Evaluasi *Goodness Of Fit*

Tabel 8. Hasil *Q Square*

	SSO	SSE	Q2 (=1-SSE/SSO)
Kepuasan Kerja (Y)	400,000	169,822	0,575
<i>Hybrid Work</i> (X1)	240.000	240.000	
Kepemimpinan Transformasional (X2)	240.000	240.000	
Lingkungan Kreatif (Z)	320.000	139.795	0,563

Sumber: Data diolah (2023)

Dilihat dari hasil Q-Square tersebut, bisa dibuktikan nilai Q-Square Kepuasan Kerja sebesar 0,575 dan variabel Lingkungan Kreatif sebesar 0,563. Nilai Q-Square kedua variabel tersebut menyatakan memiliki validitas *predictive relevance fit* yang kuat. Bisa diartikan variabel *Hybrid Work* dan Kepemimpinan Transformasional mempunyai nilai prediksi yang relevan terhadap Kepuasan Kerja dan Lingkungan Kreatif.

Path Coefficient

Tabel 9. Hasil Nilai Koefisien Analisis Jalur

	<i>Original Sampel</i>
<i>Hybrid Work</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,296
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,366
Lingkungan Kreatif (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,291

Sumber: Hasil Output Smart PLS. Data diolah (2023)

Menurut tabel tersebut, nilai perkiraan sampel asli menunjukkan hubungan positif antara variabel *Hybrid Work* dan Kepuasan Kerja sebesar 0,296. Ini mengindikasikan bahwa arah korelasi antara *Hybrid Work* (X1) dan Kepuasan Kerja (Y) adalah positif.

Tabel 10. *Specific Indirect Effect*

	<i>Original Sampel</i>
<i>Hybrid Work</i> (X1) -> Lingkungan Kreatif (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	0,131
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Lingkungan Kreatif (Z) – Kepuasan Kerja (Y)	0,137

Sumber: Hasil Output Smart PLS. Data diolah (2023)

Berdasarkan data dalam tabel tersebut, terdapat nilai positif pada estimasi sampel asli antara variabel *Hybrid Work* dan Kepuasan Kerja melalui Lingkungan Kreatif sebesar 0,131. Hal ini mengindikasikan adanya hubungan positif antara *Hybrid Work* (X1) dan Kepuasan Kerja (Y) melalui variabel Lingkungan Kreatif (Z).

Uji Hipotesis

Uji T-Statistik

Uji t digunakan untuk menentukan variabel mana yang memiliki pengaruh serta sejauh mana dampaknya terhadap variabel dependen. Diketahui bahwa nilai t tabel = 1.668 diperoleh dari perhitungan dengan rumus $df = n - k$, yaitu $df = 70 - 3 = 67$, dengan tingkat kepercayaan 0,05 atau 5%. Hasil pengolahan data menggunakan aplikasi SmartPLS 4.0 menunjukkan nilai uji t-statistik melalui metode *bootstrapping* sebagai berikut:

Tabel 11. Hasil Uji T-statistik

	<i>T Statistic</i> (<i> O/STDEV </i>)	<i>P Values</i>
<i>Hybrid Work</i> (X1) -> Kepuasan Kerja (Y)	2.471	0.007
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Kepuasan Kerja (Y)	3.401	0.000
Lingkungan Kreatif (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	2.833	0.002
<i>Hybrid Work</i> (X1) -> Lingkungan Kreatif (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	2.127	0.017
Kepemimpinan Transformasional (X2) -> Lingkungan Kreatif (Z) -> Kepuasan Kerja (Y)	2.786	0.003

Sumber: Hasil Output Smart PLS. Data diolah (2023)

Berdasarkan tabel di atas, hasil dari nilai t statistik memiliki hasil $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, yaitu $2.471 > 1.668$, dengan nilai tersebut didapatkan arti bahwa Hybrid Work (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan nilai signifikansi (P Values) sebesar $0.007 < 0.05$ hal ini membuktikan bahwa *Hybrid Work* (X1) berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian **Hipotesis 1 (H1) diterima**.

Berdasarkan tabel diatas pada Kepemimpinan Transformasional, hasil dari nilai t statistic memiliki hasil $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, yaitu $3.401 > 1.668$, dengan nilai tersebut didapatkan arti bahwa Kepemimpinan Transformasional (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan nilai signifikansi (PValues) sebesar $0.000 < 0.05$ hal ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X2) berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian **Hipotesis 2 (H2) diterima**.

Berdasarkan tabel di atas, hasil dari nilai t statistik memiliki hasil $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, yaitu $2.833 > 1.668$, dengan nilai tersebut didapatkan arti bahwa Lingkungan Kreatif (Z) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan nilai signifikansi (P Values) sebesar $0.002 < 0.05$ hal ini membuktikan bahwa Lingkungan Kreatif berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y). Dengan demikian **Hipotesis 3 (H3) diterima**.

Berdasarkan tabel di atas, hasil dari nilai t statistik memiliki hasil $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, yaitu $2.127 > 1.668$, dengan nilai tersebut didapatkan arti bahwa *Hybrid Work* (X1) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) yang melalui Lingkungan Kreatif dengan nilai signifikansi (P Values) sebesar $0.117 < 0.05$ hal ini membuktikan bahwa Hybrid Work (X1) berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan melalui Lingkungan Kreatif (Z). Dengan demikian **Hipotesis 4 (H4) diterima**.

Berdasarkan tabel di atas, hasil dari nilai t statistik memiliki hasil $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, yaitu $2.786 > 1.668$, dengan nilai tersebut didapatkan arti bahwa Kepemimpinan Transformasional (X2) berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja (Y) yang melalui Lingkungan Kreatif dengan nilai signifikansi (P Values) sebesar $0.003 < 0.05$ hal ini membuktikan bahwa Kepemimpinan Transformasional (X2) berpengaruh dan signifikan terhadap Kepuasan Kerja (Y) dengan melalui Variabel Lingkungan Kreatif (Z). Dengan demikian **Hipotesis 5 (H5) diterima**.

Pembahasan

Pengaruh *Hybrid Work* Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan, terungkap bahwa variabel *hybrid work* (X1) telah diuji menggunakan analisis *Partial Least Square* (PLS), menunjukkan tingkat signifikansi yang mengindikasikan bahwa variabel *hybrid work* memiliki $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, yakni $2.471 > 1.668$. Nilai estimasi sampel asli adalah 0.296, menggambarkan hubungan positif antara variabel *hybrid work* dan kepuasan kerja. Selain itu, nilai signifikansi *hybrid work* sebesar $0.007 < 0.05$. Temuan ini menyimpulkan bahwa Hipotesis (H) dapat diterima, artinya *hybrid work* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan hasil penelitian ini, pengujian terhadap variabel kepemimpinan transformasional (X2) menunjukkan hasil analisis *Partial Least Square* (PLS) dengan tingkat signifikansi yang menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional memiliki $t\text{-hitung} > t\text{-tabel}$, yakni $3.401 > 1.668$. Nilai estimasi sampel asli adalah 0,366, menandakan adanya hubungan positif antara variabel kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Selain itu, nilai signifikansi dari kepuasan kerja adalah $0.000 < 0.05$. Hasil ini menegaskan bahwa Hipotesis (H2) terbukti benar, yaitu adanya pengaruh positif dari kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh Lingkungan Kreatif Terhadap Kepuasan Kerja

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa melalui analisis Partial Least Square (PLS), pengujian variabel lingkungan kreatif (Z) menunjukkan tingkat signifikansi dengan t-hitung sebesar $2.833 > t\text{-tabel}$ sebesar 1.668. Dalam hal ini, nilai perkiraan sampel asli adalah positif 0,291, mengindikasikan adanya hubungan positif antara variabel lingkungan kreatif dan kepuasan kerja. Selain itu, signifikansi nilai lingkungan kreatif adalah $0,002 < 0,05$, yang mengonfirmasi penerimaan Hipotesis (H3), bahwa lingkungan kreatif memiliki dampak positif terhadap kepuasan kerja.

Pengaruh *Hybrid Work* Terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Lingkungan Kreatif

Berdasarkan hasil penelitian ini, bahwa pengujian terhadap variabel *Hybrid Work* Terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Lingkungan Kreatif diperoleh hasil dari analisis *Partial Least Square* (PLS) yang menunjukkan tingkat signifikansi berada pada t-hitung $> t\text{-tabel}$, yaitu $2.127 > 1.668$. Nilai original sample estimate adalah positif 0,131 menunjukkan bahwa arah hubungan variabel *hybrid work* dengan kepuasan kerja yang dimediasi oleh lingkungan kreatif adalah positif. Kemudian, nilai signifikan sebesar $0.117 < 0.05$. Hasil ini menunjukkan bahwa Hipotesis (H4) dapat diterima yaitu *hybrid work* berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang dimediasi lingkungan kreatif.

Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja yang dimediasi oleh Lingkungan Kreatif

Berdasarkan hasil penelitian ini, uji terhadap variabel kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja, dengan pengaruh yang ditengahi oleh lingkungan kreatif, menunjukkan hasil analisis Partial Least Square (PLS) dengan tingkat signifikansi yang lebih tinggi dari t-tabel, yakni $2.786 > 1.668$. Nilai estimasi sampel asli adalah positif 0.137, mengindikasikan hubungan positif antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh lingkungan kreatif. Nilai signifikansi sebesar $0.003 < 0.05$, mengonfirmasi bahwa Hipotesis (H4) dapat diterima, menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja yang dipengaruhi oleh lingkungan kreatif.

KESIMPULAN

Hasil penelitian yang diungkapkan oleh penulis didasarkan pada analisis data serta uji hipotesis yang telah dilakukan, yang menunjukkan keterkaitan antara *hybrid work*, kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja, dan lingkungan kreatif sebagai variabel yang memediasi. Temuan dari riset yang dilakukan menunjukkan bahwa implementasi pola kerja *hybrid* memiliki dampak yang positif dan penting terhadap tingkat kepuasan karyawan di PT Semesta Integrasi Digital. Setelah itu, temuan dari studi yang sudah dilaksanakan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional berdampak positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja para karyawan PT Semesta Integrasi Digital. Selanjutnya, hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan lingkungan kreatif memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semesta Integrasi Digital. Selain itu, hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa *hybrid work* melalui lingkungan kreatif sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semesta Integrasi Digital. Terakhir, hasil penelitian yang telah dilakukan menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional melalui lingkungan kreatif sebagai mediasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semesta Integrasi Digital.

DAFTAR PUSTAKA

- Ainurrofiq, I., & Amir, M. T. (2022). Penerapan Hybrid Working model terhadap perubahan budaya kerja dan nilai organisasi. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Dan Keuangan*.
- Appel-Meulenbroek, Kemperman, R., Water, A. A. van de, Weijs-Perrée, M., & Verhaegh, J. (2022). How to attract employees back to the office? A stated choice study on hybrid working preferences. *Journal of Environmental Psychology*.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (15th ed.).
- Arraniri, I., Firmansyah, H., Wiliana, E., Setyaningsih, D., Susiati, A., Megaster, T., Rachmawati, E., Wardhana, A., Yuliatmo, W., Purwaningsih, N., Maliah, Mawardiningsih, W., Trisavinaningdiah, A., Arif, M., & Alini. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Insania.
- Chaudhury, A., & Deng, P.-S. (2022). Does Hybrid Working Promote Collaboration and Creativity? An Empirical Study. *Issues in Information Systems*.
- Darsana, I. M., & Sukaarnawa, I. G. M. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. PT Mafy Media Literasi Indonesia.
- Ghozali, I. (2014). *SEM Metode Alternatif dengan menggunakan Partial Least Squares (PLS)*.
- Groves, K. S. (2020). Testing a Moderated Mediation Model of Transformational Leadership, Values, and Organization Change. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 27(1), 35–48. <https://doi.org/10.1177/1548051816662614>
- Hakim, Y. R. Al, Irfan, M., Mardikaningsih, R., & Sinambela, E. A. (2018). Peranan Hubungan Kerja, Pengembangan Karir, Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan. *Global*, 3(1).
- Ilahi, D. K., Mukzam, M. D., & Prasetya, A. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Disiplin Kerja dan Komitmen Organisasional (Studi Pada Karyawan PT.PLN (Persero) Distribusi Jawa Timur Area Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis*, 44(1).
- Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif. (2020). *Statistik Ekonomi Kreatif*.
- Kementerian Koordinator. (2021). *Data usaha kreatif di indonesia*.
- Kim, J.-G., & Lee, S.-Y. (2020). Effects of Transformational and Transactional Leadership on Employee's Creative Behaviour: Mediating Effects of Work Motivation and Job Satisfaction. *Asian Journal of Technology Innovation*, 19(2), 233–247.
- Machali, I. (2021). *Metode Penelitian Kuantitatif Panduan Praktis Merencanakan, Melaksanakan dan Analisis dalam Penelitian Kuantitatif* (A. Q. Habib, Ed.; 3rd edition). Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan Universitas Islam Negeri (UIN) Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- Maxwell, O., Ibhidunni, S., Moses, C., Olowokere, E., Omotoyinbo, C., & Ogueyungbo, O. (2019). The Effect of Creative Culture on Employee Creative Engagement in an Organization. *Academy of Strategic Management Journal*.

- Mayfield, M., Mayfield, J., & Ma, K. M. (2020). Innovation Matters: Creative Environment, Absenteeism, and Job Satisfaction. *Emerald*.
- Meidita, A. (2019). Pengaruh Pelatihan dan Kompetensi Terhadap Kepuasan Kerja Melalui Motivasi Kerja. *Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 2(2).
- Rialmi, Z., Asmalah, L., & Fatimah, S. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT Jaya Inter Supra Jakarta. *Jurnal Madani: Ilmu Pengetahuan, Teknologi, Dan Humaniora*, 3(1).
- Ridho, M., & Susanti, F. (2019). *Pengaruh Stres Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pada Karyawan Bank Mandiri Syariah Cabang Padang*.
- Sagita, Y. D., & Setiorini, A. (2022). Pengaruh Kreativitas dan Inovasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan MNC Animasi. *Jurnal Ekonomi Dan Industri*.
- Samsu. (2021). *Metode Penelitian: Teori Dan Aplikasi Penelitian Kualitatif, Kuantitatif, Mixed Methods, Serta Research And Development* (Rusmini, Ed.). Pusat Studi Agamadan Kemasyarakatan (PUSAKA).
- Saputra, H., Soleh, A., & Gayatri, I. A. M. E. M. (2020). Pengaruh Perencanaan Sumber Daya Manusia, Rekrutmen dan Penempatan Terhadap Kinerja Karyawan Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Bengkulu. *Jurnal Inovasi Bisnis Dan Manajemen Indonesia*, 3(2).
- Silva, A. B. da, Castelló-Sirvent, F., & Canós-Darós, L. (2022). Sensible Leaders and Hybrid Working: Challenges for Talent Management. *Sustainability*.
- Sirkova, M., Ferencova, M., & Taha, V. A. (2018). THE IMPACT OF ORGANIZATIONAL CULTURE ON CREATIVITY AND INNOVATION. *Polish Journal of Management Studies*.
- Suartha, P. F. F. (2023). *Relasional dan Modal Struktural Terhadap Kinerja Keuangan dengan Keputusan Investasi sebagai Variabel Mediasi*.
- Sugiyono. (2015). *Metode Penelitian Pendidikan : Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*.
- Susilo, D. (2018). Transformational Leadership (A Style Of Motivating Employees). *Management and Economics Journal*, 2(2), 109.
- Utami, N. N., Paramita, W., & Suherdi. (2023). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai. *Jurnal Indonesia Sosial Sains*.
- Za'ra, R., Puspitosari, D., & Khaerani, A. (2023). Pengaruh Sistem Hybrid Working, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Pandemi Covid-19. *Jurnal Sosial Sains*, 3(3), 216–235. <https://doi.org/10.59188/jurnalsosains.v3i3.704>