

Pengaruh Hybrid Work Implementation dan Kesejahteraan Karyawan Terhadap Produktivitas Karyawan di Era Pasca-Pandemi

(The Impact of Hybrid Work Implementation and Employee Well-being on Employee Productivity in the Post-Pandemic Era)

Ramayanto ^{1,*}, Baiq Reinelda Tri Yunarni ², Candra ³, Sulhan Hadi ⁴, Rahmad Hidayat ⁵
Saskia Anggun Khairunnisa ⁶, Nazilatus Syiam ⁷

^{1,2,3,4,6,7} Administrasi Bisnis, Universitas Muhammadiyah Mataram, Mataram, 83127, Indonesia

⁵ Administrasi Publik, Universitas Muhammadiyah Mataram, Mataram, 83127, Indonesia

¹ r4mayanto@gmail.com*; ² reinelda.yunarni@gmail.com; ³ candra12@ummat.ac.id; ⁴ sulhanhadi1212@gmail.com;

⁵ rahmad_dayat22@yahoo.com; ⁶ saskiaanggun2003@gmail.com; ⁷ nazilasyiam98@gmail.com

*corresponding author: r4mayanto@gmail.com

ARTICLE INFO

Article history

Received : 3 Mei 2026

Revised : 20 Juni 2026

Accepted : 30 Juni 2026

Keywords:

Hybrid Work;
Kesejahteraan Karyawan;
Produktivitas Karyawan;
Pasca Pandemi;
Grab Bali - Nusa Tenggara;

Keywords:

Hybrid Work;
Employee Well-Being;
Employee Productivity;
Pasca Pandemic;
Grab Bali - Nusa Tenggara;



This is an open access article under the CC-BY-SA license. Copyright (c) 2026
Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi

ABSTRACT

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh penerapan *hybrid work* dan *employee well-being* terhadap produktivitas karyawan pada Grab di wilayah Bali–Nusa Tenggara (Nusra) pada era pascapandemi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan desain korelasional. Sampel penelitian berjumlah 70 responden yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling* berdasarkan rumus Lemeshow. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan kuesioner, kemudian dianalisis menggunakan regresi linear berganda dengan bantuan SPSS. Hasil penelitian menunjukkan bahwa penerapan *hybrid work* berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan ($\beta = 0,338$; $p < 0,05$). *Employee well-being* juga berpengaruh positif dan signifikan ($\beta = 0,434$; $p < 0,05$) serta menjadi variabel yang paling dominan. Secara simultan, kedua variabel berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan ($F = 14,926$; $p < 0,05$). Nilai koefisien determinasi (R^2) sebesar 0,288 menunjukkan bahwa kedua variabel menjelaskan 28,8% variasi produktivitas karyawan, sedangkan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain di luar model penelitian. Penelitian ini menyimpulkan bahwa peningkatan produktivitas karyawan dipengaruhi oleh penerapan *hybrid work* dan terutama oleh *employee well-being*.

Abstract

This study aims to analyze the influence of hybrid work implementation and employee well-being on employee productivity at Grab in the Bali–Nusa Tenggara (Nusra) region in the post-pandemic era. This study employs a quantitative approach using a correlational research design. The sample size was determined using Lemeshow's formula, resulting in 70 respondents selected through purposive sampling. Data collection was conducted through observation, interviews, and a questionnaire using a Likert scale. Data analysis employed multiple linear regression using SPSS, preceded by validity, reliability, and classical assumption tests. The results indicate that the implementation of hybrid work has a positive and significant effect on employee productivity, with a coefficient of 0.338 and a p-value of 0.012 (< 0.05). Additionally, employee well-being also has a positive and significant effect with a coefficient of 0.434 and a significance level of 0.000 (< 0.05), and is the more dominant variable. Simultaneously, both independent variables have a significant effect on employee productivity with a calculated F-value of 14.926 and a significance level of 0.000 (< 0.05). The coefficient of determination (R^2) of 0.288 indicates that the variables of hybrid work implementation and employee well-being account for 28.8% of the variation in employee productivity, while the remainder is influenced by other variables outside the scope of this study. This study concludes that increases in employee productivity are not solely determined by the implementation of a hybrid work system but are also significantly influenced by the level of employee well-being.

PENDAHULUAN

Perkembangan model kerja hybrid telah menjadi fenomena global sejak pandemi COVID-19, di mana banyak perusahaan menerapkan kombinasi kerja jarak jauh (WFH) dan tatap muka di kantor (WFO) (Rehan et al., 2023). Studi internasional menyatakan bahwa hybrid work model memberikan fleksibilitas waktu dan lokasi kerja yang secara signifikan mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan mental (International Workplace Group, 2024). Manajemen SDM kini tidak hanya berfokus pada administrasi tenaga kerja, tetapi juga sebagai penggerak inovasi dalam organisasi

(Puspita et al., 2025). Konteks geografis Bali dan Nusa Tenggara (Nusra) menghadirkan tantangan infrastruktur digital dan mobilitas pekerja yang unik, sehingga penelitian ini relevan untuk menilai efektivitas hybrid work dalam meningkatkan produktivitas karyawan di Grab wilayah Bali-Nusra (. & ., 2023).

Kesejahteraan karyawan atau employee well-being juga menjadi variabel penting dalam konteks hybrid working. Menurut Medina-Garrido, Biedma-Ferrer, dan Ramos-Rodríguez (2023), kebijakan fleksibel seperti fleksibilitas waktu dan lokasi kerja meningkatkan keseimbangan kehidupan kerja dan performa kerja ketika dimediasi oleh kesejahteraan karyawan. Hasudungan Panjaitan et al. (2024) menambahkan bahwa kesejahteraan karyawan dalam model hybrid sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang jelas, dukungan manajerial, serta ketersediaan infrastruktur digital yang memadai. Dalam (Rehan et al., 2023) hasil ini menunjukkan bahwa kombinasi antara kebijakan hybrid dan well-being berpotensi meningkatkan produktivitas individu melalui kesejahteraan yang lebih baik, terutama dalam perusahaan berbasis layanan seperti Grab.

Berbagai penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara implementasi kerja hybrid dan produktivitas karyawan. Biju John (2025) menemukan bahwa implementasi hybrid secara efektif mendorong peningkatan produktivitas sebesar 9–14% dibanding sistem kerja tradisional, terutama jika didukung dengan infrastruktur teknologi yang memadai dan budaya organisasi berbasis hasil. Barreto (2025) juga menunjukkan bahwa kombinasi model hybrid meningkatkan kinerja dan kesejahteraan, asalkan didukung oleh leadership dan kebijakan yang responsif terhadap kebutuhan pekerja. Solihah dkk. (2025) melaporkan bahwa kebijakan hybrid meningkatkan kepuasan dan performa kerja karyawan di berbagai sektor layanan dan manufaktur anak perusahaan di Indonesia.

(Kelsum & Hikmah, 2025) Meski banyak manfaat hybrid work, sejumlah studi mencatat adanya tantangan seperti isolasi sosial, hambatan komunikasi, dan kesulitan menjaga budaya organisasi. Tkalich, Smite, dan Moe (2022) menekankan bahwa interaksi tatap muka yang spontan di kantor penting untuk rasa aman psikologis dan transfer informal pengetahuan, yang sulit tergantikan dalam virtual atau hybrid setting. Demikian pula dalam riset Felstead dan Reuschke (2020) serta Hill et al. (2008) yang menyatakan bahwa fleksibilitas kerja meningkatkan produktivitas secara umum, namun juga memperkenalkan risiko keburukan seperti blurred boundary antara kerja dan hidup pribadi, terutama pada pekerja remote tanpa struktur organisasi yang kuat.

Dalam konteks Asia Tenggara dan Indonesia secara khusus, implementasi hybrid menghadapi tantangan distribusi infrastruktur dan kesiapan digital. Studi Panjaitan et al. (2024) menyoroti bahwa kesejahteraan dan produktivitas pekerja hybrid sangat tergantung pada dukungan teknologi serta komunikasi yang efektif dari manajemen. Selain itu, perusahaan jasa seperti Grab Indonesia perlu menyeimbangkan kebutuhan operasional dan harapan karyawan terhadap fleksibilitas dan efektivitas kerja. Riset Solihah dkk. (2025) menegaskan bahwa hybrid work policy meningkatkan performa di perusahaan layanan di Indonesia, namun memerlukan adaptasi kebijakan internal yang kontekstual termasuk pelatihan digital dan sistem monitoring kinerja berdasarkan hasil.

Penelitian tentang pengaruh kebijakan hybrid di organisasi serupa menunjukkan bahwa model hybrid menurunkan turnover dan mempertahankan retensi staf, terutama kaum muda dan pekerja jarak jauh (Bloom et al., 2024). Sementara itu, studi Barrero dkk. (2021) menyampaikan bahwa perusahaan global mengalami manfaat produktivitas dan loyalitas pekerja saat menerapkan hybrid, termasuk penurunan stres serta peningkatan kesejahteraan fisik dan mental.

Namun, studi longitudinal seperti Russo, Hanel, dan van Berkel (2021) menemukan bahwa meskipun well-being meningkat secara signifikan, produktivitas tetap stabil pada rentang waktu pandemi hingga pasca-pandemi, menunjukkan bahwa efek langsung hybrid terhadap output kerja lebih kompleks daripada sekadar hubungan positif linear. Hal ini menunjukkan bahwa faktor mediator seperti well-being perlu diteliti secara eksplisit, terutama pada organisasi di daerah seperti Grab Bali-Nusra dimana kondisi sosial dan tenaga kerja berbeda.

Studi Barreto (2025) merekomendasikan perlunya kerangka kebijakan yang mencakup dukungan mental, infrastruktur TI, dan peran kepemimpinan yang adaptif untuk menjamin efektivitas model hybrid dalam meningkatkan produktivitas dan well-being pekerja pasca-pandemi. Hal ini

relevan untuk Grab Bali-Nusra yang menghadapi tantangan geografis dan operasional unik. Dengan menerapkan hybrid work policies yang disertai dukungan organisatoris dan teknologi, produktivitas dan kesejahteraan bisa meningkat secara simultan.

Kesenjangan penelitian sebelumnya terletak pada kurangnya studi kuantitatif yang meneliti pengaruh bersama antara implementasi kerja hybrid dan kesejahteraan sebagai mediator terhadap produktivitas, terutama dalam konteks perusahaan layanan digital regional di Indonesia. Studi internasional cenderung menggeneralisasi hasil di perusahaan besar di negara maju tanpa memperhitungkan faktor budaya, infrastruktur, dan karakter pekerja lokal.

Kebaruan yang terdapat pada penelitian ini yaitu kombinasi konteks lokal yang menyorot sektor jasa digital (Grab Bali–Nusra), serta pendekatan penelitian kuantitatif di era pasca-pandemi antar variabel *Implementasi Kerja Hybrid (X1)*, *Employee Well-being (X2)* sebagai mediator dan *Produktivitas Karyawan (Y)*, yang sebelumnya belum banyak diteliti secara komprehensif di Indonesia maupun Asia Tenggara. Konteks Grab menawarkan akses pada karyawan yang bekerja di berbagai mode (lapangan, kantor, remote) serta wilayah dengan variasi teknis dan sosial. Dengan sampel yang diambil dari karyawan operasional Grab di Bali dan Nusra, penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi empiris terhadap literatur hybrid work di Indonesia.

Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh implementasi *hybrid work* dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas karyawan Grab di wilayah Bali–Nusa Tenggara (Nusra) pada era pascapandemi. Penelitian ini dilatarbelakangi oleh perubahan sistem kerja pascapandemi yang menuntut perusahaan mampu menerapkan pola kerja yang fleksibel tanpa mengurangi produktivitas serta tetap menjaga kesejahteraan karyawan. Di sisi lain, masih terdapat perbedaan hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh implementasi *hybrid work* dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas, sehingga diperlukan bukti empiris pada konteks Grab Bali–Nusa Tenggara (Nusra). Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan literatur serta menjadi masukan bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan kerja yang adaptif untuk meningkatkan kesejahteraan dan produktivitas karyawan di era pascapandemi. Rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu: Bagaimana pengaruh implementasi kerja hybrid terhadap produktivitas karyawan Grab di wilayah Bali Nusra di era pasca-pandemi?, Bagaimana pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas karyawan Grab di wilayah Bali Nusra? dan Bagaimana pengaruh simultan implementasi kerja hybrid dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas karyawan Grab di wilayah Bali Nusra?. Adapun hipotesis dalam penelitian ini adalah 1. Implementasi Kerja Hybrid berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada Grab wilayah Bali–Nusa Tenggara. 2. Employee Well-being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada Grab wilayah Bali–Nusa Tenggara. 3. Implementasi Kerja Hybrid dan Employee Well-being secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada Grab wilayah Bali–Nusa Tenggara.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian korelasional. Pendekatan ini dipilih karena bertujuan untuk menguji hubungan antara dua variabel bebas, yaitu *Implementasi Kerja Hybrid (X1)* dan *Employee Well-being (X2)*, terhadap satu variabel terikat yaitu *Produktivitas Karyawan (Y)*. Penelitian korelasional bertujuan untuk mengetahui sejauh mana tingkat hubungan antar variabel tanpa memanipulasi kondisi, sehingga relevan untuk menjawab rumusan masalah dan tujuan penelitian (M.Si, 2021)

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Grab yang ada di area Bali-Nusa Tenggara. Total karyawan Grab area Bali-Nusa Tenggara tidak diketahui pasti berapa totalnya, dikarenakan tidak ada data yang jelas dan akurat mencatatkan itu, selain itu karyawan menggunakan sistem vendor (pihak ketiga yang berbeda-beda untuk karyawan kontrak-PKWT) dan ada karyawan tetap yang memang di bawah manajemen Grab langsung sehingga sulit untuk identifikasi langsung secara akurat.

Dalam menentukan jumlah sampel dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan Rumus Lemeshow. Rumus Lemeshow merupakan rumus yang digunakan untuk menghitung atau mencari jumlah sampel dengan kondisi total populasi yang tidak dapat diketahui jumlahnya secara pasti oleh peneliti. Berikut adalah rumus dari Lemeshow:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p(1-p)}{d^2}$$
$$n = \frac{1,96^2 \cdot 0,23(1-0,23)}{0,10^2}$$
$$= 68,03$$

Keterangan :

n= Jumlah sampel

Z= Nilai standar = 1,96

p= Maksimal estimasi = 23%=0,23

d= Alpa (0,10)= 10%

Dari perhitungan di atas dengan rumus Lemeshow dapat dilihat bahwa sampel yang dibutuhkan dalam penelitian ini sebanyak 68,03 dan jika dibulatkan menjadi 70 responden. Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu kuesioner (angket), metode pengumpulan data dalam bentuk daftar pertanyaan tertulis yang diberikan kepada responden untuk dijawab sesuai dengan pengalaman, opini, atau informasi yang dimiliki. Instrumen penelitian yang digunakan berupa angket berbasis Skala Likert dengan 5 tingkat pilihan (sangat tidak setuju sampai sangat setuju). Total butir pernyataan sebanyak 18 soal, yang terdiri atas 6 butir untuk variabel X1 (Implementasi Kerja Hybrid), 6 butir untuk variabel X2 (Employee Well-being), dan 6 butir untuk variabel Y (Produktivitas Karyawan).

Untuk memilih sampel, peneliti menggunakan *purposive sampling*, yaitu pemilihan sampel berdasarkan kriteria tertentu, antara lain: karyawan Grab Bali-Nusa Tenggara, memiliki pengalaman mengikuti sistem kerja hybrid atau kombinasi kerja daring dan luring, serta bersedia menjadi responden. Penentuan sampel ini dimaksudkan agar data yang diperoleh sesuai dengan konteks dan tujuan penelitian. Sedangkan untuk analisis data dilakukan dengan dua tahap utama, yaitu:

- Statistik Deskriptif untuk menggambarkan distribusi skor tiap variabel berdasarkan frekuensi, persentase, mean, dan standar deviasi.
- Statistik Inferensial, menggunakan analisis regresi linier berganda untuk mengetahui besarnya pengaruh implementasi kerja hybrid (X1) dan kesejahteraan karyawan (X2) terhadap produktivitas karyawan (Y). Pengolahan data dilakukan dengan bantuan perangkat lunak SPSS versi terbaru.
- Uji asumsi klasik seperti uji normalitas, multikolinearitas, dan heteroskedastisitas juga digunakan sebagai prasyarat validitas model uji regresi berganda.

HASIL DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Responden

Responden dalam penelitian ini mencerminkan karakteristik karyawan Grab yang berada di wilayah Bali-Nusa Tenggara (Nusra) dengan jumlah sampel sebanyak 70 orang yang ditentukan melalui teknik *purposive sampling* sesuai kriteria penelitian. Seluruh responden merupakan karyawan aktif yang telah memiliki pengalaman dalam menjalankan sistem kerja hybrid, baik dalam bentuk kombinasi kerja dari kantor (work from office) maupun kerja jarak jauh (work from home). Berdasarkan karakteristik pekerjaan, responden terdiri dari karyawan operasional dan staf administratif yang terlibat langsung dalam aktivitas layanan dan pendukung operasional perusahaan, sehingga memiliki pemahaman yang memadai terkait dinamika kerja hybrid di lingkungan Grab. Dari sisi pengalaman kerja, mayoritas responden telah bekerja lebih dari satu tahun, yang menunjukkan bahwa mereka telah beradaptasi dengan perubahan sistem kerja pasca-pandemi. Selain itu, keberagaman latar belakang pekerjaan, pengalaman kerja, serta keterlibatan dalam sistem kerja hybrid memberikan gambaran yang representatif terhadap populasi yang diteliti. Dengan demikian, profil responden dalam penelitian ini dinilai relevan dan mampu

memberikan informasi empiris yang akurat dalam menganalisis pengaruh implementasi kerja hybrid dan kesejahteraan karyawan terhadap produktivitas karyawan di Grab wilayah Bali–Nusra.

B. Hasil Uji

1. Uji Validitas dan Reliabilitas

Tabel 1. Hasil uji validitas Implementasi Kerja Hybrid (X1)

Pernyataan	R hitung	R tabel	Sig (2-tailed)	Keterangan
X1.1	0.615	0.2319	0.000	Valid
X1.2	0.555	0.2319	0.000	Valid
X1.3	0.694	0.2319	0.000	Valid
X1.4	0.382	0.2319	0.001	Valid
X1.5	0.595	0.2319	0.000	Valid
X1.6	0.617	0.2319	0.000	Valid

Tabel 2. Hasil uji validitas Kesejahteraan Karyawan (X2)

Pernyataan	R hitung	R tabel	Sig (2-tailed)	Keterangan
X2.1	0.853	0.2319	0.000	Valid
X2.2	0.701	0.2319	0.000	Valid
X2.3	0.729	0.2319	0.000	Valid
X2.4	0.722	0.2319	0.000	Valid
X2.5	0.843	0.2319	0.000	Valid
X2.6	0.715	0.2319	0.000	Valid

Tabel 3. Hasil uji validitas Produktivitas Karyawan (Y)

Pernyataan	R hitung	R tabel	Sig (2-tailed)	Keterangan
Y1	0.605	0.2319	0.000	Valid
Y2	0.832	0.2319	0.000	Valid
Y3	0.761	0.2319	0.000	Valid
Y4	0.752	0.2319	0.000	Valid
Y5	0.806	0.2319	0.000	Valid
Y6	0.847	0.2319	0.000	Valid

Hasil uji korelasi *Pearson* (uji validitas) antara masing-masing indikator setiap pernyataan pada variabel Implementasi Kerja Hybrid (X1), Kesejahteraan Karyawan (X2) dan Produktivitas Karyawan (Y) dapat disimpulkan bahwa seluruh item indikator X1.1 hingga X1.6, X2.1 hingga X2.6 dan Y1 hingga Y6 dinyatakan valid. Hal ini terlihat dari nilai *r* hitung lebih besar dari *r* tabel (0.2319). Dapat dilihat juga pada nilai koefisien korelasi yang semuanya positif dan memiliki tingkat signifikansi di bawah 0,05 ($p < 0,05$). Dengan demikian, dapat dinyatakan bahwa seluruh butir pernyataan pada variable penelitian ini mampu mengukur konstruk yang dimaksud dan layak digunakan dalam analisis selanjutnya.

Tabel 4. Hasil uji reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.851	18

Pada uji reliabilitas menunjukkan nilai Cronbach's Alpha sebesar 0,851 dengan jumlah item sebanyak 18 butir pernyataan. Nilai ini mengindikasikan bahwa instrumen penelitian memiliki tingkat konsistensi internal yang sangat baik, karena berada di atas batas minimum yang umum digunakan yaitu 0,70. Artinya, seluruh item dalam kuesioner tersebut mampu memberikan hasil yang relatif konsisten dalam mengukur konstruk yang sama. Dapat disimpulkan bahwa instrumen yang digunakan reliabel dan dapat dipercaya sebagai alat pengumpulan data. Hal ini juga menunjukkan bahwa antar item memiliki keterkaitan yang kuat satu sama lain dalam merepresentasikan variabel yang diteliti, sehingga layak untuk digunakan dalam analisis lanjutan seperti regresi atau analisis struktural.

2. Uji Asumsi Klasik

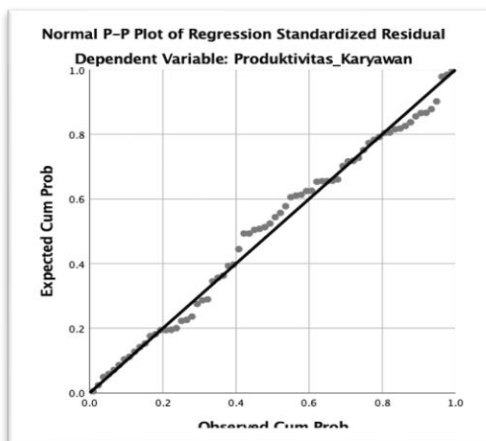
a. Uji Normalitas

Untuk hasil uji normalitas dapat dilihat pada gambar berikut ini

Tabel 5. Kolmogorov-Smirnov Test

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		70
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	.0000000
	Std. Deviation	2.62374690
Most Extreme Differences	Absolute	.079
	Positive	.062
	Negative	-.079
Test Statistic		.079
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}
a. Test distribution is Normal.		
b. Calculated from data.		
c. Lilliefors Significance Correction.		
d. This is a lower bound of the true significance.		

Hasil uji normalitas menggunakan *One-Sample Kolmogorov-Smirnov* (K-S Test) terhadap data unstandardized residual, diperoleh nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* sebesar 0,200 dengan jumlah sampel (N) sebanyak 70. Nilai signifikansi tersebut lebih besar dari batas yang ditetapkan yaitu 0,05 ($0,200 > 0,05$), sehingga dapat disimpulkan bahwa data residual berdistribusi normal. Dengan demikian, asumsi normalitas dalam model regresi telah terpenuhi. Sebagai pendukung, dapat dilihat juga pada gambar P-Plot dibawah ini:



Gambar 1. P-Plot Test

Grafik Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual di atas terlihat bahwa titik-titik data menyebar di sekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis tersebut. Hal ini menunjukkan bahwa distribusi residual mendekati distribusi normal, karena pola penyebaran tidak menyimpang jauh dari garis lurus yang menjadi acuan normalitas.

b. Uji Multikolinieritas

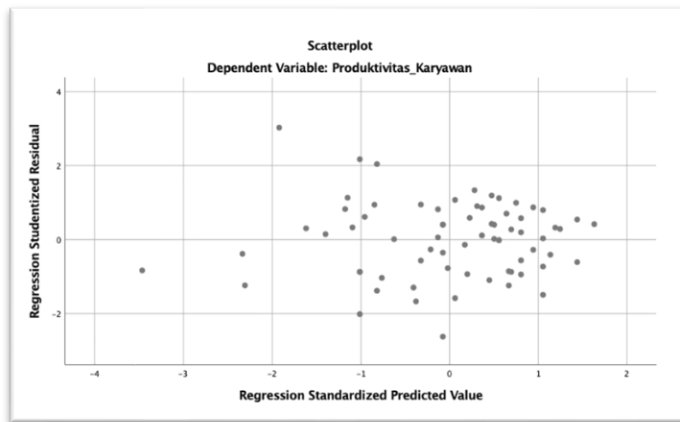
Tabel 6. Multikolinieritas Test

Coefficients ^a								
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients			Collinearity Statistics	
Model		B	Std. Error	Beta	t	Sig.	Tolerance	VIF
1	(Constant)	4.064	3.007		1.351	.181		
	Implementasi_Kerja_Hybrid	.338	.130	.278	2.591	.012	.895	1.117
	Employee_Well_being	.434	.117	.399	3.713	.000	.895	1.117

a. Dependent Variable: Produktivitas_Karyawan

Dapat dilihat pada gambar di atas, dari sisi multikolinearitas, nilai Tolerance sebesar 0,895 ($> 0,10$) dan VIF sebesar 1,117 (< 10) pada kedua variabel menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah multikolinearitas dalam model regresi antar variable independent.

c. Uji Heteroskedastisitas



Gambar 2. Heteroskedastisitas Test

Berdasarkan grafik scatterplot antara Regression Standardized Predicted Value dan Regression Studentized Residual, terlihat bahwa titik-titik data menyebar secara acak di atas dan di bawah garis nol pada sumbu Y, serta tidak membentuk pola tertentu seperti garis lurus, lengkungan (kurva), maupun pola mengerucut/melebar.

Penyebaran yang merata ini menunjukkan bahwa tidak terjadi masalah heteroskedastisitas dalam model regresi. Artinya, varians residual relatif konstan pada seluruh nilai prediksi (homoskedastisitas terpenuhi). Selain itu, tidak terlihat adanya pola sistematis yang mengindikasikan kesalahan spesifikasi model.

3. Uji Hipotesis

a. Analisis Regresi Linear Berganda

Tabel 7. Regresi Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	
		B	Std. Error	Beta	t
1	(Constant)	4.064	3.007		1.351
	Implementasi_Kerja_Hybrid	.338	.130	.278	2.591
	Employee_Well_being	.434	.117	.399	3.713
a. Dependent Variable: Produktivitas_Karyawan					
Sig.					
					.181
					.012
					.000

Berdasarkan gambar uji coefficients di atas menunjukkan bahwa nilai konstanta (Constant) sebesar 4,064 dengan signifikansi 0,181 ($> 0,05$) menunjukkan bahwa secara statistik konstanta tidak signifikan, namun tetap dapat diartikan sebagai nilai dasar produktivitas ketika seluruh variabel independen bernilai nol.

Variabel Implementasi Kerja Hybrid memiliki koefisien regresi (B) sebesar 0,338 dengan nilai signifikansi 0,012 ($< 0,05$). Hal ini berarti bahwa Implementasi Kerja Hybrid berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Artinya, setiap peningkatan satu satuan dalam implementasi kerja hybrid akan meningkatkan produktivitas karyawan sebesar 0,338, dengan asumsi variabel lain konstan. Disini lain, variabel *Employee Well-being* memiliki koefisien regresi sebesar 0,434 dengan nilai signifikansi 0,000 ($< 0,05$), yang menunjukkan bahwa variabel ini juga berpengaruh positif dan signifikan.

b. Uji Parsial

Berdasarkan hasil uji t (parsial) pada tabel Coefficients, dapat dijelaskan bahwa masing-masing variabel independen diuji secara individu dalam mempengaruhi variabel dependen Produktivitas Karyawan

Tabel 8. Regresi Berganda

Coefficients ^a					
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	Sig.
		B	Std. Error	Beta	
1	(Constant)	4.064	3.007		1.351
	Implementasi_Kerja_Hybrid	.338	.130	.278	2.591
	Employee_Well_being	.434	.117	.399	3.713

a. Dependent Variable: Produktivitas_Karyawan

Variabel Implementasi Kerja Hybrid memiliki nilai t hitung sebesar 2,591 dengan tingkat signifikansi 0,012 ($< 0,05$). Hal ini menunjukkan bahwa secara parsial variabel Implementasi Kerja Hybrid berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Dengan demikian, hipotesis yang menyatakan bahwa Implementasi Kerja Hybrid berpengaruh terhadap produktivitas dapat diterima.

Selanjutnya, variabel *Employee Well-being* memiliki nilai t hitung sebesar 3,713 dengan tingkat signifikansi 0,000 ($< 0,05$). Ini berarti bahwa secara parsial *Employee Well-being* juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

c. Uji Simultan

Tabel 9. Uji Simultan

ANOVA ^a					
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F
1	Regression	211.644	2	105.822	14.926
	Residual	474.999	67	7.090	
	Total	686.643	69		

a. Dependent Variable: Produktivitas_Karyawan
b. Predictors: (Constant), Employee_Well_being, Implementasi_Kerja_Hybrid

Berdasarkan tabel diatas hasil yang diperoleh dari perbandingan F hitung dengan F tabel adalah H3 diterima karena F hitung 14,926 $>$ F tabel 3,13 dan mempunyai tingkat signifikan 0,000 $<$ 0,05. Maka dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kerja Hybrid dan *Employee Well-being* secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap Produktivitas Karyawan pada Grab Bali-Nusra.

d. Uji Koefisiensi Determinasi

Tabel 10. Koefisiensi Determinasi

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.555 ^a	.308	.288	2.66262

a. Predictors: (Constant), Employee_Well_being, Implementasi_Kerja_Hybrid
b. Dependent Variable: Produktivitas_Karyawan

Berdasarkan hasil uji pada tabel di atas, dapat dilihat bahwa nilai R Square sebesar 0,288 mengindikasikan bahwa sebesar 28,8% variabel dependent yaitu produktivitas karyawan dapat dipengaruhi oleh kedua variabel independent pada penelitian ini, sementara sisanya sebesar 71,2% dipengaruhi oleh faktor/variabel lain yang tidak dimasukkan pada penelitian ini.

PEMBAHASAN

Hasil analisis regresi linear berganda menunjukkan bahwa variabel Implementasi Kerja Hybrid memiliki koefisien sebesar **0,338** dengan signifikansi 0,012 ($<0,05$), yang berarti berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan, hasil ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Biju John (2025) yang menyatakan bahwa sistem kerja hybrid mampu meningkatkan produktivitas sebesar 9–14% dibandingkan sistem kerja konvensional. Selain itu, hasil penelitian ini juga sejalan dengan temuan Barreto (2025) yang menegaskan bahwa *hybrid work* meningkatkan kinerja apabila didukung oleh kebijakan organisasi yang adaptif. Artinya, semakin baik penerapan sistem kerja hybrid, maka produktivitas karyawan akan meningkat.

Selanjutnya, variabel Employee Well-being memiliki koefisien sebesar 0,434 dengan signifikansi 0,000 ($<0,05$), yang menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas karyawan. Ini berarti bahwa kesejahteraan karyawan merupakan faktor yang lebih dominan dalam meningkatkan produktivitas dibandingkan implementasi kerja hybrid. Temuan ini sejalan dengan penelitian Medina-Garrido et al. (2023) yang menyatakan bahwa kesejahteraan karyawan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja organisasi, terutama sebagai mediator dalam hubungan antara kebijakan kerja fleksibel dan performa kerja. Selain itu, hasil ini juga diperkuat oleh Bhargavi (2025) yang menemukan bahwa kesejahteraan karyawan berkontribusi signifikan terhadap peningkatan produktivitas, khususnya dalam lingkungan kerja berbasis teknologi. Dengan demikian, karyawan yang memiliki tingkat kesejahteraan yang baik cenderung lebih termotivasi, fokus, dan mampu bekerja secara optimal.

Secara simultan, kedua variabel independen tersebut terbukti berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan dengan nilai F hitung sebesar 14,926 $>$ F tabel 3,13 dan signifikansi 0,000 $<$ 0,05. Hasil penelitian ini juga konsisten dengan Selvanayagam et al. (2025) yang menyatakan bahwa kombinasi antara hybrid work dan well-being mampu meningkatkan produktivitas, kepuasan kerja, dan keterlibatan karyawan secara simultan. Hal ini menunjukkan bahwa kombinasi antara implementasi kerja hybrid dan kesejahteraan karyawan secara bersama-sama mampu meningkatkan produktivitas karyawan secara signifikan.

Namun demikian, berdasarkan hasil uji koefisien determinasi (Model Summary), nilai R Square sebesar 0,288 menunjukkan bahwa variabel Implementasi Kerja *Hybrid* dan *Employee Well-being* mampu menjelaskan sebesar 28,8% variasi Produktivitas Karyawan. Hal ini mengindikasikan bahwa kemampuan model dalam menjelaskan variasi produktivitas karyawan masih relatif terbatas. Artinya, masih terdapat 71,2 % variasi produktivitas karyawan yang dipengaruhi oleh faktor-faktor lain di luar model penelitian, seperti kepemimpinan, budaya organisasi, sistem penghargaan (reward system), lingkungan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja, serta faktor individual lainnya.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan, dapat disimpulkan bahwa Implementasi Kerja Hybrid dan Employee Well-being berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan, baik secara parsial maupun simultan. Secara parsial, kedua variabel independen terbukti mampu meningkatkan produktivitas, di mana Employee Well-being memiliki pengaruh yang lebih besar pengaruhnya dibandingkan Implementasi Kerja Hybrid. Secara simultan, kedua variabel tersebut juga terbukti berkontribusi secara signifikan dalam meningkatkan produktivitas karyawan di Grab wilayah Bali - Nusra. Namun demikian, kemampuan model dalam menjelaskan produktivitas karyawan masih terbatas, sehingga diperlukan penelitian lanjutan dengan menambahkan variabel lain agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif. Dengan demikian, perusahaan disarankan

untuk tidak hanya fokus pada penerapan sistem kerja hybrid, tetapi juga perlu memperhatikan aspek kesejahteraan karyawan secara menyeluruh guna meningkatkan produktivitas secara optimal.

DAFTAR PUSTAKA

- [1] M.Si, Dr. S. H., SE., & Amirullah, SE., M.M. (2021). *Metode Penelitian Bisnis: Pendekatan Kuantitatif & Kualitatif*. Media Nusa Creative (MNC Publishing).
- [2] Puspita, F. L., Putri, B. F. S., Ramayanto, R., & Iswanto, D. (2025). Peran Budaya dalam Manajemen Sumber Daya Manusia sebagai Pendorong Kinerja Pemasaran. *Education, Social Sciences, and Linguistics: Conference Series*, 1(1), 35–42
- [3] Bloom, N. (2025). *Hybrid work is a win-win-win for companies, workers*. Stanford News. <https://news.stanford.edu/stories/2024/06/hybrid-work-is-a-win-win-win-for-companies-workers>
- [4] St. M., & . I. (2023). The influence of employee selection, job placement, work experience, job training, and reward on employee work productivity in the trade office west nusa tenggara province. *INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND ANALYSIS*, 06(12). <https://doi.org/10.47191/ijmra/v6-i12-65>
- [5] Bhargavi, B. (2025). Influence of remote work on employee well being and productivity at software companies. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 6(1), 166–173. <https://doi.org/10.55248/gengpi.6.0125.0231>
- [6] Kelsum, U., & Hikmah, K. (2025). Driving civil servants performance through work discipline, organizational culture, and internal communication. *Strata Social and Humanities Studies*, 3(1), 48–58. <https://doi.org/10.59631/sshs.v3i1.357>
- [7] Rehan, F. A., Bukhari, F., & Iqbal, W. (2023). Impact of COVID-19 on Productivity of Software Engineers: A Comparative Analysis of work from home (WFH) and work from office (WFO) environment using Machine Learning. *2023 2nd International Conference on Emerging Trends in Electrical, Control, and Telecommunication Engineering (ETECTE)*, 1–8. <https://doi.org/10.1109/etecte59617.2023.10396746>
- [8] Eurofound (2020). *Living, working and COVID-19*. Publications Office of the European Union. <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2020/living-working-and-covid19>
- [9] Effiyaldi, D. (2025). Kepemimpinan dalam sistem kerja hybrid dan dampaknya terhadap produktivitas kerja. *Oikonomia: Jurnal Manajemen*, 17(2), 121–130. <https://jurnalhafasy.com/index.php/oikonomia/article/view/310>
- [10] International Workplace Group. (2024). *Hybrid working boosts employee wellbeing and productivity: Survey finds*. Work in Mind. <https://workinmind.org/2024/06/19/hybrid-working-boosts-employee-wellbeing-and-productivity-survey-finds/>
- [11] Kniffin, K. M., Narayanan, J., Anseel, F., Antonakis, J., Ashford, S. P., Bakker, A. B., ... & Vugt, M. V. (2021). COVID-19 and the workplace: Implications, issues, and insights for future research and action. *American Psychologist*, 76(1), 63–77. <https://doi.org/10.1037/amp0000716>
- [12] Kusumawati, R. (2024). The effect of hybrid working on employee productivity and life balance: A human resource management perspective. *Jurnal Ekonomi & Bisnis Indonesia*, 39(1), 15–25. <https://www.researchgate.net/publication/387819030>
- [13] Mariniello, M. (2021). Remote work and its implications for productivity and work-life balance. *Journal of Economic Policy*, 45(2), 89–105.
- [14] Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2023). Employee well-being and business performance: Evidence from Spanish SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(3), 456–475. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2022-0012>
- [15] Rahayu, N., Sucipto, A., & Lubis, F. (2025). Dampak penerapan sistem kerja hybrid terhadap produktivitas dan efisiensi biaya perusahaan. *Jurnal Manajemen dan Bisnis Indonesia*, 12(1), 34–44. <https://www.researchgate.net/publication/393560941>

- [16] Russo, D., Hanel, P. H. P., & van Berkel, N. (2021). How much does working from home affect productivity? Evidence from the COVID-19 pandemic. *arXiv preprint*, arXiv:2111.10349. <https://arxiv.org/abs/2111.10349>
- [17] Selvanayagam, G., Venkatakrishnan, R., & Ramkumar, M. (2025). The role of hybrid work models in enhancing employee well-being, productivity, and job satisfaction. *International Journal of Human Capital Management*, 10(1), 22–36. <https://www.researchgate.net/publication/388871674>
- [18] Telu, A. (2025). Burnout dan kesejahteraan karyawan dalam sistem kerja hybrid: Perspektif organisasi. *Cogent Business & Management*, 12(1), 2454084. <https://doi.org/10.1080/23311908.2025.2454084>
- [19] Thapar, M. (2024). The hybrid work paradigm: Challenges in mentoring and organizational knowledge. *ShodhGangotri*. <https://shodhgangotri.inflibnet.ac.in/jspui/bitstream/20.500.14146/15863/1/monika%20thapar>.
- [20] John, B. (2025). *The impact of hybrid work implementation on employee productivity*.
- [21] Barreto, A. (2025). *Hybrid work and employee performance: The role of adaptive organizational policies*.
- [22] Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodríguez, A. R. (2023). Employee well-being and business performance: Evidence from Spanish SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 30(3), 456–475. <https://doi.org/10.1108/JSBED-01-2022-0012>
- [23] Bhargavi, B. (2025). Influence of remote work on employee well-being and productivity at software companies. *International Journal of Research Publication and Reviews*, 6(1), 166–173. <https://doi.org/10.55248/gengpi.6.0125.0231>
- [24] Selvanayagam, G., Venkatakrishnan, R., & Ramkumar, M. (2025). The role of hybrid work models in enhancing employee well-being, productivity, and job satisfaction. *International Journal of Human Capital Management*, 10(1), 22–36.