



## Efektivitas Sistem Kerja Hybrid Dalam Meningkatkan Work-Life Balance Dan Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Startup

Tika Mahesti<sup>1</sup> \*, Firmansyah<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Universitas Sebelas Maret, Surakarta

<sup>2</sup> Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Yapis Dompus

E-mail: [tikamahesti05@gmail.com](mailto:tikamahesti05@gmail.com)

### ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji pengaruh sistem kerja *hybrid* terhadap keseimbangan kehidupan kerja (*work-life balance*) dan produktivitas karyawan pada perusahaan *startup*. Penelitian ini menggunakan metode survei dengan melibatkan 100 responden yang dipilih melalui teknik *purposive sampling* dari karyawan perusahaan *startup* yang mengimplementasikan sistem kerja *hybrid*. Data yang terkumpul dianalisis menggunakan teknik *Partial Least Squares Structural Equation Modeling* (PLS-SEM). Temuan penelitian ini secara signifikan menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja *hybrid* memiliki pengaruh positif terhadap peningkatan *work-life balance* dan produktivitas karyawan. Hasil ini mengimplikasikan bahwa fleksibilitas yang ditawarkan oleh sistem kerja *hybrid* dapat memberikan manfaat ganda bagi karyawan *startup*.

**Kata kunci:** Sistem kerja hybrid, Work Life Balance, Produktivitas karyawan

### ABSTRACT

The purpose of this study is to examine the effect of hybrid work systems on work-life balance and employee productivity in startup companies. This study uses a survey method involving 100 respondents selected through purposive sampling techniques from employees of startup companies that implement hybrid work systems. The collected data were analyzed using the Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) technique. The findings of this study significantly indicate that the implementation of a hybrid work system has a positive effect on increasing work-life balance and employee productivity. These results imply that the flexibility offered by a hybrid work system can provide dual benefits for startup employees.

**Keywords:** Hybrid work system, Work Life Balance, Employee productivity

## PENDAHULUAN

Lanskap dunia kerja telah mengalami transformasi yang signifikan, terutama setelah pandemi Covid-19. Salah satu perubahan yang paling mencolok adalah penerapan sistem kerja *hybrid*, yang mengintegrasikan pekerjaan di kantor dengan kerja jarak jauh. Model kerja ini memberikan fleksibilitas lebih bagi karyawan, Pandemi Covid-19 menjadi dasar dalam penerapan system kerja *hybrid* sebagai upaya dalam memutus penyebaran virus Covid-19 (Mulia, 2025). Pandemi covid-19 menjadi titik tertinggi dalam penerapan system kerja *hybrid* (Choeriyah & Ayu Tuty Utami, 2023). Menurut (Kurniawan & Aruan, 2021) Transformasi digital telah membawa perubahan signifikan, terutama dalam bentuk konsep kerja jarak jauh dan *hybrid*, yang kini menjadi tren global. Fenomena system kerja *hybrid* yang semakin meluas di banyak Perusahaan *startup* atau organisasi hingga saat sekarang, ini pada akhirnya tidak hanya akan menjadi Solusi untuk kerja yang lebih fleksibel tetapi juga mendatangkan sejumlah peluang dan tantangan baru bagi organisasi. Peluang ini meliputi peningkatan produktivitas di beberapa sektor seperti teknologi dan keuangan, penghematan biaya operasional Perusahaan, serta kemampuan Perusahaan untuk merekrut talenta yang terbaik dari berbagai wilayah tanpa batas geografi Redmond, dalam (Dewi *et al.*, 2025).

Dalam model kerja ini, fleksibilitas lokasi menjadi salah satu faktor utama yang dicari oleh karyawan dan Perusahaan. Keunggulan sistem kerja *hybrid* mencakup peningkatan produktivitas, pencapaian keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*), serta efisiensi



operasional dalam organisasi (Laelawati, 2025). Penerapan system kerja *hybrid* diterapkan dengan beberapa alasan seperti fleksibel, serta penghematan biaya pada Perusahaan. Model kerja *hybrid* memberikan fleksibilitas bagi para pekerja untuk bekerja tidak hanya di kantor, tetapi juga dari rumah atau lokasi lain (Mostafa, 2021). Ini dicapai dengan memanfaatkan teknologi, sehingga menciptakan keseimbangan antara kehadiran di kantor dan kerja jarak jauh. Penyesuaian terhadap metode kerja yang baru ini memerlukan revisi kebijakan perusahaan, pembaruan sistem teknologi, dan juga transformasi budaya organisasi agar tetap sesuai dengan tujuan Perusahaan (Komariyah & Laelawati, 2023). Penerapan system kerja *hybrid* di beberapa negara maju adalah dengan menggunakan system *hybrid* 3 hari setiap minggunya (McKinsey, 2021). Sistem kerja *hybrid* menawarkan fleksibilitas bagi karyawan untuk bekerja dari lokasi yang berbeda, yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi stres. Fleksibilitas kerja yang diberikan dalam system *hybrid* dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan jika disertai dengan kebijakan yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja (Vera *et al.*, 2022). Dari kemampuan bekerja dari rumah atau Lokasi lain, pekerja dapat dengan mudah dalam mengintegrasikan kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka. Misal dalam menghemat waktu dalam perjalanan tempat kerja, dan bisa memiliki waktu yang lebih banyak dengan keluarga, serta bisa mengatur jadwal kerja sesuai dengan kebutuhan pribadi.

Namun, sistem kerja *hybrid* juga dapat menimbulkan tantangan dalam menjaga batasan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, atau risiko *burnout* atau stress kerja akibat dari jam kerja yang tidak teratur yang dapat berdampak negatif pada *work-life balance*. Tantangan lain yang dihadapi mencakup kesulitan dalam mengelola komunikasi antar anggota tim yang tersebar, penilaian kinerja yang objektif dan adil, serta pemeliharaan hubungan sosial yang sehat antar anggota tim, meskipun tidak ada interaksi fisik secara langsung (Dewi *et al.*, 2025). Oleh karena itu penting bagi Perusahaan untuk menetapkan Batasan yang sesuai serta menerapkan praktik kerja yang sehat guna untuk memanfaatkan *work-life balance* dari system kerja *hybrid*. Sistem kerja *hybrid* juga dapat menimbulkan tantangan baru, seperti kesulitan memisahkan waktu kerja dan waktu pribadi, serta risiko yang dapat mengganggu keseimbangan ini. Sedangkan menurut (Maslach & Leiter, 2016) Ketika tidak terjadi keseimbangan yang baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi justru hal tersebut akan menyebabkan tingkat kelelahan yang tinggi serta akan menyebabkan stress yang berlebih pada karyawan.

Selain itu, Produktivitas pekerja menjadi hal yang sangat penting dalam sistem kerja *hybrid*. Walaupun model kerja ini memberikan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, pekerja tetap harus fokus dan efisien dalam menyelesaikan pekerjaannya. Perusahaan harus memastikan tersedianya infrastruktur teknologi yang baik, komunikasi yang efektif, dan penilaian hasil kerja yang terukur. Selain itu, perusahaan juga harus membangun budaya kerja yang mendukung kemandirian, tanggung jawab, dan kerja sama, agar pekerja dapat bekerja dengan maksimal di mana pun mereka berada. Meskipun fleksibilitas dapat meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan, kurangnya pengawasan dan komunikasi yang efektif dapat menurunkan produktivitas pada karyawan.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih lanjut dari pengaruh sistem kerja *hybrid* terhadap *work-life balance* dan produktivitas karyawan pada Perusahaan *startup*. Dengan memahami hubungan antara variabel-variabel ini, perusahaan dapat mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia (SDM) yang lebih efektif dalam mendukung kesejahteraan dan kinerja karyawan di era kerja *hybrid*.

## TINJAUAN PUSTAKA

### Work-Life Balance

Pada penerapan system kerja *hybrid*, *work-life balance* sangat penting sebab karyawan mempunyai fleksibilitas dalam bekerja baik dikantor maupun dari jarak yang jauh. *Work-life balance* adalah sebagai kemampuan seseorang untuk mengatur serta menyeimbangkan antara kehidupan pribadi dengan pekerjaannya (Septenti & Budiarti, 2024). Penerapan *work-life balance* yang baik karyawan akan cenderung lebih bahagia dan termotivasi dalam bekerja (Anhar *et al.*, 2025). System kerja *hybrid* menawarkan potensi peningkatan *work-life balance* melalui aturan yang lebih mandiri, seperti pengurangan waktu perjalanan ke kantor, serta kemampuan untuk membagi tanggung jawab pribadi dan pekerjaan. Menurut (Roehan Al Ihsan, 2025) karyawan yang bisa mengelola keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dengan baik justru karyawan tersebut akan lebih puas dalam pekerjaan

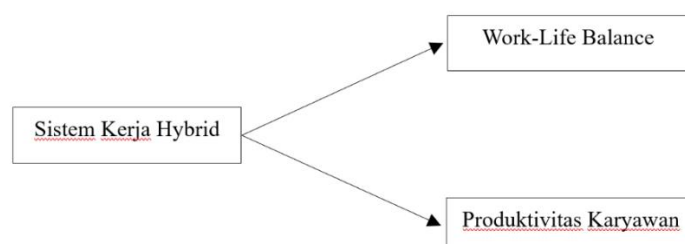
yang mereka lakukan serta memiliki tingkat stress yang lebih rendah. Karyawan yang diberi kebebasan dalam menentukan jam kerja mereka akan lebih cenderung lebih produktif karena mereka dapat menyesuaikan jam kerja mereka sesuai dengan pola hidup mereka (Chan *et al.*, 2023).

### Produktivitas Karyawan

Produktivitas karyawan mengacu pada perbandingan antara hasil yang dicapai (*output*) dan jumlah sumber daya kerja yang digunakan (*input*) (Sugesti & Gunawan, 2024). Sedangkan menurut (Nopitasari & Setianingsih, 2025) Produktivitas adalah sebuah ukuran seberapa efisiensinya seorang karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh Perusahaan. Produktivitas karyawan dipengaruhi oleh beberapa factor, baik secara internal maupun secara eksternal. Factor internal dalam produktivitas karyawan meliputi motivasi, keterampilan, serta kepuasan kerja pada karyawan, sementara factor eksternal meliputi lingkungan kerja, kepemimpinan, dan budaya. Hal ini didasarkan pada pernyataan bahwa fleksibilitas dalam hal Lokasi dan waktu kerja dapat meningkatkan keseimbangan kehidupan dalam bekerja, serta mengurangi stress dari perjalanan yang Panjang, dan memberikan kemampuan yang lebih besar kepada karyawan dalam membuat Keputusan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi serta efisiensi kerja. Disamping itu akses teknologi juga mendukung system kerja *hybrid* memungkinkan karyawan untuk bekerja secara efektif diluar kantor, dan memanfaatkan waktu, dan lingkungan yang paling produktif bagi karyawan.

### Sistem Kerja Hybrid

Model kerja *hybrid* mengacu pada sistem kerja yang mengintegrasikan kegiatan di kantor dengan kerja jarak jauh. Tujuannya adalah untuk meningkatkan fleksibilitas dan produktivitas dalam sebuah organisasi (Judijanto, 2025). Pada konteks teori organisasi system kerja *hybrid* dikaitkan dengan teori fleksibilitas kerja yang menyatakan bahwa struktur kerja yang fleksibel dapat meningkatkan efisiensi operasional kerja serta kesejahteraan pada karyawan. System kerja *hybrid* memungkinkan karyawan untuk melakukan pekerjaan dimanapun mereka berada yang sesuai dengan kebutuhan mereka, tanpa mengurangi akuntabilitas mereka terhadap Perusahaan (Maulana *et al.*, 2024). Selain itu, system kerja *hybrid* juga dapat meningkatkan retensi pada karyawan serta memperluas akses terhadap sdm yang unggul ditingkat global. Dengan menawarkan fleksibilitas dalam bekerja, organisasi dapat menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas tinggi, termasuk mereka yang memiliki batasan geografis atau kebutuhan khusus yang membuat mereka tidak dapat bekerja penuh waktu di kantor (Ramadhan, 2024).



Gambar 1.1 Model Penelitian

### Hipotesis Penelitian:

- H1 : Sistem kerja *hybrid* berpengaruh terhadap *work-life balance* karyawan.
- H2 : Sistem kerja *hybrid* berpengaruh terhadap produktivitas karyawan.

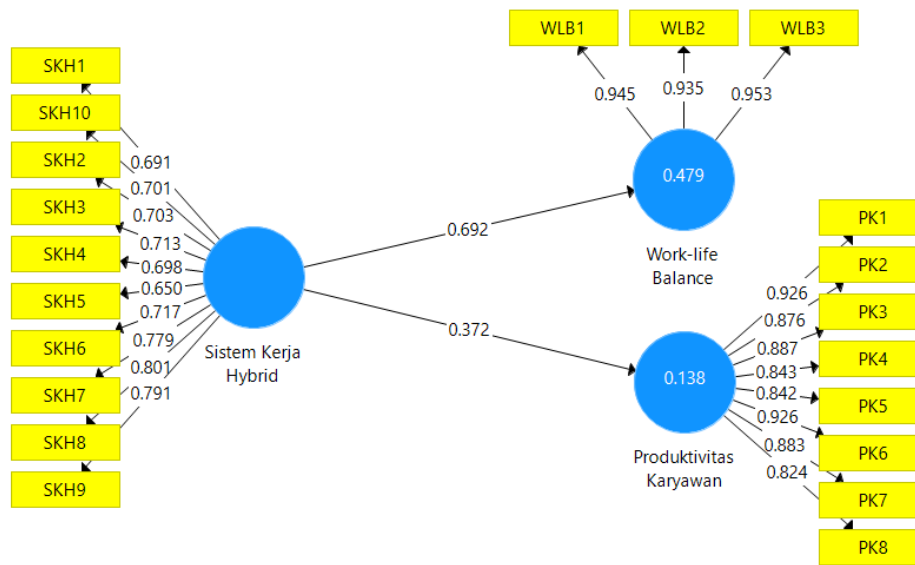
### METODE PENELITIAN

Studi ini menerapkan pendekatan kuantitatif dengan mengumpulkan data melalui survei terhadap karyawan Perusahaan *startup* yang menerapkan system kerja *hybrid*. Pengambilan sampel dilakukan menggunakan teknik *non-probability sampling* dengan metode *purposive sampling*, melibatkan 100 responden. Analisis data dilakukan dengan menggunakan PLS-SEM melalui perangkat

lunak SmartPLS 3.0. PLS-SEM merupakan teknik analisis multivariat yang digunakan untuk menguji hubungan kompleks antara variabel laten (konstruk) dan variabel indikatornya. Proses analisis ini terdiri dari dua tahap utama, yaitu evaluasi model pengukuran (validitas dan reliabilitas indikator) dan evaluasi model struktural (hubungan antar konstruk).

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Model Pengukuran (*Outer Model*)



Gambar 1.1 Model Pengukuran (*Outer Model*)  
 Sumber : SmartPLS 3.0

Tabel 1.1 Measurement Model Results

Variabel Latent	Indicator	Convergent Validity		Internal Consistency Reliability	
		Outer Loadings	AVE	Composite Reliability	Cronbach's Alpha
Sistem kerja Hybrid	SKH1	0,691	0,527	0,964	0,911
	SKH2	0,701			
	SKH3	0,703			
	SKH4	0,713			
	SKH5	0,698			
	SKH6	0,650			
	SKH7	0,717			
	SKH8	0,779			
	SKH9	0,801			
	SKH10	0,791			
Produktivitas Karyawan	PK1	0,926	0,769	0,917	0,957
	PK2	0,876			
	PK3	0,887			
	PK4	0,843			



	PK5	0,842			
	PK6	0,926			
	PK7	0,883			
	PK8	0,824			
Work-life Balance	WLB1	0,945	0,892	0,961	0,939
	WLB2	0,935			
	WLB3	0,953			

Sumber : SmartPls.3.0

Berdasarkan nilai outer loading yang diberikan, tiga indikator dengan nilai terendah adalah SKH6 (0,650), SKH1 (0,691), dan SKH5 (0,698). Meskipun nilai-nilai ini masih berada di atas ambang batas 0,6 yang sering dianggap dapat diterima, mereka menunjukkan korelasi yang relatif lebih lemah dengan konstruk laten SKH dibandingkan indikator-indikator lainnya dalam konstruk yang sama. Hal ini mengindikasikan bahwa varians indikator SKH6, SKH1, dan SKH5 kurang mampu dijelaskan oleh konstruk SKH dibandingkan indikator lainnya, namun masih memberikan kontribusi yang signifikan terhadap pengukuran konstruk tersebut. Kemudian pada nilai *Average Variance Extracted* (AVE) yang tercatat sebesar 0,527, 0,769, dan 0,892 menggambarkan besarnya varians pada sejumlah indikator suatu konstruk laten yang dapat diterangkan oleh konstruk itu sendiri. Angka 0,527 menandakan bahwa konstruk mampu menerangkan 52,7% variasi indikator-indikatornya. Di sisi lain, nilai 0,769 dan 0,892 memperlihatkan tingkatan varians yang jauh lebih besar, mengindikasikan validitas konvergen yang amat baik, di mana konstruk-konstruk ini secara signifikan mampu menjelaskan keragaman pada indikator-indikatornya. Dan nilai *Composite Reliability* (CR) sebesar 0,964, 0,917, dan 0,961, serta nilai *Cronbach's Alpha* sebesar 0,911, 0,957 dan 0,939 menunjukkan tingkat reliabilitas internal yang sangat tinggi untuk masing-masing konstruk. CR mengukur konsistensi internal indikator-indikator dalam suatu konstruk, dengan nilai di atas 0,7 umumnya dianggap baik, sehingga nilai-nilai ini mengindikasikan bahwa indikator-indikator secara konsisten mengukur konstruk laten yang sama. Demikian pula, *Cronbach's Alpha* juga mengukur reliabilitas internal, dan nilai-nilai yang mendekati 1 menunjukkan tingkat konsistensi yang sangat baik antar item dalam skala pengukuran konstruk.

Diskriminat validity

Tabel 1.2 Fornell-Larcker Criterion

	Produktivitas Karyawan	Sistem Kerja Hybrid	Work-life Balance
Produktivitas Karyawan	0,877		
Sistem Kerja Hybrid	0,372	0,726	
Work-life Balance	0,218	0,692	0,944

Sumber : SmartPls.3.0

Tabel 1.3 Cross Loadings

	Produktivitas Karyawan	Sistem Kerja Hybrid	Work-life Balance
PK1	<b>0,926</b>	0,342	0,163
PK2	<b>0,876</b>	0,324	0,200
PK3	<b>0,887</b>	0,307	0,140
PK4	<b>0,843</b>	0,299	0,225
PK5	<b>0,842</b>	0,254	0,156
PK6	<b>0,926</b>	0,392	0,246
PK7	<b>0,883</b>	0,374	0,239
PK8	<b>0,824</b>	0,275	0,134
SKH1	0,482	<b>0,691</b>	0,169
SKH10	0,214	<b>0,701</b>	0,893
SKH2	0,401	<b>0,703</b>	0,188
SKH3	0,447	<b>0,713</b>	0,200

SKH4	0,421	<b>0,698</b>	0,160
SKH5	0,466	<b>0,650</b>	0,168
SKH6	0,493	<b>0,717</b>	0,228
SKH7	0,130	<b>0,779</b>	0,708
SKH8	0,074	<b>0,801</b>	0,725
SKH9	0,069	<b>0,791</b>	0,669
WLB1	0,185	0,664	<b>0,945</b>
WLB2	0,199	0,652	<b>0,935</b>
WLB3	0,234	0,645	<b>0,953</b>

Sumber : SmartPls.3.0

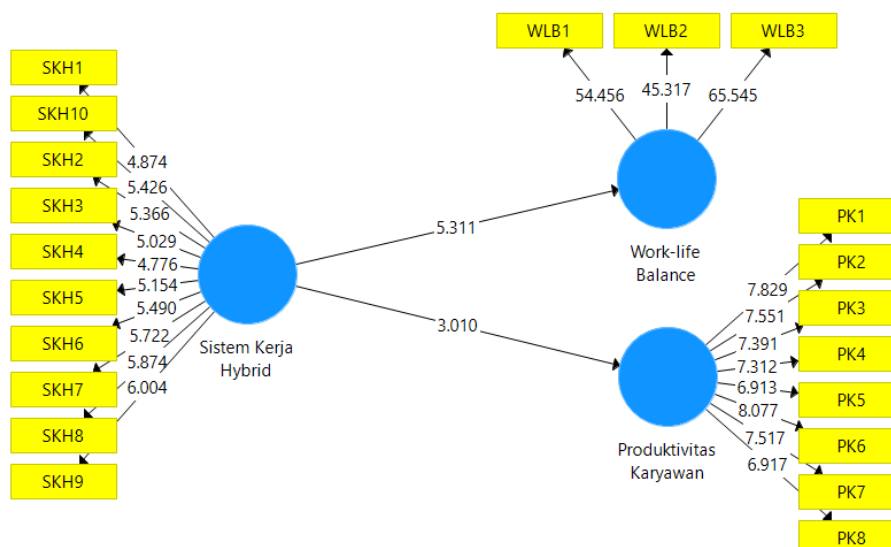
Tabel 1.4 Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

	Produktivitas Karyawan	Sistem Kerja Hybrid	Work-life Balance
Produktivitas Karyawan			
Sistem Kerja Hybrid	0,457		
Work-life Balance	0,226	0,596	

Sumber : SmartPls.3.0

Bedasarkan tabel 1.2, 1.3, dan 1.4 nilai *discriminant validity*, pada tabel *Fornell-Larcker* menunjukkan bahwa akar kuadrat AVE setiap konstruk (nilai diagonal) lebih besar dari korelasi dengan konstruk lain di kolom dan baris yang sama, mengindikasikan bahwa setiap konstruk lebih berbeda dari konstruk lainnya. Tabel *Cross Loadings* memperkuat ini dengan menunjukkan bahwa setiap indikator memiliki loading tertinggi pada konstruk yang seharusnya diukur dibandingkan loading-nya pada konstruk lain. Selanjutnya, pada tabel HTMT menunjukkan Nilai HTMT yang lebih rendah dari batas tertentu (umumnya 0,85 atau 0,90) menunjukkan bahwa konstruk-konstruk tersebut secara empiris berbeda. Namun pada penelitian ini, semua nilai HTMT (0,457 antara Produktivitas Karyawan dan Sistem Kerja Hybrid, 0,226 antara Produktivitas Karyawan dan Work-life Balance, serta 0,596 antara Sistem Kerja Hybrid dan Work-life Balance) berada di bawah ambang batas tersebut, sehingga mendukung *discriminant validity model*.

Model structural (*Inner Model*)



Gambar 1.2 Model Pengukuran (*Outer Model*)

Sumber : SmartPLS 3.0

Tabel 1.5 Koefisien Jalur (*Path Coefficients*)

Hubungan	T Statistics ( O/STDEV )	P Values
Sistem Kerja Hybrid -> Produktivitas Karyawan	3,010	0,003
Sistem Kerja Hybrid -> Work-life Balance	5,311	0,000

Sumber : SmartPLS 3.0

Berdasarkan hasil *bootstrapping*, hubungan antara Sistem Kerja *Hybrid* dan Produktivitas Karyawan memiliki nilai t-statistik sebesar 3,010 dengan p-value 0,003, yang menunjukkan hubungan positif dan signifikan secara statistik karena p-value kurang dari 0,05. Sementara itu, hubungan antara Sistem Kerja *Hybrid* dan *Work-life Balance* menunjukkan nilai t-statistik yang lebih tinggi, yaitu 5,311, dengan p-value 0,000, mengindikasikan hubungan positif yang sangat signifikan secara statistik. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa Sistem Kerja *Hybrid* berpengaruh positif dan signifikan terhadap baik Produktivitas Karyawan maupun *Work-life Balance* dalam model ini.

Tabel 1.6 Koefisien Determinasi R<sup>2</sup>

	R Square	R Square Adjusted
Produktivitas Karyawan	0,138	0,129
Work-life Balance	0,479	0,474

Sumber : SmartPLS 3.0

Pada tabel Nilai R<sup>2</sup> untuk Produktivitas Karyawan sebesar 0,138 (dengan R<sup>2</sup> Adjusted 0,129) menunjukkan bahwa Sistem Kerja *Hybrid* hanya mampu menjelaskan sekitar 13,8% varians dalam Produktivitas Karyawan. Sementara itu, nilai R<sup>2</sup> untuk *Work-life Balance* adalah 0,479 (dengan R<sup>2</sup> Adjusted 0,474), yang berarti bahwa Sistem Kerja *Hybrid* mampu menjelaskan sekitar 47,9% varians dalam *Work-life Balance*. Dengan demikian, Sistem Kerja *Hybrid* memiliki kemampuan prediksi yang lebih kuat terhadap *Work-life Balance* dibandingkan terhadap Produktivitas Karyawan pada model ini.

Tabel 1.7 Ukuran Efek F<sup>2</sup>

	Produktivitas Karyawan	Sistem Kerja Hybrid	Work-life Balance
Produktivitas Karyawan			
Sistem Kerja Hybrid	0,160		0,921
Work-life Balance			

Sumber : SmartPLS 3.0

Berdasarkan nilai F Square yang diperoleh, pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap Produktivitas Karyawan adalah sebesar 0,160, yang tergolong sebagai efek sedang menurut Cohen (1988). Sementara itu, pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap *Work-life Balance* menunjukkan nilai F Square yang sangat besar, yaitu 0,921, yang mengindikasikan efek yang substansial. Dengan demikian, Sistem Kerja *Hybrid* memiliki dampak dengan kekuatan sedang dalam memengaruhi Produktivitas Karyawan dan pengaruh yang sangat besar adalah pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap *Work-life Balance* pada model ini.

Tabel 1.8 Prediktif Relevan (Q<sup>2</sup>)

	SSO	SSE	Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)
Produktivitas Karyawan	111,084	98,461	0,114
Sistem Kerja Hybrid	165,153	165,153	
Work-Life Balance	41,843	16,795	0,599

Sumber : SmartPLS 3.0



Nilai Q2 (Prediktif Relevan) menunjukkan kemampuan model dalam memprediksi nilai-nilai indikator variabel endogen. Untuk Produktivitas Karyawan, nilai Q2 sebesar 0,114 mengindikasikan bahwa model memiliki relevansi prediktif yang kecil untuk konstruk ini. Sementara itu, untuk *Work-life Balance*, nilai Q2 sebesar 0,599 menunjukkan relevansi prediktif yang substansial, yang berarti model cukup baik dalam memprediksi nilai-nilai indikator *Work-life Balance*. Nilai Q2 untuk Sistem Kerja *Hybrid* tidak dapat dihitung karena merupakan variabel eksogen dalam model ini dan tidak diprediksi oleh konstruk lain.

## PEMBAHASAN

### 1. Pengaruh Sistem Kerja Hybrid Terhadap Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Startup

Hasil analisis data menunjukkan bahwa Sistem Kerja *Hybrid* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Hal ini didukung oleh nilai t-statistik sebesar 3,010 yang melebihi ambang batas kritis dan nilai p-value sebesar 0,003 yang lebih kecil dari 0,05, mengindikasikan bahwa peningkatan implementasi sistem kerja *hybrid* berhubungan dengan peningkatan produktivitas pada karyawan. Penerapan Sistem Kerja *Hybrid* pada perusahaan *startup* menghadirkan dinamika yang menarik terhadap Produktivitas Karyawan. Sistem kerja *hybrid*, yang mengintegrasikan antara kerja di kantor dan kerja jarak jauh, menawarkan fleksibilitas yang signifikan bagi karyawan (Setyawati et al., 2025). Fleksibilitas ini dapat diterjemahkan menjadi peningkatan motivasi dan kepuasan kerja karena karyawan memiliki kontrol lebih besar atas kapan dan di mana mereka bekerja. Menurut (Kurniawan & Nugroho, 2024) sistem kerja *hybrid* dapat meningkatkan produktivitas kerja, serta membuat karyawan lebih bahagia dalam pekerjaan, penerapan sistem kerja *hybrid* yang dilakukan akan memberi mereka lebih banyak waktu untuk meningkatkan keterampilan, dan dapat mengurangi ketegangan dan kelelahan yang terkait dengan pekerjaan. Dalam lingkungan *startup* yang seringkali menuntut ritme kerja yang cepat dan adaptif, kemampuan karyawan untuk mengatur lingkungan kerja yang paling kondusif bagi mereka baik di kantor yang mendukung kolaborasi maupun di rumah yang menawarkan fokus yang berpotensi meningkatkan efisiensi dan kualitas hasil kerja. Selain itu, pengurangan waktu dan biaya perjalanan ke kantor juga dapat memberikan dampak positif pada kesejahteraan karyawan, yang secara tidak langsung dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas secara keseluruhan (Ratnawati et al., 2024).

Namun demikian, pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap Produktivitas Karyawan pada perusahaan *startup* juga tidak terlepas dari tantangan. Perusahaan *startup* seringkali mengandalkan komunikasi dan kolaborasi yang intens untuk inovasi dan pengambilan keputusan yang lebih cepat. Model kerja *hybrid* memerlukan strategi komunikasi yang efektif dan pemanfaatan teknologi yang tepat untuk memastikan alur kerja tetap lancar dan tidak terjadi disrupsi dalam koordinasi tim. Potensi isolasi sosial bagi karyawan yang lebih sering bekerja jarak jauh juga perlu diatasi dengan inisiatif perusahaan yang mendorong interaksi dan rasa kebersamaan. Lebih lanjut, pengukuran produktivitas dalam model kerja *hybrid* memerlukan metrik yang jelas dan fokus pada hasil, bukan hanya pada kehadiran fisik di kantor. Perusahaan perlu mengembangkan sistem evaluasi kinerja yang adaptif dan transparan untuk memastikan bahwa produktivitas tetap terjaga dan bahkan meningkat dalam implementasi sistem kerja yang fleksibel ini. Dengan demikian, pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* terhadap Produktivitas Karyawan pada perusahaan *startup* bersifat multidimensional dan bergantung pada bagaimana perusahaan mengelola transisi dan mengoptimalkan model kerja ini.

### 2. Pengaruh Sistem Kerja Hybrid Terhadap Work-Life Balance Pada Perusahaan Startup

Nilai t-statistik sebesar 5,311 dengan p-value 0,000 pada hubungan antara Sistem Kerja *Hybrid* dan *Work-life Balance* pada perusahaan *startup* mengindikasikan bahwa adanya pengaruh positif dan signifikan secara statistik. Besarnya nilai t-statistik, yang jauh melampaui ambang batas kritis (biasanya sekitar 1,96 untuk tingkat signifikansi 0,05), serta nilai p-value yang mendekati nol, memberikan bukti kuat bahwa penerapan sistem kerja *hybrid* secara nyata sangat berhubungan erat dengan peningkatan *work-life balance* pada karyawan di perusahaan *startup*. Pada temuan ini menunjukkan bahwa fleksibilitas yang ditawarkan oleh sistem kerja



*hybrid*, seperti pengaturan jam kerja yang lebih adaptif dan kesempatan untuk bekerja dari lokasi yang berbeda, memberikan kontribusi yang signifikan terhadap kemampuan karyawan dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. *Work life balance* yang baik memiliki peran seimbang ketika peran pekerjaan dan kehidupan pribadi saling melengkapi dan memberikan manfaat positif satu sama lain (Aura & Hutahaean, 2025).

Pada lingkungan perusahaan *startup* yang seringkali ditandai dengan tekanan kerja yang tinggi dan jam kerja yang panjang, kemampuan Sistem Kerja *Hybrid* untuk memberikan otonomi lebih kepada karyawan dalam mengelola waktu dan ruang kerja mereka menjadi sangat berharga (Judijanto, 2025). Karyawan akan memiliki lebih banyak kesempatan untuk mengintegrasikan urusan pribadi dan keluarga dengan tanggung jawab pekerjaan, mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan secara keseluruhan. Sebagai contoh, karyawan dapat mengatur jadwal kerja yang memungkinkan mereka untuk menghadiri acara keluarga atau mengurus kebutuhan pribadi tanpa harus mengambil cuti atau merasa tertekan karena bentrokan jadwal. Fleksibilitas ini juga dapat mengurangi waktu dan biaya yang terkait dengan perjalanan ke kantor, memberikan lebih banyak waktu untuk kegiatan di luar pekerjaan. Dengan demikian, signifikansi statistik yang tinggi dan arah positif dari hubungan ini menunjukkan bahwa Sistem Kerja *Hybrid* bukan hanya sekadar *trend*, tetapi dapat menjadi strategi yang efektif bagi perusahaan *startup* untuk meningkatkan *work-life balance* pada karyawan (Meylanda & Pratama, 2024).

## KESIMPULAN DAN SARAN

### Kesimpulan

Berdasarkan hasil studi yang dilakukan tentang efektivitas sistem kerja *hybrid* pada perusahaan *startup*, dapat disimpulkan bahwa hubungannya secara signifikan berpengaruh positif terhadap *work-life balance* dan produktivitas karyawan. Fleksibilitas yang ditawarkan oleh sistem kerja *hybrid* memungkinkan karyawan untuk lebih mudah mengelola kehidupan pribadi dan pekerjaan mereka, yang pada akhirnya dapat mengurangi stres dan meningkatkan kepuasan kerja mereka dalam bekerja. Peningkatan *work-life balance* ini kemudian berhubungan positif dengan peningkatan produktivitas, sebab karyawan yang merasa lebih sejahtera cenderung lebih termotivasi, fokus, dan efisien dalam menyelesaikan tugas-tugas mereka. Dengan kata lain, sistem kerja *hybrid* terbukti menjadi strategi yang efektif bagi perusahaan *startup* untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan sekaligus mendorong kinerja yang optimal bagi kemajuan perusahaan.

### Saran

Pada penelitian selanjutnya disarankan untuk memperdalam pemahaman mengenai nuansa penerapan sistem kerja *hybrid* pada Perusahaan *startup*, terutama dalam jangka panjang. Pengamatan ulang pada evolusi *work-life balance* dan produktivitas seiring waktu, serta mengidentifikasi faktor-faktor kontekstual spesifik pada Perusahaan *startup* (seperti budaya perusahaan yang unik, tahap pertumbuhan, dan dinamika tim yang cepat berubah) yang memoderasi efektivitas sistem ini. Dan penelitian kualitatif yang mendalam juga diperlukan untuk menggali pengalaman subjektif pada karyawan terkait fleksibilitas, otonomi, dan tantangan dalam model *hybrid*, yang pada akhirnya akan menghasilkan strategi implementasi yang lebih adaptif dan efektif bagi perusahaan *startup*.

## DAFTAR PUSTAKA

- Anhar, R. A., Suryaningsih, A., Naya, R., & Fadillah, P. (2025). Pengaruh Fleksibilitas Jam Kerja dan Work Life Balance terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan Gen Z. 3. <https://doi.org/10.54066/jmbe-itb.v3i1.2760>
- Aura, R. R., & Hutahaean, E. S. H. (2025). Pengaruh Work Life Balance Terhadap Kepuasan Kerja Pada Generasi Z. *JoSES: Journal of Sharia Economics Scholar*, 2(4), 98–107. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14679709>
- Chan, X. W., Shang, S., Brough, P., Wilkinson, A., & Lu, C. qin. (2023). Work, life and COVID-19: a



- rapid review and practical recommendations for the post-pandemic workplace. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 61(2), 257–276. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12355>
- Choeriyah, A. N., & Ayu Tuty Utami. (2023). Pengaruh Work Life Balance terhadap Komitmen Organisasi pada Dosen Hybrid Working. *Jurnal Riset Psikologi*, 9–16. <https://doi.org/10.29313/jrp.v3i1.1800>
- Dewi, S., Putri, C., Wulandari, P., Martasya, J., Pembangunan, U., & Budi, P. (2025). Peran Msdm Dalam Mengelola Karyawan Remote Dalam Konteks Internasional. 9 (1), 107–113. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i2.1169>
- Hilda Nopitasari, Rahayu Setianingsih, D. H. (2025). Pengaruh Lingkungan Kerja, Beban Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan PT. Padasa Enam Utama. *Jurnal Ilmiah Mahasiswa Merdeka EMBA, Bab iii me*(1), 1–9.
- Judijanto, L. (2025). Evolusi Hybrid Work Model dalam Organisasi : Sebuah Tinjauan Bibliometrik. 3(02), 57–68. <https://doi.org/10.58812/smb.v3i02>
- Komariyah, I., & Laelawati, K. (2023). Analisis Pengaruh Budaya Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada Industri Kertas Daur Ulang CV Kridasana (Survey pada Bagian Produksi). *Manajemen Dan Pariwisata*, 2(1), 89–103. <https://doi.org/10.32659/jmp.v2i1.259>
- Kurniawan, A. A., & Nugroho, Y. A. B. (2024). Pengaruh Sistem Kerja Hybrid Terhadap Job Satisfaction Dengan Motivasi Kerja Sebagai Mediasi Studi Pada Karyawan Swasta Yang Berprofesi Sebagai Digital Marketing Officer Di Jakarta Selatan. *Journal GEEJ*, 7(2), 180–191. <https://doi.org/10.25170/wpm.v16i2.6526>
- Kurniawan, F. E., & Aruan, N. L. (2021). Digitalisasi Dan Pola Kerja Baru: Dampak Bagi Industrialisasi Dan Respons Kebijakan Ketenagakerjaan. *Jurnal Sioteknologi*, 20(3), 395–409. <https://doi.org/10.5614/sostek.itbj.2021.20.3.11>
- Laelawati, K. (2025). Membangun SDM yang Produktif di Era Kerja Fleksibel : Analisis Tantangan dan Solusi dalam Pengelolaan Remote dan Hybrid Work. 8(2), 566–576. <https://doi.org/10.57178/paradoks.v8i2.1169>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Burnout. *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior: Handbook of Stress, June*, 351–357. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-800951-2.00044-3>
- Maulana, I., Septiyansah, R., Cholis, A. R., Muhammad, R., Muttaqijn, M. I., & Tangerang, U. M. (2024). Eksplorasi pengalaman karyawan mengenai budaya kerja inklusif di era hybrid work pada pt gmf aeroasia tbk. 4(3), 1300–1309. <https://doi.org/10.53363/buss.v4i3.321>
- McKinsey Global Institute, Lund, S., Madgavkar, A., Manyika, J., Smit, S., Ellingrud, K., Meaney, M., & Robinson, O. (2021). The future of work after. *McKinsey Global Institute, February*, 152.
- Meylanda, A., & Pratama, R. A. (2024). Pengalaman Karyawan Generasi Z Dalam Beradaptasi Dengan Budaya Kerja Hybrid ( Studi Kasus Perusahaan Deriota Web Iot Erp Developer Di Pangkal Pinang ). 8(12), 263–271.
- Mostafa, B. A. (2021). The Effect of Remote Working on Employees Wellbeing and Work-Life Integration during Pandemic in Egypt. *International Business Research*, 14(3), 41. <https://doi.org/10.5539/ibr.v14n3p41>
- Ramadhan, N. R. (2024). Pengaruh Fleksibilitas Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Hybrid Working Generasi Z dan Milenial pada PT XYZ The Effect of Job Flexibility on Job Satisfaction of Hybrid Working Generation Z and Millennial Employees at XYZ Company. 15(3), 336–347. <https://doi.org/10.29244/jmo.v15i3.59303>
- Ratnawati, H., Putranti, D., Pujiati, L. M., Bonita, C., Ristanti, D., Katolik, U., & Semarang, S. (2024).



Studi Pengaruh Fleksibilitas Kerja Remote Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Di Indonesia. 183–190.

Rizscy Ananda Mulia. (2025). Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia: Kinerja Karyawan Generasi Z Berdasarkan Sistem Kerja Hybrid Pada Perusahaan Start Up. *Jurnal Pemasaran Bisnis*, 6(2), 134–148.

Roehan Al Ihsan, E. (2025). Pengaruh Work Life Balance Dalam Manajemen Serta Tantangan Dan Solusi Pemimpin Masa Kini. *Ekonomi, Jurnal Akuntansi, Manajemen*, 1192, 304–317.

Septenti, E. R., & Budiarti, W. (2024). Pengaruh Kepribadian, Budaya Organisasi Dan Work Life Balance (Wlb) Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Timur Megah Steel .... *Soetomo Management Review*, 2, 168–195.  
<https://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/smr/article/view/7724%0Ahttps://ejournal.unitomo.ac.id/index.php/smr/article/download/7724/3701>

Setyawati, I., Wardani, Y., Pascasarjana, S., & Malang, U. N. (2025). Peran individu dalam organisasi: Tinjauan literatur sistematis tentang perilaku dan kinerja di tempat kerja. *Jurnal Ilmu Manajemen*, 13, 181–194. <https://doi.org/10.26740/jim.v13n1.p181-194>

Sugesti, M., & Gunawan, A. (2024). Strategi Peningkatan Produktivitas Karyawan pada Perusahaan. *Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(2), 60–67. <https://journal-nusantara.com/index.php/JIM/article/view/2756/2251>

Vera, V. V., Bakhtiar Abbas, & H. Mahmudin A. Sabilalo. (2022). Pengaruh Pengaturan Kerja Yang Flexibel, Keseimbangan Kehidupan Kerja Dan Keterikatan Karyawan Terhadap Loyalitas Kerja Karyawan Pada Perusahaan Properti Di Kota Kendari. *Journal Publicuho*, 5(4), 1061–1090. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i4.46>