

# **PENGARUH KERJA HIBRID TERHADAP KETERLIBATAN KERJA KARYAWAN DENGAN KERJA LAYAK SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR**

**MORENO VERLI WIDJANARKO**



**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



**IPB University**  
— Bogor Indonesia —

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



*@Hak cipta milik IPB University*

**IPB University**



**IPB University**  
— Bogor Indonesia —

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

## PERNYATAAN MENGENAI SKRIPSI DAN SUMBER INFORMASI SERTA PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul “Pengaruh Kerja Hibrid terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dengan Kerja Layak sebagai Variabel Mediator” adalah karya saya dengan arahan dari dosen pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka di bagian akhir skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Institut Pertanian Bogor.

Bogor, Juli 2024

Moreno Verli Widjanarko  
H2401201129

@Hak cipta milik IPB University

IPB University



- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumunkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



## ABSTRAK

MORENO VERLI WIDJANARKO. Pengaruh Kerja Hibrid terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dengan Kerja Layak sebagai Variabel Mediator. Dibimbing oleh ANGGRAINI SUKMAWATI.

Adopsi *hybrid work* yang dipercepat oleh teknologi dan pandemi COVID-19 telah memberikan manfaat besar kepada organisasi. Adaptasi organisasi terhadap model ini menggabungkan fleksibilitas kerja jarak jauh dan tatap muka, mencerminkan preferensi baru dalam tenaga kerja. Terdapat tren positif pada SDG ke-8 di Indonesia, menekankan pentingnya pembangunan berkelanjutan. Tujuan dari penelitian ini adalah mengidentifikasi persepsi karyawan terhadap *hybrid work*, *decent work*, dan *work engagement*, menganalisis pengaruh *hybrid work* terhadap *work engagement* dan *decent work*, serta menganalisis peran *decent work* sebagai variabel mediator. Penelitian dilakukan di PT XYZ yang bergerak di sektor telekomunikasi. Penelitian ini menggunakan data kuantitatif yang berasal dari sumber primer dan sumber sekunder. Penelitian ini menggunakan analisis deskriptif dan analisis SEM-PLS. Berdasarkan penelitian, terdapat hubungan yang positif antara variabel *hybrid work*, *decent work*, dan *work engagement* serta *decent work* memiliki peran sebagai variabel mediator parsial.

Kata kunci: kerja hibrid, keterlibatan kerja, pekerjaan yang layak, SDGs

## ABSTRACT

MORENO VERLI WIDJANARKO. The Effect of Hybrid Work on Employee Engagement with Decent Work as a Mediator Variable. Supervised by ANGGRAINI SUKMAWATI.

*The adoption of hybrid work, accelerated by technology and the COVID-19 pandemic, has brought great benefits to organizations. Organizational adaptation to this model combines the flexibility of remote and face-to-face work, reflecting new preferences in the workforce. There is a positive trend on SDG 8 in Indonesia, emphasizing the importance of sustainable development. The purpose of this research is to identify employee perceptions of hybrid work, decent work, and work engagement, analyze the effect of hybrid work on work engagement and decent work, and analyze the role of decent work as a mediator variable. The research was conducted at PT XYZ, which is engaged in the telecommunications sector. This research used quantitative data derived from primary sources and secondary sources. This research used descriptive analysis and SEM-PLS analysis. Based on the research, there is a positive relationship between hybrid work, decent work, and work engagement variables and decent work has a role as a partial mediator variable.*

Keywords: decent work, hybrid work, SDGs, work engagement.



Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

- a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
- b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.

2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.

© Hak Cipta milik IPB, tahun 2024  
Hak Cipta dilindungi Undang-Undang

*Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan IPB.*

*Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apa pun tanpa izin IPB.*



# **PENGARUH KERJA HIBRID TERHADAP KETERLIBATAN KERJA KARYAWAN DENGAN KERJA LAYAK SEBAGAI VARIABEL MEDIATOR**

**MORENO VERLI WIDJANARKO**

Skripsi  
sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana pada  
Program Studi Manajemen

**DEPARTEMEN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN MANAJEMEN  
INSTITUT PERTANIAN BOGOR  
BOGOR  
2024**

- Hak Cipta Dilindungi Undang-undang
1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
    - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
    - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
  2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



*@Hak cipta milik IPB University*

**Tim Penguji pada Ujian Skripsi:**

- 1 Dra. Siti Rahmawati M.Pd.**
- 2 Rindang Matoati S.E., M.Sc.**

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



### *@Hak cipta milik IPB University*

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
  - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah
  - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.





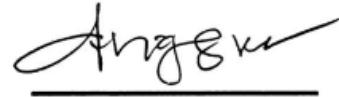
**Judul Skripsi** : Pengaruh Kerja Hibrid terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dengan Kerja Layak sebagai Variabel Mediator

**Nama** : Moreno Verli Widjanarko

**NIM** : H2401201129

Disetujui oleh

**Pembimbing:**  
Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M.



---

Diketahui oleh

**Ketua Departemen:**  
Dr. Eko Ruddy Cahyadi S.Hut., M.M.  
NIP 197812132006041001



---

**Tanggal Ujian:**  
27 Juni 2024

**Tanggal Lulus:**



## PRAKATA

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Allah subhanaahu wa ta'ala atas segala karunia-Nya sehingga karya ilmiah ini berhasil diselesaikan. Tema yang dipilih dalam penelitian yang dilaksanakan sejak bulan April 2024 sampai bulan Juni 2024 ini ialah Sumber Daya Manusia, dengan judul “Pengaruh Kerja Hibrid terhadap Keterlibatan Kerja Karyawan dengan Kerja Layak sebagai Variabel Mediator”.

Terima kasih penulis ucapkan kepada semua pihak yang telah membantu dan mendukung penyelesaian karya ilmiah ini, yakni:

1. Ibu Dr. Ir. Anggraini Sukmawati, M.M. yang telah membimbing dan banyak memberi saran.
2. Ibu Dra. Siti Rahmawati M.Pd. dan Ibu Rindang Matoati S.E., M.Sc. selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan dan saran terhadap skripsi ini.
3. Kedua orang tua penulis, yakni Bapak Viridi dan Ibu Lies dan nenek penulis, yaitu Ibu Ros yang telah memberikan dukungan, doa, dan kasih sayangnya serta seluruh keluarga atas semangat yang selama ini telah diberikan.
4. Sahabat-sahabat terdekat penulis, yakni Fahrur, Bares, Defi, Inez, Hega, Vanessa, dan Fernando yang telah memberikan dukungan, semangat, dan bantuan dalam penyelesaian karya ilmiah ini. Tanpa dukungan kalian, penulis tidak akan mampu menyelesaikan karya ilmiah ini dengan baik.

Semoga karya ilmiah ini bermanfaat bagi pihak yang membutuhkan dan bagi kemajuan ilmu pengetahuan.

Bogor, Juli 2024

*Moreno Verli Widjanarko*



## DAFTAR ISI

DAFTAR ISI	ix
DAFTAR TABEL	x
DAFTAR GAMBAR	x
DAFTAR LAMPIRAN	x
<b>I PENDAHULUAN</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	4
1.3 Tujuan	4
1.4 Manfaat	5
1.5 Ruang Lingkup	5
<b>II TINJAUAN PUSTAKA</b>	<b>6</b>
2.1 <i>Hybrid Work</i>	6
2.2 <i>Decent Work</i>	6
2.3 <i>Work Engagement</i>	9
2.4 Penelitian Terdahulu	9
2.5 Kerangka Pemikiran	13
2.6 Hipotesis Penelitian	14
<b>III METODE</b>	<b>16</b>
3.1 Diagram Alir Penelitian	16
3.2 Lokasi dan Waktu Penelitian	17
3.3 Jenis dan Sumber Data	17
3.4 Metode Penarikan Sampel	17
3.5 Metode Analisis Data	17
3.5.1 Uji Validitas	18
3.5.2 Uji Reliabilitas	18
3.5.3 Analisis Deskriptif	18
3.5.4 <i>Structural Equation Modelling – Partial Least Square (SEM-PLS)</i>	19
3.5.5 Variabel Operasional	19
<b>IV HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	<b>24</b>
4.1 Karakteristik Responden	24
4.2 Uji Validitas	25
4.3 Uji Reliabilitas	25
4.4 Hasil Analisis Deskriptif	25
4.4.1 Persepsi Karyawan PT XYZ terhadap <i>Hybrid Working</i>	26
4.4.2 Persepsi Karyawan PT XYZ terhadap <i>Decent Work</i>	27
4.4.3 Persepsi Karyawan PT XYZ terhadap <i>Work Engagement</i>	29
4.5 Hasil Analisis SEM-PLS	30
4.5.1 Hasil Evaluasi Outer Model	30
4.5.2 Hasil Evaluasi Inner Model	36
4.6 Peran <i>Decent Work</i> sebagai Mediator	39
4.7 Implikasi Manajerial	40

Hak Cipta Dilindungi Undang-undang  
 1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :  
 a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah  
 b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB University.  
 2. Dilarang mengumumkannya dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB University.



V

V	SIMPULAN DAN SARAN	44
5.1	Simpulan	44
5.2	Saran	44

	DAFTAR PUSTAKA	46
--	----------------	----

	LAMPIRAN	53
--	----------	----

	RIWAYAT HIDUP	65
--	---------------	----

### DAFTAR TABEL

1	Penelitian Terdahulu	10
2	Bobot nilai skala likert	19
3	Variabel Operasional <i>Hybrid Work</i>	20
4	Variabel Operasional <i>Decent Work</i>	20
5	Variabel Operasional <i>Work Engagement</i>	21
6	Karakteristik Responden	24
7	Analisis deskriptif karyawan terhadap <i>hybrid working</i>	26
8	Analisis deskriptif karyawan terhadap <i>decent work</i>	27
9	Analisis deskriptif karyawan terhadap <i>work engagement</i>	29
10	Nilai AVE	34
11	Nilai <i>cronbach's alpha</i> dan nilai <i>composite reliability</i>	35
12	Hasil <i>path-coefficient</i>	38

### DAFTAR GAMBAR

1	Jumlah Pengguna Internet di Seluruh Dunia dari Tahun 2005 hingga 2023 (dalam juta)	1
2	Preferensi Skema Kerja di Indonesia pada Tahun 2021	2
3	Peringkat SDGs 8 Indonesia Tahun 2013-2022	3
4	Kerangka Pemikiran	13
5	Hipotesis Penelitian	15
6	Diagram Alir Penelitian	16
7	Model Awal Penelitian	23
8	Model dan perhitungan <i>loading factor</i>	32
9	Hasil analisis <i>bootstrapping</i>	37
10	Implikasi manajerial	41

### DAFTAR LAMPIRAN

1	Kuesioner Penelitian	54
2	Hasil Uji Validitas Kuesioner	60
3	Hasil Uji Reliabilitas Kuesioner	62
4	Hasil Nilai <i>Crossloading</i>	63