



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

**SKRIPSI**

**NADIM MUHAMMAD KAMBARA 2010111079**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA  
2024**



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

**SKRIPSI**

**Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana  
Manajemen**

**NADIM MUHAMMAD KAMBARA 2010111079**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN PROGRAM SARJANA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA  
2024**

## **PERNYATAAN ORISINALITAS**

**Skripsi ini adalah hasil karya sendiri, dan semua sumber yang dikutip maupun yang dirujuk telah saya nyatakan dengan benar.**

**Nama : Nadim Muhammad Kambara**

**NIM : 2010111210**

**Bilamana di kemudian hari ditemukan ketidaksesuaian dengan pernyataan saya ini, maka saya bersedia dituntut dan diproses sesuai dengan ketentuan yang berlaku.**

**Jakarta, 26 September 2023**

**Yang menyatakan,**



**(Nadim Muhammad  
Kambara)**

## PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI SKRIPSI UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai civitas akademika Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta, saya yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Nadim Muhammad Kambara  
NIM : 2010111079  
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis  
Program Studi : S1 Manajemen  
Jenis Karya : Skripsi

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta Hak Bebas Royalti Non Eksklusif (*Non Exclusive Royalty Free Right*) atas Skripsi saya yang berjudul :

**Pengaruh *Hybrid Working* Dan *Employee Relation* Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Yang Bekerja *Hybrid Working* Di Jakarta Selatan**

Berserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti ini Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Jakarta berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan Skripsi saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik hak cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Jakarta  
Pada tanggal : 17 Juli 2024  
Yang menyatakan,



(Nadim Muhammad Kambara)

# LEMBAR PENGESAHAN

SKRIPSI

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

Dipersiapkan dan disusun oleh:

NADIM MUHAMMAD KAMBARA 2010111080

Telah dipertahankan di depan Tim Penguji pada tanggal 20 Maret 2024  
Dan dinyatakan memenuhi syarat untuk diterima



Drs. Syarif Ali, M.Si, CHRP  
Ketua Penguji



Renny Husniati, S.E. M.M., CHRP  
Penguji 1



Airlangga Surya Kusuma, S.E. M.Sc  
Penguji 2



Dr. Jubaidah, SE, M.M.  
Bekan



Siti Hidayati, SE, M.M.  
Ketua Program Studi

Disahkan di : Jakarta  
Pada tanggal : 20 Maret 2024

**Pengaruh *Hybrid Working* dan *Employee Relation* Terhadap Kinerja  
Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di Jakarta  
Selatan**

**Oleh Nadim Muhammad Kambara**

**ABSTRAK**

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

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

***The Influence of Hybrid Working and Employee Relations on Employee Performance with Job Satisfaction as a Mediating Variable in South Jakarta***

**Oleh Nadim Muhammad Kambara**

***ABSTRACT***

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

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

# BERITA ACARA UJIAN



KEMENTERIAN PENDIDIKAN, KEBUDAYAAN,  
RISET, DAN TEKNOLOGI  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL VETERAN JAKARTA  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
Jalan Rumah Sakit Fatmawati, Pondok Labu, Jakarta Selatan 12450  
Telepon 021-7656971, Fax 021-7656904  
Laman : www.feb.upnvj.ac.id , e-mail : febupnvj@upnvj.ac.id

## BERITA ACARA UJIAN SKRIPSI SEMESTER GENAP TA. 2023/2024

Telah dilaksanakan Ujian Skripsi dihadapan Tim pada hari Rabu, 20 Maret 2024:  
Nama : Nadim Muhammad Kambara  
No.Pokok Mahasiswa : 2010111079  
Program Studi : Manajemen S.1

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

dinyatakan **Lulus**

### Penguji

No	Dosen Penguji	Jabatan	Tanda/Tangan
1	Drs. Syarif Ali, M.Si, CHRP	Ketua	
2	Renny Husniati, S.E, M.M., CHRP	Anggota I	2.
3	Airlangga Surya Kusuma, S.E, M.Sc	Anggota II**)	3.

### Keterangan:

- \*) Coret yang tidak perlu
- \*\*\*) Dosen Pembimbing

Jakarta,

Mengesahkan  
A.n. DEKAN  
Kaprodik Manajemen S.1

Siti Hidayati, SE, MM



## **PRAKATA**

Puji syukur kehadirat Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan rahmat, dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi sebagai salah satu syarat untuk melakukan sidang akhir dalam rangka menyelesaikan Program Sarjana (S1) Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis (FEB) Universitas Pembangunan Nasional Veteran Jakarta (UPNVJ).

Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak mungkin terselesaikan tanpa adanya dukungan, bantuan, bimbingan, dan nasihat dari berbagai pihak selama penyusunan ini. Pada kesempatan ini penulis menyampaikan terimakasih kepada:

1. Ibu Dr. Jubaedah, SE, MM selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis UPN Veteran Jakarta
2. Bapak Dr. Yudi Nur Supriadi, Sos.I, M.M selaku Ketua Jurusan Manajemen UPN Veteran Jakarta
3. Ibu Siti Hidayati, SE, MM selaku Ketua Program Studi S1 Manajemen UPN Veteran Jakarta
4. Ibu Dra. Anastasia Bernadin Dwi Mardiatmi, MM.,CPM selaku dosen pembimbing akademis.
5. Bapak Airlangga Surya Kusuma S.E, M.Sc . selaku dosen pembimbing skripsi yang telah membantu penulis dalam melakukan kegiatan pembuatan skripsi.
6. Keluarga peneliti yang telah memberi dukungan secara moral dan materi.
7. Rekan Seperjuangan Peneliti, yaitu Primo Defa Sepnandito, Muhammad Hafizh Ghozahdi, Dinda Puspita Khairunnisa, Aldy Farhan Ramadhan, dan Muhammad Dhika Rafi yang telah berjuang bersama melewati susah dan senangnya perkuliahan termasuk penyusunan skripsi ini
8. Teman-teman peneliti yang telah menemani dan menghibur peneliti selama pengerjaan skripsi.
9. Pink Floyd, King Gizzard and The Lizard Wizard, Billy Joel, Simon & Garfunkel, TOOL, dan Queen yang merupakan musisi favorit peneliti yang

lagunya senantiasa menemani peneliti dalam pengerjaan skripsi ini dan harus lebih

Penulis menyadari bahwa di dalam skripsi ini terdapat kekurangan, untuk itu penulis sangat mengharapkan masukan, saran dan kritik yang bersifat membangun supaya kedepan dapat lebih baik. Penulis berharap semoga skripsi ini dapat bermanfaat bagi para pembacanya

Jakarta, 24 Desember 2023

Nadim Muhammad Kambara

## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN ORISINALITAS .....</b>	<b>iii</b>
<b>LEMBAR PENGESAHAN.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>BERITA ACARA UJIAN .....</b>	<b>viii</b>
<b>PRAKATA .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>xi</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN.....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I.....</b>	<b>1</b>
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	6
1.3. Tujuan Penelitian .....	7
1.4. Manfaat Penelitian .....	7
<b>BAB II.....</b>	<b>9</b>
<b>TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Landasan Teori .....	9
2.1.1 Manajemen Sumber Daya Manusia.....	9
2.1.2 Kinerja Karyawan .....	10
2.1.3 Kepuasan kerja .....	12
2.1.4 Hybrid Working.....	16
2.1.5 Hubungan karyawan .....	19
2.1 Penelitian Sebelumnya .....	23
2.3 Model Penelitian .....	37
2.4 Hipotesis .....	38
<b>BAB III.....</b>	<b>42</b>
<b>METODOLOGI PENELITIAN.....</b>	<b>42</b>
3.1 Definisi Operasional & Pengukuran Variabel .....	42
3.1.1. Definisi Operasional.....	42
3.1.2. Pengukuran Variabel.....	43
3.2 Populasi & Sampel .....	44
3.2.1 Populasi.....	44
3.2.2 Sampel.....	44
3.3 Teknik Pengumpulan Data .....	46
3.3.1 Jenis Data.....	46

3.3.2	Sumber Data .....	46
3.3.3	Pengumpulan Data .....	46
3.4	Teknik Analisis Data .....	47
<b>BAB IV</b>	.....	<b>52</b>
<b>HASIL DAN PEMBAHASAN</b>	.....	<b>52</b>
4.1	Deskripsi Objek Penelitian .....	52
4.2	Deskripsi Data Responden.....	53
4.3	Analisis Data Deskriptif .....	54
4.4	Analisis Data Inferensial .....	62
4.4.1	Uji Outer Model .....	62
4.4.2	Uji Inner Model.....	66
4.4.3	Uji Hipotesis .....	68
4.4.4	Pengujian Hipotesis Pengaruh Tidak Langsung .....	71
4.5	Pembahasan .....	72
4.5.1	Pengaruh <i>Hybrid Working</i> Terhadap Kinerja Karyawan. ....	72
4.5.2	Pengaruh <i>Employee Relation</i> Terhadap Kinerja Karyawan.....	73
4.5.3	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	74
4.5.4	..... Pengaruh <i>Hybrid Working</i> Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	75
4.5.5	..... Pengaruh <i>Employee Relation</i> Yang Dimediasi Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	76
<b>BAB V</b>	.....	<b>78</b>
5.1	Kesimpulan .....	78
5.2	Keterbatasan Penelitian .....	78
5.3	Saran	79
<b>DAFTAR PUSTAKA</b>	.....	<b>81</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1. Pra Survei .....</b>	<b>17</b>
<b>Tabel 2. Penelitian Terdahulu .....</b>	<b>22</b>
<b>Tabel 3. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabel 4. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....</b>	<b>39</b>
<b>Tabel 5. Hasil Jawaban Responden Pada Kinerja Karyawan .....</b>	<b>40</b>
<b>Tabel 6. Hasil Jawaban Responden Pada Kepuasan Kerja.....</b>	<b>41</b>
<b>Tabel 7. K Hasil Jawaban Responden Pada Hybrid Working.....</b>	<b>43</b>
<b>Tabel 8. Hasil Jawaban Responden Pada Employee Relation .....</b>	<b>44</b>
<b>Tabel 9. Hasil Uji Validitas Konvergen .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabel 10. Hasil Uji Validitas Diskriminan .....</b>	<b>47</b>
<b>Tabel 11. Hasil Uji Composite Reliability .....</b>	<b>48</b>
<b>Tabel 12. Hasil Uji Cronbrach Alpha.....</b>	<b>49</b>
<b>Tabel 13. Hasil Uji R-square .....</b>	<b>50</b>
<b>Tabel 14. Hasil Uji Hipotesis .....</b>	<b>52</b>
<b>Tabel 15. Hasil Uji Hipotesis Tidak Langsung .....</b>	<b>54</b>

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1. Kerangka Berfikir.....</b>	<b>26</b>
<b>Gambar 2. Outer Model.....</b>	<b>46</b>
<b>Gambar 3. Uji Hipotesis.....</b>	<b>52</b>

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Isi Pertanyaan Kuesioner .....	69
Lampiran 2. Jawaban Responden .....	76
Lampiran 3. Hasil Hasil Uji Menggunakan Smart PLS .....	81
Lampiran 4. Hasil <i>Turnitin</i> .....	82