

Pengaruh Model Kerja Hybrid dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan di Jakarta

Rizka Ayu Mutiara Putri Soeharno^{1*}, Yudi Kristanto², dan Setiawati³

^{1,2,3} Universitas Pertiwi-¹21120025@pertiwi.ac.id¹

²yudi.kristanto@pertiwi.ac.id²

³setiawati@pertiwi.ac.id³.

Abstract-Since the pandemic, many Jakarta-based businesses have adopted a hybrid work model that combines remote and in-office labor. This phenomenon raises concerns about how it affects worker productivity, especially when it is connected to leadership style. The purpose of this research is to examine how employee productivity is affected by the hybrid work model and leadership style. The study's methodology combined a quantitative approach with purposive sampling, a non-probability sampling strategy. The respondents were Jakarta employees who had been employed for a minimum of three months under a mixed work structure. Multiple linear regression analysis was performed in SPSS after data was gathered via an online survey disseminated via social media. According to this study, employee productivity was positively influenced by the hybrid work model (3.6%), leadership style (4%), and both simultaneously (5.4%). However, characteristics not covered in the study still had a significant impact on employee productivity.

Key word: Hybrid Work Model, Leadership Style, Employee Productivity, Jakarta.

1. PENDAHULUAN

Dua alasan utama yang menyebabkan perubahan besar di tempat kerja dalam beberapa tahun terakhir: epidemi COVID-19 dan kemajuan teknologi digital. Perusahaan di seluruh dunia, termasuk Indonesia, terpaksa segera mengadopsi sistem kerja jarak jauh sebagai akibat dari dampak signifikan pandemi. Namun, banyak perusahaan tidak segera melanjutkan jadwal kerja di kantor penuh setelah pandemi berakhir. Sebagai alternatif, tren baru yang lebih populer yakni telah muncul: paradigma kerja hybrid yang menggabungkan antara bekerja dari rumah dan kantor. Pada tahun 2024, tren kerja hybrid akan dipandang sebagai pendekatan jangka Panjang yang dapat meningkatkan fleksibilitas pekerja dan kepuasan kerja, bukan lagi perbaikan jangka pendek.

Karyawan dapat bekerja dari banyak tempat menggunakan sistem kerja hybrid, yang dapat menurunkan stress serta meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Vera et al., (2022) Bila dikombinasikan dengan kebijakan yang mendorong keseimbangan kehidupan dan pekerjaan, fleksibilitas yang ditawarkan oleh sistem hybrid dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan. Benar, dengan adanya kerja secara hybrid ini memberikan fleksibilitas, tetapi juga memerlukan penanganan yang lebih hati-hati. Tidak semua pekerjaan atau orang cocok untuk sistem kerja seperti ini. Produktivitas dapat menurun akibat peraturan perusahaan yang membingungkan, jadwal kerja yang tidak konsisten, serta kurangnya ruang kerja di rumah. Fungsi utama faktor kepemimpinan adalah untuk membujuk orang lain agar bisa mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Waedoloh et al., 2022). Gaya kepemimpinan suatu organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan pasti akan menghargai pemimpin yang berpengetahuan dan kompeten dalam pekerjaannya. Alhasil, karyawan akan merasa dihargai oleh manajernya (Depitra & Soegoto, 2016). Gaya kerja hybrid menimbulkan kesulitan tambahan untuk kerja sama tim, keterlibatan, dan juga komunikasi. Gaya kepemimpinan yang terlalu ketat dalam situasi ini sering kali mengakibatkan penurunan moral karyawan dikarenakan karyawan merasa tidak dipercaya.

Mengingat semakin maraknya kerja hybrid, gaya kepemimpinan memegang peranan penting dalam menjaga produktivitas pekerja. Menurut penelitian Salsadilla nurfauziah & Fizi Fauziya, (2024), di Desa Cicangkang Girang, produktivitas kerja karyawan sebesar 46,1% dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan. Namun penelitian lain menurut Za'ra et al., (2023)

menemukan bahwa meskipun gaya kepemimpinan sendiri tidak secara signifikan memengaruhi kepuasan kerja dalam sistem hybrid, jika digabungkan dengan variable lain, gaya kepemimpinan tersebut memiliki dampak yang substansial (Adjusted R Square = 0,740). Hal ini menunjukkan bahwa ada diskusi yang sedang berlangsung dan perlunya penelitian lebih lanjut tentang keberhasilan gaya kepemimpinan dalam konteks kerja hybrid. Selain itu, penggunaan gaya kepemimpinan hybrid yang adaptif dapat meningkatkan moral karyawan.

Salah satu unsur terpenting dalam pengembangan organisasi adalah sumber daya manusia. Tujuan organisasi tidak akan tercapai jika tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas di bidang pekerjaannya, meskipun organisasi memiliki cukup modal untuk mengelola perusahaan karena teknologi yang dimilikinya saat ini. Oleh karena itu, dapat dikatakan bahwa peranan dan fungsi sumber daya manusia sangatlah penting karena manusia merupakan asset yang paling berharga bagi suatu organisasi. Maka dari itu, pengelolaan sumber daya manusia sangat penting untuk dilakukan (Tiong, 2023).

Pendekatan sistematis untuk mengelola tenaga kerja suatu organisasi, manajemen sumber daya manusia berupaya mengoptimalkan kinerja karyawan untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan ini mencakup berbagai bidang, seperti perekrutan, pelatihan, pengembangan, tinjauan kinerja, dan kompensasi menurut Olena & Vitali (2024, dalam Afriyani et al., 2024).

Pertumbuhan karyawan di era kerja fleksibel dan hybrid sangat terbantu oleh manajemen sumber daya manusia (MSDM). Organisasi harus menerapkan praktik SDM yang berkelanjutan, yang mana mengingat perubahan cepat di tempat kerja jika ingin meningkatkan kinerja, kepuasan kerja, serta kesejahteraan pekerja. Perusahaan harus menawarkan teknologi untuk memantau kinerja dan memfasilitasi kerja jarak jauh karena model kerja hybrid yang didukung teknologi dapat meningkatkan produktivitas dan kesejahteraan karyawan (Hidayat et al., 2025).

Dengan memadukan pengaturan kerja jarak jauh dan juga di tempat, model kerja hybrid mengubah struktur kerja organisasi dan memaksimalkan produktivitas, fleksibilitas, dan kesejahteraan karyawan. Akibat gangguan di seluruh dunia, yakni khususnya pada saat epidemi COVID-19, yang memaksa perusahaan untuk mengevaluasi kembali praktik kerja konvensional, dan model kerja seperti ini menjadi lebih dikenal kalangan masyarakat (Waizenegger et al., 2020).

Kepemimpinan adalah teknik atau kemampuan seorang individu untuk membujuk orang lain agar mengikuti jalan dan misi yang sama untuk mencapai tujuan organisasi (Iskandar & Lubis, 2020). Pengertian lain mengenai kepemimpinan menurut Malayu Hasibuan 1994:187 dalam Jufri & Marimin, (2022), ialah seorang pemimpin menggunakan kepemimpinannya sebagai alat untuk memengaruhi tindakan para bawahannya sehingga mereka akan berkolaborasi dan bekerja secara efektif untuk mencapai tujuan perusahaan.

Komponen utama manajemen adalah kepemimpinan. Kepemimpinan, yang juga penting bagi kemampuan perusahaan untuk bertahan hidup. Sasaran ditetapkan oleh para pemimpin, yang mana juga merencanakan, mengatur, memobilisasi, dan mengendalikan semua sumber daya yang tersedia untuk memastikan bahwa tujuan bisnis tercapai dengan sukses dan efisien, menurut Endiana & Sudiartana (2015, dalam Bayudhigantara & Hidayat, 2022).

2. METODE

Desain penelitian ini dimaksudkan untuk memandu cara penelitian dilakukan. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengevaluasi bagaimana model kerja hybrid dan gaya kepemimpinan memengaruhi produktivitas karyawan. Hasilnya, desain penelitian ini menggunakan Teknik survei yang melibatkan distribusi kuesioner dan pendekatan kuantitatif.

Populasi dalam penelitian ini mencakup seluruh individu yang bekerja dengan sistem hybrid di wilayah kota Jakarta. Mengingat jumlah populasi tersebut tidak dapat diketahui secara pasti karena instansi tidak tercatat secara formal, maka teknik penarikan sampel yang digunakan adalah metode non-probability sampling dengan metode purposive sampling. Untuk menentukan ukuran sampel minimum, peneliti menggunakan pendekatan Hair et al., yakni sebagai berikut:

1. Pendekatan Hair et al., (2010:176, dalam Ramadhan & Tamba, 2022) berdasarkan jumlah indikator, di mana total indikator penelitian:

- a) Variabel X1 = 10 Indikator
- b) Variabel X2 = 8 Indikator
- c) Variabel Y = 10 Indikator

Total indikator = 28 Indikator

Maka, jumlah responden yang disarankan ialah:

- a) Minimum = $5 \times 28 = 140$ responden
- b) Maximum = $10 \times 28 = 280$ responden

Dengan mempertimbangkan pendekatan tersebut, maka penelitian ini akan menetapkan target pengumpulan data sebanyak minimal 140 responden, sebagai langkah yang lebih aman untuk memenuhi kelayakan analisis statistik multivariat.

Uji Validitas

Validitas menurut Arikunto (2010: 211) berasal dari kata validity yang mempunyai arti suatu ukuran yang menunjukkan tingkat-tingkat kevalidan atau keshahihan suatu instrumen. Suatu alat ukur dikatakan mempunyai validitas yang tinggi apabila alat ukur tersebut menjalankan fungsi alat ukurnya atau memberikan hasil ukurnya yang tepat dan akurat sesuai dengan maksud dipakai sebagai alat ukur tersebut.

$$r_{xy} = \frac{(N \sum xy - (\sum x)(\sum y))}{\sqrt{((N \cdot \sum x^2 - (\sum x)^2) \cdot (N \cdot \sum y^2 - (\sum y)^2))}}$$

Keterangan:

r_{xy} : Koefisien product moment

N: Jumlah subjek penelitian

$\sum X$: Jumlah x skor tiap item

$\sum y$: Jumlah y skor tiap item

$\sum X y$: Hasil kali jumlah x dan y setiap responden

$\sum X^2$: Jumlah x kuadrat

$\sum y^2$: Jumlah y kuadrat

Uji Reabilitas

Reliabilitas menurut Sundayana (2014: 69) adalah suatu alat yang memberikan hasil tetap sama (konsisten, ajeg). Tinggi rendahnya reabilitas secara empiric oleh suatu angka yang disebut koefisien reabilitas. Semakin tinggi koefisien korelasi antara hasil ukur dari dua alat yang paralel berarti konsistensi antara keduanya semakin baik.

Dalam mengetahui reliable atau tidak, maka digunakan rumus *Alpha Crobach*. Rumus *Alpha Crobach* digunakan untuk mencari reabilitas instrument yang skornya bukan 1 dan 0 dengan rumus sebagai berikut:

$$r_{11} = \left\{ \frac{K}{(K-1)} \right\} \left\{ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right\}$$

Keterangan:

r_{11} : Reabilitas instrument

k : Banyaknya butir pertanyaan atau soal

$\sum S_i$: Jumlah varian butir

S_t : Varian total

Penomoran persamaan dilakukan secara berurutan, dengan nomor persamaan ditulis di dalam tanda kurung dan rata kanan, contohnya (1). Untuk penulisan kuantitas dan variabel gunakan simbol *Italic Roman*. Gunakan tanda *dash* (–) untuk menandakan tanda minus. Gunakan tanda kurung () bagian penyebut atau pembagi untuk menghindarkan kekeliruan. Berilah tanda baca koma pada persamaan jika persamaan tersebut berada dalam kalimat. Misalnya persamaan (1):

$$x = \frac{-b \pm \sqrt{b^2 - 4ac}}{2a} \quad (1)$$

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Statistik Deskriptif

Data statistik deskriptif model kerja hybrid (X1) dari hasil kuesioner di olah menggunakan SPSS sehingga menghasilkan nilai sebagai berikut:

Tabel 1. Distribusi Frekuensi Model Kerja Hybrid (X1)

NO	INTERVAL		f	f Rel	f Kum
1	22	24	3	2%	2%
2	25	27	7	5%	7%
3	28	30	14	10%	17%
4	31	33	29	20%	37%
5	34	36	32	22%	59%
6	37	39	20	14%	72%
7	40	42	12	8%	81%
8	43	45	15	10%	91%
9	46	48	13	9%	100%
Jumlah			145	100%	

Sumber : Hasil Analisis,2026

Data statistik deskriptif gaya kepemimpinan (X2) dari hasil kuesioner di olah menggunakan SPSS sehingga menghasilkan nilai sebagai berikut:

Tabel 2. Distribusi Frekuensi Gaya Kepemimpinan (X2)

NO	INTERVAL		f	f Rel	f Kum
1	18	20	10	7%	7%
2	21	23	9	6%	13%
3	24	26	22	15%	28%
4	27	29	45	31%	59%
5	30	32	31	21%	81%
6	33	35	13	9%	90%
7	36	38	14	10%	99%
8	39	41	1	1%	100%
Jumlah			145	100%	

Sumber : Hasil Analisis,2026

Data statistik deskriptif produktivitas karyawan (Y) dari hasil kuesioner di olah menggunakan SPSS sehingga menghasilkan nilai sebagai berikut:

Tabel 3 Distribusi Frekuensi Produktivitas Karyawan (Y)

NO	INTERVAL		f	f Rel	f Kum
1	22	24	8	6%	6%
2	25	27	4	3%	8%
3	28	30	12	8%	17%
4	31	33	22	15%	32%
5	34	36	34	23%	55%
6	37	39	27	19%	74%
7	40	42	26	18%	92%
8	43	45	10	7%	99%
9	46	48	2	1%	100%
Jumlah			145	100%	

Sumber : Hasil Analisis,2026

Uji Validitas**Tabel 4 Hasil Uji Validitas Model Kerja *Hybrid* (X1)**

No	r hitung	r tabel	status
X1.1	0,470	0,159	VALID
X1.2	0,473	0,159	VALID
X1.3	0,551	0,159	VALID
X1.4	0,643	0,159	VALID
X1.5	0,506	0,159	VALID
X1.6	0,549	0,159	VALID
X1.7	0,518	0,159	VALID
X1.8	0,559	0,159	VALID
X1.9	0,494	0,159	VALID
X1.10	0,627	0,159	VALID

Sumber : Hasil Analisis,2026

Berdasarkan hasil uji validitas variabel model kerja *hybrid* (X1) dapat dilihat bahwa faktor pada pengujian ini telah memenuhi syarat dengan nilai $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ yang mana nilai $n = 145$ (0,159). Adapun hasil $r \text{ hitung}$ untuk masing-masing item adalah X1.1 sebesar $0,470 > 0,159$, X1.2 sebesar $0,473 > 0,159$, X1.3 sebesar $0,551 > 0,159$, X1.4 sebesar $0,643 > 0,159$, X1.5 sebesar $0,506 > 0,159$, X1.6 sebesar $0,549 > 0,159$, X1.7 sebesar $0,518 > 0,159$, X1.8 sebesar $0,559 > 0,159$, X1.9 sebesar $0,494 > 0,159$, dan X1.10 sebesar $0,627 > 0,159$. Sehingga dapat disimpulkan pada butir pertanyaan variabel model kerja *hybrid* dinyatakan valid.

Tabel 5. Hasil Uji Validitas Gaya Kepemimpinan (X2)

No	r hitung	r tabel	status
X2.1	0,577	0,159	VALID
X2.2	0,509	0,159	VALID
X2.3	0,514	0,159	VALID
X2.4	0,501	0,159	VALID
X2.5	0,551	0,159	VALID
X2.6	0,563	0,159	VALID
X2.7	0,501	0,159	VALID
X2.8	0,492	0,159	VALID

Sumber : Hasil Analisis,2026

Berdasarkan hasil uji validitas variabel gaya kepemimpinan (X2) dapat dilihat bahwa faktor pada pengujian ini telah memenuhi syarat dengan nilai $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ yang mana nilai $n = 145$ (0,159). Adapun hasil $r \text{ hitung}$ untuk masing-masing item adalah, X2.1 sebesar $0,577 > 0,159$, X2.2 sebesar $0,509 > 0,159$, X2.3 sebesar $0,514 > 0,159$, X2.4 sebesar $0,501 > 0,159$, X2.5 sebesar $0,551 > 0,159$, X2.6 sebesar $0,563 > 0,159$, X2.7 sebesar $0,501 > 0,159$, dan X2.8 sebesar $0,492 > 0,159$. Sehingga dapat disimpulkan pada butir pertanyaan variabel gaya kepemimpinan dinyatakan valid

Tabel 6 Hasil Uji Validitas Produktivitas Karyawan (Y)

No	r hitung	r tabel	status
Y.1	0,328	0,159	VALID
Y.2	0,615	0,159	VALID
Y.3	0,635	0,159	VALID
Y.4	0,609	0,159	VALID
Y.5	0,663	0,159	VALID
Y.6	0,672	0,159	VALID
Y.7	0,603	0,159	VALID
Y.8	0,305	0,159	VALID
Y.9	0,408	0,159	VALID
Y.10	0,469	0,159	VALID

Sumber : Hasil Analisis,2026

Berdasarkan hasil uji validitas variabel produktivitas karyawan (Y), dapat dilihat bahwa faktor pada pengujian ini telah memenuhi syarat dengan nilai $r \text{ hitung} > r \text{ tabel}$ yang mana nilai $n = 145$ (0,159). Adapun hasil $r \text{ hitung}$ untuk masing-masing item adalah. Y.1 sebesar $0,328 > 0,159$, Y.2 sebesar $0,615 > 0,159$, Y.3 sebesar $0,635 > 0,159$, Y.4 sebesar $0,609 > 0,159$, Y.5 sebesar $0,663 > 0,159$, Y.6 sebesar $0,672 > 0,159$, Y.7 sebesar $0,603 > 0,159$, Y.8 sebesar $0,305 < 0,159$, Y.9 sebesar $0,408 > 0,159$, dan Y.10 sebesar $0,469 > 0,159$.

Uji Reabilitas

Uji Reliabilitas Variabel Model Kerja *Hybrid* (X1)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.730	10

Hasil Pengujian reliabilitas variabel Model Kerja *Hybrid* X1 yang didapat $\alpha = 0,730 >$ dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel X reliabel, artinya soal tersebut bersifat andal atau konsisten jika diujikan berkali-kali.

Uji Reliabilitas Variabel Gaya Kepemimpinan (X2)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.627	8

Hasil pengujian reliabilitas variabel Gaya Kepemimpinan (X2) yang didapat $\alpha = 0,627 >$ dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel X reliabel, artinya soal tersebut bersifat andal atau konsisten jika diujikan berkali-kali.

Uji Reliabilitas Produktivitas Karyawan (Y)

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.704	10

Hasil pengujian reliabilitas variabel Produktivitas Karyawan (Y) yang didapat $\alpha = 0,704$, lebih besar dari 0,60. Hal ini menunjukkan bahwa data variabel Y reliabel, artinya soal tersebut bersifat andal atau konsisten jika diujikan berkali-kali.

Uji Parsial (Uji T)

Uji T digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh masing-masing variabel independent secara individu. Pengujian regresi digunakan pengujian satu arah (*one tailed test*) dengan menggunakan konstanta $\alpha = 5\%$ sebagai tingkat kesalahan dengan tingkat keyakinan 95%. Kriteria pengujian dan kesimpulan disahkan oleh Sugiyono (2016), di mana H_0 berarti tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan, sedangkan H_a berarti mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan:

1. Apabila $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Apabila $t \text{ hitung} < t \text{ tabel}$, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Uji T Model Kerja *Hybrid* (X1)

Berdasarkan pengujian terhadap variabel Model Kerja *Hybrid* (X1), dapat diperoleh

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	29.251	2.746		10.652	.000
	Model Kerja Hybrid	.174	.075	.191	2.323	.022

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

nilai $t \text{ hitung} > t \text{ tabel}$ yakni $2,323 > 1,656$ dan nilai sig sebesar 0,022 yang mana lebih kecil

dari nilai α (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Model Kerja *Hybrid* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

Uji T Gaya Kepemimpinan (X2)

		Coefficients ^a			t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	28.928	2.753		10.509	.000
	Gaya kepemimpinan	.231	.095	.200	2.435	.016

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Berdasarkan pengujian terhadap variabel Gaya Kepemimpinan (X2), dapat diperoleh nilai t hitung > t tabel yakni $2,435 > 1,656$ dan nilai sig sebesar 0,016 yang mana lebih kecil dari nilai α (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan. Uji T Model Kerja *Hybrid* (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2)

		Coefficients ^a			t	Sig.
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	26.441	3.237		8.168	.000
	Model Kerja Hybrid	.118	.082	.130	1.446	.150
	Gaya Kepemimpinan	.168	.104	.145	1.616	.108

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

Uji Simultan (Uji-F)

Menurut Sugiyono (2016), uji F digunakan untuk menguji koefisien bersama-sama sehingga nilai dari koefisien regresi tersebut dapat diketahui secara Bersama. Adapun kriteria pengujian dan kesimpulannya didasarkan pada kriteria berikut:

1. Apabila F hitung > F tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima.
2. Apabila F hitung < F tabel, maka H_0 diterima dan H_a ditolak.

Uji Simultan (Uji-F) Model Kerja *Hybrid* (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)

Tabel 6 Hasil Uji *Hybrid* (X1) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)

SUMBER VARIANS	dk	JK	RJK	UJI F		
				F hitung	F tabel	
					0,05	0,01
Total	145	187454,00				
Koefisien a	1	183198,04	183198,04			
Regresi (b/a)	1	154,72	154,72	5,39	3,94	6,90
Sisa	143	4101,24	28,68			
Tuna Cocok	23	511,71	22,25	0,74	1,65	
Galat	120	3589,53	29,91			

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	154.721	1	154.721	5.395	.022 ^b
	Residual	4101.237	143	28.680		
	Total	4255.959	144			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Model Kerja Hybrid

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai F hitung > F tabel yakni 5,395 > 3,94 dan nilai sig sebesar 0,022 yang berarti lebih kecil dari nilai α (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Model Kerja *Hybrid* berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

Uji Simultan (Uji-F) Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)

Tabel 7 Hasil Uji Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)

SUMBER VARIANS	dk	JK	RJK	UJI F		
				F hitung	F tabel	
					0,05	0,01
Total	145	187454,00				
Koefisien a	1	183198,04	183198,04			
Regresi (b/a)	1	169,50	169,50			
Sisa	143	4086,46	28,58	5,93	3,94	6,90
Tuna Cocok	20	587,94	29,40			
Galat	123	3498,52	28,44	1,03	1,68	

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	169.500	1	169.500	5.931	.016 ^b
	Residual	4086.459	143	28.577		
	Total	4255.959	144			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Gaya kepemimpinan

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai F hitung > F tabel yakni 5,931 > 3,94 dan nilai sig sebesar 0,016 yang berarti lebih kecil dari nilai α (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya, Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	228.778	2	114.389	4.033	.020 ^b
	Residual	4027.181	142	28.360		
	Total	4255.959	144			

a. Dependent Variable: Produktivitas Karyawan

b. Predictors: (Constant), Model Kerja Hybrid, Gaya Kepemimpinan

Uji Simultan (Uji-F) Model Kerja *Hybrid* (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) terhadap Produktivitas Karyawan (Y)

Berdasarkan hasil pengolahan data diperoleh nilai F hitung $> F$ tabel, yakni $4,033 > 3,94$ dan nilai sig sebesar 0,020 yang berarti lebih kecil dari nilai α (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima. Artinya Model Kerja *Hybrid* dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Produktivitas Karyawan.

3. KESIMPULAN

Berdasarkan nilai koefisien korelasi sebesar $r = 0,191$ dan koefisien determinasinya sebesar $R = r^2 = 0,036$. Pengujian signifikansi terhadap korelasi diperoleh t hitung sebesar $2,323 > t$ tabel 1,656 pada $\alpha = 0,05$, yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi yakni signifikan. Maka dari itu, terdapat hubungan antara Model Kerja *Hybrid* dengan Produktivitas Karyawan dapat diterima. Dengan demikian, Model Kerja *Hybrid* dan Produktivitas Karyawan memiliki hubungan yang erat. Ini berarti Produktivitas Karyawan akan meningkat di perusahaan yang menerapkan Model Kerja *Hybrid* dengan baik. Kemudian, hasil uji korelasi determinasinya yakni 0,036 menunjukkan bahwa setidaknya sekitar 3,6% variasi Produktivitas Karyawan dapat dijelaskan oleh variasi Model Kerja *Hybrid*, sedangkan sisanya sebanyak 96,4% lainnya ditentukan oleh faktor lain di luar Model Kerja *Hybrid*.

Berdasarkan nilai koefisien korelasi sebesar $r = 0,200$ dan koefisien determinasinya sebesar $R = r^2 = 0,040$. Pengujian signifikansi terhadap korelasi diperoleh t hitung sebesar $2,435 > t$ tabel 1,656 pada $\alpha = 0,05$, yang menunjukkan bahwa koefisien korelasi yakni signifikan. Maka dari itu, terdapat hubungan antara Gaya Kepemimpinan dengan Produktivitas Karyawan dapat diterima. Dengan demikian, Gaya Kepemimpinan dan Produktivitas Karyawan memiliki hubungan yang erat. Ini berarti Produktivitas karyawan akan meningkat sebanding dengan efektivitas gaya kepemimpinan yang digunakan dalam organisasi. Kemudian, hasil uji korelasi determinasinya yakni 0,040 menunjukkan bahwa 4% variasi Produktivitas Karyawan dapat dijelaskan oleh variasi Gaya Kepemimpinan, sedangkan sisanya sebanyak 96% ditentukan oleh faktor lain di luar Gaya Kepemimpinan.

Berdasarkan hasil nilai F hitung $> F$ tabel yakni $4,033 > 3,94$ dan nilai sig sebesar 0,020, yang berarti lebih kecil dari nilai α (0,05). Sehingga dapat disimpulkan bahwa variabel Model Kerja *Hybrid* (X1) dan Gaya Kepemimpinan (X2) memiliki hubungan yang signifikan terhadap Produktivitas Karyawan (Y) secara simultan. Dan kemudian, nilai korelasi R sebesar 0,232 menunjukkan bahwa variabel Model Kerja *Hybrid* dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan memiliki hubungan korelasi yang cukup kuat dan erat. Hasil uji korelasi determinasinya diketahui yakni nilai R squarenya sebesar 0,054 yang berarti sekitar 5,4% sumbangan pengaruh dari variabel Model Kerja *Hybrid* dan Gaya Kepemimpinan terhadap Produktivitas Karyawan, sedangkan untuk sisanya yaitu sebanyak 94,6% lagi dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak dimasukkan di dalam penelitian ini.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul, L., & Wilanda, W. (2019). ANALISIS FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN PADA BIRO PENGADAAN JASAPT. SEMEN PADANG Tbk. *E-Jurnal Sekolah Tinggi Teknologi Industri Padang (STTIND)*, 19. <https://core.ac.uk/reader/230639210>
- Afriyani, F., Hasan, L. D., Rokhmat, A., Wahyudin, Y., & Syarweny, N. (2024). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Teori Komprehensif dalam MSDM*. PT. Sonpedia Publishing Indonesia. https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=sT8gEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=TEORI+MSDM&ots=41VdzrK0jm&sig=9LN_JjqUdKNgEZoT32Y7WyUlchs&redir_esc=y#v=onepage&q=TEORI MSDM&f=false
- Ajijah, A. H. N., Khoerunnisa, Y., Hidayanto, D. K., & Rosid, R. (2021). Peran Motivasi Terhadap Produktivitas Karyawan (Literature Review). *Jurnal Publisitas*, 8(1), 1–10. <https://doi.org/10.37858/publisitas.v8i1.56>
- Aldy Baihaqi, H. S. (2021). *Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Pelatihan Terhadap*

Produktivitas Kerja. 1(1), 19–28.

- Anwar, A. (2017). Tipe Kepemimpinan Profetik Konsep dan Implementasinya dalam Kepemimpinan di Perpustakaan. *Pustakaloka*, 9(1), 69. <https://doi.org/10.21154/pustakaloka.v9i1.920>
- Bayudhigantara, E. M., & Hidayat, A. (2022). *Pengaruh Kepemimpinan , Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Salah Satu Perusahaan Pembiayaan di Indonesia*. 6(September), 612–618. <https://doi.org/10.33087/ekonomis.v6i2.630>
- Darpin, Taufik, & Muhammad Fikran. (2023). Analisis Penerapan Hybrid Working Dalam Meningkatkan Produktivitas Kerja Pegawai Pada Dinas Koperasi & Umkm Provinsi Sulawesi Tenggara. *Journal Publicuho*, 5(4), 1415–1426. <https://doi.org/10.35817/publicuho.v5i4.75>
- Datta, P., Balasundaram, S., N, E., & Nair, S. (2025). Measuring autonomy in hybrid work: scale development. *Psicologia: Reflexao e Critica*, 38(1), 1–11. <https://doi.org/10.1186/s41155-025-00338-1>
- Depitra, panji S., & Soegoto, H. (2016). *Tinjauan Pustaka Manajemen Pemasaran*. 16(2), 185–188.
- Elok Rahma Sarita. (2022). Pengaruh Disiplin Kerja, Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Di Ud. Bagong Kediri. *OPTIMAL: Jurnal Ekonomi Dan Manajemen*, 2(2), 190–204. <https://doi.org/10.55606/optimal.v2i2.485>
- Hanafi, A. S., Almy, C., & Siregar, M. T. (2019). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Effect of Leadership Style and Work Motivation To Employee Performance. *Jurnal Manajemen Industri Dan Logistik*, 2(1), 52–61. <http://jurnal.poltekapp.ac.id/>
- Hasibuan, A., & Sembiring, D. (2022). Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan kompetensi terhadap prokduvitas karyawan di. Pt. Pci Elektronik internasional. *Journal of Management and Accounting (JMA)*, 1(1), 2022–2081. <http://ejournal.stienagoyaindonesia.ac.id/ojs/index.php/jma>
- Hidayat, T., Irnawati, N., Amanda, S., Lalika, S. H., Lindar, Y., Islam, U., Raden, N., & Lampung, I. (2025). *MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA SEBAGAI PILAR PENGEMBANGAN KARYAWAN DI ERA HYBRID WORK DAN FLEKSIBILITAS KERJA*. 07(1), 344–353.
- Indrawati, L., & Sembiring, E. E. (2020). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja Pegawai Di Pemerintah Daerah. *Ekspansi: Jurnal Ekonomi, Keuangan, Perbankan Dan Akuntansi*, 12(2), 169–177. <https://doi.org/10.35313/ekspansi.v12i2.2010>
- Iskandar, I., & Lubis, L. (2020). Konsep Kepemimpinan Perpustakaan Perguruan Tinggi Di Era Digital (Sebuah Kajian Terhadap Gaya Kepemimpinan Transformasional). *Jurnal Ilmu Perpustakaan (Jiper)*, 1(2). <https://doi.org/10.31764/jiper.v1i2.1744>
- Jufri, J., & Marimin, M. (2022). Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Tadbir Peradaban*, 2(2), 119–123. <https://doi.org/10.55182/jtp.v2i2.166>
- Kharisma, D., Simatupang, S., & Hutagalung, H. (2023). Pengaruh Kualitas Pelayanan Terhadap Kepuasan Konsumen. *Revenue: Lentera Bisnis Manajemen*, 2(01), 21–25. <https://doi.org/10.59422/lbm.v2i01.162>
- Lase, D., Absah, Y., Lumbanraja, P., Giawa, Y., & Gulo, Y. (2025). Model Kerja Hibrida: Kajian Teoretis dan Implikasinya terhadap Dinamika Kerja Modern. *Tuhenori: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 3(1), 55–79. <https://doi.org/10.62138/tuhenori.v3i1.130>
- Ledy Nevira Anggraini, Ira Setiawati, & Rita Meiriyanti. (2023). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja Karyawan Pada PT. Scancom Indonesia di Semarang. *Jurnal Riset Manajemen*, 1(1), 107–126. <https://doi.org/10.54066/jurma.v1i1.104>
- Mahesti, T. (2025). *Efektivitas Sistem Kerja Hybrid Dalam Meningkatkan Work-Life Balance Dan Produktivitas Karyawan Pada Perusahaan Startup*. 1(3), 108–118.
- Mahmudah, D. (2015). Komunikasi, Gaya Kepemimpinan, Dan Motivasi Dalam Organisasi.

- Jurnal Studi Komunikasi Dan Media*, 19(2), 285.
<https://doi.org/10.31445/jskm.2015.190210>
- Muhtar, S. R., Hariyani, D. S., & Dessyarti, R. S. (2020). Pengaruh Kedisiplinan Kerja, Sikap Kerja, Motivasi Kerja dan Reward terhadap Produktivitas Karyawan CV. Ahlul Maospati Di Kabupaten Magetan. *Seminar Inovasi Manajemen Bisnis Dan Akuntansi (SIMBA) II*.
- Nursika et al, . (2023). SENTRI : Jurnal Riset Ilmiah. *SENTRI: Jurnal Riset Ilmiah*, 2(4), 1275-1289.
- Putra, Y. D., & Sobandi, A. (2019). Pengembangan sumber daya manusia sebagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja. *Jurnal Pendidikan Manajemen Perkantoran*, 4(1), 127. <https://doi.org/10.17509/jpm.v4i1.14963>
- Ramadhan, A., & Tamba, R. S. (2022). Pengaruh Persepsi Manfaat dan Persepsi Kemudahan Terhadap Minat Penggunaan E-wallet Gopay di wilayah DKI Jakarta. *Abiwarra : Jurnal Vokasi Administrasi Bisnis*, 3(2), 134–139. <https://doi.org/10.31334/abiwarra.v3i2.2218>
- Salsadilla nurfauziah, A., & Fizi Fauziya. (2024). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Kasus Pada Pegawai Desa Cicangkang Girang Kecamatan Sindangkerta Kabupaten Bandung Barat). *JEMSI (Jurnal Ekonomi, Manajemen, Dan Akuntansi)*, 10(4), 2351–2360. <https://doi.org/10.35870/jemsi.v10i4.2593>
- Susetyo, D. B. (2023). Teori, Kerangka Pemikiran, dan Hipotesis. *File.Upi.Edu*. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/http://file.upi.edu/Direktori/FIP/JUR._PE_ND_LUAR_BIASA/195809071987031-BUDI_SUSETYO/Teori_dan_Hipotesisx.pdf
- Syahril, S. (2019). TEORI -TEORI KEPEMIMPINAN. *E-Journal.Ejournal.Metrouniv.Ac.Id*, 4. <https://www.e-journal.ejournal.metrouniv.ac.id/riayah/article/view/1883>
- Tiong, P. (2023). *Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) Teori Dan Praktik*. Deepublish. https://books.google.co.id/books?hl=en&lr=&id=wgpMEQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=TEORI+MSDM&ots=qwZ7jZpqCF&sig=2wFRvdbaNjAQfdHgRPaAp21b-Gc&redir_esc=y#v=onepage&q=TEORI MSDM&f=false
- 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>
- Waedoloh, H., Purwanta, H., & Ediyono, S. (2022). Gaya Kepemimpinan dan Karakteristik Pemimpin yang Efektif. *Social, Humanities, and Educational Studies (SHES): Conference Series*, 5(1), 144. <https://doi.org/10.20961/shes.v5i1.57783>
- Waizenegger, L., McKenna, B., Cai, W., & Bendz, T. (2020). An affordance perspective of team collaboration and enforced working from home during COVID-19. *European Journal of Information Systems*, 29(4), 429–442. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1800417>
- Wibowo, F. P. (2018). Pengaruh Komunikasi, Konflik, Stres Kerja, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Karyawan. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*, 12(2), 211–228. <http://ejurnal.unisri.ac.id/index.php/Manajemen/article/view/3009/2573>
- Widhi, R. S., & Nilasari, B. M. (2025). PENGARUH ARTIFICIAL INTELLIGENCE & HYBRID WORKPLACE MODE TERHADAP EMPLOYEE PRODUCTIVITY DIMEDIASI DENGAN EMPLOYEE ENGAGEMENT PADA PEKERJA DI PERUSAHAAN STARTUP DI JAKARTA. *Journal of Economic, Business and Accounting*, 8. <https://journal.ipm2kpe.or.id/index.php/COSTING/article/view/14593/9446>
- Wöhrmann, A. M., Dilchert, N., & Michel, A. (2021). Working time flexibility and work-life balance. *Zeitschrift Für Arbeitswissenschaft*, 75(1), 74–85. <https://doi.org/10.1007/s41449-020-00230-x>
- Za'ra, R., Puspitosari, D., & Khaerani, A. (2023). Pengaruh Sistem Hybrid Working, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Paendemi Covid-19. *Jurnal Sosial Sains*, 3(3), 216–235. <https://doi.org/10.36418/jurnalsosains.v3i3.704>