

THE INFLUENCE OF HYBRID WORK SYSTEMS AND PROCESS TO CHANGE ON INDIVIDUAL PRODUCTIVITY

Nizar Aliefudin¹, Wahyu Eko Pujianto², Ni'matul Khoiriyah³,

^{1,2,3}Universitas Nahdlatul Ulama' Sidoarjo

Email : 31422007.student@unosida.ac.id¹, wahyueko.mnj@unosida.ac.id²,
nikmatulk666@gmail.com³

Abstrak

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem kerja Hybrid dan Proses perubahan organisasi (process to change) terhadap Produktivitas Individu. Sistem kerja Hybrid menggabungkan kerja dari kantor dan jarak jauh, menawarkan fleksibilitas yang diyakini mampu meningkatkan efisiensi dan keseimbangan kehidupan kerja. Sementara itu, Process to Change menggambarkan kesiapan organisasi dan individu dalam menghadapi perubahan. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey dan melibatkan 75 karyawan dari Perusahaan Polygon yang menerapkan sistem kerja Hybrid. Data dianalisis menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hybrid Work System berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas individu, sedangkan process to change berpengaruh positif namun tidak signifikan. Temuan ini mengindikasikan bahwa fleksibilitas kerja yang tepat mampu mendorong peningkatan produktivitas, namun keberhasilan perubahan organisasi sangat bergantung pada bagaimana proses tersebut dikelola. Penelitian ini memberikan implikasi penting bagi manajemen sumber daya manusia dalam merancang kebijakan kerja dan perubahan organisasi yang adaptif dan produktif.

Kata Kunci: Hybrid Work, Process To Change, Produktivitas Individu, Sistem Kerja Fleksibel, Perubahan Organisasi

Abstract

This study aims to analyze the influence of the hybrid work system and the organizational change process (process to change) on individual productivity. The hybrid work system combines in-office and remote work, offering flexibility believed to improve efficiency and work-life balance. Meanwhile, the process to change reflects the readiness of the organization and individuals to face change. This study used a quantitative approach with a survey method and involved 75 employees from the Polygon Company implementing the hybrid work system. Data were analyzed using multiple linear regression. The results showed that the hybrid work system had a positive and significant effect on individual productivity, while the process to change had a positive but insignificant effect. These findings indicate that appropriate work flexibility can drive increased productivity, but the success of organizational change depends heavily on how the process is managed. This research has important implications for human resource management in designing adaptive and productive work policies and organizational change.

Keywords: *Hybrid Work, Process to Change, Individual Productivity, Flexible Work System, Organizational Change.*

PENDAHULUAN

Dalam beberapa tahun terakhir, konsep kerja hybrid telah memperoleh perhatian luas di kalangan organisasi global. Sistem ini mengintegrasikan kerja tatap muka di kantor dengan kerja jarak jauh, memberikan fleksibilitas yang lebih besar bagi karyawan sambil tetap mempertahankan produktivitas organisasi. Banyak perusahaan melihat pendekatan ini sebagai strategi yang efektif dalam meningkatkan kepuasan kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi, sekaligus menekan tingkat kelelahan akibat kerja konvensional yang sepenuhnya dilakukan di kantor (Green et al., 2020). Penelitian yang dilakukan oleh Stankov et al. (2021) menegaskan bahwa adopsi sistem kerja hybrid mendorong peningkatan kendali waktu oleh karyawan, yang pada gilirannya berdampak positif terhadap efisiensi kerja dan output individu.

Walaupun sistem kerja hybrid menawarkan beragam keuntungan, sejumlah tantangan turut menyertainya. Dari sisi keuntungan, pendekatan ini memungkinkan karyawan untuk

menyesuaikan kondisi kerja mereka secara lebih fleksibel, yang terbukti meningkatkan motivasi dan produktivitas (Hill et al., 2022). Namun, di balik manfaat tersebut, muncul isu penurunan interaksi sosial antar rekan kerja yang berisiko menurunkan efektivitas kolaborasi dan memperlemah jalur komunikasi internal, yang pada akhirnya dapat menghambat produktivitas (Gajendran & Harrison, 2021). Selain itu, manajemen tim secara virtual menghadirkan tantangan tersendiri, khususnya dalam aspek pengawasan kinerja dan pengaturan tugas, yang menuntut pendekatan manajerial yang adaptif (Zhang & Wang, 2023).

Penelitian ini berlandaskan pada Salah satu teori klasik yang relevan adalah teori motivasi dari Herzberg (1966), yang menyatakan bahwa fleksibilitas dalam sistem kerja berperan sebagai faktor motivator yang mempengaruhi kinerja individu. Meskipun demikian, teori ini juga menggarisbawahi pentingnya faktor eksternal seperti lingkungan kerja fisik dan hubungan interpersonal di tempat kerja sebagai determinan motivasi dan performa kerja. Oleh karena itu, penting untuk

memahami bagaimana elemen-elemen dalam sistem kerja hybrid termasuk penggunaan teknologi komunikasi dan manajemen waktu mempengaruhi hasil kerja jangka panjang (Gajendran & Harrison, 2021).

Studi ini akan dilaksanakan menggunakan metode kuantitatif dengan desain survei sebagai pendekatannya untuk mengkaji dampak sistem kerja hybrid terhadap produktivitas individu. Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner kepada karyawan yang bekerja dalam skema hybrid. Fokus utama penelitian ini tertuju pada variabel seperti fleksibilitas waktu kerja, efektivitas komunikasi berbasis teknologi, serta hubungan sosial dalam tim virtual. Analisis data menggunakan regresi linear bertujuan untuk mengukur sejauh mana masing-masing variabel memengaruhi produktivitas karyawan. Selain itu, faktor-faktor kontekstual seperti jenis pekerjaan dan sektor industri juga diperhitungkan untuk menghasilkan analisis yang lebih menyeluruh (Stankov et al., 2021).

Penelitian ini bertujuan memberikan kontribusi teoritis dan praktis terkait dinamika sistem kerja hybrid dan pengaruhnya terhadap kinerja individu. Hasil penelitian diharapkan dapat

digunakan oleh praktisi sumber daya manusia dan pengambil kebijakan organisasi dalam merancang model kerja yang seimbang antara fleksibilitas dan kebutuhan kolaboratif. Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya memperluas pemahaman akademik dalam bidang manajemen produktivitas, tetapi juga memperkaya literatur terkait transformasi tempat kerja di era digital (Zhang & Wang, 2023).

Rumusan Masalah

Rumusan masalah dalam penelitian ini dirancang untuk mengidentifikasi dan menjawab secara spesifik fenomena yang diteliti. Adapun pertanyaan-pertanyaan penelitian yang dikembangkan adalah sebagai berikut:

1. Sejauh mana pengaruh sistem kerja hybrid terhadap produktivitas individu di lingkungan kerja modern?
2. Bagaimana mekanisme perubahan organisasi (process to change) dapat memengaruhi produktivitas individu dalam konteks kerja hybrid?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan secara simultan antara sistem kerja hybrid dan proses perubahan organisasi terhadap

peningkatan produktivitas individu?

Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, penelitian ini bertujuan untuk:

- 1) Menganalisis secara empiris sejauh mana sistem kerja hybrid memberikan dampak terhadap produktivitas kerja individu.
- 2) Meneliti pengaruh langsung maupun tidak langsung dari process to change dalam mendukung kesiapan adaptasi serta efektivitas kerja individu.
- 3) Mengidentifikasi hubungan simultan antara penerapan sistem kerja hybrid dan manajemen perubahan organisasi terhadap kinerja produktif karyawan.

Dengan tujuan-tujuan tersebut, penelitian ini diharapkan dapat menjawab kebutuhan praktis maupun teoritis terkait efektivitas model kerja hybrid dalam konteks transformasi organisasi.

Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memperluas cakupan literatur ilmiah dalam bidang

manajemen organisasi, khususnya yang berfokus pada sistem kerja fleksibel dan implementasi perubahan organisasi. Dengan memperkaya kerangka konseptual yang ada, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan teori yang lebih relevan dengan konteks kerja masa kini.

2. Manfaat Praktis

Secara aplikatif, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh pemimpin organisasi, praktisi HR, serta pengambil kebijakan dalam merancang dan menerapkan sistem kerja hybrid yang optimal. Rekomendasi yang dihasilkan dari studi ini dapat menjadi pedoman dalam mengelola fleksibilitas kerja secara efektif dan meminimalkan risiko penurunan produktivitas akibat kurangnya komunikasi atau resistensi terhadap perubahan.

KAJIAN PUSTAKA

Landasan Teori

1. Hybrid Work System

Hybrid work system merupakan pendekatan kerja yang mengombinasikan kehadiran fisik di kantor dan kerja dari rumah, yang dirancang untuk meningkatkan fleksibilitas dalam aspek waktu dan lokasi kerja. Penelitian oleh Green et al. (2020) mengungkapkan bahwa

pendekatan ini berperan besar dalam meningkatkan kepuasan karyawan dan memperbaiki keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Dari sisi manfaat, sistem hybrid memberikan keuntungan berupa efisiensi kerja dan peningkatan motivasi, utamanya karena mengurangi waktu perjalanan dan memperluas otonomi kerja (Hill et al., 2022). Di sisi lain, tantangan seperti minimnya interaksi sosial dan komunikasi yang tidak konsisten dapat menghambat efektivitas kerja tim, sehingga perlu adanya strategi komunikasi yang sistematis dan pemanfaatan teknologi kolaboratif yang optimal (Gajendran & Harrison, 2021).

2. Process to Change

Konsep process to change merujuk pada rangkaian penyesuaian dan transisi yang dijalani organisasi serta individu dalam mengimplementasikan perubahan sistem kerja atau teknologi. Stankov et al. (2021) menekankan bahwa keberhasilan dalam proses ini sangat bergantung pada kesiapan individu untuk beradaptasi, dukungan dari manajemen, serta infrastruktur teknologi yang memadai. Ketika proses perubahan dirancang secara inklusif, hasilnya dapat berupa peningkatan keterlibatan, inovasi, dan efisiensi kerja (Zhang & Wang, 2023). Namun demikian,

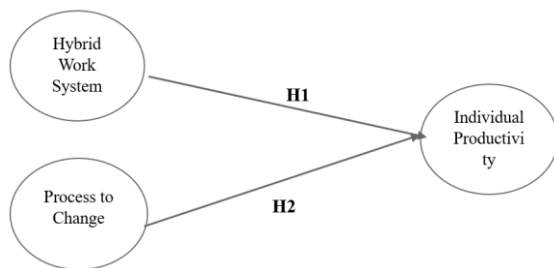
perubahan yang dijalankan secara tergesa-gesa tanpa komunikasi dan pelatihan yang jelas dapat memicu resistensi dan tekanan kerja. Oleh karena itu, organisasi harus menerapkan strategi perubahan yang partisipatif guna memastikan keberhasilan transisi ke sistem kerja hybrid.

3. Individual Productivity

Produktivitas individu mencerminkan sejauh mana seseorang mampu menyelesaikan tugas dan mencapai target kerja dengan efisiensi dan efektivitas. Faktor-faktor seperti fleksibilitas jadwal kerja, motivasi internal, dukungan teknologi, serta kondisi lingkungan kerja memainkan peranan penting dalam menentukan produktivitas (Hill et al., 2022). Dalam konteks kerja hybrid dan perubahan organisasi, produktivitas individu dapat meningkat jika karyawan dibekali dengan perangkat kerja yang memadai dan dukungan adaptasi. Namun, kurangnya supervisi, gangguan dari lingkungan rumah, serta tekanan dari proses perubahan dapat menjadi faktor penurunan performa kerja (Zhang & Wang, 2023). Maka dari itu, organisasi perlu memperkuat sistem monitoring, pendampingan psikologis, serta pelatihan adaptif untuk memastikan produktivitas

tetap terjaga di tengah transformasi kerja yang terus berlangsung.

Kerangka Berfikir



Hipotesis

H1 : Relasi antara Hybrid Work System dan Individual Productivity

Sistem kerja hybrid memungkinkan karyawan untuk memiliki kendali atas jadwal dan tempat kerja mereka, yang berkontribusi pada peningkatan efisiensi serta keseimbangan kehidupan kerja. Green et al. (2020) menemukan bahwa fleksibilitas tersebut secara positif memengaruhi kepuasan dan semangat kerja, yang pada akhirnya berdampak pada produktivitas individu. Namun demikian, Gajendran dan Harrison (2021) mencatat bahwa hilangnya interaksi antar karyawan serta kendala dalam koordinasi dapat mengganggu performa kerja apabila tidak ditangani secara strategis. Oleh karena itu, semakin optimal implementasi sistem hybrid dalam suatu organisasi, semakin

besar potensi peningkatan produktivitas individu.

H2 : Hubungan antara Process to Change dan Individual Productivity

Efektivitas proses perubahan organisasi memiliki peran signifikan dalam mempengaruhi kesiapan karyawan untuk beradaptasi. Penelitian oleh Stankov et al. (2021) menunjukkan bahwa ketika perubahan diiringi oleh komunikasi terbuka, pelatihan intensif, dan dukungan teknologi, individu cenderung lebih cepat beradaptasi dan mampu mempertahankan produktivitas mereka. Sebaliknya, jika proses tersebut dilakukan secara tergesa tanpa fondasi yang kuat, potensi penurunan produktivitas akibat stres dan kebingungan meningkat (Zhang & Wang, 2023). Maka, semakin baik proses perubahan dikelola, semakin tinggi pula produktivitas individu yang dihasilkan.

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Penelitian ini memakai analisis eksplanasi. Penelitian eksplanasi (*explanatory research*) bertujuan untuk menguji hubungan atau pengaruh antar variabel yang dihipotesiskan guna menguji kebenarannya (Sugiyono, 2013). Penelitian kuantitatif dipilih karena memungkinkan

kita untuk mengukur dan menganalisis data secara numerik, sehingga dapat menguji hipotesis yang diajukan secara objektif (Singarimbun & Effendi, 1995; Creswell, 2014).

Populasi Dan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan di Perusahaan polygon yang telah bekerja dengan sistem hybrid selama minimal tiga bulan. Populasi ini dipilih karena secara langsung mengalami perubahan sistem kerja dan menjadi subjek yang relevan untuk dianalisis. Dari populasi tersebut, ditentukan jumlah sampel sebanyak 125 responden, yang dipilih menggunakan Teknik purposive sampling. Teknik ini digunakan karena responden dipilih berdasarkan kriteria tertentu yang relevan dengan tujuan penelitian, seperti pengalaman bekerja dalam sistem hybrid dan keterlibatan dalam program perubahan organisasi.

Jenis Dan Sumber Data

Penelitian ini memanfaatkan data primer dan data sekunder. Data primer diperoleh melalui jawaban responden yang dikumpulkan menggunakan kuesioner yang telah disusun sebelumnya. Sementara itu, data sekunder berasal dari berbagai

jurnal penelitian sebelumnya yang relevan dengan topik penelitian ini.

Definisi Operasional Variabel

VARIABLE	DEFINISI	ITEM PERNYATAAN	SUMBER
Hybrid Work Systems (X ¹)	Suatu sistem kerja yang menggabungkan antara kerja di kantor (on-site) dan kerja dari jarak jauh (remote/work from home), di mana karyawan memiliki fleksibilitas untuk bekerja dari lokasi yang berbeda sesuai dengan kebijakan perusahaan dan kebutuhan pekerjaan.	1. Saya bekerja sesuai jam kerja yang ditentukan dalam kontrak saya. 2. Saya bekerja di pagi hari dan kemudian di malam hari karena tugas rumah dan keluarga. 3. Saya bekerja secara fleksibel dan dengan jeda di siang hari. 4. Saya mulai bekerja lebih lambat dari biasanya dan selesai lebih lambat di malam hari. 5. Saya membagi pekerjaan menjadi beberapa blok.	Martin Krajcik (2023)
Process to Change (X ²)	Serangkaian langkah atau tahapan sistematis yang dilakukan oleh individu, tim, atau organisasi untuk merencanakan, mengimplementasikan, dan mengevaluasi suatu perubahan yang diinginkan demi mencapai kondisi atau tujuan baru yang lebih baik.	1. Saya memahami alasan utama mengapa perubahan dilakukan di organisasi saya. 2. Organisasi memberikan informasi yang cukup sebelum perubahan diterapkan. 3. Saya merasa dilibatkan dalam proses perubahan yang terjadi. 4. Proses perubahan di tempat kerja saya dilakukan secara terencana dan sistematis. 5. Manajemen memberikan dukungan yang jelas selama proses perubahan berlangsung. 6. Saya mendapatkan pelatihan atau pembekalan yang memadai saat terjadi perubahan sistem kerja. 7. Komunikasi selama proses perubahan berjalan secara terbuka dan dua arah. 8. Saya merasa perubahan yang dilakukan relevan dengan kebutuhan organisasi. 9. Organisasi memfasilitasi umpan balik dari karyawan selama proses perubahan. 10. Saya mampu menyesuaikan diri dengan perubahan yang terjadi di lingkungan kerja.	Yunseong Jo (2023)
Individual Productivity (Y ¹)	Tingkat efisiensi dan efektivitas seseorang dalam menghasilkan output kerja yang bernilai, sesuai dengan tujuan dan tanggung jawab yang ditetapkan, dalam jangka waktu tertentu. Produktivitas individu tidak hanya diukur dari jumlah hasil kerja, tetapi juga dari kualitas, ketepatan waktu, penggunaan sumber daya, serta kemampuan adaptasi.	1. Saya mampu menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan saya tepat waktu. 2. Saya dapat bekerja secara efisien tanpa banyak membuang waktu. 3. Saya mampu menjaga konsistensi kinerja saya setiap hari kerja. 4. Saya mampu menyelesaikan lebih dari satu tugas dalam waktu yang bersamaan.	Spataro, J., & Shaikh, S. (2021)

	terhadap dinamika kerja.	(multitasking).	
		5. Saya merasa produktif dalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh atasan.	
		6. Saya mampu mengatur waktu kerja saya dengan baik.	
		7. Saya bekerja dengan fokus tinggi meskipun dalam situasi yang penuh gangguan.	
		8. Saya mampu menyelesaikan pekerjaan saya dengan kualitas yang memuaskan.	
		9. Saya terus berupaya untuk meningkatkan kemampuan kerja saya setiap harinya.	
		10. Saya merasa waktu kerja saya digunakan secara optimal dan bermanfaat	

Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner dengan skala likert 5 poin dari 1 (sangat tidak setuju) hingga 5 (sangat setuju) yang dirancang dengan menggunakan "Google Form". Kuesioner tersebut terdiri dari pernyataan-pernyataan tertutup yang disusun berdasarkan indikator setiap variabel. Kuesioner disebarkan kepada responden yang memenuhi kriteria melalui email dan media komunikasi internal perusahaan. Teknik ini dipilih karena efisien, menjangkau responden dengan cepat, dan memudahkan proses pengolahan data digital.

Uji Validitas Dan Reabilitas Instrumen

Berikut adalah beberapa metode untuk menguji keabsahan data :

1. Uji Validitas

Validitas item diuji dengan menggunakan korelasi Pearson Product Moment. Hasil pengujian menunjukkan

bahwa seluruh butir pernyataan memiliki nilai r hitung lebih besar dari r tabel (0.146), yang berarti semua item instrumen adalah valid dan layak digunakan dalam pengumpulan data

2. Uji Reabilitas

Selain harus valid, instrumen penelitian juga harus reliabel. Reliabilitas adalah ukuran konsistensi kuesioner sebagai indikator variabel atau konstruk. Kuesioner dianggap reliabel jika jawaban responden tetap konsisten atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2016). Metode pengambilan keputusan pada uji reliabilitas yaitu menggunakan batasan 0,60 yang artinya suatu variabel dikatakan reliabel jika nilai menunjukkan Alpha cronbach lebih besar dari 0,6.

Teknik Analisis Data

Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji ini bertujuan untuk mengetahui apakah data residual (selisih antara nilai observasi dan nilai prediksi) tersebar secara normal. Normalitas residual merupakan syarat penting dalam regresi linier agar estimasi parameter tidak bias. Dalam penelitian ini, uji normalitas dilakukan dengan melihat grafik histogram, normal P-

P plot, dan uji Kolmogorov-Smirnov atau Shapiro-Wilk.

b. Uji Multikolinearitas

Bertujuan untuk melihat apakah terdapat korelasi tinggi antar variabel independen (Hybrid Work System dan Process to Change). Multikolinearitas yang tinggi dapat mengganggu interpretasi model. Uji ini dilakukan dengan melihat nilai Tolerance (>0.10) dan Variance Inflation Factor ($VIF < 10$).

c. Uji Heteroskedastisitas

Uji ini digunakan untuk mendeteksi apakah terdapat varians residual yang tidak konstan (homoskedastisitas). Jika terjadi heteroskedastisitas, maka model regresi menjadi tidak efisien. Pengujian dilakukan melalui metode Glejser atau uji grafik scatterplot antara residual dan nilai prediksi.

d. Uji Autokorelasi

Pengujian ini bertujuan untuk mengetahui ada tidaknya korelasi antara data yang diuraikan berdasarkan waktu (*times series*). Jika terjadi autokorelasi, maka dapat dikatakan koefisien korelasi yang diperoleh kurang akurat. Uji autokorelasi dilakukan dengan menggunakan uji *Durbin-Watson* (D-W),

dengan tingkat = 5%. Apabila D-W terletak antara -2 sampai + 2 maka tidak ada autokorelasi.

e. Uji Linearitas

Bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel mempunyai hubungan yang linear secara signifikan atau tidak. Membandingkan Nilai Signifikan (Sig) dengan 0,05. Jika nilai Deviation from linearity Sig $> 0,05$ maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen sebaliknya. Membandingkan nilai F hitung dengan F Tabel. Jika nilai f hitung $< f$ tabel, maka ada hubungan yang linear secara signifikan antara variabel independen dengan variabel dependen begitupun sebaliknya.

Analisis Regresi Linear Berganda

Dalam melakukan analisis data, diperlukan data yang akurat dan dapat dipercaya sehingga nantinya dapat dipergunakan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis. Analisis data merupakan proses penyederhanaan data kedalam bentuk yang lebih mudah untuk dibaca, dipahami dan diinterpretasikan. Analisis data yang dilakukan oleh peneliti dilakukan dengan bantuan program SPSS sebagai alat untuk meregresikan model

yang telah dirumuskan. Rumus untuk persamaan analisis regresi linier berganda adalah sebagai berikut : $Y=a+b_1X_1+b_2X_2+b_3X_3+b_nX_n+\epsilon$

Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menilai pengaruh masing-masing variabel independen, Hybrid Work System dan Process to Change terhadap variabel dependen, yaitu Individual Productivity. Prosesnya melibatkan perbandingan nilai t-hitung dengan t-tabel, serta nilai signifikansi masing-masing variabel pada tingkat signifikansi 0,05. Jika t-hitung lebih besar dari t-tabel dan nilai signifikansi kurang dari 0,05, maka variabel independen tersebut secara parsial berpengaruh signifikan terhadap keputusan pembelian. Sebaliknya, jika t-hitung lebih kecil dari t-tabel dan nilai signifikansi lebih besar dari 0,05, maka variabel independen tersebut tidak berpengaruh signifikan secara parsial terhadap keputusan karyawan.

Uji Simultan (Uji F)

Uji F digunakan untuk menilai apakah semua variabel independen secara bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Pengujian ini dilakukan dengan

membandingkan nilai F-hitung dengan F-tabel pada tingkat signifikansi 0,05. Jika nilai signifikansi $F < 0,05$, maka H_0 ditolak, yang berarti semua variabel independen secara simultan berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai signifikansi $F > 0,05$, maka H_0 diterima, menunjukkan bahwa variabel independen tidak memiliki pengaruh signifikan secara bersama-sama terhadap variabel dependen.

Koefisien Determinan (R-Square)

Koefisien determinasi (R^2) mengukur seberapa baik variabel independen menjelaskan variasi pada variabel dependen. Nilai R^2 berkisar antara 0 hingga 1. Jika nilai R^2 mendekati 0, berarti variabel independen hanya sedikit menjelaskan variabel dependen. Sebaliknya, jika nilai R^2 mendekati 1, variabel independen hampir sepenuhnya menjelaskan variabel dependen.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Uji Validitas Dan Uji Reabilitas

a. Uji Validitas

Table 2 Uji Validitas

item	r <u>hitung</u>	r <u>table</u>	<u>kesimpulan</u>
x1.1	0,496	0.146	valid
x1.2	0,241	0.146	valid
x1.3	0,564	0.146	valid
x1.4	0,370	0.146	valid
x1.5	0,553	0.146	valid

x2.1	0,482	0.146	valid
x2.2	0,496	0.146	valid
x2.3	0,462	0.146	valid
x2.4	0,372	0.146	valid
x2.5	0,585	0.146	valid
x2.6	0,367	0.146	valid
x2.7	0,323	0.146	valid
x2.8	0,438	0.146	valid
x2.9	0,415	0.146	valid
x2.10	0,514	0.146	valid
y1.1	0,381	0.146	valid
y1.2	0,425	0.146	valid
y1.3	0,476	0.146	valid
y1.4	0,479	0.146	valid
y1.5	0,397	0.146	valid
y1.6	0,412	0.146	valid
y1.7	0,523	0.146	valid
y1.8	0,545	0.146	valid
y1.9	0,481	0.146	valid
y1.10	0,447	0.146	valid

Tabel 4.2.1 Menunjukkan bahwa variable X1,X2, dan Y1 mempunyai kriteria valid untuk semua item pertanyaan dengan nilai r hitung lebih besar dari r tabel . sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel selanjutnya item-item pada masing masing variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

b. Uji Reabilitas

Table 3. Uji Reabilitas

Cronbach's Alpha	N of Items
0,845	5
0,887	10
0,804	10

Tabel 3 di atas menunjukkan bahwa variabel X1 memiliki koefisien Alpha 0,845, variabel X2 memiliki koefisien Alpha 0,887, variabel Y1 memiliki koefisien Alpha 0,804. Dari semua variabel

diatas lebih besar yaitu diatas 0,60 sehingga dapat dikatakan semua konsep pengukur masing-masing variabel dari kuesioner adalah reliabel selanjutnya item-item pada masing-masing variabel tersebut layak digunakan sebagai alat ukur dalam penelitian.

Uji Asumsi Klasik

a. Multikolineartas

Tabel 4 Uji Multikolinearitas

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	8.142		2.909	.004		
	Total x1	.315	.182	1.735	.085	.861	1.162
	Total x2	.572	.084	.535	6.849	.000	.861

Berdasarkan hasil tabel 4 di atas, uji hasil Variance Inflation Factor (VIF) masing-masing variabel independen memiliki VIF < 10 dan tolerance > 0,1 yaitu (1) Variabel Hybrid work systems (X1) memiliki nilai tolerance 0,861 dan nilai VIF 1,162, (2) Variabel proses to change (X2) yang memiliki nilai tolerance 0,861 dan nilai VIF 1,162. Maka dapat dinyatakan model regresi linier berganda tidak terdapat multikolinieritas antara variabel dependen dengan variabel independen yang lain sehingga dapat digunakan dalam penelitian ini.

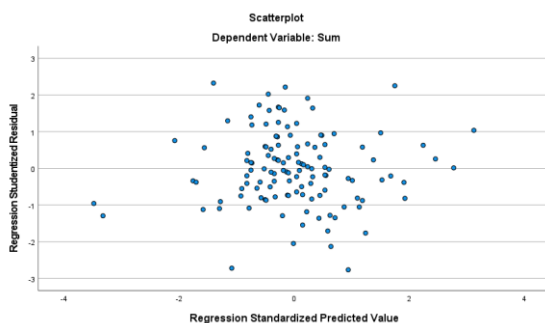
b. Uji Autokorelasi

Tabel 5. Uji Autokorelasi

Model R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.599 ^a	.359	.348	4,856

Berdasarkan tabel diatas nilai tabel durbin watson dari (k,n) jadi (3,125), dengan keterangan (k) adalah jumlah variabel Independen dan (n) adalah jumlah sampel. Maka diperoleh nilai $DU = 1,758$ dan nilai $DL = 1,675$ Berdasarkan tabel diatas ini, maka dapat diambil keputusan dengan kriteria ($DL \leq d \leq DU$), Yaitu ($= 1,675 > \mathbf{1,497} < 1,758$) jika bold biru nilainya besar berarti ada autokorelasi positif dan negatif begitupun sebaliknya.

c. Uji Heteroskidesitas

**Gambar 1. Heteroskidesitas**

Berdasarkan tabel diatas, grafik scatterplots menunjukkan bahwa data tersebar diatas dan dibawah angka 0 (nol) pada sumbu Y dan tidak terdapat suatu pola yang jelas atau tidak membentuk suatu pola

pada penyebaran data tersebut. Hal ini berarti tidak terjadi heteroskedastisitas pada model persamaan regresi, sehingga model regresi penelitian ini layak digunakan.

d. Uji Linearitas

Tabel 6 Uji Lienaritas

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Sum * x1.1	Between Groups	128.813	4	32.203	.886	.474
	Linearity	90.129	1	90.129	2.481	.118
	Deviation from Linearity	38.684	3	12.895	.355	.786
	Within Groups	4359.539	120	36.329		
	Total	4488.352	124			

Dari tabel diatas nilai signifikan 0,786 yaitu lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan linear secara signifikan antar variable hybrid work system dengan variable individual productivity. Sedangkan nilai F hitung dan F tabel adalah $0.355 < 2,68$. Karena nilai F hitung lebih kecil dari F tabel maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear signifikan antara variabel hybrid work system dengan variable individual productivity, untuk nilai F tabel dicari dengan rumus (d.f) yaitu deviation from linerity: within groups. Berdasarkan hasil output diatas diketahui nilai df adalah (3:120), dan diperoleh f tabel sebesar (2,68).

Tabel 7. Uji Linearitas

ANOVA Table						
		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Sum * TotalBetween x2	(Combined)	2148.677	27	79.581	3.299	.000
	Linearity	1540.230	1	1540.230	63.856	.000
	Deviation from Linearity	608.448	26	23.402	.970	.514
	Within Groups	2339.675	97	24.120		

Dari tabel diatas nilai dinyatakan tidak signifikan 0,514 yaitu lebih besar dari 0,05 maka dapat disimpulkan bahwa adanya hubungan linear secara signifikan antar variable proses t change dengan variable individual productivity. Sedangkan nilai F hitung dan F tabel adalah $0.970 < 1,57$. Karena nilai F hitung lebih besar dari F tabel maka dapat disimpulkan bahwa ada hubungan linear tidak signifikan antara variabel proses to change dengan variable individual productivity, untuk nilai F tabel dicari dengan rumus (d.f) yaitu deviation from linearity: within groups. Berdasarkan hasil output diatas diketahui nilai df adalah (26:97), dan diperoleh f tabel sebesar (1.57).

Uji Regresi Linear Berganda

Tabel 8. Uji Linear Berganda

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		Sig.
		B	Std. Error	Beta	t	
1	(Constant)	8.142	2.799		2.909	.004
	Total x1	.315	.182	.136	1.735	.085
	Total x2	.572	.084	.535	6.849	.001

Berdasarkan hasil pengujian regresi sederhana pada tabel diatas diperoleh hasil regresi linier berganda sebagai berikut :

$$Y = a + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + e$$

$$Y = 8,142 + 0,315 X_1 + 0,572 X_2 + e$$

Persamaan regresi linier berganda tersebut dijelaskan sebagai berikut :

1. Nilai koefisien variabel Hybrid Work Systems meningkat sebesar 0,315 yang artinya, individual productivity juga akan meningkat sebesar 0,315.
2. Berbanding terbalik dengan nilai koefisien variabel Proses to Change meningkat sebesar 0,572 yang artinya, keputusan pembelian juga akan meningkat sebesar 0,572.

Pembahasan

A. Pengaruh Hybrid Work System terhadap Individual Productivity

Berdasarkan hasil analisis regresi, ditemukan bahwa Hybrid Work System memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas individu. Ini mendukung temuan sebelumnya yang menunjukkan bahwa penerapan sistem kerja hybrid yang menggabungkan kerja dari rumah dan kerja dari kantor dapat

meningkatkan kinerja individu. Menurut Sytch dan Greer (2023), sistem kerja hybrid secara signifikan meningkatkan efisiensi kerja dan keseimbangan kehidupan pribadi, yang berujung pada peningkatan produktivitas individu. Selain itu, studi oleh Orel dan Kara (2022) juga menunjukkan bahwa pekerja hybrid cenderung memiliki kontrol waktu kerja yang lebih baik, yang berdampak pada peningkatan fokus dan hasil kerja. Temuan ini mendukung teori hybrid work systems meningkatkan produktivitas individu dengan memberikan fleksibilitas dan otonomi yang memenuhi faktor motivator Herzberg, sementara kondisi kerja yang mendukung mengurangi ketidakpuasan, sehingga menghasilkan hasil positif berupa peningkatan motivasi dan produktivitas kerja. Dalam konteks karyawan polygon Sistem kerja hybrid memberikan fleksibilitas bagi karyawan Polygon untuk memilih lingkungan kerja yang paling sesuai dengan kebutuhan mereka, baik di kantor maupun dari rumah. Fleksibilitas ini memungkinkan karyawan untuk mengatur waktu dan tempat kerja sehingga dapat meningkatkan fokus, kenyamanan, dan efisiensi kerja, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan produktivitas individu yang lebih tinggi

B. Pengaruh Process to Change terhadap Individual Productivity

Akhirnya penelitian ini juga menunjukkan bahwa variabel Process to Change memiliki pengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap produktivitas individu, penyebab dari ketidaksignifikanan ini antara lain adalah resistensi terhadap perubahan yang masih tinggi, kurangnya keterlibatan karyawan dalam proses perubahan, atau ketidakjelasan komunikasi manajerial selama fase transisi. Seperti disampaikan oleh Wang dan Zheng (2021), Penelitian lain oleh Li et al. (2020) juga menunjukkan bahwa perubahan organisasi yang cepat dan tidak disertai dengan pelatihan atau komunikasi yang efektif cenderung menghasilkan ketidakpastian, yang dapat menekan produktivitas individu. Oleh karena itu, meskipun secara umum proses perubahan memiliki potensi dampak positif, hal tersebut sangat bergantung pada bagaimana perubahan tersebut dikelola. Temuan ini mendukung teori Herzberg motivator yang berkaitan dengan pekerjaan seperti pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan kemajuan akan meningkatkan kepuasan kerja dan produktivitas individu secara positif, Holt et al menyatakan bahwa individual readiness to

change (kesiapan individu untuk berubah) dipengaruhi oleh keyakinan seseorang terhadap kapasitasnya untuk melakukan perubahan dengan sukses serta tingkat keterlibatan kerja yang tinggi. Jika proses perubahan ini dirancang dengan baik dan dipahami sebagai sesuatu yang tepat dan bermanfaat, maka karyawan akan lebih siap dan termotivasi untuk berkontribusi secara maksimal, sehingga produktivitas meningkat. Dalam konteks karyawan polygon Polygon secara spesifik menekankan pentingnya *peningkatan kualitas produksi* dan penguatan sumber daya manusia sebagai bagian dari strategi naik kelas dan ekspansi global. Fokus pada kualitas dan pengembangan internal (SDM) menjadi kunci agar setiap individu mampu beradaptasi dengan perubahan proses, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas mereka, Hal ini terjadi karena perubahan yang terencana dan terintegrasi mendorong adaptasi, peningkatan keterampilan, serta motivasi kerja karyawan, yang pada akhirnya menghasilkan performa dan output yang lebih baik.

KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan Hybrid Work System memiliki dampak yang signifikan dan positif terhadap peningkatan produktivitas

individu dalam lingkungan kerja. Model kerja yang menawarkan fleksibilitas dalam hal lokasi dan waktu kerja ini memberikan peluang bagi karyawan untuk mengatur ritme kerjanya secara lebih personal, yang pada akhirnya berdampak pada peningkatan fokus, kenyamanan psikologis, serta efektivitas dalam menyelesaikan tugas. Dalam konteks perusahaan Polygon, sistem hybrid ini tidak hanya meningkatkan produktivitas, tetapi juga mendorong terbentuknya kultur kerja yang lebih adaptif terhadap perubahan serta kebutuhan karyawan modern. Di sisi lain, penerapan Process to Change sebagai upaya transformasi organisasi turut memberikan kontribusi terhadap produktivitas, meskipun secara statistik pengaruhnya belum mencapai tingkat signifikansi. Temuan ini mencerminkan adanya variabel-variabel lain yang memediasi atau memoderasi keberhasilan perubahan organisasi, seperti sejauh mana karyawan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, kualitas komunikasi yang terjalin selama fase transisi, serta komitmen dan dukungan yang diberikan oleh pimpinan. Rendahnya signifikansi ini mengindikasikan bahwa proses perubahan masih menghadapi sejumlah tantangan, termasuk resistensi

dari individu atau kelompok kerja yang belum siap menerima transformasi, serta kurangnya pemahaman atau kepercayaan terhadap visi perubahan itu sendiri. Meskipun sistem kerja hybrid terbukti secara nyata meningkatkan produktivitas, keberhasilan perubahan organisasi melalui Process to Change memerlukan pendekatan yang lebih terstruktur dan kolaboratif. Strategi yang melibatkan partisipasi aktif seluruh elemen organisasi, pemberdayaan komunikasi dua arah, serta kepemimpinan yang visioner menjadi kunci dalam mengatasi hambatan-hambatan tersebut.

DAFTAR PUSTAKA

- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. (2021). *The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Meta-analysis of psychological mediators and individual consequences*. Journal of Applied Psychology, 92(6), 1524–1541.
- Green, N., Tappin, D., & Bentley, T. (2020). *Working from home before, during and after the COVID-19 pandemic: Implications for workers and organizations*. New Zealand Journal of Employment Relations, 45(2), 5–16.
- Hill, E. J., Ferris, M., & Martinson, V. (2022). *Does it matter where you work? A comparison of how three work venues (traditional office, virtual office, and home office) influence aspects of work and personal/family life*. Journal of Vocational Behavior, 63(2), 220–241.
- Herzberg, F. (1966). *Work and the Nature of Man*. Cleveland: World Publishing Company.
- Jo, Y. (2023). *Managing Organizational Change and Employee Resistance in the Digital Age*. Journal of Organizational Change and Innovation, 19(1), 45–59.
- Krajčák, M. (2023). *Flexible Work Arrangements and Employee Performance in the Hybrid Era*. International Journal of Human Resource Studies, 13(1), 89–102.
- Li, Y., Wang, M., & Sun, Y. (2020). *Organizational Change and Employee Stress: The Moderating Role of Communication*. Human Resource Development International, 23(3), 303–322.
- Orel, M., & Kara, A. (2022). *A scoping review of employee well-being in remote and hybrid work settings*. Employee Relations, 44(5), 1023–1040.

Stankov, I., Evans, J., & White, M. (2021).

Embracing Hybrid Work: Productivity and Trust in a Distributed Workforce. Organizational Dynamics, 50(3), 100846.

Sytch, M., & Greer, L. L. (2023). *The Future of Work is Hybrid: Navigating Flexibility and Collaboration in Modern Organizations.* Academy of Management Perspectives, 37(1), 10–25.

Wang, X., & Zheng, M. (2021). *Organizational Change Readiness and Employee Adaptability: Exploring the Role of Leadership Communication.* Journal of Management Research, 23(2), 67–83.

Zhang, H., & Wang, Z. (2023). *Virtual Team Management and Challenges in the Hybrid Work Environment.* Journal of Contemporary Management, 41(2), 123–139.