

**PENGARUH SISTEM KERJA *HYBRID* DAN KONFLIK PERAN GANDA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Skripsi

Oleh:

**Simanullang Arly Aprilita
2151011007**



**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG**

2025

**PENGARUH SISTEM KERJA *HYBRID* DAN KONFLIK PERAN GANDA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Oleh
SIMANULLANG ARLY APRILITA
2151011007

Skripsi
Sebagai Salah Satu Syarat untuk Mencapai Gelar
SARJANA MANAJEMEN

Pada
Jurusan Manajemen
Program Studi S1 Manajemen



FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS LAMPUNG
BANDAR LAMPUNG
2025

ABSTRAK

PENGARUH SISTEM KERJA HYBRID DAN KONFLIK PERAN GANDA TERHADAP KINERJA KARYAWAN

Oleh

Simanullang Arly Aprilita

Perkembangan teknologi dalam organisasi telah mendorong perusahaan untuk mengembangkan inovasi dalam sistem kerja yang lebih efisien dan efektif. Pekerjaan *hybrid* memungkinkan karyawan untuk meluangkan lebih banyak waktu untuk tanggung jawab keluarga, meskipun tuntutan pekerjaan terkadang mengharuskan penyesuaian dalam rencana kegiatan keluarga. Salah satu inovasi dalam sistem kerja adalah penerapan sistem kerja *hybrid*, yang mengombinasikan kerja dari rumah dan dari kantor. Perubahan ini juga dapat menyebabkan konflik peran ganda bagi karyawan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh sistem kerja *hybrid* dan konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan di industri farmasi di Indonesia. Data dikumpulkan melalui kuesioner yang disebarkan kepada 185 karyawan di sektor tersebut. Analisis data dilakukan menggunakan SPSS versi 27 dengan melakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji validitas menggunakan Confirmatory Factor Analysis (CFA) menggunakan Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), Anti-Image, dan Faktor Loading, serta uji normalitas Kolmogorov-Smirnov. Pengujian hipotesis dilakukan dengan regresi linear berganda dan uji t. Hasil penelitian menunjukkan bahwa sistem kerja *hybrid* memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga hipotesis 1 mengenai sistem kerja *hybrid* terhadap kinerja karyawan didukung, sementara konflik peran ganda tidak menunjukkan pengaruh positif dan signifikan, sehingga hipotesis 2 tidak didukung. Perusahaan harus memperhatikan kebutuhan karyawan dalam sistem kerja *hybrid*, seperti memberikan fasilitas yang memadai untuk karyawan dalam melakukan tugas pekerjaannya, memberikan dukungan psikologis bagi karyawan yang mengalami konflik peran, serta pelatihan pengembangan keterampilan interpersonal untuk menciptakan budaya kerja yang konstruktif dan kolaboratif.

Kata Kunci : Sistem Kerja *Hybrid*, Konflik Peran Ganda, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

THE EFFECT OF HYBRID WORK SYSTEM AND MULTIPLE ROLE CONFLICT ON EMPLOYEE PERFORMANCE

By

Simanullang Arly Aprilita

Technological developments within organisations have encouraged companies to develop innovations in work systems that are more efficient and effective. Hybrid work allows employees to devote more time to family responsibilities, although work demands sometimes require adjustments to family activity plans. One innovation in work systems is the implementation of a hybrid work system, which combines working from home and from the office. This change can also cause dual role conflicts for employees. This study aims to investigate the impact of hybrid work systems and dual role conflicts on employee performance in the pharmaceutical industry in Indonesia. Data was collected through a questionnaire distributed to 185 employees in the sector. Data analysis was conducted using SPSS version 27, including validity and reliability tests. Validity was assessed using Confirmatory Factor Analysis (CFA) with Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), Anti-Image, and Factor Loading, as well as the Kolmogorov-Smirnov normality test. Hypothesis testing was conducted using multiple linear regression and t-tests. The results of the study indicate that the hybrid work system has a positive and significant influence on employee performance, thus supporting Hypothesis 1 regarding the hybrid work system's impact on employee performance. However, dual role conflict does not show a positive and significant influence, thus not supporting Hypothesis 2. Companies should pay attention to employee needs in the hybrid work system, such as providing psychological support for employees experiencing role conflict, as well as training in interpersonal skill development to create a constructive and collaborative work culture.

Keyword : Hybrid Work System, Multiple Role Conflict, Employee Performance

Judul Skripsi : **PENGARUH SISTEM KERJA *HYBRID* DAN KONFLIK PERAN GANDA TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

Nama Mahasiswa : **Simanullang Arly Aprilita**

Nomo Pokok Mahasiswa : 2151011007

Jurusan : Manajemen

Fakultas : Ekonomi dan Bisnis



Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

2. Ketua Jurusan Manajemen

Dr. Ribhan, S.E., M.Si.
NIP. 19680708 200212 1 003

MENGESAHKAN

1. Tim Penguji

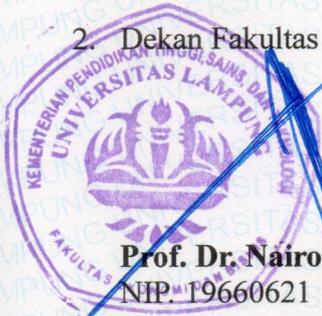
Ketua : **Dr. Ribhan, S.E., M.Si.**

Sekretaris : **Lis Andriani, S.E., M.Si.**

Penguji Utama : **Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M**

2. Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis

Prof. Dr. Nairobi, S.E., M.Si.
NIP. 19660621 199003 1 003



.....
.....
.....

Tanggal Lulus Ujian Skripsi : **28 Mei 2025**

PERNYATAAN BEBAS PLAGIARISME

Nama : Simanullang Arly Aprilita
Nomor Pokok Mahasiswa : 2151011007
Fakultas : Ekonomi dan Bisnis
Jurusan : Manajemen
Judul Skripsi : Pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* dan Konflik Peran Ganda terhadap Kinerja Karyawan

Dengan ini menyatakan bahwa penelitian ini adalah hasil karya saya sendiri, dan dalam skripsi ini tidak terdapat keseluruhan atau sebagian dari orang lain yang saya ambil dengan cara menyalin atau meniru dalam bentuk rangkaian kalimat atau simbol yang menunjukkan gagasan atau pendapat pemikiran dari peneliti lain tanpa pengakuan peneliti aslinya. Apabila di kemudian hari terbukti bahwa pernyataan ini tidak benar, maka saya sanggup menerima hukuman atau sanksi sesuai dengan peraturan yang berlaku.

Bandar Lampung, 26 Mei 2025

Yang membuat pernyataan,



Simanullang Arly Aprilita
2151011007

RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Simanullang Arly Aprilita yang lahir di Bekasi pada tanggal 21 April 2003 dan merupakan putri bungsu dari empat bersaudara oleh pasangan Bapak Tuaman Manullang dan Ibu Martha Sipahutar. Penulis menempuh pendidikan sekolah dasar di SDN Tambun 04 pada tahun 2009-2015 dan melanjutkan pendidikan pada jenjang sekolah menengah pertama di SMPN 1 Tambun Selatan dan tamat pada tahun 2018, kemudian melanjutkan pendidikan pada jenjang sekolah menengah atas di SMAN 5 Tambun Selatan dan tamat pada tahun 2021, kemudian penulis melanjutkan studinya pada jenjang sarjana di Universitas Lampung dengan program studi S1 Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis pada tahun 2021-2025.

Penulis seringkali mengikuti kegiatan didalam kampus dan diluar kampus. Kegiatan didalam kampus yang diikuti penulis yaitu aktif dalam organisasi kampus yaitu Unit Kegiatan Mahasiswa Kelompok Studi Pasar Modal dan pernah menjabat sebagai Anggota Bidang 3 Kreativitas Mahasiswa pada tahun 2022. Penulis mengikuti kegiatan di luar kampus yaitu kegiatan Volunteer Generasi Bebas Plastik yang dilaksanakan dari September 2023 - November 2023 yang diselenggarakan oleh Indorelawan. Penulis juga mengikuti kegiatan internship di PT. Sinergi Inovasi Tekno (Sintech) yang dilaksanakan pada bulan Oktober-Desember 2023 yang berlokasi di Jakarta. Penulis mengikuti kegiatan Kuliah Kerja Nyata (KKN) di Desa Gisting Jaya, Kecamatan Negara Batin, Kabupaten Way Kanan, Provinsi Lampung selama kurang lebih 40 hari yang dilaksanakan dari tanggal 5 Januari 2024 – 11 Februari 2024. Penulis pernah mengikuti kegiatan Sertifikasi BNSP Digital Marketing pada bulan Desember 2024 yang diselenggarakan oleh Bank Indonesia x Belajar Lagi.

MOTTO

“Janganlah takut, sebab Aku menyertai engkau, janganlah bimbang, sebab Aku ini Allahmu; Aku akan meneguhkan, bahkan akan menolong engkau; Aku akan memegang engkau dengan tangan kanan-Ku yang membawa kemenangan.”

- Yesaya 41:10

“Segala perkara dapat kutanggung di dalam Dia yang memberi kekuatan kepadaku.”

- Filipi 4:13

"Tak pernah ada kata terlambat untuk menjadi apa yang kamu impikan."

- George Eliot.

“Jika tak dapat melakukan hal yang besar, lakukan dari hal kecil namun dengan cara yang hebat.”

- Napoleon Hill

PERSEMBAHAN

Puji dan Syukur saya panjatkan kehadiran Tuhan yang Maha Esa dengan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan karya tulis ini melalui proses yang dijalankan dengan baik

Karya ini kupersembahkan kepada:

Ayahanda Tuaman Manullang

dan

Ibunda Martha Sipahutar

Kata terima kasih tak pernah putus kusampaikan kepada kedua orang tuaku tercinta yang telah merawat, membesarkan, menjaga, dan mendidik penulis sejak kecil hingga saat ini. Terima kasih untuk kasih sayang yang diberikan tidak ada hentinya dan terimakasih telah memberikan dukungan dalam segi apapun dan selalu mengusahakan penulis untuk menjadi lebih baik melalui nasehat dan saran yang diberikan kepada penulis, sehingga penulis termotivasi dan semangat dalam mengerjakan karya tulis ini. Tidak lupa juga untuk pesan yang selalu disampaikan untuk selalu berdoa dan berserah kepada Tuhan untuk meminta pertolongan Tuhan sehingga karya tulis ini dapat terselesaikan dengan baik.

Saudaraku

Terima kasih kepada kakak-kakak perempuanku yaitu Kak Desy, Kak Novi, dan Kak Agnis yang selalu memberikan semangat, perhatian, dukungan, saran, dan doanya kepada penulis selama proses penyusunan skripsi ini. Terima kasih atas bimbingannya selama ini yang selalu mengarahkan dan memberikan solusi ketika penulis merasa bimbang dalam mengambil suatu keputusan. Semoga kakak semua selalu diberikan kesehatan, rezeki, dan kebahagiaan dalam menjalani kehidupannya dan dilancarkan segala pekerjaannya serta dapat mewujudkan cita-cita sesuai dengan harapan.

SANWACANA

Puji dan Syukur kepada Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan karunianya sehingga penulisan skripsi yang berjudul “Sistem Kerja *Hybrid* dan Konflik Peran Ganda terhadap Kinerja Karyawan” sehingga dapat terselesaikan dengan baik yang merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Universitas Lampung. Penulisan skripsi ini hasil dari proses, pembelajaran, serta bimbingan dari berbagai pihak yang memberikan dukungan kepada penulis, oleh karena itu penulis mengucapkan terima kasih kepada:

1. Bapak Prof. Dr. Nairobi, SE., M.Si. selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung
2. Bapak Dr. Ribhan, S.E., M.Si. selaku ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan selaku dosen pembimbing pada penulisan skripsi ini yang memberikan arahan serta bimbingannya kepada penulis selama proses penyusunan skripsi.
3. Ibu Dr. Zainnur M. Rusdi, S.E., M.Sc., selaku sekretaris Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung dan selaku Pembimbing Akademik yang selalu memberikan arahan serta bimbingan selama proses perkuliahan.
4. Dr. Nova Mardiana, S.E., M.M selaku dosen pembahas I dan juga penguji utama yang telah memberikan bimbingan, kritik, dan saran kepada penulis dalam proses penyelesaian penulisan skripsi ini.
5. Dr. Keumala Hayati, S.E., M.Si selaku dosen pembahas II yang telah memberikan bimbingan, kritik, dan saran kepada penulis dalam proses penyelesaian penulisan skripsi ini.
6. Lis Andriani, S.E., M.Si. selaku dosen pembahas III dan juga sekretaris penguji yang telah memberikan bimbingan, kritik, dan saran kepada penulis dalam proses penyelesaian penulisan skripsi ini.

7. Dina Safitri, S.E., M.I.B. selaku dosen pembahas IV yang telah memberikan bimbingan, kritik, dan saran kepada penulis dalam proses penyelesaian penulisan skripsi ini
8. Seluruh Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung, khususnya Manajemen, terima kasih kepada ibu dan bapak dosen atas ilmu dan pembelajarannya selama peneliti menempuh masa studinya hingga memperoleh gelar Sarjana.
9. Seluruh staff di Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Lampung yang telah membantu penulis dalam segala urusan administrasi selama masa perkuliahan hingga memperoleh gelar Sarjana.
10. Teruntuk Orang tua tercinta yaitu bapak tuaman manullang dan ibu martha sipahutar yang selalu memberikan perhatian dan dukungannya selama masa penyusunan skripsi ini, dan terima kasih untuk selalu ada disaat penulis butuh dirangkul, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik
11. Teruntuk Kakak tersayang, kak Desy Ardyansari, kak Novi Verantika, dan kak Agnis Walentine yang selalu memberikan dukungan dan semangat serta membantu dalam bertukar pikiran untuk proses penyusunan skripsi hingga skripsi ini terselesaikan, semoga Tuhan memberikan kesuksesan dan kebahagiaan kepada kalian.
12. Teruntuk orang yang memiliki NPM 2151011016, terima kasih sudah menjadi partner yang baik selama proses penyusunan skripsi ini yang selalu mendukung dan tempat berkeluh kesah selama ini, terima kasih telah membantu penulis dalam segala hal sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik, semoga Tuhan membalas semua kebaikanmu.
13. Teruntuk sahabat seperjuanganku Niaiwoiiawoiiainiiii yaitu Icahaya Belian, Ranti Rhomantika, Deandra Putri Zahra, Hany Kirana Zahrani, Dinnisa Tiara Anastasya yang selalu mendukung dan memberikan semangat kepada penulis untuk penyusunan skripsi ini, terima kasih juga telah menemani penulis dari awal perkuliahan hingga saat ini, suka dan duka sudah kita lewati bersama, semoga kalian sukses dan bahagia selalu di masa yang akan datang.
14. Teruntuk sahabatku Aqila Yunda dan Mutia Amalia yang sudah menemani penulis dari masa awal perkuliahan hingga tahap penyelesaian skripsi, terima

kasih telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik, semoga sukses selalu untuk kalian.

15. Teruntuk sahabatku Aqila Yunda dan Mutia Amalia yang sudah menemani penulis dari masa awal perkuliahan hingga tahap penyelesaian skripsi, terima kasih telah memberikan dukungan dan semangat kepada penulis, sehingga penulis mampu menyelesaikan skripsi ini dengan baik, semoga sukses selalu untuk kalian.
16. Teruntuk sahabatku Putri Dini O.A. yang selalu memberikan semangat dan dukungan kepada penulis sejak dahulu hingga proses penyusunan skripsi, terima kasih untuk selalu ada dan selalu memberikan solusi ketika penulis merasa kesulitan dalam penyusunan skripsi ini, semoga kelak akan menjadi orang sukses dan kebaikan selalu menghampirimu.
17. Teruntuk teman seperjuanganku Dias Novita Sari, Yolanda Aisyah, Fahri Adil Bahtera yang selalu saling mendukung satu sama lain untuk melalukan bimbingan skripsi bersama dan saling berdiskusi untuk kesuksesan dalam penyusunan skripsi ini, semoga kita semua sehat selalu dan diberikan kelancaran dalam setiap urusan kita masing-masing.
18. Teruntuk temanku Varennatasya Noorjauza dan Tsabitah Elza Silwanti, terima kasih telah menemani penulis dari awal perkuliahan hingga saat ini, terima kasih selalu support penulis untuk menyelesaikan skripsi ini, semoga kesuksesan akan menghampiri kalian.
19. Teruntuk teman-teman shelter D8 yaitu Joy, Nesha, Kak Ola, Kak Hera, Kak Dea, Kak Anis, Ameng, Hany yang selalu mendukung dan mendorong penulis untuk semangat dalam penyusunan skripsi ini, berbagi canda dan tawa, menghibur, dan bertukar cerita ketika penulis memiliki masalah dalam penelitian ini. semoga kelak kalian menjadi anak yang hebat dan bisa membanggakan orangtua.
20. Teruntuk teman-teman KKN Desa Gisting Jaya Kecamatan Negara Batin Kabupaten Waykanan tahun 2024 yaitu Hanna, Yuni, Anna, Gelar, Fellix, Nanda, terima kasih untuk teman-teman untuk 40 harinya kita tinggal bersama, suka dan duka sudah kita lewati bersama dan terima kasih selama ini selalu

support dan memberikan semangat kepada penulis sampai saat ini, semoga kalian semua dilancarkan segala urusannya dan kesuksesan menghampiri kalian di masa yang akan datang.

21. Teruntuk Teman-teman Manajemen konsentrasi MSDM 2021 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih telah berjuang bersama dari mulai masuk konsentrasi SDM hingga penyelesaian penyusunan skripsi untuk mendapatkan gelar Sarjana Manajemen, semoga kita semua bisa sukses dimanapun kita berada.
22. Teruntuk teman-teman Program Studi Manajemen Angkatan 2021 yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, terima kasih sudah menemani penulis dari awal mulai perkuliahan hingga proses skripsian dan selalu *sharing* tentang segala informasi selama masa perkuliahan, semoga kita semua bahagia dan sukses selalu.
23. Teruntuk semua pihak-pihak yang belum penulis sebutkan diatas, terima kasih telah membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini, terima kasih atas kontribusi, dukungan, semangat, dan segala hal yang mendorong penulis untuk menyelesaikan skripsi ini, semoga kelak Tuhan membalas semua kebaikan kali

DAFTAR ISI

BAB I PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
BAB II LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS	9
2.1 Sistem Kerja Hybrid.....	9
2.2 Konflik Peran Ganda.....	14
2.3 Kinerja Karyawan.....	17
2.4 Penelitian Terdahulu	19
2.5 Model Penelitian.....	22
2.6 Perumusan Hipotesis	22
2.6.1. Sistem Kerja Hybrid Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.6.2 Konflik Peran Ganda Terhadap Kinerja Karyawan	23
BAB III METODE PENELITIAN	25
3.1 Desain Penelitian	25
3.2 Sumber Data Penelitian	25
3.2.1 Data Primer.....	25
3.3 Populasi Dan Sample.....	26
3.3.1 Populasi.....	26
3.3.2 Sampel	27
3.4 Definisi Operasional Variabel.....	28
3.5 Instrument Penelitian.....	29
3.6 Uji Instrument Penelitian.....	30
3.6.1 Uji Validitas	30
3.6.2 Uji Reliabilitas.....	30
3.7 Uji Data	31
3.7.1 Uji Normalitas.....	31
3.8 Pengujian Hipotesis.....	31
3.8.1 Regresi Linear Berganda	32
3.8.2 Uji T.....	33
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN	34
4.1 Pengumpulan Kuesioner Dan Prosedur Penelitian.....	34
4.2 Pengujian Instrumen Penelitian.....	34
4.2.1 Hasil Uji Validitas.....	34
4.2.2 Hasil Uji Reliabilitas.....	38

4.3 Deskriptif Karakteristik Responden	38
A. Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin	38
B. Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	39
C. Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan Terakhir Responden	39
D. Karakteristik Responden Berdasarkan Status	40
E. Karakteristik Responden Waktu Kerja Per Hari.....	40
F. Karakteristik Responden Berdasarkan Daerah Provinsi.....	41
4.4 Deskripsi Responden	42
4.5 Hasil Uji Data	47
4.5.1 Hasil Uji Normalitas	47
4.6 Hasil Analisis Kuantitatif Dan Uji Hipotesis	48
4.6.1 Hasil Uji Regresi Linear Berganda.....	48
4.6.2 Hasil Uji T	49
4.7 Pembahasan	50
4.7.1 Pengaruh Sistem Kerja Hybrid Terhadap Kinerja Karyawan.....	50
4.7.2 Pengaruh Konflik Peran Ganda Terhadap Kinerja Karyawan	52
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN	54
5.1 Kesimpulan.....	54
5.2 Saran	54
LAMPIRAN.....	61
Lampiran.1 Kuesioner Penelitian Skripsi.....	61
Lampiran 2. Jawaban Responden Sistem Kerja Hybrid (X1)	66
Lampiran 3. Jawaban Responden Konflik Peran Ganda (X2)	70
Lampiran 4. Jawaban Responden Kinerja Karyawan (Y).....	74
Lampiran 5. Uji Validitas	78
Lampiran 6. Uji Reliabilitas	83
Lampiran 7. Uji Normalitas.....	84
Lampiran 8. Uji Regresi	84
Lampiran 9. T Tabel	85

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Model Penelitian	22
-----------------------------------	----

DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	19
Tabel 3.1 Definisi Operasional.....	28
Tabel 4.1 Karakteristik Berdasarkan Jenis Kelamin	38
Tabel 4.2 Karakteristik Berdasarkan Usia.....	39
Tabel 4.3 Karakteristik Berdasarkan Pendidikan Terakhir.....	39
Tabel 4.4 Karakteristik Berdasarkan Status	40
Tabel 4.5 Karakteristik Berdasarkan Waktu Kerja.....	40
Tabel 4.6 Karakteristik Berdasarkan Provinsi.....	41
Tabel 4.7 Distribusi Frekuensi Sistem Kerja Hybrid (X_1)	42
Tabel 4.8 Distribusi Frekuensi Variabel Konflik Peran Ganda (X_2)	44
Tabel 4.9 Distribusi Frekuensi Variabel Kinerja Karyawan (Y)	45
Tabel 4.10 Hasil Pengujian Validitas.....	35
Tabel 4.11 Hasil Reliabilitas	38
Tabel 4.12 Hasil Uji Normalitas.....	47
Tabel 4.13 Hasil Uji Regresi Linear Berganda dan Uji Hipotesis.....	48

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan teknologi yang sangat pesat dari waktu ke waktu membuat zaman semakin berkembang dengan kemunculan alat teknologi yang canggih. Teknologi adalah seperangkat alat yang saling berhubungan, di mana perangkat lunak, perangkat keras, dan interaksi manusia membentuk inovasi dan transformasi digital dalam organisasi (Yoo et al., 2010). Teknologi membantu dalam mengelola informasi dan meningkatkan kemampuan organisasi untuk merespons perubahan lingkungan dengan cepat (Brynjolfsson & Hitt, 2000). Teknologi informasi mendukung kinerja organisasi dan transformasi dengan memfasilitasi manajemen data yang lebih baik dan meningkatkan komunikasi internal.

Dalam menghadapi tantangan di dunia kerja saat ini, organisasi meningkatkan produktivitas karyawan sebagai salah satu faktor utama dalam meraih keunggulan kompetitif di dunia kerja yang terus berkembang. Produktivitas kerja tidak selalu bergantung pada kemampuan individu, tetapi dipengaruhi oleh sistem kerja yang diterapkan serta keseimbangan peran yang dijalankan setiap karyawan. Perusahaan perlu merancang strategi kerja yang tidak hanya efektif bagi perusahaan, tetapi bagi kebutuhan karyawan yang mampu beradaptasi. Banyak industri-industri yang menerapkan strategi untuk menjaga efektivitas kerja pada karyawan agar mampu menghadapi tantangan di dunia kerja, salah satunya industri farmasi di Indonesia.

Industri farmasi di Indonesia mengalami pertumbuhan pesat, didorong oleh peningkatan kebutuhan akan layanan kesehatan dan perkembangan teknologi. Industri farmasi termasuk sektor strategis yang pertumbuhannya terus meningkat. Menurut data Kementerian Perindustrian RI (2023), industri farmasi masuk ke dalam 8 sektor prioritas dalam peta jalan *Making Indonesia 4.0* karena kontribusinya terhadap ketahanan kesehatan nasional. Industri farmasi merupakan

salah satu sektor yang memiliki pengawasan dan regulasi yang ketat dan tuntutan produktivitas yang tinggi. industri ini menuntut karyawan untuk memiliki kinerja yang sangat baik karena industri farmasi sangat menjaga kualitas produknya. Industri farmasi memiliki tanggung jawab yang tinggi dalam melakukan kegiatan operasional kantor dan memiliki risiko yang tinggi karena kualitas produk akan berdampak pada mutu konsumen.

Industri farmasi di Indonesia terbagi menjadi beberapa macam yaitu perusahaan yang fokus pada memproduksi obat-obatan, fokus pada jasa kesehatan, fokus konsultasi dan jual-beli produk (apotik). Objek pada penelitian ini yaitu perusahaan yang berfokus memproduksi berbagai jenis obat-obatan yakni perusahaan-perusahaan yang memproduksi obat-obatan di Indonesia. Secara spesifik objek penelitian ditujukan kepada karyawan yang bekerja di Industri Farmasi di Indonesia pada bagian administratif, pemasaran, sistem informasi, dan bagian perkantoran lainnya yang telah mengalami digitalisasi yang melakukan penerapan sistem kerja *hybrid*.

Karyawan di Industri Farmasi di Indonesia, khususnya karyawan yang bekerja pada bagian administrasi, pemasaran, Sistem Informasi, *Engineer*, dan sebagainya yang bekerja dikantor terkadang mengalami beban kerja yang tinggi akibat dari tuntutan kerja yang tinggi dari perusahaan, namun hal tersebut tidak sering terjadi. Beban kerja yang terjadi pada karyawan di industri farmasi terjadi disebabkan oleh pekerjaan tambahan yang bukan pekerjaannya atau *double jobdesk* (Wawancara, 2024). Hal ini berdampak positif bagi perusahaan yang mana perusahaan selalu memberikan *jobdesk* lain yang bukan tugasnya untuk melihat kemampuan karyawan dalam bekerja dan mengukur kinerja setiap karyawan. Strategi tersebut dilakukan pada waktu-waktu tertentu yang biasanya dinamakan dengan pekerjaan *challenge* (Wawancara, 2024).

Industri farmasi sangat ketat secara regulasi dan teknis. Karyawan tidak hanya dituntut produktif, tetapi juga patuh pada standar kualitas, prosedur operasional, dan regulasi. Kondisi ini menciptakan tekanan kerja yang tinggi yang menjadikannya kontekstual untuk meneliti sistem kerja *hybrid* dan konflik peran ganda. Karyawan pada Industri Farmasi yang bekerja secara *hybrid* taat pada

regulasi yang berlaku di mana menerapkan jam kerja bebas, namun pekerjaan harian harus dapat dituntaskan karena pekerjaan dengan sistem kerja *hybrid* merupakan sistem kerja yang salah satunya dilaksanakan di rumah yang berarti pekerjaan harus tetap dikerjakan dan tidak menganggap hal tersebut menjadi cuti kerja.

Sistem kerja *hybrid* yaitu kombinasi sistem kerja di kantor dan dari jarak jauh. Kerja di kantor merupakan segala aktifitas yang dilakukan seorang karyawan di suatu perusahaan yang secara langsung datang ke kantor dengan menggunakan fasilitas yang disediakan oleh perusahaan (Aprilita, 2024). Sistem kerja *hybrid* adalah sistem kerja yang memungkinkan setiap karyawan untuk berbaur bekerja dari berbagai lokasi yang berbeda (Saritha et al., 2023). Sistem kerja *hybrid* mendorong karyawan untuk Kerja dari jarak jauh merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang karyawan dimana saja dan tidak secara langsung di kantor, seperti bekerja dari rumah, *cafe*, taman, dan sebagainya yang membuat pekerja merasa nyaman dengan menggunakan alat dan fasilitas pribadi.

Sistem kerja *hybrid* dapat dikatakan sebagai kerja cerdas karena sangat mengutamakan efisiensi dan efektivitas dalam suatu pekerjaan melalui fleksibilitas, kolaborasi, dan optimalisasi alat kerja yang mendukung sistem kerja *hybrid*. Pekerjaan *hybrid* harus didukung dengan lingkungan yang menyenangkan dan mendukung baik secara langsung di kantor maupun di rumah (Bergefurt et al., 2024). Fleksibilitas kerja merupakan kemampuan pekerja untuk membuat pilihan yang mempengaruhi kapan, di mana, dan berapa lama mereka melakukan tugas-tugas yang berhubungan dengan pekerjaan (Hill et al., 2008).

Penerapan sistem kerja *hybrid* di industri farmasi, karyawan mampu beradaptasi dengan lingkungan kerja baru seperti mampu beradaptasi pada digital dan teknologi. Perusahaan memfasilitasi karyawan yang bekerja secara *hybrid*, seperti memberikan fasilitas alat untuk bekerja dan data yang dibutuhkan, sehingga memudahkan karyawan dalam melakukan pekerjaan dari jarak jauh (Castro, 2024).

Informasi yang peneliti dapat dari karyawan di salah satu perusahaan farmasi, sistem kerja *hybrid* membuat karyawan menjadi lebih produktif dan dapat meningkatkan kepuasan pada pekerjaan. Namun, sistem kerja *hybrid* tidak selalu

berdampak baik, sistem kerja ini dapat menimbulkan dinamika terhadap keseimbangan kehidupan karyawan karena karyawan memiliki dua peran yang berbeda saat di kantor dan di rumah.

Penelitian sebelumnya menemukan bahwa membiarkan karyawan menentukan jam kerja dan tugas mereka menghasilkan kepuasan kerja yang lebih baik, sehingga menimbulkan kinerja yang baik (Esther dan Rai, 2023). Studi sebelumnya menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara gaya kerja *hybrid* dengan keseimbangan kehidupan kerja (Yosunkaya, 2023). Pada sistem kerja *hybrid* ini dukungan yang dirasakan terhadap aktivitas kerja berhubungan positif dengan dukungan produktivitas. Penelitian ini juga menemukan bahwa kepuasan terhadap alat kolaboratif dan peralatan work station di rumah berperan sebagai mediator dalam hubungan tersebut (Bergefurt et al., 2024).

Penelitian sebelumnya menyatakan bahwa mode kerja dari rumah memiliki dampak negatif yang signifikan terhadap kinerja karyawan, efek dari mode kerja *hybrid* tidak menunjukkan dampak yang signifikan. Penelitian tersebut menyatakan bahwa interaksi karyawan yang lebih sedikit dapat menghambat inovasi dan aspek-aspek lain dari pekerjaan yang diuntungkan oleh kolaborasi. Selain itu, meskipun ada potensi untuk fokus yang lebih baik saat bekerja dari rumah, kualitas ide yang dihasilkan tetap terpengaruh secara negatif (Gibbs et al., 2024). Hasil survei pada penelitian sebelumnya juga menunjukkan bahwa konflik kehidupan kerja membahayakan performa kerja karyawan melalui dampak buruknya terhadap kesejahteraan mereka. Efek dari konflik kehidupan kerja terhadap kesejahteraan (secara langsung), dan terhadap performa kerja (secara tidak langsung) melalui kesejahteraan, diperkuat oleh ekstraversi (Huo dan Jiang, 2023)

Kerja *hybrid* dapat memotivasi diri untuk bekerja lebih giat dan baik bagi sebagian orang, selain itu, kerja *hybrid* dapat menghemat uang, waktu, dan tenaga di mana dengan kerja *hybrid* karyawan merasa lebih banyak waktu bersama keluarga di rumah yang dahulunya kurang memiliki waktu bersama keluarga (Yosunkaya, 2023). Namun, sistem kerja *hybrid* tidak selalu baik terkadang terdapat masalah dalam pekerjaan baik dalam lingkungan kerja di kantor maupun lingkungan rumah.

Organisasi akan selalu memiliki masalah dan permasalahan yang dapat terjadi yaitu terletak pada waktu dan ruang di mana karyawan berada pada tahap penyesuaian. Permasalahan yang muncul dalam organisasi yaitu konflik, baik konflik pekerjaan, konflik rumah, konflik antar rekan kerja, konflik antara atasan dan bawahan, dan sebagainya. Konflik timbul akibat adanya ketidaksesuaian antara keinginan dan kebutuhan. Konflik yang terjadi pada konteks ini yaitu konflik peran pada suatu organisasi yang mana individu memiliki peran ganda yaitu peran dalam bekerja dan peran dalam kehidupan. Konflik peran ganda adalah konflik yang terjadi akibat adanya pertentangan antara konflik kehidupan pribadi dan konflik pekerjaan. Konflik kehidupan pribadi merupakan konflik yang terjadi didalam kehidupan individu baik dalam lingkungan keluarga, pasangan, teman, dan sebagainya yang berasal dari luar pekerjaan. Konflik pekerjaan merupakan konflik yang terjadi akibat adanya pertentangan dari lingkungan pekerjaan seperti beban kerja yang tinggi, tekanan dalam lingkungan kerja, menambahnya *jobdesk*, dan lain sebagainya yang menimbulkan tingkat stress kerja tinggi. Hal tersebut menunjukkan adanya konflik peran ganda pada suatu individu.

Konflik peran ganda yang terjadi saat bekerja menghasilkan tuntutan dan tekanan yang mengganggu kehidupan pribadi seseorang (Fisher et al., 2009; Huo dan Jiang, 2023). Konflik peran ganda menyebabkan hilangnya sumber daya bagi keduanya domain kerja dan non-kerja dan karyawan sering kali membelanjakan lebih banyak uang pribadi sumber daya untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja (Liao et al., 2019). Sebuah organisasi pada dasarnya waktu yang fleksibel akan memberikan beban kerja yang lebih banyak jumlahnya dibandingkan dengan pekerjaan yang tidak fleksibel. Masalah yang dapat terjadi yaitu interaksi antara karyawan dengan atasan, karyawan dengan karyawan, maupun atasan dengan atasan yang disebut dengan konflik karyawan. Dari beberapa definisi diatas bahwa konflik adalah pertentangan antara dua belah pihak atau lebih di mana salah satu pihak merasa dirugikan, sehingga menimbulkan ketidakpuasaan kinerja karyawan.

Konflik peran ganda dapat terjadi pada karyawan di salah satu industri farmasi di Indonesia yang memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi. Karyawan dituntut menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya pada waktu yang telah ditentukan, apabila tidak dapat di selesaikan, maka pekerjaan dialihkan ke karyawan lain yang

mengakibatkan karyawan tersebut memiliki pekerjaan tambahan yang bukan pekerjaannya yang menyebabkan karyawan akan lebih lama di kantor dan memiliki sedikit waktu bersama keluarga dirumah (wawancara, 2024).

Kinerja karyawan diperusahaan adalah salah satu hal yang dapat membantu perusahaan maju, kualitas produk lebih unggul, menciptakan reputasi. Kinerja merupakan sesuatu yang merupakan pemenuhan hasil dan pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan (Kahn, 1990 dalam Jindain dan Gilitwala, 2024). Kinerja karyawan adalah ukuran seberapa berharganya kinerja bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan dalam daftar gaji, dan pada dasarnya seberapa besar kontribusi karyawan tersebut terhadap kesuksesan perusahaan secara keseluruhan (Naysmith dan Samuelsson, 2024). Kinerja karyawan mengacu pada tingkat hasil atau pencapaian yang diperoleh oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja (Hellriegel et al, 2004). Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan, motivasi kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, pelatihan dan pengembangan (Zermina Tasleem, 2024). Semakin baik kinerja karyawan, maka semakin tinggi dan lebih bernilai suatu perusahaan.

Kinerja karyawan di industri farmasi tergolong tinggi karena adanya regulasi yang ketat di dalam setiap perusahaan yang memungkinkan karyawan bekerja secara maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan. Individu yang bekerja di industri farmasi cenderung memprioritaskan pekerjaan dan mengesampingkan urusan pribadi mereka, sehingga dapat bertanggung jawab terhadap tugas dan tanggung jawabnya (wawancara, 2024). Banyak karyawan yang bekerja hingga larut untuk menyelesaikan pekerjaannya agar tidak menumpuk untuk pekerjaan yang akan dikerjakan di keesokan harinya (wawancara, 2024). Menurut informasi yang didapat dari karyawan yang bekerja di industri farmasi, karyawan harus memiliki ketelitian yang tinggi dalam bekerja, sehingga meminimalisir kesalahan pada saat bekerja dan performa karyawan akan terus terjaga.

Perubahan ini memberikan dampak signifikan terhadap dinamika organisasi dan interaksi antar karyawan baik di kantor maupun dalam jarak jauh. Kemunculan sistem kerja *hybrid* di setiap organisasi dapat mempermudah karyawan dalam

melakukan pekerjaan di mana pekerjaan yang dilakukan dapat dikerjakan secara fleksibel dan mengurangi tekanan karyawan di kantor. Oleh karena itu, harus mengidentifikasi dan memahami bagaimana interaksi antara sistem kerja *hybrid* dan konflik peran ganda dapat memengaruhi kinerja karyawan di suatu perusahaan.

Uraian diatas dan penelitian terdahulu yang telah peneliti paparkan, maka, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Sistem Kerja *Hybrid* dan Konflik Peran Ganda terhadap Kinerja Karyawan”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang paparkan diatas mengenai sistem kerja *hybrid* dan konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan, maka permasalahan dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana sistem kerja *hybrid* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Industri Farmasi di Indonesia?
2. Bagaimana konflik peran berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Industri Farmasi di Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang dipaparkan diatas mengenai sistem kerja *hybrid* dan konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem kerja *hybrid* terhadap kinerja karyawan pada industri farmasi di Indonesia
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik peran terhadap kinerja karyawan pada industri farmasi di Indonesia

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan ilmu pengetahuan baru bagi pembaca dan dapat dijadikan referensi melakukan penelitian selanjutnya khususnya terkait variabel yang relevan dengan penelitian ini.

2. Manfaat Kritis

a. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat membuat peneliti menambah wawasan dan keterampilan baru tentang pengaruh sistem kerja *hybrid* dan konflik karyawan terhadap kinerja karyawan

b. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi atau acuan bagi perusahaan untuk melakukan inovasi didalam organisasi dan diharapkan penelitian ini dapat menjadi masukan untuk perusahaan agar dapat meningkatkan kinerja karyawan.

BAB II

LANDASAN TEORI DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

2.1 Sistem Kerja *Hybrid*

Sistem kerja *hybrid* merupakan kombinasi bekerja di kantor dan bekerja dari rumah. Menurut teori fleksibilitas kerja dari carlos dkk fleksibilitas kerja merupakan suatu kebijakan yang ditetapkan oleh manajer atau atasan yang bersifat formal atau informal terkait dengan fleksibilitas yang ada di perusahaan (Mattarima et al., 2023). Carlos menyatakan bahwa fleksibilitas jadwal kerja dalam pengaturan kerja yang fleksibel dapat memilih tempat kerja baik formal maupun informal yang menjadi fasilitas pada kebijakan dalam bekerja (Mattarima et al., 2023). Sistem kerja ini membagi minggu kerja karyawan menjadi beberapa tugas dengan membedakan tugas dikantor dan di rumah, tugas di kantor dilakukan secara langsung seperti rapat, acara pelatihan, atau pendampingan yang rutin, sedangkan tugas dirumah dilakukan secara individu seperti mengerjakan tugas dan tanggung jawab secara individu (Torre, 2022). Sistem kerja *hybrid* memberi fleksibilitas tentang kapan dan di mana seseorang bekerja yang mencakup kebebasan untuk memilih waktu dan lokasi kerja dalam waktu tertentu (Bergefurt et al., 2024). Para peneliti dan praktisi mengatasi masalah fleksibilitas kerja dengan memperkenalkan pekerjaan *hybrid* sebagai konsep baru yang *mensintesis* sebagian besar karakteristik (Bloom et al., 2022).

Sistem kerja *hybrid* menggabungkan kerja di kantor dengan kerja dari rumah. Sistem kerja yang didasarkan pada pekerjaan dari rumah 2-3 hari per minggu dan sisanya di kantor (Yosunkaya, 2023). Konsepnya adalah untuk membagi minggu kerja karyawan menjadi dua jenis tugas, yaitu memisahkan kegiatan yang umumnya lebih efektif dilakukan secara langsung, seperti rapat, pelatihan, atau mentoring, pada hari kerja, dan tugas yang lebih baik dikerjakan secara mandiri,

seperti membaca, menulis, atau pemrograman, pada hari-hari kerja dari rumah (Bloom et al., 2022)

Sistem kerja *hybrid* banyak diterapkan oleh beberapa organisasi maupun perusahaan. Sistem kerja ini yaitu cara kerja dengan mengkombinasikan sistem bekerja dari jarak jauh dan bekerja secara langsung di kantor dengan fasilitas yang mendukung sistem kerja ini. Sistem kerja *hybrid* mengacu pada sistem kerja cerdas yang membuat perusahaan beroperasi dengan optimal akibat kolaborasi sistem kerja, koordinasi, dan fasilitas atau alat kerja yang memadai (Baptista et al., 2020). Sistem kerja hybrid di beberapa perusahaan saat ini telah dijadikan sebagai opsi dalam model kerja karyawan di mana sistem kerja hybrid dilakukan ketika karyawan memiliki tugas dikantor tetapi terdapat kepentingan yang lain diluar pekerjaan, sehingga karyawan memutuskan untuk melakukan pekerjaan dari jarak jauh.

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi sistem kerja hybrid

1. Preferensi individu

Preferensi individu tergantung pada kenyamanan pribadi, situasi rumah, dan gaya bekerja, sebagian individu menganggap bekerja dari rumah lebih produktif karena bebas dari gangguan di kantor, dan sebagian menganggap bekerja dari kantor lebih fokus dan terstruktur.

2. Keseimbangan kehidupan-kerja

Sistem kerja hybrid dianggap dapat mengatur waktu antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, individu yang memiliki tanggung jawab keluarga cenderung lebih memilih bekerja dari jarak jauh agar bekerja lebih fleksibel.

3. Waktu dan jarak

Waktu dan jarak dari rumah menjadi salah satu faktor utama dalam penerapan sistem kerja hybrid, individu yang memiliki waktu perjalanan dari rumah ke kantor yang panjang akan melaksanakan pekerjaannya dari rumah dan menghindari kehadiran fisik, kecuali pekerjaan yang sangat mendesak.

4. Interaksi sosial

Sistem kerja hybrid dapat menimbulkan kehilangan interaksi sosial dan Kerjasama tim secara spontan, sehingga sebagian individu bekerja dengan datang ke kantor untuk berinteraksi, menjalin hubungan, dan menyeleraskan tujuan dari tim.

5. Produktivitas

Pandangan individu terhadap produktivitas di lingkungan kerja dari kantor dan dari rumah mempengaruhi cara individu memilih bekerja dengan sistem kerja hybrid, sebagian merasa bekerja di rumah lebih produktif karena sedikit gangguan, namun yang lain merasa kurang fokus, produktivitas tergantung pada jenis pekerjaan masing-masing individu.

6. Dinamika tim dan kebutuhan proyek

Kolaborasi intensif untuk proyek yang mengharuskan melakukan pertemuan secara langsung. Manajer cenderung melakukan penjadwalan pada hari-hari tertentu untuk tatap muka berdasarkan proyek yang dijalankan.

b. Kelebihan sistem kerja hybrid

1. Waktu dan tempat yang fleksibel

Fleksibilitas waktu dan tempat kerja dapat membuat karyawan bebas untuk memilih tempat kerja baik dari rumah, kantor, atau tempat lain yang memberikan rasa nyaman, sehingga karyawan dapat mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan sesuai dengan kebutuhan.

2. Hemat biaya dan waktu

Sistem kerja hybrid memberikan manfaat yang baik bagi karyawan, salah satunya hemat biaya dan waktu. Hemat biaya dan waktu disini tidak hanya berlaku bagi karyawan tetapi bagi perusahaan. Karyawan dapat mengurangi biaya makan diluar dan transportasi serta dapat bekerja di mana saja dengan sistem kerja hybrid. Perusahaan dapat mengurangi biaya operasional dengan sistem kerja hybrid aktivitas di kantor menjadi berkurang. Kedua hal tersebut dapat menghemat biaya dan waktu.

3. Menciptakan keseimbangan antara kehidupan dan pekerjaan

Sistem kerja hybrid dapat menciptakan keseimbangan kehidupan pribadi dan pekerjaan yang lebih baik. Hal ini dapat lebih mudah untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga terciptanya keseimbangan yang dapat menciptakan kesejahteraan karyawan secara keseluruhan yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan karyawan.

4. Meningkatkan produktivitas

Sistem kerja hybrid dapat meningkatkan produktivitas bagi sebagian karyawan karena sistem kerja ini menciptakan lingkungan kerja yang tenang dan fokus mengerjakan tugas-tugas kantor yang penting, serta berkurangnya gangguan dari kantor, sehingga hal tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan dari hasil pekerjaannya.

c. Kelemahan sistem kerja hybrid

1. Interaksi karyawan berkurang

Bekerja dari jarak jauh menurunkan interaksi antar pekerja karena tidak bertemu secara langsung, sehingga bekerja secara masing-masing tanpa adanya interaksi yang intens terhadap satu sama lain.

2. Tantangan komunikasi

Tantangan komunikasi seringkali terjadi ketika dari jarak yang jauh, fasilitas yang tidak memadai dalam menjalankan kerja jarak jauh dapat menimbulkan risiko informasi yang disampaikan tidak jelas, sehingga menimbulkan kesalahan dalam penyampaian informasi.

3. Timbulnya ketidakfokusan bekerja di rumah

Bekerja dari rumah dapat menimbulkan ketidakfokusan saat melakukan suatu pekerjaan karena gangguan di rumah cukup tinggi, seperti, gangguan pada keluarga, hewan, saudara, dan sebagainya, ketika tidak dapat mengatasi hal tersebut, akan berpengaruh terhadap output pekerjaan.

4. Risiko keamanan data

Bekerja secara hybrid dapat dilakukan secara fleksibel pada waktu tertentu, fleksibilitas kerja yang dilakukan di berbagai lokasi dapat menciptakan risiko keamanan data, seperti bekerja di lokasi tertentu dengan menggunakan jaringan

publik, akan meningkatkan risiko keamanan data yang menyebabkan kehilangan data dan terkena serangan siber.

Sistem kerja *hybrid* memiliki empat indikator (Yosunkaya, 2023) yaitu sebagai berikut:

1. Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja yaitu perasaan positif atau negatif yang dimiliki individu terhadap pekerjaan yang dikerjakan. Dalam konteks sistem kerja *hybrid*, ini mencakup sejauh mana individu merasa puas terhadap tugas atau pekerjaan mengenai fleksibilitas dan pengaturan kerja yang baru.

2. Fleksibilitas

Fleksibilitas kerja merupakan kegiatan bekerja yang dilakukan oleh para karyawan di tempat dan waktu yang fleksibel atau bebas. Sistem kerja yang fleksibel memungkinkan karyawan untuk bekerja dengan lebih baik dan giat di mana kerja yang fleksibel menguntungkan karyawan karena berkurangnya biaya, penghematan, efisiensi waktu, memiliki banyak waktu bersama keluarga, dan lain sebagainya. Hal tersebut menjadi suatu motivasi bagi karyawan karena dapat menyeimbangkan waktu bekerja dan waktu bersama keluarga.

3. Motivasi

Motivasi adalah dorongan dari dalam diri yang mendorong individu untuk mencapai tujuan tertentu. Dalam sistem kerja *hybrid*, motivasi dapat dipengaruhi oleh lingkungan kerja yang fleksibel.

4. Pengelolaan Waktu

Pengelolaan waktu adalah kemampuan individu untuk merencanakan dan mengatur waktu secara efektif. Pada pengelolaan waktu, sistem kerja *hybrid* menjadi penting untuk menjaga produktivitas dalam melaksanakan pekerjaan. Aspek yang dinilai dalam indikator ini yaitu kemampuan untuk menetapkan prioritas dalam pekerjaan, pengaturan waktu untuk istirahat dan kegiatan pribadi serta penyelesaian tugas dalam waktu yang ditentukan secara efektif.

2.2 Konflik Peran Ganda

Pada situasi organisasi di beberapa perusahaan, karyawan mengalami berbagai tantangan, baik dari orang lain maupun dari dalam dirinya sendiri, dalam upaya untuk melaksanakan tugas-tugasnya secara efisien, tantangan tersebut berupa konflik. Menurut teori Netemeyer et al (1996) konflik peran ganda (*work-family conflict*) sebagai konflik yang muncul akibat tanggung jawab pekerjaan yang menimbulkan ketegangan dan mengganggu kehidupan keluarga. Konflik ini terjadi ketika tuntutan dari peran pekerjaan dan peran keluarga saling bertentangan sehingga sulit untuk menjalankan keduanya secara optimal. Konflik peran didefinisikan sebagai kesalahpahaman antara persyaratan dan harapan peran, di mana kesalahpahaman tersebut didasarkan pada beberapa kondisi yang mempengaruhi produktivitas peran (Rizzo et al., 1970 dalam Palomino Frezatti, 2016). Konflik peran disebabkan oleh harapan yang tidak jelas dan tidak sesuai atau bertentangan sehingga menimbulkan konflik (Belias et al., 2015). Konflik peran dapat terjadi ketika seorang eksekutif merasa bahwa kinerjanya akan dievaluasi dengan cara yang berbeda antara satu atau lebih (Montgomery, 2011 dalam Palomino dan Frezatti, 2016).

Konflik peran ganda membahayakan kinerja pekerjaan karena merugikan kesejahteraan. Konflik peran ganda yang terjadi saat bekerja menghasilkan tuntutan dan tekanan yang mengganggu kehidupan pribadi seseorang), seringkali melemahkan kesejahteraan karyawan (Fisher et al., 2009 dalam Huo dan Jiang, 2023). Konflik peran ganda menyebabkan hilangnya sumber daya bagi keduanya domain kerja dan non-kerja dan karyawan sering kali membelanjakan lebih banyak uang pribadi sumber daya untuk mencapai keseimbangan kehidupan kerja. Akibatnya, konflik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi menjadi peristiwa penuh tekanan yang menghabiskan sumber daya dan menyebabkan kesusahan (Liao et al., 2019). Konflik peran ganda merugikan kesejahteraan karena menangani tuntutan seperti konflik pekerjaan-kehidupan menghabiskan waktu dan energi, dan memicu reaksi regangan (Allen et al., 2000 dalam Huo dan Jiang, 2023).

Konflik peran ganda merupakan konflik yang terjadi antara dua peran yaitu konflik peran pada pekerjaan dan konflik peran pada kehidupan atau keluarga. Konflik peran pada pekerjaan terjadi ketika tekanan, tuntutan, atau beban dari peran

pekerjaan mengganggu atau bertentangan dengan pelaksanaan peran dalam keluarga yang artinya waktu, energi, dan perhatian yang dibutuhkan untuk pekerjaan mengurangi kemampuan seseorang dalam memenuhi tanggung jawab dan kebutuhan keluarga (Greenhaus dan Beutell, 1985). Konflik peran pada kehidupan atau keluarga terjadi ketika tuntutan dan tekanan dari peran keluarga mengganggu pelaksanaan peran pekerjaan. Konflik ini menunjukkan bahwa peran keluarga dapat menjadi sumber tekanan yang memengaruhi kinerja dan konsentrasi di tempat kerja (Greenhaus dan Beutell, 1985).

a. Faktor-faktor yang mempengaruhi konflik peran ganda

1. Tuntutan pekerjaan yang tinggi

Tuntutan pekerjaan menjadi salah satu faktor utama terjadinya konflik peran ganda, hal tersebut terjadi karena adanya beban kerja yang berlebihan, tekanan waktu dari pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta atasan yang memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap pekerjaan seseorang yang mengakibatkan stress kerja dan berdampak pada kehidupan pribadi.

2. Kurangnya dukungan sosial

Konflik dapat dipengaruhi oleh kurangnya dukungan sosial yang didapat individu dari keluarga, pasangan, serta rekan kerja, sehingga menimbulkan tekanan kerja yang dapat memperburuk konflik peran dalam pekerjaan dan keluarga.

3. Kebijakan ramah keluarga di tempat kerja

Konflik peran ganda timbul akibat tidak adanya kebijakan mengenai fleksibilitas waktu kerja atau cuti keluarga, individu seringkali salah dalam memanfaatkan waktu yang seharusnya fleksibilitas untuk bekerja menjadi untuk liburan bersama keluarga, sehingga dapat memperburuk konflik peran dalam pekerjaan dan konflik peran pada keluarga.

4. Kondisi kesehatan mental dan fisik

Kondisi mental dan fisik mempengaruhi konflik peran ganda di mana mental dan fisik yang lemah akan meningkatkan stress berkepanjangan, sehingga dapat menurunkan kepuasan kerja pada individu.

Konflik peran ganda memiliki dua indikator yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan (Majekodunmi, 2017) sebagai berikut:

1. Konflik pekerjaan

Konflik di lingkungan kerja biasanya terjadi karena komunikasi yang tidak efektif dan tidak lancar. Menurut Robbins dan Judge (2019) konflik di tempat kerja terjadi ketika individu atau kelompok memiliki perbedaan yang signifikan mengenai tujuan, nilai, atau kebutuhan dan menyebabkan ketidaksepakatan. Konflik di lingkungan kerja berkaitan dengan fasilitas yang menjadi pendukung sistem kerja hybrid di mana, jika sistem di kantor mengalami gangguan atau kesalahan akan berpengaruh terhadap produktivitas karyawan karena sistem kerja jarak jauh terdapat satu pusat yang memonitor suatu pekerjaan. Jadi, ketika sistem di kantor mengalami gangguan dan kesalahan, maka akan berdampak ke sebagian besar pekerjaan dan pekerjaan tidak dapat dikerjakan dengan semestinya.

2. Konflik rumah

Konflik di lingkungan rumah adalah pertentangan atau gesekan antara anggota keluarga yang dapat muncul sebagai hasil dari perbedaan pendapat, nilai, harapan, atau tujuan. konflik pekerjaan rumah dapat menjadi faktor yang signifikan dalam mempengaruhi produktivitas dan kesejahteraan karyawan saat bekerja dari rumah (Korabik dan Metzger, 2017). Pengelolaan tuntutan pekerjaan rumah menjadi kunci dalam memastikan bahwa karyawan tetap dapat bekerja secara efektif dalam lingkungan kerja jarak jauh.

2.3 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan konsep yang memiliki banyak komponen dan secara fundamental seseorang dapat membedakan elemen proses kinerja yaitu keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan (Pradhan et al, 2017). Kinerja karyawan adalah ukuran seberapa berharganya kinerja bagi organisasi untuk mempertahankan karyawan dalam daftar gaji, dan pada dasarnya seberapa besar kontribusi karyawan tersebut terhadap kesuksesan perusahaan secara keseluruhan (Naysmith dan Samuelsson, 2024). Kinerja biasanya dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang multidimensi (Jindain dan Gilitwala, 2024). Kinerja merupakan sesuatu yang merupakan pemenuhan hasil dan pekerjaan yang dilakukan untuk mencapai tujuan (Kahn, 1990 dalam Jindain dan Gilitwala, 2024). Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penting untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi. Kinerja karyawan mencakup Perilaku yang terlihat dapat berupa aktivitas pekerjaan yang terkait dengan harapan dan cara untuk mencapai tujuan individu, tujuan tim, atau tujuan organisasi (Campbell et al. 2018).

Lingkungan kerja yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan dimanapun seorang karyawan bekerja karena lingkungan kerja yang mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas karyawan (Obada dan Szymczak, 2022). Adapun kinerja karyawan mencakup kemampuan untuk mempertahankan atau meningkatkan produktivitas, mencapai target kerja, dan menyesuaikan diri dengan kondisi kerja yang tidak konvensional. Namun, tantangan besar muncul seiring dengan pergeseran ini, termasuk penyesuaian terhadap bekerja dari rumah, mengatasi keterbatasan akses dan dukungan teknologi, serta mengelola konflik antara tugas-tugas pekerjaan dan tugas-tugas rumah tangga.

a. faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut (Zermina Tasleem, 2024) sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan

gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kinerja karyawan di mana penerapan gaya kepemimpinan oleh manajer akan mempengaruhi motivasi

dan produktivitas, dengan gaya kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan semangat bekerja dan kinerja karyawan akan tinggi.

2. Motivasi kerja

Motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan, dengan motivasi individu merasa terdorong untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya, adanya motivasi individu memiliki semangat yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya.

3. Kepuasan kerja

Kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, kepuasan kerja berupa lingkungan kerja yang baik, penghargaan, menjalin relasi yang baik, dengan hal tersebut individu merasa puas terhadap hal yang didapat yang mempengaruhi kinerja secara keseluruhan.

4. Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat mempengaruhi kinerja karyawan, lingkungan kerja yang sehat dapat mendukung individu untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerja, sehingga hal ini berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung adalah lingkungan kerja yang kondusif, tenang, memiliki fasilitas yang memadai, dukungan dari atasan, serta suasana yang nyaman dan aman dapat meningkatkan kinerja dan menciptakan loyalitas pada suatu individu.

5. Pelatihan dan pengembangan

Pelatihan dan pengembangan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja, pelatihan dan pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan dan pengetahuan, sehingga dapat meningkatkan kompetensi karyawan, dengan kompetensi yang tinggi, individu dapat menyelesaikan pekerjaan dengan baik yang pada akhirnya menghasilkan kinerja yang tinggi.

Kinerja Karyawan memiliki tiga indikator menurut Pradhan et al (2017) yaitu sebagai berikut:

1. *Task Performance*

Meliputi pengetahuan atau prinsip teknis yang diperlukan untuk memastikan kinerja pekerjaan dan memiliki kemampuan untuk menangani banyak tugas.

2. Adaptive Performance

Kemampuan individu untuk mengubah perilaku dengan menyesuaikan tuntutan lingkungan kerja. Karyawan yang memiliki *adaptive performance* yang tinggi cenderung memiliki keuntungan dan peluang dalam kesempatan kerja dibandingkan karyawan yang tidak bisa.

3. Contextual Performance

Perilaku prososial yang ditunjukkan oleh individu dalam lingkungan kerja. Perilaku tersebut diharapkan dari seorang karyawan tetapi tidak disebutkan secara terbuka dalam deskripsi pekerjaan seseorang. Harapan yang tidak disebutkan seperti ini disebut perilaku prososial atau perilaku peran ekstra.

2.4 Penelitian Terdahulu

Kerangka pemikiran adalah suatu struktur atau konseptualisasi yang membantu dalam memahami, menganalisis, dan memecahkan suatu masalah atau situasi.

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

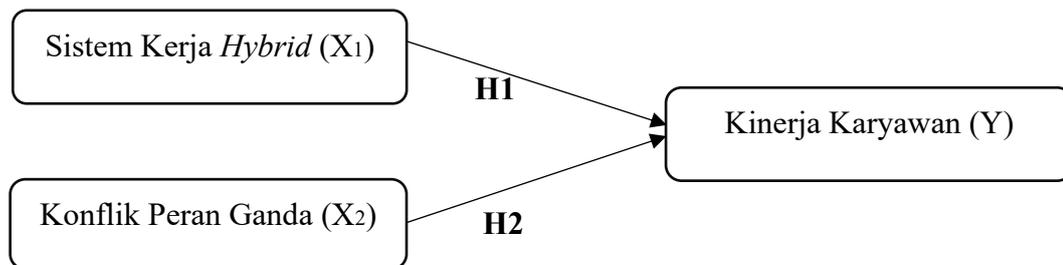
No.	Judul	Variabel	Metode	Sampel	Hasil Penelitian
1.	<i>Hybrid Employees Approaches Toward Hybrid Working and Work-Life Balance: A Field Study</i> (Merve Yosunkaya, 2023)	1. <i>Hybrid Employee</i> 2. <i>Work-Life Balance</i> 3. <i>Hybrid Working.</i>	Analisis regresi linier sederhana, Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), dan Uji T	karyawan yang bekerja di sektor teknologi informasi (TI) di provinsi Istanbul.	Hasil analisis menunjukkan adanya hubungan yang signifikan dan positif antara gaya kerja <i>hybrid</i> dengan keseimbangan kehidupan kerja. Adanya hubungan yang signifikan antara gaya kerja <i>hybrid</i> dan keseimbangan kehidupan kerja karyawan diuji dengan analisis korelasi sederhana.

No.	Judul	Variabel	Metode	Sampel	Hasil Penelitian
	<i>Impact Of Hybrid Work Model On The Employee Performance And Organization Development</i> (T. Saritha et al, 2023)	1. Hybrid Work Mode 2. Employee Performance 3. Organization Development	Model regresi OLS (Ordinary Least Squares)	Karyawan yang menerapkan sistem kerja hybrid di perusahaan-perusahaan india	Sistem kerja hybrid memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan produktivitas, kesejahteraan, dan loyalitas.
3.	<i>The interplay of workplace satisfaction, activity support, and productivity support in the hybrid work context</i> (Lisanne Bergefurt, Peter Friso van den Boogert , Rianne Appel-Meulenbroek, dan Astrid Kemperman 2024)	1. Workplace Satification 2. Activity Support 3. Productivity Support 4. Hybrid Work	Metode Principal Component Analysis (PCA) dan SEM dengan analisis jalur (path analysis)	Pekerja Kantor	Hasil penelitian menunjukkan bahwa dukungan yang dirasakan terhadap aktivitas kerja berhubungan positif dengan dukungan produktivitas.
4.	<i>ambiguity and job satisfaction: Perceptions of the Brazilian controllers</i> (Pallomino dan Frezatti 2016)	1. Role Conflict 2. Role Ambiguity 3. Job Satisfication	Structural Equation Modeling (SEM) dengan pendekatan Partial Least Squares (PLS).	Controller di perusahaan-perusahaan besar di Brasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa konflik dan ambiguitas peran memiliki dampak negatif terhadap kepuasan kerja yang berdampak terhadap kinerja para controller di Brasil.

No.	Judul	Variabel	Metode	Sampel	Hasil Penelitian
5.	(Huo dan Jiang 2023)	<p>1. <i>Work-life Conflict</i></p> <p>2. <i>Job Performance</i></p> <p>3. <i>Role of Employee</i></p> <p>4. <i>Role of Trait Extraversion</i></p>	<p>Regresi Hierarkis, Analisis PROCESS, Confirmatory Factor Analysis (CFA), dan SEM</p>	<p>pekerja di industri perhotelan di China</p>	<p>Hasil survei menunjukkan bahwa konflik pekerjaan dan konflik kehidupan (keluarga) membahayakan performa kerja karyawan melalui dampak buruknya terhadap kesejahteraan mereka. Lebih jauh lagi, efek dari konflik kehidupan kerja terhadap kesejahteraan (secara langsung), dan terhadap performa kerja (secara tidak langsung) melalui kesejahteraan, diperkuat oleh ekstraversi. mereka, dan harus memperhatikan ekstraversi karyawan dalam melakukannya.</p>

2.5 Model Penelitian

Model penelitian merupakan alat yang digunakan untuk menjelaskan hubungan sebab-akibat antara variabel dependen dan independent (Hair et al., 2014). Model ini digunakan untuk memverifikasi asumsi-asumsi yang didasarkan pada teori yang ada.



Gambar 2. 1 Model Penelitian

Gambar 2.1 menunjukkan H1 merupakan hipotesis 1 yang menunjukkan pengaruh antara sistem kerja hybrid terhadap kinerja karyawan, H2 merupakan hipotesis 2 yang menunjukkan pengaruh antara konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan.

2.6 Perumusan Hipotesis

2.6.1. Sistem Kerja *Hybrid* terhadap Kinerja Karyawan

Studi yang dilakukan oleh Baptista et.al (2020) menyatakan bahwa sistem kerja *hybrid* memungkinkan karyawan untuk memanfaatkan fleksibilitas dalam menentukan tempat dan waktu kerja. Studi tersebut menimbulkan tuntutan tambahan terhadap manajemen waktu dan perencanaan tugas dalam melaksanakan pekerjaannya di rumah. Karyawan harus memenuhi kewajiban pekerjaan dan tetap mengatasi tuntutan peran mereka di lingkungan rumah. Studi yang dilakukan oleh Esther dan Rai (2023) menemukan bahwa membiarkan karyawan menentukan jam kerja dan tugas mereka menghasilkan kepuasan kerja yang lebih baik, sehingga menimbulkan kinerja yang baik. Penelitian yang dilakukan oleh Saritha et al (2023) Sistem kerja hybrid memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan melalui peningkatan produktivitas, kesejahteraan, dan loyalitas.

Sistem kerja *hybrid* yang menggabungkan bekerja dari kantor dan bekerja dari rumah yang telah menjadi solusi yang semakin populer dalam menghadapi perubahan dinamika kerja pada beberapa tahun terakhir. Sistem kerja ini

memungkinkan karyawan untuk memiliki fleksibilitas dalam memilih lingkungan kerja yang paling sesuai dengan kebutuhan karyawan.

Efektivitas sistem kerja *hybrid* tergantung pada beberapa faktor kunci yaitu dukungan teknologi yang memadai, interaksi interpersonal yang efektif, dan akses yang memadai menjadi hal penting untuk memastikan keberhasilan sistem ini (Jeffrey Hill et al., 2008). Ketersediaan perusahaan untuk mengadopsi dan mendukung model ini juga mempengaruhi sejauh mana karyawan dapat memanfaatkan potensi positif dari sistem kerja *hybrid*.

H1: Sistem kerja *hybrid* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Industri Farmasi di Indonesia

2.6.2 Konflik Peran Ganda terhadap Kinerja Karyawan

Konflik peran ganda dapat terjadi ketika tuntutan dari pekerjaan dan kebutuhan lingkungan rumah bersentuhan, karyawan dapat mengalami kesulitan dalam menjaga keseimbangan antara kedua aspek ini. Konflik di lingkungan kerja dapat berdampak signifikan pada kinerja karyawan. Penemuan sebelumnya menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara konflik peran ganda dengan kinerja pekerjaan (Karatepe dan Sokmen, 2006 dalam Ajala, 2017). Konflik dalam keluarga juga dapat mempengaruhi kesejahteraan emosional dan fisik karyawan. Karyawan yang mengalami ketegangan atau pertentangan dalam keluarga cenderung mengalami tingkat stres yang lebih tinggi (Greenhaus dan Beutell, 1985). Penemuan sebelumnya menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara tingkat konflik peran ganda (pekerjaan-keluarga) dan kinerja pekerjaan (Kossek dan Ozeki, 1998 dalam Ajala, 2017). Konflik peran juga memiliki efek negatif langsung terhadap kinerja (Schepers et al., 2016). Penelitian yang dilakukan oleh Huo dan Jiang (2023) yang menyatakan bahwa konflik peran ganda berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan di mana mereka menyatakan konflik peran dapat membahayakan performa karyawan dan mempengaruhi tingkat kesejahteraan karyawan. Namun, Penelitian yang dilakukan oleh Rosyida et al (2024) menemukan bahwa konflik peran ganda memiliki pengaruh positif dan signifikan antara konflik pekerjaan keluarga terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja.

Karyawan yang menghadapi konflik dalam keluarga penting untuk memahami bahwa setiap karyawan dan situasi memiliki keunikan yang berbeda. Pendekatan yang fleksibel dan terarah secara individu dapat menjadi kunci untuk membantu karyawan mengatasi konflik dan mempertahankan kinerja yang optimal. Konflik lingkungan kerja berkaitan dengan tekanan atau beban pekerjaan yang lebih besar dapat menimbulkan stress pada karyawan (Rai, 2022). Permasalahan-permasalahan yang terjadi di lingkungan kerja terletak pada gangguan atau kesalahan pada sistem yang akan digunakan untuk mendukung sistem kerja jarak jauh (Castro, 2024).

H2: Konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Industri Farmasi di Indonesia.

BAB III

METODE PENELITIAN

3.1 Desain Penelitian

Desain Penelitian adalah rencana untuk pengumpulan, pengukuran, dan analisis data berdasarkan pertanyaan penelitian (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2016). Dalam penelitian ini peneliti menggunakan jenis desain penelitian kuantitatif. Desain penelitian kuantitatif adalah metode penelitian yang berfokus pada pengumpulan dan analisis data numerik (Hair et al., 2014). Penelitian ini menggunakan pendekatan survei yang memungkinkan peneliti untuk mengumpulkan data yang sesuai dengan karakteristik dan kebutuhan penelitian, serta memberikan fleksibilitas dalam menginterpretasi data. Survei dilakukan dengan menyebarkan kuesioner kepada karyawan yang bekerja di industri farmasi dan kesehatan.

3.2 Sumber Data penelitian

Sumber data pada penelitian ini yaitu menggunakan data campuran yaitu data primer.

3.2.1 Data Primer

Data primer mengacu pada informasi yang diperoleh langsung oleh peneliti terkait dengan variabel ketertarikan untuk tujuan tertentu dari studi. Data primer merupakan pengumpulan data yang dilakukan secara langsung dari sumber aslinya untuk tujuan yang lebih spesifik dari suatu penelitian (Uma Sekaran, 2016). Sumber data pada penelitian ini menggunakan data primer yaitu melalui kuesioner. data primer pada penelitian ini yaitu data diperoleh secara langsung dari responden melalui kuesioner yang disebarkan oleh peneliti kepada karyawan yang melakukan sistem kerja *hybrid* di industri farmasi dan kesehatan di Indonesia dan di interpretasikan kedalam jurnal.

1. Observasi

Observasi merupakan metode pengumpulan data yang dilakukan peneliti untuk menganalisis, mengamati dan mencatat perilaku atau kejadian sebagaimana adanya, tanpa campur tangan langsung (Sekaran, 2016). Pada penelitian ini peneliti melakukan observasi dengan menganalisis dan mengamati perkembangan industri farmasi dan kesehatan.

2. Wawancara

Wawancara adalah percakapan terarah antara dua orang atau lebih yang bertujuan untuk memperoleh informasi tertentu dari responden (Sekaran, 2016). Wawancara dapat dilakukan secara terstruktur, dengan daftar pertanyaan yang sudah direncanakan sebelumnya, maupun tidak terstruktur, di mana pertanyaan disesuaikan secara spontan sesuai dengan jawaban responden (Sekaran, 2016).

3. Kuesioner

Kuesioner adalah metode pengumpulan data di mana sejumlah pertanyaan yang dirancang secara sistematis diberikan kepada responden untuk dijawab secara tertulis (Sekaran, 2016). Pengumpulan data pada penelitian ini melalui kuesioner yang memiliki 37 item pernyataan dan disebarkan kepada karyawan yang bekerja secara *hybrid* di industri farmasi dan kesehatan di Indonesia di mana kuesioner tersebut menggunakan skala likert 1 sampai 5 dengan keterangan 1 = Sangat Tidak Setuju dan 5 = Sangat Setuju.

3.3 Populasi dan Sample

3.3.1 Populasi

Populasi adalah kelompok orang, kejadian, atau hal-hal menarik di mana peneliti ingin membuat opini berdasarkan statistik sampel (Sekaran, 2016). Populasi didefinisikan sebagai kelompok atau kumpulan lengkap dari individu, objek, atau peristiwa yang memiliki karakteristik tertentu yang menjadi subjek penelitian (Hair et al., 2014). Populasi pada penelitian ini yaitu seluruh karyawan yang bekerja di Industri Farmasi dan Kesehatan di Indonesia dengan jumlah populasi yang belum diketahui dikarenakan keterbatasan penelitian.

3.3.2 Sampel

Sampel adalah sebagian dari populasi. Sampel terdiri atas sejumlah anggota yang dipilih dari populasi (Sekaran, 2016). Sampel digunakan untuk membuat generalisasi mengenai populasi yang lebih besar tanpa perlu mengamati setiap anggota populasi secara langsung, yang seringkali tidak mungkin dilakukan karena keterbatasan sumber daya dan waktu (Babbie, 2019). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di industri farmasi dan kesehatan di Indonesia yang melakukan sistem kerja *hybrid*. Cara pengambilan sampel yang digunakan peneliti adalah metode *nonprobability sampling*. *Nonprobability sampling* adalah metode pengambilan sampel yang tidak memberikan peluang yang sama kepada setiap elemen dalam populasi untuk terpilih (Sekaran, 2016). Proses pengambilan sampel ini, pemilihan elemen didasarkan pada pertimbangan tertentu yang dipilih oleh peneliti, seperti kemudahan akses atau kriteria spesifik lainnya, tanpa proses pemilihan secara acak. Penelitian ini menggunakan metode *nonprobability sampling* dengan teknik pengambilan sampel yaitu *Convenience Sampling*.

Convenience Sampling merupakan teknik pengambilan sampel di mana sampel dipilih dari kelompok yang paling mudah diakses oleh peneliti (Sekaran, 2016). Dalam penelitian ini menggunakan sampel penelitian berdasarkan rumus *hair et al* di mana sampel diambil dengan cara $(5 \text{ sampai } 10 \times \text{jumlah indikator yang digunakan})$. Jumlah indikator pada penelitian ini sebanyak 37 item pertanyaan, jadi sampel yang digunakan yaitu $(5 \times 37=185)$. Sampel yang digunakan pada penelitian ini sebanyak 185 karyawan yang bekerja di industri farmasi dan kesehatan yang melakukan sistem kerja *hybrid*. Pengambilan sampel menggunakan rumus *hair et al* $(5-10)$ dikali jumlah item pernyataan. Secara teori yang dikemukakan oleh *hair et al* menyatakan bahwa sampel yang baik adalah jumlah sampel diatas 100, sehingga dalam memilih rumus $(5-10)$ dikali indikator apabila 5 dikali jumlah indikator hasilnya diatas 100, maka sampel dapat digunakan, apabila 5 dikali indikator hasilnya dibawah 100, maka dipilih angka yang akan dikalikan yang dapat mencapai 100 atau lebih. Pada penelitian ini menggunakan rumus 5 dikali indikator karena total sampel sebanyak 185 yang artinya sampel sudah lebih dari 100 dan sudah dikatakan sampel yang baik.

3.4 Definisi Operasional Variabel

Operasionalisasi variabel melibatkan pembuatan definisi operasional yang spesifik dan jelas untuk konsep-konsep yang akan diukur (Larry et al, 2014).

Tabel 3. 1 Definisi Operasional

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
1.	Sistem Kerja <i>Hybrid</i>	Sistem kerja <i>hybrid</i> adalah sistem kerja yang didasarkan pada pekerjaan dari jarak jauh (dari rumah) 2-3 hari per minggu dan sisanya di tempat kerja (di kantor). Yosunkaya (2023)	1. Kepuasan Kerja 2. Flexibilitas Kerja 3. Motivasi 4. Pengelolaan Waktu	Kuesioner Skala Likert 1-5 1: Sangat Tidak Setuju (STS) 2: Tidak Setuju (TS) 3: Netral (N) 4: Setuju (S) 5: Sangat Setuju (SS)
2.	Konflik Peran Ganda	Konflik peran ganda didefinisikan sebagai kesesuaian/ketidaksesuaian atau kompatibilitas/ketidaksesuaian antara standar atau nilai seorang eksekutif dan perilaku yang ditentukan untuk suatu peran. (Netermeyer, 1996 dalam Majekodunmi, 2017)	1. Konflik Pekerjaan-Rumah 2. Konflik Rumah-Pekerjaan	Kuesioner Skala Likert 1-5 1: Sangat Tidak Setuju (STS) 2: Tidak Setuju (TS) 3: Netral (N) 4: Setuju (S) 5: Sangat Setuju (SS)

No.	Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Skala Pengukuran
3	Kinerja Karyawan	Kinerja merupakan konsep yang memiliki banyak komponen dan secara fundamental seseorang dapat membedakan elemen proses kinerja yaitu keterlibatan perilaku dari hasil yang diharapkan (Roe, 1999 dalam Pradhan dan Jena, 2017).	1. Task Performance 2. Adaptive Performance 3. Contextual Performance	Kuesioner Skala Likert 1-5 1: Sangat Tidak Setuju (STS) 2: Tidak Setuju (TS) 3: Netral (N) 4: Setuju (S) 5: Sangat Setuju (SS)

Sumber: Data diolah peneliti

3.5 Instrument Penelitian

Instrumen penelitian adalah alat atau teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data terkait dengan variabel-variabel yang terlibat dalam penelitian (Gay et al. 2019). Berdasarkan definisi tersebut menyatakan bahwa instrument adalah alat yang digunakan untuk memperoleh data dalam melakukan penelitian. Instrument penelitian yang digunakan yaitu menggunakan kuesioner dengan menggunakan ukuran skala likert 1 sampai 5 di mana 1 “sangat tidak setuju” sampai 5 “sangat setuju”.

Instrument penelitian setiap variabel memiliki pengukurannya masing-masing melalui pernyataan yang terdapat di dalam kuesioner seperti variabel Sistem kerja *hybrid* yang diadaptasi dari (Yosunkaya, 2023) yang diukur dengan menggunakan 11 item pernyataan salah satu contohnya yaitu pernyataan “Kerja *hybrid* memberikan efek positif pada motivasi saya” (1=sangat tidak setuju; 5= sangat setuju). Hal tersebut untuk mengetahui sistem kerja *hybrid* didalam perusahaan dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Pada variabel konflik peran yang diadaptasi dari (Netermeyer, 1996 dalam Majekudonmi, 2017) dalam pengukurannya menggunakan 8 item yang terdapat didalam kuesioner salah satu

item nya yaitu pernyataan “Tuntutan pekerjaan yang banyak dapat mengganggu aktivitas saya di rumah” yang diukur dengan menggunakan skala likert yaitu (1=sangat tidak setuju; 5= sangat setuju). Hal ini untuk melihat pengaruh antara konflik dalam rumah tangga terhadap kinerja karyawan. Variabel kinerja karyawan yang diadaptasi dari (Pradhan dan Jena, 2019) yang diukur dengan menggunakan 18 item yaitu salah satu item pernyataannya adalah “Saya dapat mengelola perubahan dalam pekerjaan saya dengan sangat baik kapanpun situasinya menuntut” (1=sangat tidak setuju; 5= sangat setuju).

3.6 Uji Instrument Penelitian

Uji instrumen mencakup serangkaian tindakan yang dilakukan untuk memastikan bahwa alat atau teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data dapat diandalkan dan valid (Gay et al., 2019). Uji instrumen pada penelitian ini untuk melihat tingkat keandalan data dengan menafsirkan validitas dan reliabilitas.

3.6.1 Uji Validitas

Uji Validitas adalah ukuran sejauh mana suatu instrumen dapat memberikan data yang akurat dan relevan terkait dengan variabel atau konstruk yang diukur (DeVellis, 2017). Kuesioner pada penelitian ini dapat mewakili penelitian di mana untuk menguji pengaruh sistem kerja *hybrid* dengan tuntutan peran karyawan di rumah. Pada suatu kuesioner kevalidannya terdiri dari dua uji validitas yaitu validitas faktor dan validitas item. Pada penelitian ini berdasarkan jurnal acuan, uji validitas dengan item yang diukur dengan menggunakan skala likert 1 sampai 5. Instrumen di uji dengan menggunakan analisis faktor konfirmatori (CFA) di mana semua item dimuat dalam konstruk penelitian dan diuji dengan *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO MSA), *Anti-image*, dan *Rotated Component Matrix* (Faktor Loading). Validitas diuji melalui analisa Faktor Konfirmatori dengan ketentuan nilai KMO, Anti-Image, faktor loading > 0,50. Kondisi tersebut menyatakan bahwa data penelitian sudah valid.

3.6.2 Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas adalah uji seberapa konsisten alat ukur mengukur konsep apa pun yang diukurnya (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2016). Reliabilitas mengukur kekonsistenan jawaban dari responden dalam merespon kuesioner yang diberikan.

Koefisien reliabilitas yang menilai konsistensi seluruh skala dengan Cronbach's Alpha menjadi ukuran yang paling banyak digunakan dan disepakati secara umum untuk Cronbach Alpha adalah 70 meskipun dapat turun menjadi 60, yang menunjukkan bahwa konstruksinya dapat diandalkan sesuai dengan rekomendasi yang disarankan dalam literatur khusus untuk model konseptual eksplorasi (Hair et al., 2014). Jika nilai Cronbach's Alpha untuk keseluruhan instrumen > 70 , maka item pernyataan reliabel atau konsisten. Jika item tertentu dihapus, maka, item tersebut tidak memberikan kontribusi yang signifikan terhadap reliabilitas (Hair et al., 2014). Sehingga, penghapusan item tersebut dapat meningkatkan konsistensi internal dari instrumen.

3.7 Uji Data

Uji data adalah proses yang dilakukan untuk memastikan bahwa data yang digunakan dalam analisis memenuhi syarat atau asumsi yang diperlukan untuk analisis statistik tertentu (Hair et al., 2014). Uji data digunakan untuk menentukan kevalidan dari suatu data yang diperoleh dari sumber data. Data pada penelitian diperoleh melalui kuesioner yang disebarkan kepada responden yang menjadi subjek penelitian. Pengujian data dapat dilakukan dengan menggunakan uji normalitas yang mana analisis tersebut dapat membantu untuk memeriksa pendistribusian data secara merata dan tepat dari kuesioner.

3.7.1 Uji Normalitas

Uji normalitas adalah prosedur statistik yang digunakan untuk menentukan suatu distribusi mengikuti distribusi normal. Distribusi normal merupakan prasyarat dalam banyak uji statistik parametrik, karena metode tersebut mengasumsikan bahwa data berasal dari populasi yang terdistribusi secara normal (Sekaran, 2016). Jika data tidak normal, peneliti melakukan transformasi data atau menggunakan uji non-parametrik. Jika nilai signifikansi *Kolmogrov-Smirnov* $> 0,05$ maka data terdistribusi dengan normal dan sebaliknya jika nilai signifikansi *Kolmogrov-Smirnov* $< 0,05$ maka data tidak terdistribusi dengan normal.

3.8 Pengujian Hipotesis

Uji hipotesis adalah proses sistematis untuk menguji dugaan atau pernyataan yang dibuat untuk menguji hubungan antar-variabel dengan menggunakan data empiris

(Sekaran, 2016). Uji hipotesis dilakukan untuk menguji dugaan sementara menjadi hasil yang mutlak di mana uji hipotesis untuk memastikan fakta atau tidaknya hasil dari dugaan sementara atau hipotesis. Uji hipotesis pada penelitian ini menggunakan regresi linear berganda karena pada penelitian memiliki lebih dari satu variabel independen. Regresi linear berganda diuji menggunakan bantuan alat analisis data yang dapat melihat pengaruh antara variabel independent dengan variabel dependen.

Alat analisis adalah instrumen atau metode yang digunakan untuk mengolah, mengevaluasi, dan menafsirkan data dalam sebuah penelitian atau kajian ilmiah (James et al., 2017). Salah satu alat analisis yang digunakan untuk mengolah data yaitu SPSS Statistik 27 dengan metode regresi linear berganda dan uji t. Alat Analisis ini tergolong sangat baik untuk digunakan dalam menguji data yang valid. Oleh karena itu, data pada penelitian dapat diolah melalui SPSS untuk menghasilkan data yang keakuratannya tinggi (Gay et al., 2019).

3.8.1 Regresi Linear Berganda

Regresi linear berganda adalah metode analisis statistik yang digunakan untuk menganalisis hubungan antara satu variabel dependen dan dua atau lebih variabel independent (Sekaran, 2016). Model yang digunakan dalam regresi linear berganda berbentuk persamaan matematis yang menghubungkan variabel-variabel dalam penelitian ini dengan tujuan utama untuk mengidentifikasi dan mengukur pengaruh relatif dari variabel-variabel independen terhadap variabel dependen (Hair et al., 2010). Pengujian dengan regresi linear berganda dapat dikatakan berpengaruh apabila :

1. Nilai koefisien regresi pada variabel independent positif atau negatif dengan nilai signifikansi $< 0,05$ maka variabel independent berpengaruh terhadap variabel dependen.
2. Nilai koefisien regresi pada variabel independent negatif dengan nilai signifikansi $> 0,05$ maka variabel independen tidak memiliki pengaruh terhadap variabel dependen.

3.8.2 Uji T

Uji T adalah suatu prosedur statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis mengenai perbedaan rata-rata antara dua kelompok (Uma Sekaran dan Roger Bougie, 2016). Uji T merupakan teknik statistik yang digunakan untuk menentukan perbedaan signifikan antara rata-rata dari dua kelompok sampel (Hair et al., 2010). Kriteria pengujian diamati berdasarkan perbandingan dari nilai t-hitung dan t-tabel pada tingkat signifikan tertentu. Jika nilai t-hitung $>$ nilai t-tabel, artinya variabel independen berpengaruh signifikan terhadap variabel dependen.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

5.1 Kesimpulan

Hasil analisis dari pembahasan melalui data-data yang diolah peneliti mengenai sistem kerja *hybrid* dan konflik peran ganda terhadap kinerja karyawan di industri farmasi di Indonesia dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Sistem kerja *hybrid* memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin meningkat sistem kerja *hybrid*, maka, semakin meningkat kinerja karyawan pada Industri Farmasi di Industri dan sebaliknya. Hipotesis 1 menunjukkan sistem kerja *hybrid* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini mendukung hipotesis 1.
2. Konflik peran ganda berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya semakin meningkat konflik peran ganda, maka semakin meningkat kinerja karyawan pada Industri Farmasi di Indonesia dan sebaliknya. Hipotesis 2 menunjukkan konflik peran ganda berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga penelitian ini tidak mendukung hipotesis 2.

5.2 Saran

Kesimpulan yang peneliti uraikan mengenai sistem kerja *hybrid*, konflik peran ganda, dan kinerja karyawan, maka saran yang akan diberikan peneliti sebagai berikut:

- a. Bagi Perusahaan
 1. Sistem kerja *hybrid* tidak selalu memberikan kepuasan kerja pada karyawan, sehingga perusahaan perlu lebih memperhatikan karyawannya mengenai

kebutuhan yang dibutuhkan karyawan pada saat menerapkan sistem kerja *hybrid* serta memberikan fasilitas yang memadai untuk karyawan dalam melakukan tugas pekerjaannya.

2. Perusahaan disarankan untuk menyediakan program dukungan psikologis atau konseling bagi karyawan yang menghadapi kesulitan dalam melaksanakan tanggung jawab kerja akibat masalah pribadi di rumah. Dukungan ini penting untuk membantu karyawan mengelola stres dan beban emosional dengan baik, sehingga tidak berdampak pada disiplin kerja, penyelesaian tugas harian, dan kesiapan untuk lembur.
3. Perusahaan disarankan untuk menyediakan pelatihan pengembangan keterampilan interpersonal, terutama dalam manajemen emosi dan komunikasi, untuk membantu karyawan merespons kritik dengan cara yang konstruktif. Pelatihan penting untuk menciptakan budaya kerja yang terbuka dan kolaboratif, di mana kritik dianggap sebagai umpan balik yang positif, bukan sebagai serangan pribadi. Kemampuan mengelola emosi yang lebih baik, karyawan akan menjadi lebih sabar, profesional, dan mampu menjaga keharmonisan dalam tim

b. Bagi Penelitian Selanjutnya

1. Hasil analisis data yang diuraikan peneliti, disarankan untuk penelitian selanjutnya dapat melanjutkan penelitian mengenai sistem kerja *hybrid*, konflik peran ganda, dan kinerja karyawan dengan meneliti daerah-daerah yang belum bisa peneliti saat ini lakukan dikarenakan keterbatasan penelitian.
2. Diharapkan untuk penelitian selanjutnya dapat dilakukan penelitian di industri pada bidang lain dengan cakupan dan sampel penelitian yang lebih luas lagi.

5.3 Keterbatasan Penelitian

1. Penelitian ini hanya berfokus pada responden di satu industri yaitu industri farmasi di Indonesia, sehingga hasilnya belum dapat dilakukan untuk ke semua sektor industri.
2. Penelitian ini memiliki jumlah sampel yang terbatas, sehingga hasil yang diperoleh belum secara merata pada setiap daerahnya.

3. Penelitian ini memiliki keterbatasan waktu dalam memperoleh responden dari setiap daerah, sehingga terdapat beberapa daerah yang belum dapat dijangkau oleh peneliti karena waktu yang terbatas, seperti pulau-pulau kecil yang tersebar di seluruh daerah Indonesia.

DAFTAR PUSTAKA

- Ayu, I., Dewi, K., & Mulyadi, M. (2025). *The Influence of Work Family Conflict , Work Life Balance , and Authentic Leadership on Employee Performance at Swiss-Bel Hotel Rainforest Kuta*. 8(2), 288–296.
- Babbie, E. (2019). The Practice of Social Research. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).
<http://scioteca.caf.com/bitstream/handle/123456789/1091/RED2017>
- Baptista, J., Stein, M., Klein, S., & Watson-manheim, M. B. (2020). *Digital work and organisational transformation: Emergent Digital/Human work configurations in modern organisations*. January.
- Belias, D., Koustelios, A., Sdrolias, L., & Aspridis, G. (2015). Job Satisfaction, Role Conflict and Autonomy of employees in the Greek Banking Organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 175, 324–333.
<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.01.1207>
- Bergefurt, L., van den Boogert, P. F., Appel-Meulenbroek, R., & Kemperman, A. (2024). The interplay of workplace satisfaction, activity support, and productivity support in the hybrid work context. *Building and Environment*, 261(June), 111729. <https://doi.org/10.1016/j.buildenv.2024.111729>
- Bloom, N., Han, R., & Liang, J. (2022). How Hybrid Working From Home Works Out. *NBER Working Paper*, 30292, 1–52.
- Bougie, U. S. and R. (2013). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(7), 700–701. <https://doi.org/10.1108/lodj-06-2013-0079>
- Brynjolfsson, E., & Hitt, L. M. (2000). Beyond computation: Information technology, organizational transformation and business performance. *Journal of Economic Perspectives*, 14(4), 23–48. <https://doi.org/10.1257/jep.14.4.23>
- Castro, H. (2024). *The Future of Remote Work : Cloud-Based Innovations in Hybrid Work Models*. December.
- DeVellis, R. F. (2017). Scale Development Theory and Applications (Fourth Edition). *Sage Publication*, 4, 256.
- Gay L.R, Geoffrey E. Mills, P. A. (2019). Educational research : competencies for analysis and applications. In *Sustainability (Switzerland)* (Vol. 11, Issue 1).
- Gibbs, M., Mengel, F., & Siemroth, C. (2024). Employee innovation during office work, work from home and hybrid work. *Scientific Reports*, 14(1), 1–10.
<https://doi.org/10.1038/s41598-024-67122-6>
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of Conflict Between Work and

Family Roles . *Academy of Management Review*, 10(1), 76–88.
<https://doi.org/10.5465/amr.1985.4277352>

Hair J, R, A., Babin B, & Black W. (2010). *Multivariate Data Analysis.pdf*. In *Australia : Cengage: Vol. 7 edition*.

- Hair Joseph F. Jr., William C. Black, Barry J. Babin, Rolph E. (2014). Multivariate Data Analysis. In *International Journal of Multivariate Data Analysis* (Vol. 1, Issue 2).
- Huo, M. L., & Jiang, Z. (2023). Work–life conflict and job performance: The mediating role of employee wellbeing and the moderating role of trait extraversion. *Personality and Individual Differences*, 205(January), 112109. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112109>
- James Gareth, Daniela Witten, Trevor Hastie, R. T. (2017). Quantile regression for genetic and genomic applications. In *Handbook of Quantile Regression*. <https://doi.org/10.1201/9781315120256>
- Jeffrey Hill, E., Grzywacz, J. G., Allen, S., Blanchard, V. L., Matz-Costa, C., Shulkin, S., & Pitt-Catsouphes, M. (2008). Defining and conceptualizing workplace flexibility. *Community, Work and Family*, 11(2), 149–163. <https://doi.org/10.1080/13668800802024678>
- Jenifer Esther, R. R. (2023). What fuels the employees in startups?: Data on hybrid/colocated/virtual working environment towards efficiency. *Data in Brief*, 49, 109364. <https://doi.org/10.1016/j.dib.2023.109364>
- Jindain, C., & Gilitwala, B. (2024). *The factors impacting the intermediating variable of employee engagement toward employee performance in a hybrid working model*. 18(2), 167–179. <https://doi.org/10.1108/RAMJ-08-2023-0237>
- Liao, E. Y., Lau, V. P., Hui, R. T. Yin, & Kong, K. H. (2019). A resource-based perspective on work–family conflict: meta-analytical findings. *Career Development International*, 24(1), 37–73. <https://doi.org/10.1108/CDI-12-2017-0236>
- Majekodunmi, A. E. (2017). Work-Family-Conflict and Family-Work-Conflict As Correlates of Job Performance Among Working Mothers: Implications for Industrial Social Workers. *Ajala, E. M. African Journal of Social Work*, 7(1), 53.
- Mattarima, M., Uweng, M. A. H., & Makassar, U. C. (2023). *Pengaruh Fleksibilitas Kerja Dan Komitmen Karyawan Terhadap Turnover Karyawan PT. Tri Jaya Tunggal Makassar*. 3.
- Naysmith, K., & Samuelsson, E. (2024). *From Home to the Office and Back : A Study on Motivation and Performance in Hybrid Work Spaces*.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 400–410. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.81.4.400>
- Palomino, M. N., & Frezatti, F. (2016). Role conflict, role ambiguity and job satisfaction: Perceptions of the Brazilian controllers. *Revista de Administração*, 165–181. <https://doi.org/10.5700/rausp1232>
- Pradhan, R. K., & Jena, L. K. (2017). Employee Performance at Workplace:

- Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 69–85. <https://doi.org/10.1177/2278533716671630>
- Rai, A. (2022). Work from Home and its Pros and Cons on Employee Performance and Health. *Management Insight*, 18(2), 21–30. <https://doi.org/10.21844/mijia.18.2.4>
- Rosyida, A., Sopiah, S., & Churiyah, M. (2024). The Influence of Work Family Conflict and Emotional Intelligence on Employee Performance Through Job Satisfaction as Intervening Variable. *International Journal of Business, Law, and Education*, 5(2), 2185–2201. <https://doi.org/10.56442/ijble.v5i2.805>
- Saritha, T., Divya, D., Ramana, T. V., & Harshitha, U. M. (2023). Impact of Hybrid Work Model on the Employee Performance and Organization Development. *International Research Journal of Modernization in Engineering Technology and Science*, 02, 1319–1326. <https://doi.org/10.56726/irjmets33687>
- Schepers*, J. J. L., Nijssen, E. J., & Heijden, G. A. H. van der. (2006). Innovation in the frontline: Exploring the relationship between role conflict, ideas for improvement, and employee service performance. *International Journal of Advances Research in Engineering and Technology*, 11(4), 372–389.
- Sekaran, R. and uma. (2016). Research Methods for Business : A Skill Buildings Approach. In *Leadership & Organization Development Journal*.
- Torre, T. (2022). *ORA LO SI CHIAMA LAVORO "IBRIDO"*. 1–10. <https://doi.org/10.15167/1824-3576/IPEJM2022.2.1489>
- Yoo, Y., Henfridsson, O., & Lyytinen, K. (2010). The new organizing logic of digital innovation: An agenda for information systems research. *Information Systems Research*, 21(4), 724–735. <https://doi.org/10.1287/isre.1100.0322>
- Yosunkaya, M. (2023). Hybrid Employees Approaches Toward Hybrid Working and Work–Life Balance: A Field Study. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi / Journal of Social Policy Conferences*, 0(0), 0–0. <https://doi.org/10.26650/jspc.2023.85.1271772>
- Zermina Tasleem, A. S. (2024). *Governance and Society Review (GSR) Volume 3 Issue 1, Spring 2024 ISSN*. 3(1).