



## Dampak Sistem Kerja Hybrid, Sistem Reward Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Literatur Pada Perusahaan BUMN)

Alya Della Rosa <sup>1</sup>, Dheo Rimbano <sup>2</sup>, Bella Dwi Sapera <sup>3</sup>, Taura Venusia Ramadhona <sup>4</sup>,  
Muhammad Ariel Al Fahira <sup>5</sup>, Wayan Singka Damara <sup>6</sup>

<sup>1-6</sup> Universitas Bina Insan Kota Lubuklinggau, Indonesia

Alamat: Jl. HM Soeharto No.Kel, Lubuk Kupang, Kec. Lubuk Linggau Sel. I, Kota  
Lubuklinggau, Sumatera Selatan

Korespondensi email: [alyadellarosa1908@email.com](mailto:alyadellarosa1908@email.com)

**Abstract.** *This research examines the impact of hybrid work systems, reward systems, and work productivity on employee performance in state-owned companies. Using the systematic literature review (SLR) method, this research analyzed 45 journals published on various academic platforms such as Google Scholar and Publish or Perish. With a qualitative approach and descriptive analysis, this study investigates how the implementation of a hybrid work system that combines work from home and work from office affects employee performance. The research also explores the role of reward systems as a form of reward and motivation, as well as the impact of work productivity in the context of BUMN. The research results show that these three variables have a significant influence on the performance of BUMN employees, with the hybrid work system providing flexibility which has an impact on work balance, the reward system increasing work motivation, and productivity acting as a benchmark for the success of company performance.*

**Keywords:** Hybrid, Rewards, Work Productivity

**Abstrak.** Penelitian ini mengkaji dampak dari sistem kerja hybrid, sistem reward, dan produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan di perusahaan BUMN. Melalui metode systematic literature review (SLR), penelitian ini menganalisis 45 jurnal yang dipublikasikan di berbagai platform akademik seperti Google Scholar dan Publish or Perish. Dengan pendekatan kualitatif dan analisis deskriptif, studi ini menyelidiki bagaimana penerapan sistem kerja hybrid yang menggabungkan work from home dan work from office mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian juga mengeksplorasi peran sistem reward sebagai bentuk penghargaan dan motivasi, serta dampak produktivitas kerja dalam konteks BUMN. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ketiga variabel tersebut memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan BUMN, dengan sistem kerja hybrid memberikan fleksibilitas yang berdampak pada keseimbangan kerja, sistem reward meningkatkan motivasi kerja, dan produktivitas berperan sebagai tolak ukur keberhasilan kinerja perusahaan.

**Kata kunci:** Hybrid, Reward, Produktivitas Kerja

### 1. LATAR BELAKANG

Hybrid Work artinya sebagian aktivitas kerja dilakukan di luar kantor dan dilakukan dengan mengadopsi teknologi informasi dan komunikasi baru melalui kerja jarak jauh, yang memiliki kelebihan dan kekurangan (Silva et al., 2022). Hybrid Work mengarah pada aturan kerja yang memberikan fleksibilitas yang di mana lokasi dan waktu kerja karyawan tidak diatur secara ketat (Ainurrofiq & Amir). Menurut Appel (2022) Hybrid Work memiliki arti karyawan harus merencanakan hari kerja mereka sebelumnya dan memilih dengan hati-hati ruang kerja yang paling tepat (kantor atau di rumah) berdasarkan aktivitas.

Hybrid Work merujuk pada pekerjaan yang dijalankan oleh seorang pegawai secara spesifik atau di tempat terpisah dari kantor dengan memanfaatkan teknologi

telekomunikasi sebagai alat pendukung. Sebagian besar karyawan dapat memilih sistem kerja hybrid karena mereka merasa mendapatkan menjaga keseimbangan antara kehidupan pribadi dan tetap mempertahankan berkomunikasi dengan rekan kerja, yang pada akhirnya meningkatkan kepuasan mereka. (Arvienu, 2024)

Reward merupakan suatu bentuk penghargaan atau imbalan balas jasa yang diberikan kepada seseorang atau kelompok karena telah melakukan suatu keunggulan atau prestasi, memberikan suatu sumbangsih, atau berhasil melaksanakan tugas yang diberikan sesuai target yang ditetapkan. Ansory (2018) Dalam kamus bahasa Inggris, reward dapat diartikan sebagai ganjaran atau penghargaan. Pengertian reward secara umum dapat diartikan sebagai hadiah yang diberikan atau didapatkan dengan mudah, misalnya kuis. Sedangkan Menurut Fahmi (2017) Reward atau sering kita sebut dengan kompensasi merupakan bentuk pemberian balas jasa yang di berikan kepada seseorang pegawai atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Menurut Mulyasa, Reward merupakan respon terhadap sesuatu tingkah laku yang dapat meningkatkan kemungkinan yang dapat terulang kembalinya tingkah laku tersebut

Reward merupakan penghargaan salah untuk memotivasi seseorang untuk melakukan kebaikan dan meningkatkan prestasinya. Reward juga dapat diartikan sebagai bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh kelompok dan dari perorangan. Dengan adanya reward bagi karyawan yang konsisten dan berhasil mencapai target yang telah diberikan, maka akan memacu karyawan tersebut untuk berbuat lebih baik lagi bagi organisasinya. (Sidabutar, 2022)

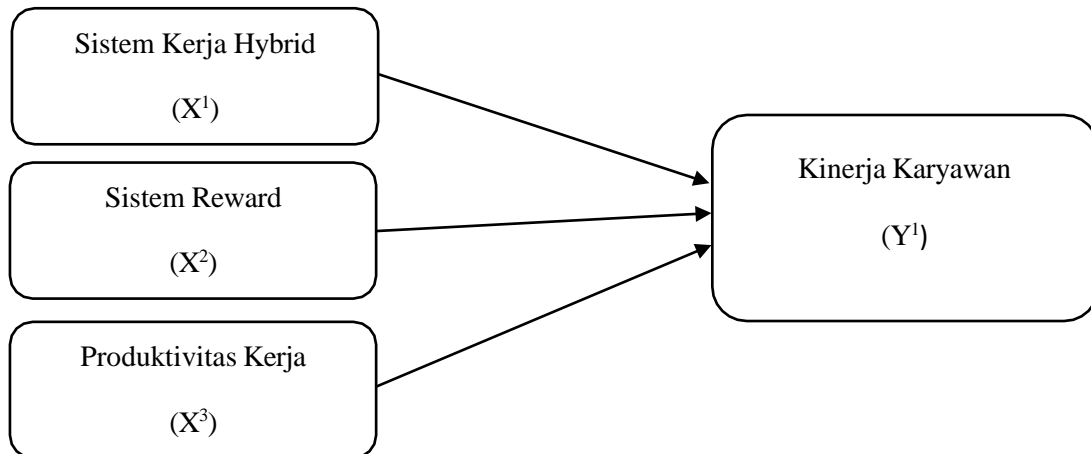
Secara umum, produktivitas juga dapat diartikan sebagai hubungan antara hasil nyata yang dapat berupa barang atau jasa dengan masukan yang sebenarnya. Produktivitas juga dapat mengandung arti perbandingan atau perselisihan antara hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (input), yang juga berkaitan dengan sikap mental produktif.

Siagian menjelaskan produktivitas adalah kemampuan memperoleh manfaat sebesar-besarnya dari sarana dan prasarana yang tersedia dengan menghasilkan output yang optimal, kalau mungkin yang maksimal. Produktivitas secara sederhana dapat dimaknai sebagai hubungan antara kualitas yang dihasilkan dengan jumlah kerja yang dilakukan untuk mencapai hasil yang dituju. Adapun secara umumnya bahwa produktivitas merupakan rasio antara kepuasan atas kebutuhan dan pengorbanan yang dilakukan. Adapun produktivitas pada dasarnya mencakup sikap mental yang selalu

mempunyai pandangan bahwa kehidupan hari kemarin harus lebih baik dari hari ini. (Fatfa dan Safaria, 2024)

## 2. KAJIAN TEORITIS

### Kerangka Penelitian



**Gambar 1.** Kerangka penelitian

### Pengertian Sistem Kerja Hybrid

Model kerja hybrid meyakini memberikan beberapa manfaat terhadap karyawan seperti fleksibilitas waktu dan tempat dalam bekerja. Hybrid Working mungkin karyawan dapat menjaga keseimbangan dan pembagian waktu untuk pekerjaan yang dapat diselesaikan di kantor dan di rumah dapat memberikan situasi yang nyaman bagi karyawan (Suzana & Siagian, 2022). Peningkatan fleksibilitas kerja meyakini akan dapat meningkatkan kepuasan kerja pada karyawan (McNall et al., 2009) dan dapat mengurangi tingkat stress akibat pekerjaan (Hayman, n.d.). Selain dari pada itu penerapan model hybrid juga memberi manfaat berupa peningkatan kualitas kehidupan kerja dan komitmen karyawan pada sebuah organisasi (Ajeng Andini et al., 2022). Penerapan Hybrid Working Model membawa perubahan positif mengenai cara berkomunikasi dan berkolaborasi yang menjadi lebih mudah, tetapi karyawan merasa kurang menikmati dan mendapatkan kepuasan dalam bekerja.

### Pengertian Sistem Reward

Reward (penghargaan) merupakan salah satu komponen struktur pengendalian manajemen di samping struktur organisasi dan jejaring informasi. Penghargaan ini digunakan untuk mewujudkan tujuan sistem (perusahaan dan elemen-elemennya). Penghargaan didefinisikan sebagai ganjaran yang diberikan untuk memotivasi para karyawan agar produktivitasnya tinggi.

Prabu (2016) menyebutkan penghargaan adalah keuntungan yang timbul dari melaksanakan tugas, menjalankan pelayanan, atau mengambil tanggung jawab. Penghargaan ini dapat berupa uang, perhatian dan pujian atau gabungan dari keduanya. Kinerja kelompok dapat berhubungan dengan skema penghargaan sebuah kelompok/tim dari karyawan dengan metode pembayaran tunai untuk mencapai target yang telah disetujui. Reward juga bertujuan agar seseorang menjadi semakin giat dalam usaha memperbaiki atau meningkatkan prestasi yang telah dicapainya (pp. Purnama, 2015. )

### **Pengertian Produktivitas Kerja**

Produktivitas kerja karyawan merupakan sebagai tolak ukur bagi setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan usahanya baik itu dari segi kualitas ataupun kuantitas produk. Seperti halnya pada persaingan dagang saat ini dimana perusahaan harus mengupayakan mutu dan kesejahteraan karyawan yang menjadi daya saing perusahaan lain. Perusahaan tidak hanya mempunyai modal besar saja untuk mencapai tujuannya tetapi juga perusahaan perlu memperhatikan faktor produksi lainnya diantaranya alam, tenaga kerja dan keahlian dimana faktor itu tidak dapat berdiri sendiri melainkan juga harus saling mendukung untuk mencapai tujuan secara efektif dan efisien. (Wirawan, Haris, & Suwena, 2019). Produktivitas merupakan suatu proses yang mana sumber daya manusia dapat menghasilkan keluaran dengan ukuran yang produktif. Produktivitas juga dapat disimpulkan sebagai proses yang memfokuskan perhatian pada suatu keluaran yang dapat dihasilkan oleh sumber daya manusia dengan suatu rasio antara masukan dan keluaran. (Ramadon, 2017)

### **Pengertian Kinerja Karyawan**

Menurut Kasmir (2016), kinerja karyawan tidak hanya mencakup hasil kerja yang dihasilkan selama periode tertentu, tetapi juga melibatkan perilaku kerja individu dalam menjalankan tugas-tugasnya. Pemahaman ini menekankan pentingnya tidak hanya mencapai target kuantitatif, tetapi juga menjaga kualitas dan integritas dalam melakukan pekerjaan. Pemahaman bahwa kinerja karyawan tidak hanya terbatas pada hasil kerja yang dihasilkan secara kuantitatif selama periode tertentu sangatlah relevan dalam konteks manajemen sumber daya manusia. (Fadillah, 2024)

## **3. METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan metode systematic literature review (SLR). Data yang di dapat dari jurnal yang terpublikasi pada google scholar, publish or perish, yang total

keseluruhan jurnal yang direview berjumlah 45 jurnal. Jenis penelitian deskriptif analisis, menurut Rahayu sebagaimana dikutip (Tanjung, 2023) bahwa deskriptif analisis adalah penelaahan secara empiris yang menyelidiki suatu gejala atau fenomena khusus dalam latar kehidupan nyata. penelitian ini juga menggunakan pendekatan kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor dalam (Arifudin, 2023) menyatakan pendekatan kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati. (WinaPaul2023).

### Pertanyaan Penelitian

- a. RQ<sup>1</sup>: Apakah Dampak Dari System Kerja Hybrid Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan BUMN ?
- b. RQ<sup>2</sup>: Bagaimana Dampak Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan BUMN ?
- c. RQ<sup>3</sup>: Adakah Dampak Produktivitas Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan BUMN ?

## 4. HASIL DAN PEMBAHASAN

**Tabel 1.** Sistem Kerja Hybrid

No	Nama Penulis dan Judul Penelitian	Rumusan Masalah/TP/QR	Hasil Penelitian
1.	<b>Nama Penulis:</b> Daffa Mufti Syahputra (2022) <b>Judul:</b> Pengaruh Implementasi Kebijakan Hybrid Working Terhadap Kinerja Pegawai Pada Direktorat Sumber Daya Manusia Pt Pertamina (Persero)	Tujuan penelitian ini untuk mengetahui implementasi kebijakan hybrid working terhadap kinerja pegawai Direktorat SDM PT Pertamina (Persero)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa implementasi kebijakan hybrid working memiliki pengaruh yang signifikan positif terhadap kinerja pegawai Direktorat SDM PT Pertamina (Persero).

2.	<p><b>Nama Penulis:</b> Lita Natalia (2024).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Lingkungan Organisasi Hybrid Terhadap Fee Audit Dan Implikasinya Terhadap Laporan Hasil Pemeriksaan: Studi Kasus Pada BUMN Di</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh lingkungan organisasi hybrid terhadap fee audit dan implikasinya terhadap laporan hasil pemeriksaan.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Koneksi Politik, Kompleksitas Perusahaan , Komite Audit, Risiko Litigasi dan Ukuran Perusahaan Perusahaan berpengaruh positif secara signifikan terhadap Fee audit berpengaruh positif.</p>
	IndonesiQ21`a		
3.	<p><b>Nama Penulis:</b> Ansori, Muhammad Isa (2023)</p> <p><b>Judul:</b> Prediksi Service Level Agreement waktu pengiriman kiriman barang dan dokumen pada PT Pos Indonesia dengan metode Random Forest Hybrid.</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah Untuk mengetahui proses bisnis pengiriman barang dan dokumen di PT Pos Indonesia., mendapatkan data historis pengiriman barang dan dokumen serta variable- variable yang mempengaruhi waktu tempuh dan mendesain suatu sistem prediksi SLA (Service Level Agreement) waktu tempuh untuk pengiriman berbagai tujuan.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1). Random Forest mendapatkan nilai MAE 0,6968 dan MAPE 15,7976.</li> <li>2). Support Vector Regression mendapatkan nilai MAE 1,0407 dan MAPE 24,3927.</li> <li>3). Random Forest Hybrid mendapatkan nilai MAE 0,7254 dan MAPE 16,77.</li> </ol>
4.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1,Ainurrofiq 2.Ihsan (2022)</p> <p><b>Judul:</b> Analisis Penerapan Hybrid Working Model Terhadap Perubahan Budaya Kerja: Studi Pada PT Bank DBS Indonesia.</p>	<p>. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana konsep Hyrid Working yang tepat dan bagaimana pengaruhnya terhadap budaya kerja di PT Bank DBS Indonesia sebagai salah satu perusahaan yang menerapkan aturan kerja Hybrid Working.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Hybrid Working yang diterapkan di Bank DBS Indonesia diberi nama Future of Work, Workforce, and Workplace (F3W) yang memberikan fleksibilitas hingga 40% dari jam kerja efektif pada karyawan, lalu adanya penyesuaian dari nilai yang terpengaruh pada saat penerapan hybrid working yang dibuktikan dengan adanya together Movement sebagai penunjang dari nilai pride di Bank DBS Indonesia.</p>

5.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Taufik Akbar Maliki 2. Mirza Yogi Kurniawan 3. Tri Wahyu Qur Ana (2021)</p> <p><b>Judul :</b> Perancangan Aplikasi Live Monitoring Kerja Driver Berbasis Android Hybrid di Bank BTN Banjarbaru</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk merancang aplikasi yang memungkinkan monitoring kinerja driver di Bank BTN Cabang Banjarbaru melalui aplikasi berbasis Android hybrid..</p>	<p>Aplikasi yang dikembangkan memiliki fitur-fitur utama seperti pelacakan perjalanan secara langsung, pencatatan izin keluar, dan pengelolaan data lembur. Hasil pengujian menunjukkan aplikasi ini memudahkan pimpinan dalam memantau aktivitas driver secara efisien dan akurat dibandingkan dengan metode manual. Selain itu, aplikasi ini mengurangi penumpukan dokumen fisik, sehingga proses pengelolaan data lebih terorganisir.</p>
6.	<p><b>Nama Penulis :</b> 1. Rinda Kumala Wati 2. Indrayanti (2024)</p> <p><b>Judul :</b> Dampak Kepribadian Narsistik terhadap Quality of Work Life dalam Era Hybrid Working</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi peran kepribadian narsistik terhadap kualitas kehidupan kerja atau Quality of Work Life (QWL) pada karyawan yang bekerja secara hybrid..</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan bahwa narsisme memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja, meskipun kontribusinya relatif kecil (<math>R^2 = 0,055</math> atau sekitar 5%). Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat narsisme seseorang, semakin besar pula persepsinya terhadap kualitas hidup kerja, terutama dalam konteks hybrid working.</p>
7.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Rahmania Za'ra 2. Dian Puspitosari 3. Ahmadini Khaerani (2023)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Sistem Hybrid Working, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Pekerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Selama Paendemi Covid-19.</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh sistem hybrid working, gaya kepemimpinan, dan motivasi pekerja terhadap kepuasan kerja karyawan di salah satu perusahaan telekonsultasi medis di Indonesia.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan: (1) t-hitung hybrid working <math>2,03 &gt; 2,012</math> dengan nilai signifikansi <math>0,047 &lt; 0,05</math>, maka H1 diterima dan H0 ditolak. (2) t-hitung gaya kepemimpinan <math>-1,700 &lt; 2,012</math> dan nilai signifikansi <math>0,096 &gt; 0,05</math> disimpulkan bahwa variabel gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja maka H1 ditolak dan H0 diterima. (3) t-hitung motivasi sebesar <math>6,329 &gt; 2,012</math> dengan nilai signifikan <math>0,047 &lt; 0,05</math> disimpulkan bahwa variabel motivasi berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, maka H1 diterima dan H0 ditolak.</p>

8.	<p><b>Nama Penulis</b> : Wina Paul (2023)</p> <p><b>Judul :</b> Penerapan Hybrid Leadership Dalam Meningkatkan Semangat Kerja Dan Kualitas Kehidupan Kerja (Quality Of Work Life) Dalam Perspektif Syariah</p>	<p>Mengidentifikasi penerapan Hybrid Leadership dalam meningkatkan semangat kerja dan kualitas kehidupan kerja dalam perspektif syariah.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa hybrid leadership bisa menjadi pola kerja baru dimana pegawai bisa bekerja secara fleksibel, dimana pun dan kapan pun tidak akan terbatas oleh ruang dan waktu, selain itu pegawai bisa lebih menikmati pekerjaannya karena tingkat stress saat akan melakukan pekerjaan akan berkurang, dimana pegawai tidak perlu dihadapkan pada suatu kemacetan selama perjalanan berangkat ke kantor, cost biaya kerja pun akan terminimalisir.</p>
9.	<p><b>Nama Peneliti:</b> Abdul Majid,Ir., Mt (2017)</p> <p><b>Judul :</b> Perancangan Sistem Automatic Transfer Switch (Ats) Sebagai Komponen Pelengkap Sistem Hybrid Pln -Sel Surya</p>	<p>Merancang dan menganalisis kinerja ATS yang dibuat terhadap aplikasi dengan kapasitas beban. Analisis mencakup pengukuran tegangan keluaran ATS pada berbagai kapasitas beban (3W, 10W, 60W, 75W, 100W, 200W).</p>	<p>Hasil Penelitian</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Data pengukuran tegangan pada sumber PLN dan inverter pada 6 kapasitas beban berbeda.</li> <li>2. Data pengukuran arus pada sumber PLN dan inverter pada 6 kapasitas beban berbeda.</li> <li>3. ATS belum berpindah sumber saat tegangan baterai di atas 165V dan 147V.</li> </ol>
10.	<p><b>Nama Penelitian:</b> R Ibrahim (2022)</p> <p><b>Judul :</b> Hubungan Antara Sikap Terhadap Sistem Kerja Hybrid Dan Produktivitas Kerja Pada Karyawan.</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis hubungan sikap terhadap sistem kerja hybrid dengan produktivitas kerja pada karyawan PT. Sinergi Braling ProPERTINDO.</p>	<p>Hasil Penelitian pada hasil uji Chi- square menunjukkan adanya hubungan antara sikap terhadap sistem kerja hybrid (<math>p=0,003</math>), usia (<math>p=0,002</math>), dan lama masa kerja (<math>p=0,001</math>) dengan produktivitas kerja karyawan. Dari hasil penelitian didapatkan 56,1% karyawan yang berusia dewasa, 63,6%, perempuan, 71,2%, yang bekerja &gt; 3 tahun atau pekerja lama, 53% yang memiliki sikap baik terhadap sistem kerja hybrid, dan 66,7% dengan tingkat produktivitas kerja baik.</p>



11.	<b>Nama Peneliti :</b>	Tujuan penelitian ini	Hasil Penelitian:
	<p>1. Tria Ajeng Andini 2. Lisa Widawati 3. Ayu Tuty Utami (2023)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Hybrid Working</p>	<p>adalah Untuk mengetahui gambaran kualitas kehidupan kerja karyawan hybrid working startup digital di DKI Jakarta. ,Mengetahui gambaran komitmen organisasi karyawan hybrid working startup digital di DKI Jakarta.</p>	<p>1. Gambaran kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi karyawan. 2. Koefisien determinasi pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi sebesar 41,5% 3. Dimensi pembiayaan memberikan kontribusi terbesar sebesar 41,8%</p>
12.	<p><b>Nama Peneliti:</b> Natasha Krisheila Nauli (2023)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Pada Karyawan Pt X Yang Bekerja Secara Hybrid Di Masa Pandemi Covid-19</p>	<p>Penelitian ini dilakukan untuk bisa mendapatkan kualitas kehidupan kerja, persepsi karyawan, serta dampak positif dan negatif yang dirasakan oleh karyawan PT X yang bekerja secara hybrid di masa pandemi Covid-19.</p>	<p>Adapun hasil penelitian terkait: 1. Gambaran kualitas kehidupan kerja karyawan PT X masih terpenuhi pada umumnya, meskipun masih ada keluhan terkait tunjangan makan yang tidak diterima saat bekerja WFO. 2. Secara umum karyawan PT X merasa pola kerja hybrid yang diterapkan sudah cukup efektif meski perlu penyempurnaan, terutama terkait fasilitas WFH.</p>
13.	<p><b>Nama Peneliti :</b> 1. Azzriel Fala Ananta 2. Daniar Wikan Setyanto (2022)</p> <p><b>Judul :</b> Perancangan Media Informasi Yang Mendukung Hybrid Working Guna Meningkatkan Produktifitas Pekerja Pt. Pertamina (Persero)</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini adalah terciptanya media yang dapat memberikan informasi mengenai perubahan sistem kerja hybrid yang diterapkan PT Pertamina setelah pandemi covid-19. Media informasi diperlukan untuk membantu para pekerja dalam memahami perubahan sistem kerja dan meningkatkan produktivitas kerja mereka.</p>	<p>Hasil penelitian yang dilakukan adalah merancang media informasi untuk mendukung sistem kerja hybrid di PT Pertamina setelah wabah COVID-19. Media yang dirancang meliputi website penyiaran untuk diakses kapan saja, stiker dinding di kantor, serta media pendukung seperti Xbanner, t-shirt, dan notebook. Broadcast berisi penjelasan sistem kerja hybrid, manfaatnya, tips WFH/WFO, cara menjaga produktivitas, dan motivasi. Stiker dinding memberi informasi yang sama dengan ilustrasi menarik</p>

14.	<p><b>Nama Peneliti :</b> 1. Ayi Riani 2. Mutiara Andayani Komara 3. Ismi Kaniawulan (2023). <b>Judul:</b> Rancang Bangun Sistem Informasi Penggajian Karyawan Berbasis Hybrid (Web Dan Mobile) Pada Pt. Indonesia Libolon Fiber Syste</p>	<p>Perusahaan memberikan informasi penggajian memakai slip gaji kepada karyawan yang berupa kertas. Saat pembagian slip gaji menggunakan kertas dapat mengakibatkan tertukar atau hilang, dan jika adanya ketidaksamaan jumlah gaji yang diterima atau data yang tidak benar untuk mengajukan komplain jika slip gaji kertas tersebut hilang akan memerlukan proses yang lebih lama.</p>	<p>Hasil dari penelitian bahwa sistem informasi penggajian pada PT. Indonesia Libolon Fiber Sytem berbasis hybride ini telah berhasil dibuat karyawan dapat melihat rekap absensi dan jumlah gaji melalui smartphone. Yang terdiri dari beberapa fitur-fitur seperti data absensi,absen menggunakan qrcode,data gaji karyawan,dan melihat profil karyawan.</p>
15.	<p><b>Nama Penulis :</b> 1. Sugeng Riyanto 2. Piter Londong (2019) <b>Judul :</b> Perancangan Instalasi Listrik Dengan Menggunakan Sistem Hybrid Dan Jala-Jala Pln Pada Bangunan Pt. Pertamina Ep Asset 5 Tarakan Field</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk merancang instalasi listrik pada bangunan PT. Pertamina EP Asset 5 Tarakan Field dengan menggunakan sistem hybrid dan jalur- jalur PLN, sehingga tercipta distribusi daya listrik yang handal dan hemat energi.</p>	<p>Hasil penelitian adalah merancang instalasi listrik bangunan PT Pertamina EP Asset 5 Tarakan Field dengan sistem hybrid yang menghasilkan total daya kebutuhan bangunan sebesar 87,36 KW dengan kapasitas MCCB di panel utama 200A. Sistem kabel tiga fase R,S,T masing-masing memiliki daya rata- rata 28,8 KW. Untuk mensuplai daya penerangan sebesar 17,81 KW diperlukan 126 panel surya kapasitas 300 Wp dan 96 baterai kapasitas 200 Ah..</p>

### **Dampak Sistem Kerja Hybrid Terhadap Kinerja Karyawan**

Sebagian besar penelitian hybrid working berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Hal ini terlihat pada penelitian yang menguji pengaruh hybrid working terhadap kinerja pegawai PT Pertamina, komitmen organisasi, dan kepuasan kerja. Namun demikian, perlunya penyempurnaan terkait efektivitas rapat dan ketersediaan sumber daya manusia agar manfaat hybrid working dapat dirasakan sepenuhnya. Beberapa penelitian menguji faktor-faktor yang berhubungan dengan penerapan sistem hybrid working seperti lingkungan organisasi, kepribadian karyawan,

gaya kepemimpinan, serta motivasi kerja. Hasilnya menunjukkan-variabel tersebut berpengaruh terhadap indikator seperti biaya audit, kualitas kehidupan kerja, serta kepuasan kerja karyawan hybrid.

Beberapa penelitian mencoba mengembangkan sistem pendukung untuk mendukung efektivitas penerapan hybrid working, seperti sistem prediksi SLA pengiriman barang, aplikasi pemantauan kinerja driver, dan penerapan hybrid kepemimpinan. Hasilnya menunjukkan sistem-sistem tersebut dapat meningkatkan kinerja, efisiensi, serta semangat kerja karyawan. Metode yang digunakan penelitian terkait hybrid working didominasi pendekatan kuantitatif melalui pengumpulan data primer menggunakan kuesioner dan wawancara. Beberapa penelitian juga menggunakan metode simulasi atau eksperimen untuk menguji kinerja sistem yang dikembangkan.

Kebanyakan penelitian menunjukkan hasil yang positif atas penerapan hybrid working bagi kinerja karyawan dan perusahaan. Namun demikian, perlu adanya penyempurnaan terkait beberapa faktor pendukung seperti sumber daya manusia, sistem manajemen, dan teknologi informasi yang mendukung.

Beberapa penelitian juga menemukan tantangan yang diterapkan dalam penerapan hybrid working seperti kurangnya efektivitas rapat, keterbatasan SDM, serta belum tersedianya sistem operasi dan prosedur kerja terkait hybrid.

Secara umum, sebagian besar penelitian menyimpulkan bahwa hybrid working berpotensi meningkatkan kinerja perusahaan dan kesejahteraan karyawan, selama didukung oleh sistem manajemen, SDM, dan teknologi yang memadai. Namun masih diperlukan pengembangan lebih lanjut. Untuk itu, perlu adanya komitmen bersama antara perusahaan dan karyawan dalam memaksimalkan manfaat hybrid working melalui terus menimbulkan berbagai kendala yang dihadapi dan melakukan perbaikan berkelanjutan guna meningkatkan kinerja perusahaan secara optimal.

**Tabel 2.** Sistem Reward

No	Nama Penulis dan Judul	Rumusan Masalah/ TP/QR	Hasil Penelitian
1.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Apsari 2. Meylida (2021)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan bank syariah Indonesia kc Palangka Raya 1</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari reward dan punishment secara parsial dan simultan terhadap kinerja karyawan di Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar - 4,3%, dengan nilai thitung sebesar - 0,717 dan tingkat probabilitas signifikan <math>0,479 &lt; 0,05</math>. Hukuman berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan sebesar 65%.</p>

2.	<p><b>Nama Penulis:</b> Ladita Evani Saragih ( 2024 ).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Sistem Manajemen Reward, Punishment Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Ptpn Ii Tanjung Morowa Distrik Tanaman Sumsum</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh reward, punishment dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT perkebunan nusantara II tanjun morowa distrik tanaman semusim.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan tingkat signifikan ( 0,019&gt;0,05) dan nilai t-hitung lebih kecil dari t-tabel ( 2.423&gt;1,674).</p>
3.	<p><b>Nama Penulis:</b> Nuriya Lutfiana ( 2024 ).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Manajemen Kinerja, Pelatihan Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Bsi Dengan Variabel Reward Sebagai Moderasi Perspektif Maqasid Al-Shariah.</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh manajemen kinerja, pelatihan dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan BSI dengan variabel reward sebagaiI modersi perspektif maqasid al syariah.</p>	<p>Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa manajemen kinerja dan pelatihan tidak mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan BSI dan budaya organisasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan perspektif maqasid al syariah.</p>
4.	<p><b>Nama Penulis:</b> Nelly Patria ( 2022 )</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Sistem Reward Terhadap Hubungan Antara Total Quality Management ( Tqm ) Dengan Kinerja Manajerial : Pada Perusahaan Bumn Yang Bergerak Di Bidang Asuransi Kota Jambi.</p>	<p>Tujuan dari penelitian ini (1) untuk mengetahui pengaruh total quality management ( TQM ) terhadap kinerja manajerial (2) untuk mengetahui pengaruh sistem reward terhadap hubungan antara total quality management (TQM ) dan kinerja manajerial.</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) total quality manajemen TQM berpengaruh terhadap kinerja manajerial (2) sistem reward berpengaruh terhadap hubungan antara total quality management ( TQM) dan kinerja manajerial.</p>

5.	<p><b>Nama Penulis:</b> Lestari Aprilia , Susetyowati Sofia , Aglitya Rahayu ( 2023 ).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Reward Dan Penishment Terhadap Kinerja Karyawan Pt. Panca Tunas Harapan Kota Sorong</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk melihat (1) pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT. Panca Tunas Harapan Kota Sorong (2) pengaruh hukuman terhadap kinerja karyawan pada PT.Panca Tunas HARAPAN Kota Sorong</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa</p> <p>(1) reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT.Panca tunas harapan kota sorong . Hal ini membuktikan dengan nilai t hitung sebesar <math>4,739 &gt; t_{table}</math> sebesar 2,00958 dengan nilai signifikan <math>0,000 &lt;</math> dari taraf signifikan 0,05 dan koefisien regresi bernilai positif sebesar 0,112.</p> <p>(2) punishment berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan</p>
6.	<p><b>Nama Penulis:</b> Rr Dimas Veronica Priharti, Tati Herlina, Rizka Vira Violita (2022).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Pemberian Reward, Punishment, dan Kerjasama Tim Terhadap Kinerja Pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DIVRE IV Tanjung Karang.</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh pemberian reward, punishment, dan kerjasama tim terhadap kinerja pegawai PT. Kereta Api Indonesia (Persero) DIVRE IV Tanjung Karang, baik secara parsial maupun simultan.</p>	<p>Hasil Penelitian ini Pemberian reward berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Setiap peningkatan dalam pemberian reward akan meningkatkan kinerja pegawai. Kerjasama tim memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Peningkatan kerjasama antar pegawai dapat mendukung pencapaian tujuan perusahaan.</p>
7.	<p><b>Nama Penulis:</b> Indah Kartika Sari (2022)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Motivasi dan Reward Terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen sebagai Variabel Mediasi pada Pegawai Kantor Bank BUMN di Bandar Lampung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Bank BUMN di Bandar Lampung.</li> <li>• Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada Bank BUMN di Bandar Lampung.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Motivasi: Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan.</li> <li>• Reward: Reward juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Dari hasil ini, disarankan agar perusahaan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk menyalurkan ide-ide mereka dan memberikan reward yang sesuai untuk meningkatkan motivasi dan kinerja karyawan.</li> </ul>

8.	<p><b>Nama penulis:</b> Muhammad Shafuwandi (2019) <b>Judul:</b> Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BNI Syariah Pekanbaru</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk Mengetahui apakah reward berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. BNI Syariah Pekanbaru.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. BNI Syariah Pekanbaru. Semakin tinggi reward yang diterima oleh karyawan, semakin baik kinerja mereka. Penelitian ini juga mengungkapkan bahwa pemberian reward, baik dalam bentuk finansial maupun non-finansial, berkontribusi terhadap peningkatan semangat dan disiplin kerja karyawan.</p>
9.	<p><b>Nama Penulis :</b> 1. Rianti Ekabawani 2. Alex Winarno (2020) <b>Judul:</b> Pengaruh Training dan Reward System Terhadap Kinerja Pegawai (Studi</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk menentukan pengaruh Training dan Reward System terhadap kinerja pegawai di PT. Bio Farma (Persero). Penelitian ini berfokus</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Training dan Reward System memiliki pengaruh yang signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai di PT. Bio Farma (Persero). Secara keseluruhan, pengaruh kedua variabel tersebut terhadap kinerja pegawai mencapai 76,4%.</p>
	<p>Pada PT. Bio Farma Persero)</p>	<p>pada bagaimana kedua faktor tersebut dapat meningkatkan kinerja karyawan, terutama mengingat pencapaian kinerja pegawai yang belum memenuhi target yang diharapkan dalam periode 2016 hingga 2018.</p>	<p>Detail hasilnya adalah: • Training berkontribusi sebesar 5,8%. • Reward System berkontribusi sebesar 70,6%. Penelitian ini mendukung pentingnya penerapan sistem pelatihan dan penghargaan untuk meningkatkan kinerja karyawan.</p>
10.	<p><b>Nama Penulis:</b> Muchammad Rihan Hidayatulloh (2019) <b>Judul:</b> Pengaruh Pemberian Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. PLN (Persero) Area Mojokerto</p>	<p>• Pengaruh pemberian reward dan punishment secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Mojokerto. • Pengaruh pemberian reward dan punishment secara parsial terhadap kinerja karyawan.</p>	<p>1. Pengaruh Simultan: Reward dan punishment berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. PLN (Persero) Area Mojokerto. 2. Pengaruh Parsial: • Punishment tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.</p>

11.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Windy Wahyuningtyas 2. Hastho Joko Nur Utomo 3. Adi Soeprapto (2018) <b>Judul:</b> Pengaruh Reward, Punishment, Stres Kerja, Dan Kemampuan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta)</p>	<p>Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh secara parsial dan simultan dari variabel reward, punishment, stres kerja, dan kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Daop 6 Yogyakarta.</p>	<p>Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reward berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0.621.</li> <li>2. Punishment juga berpengaruh signifikan positif dengan nilai koefisien 0.446.</li> <li>3. Stres kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan dengan nilai koefisien 0.253.</li> </ol>
12.	<p><b>Nama penulis:</b> Fauzi Agusnaldi (2019) <b>Judul:</b> Dampak Reward dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus: PT. PNM MEKAAR Cabang Sungai Pagu, Solok Selatan)</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Untuk mengetahui dampak reward terhadap kinerja karyawan di PT. PNM MEKAAR Cabang Sungai Pagu.</li> <li>2. Untuk mengetahui dampak punishment terhadap kinerja karyawan di PT. PNM MEKAAR Cabang Sungai Pagu.</li> <li>3. Untuk mengetahui dampak reward dan punishment secara simultan terhadap kinerja karyawan di PT. PNM MEKAAR Cabang Sungai Pagu.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reward (X1) memiliki dampak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai thitung &gt; ttabel (2,594 &gt; 1,717), sehingga hipotesis pertama diterima.</li> <li>2. Punishment (X2) tidak berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan, dengan nilai thitung &lt; ttabel (1,666 &lt; 1,720), sehingga hipotesis kedua ditolak.</li> <li>3. Secara simultan, Reward dan Punishment berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y), dengan nilai fhitung &gt; ftabel (9,681 &gt; 3,52), sehingga hipotesis ketiga diterima.</li> </ol>
13.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Rahmah 2. Shinta Avriyanti (2024) <b>Judul:</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mengetahui apakah terdapat pengaruh reward terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia</li> </ul>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif reward terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tanjung.</p>

	Pengaruh Reward Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tanjung Kabupaten Tabalong	(Persero) Tbk. Kantor Cabang Tanjung Kabupaten Tabalong. • Mengetahui seberapa besar pengaruh reward terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tanjung Kabupaten Tabalong	Besarnya pengaruh reward terhadap kinerja karyawan adalah sebesar 27,5%. Sisa 72,5% dari kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh variabel lain. Hasil analisis juga menunjukkan bahwa model yang dibangun cukup baik untuk menjelaskan fenomena yang dikaji.
14.	<b>Nama Penulis :</b> 1. Ayu Lestari 2. Muhammad Hatta 3. Sudirman (2024) <b>Judul :</b> Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Telkom Sto Kota Parepar	Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh Pemberian Reward dan Punishment terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Kota Parepare.	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Reward dan Punishment memiliki hubungan pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Telkom STO Parepare.
15.	<b>Nama Penulis :</b> Ika Sasmita (2024). <b>Judul :</b> Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt Perkebunan Nusantara Iv Regional 1 Medan.	Tujuan dari penelitian ini adalah (1) Agar mengetahui pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan (2) Agar mengetahui pengaruh punishment terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan.	Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, dapat disimpulkan bahwa pemberian reward dan punishment berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Nusantara IV Regional 1 Medan. Data menunjukkan bahwa dengan diberikannya reward seperti gaji pokok, bonus, insentif, pengembangan karir, dan penghargaan memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik sehingga kinerjanya meningkat.



## **Dampak Sistem Reward Terhadap Kinerja Karyawan**

Penelitian telah dilakukan untuk mengetahui pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan. Kebanyakan penelitian menggunakan metode kuantitatif dengan analisis regresi linier berganda. Tujuannya adalah untuk mengetahui pengaruh kedua faktor tersebut secara simultan dan parsial.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa reward umumnya berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan punishment kadang berpengaruh signifikan dan kadang tidak. Reward lebih dominan mempengaruhi kinerja dibandingkan punishment. Pemberian reward yang tepat dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih giat.

Faktor-faktor lain seperti motivasi, pelatihan, budaya organisasi, stres kerja dan kemampuan juga ternyata berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Misalnya motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Perusahaan perlu memotivasi karyawannya dengan berbagai cara.

Begitu juga dengan pelatihan dan kemampuan kerja karyawan. Semakin terlatih dan mampu, semakin baik pula kinerja yang akan ditunjukkan. Oleh karena itu pengelolaan faktor-faktor tersebut perlu dilakukan dengan baik oleh manajemen perusahaan.

Selain itu, punishment juga harus diterapkan secara konsisten untuk menjaga disiplin di lingkungan kerja. Namun punishment tidak selalu berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Penelitian-penelitian tersebut menyarankan peningkatan faktor-faktor terkait untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Salah satu penelitian menemukan bahwa reward berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Sedangkan punishment tidak memiliki pengaruh yang signifikan. Reward lebih dominan mempengaruhi kinerja daripada punishment.

Penelitian lain menunjukkan bahwa kemampuan kerja, reward, dan punishment secara signifikan mempengaruhi kinerja. Stres kerja juga ternyata memberikan kontribusi. Oleh karena itu manajemen perlu mengelola dengan baik faktor-faktor tersebut agar kinerja karyawan semakin meningkat. Ringkasan di atas menunjukkan bahwa reward memang lebih berpengaruh terhadap kinerja dibanding punishment. Kontribusi faktor internal dan eksternal lain juga perlu diperhatikan guna meningkatkan kinerja secara optimal.

**Tabel 3. Hasil Penelitian**

<b>No</b>	<b>Nama Penulis dan Judul Peneliti</b>	<b>Rumusan Masalah / RQ / TP</b>	<b>Hasil Penelitian</b>
1.	<p><b>Nama penulis :</b> 1. Sri Rezky Amalya 2. Muh Syafii A Basalamah 3. Masruhi Kamidin 4. Moh Zulkifli Murfat 5. Rezky Ratnasari Taufan (2021)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Penggunaan Teknologi Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Pada Studi PT . PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan</p>	<p>Penelitian ini bertujuan Untuk mengetahui pengaruh penggunaan teknologi dan produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa Produktivitas Kerja menunjukkan bahwa memiliki pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja. Semakin baik produktivitas kerja yang ada dalam perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat terhadap dampak yang besar.</p>
2.	<p><b>Nama penulis:</b> 1. Dhea Nur Fitrianti 2. Arif Partono Prasetio (2018)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Kompensasi Terhadap Produktivitas</p>	<p>Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap produktivitas kerja karyawan PT Pindad Persero Bandung</p>	<p>Hasil Penelitian ini Kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan PT Pindad Persero Bandung. Besarnya pengaruh insentif terhadap produktivitas kerja masuk ke dalam</p>
	<p>Kerjakaryawan Pt Pindad Persero Bandung.</p>		<p>kategori sedang.</p>
3.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Ade Resta Yunita 2. Romat Saragih (2019)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Budaya Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Perum Bulog Divre Jawa Barat</p>	<p>Tujuan penelitian ini untuk mengetahui bagaimana tingkat produktivitas kerja karyawan, budaya organisasi dan lingkungan kerja serta untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan terhadap produktivitas kerja karyawan.</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa pada produktivitas kerja, budaya organisasi dan lingkungan kerja saat ini termasuk sudah lebih baik. kemudian untuk variabel budaya organisasi berpengaruh secara parsial yang dibuktikan melalui hasil uji hipotesis (uji-t) dimana <math>t_{hitung} &gt; t_{tabel}</math> (<math>6,557 &gt; 1,668</math>) dan nilai signifikan</p>

4.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1.Riana Septiani 2.Aryo Wahyudi (2017)</p> <p><b>Judul:</b> Dampak Motivasi Kerja Terhadap Produktivitas Di Pt. Semen Baturaja (Persero), Tbk Site Panjang</p>	<p>Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas di PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk Site Panjang.</p>	<p>Hasil Penelitian Ditemukan pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas sebesar 44,8%. Faktor yang paling berpengaruh signifikan terhadap produktivitas adalah administrasi perusahaan. Sedangkan faktor lainnya tidak berpengaruh signifikan terhadap produktivitas.</p>
5.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1.Dwi Wahyu Retnaningtyas 2.Sri Widodo (2022)</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta</p>	<p>Tujuan penelitian adalah Agar Mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja pada produktivitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta.</p>	<p>Tujuan penelitian adalah Agar Mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kepuasan kerja pada produktivitas kerja karyawan PT Jasa Marga (Persero) Tbk Jakarta.</p>
6.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1.Marlindawaty 2.yudi herwanto (2024).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Gaya Kepemimpinan , Budaya Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Hotel Swiss –Bel Balikpapan</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya kerja dan motivasi terhadap produktivitas kerja khususnya karyawan di departemen housekeeping hotel swiss-bel Balikpapan</p>	<p>Metode analisis data menggunakan alat bantu SPSS 26.0 dengan melakukan tahapan uji validitas, reliabilitas, analisis regresi linier berganda serta uji hipotesis simultan dan persial.</p>
7.	<p><b>Nama Penulis:</b> Reina damayati , Ebit saputra ( 2023).</p> <p><b>Judul :</b> Pengaruh Sikap Kerja Dan</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji hipotesis pengaruh sikap kerja dan terhadap produktivitas</p>	<p>Hasil penelitian ini menunjukkan secara persial variable sikap kerja berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dan keterampilan kerja berpengaruh signifikan secara persial terhadap prestasi kerja karyawan dan</p>

	Keterampilan Kerja Terhadap Produktivitas	kerja karyawan secara persial dan simultan	berdasarkan uji F Bersama -sama
	Kerja Karyawan Pada Pt. Perusahaan Perdagangan Indonesia ( Ppi )		simultan sikap kerja dan keterampilan kerja berpengaruh signifkan terhadap prouktivitas kerja karyawan
8.	<p><b>Nama Penulis:</b> Amelia Syahrani Kuswoyo ( 2024 ).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Motivasi Kerja Dan Penilaian Kinerja Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Pengembangan Karyawan : Studi Kasus Pada Karyawan Pt. Boma Bisma Indra Kota Pasuruan.</p>	<p>Penelitian bertujuan untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan penilaian kinerja terhadap produktivitas kerja melalui pengembangan pada karyawan.</p>	<p>Hasil penelitian ini mrnghasilkan bahwa adanya pengaruh motivasi kerja terhadap produktivitas kerja menghasilkan hasil yang tidak signifikan.</p>
9.	<p><b>Nama Penulis:</b> Widiya Ristiya Rahman, Lili Sularmi ( 2024 ).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Pelatihan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Divisi Realty And Property Business Pt Wijaya Karya Realty Di Jakarta Timur.</p>	<p>Tujuan penelitian ini untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja dan motivasi kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada divisi Realty and property business PT Wijaya karya realty di Jakarta timur.</p>	<p>Hasil penelitian ialah pelatihan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan dengan nilai koefisien determinasi sebesar 42,5% dan uji hipotesis di peroleh <math>t_{hitung} &gt; t_{table}</math> atau ( <math>9,663 &gt; 1,979</math> ).</p>

<p>10.</p>	<p><b>Nama Penulis :</b>                  1.Nadya Febrina Suci utami                  2.Solehudin Nunung nurhasanah ( 2024).  <b>Judul :</b>                  Pengaruh Kemampuan Kerja Dan Motivasi Terhadap Produktivitas Kerja Melalui Kinerja Pegawai Pada Kantor Pusat Pt Pertani ( Persero) Jakarta</p>	<p>Penelitian ini bertujuan mengetahui pengaruh antara kemampuan kerja dan motivasi secara langsung dan tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui kinerja pegawai.</p>	<p>Hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa menunjukkan bahwa kemampuan kerja dan motivasi tidak berpengaruh positif signifikan secara langsung dan tidak langsung terhadap produktivitas kerja melalui kinerja .</p>
<p>11.</p>	<p><b>Nama Penulis:</b>                  1. Antonius jeфриdus bebo                  2.Johanes Silalahi ( 2024 ).  <b>Judul:</b>                  Pengaruh Di Siplin Kerja, Motivasi Kerja Dn Beban Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt. Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Surabaya 60000</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan disiplin kerja, motivasi kerja dan beban kerja terhadap produktifitas kerja PT.Pos Indonesia Kantor Cabang utama Surabaya 60000 yang berjumlah 90 orang.</p>	<p>Hasil penelitian berdasarkan uji t menunjukkan secara persial disiplin kerja, motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap produktivitas kerja karena nilai signifikan variable disiplin kerja ( X1 ) , motivasi kerja ( X 2 ) , dan beban kerja ( X 3 ) lebihkecil dari 0,05.</p>
<p>12.</p>	<p><b>Nama Peneliti:</b>                  Muhammad Irkam ( 2023 ).  <b>Judul:</b>                  Fasilitas Dan</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh fasilitas dan pengembangan staf terhadap produktivitas</p>	<p>Hasil penelitian menunjukkan bahwa infrastruktur berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan pengembangan prgawai berpengaruh positif dan signifikan</p>
	<p>Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pada Pt.Pln ( Persero ) Rayon Lakawan Di Kabupaten Enrekang.</p>	<p>staf PT. PLN ( persero ) Rayon Lakewan kabupaten enrekang .</p>	<p>terhadap knerja pegawai.</p>

13.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Ade sudrajat 2. Tania imelia ( 2023 ).</p> <p><b>Judul:</b> Kepemimpinan Dalam Memoderasi Kompetensi Profesional Dan Disiplin Terhadap Produktivitas Karyawan</p>	<p>Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepemimpinan dalam memoderasi kompetensi profesional dan disiplin terhadap produktivitas karyawan di dunia industry.</p>	<p>Hasil dari penelitian membuktikan bahwa kepemimpinan tidak memoderasi kompetensi professional terhadap produktivitas, namun memoderasi disiplin terhadap produktivitas karyawan</p>
14.	<p><b>Nama Penulis:</b> Anissa Nur Firdaus , SE Mulyaningrum ( 2023 ).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Beban Kerja Dan Etos Kerja Terhadap Produktivitas Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Divisi Sumber Daya Manusia Di Pt. Kereta Api Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung</p>	<p>Peneliti ini bertujuan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh beban kerja dan etos kerja terhadap produktivitas serta dampaknya pada kinerja karyawan di PT.</p>	<p>Hasil dari penelitian menunjukkan bahwa pada struktur terdapat pengaruh secara langsung dan tidak langsung beban kerja dan etos kerja terhadap produktivitas sebesar 76,5%</p>
15.	<p><b>Nama Penulis:</b> 1. Marinus s eno 2. ni putu nursiani ( 2024 ).</p> <p><b>Judul:</b> Pengaruh Pengalaman Kerja Dan Pelathan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Pt.Pln ( Persero ) Unit Induk Wilayah Ntt.</p>	<p>Penelitian ini bertujuan agar mengetahui pengaruh pengalaman kerja, dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja pada PT. PLN persero unit induk wilayah nusa tenggara timur baik secara persial maupun secara simultan.</p>	<p>Hasil tujuan menunjukkan bahwa variabel pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT.PLN ( persero ) unit induk wilayah nusa tenggara timur, dan pelatihan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap produktivitas krja karyawan pada PT.PLN ( persero ) unit induk wilayah nusa tengga timur .</p>

### **Dampak Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan**

Produktivitas kerja merupakan faktor penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan. Berdasarkan berbagai penelitian yang telah dilakukan, produktivitas kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti penggunaan teknologi, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, kepemimpinan, dan

pelatihan kerja.

Penggunaan teknologi memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Hal ini dibuktikan dalam penelitian di PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan yang menunjukkan bahwa semakin baik penggunaan teknologi dalam perusahaan, maka produktivitas dan kinerja karyawan akan meningkat secara signifikan.

Kompensasi juga berperan penting dalam meningkatkan produktivitas kerja. Penelitian di PT Pindad Persero Bandung membuktikan adanya pengaruh positif signifikan antara kompensasi dengan produktivitas kerja. Karyawan akan memberikan persepsi dan respon yang baik ketika kompensasi yang diberikan sesuai dengan kebutuhan mereka.

Budaya organisasi dan lingkungan kerja memiliki kontribusi yang tidak kalah penting. Penelitian di Perum Bulog Divre Jawa Barat menunjukkan bahwa kedua faktor ini berpengaruh positif terhadap produktivitas kerja. Budaya organisasi yang baik dan lingkungan kerja yang kondusif dapat mendorong peningkatan produktivitas kerja karyawan.

Motivasi kerja terbukti memiliki dampak terhadap produktivitas, seperti yang ditunjukkan dalam penelitian di PT Semen Baturaja. Faktor administrasi perusahaan menjadi aspek yang paling berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Kepuasan kerja juga berperan dalam produktivitas kerja. Penelitian di PT Jasa Marga menunjukkan bahwa kepuasan kerja berkontribusi sebesar 34,7% terhadap produktivitas kerja. Ketika digabungkan dengan budaya organisasi, pengaruhnya mencapai 43,7% terhadap produktivitas kerja karyawan.

Pelatihan kerja terbukti memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja. Seperti yang ditunjukkan dalam penelitian di PT Wijaya Karya Realty, pelatihan kerja berkontribusi sebesar 42,5% terhadap produktivitas kerja karyawan. Hal ini menunjukkan pentingnya program pelatihan dalam meningkatkan produktivitas.

Untuk meningkatkan produktivitas kerja, perusahaan perlu memperhatikan dan mengelola berbagai faktor tersebut secara komprehensif. Pendekatan yang holistik dalam mengelola sumber daya manusia, mulai dari aspek teknologi, kompensasi, budaya organisasi, lingkungan kerja, motivasi, hingga pelatihan akan menghasilkan peningkatan produktivitas kerja yang optimal.

## **5. KESIMPULAN**

Berdasarkan analisis terkait sistem hybrid, dapat disimpulkan bahwa secara umum penerapan sistem hybrid working berpotensi meningkatkan kinerja perusahaan dan kesejahteraan karyawan. Hal ini ditunjukkan oleh hasil penelitian yang menunjukkan pengaruh positif hybrid working terhadap berbagai aspek. Namun demikian, perlu adanya penyempurnaan dalam sistem manajemen, SDM, prosedur, serta teknologi pendukungnya agar manfaat hybrid working dapat berkelanjutan. Beberapa penelitian juga mengembangkan berbagai sistem pendukung kerja hybrid untuk meningkatkan kinerja, meskipun masih ditemukan berbagai tantangan. Oleh karena itu diperlukan komitmen perusahaan dan karyawan untuk terus menyiarkan pelaksanaan hybrid working melalui inovasi dan perbaikan secara berkelanjutan sehingga dapat mencapai peningkatan kinerja yang optimal.

Sebagian besar penelitian menunjukkan bahwa reward berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Reward mampu meningkatkan motivasi serta kinerja karyawan. Metode penelitian yang digunakan kebanyakan adalah penelitian kuantitatif dengan teknik analisis regresi berganda atau uji t. Beberapa penelitian menyimpulkan bahwa peningkatan imbalan akan meningkatkan kinerja pegawai. Penelitian lain mengungkapkan bahwa pemberian reward berkontribusi terhadap peningkatan semangat kerja dan tanggung jawab karyawan. Hasil penelitian terkait hukuman tidak konsisten. Beberapa penelitian menyatakan hukuman berpengaruh positif terhadap kinerja, namun ada pula yang menyimpulkan sebaliknya. Variabel reward dan punishment secara simultan juga mempengaruhi kinerja menurut beberapa penelitian. Terdapat juga hasil yang mengungkapkan reward lebih dominan dalam mempengaruhi kinerja. Sebagian besar penelitian ini merekomendasikan perusahaan untuk menerapkan sistem penghargaan atau penghargaan yang efektif agar dapat meningkatkan kinerja pegawai, meskipun masih terdapat faktor-faktor lain yang mempengaruhinya.

Berdasarkan analisis berbagai penelitian tentang produktivitas kerja, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja memiliki peran vital dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi, dimana faktor-faktor seperti penggunaan teknologi, kompensasi, lingkungan kerja, dan budaya organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap peningkatannya. Hal ini dibuktikan melalui berbagai penelitian, seperti di PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan yang menunjukkan bahwa produktivitas kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, serta penelitian di PT Pindad Persero yang membuktikan pentingnya sistem kompensasi dalam meningkatkan produktivitas.



Untuk mencapai produktivitas kerja yang optimal, organisasi perlu menerapkan pendekatan yang komprehensif dalam mengelola sumber daya manusia, meliputi penyediaan teknologi yang memadai, sistem kompensasi yang adil, penciptaan lingkungan kerja yang kondusif, serta pengembangan budaya organisasi yang mendukung, sehingga dapat menghasilkan peningkatan kinerja karyawan dan pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien.

## DAFTAR PUSTAKA

- Ainurrofiq, I. (2022). *Analisis penerapan hybrid working model terhadap perubahan budaya kerja: Studi pada PT Bank DBS Indonesia* [PhD thesis]. Universitas Bakrie.
- Amalya, S. R., Basalamah, M. S. A., Kamidin, M., Murfat, M. Z., & Taufan, R. R. (2021). Pengaruh penggunaan teknologi dan produktivitas kerja terhadap kinerja karyawan (Pada studi PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan). *Center of Economic Students Journal*, 4(1), 62–67.
- Ananta, A. F., & Setyanto, D. W. (2022). Perancangan media informasi yang mendukung hybrid working guna meningkatkan produktivitas pekerja PT. Pertamina (Persero). *Jurnal Citrakara*, 4(1), 119–135.
- Andini, T. A., Widawati, L., & Utami, A. T. (2022, July). Pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan hybrid working. In *Bandung Conference Series: Psychology Science* (Vol. 2, No. 2, pp. 158–164).
- Ansori, M. I. (2023). *Prediksi service level agreement waktu tempuh kiriman barang dan dokumen pada PT Pos Indonesia dengan metode Random Forest Hybrid* [Doctoral dissertation]. Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim.
- Aprilia, L., Sofia, S., & Rahayu, A. (2023). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan PT. Panca Tunas Harapan Kota Sorong. *Jurnal Valuasi: Jurnal Ilmiah Ilmu Manajemen dan Kewirausahaan*, 3(1), 249–259.
- Apsari, M. (2021). Pengaruh reward dan punishment terhadap kinerja karyawan Bank Syariah Indonesia KC Palangka Raya 1 [Doctoral dissertation]. IAIN Palangka Raya.
- Avriyanti, S. (2024). Pengaruh reward terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. Kantor Cabang Tanjung Kabupaten Tabalong. *Jurnal Akuntansi dan Perbankan (JAPB)*, 7(1), 381–394.
- Bebo, A. J., & Silalahi, J. (2024). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja dan beban kerja terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Utama Surabaya 60000. *Musytari: Neraca Manajemen, Akuntansi, dan Ekonomi*, 7(6), 131–140.

- Deo, L. M. J., Timuneno, T., Neno, M. S., & Nursiani, N. P. (2024). Pengaruh pengalaman kerja dan pelatihan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan PT. PLN (Persero) Unit Induk Wilayah NTT. *GLORY: Jurnal Ekonomi dan Ilmu Sosial*, 5(4), 815–825.
- Ekabawani, R., & Winarno, A. (2020). Pengaruh training dan reward system terhadap kinerja pegawai (Studi pada PT. Bio Farma Persero). *Balance: Jurnal Ekonomi*, 16(1).
- Fauzi, A. (2019). Dampak reward dan punishment terhadap kinerja karyawan: Studi kasus PT. PNM Mekaar Cabang Sungai Pagu, Solok Selatan [Doctoral dissertation]. Universitas Muhammadiyah Sumatera Barat.
- Firdaus, A. N., & Mulyaningrum, S. E. (2023). Pengaruh beban kerja dan etos kerja terhadap produktivitas serta dampaknya pada kinerja karyawan divisi sumber daya manusia di PT. Kereta Api Indonesia Kantor Pusat Kota Bandung [Doctoral dissertation]. Universitas Pasundan Bandung.