DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v5i1.859
ISSN: 2987-1875

No Artikel #859
Halaman : 107-116

MRBEST
Media Riset
Bisnis Ekonomi Sains dan Terapan

PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, DISIPLIN KERJA, DAN MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN DALAM SISTEM KERJA *HYBRID* PADA PT. RUANGGURU

Rifdatus Sahlah[1], Rony Edward Utama[2]
Universitas Muhammadiyah Jakarta[1,2]

[1] rifdatussahlah05@gmail.com
[2] ronyedward60@gmail.com

Informasi artikel
Diterima :
10 Januari 2026
Direvisi :
20 Februari 2026
Disetujui :
21 April 2026

ABSTRACT

This study examines the effect of work environment, work discipline, and work motivation on employee performance within a hybrid work system at PT Ruang Raya Indonesia (Ruangguru). The implementation of hybrid work presents challenges in maintaining consistent employee performance due to differences in work settings and reduced direct supervision. This research employs a quantitative associative approach with saturated sampling involving 40 employees of the Kami Creative Production Division. Data were collected using questionnaires and analyzed through multiple linear regression with SPSS. The results show that the work environment has a positive but insignificant effect on employee performance, while work discipline and work motivation have a positive and significant effect.

Keywords *: employee performance, work environment, work discipline, work motivation, hybrid work system*

PENDAHULUAN

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aspek strategis keberlanjutan bisnis perusahaan di era digital. Salah satu perubahan gaya kerja di era ini adalah sistem kerja *hybrid.* Sistem kerja *hybrid* menggabungkan bekerja di kantor dan bekerja di rumah. Sistem kerja *hybrid* di terapkan oleh PT Ruang Raya Indonesia (Ruangguru) untuk meningkatkan efesiensi kerja dan memberikan keseimbangan antara kehidupan kerja dan pribadi bagi para karyawan. Namun demikian, sistem kerja *hybrid* ini mengharuskan para karyawan menghadapi beberapa tantangan terkait manajemen waktu dan teknologi.

Kinerja karyawan merupakan ukuran penting dalam mengevaluasi tingkat keberhasilan sistem kerja *hybrid*. Perbedaan kondisi lingkungan kerja, seperti kerja di rumah dibandingkan dengan tempat kerja di kantor, berpotensi memengaruhi tingkat konsisten kinerja karyawan. Berbagai faktor yang muncul dalam jenis kerja ini meliputi kurangnya disiplin waktu di rumah,

OPEN ACCESS
MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

lingkungan kerja tidak memadai untuk meningkatkan produktivitas, dan menurunkan tingkat motivasi kerja dan proses komunikasi di lingkungan rumah yang minum interaksi tatap muka.

Lingkungan kerja merupakan hasil salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan, yaitu "seluruh kondisi fisik yang berkaitan dengan aktivitas kerja" (Panjaitan, 2018). Dalam sistem kerja *hybrid,* terlihat adanya dua lingkungan, yaitu lingkungan kantor dan lingkungan rumah, yang berbeda satu sama lain. Lingkungan kerja yang kondusif, aman, dan nyaman dapat meningkatkan produktivitas dan memfasilitasi komunikasi. Selain itu, disiplin kerja juga merupakan faktpr penting dalam penerapan sistem kerja *hybrid*, terutama di tempat-tempat yang kurang mendapatkan pengawasan dari atasan. Disiplin kerja mencerminkan kepatuhan karyawan terhadap peraturan, kemampuan mengelola waktu, serta tanggung jawab dalam menyelesaikan tugas secara mandiri (Manullang el al., 2022).

Selain lingkungan kerja dan disiplin kerja, motivasi juga merupakan faktor penting dalam memastikan kinerja karyawan mencapai tingkat dan konsistensi yang diinginkan. Motivasi di tempat kerja berpotensi menurun dalam sistem kerja *hybrid* karena kurangnya interaksi antar karyawan, sedikitnya pengawasan langsung serta kurangnya penghargaan. Motivasi kerja yang baik akan mendorong karyawan untuk bekerja secara optimal dan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi (Saleh, 2018).

Penelitian sebelumnya mengungkapkan beberapa penemuan yang tidak konsisten. Tampubolon (2023) menyimpulkan bahwa lingkungan kerja secara positif dan signifikan mempengaruhi kinerja karyawan. Kambara & Kusuma (2025) menunjukkan bahwa lingkungan kerja *hynrid* dan hubungan antara perudsahaan dan karyawan secara positif mempengaruhi kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian di atas, Julianry et al. (2017) menyimpulkan bahwa motivasi kerja dan disiplinkerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja terbukti tidak memiliki pengaruh yang signifikan.

Perbedaan hasil penelitian tersebut menunjukkan adanya kesenjangan penelitian untuk meneliti kembali faktor-faktor yang berkontribusi terhadap kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid.* Penelitian ini dilakuakan di sebuah perusahaan swasta berbasis teknologi yaitu PT Ruang Raya Indonesia (Ruangguru). Diharapkan penelitian ini dapat berkontribuo pada pengembanagan empiris dan menambah wawasan pada penegetaguan yang ada mengenai pengaruh faktor lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan di lingkungan kerja *hybrid*.

Berdasarkan latar belakang tersebut, sebuah studi dilakuakn dengan tujuan untuk menganalisis pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid* pada PT Ruang Raya Indonesia (Ruangguru) dalam upaya untuk mengatasi masalah kinerja akibat perbedaan kondisi anatar bekerja dari rumah dan bekerja di kantor. Sehubungan dengan hal ini, investigasi terhadap tiga faktor tersebut diharapkan dapat memberikan jawaban bagi perusahaan tentang bagaimana membuat lingkungan kerja *hybrid* kondusif, meningkatkan disiplin karyawan dalam manajemen waktu dan penyelesaian tugas, serta mempertahankan dan meningkatkan motivasi karyawan untuk menjaga kinerja optimal. Temuan dari studi kasus ini diharapkan juga dapat memberikan dasar pertimbangan bagi manajemen dalam merumuskan kebijakan dan strategi manajemen sumebr daya manusia yang efektif dan berkelanjutan untuk implementasi sistem kerja *hybrid.*

Selain itu, dinamika perubahan pola kerja yang semakin fleksibel menuntut organisasi untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian target jangka pendek, tetapi juga pada keberlanjutan kinerja dalam jangka panjang. Sistem kerja hybrid memberikan peluang peningkatan efisiensi, namun juga memunculkan tantangan baru dalam pengawasan, koordinasi, serta pembentukan budaya kerja yang konsisten. Oleh karena itu, diperlukan kajian empiris yang mampu menjelaskan faktor mana yang paling berperan dalam menjaga stabilitas dan peningkatan kinerja karyawan dalam kondisi kerja yang tidak sepenuhnya terpusat.

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Dengan mempertimbangkan fenomena tersebut, penelitian ini memiliki urgensi strategis karena dapat memberikan gambaran nyata mengenai bagaimana organisasi berbasis teknologi mengelola sumber daya manusianya dalam sistem kerja hybrid. Hasil penelitian ini diharapkan mampu memperjelas faktor-faktor dominan yang memengaruhi kinerja, sekaligus menjadi landasan bagi perusahaan dalam merancang kebijakan kerja fleksibel yang tidak hanya adaptif terhadap perkembangan zaman, tetapi juga tetap berorientasi pada pencapaian kinerja yang optimal dan berkelanjutan.

Lebih lanjut, penelitian ini menjadi relevan karena sistem kerja hybrid diperkirakan akan terus berkembang sebagai model kerja jangka panjang di berbagai organisasi, khususnya perusahaan berbasis teknologi. Oleh karena itu, pemahaman yang mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dalam sistem kerja hybrid menjadi kebutuhan yang mendesak. Tanpa pengelolaan yang tepat terhadap aspek lingkungan kerja, disiplin, dan motivasi, fleksibilitas kerja yang ditawarkan justru berpotensi menimbulkan penurunan produktivitas dan ketidakkonsistenan kinerja.

Dengan demikian, penelitian ini tidak hanya berupaya menguji hubungan antarvariabel secara empiris, tetapi juga memberikan gambaran mengenai dinamika kinerja karyawan dalam pola kerja modern. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkuat dasar pengambilan keputusan manajerial serta menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya dalam mengembangkan model pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif terhadap perubahan sistem kerja di era digital.

KAJIAN LITERATUR

Kinerja Karyawan

kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung hawabnya dalam mencapai tujuan perusahaan (Yudiani, 2022). Kinerja karyawan merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan misalnya target atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan disepakati bersama (Wahyuniardi et al., 2018). Kinerja dilihat dari dua aspek yang luas, yaitu kualitas dan kuantitas kerja, dan itu menandakan keterampilan, kemampuan, dan bakat yang dirunukkan oleh karyawan saat melaksanakan pekerjaannya. Selain itu, kinerja juga dikenal sebagai ungkapan nyata dari kontribusi yang diberikan oleh pekerja terhadap tujuan organisasi, pencapaian yang dapat diukur secara nyata melalui standar atau indikator yang telah ditetapkan sebelumnya.

Tujuan penilaian kinerja karyawan adalah untuk meningkatkan atau mengangkat kinerja organisasi melaui peningkatakn kinerja sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Menurut Afandi (2016, hal. 73) dimensi dan indikator kinerja karyawan sebagai berikut : 1) Hasil kerja, dengan indikator kuantitas, kualitas dan efesiensi, 2) Perilaku kerja, dengan indikator Disiplin kerja, inisiatif dan ketelitian, 3) Sifat pribadi, dengan indikator kepemimpinan, kejujuran, dan kreatifitas. Berdasarkan definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam sebuah organisasi yang mencerminkan tingkat keberhasilan dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah diberikan kepada mereka. Kinerja dilihat dari dua aspek yang luas, yaitu kualitas dan kuantitas kerja, dan itu menandakan keterampilan, kemampuan, dan bakat yang ditunjukkan oleh karyawan saat melaksanakan pekerjaan.

Lingkungan kerja

Lingkungan kerja penting bagi perusahaan karena disana lah banyak tugas harian karyawan berlangsung (Saleh & utomo, 2018). Lingkungan kerja yang biak dan kondusif tidak hanya mendukung efektivitas kerja, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang sehat, aman, dan menyenangkan, sesuai dengan visi dan misi organisasi. Lingkungan kerja mencakup semua hal yang mengelilingi seorang karyawan yang memengaruhi karyawan tersebut dlam

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v5i1.859 No Artikel #859
ISSN: 2987-1875 Halaman : 107-116

menyelesaikan tugas-tugasnya dalam area tertentu (Anam, 2017). Lingkungan kerja adalah segala aspek fisik maupun nonfisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat memengaruhi kenyamanan, produktivitas, serta kinerja karyawan dalam menjalankan tugasnya. Lingkungan ini mencakup kondisi seperti suhu udara, kelembapan, ventilasi, pencahayaan, tingkat kebisingan, dan kebersihan, serta ketersediaan fasilitas pendukung yang disediakan oleh perusahaan untuk membantu pencapaian tujuan kerja.

Tujuan lingkungan kerja adalah untuk menciptakan lingkungan kerja yang mendukung agar karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan nyaman, aman, dan sehat, serta mencapai produktivitas kerja yang tinggi. Lingkungan kerja yang nyaman merupakan kebutuhan penting untuk menjaga motivasi dan konsentrasi dalam bekerja. Lingkungan kerja menciptkan gairah kerja sehingga produktivitas meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang ditentukan. Kinerjanya akan dipantau oleh indivisu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyaj pengawsan serta semangat juangnya akan tinggi. Dimensi dan indiaktor lingkungan kerja menurut Afandi (2016) yaitu: 1) Pencahayaan dengan indikator lampu, penerangan, tempat kerja, dan jendel, 2) Warna dengan indikator tata warna dan dekorasi, 3) Suara dengan indikator bunyi mesin dan bunyi musik, 4) Udara dengan indikator suara udara dan kelembaban udara.

Disiplin Kerja

Karyawan yang disiplin dan mematuhi segala ketentuan dan peraturan yang berlaku di suatu lembaga atau organisasi akan mampu meningkatlan efesiensi, efektivitas, dan produktivitas. Disiplin kerja yang bauk mencerminkan besarnya rasa tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya (Abidin & Budiono, 2023). Disiplin ini merupakan bentuk kesadaran dan tanggung jawab individu dalam menjalankan tugas dan kewajiban secara konsisten dan tertib, guna mencegah terjadinya penyimpangan, keteledoran, atau kelalaian selama menjalankan pekerjaan. Dengan menerapkan disiplin kerja yang baik, maka efesiensi, efektivitas, serta produktivitas kerja karyawan dapat meningkat, dan tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.\

Disiplin kerja adalah siakp, perilaku, dan tindakan karyawan yang mencerminkan kepatuhan dan rasa hormat terhadap peraturan, kebijakan, serta tata tertib yang berlaku dalam suatu organisasi atau instansi. Disiplin ini merupakan bentuk kesadaran dan tanggung jawab individu dalam menjalankan tugas dan kewajiban secara konsisten dantertib, guna mencegah terjadinya penyimpangan, keteledoran, atau kelalaian selama menjalankan pekerjaan. Dengan menerapkan disiplin kerja yang baik, maka efisiensi, efektivitas, serta produktivitas kerja karyawan dapat meningkat, dan tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

Disiplin akan memiliki sisi posotif jika mencerminkan rasa tanggung jawab yang tinggi dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini akan menmbangkitkan semangat atau gairah kerja, dan mendorong tercapainya tujuan organisasi. Disiplin kerja memimilki manfaat strategis bagi organisasi dan individu, termasuk karyawan. Disiplin merupakan indikator tingkat keaptuhan karyawan terhadap peraturan perusahaan dan prosedur kerja yang telah ditetapkan.Karyawan yang disiplin akan lebih efektif dalam mengelola waktu, menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, dan terhindar dari perilaku menyimpang. Dimensi dan indikator disiplin kerja yaitu: 1) Tanggung jawab dengan indikator mematuhi aturan, target pekerjaan, laporan kerja, 2) ketepatan waktu, dengan indikator tepat waktu, penggunaan waktu, dan absensi.

Motivasi Kerja

Motivasi merupakan hal utama yang mendorong seseorang untuk bekerja. Menurut Suswati (2022, hal. 14) motivasi sebagai proses untuk menjelaskan kebulatan tekad seseorang dalam usaha untuk digerakkan dan diaratakna untuk meraih goal yang sudah ditetapkan.

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Menurut Sedarmayanti (2017) Motivasi kerja merupakan suatu kekuatan yang membuat seseorang berbuat sesuatu atau tidak berbuat sesuatu yang pada dasarnya bersifat internal dan eksternal yang bersifat positif atau negatif, motivasi kerja merupakan sesuatu yang menimbulkan suatu dorongan atau semanagat kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan, baik yang bersifat internal maupun eksternal yang memengarhi semangat, arah, intensitas, dan ketekunan individu dalam mengerjakan pekerjaanya. Motivasi sangat penting untuk menciptakan semangat kerja, menggerakkan orang untuk bekerja dengan giat, efektif, dan sistematis dalam satu tim

Melaui motivasi kerja seseorang akan mampu melakukan tanggungjawab pekerjaanya secara makasimal dan dengan demikian target tujuan perusahaan akan tercapai. Motivasi berperan penting dlaam menjaga konsisten kinerja karyawan, khusunya pada pola kerja yang fleksibel. Motivasi ini dapat bersifat positif (seperti penghargaan, pencapaian, atau pengembangan diri) maupun negatif (seperti ketakutan akan hukuman atau kegagalan), menjadi faktor penting dalam menentukan semangat serta kinerja seseorang dalam lingkungan kerja. Motivasi kerja memiliki manfaat untuk meningkatkan semangat, disiplin, loyalitas, dan tanggung jawab karyawan. Motivasi juga mendorong peningkatan produktivitas serta membantu tercapainya tujuan organisasi dan kebutuhan pribadi karyawan.

Motivasi kerja memiliki dimensi dan indikator yaitu: 1) Kebutuhan Fisiologi, dengan indikator gaji dan pendapatan, waktu, dan istirahat, 2) Rasa Aman, dengan indikator alat-alat keamanan, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan , 3) Kebutuhan merasa memiliki, dengan indikator hubungan antar pekerja dan kerjasama antar pekerja, 4) Kebutuhan akan dihargai, dengan indikator pujian atasan terhadap prestasi dan penghargaan terhadap prestasi.

Penelitian sebelumnya

Beberpa penelitian sebelumnya telah dialkuakn mengenai hubungan anatar lingkungan kerja, disiplin kerj, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Dlaam sebuah penelitian yang dilakukan oleh Tampubolon (2023), ditemulan bahwa lingkungan kerja *hybrid* memiliki pengaruh positif dan signifikam terhadap kinerja karyawan diperusahaan sektor keuangan. Dalam penelitian yang dilakukan Kambara dan Kusuma (2025), ditemukan bahwa penerapan sistem kerja *hybrid* telah terbukti memeberikan pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karaywan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Julianry et al. (2017), hasilnya menunjukkan bahwa disiplin kerja dan motivasi kerja memberikan pengaruh yang signifikan terhadapa kinerja karyawan, tetapi lingkungan kerja tidak.

Perbedan temuan dari penelitian lain ini menunjukkan adanya konsustensu dalam temuan dari penelitian sebelumnya mengenai dampak lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Hal ini menjadi pemberitahuan untuk melakukan penelitian lebih lanjut dalam konteks bisnis teknologi pendidikan yang memiliki sistem kerja *hybrid*.

Hipotesi

H1 : Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid* pada PT Ruang Raya Indonesia.

H2 : Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid* pada PT Ruang Raya Indonesia.

H3 : Motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid* pada PT Ruang Raya Indonesia.

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan jenis penelitian asosiatif. Pendekatan kuantitatif dipilih karena penelitian ini bertujuan untuk menguji hubungan dan pengaruh antar variabel yang diukur secara numerik melalaui data statistik. Data yang diperoleh selanjutnya dianalisi menggunakan metode statistik untuk menghasilkan kesimpulan yang bersifat terukur dan dapat digeneralisasikan. Adapun jenis penelitian asoasiatif digunakan

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v5i1.859 No Artikel #859
ISSN: 2987-1875 Halaman : 107-116

untuk mengetahui hubungan sebab akibat anatar variabel lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan dalam sistem kerja *hybrid.* Dengan pendekatan ini, penelitian diharapkan mampu memberikan gambaran empiris mengenai sejauh mana masing-masing variabel independen memengaruhi kinerja karyawan, secara parsial.

Objek dalam penelitian ini adalah karyawan Divisi Kami Creative Production pada PT Raung Raya Indonesia (Ruangguru) yang menerapkan sistem kerja *hybrid.* Penelitian ini dilakuakn di PT Ruang Raya Indoensia (Ruangguru) sebagai lokasi sumber data, mengingat perusahaan tersebut telah menerapkan sistem kerja *hybrid* sebagai bagian dari kebijakan perusahaan. Adapun waktu pelaksanaan penelitian berlangsung selama emoat bulan, yaitu mulai bulan september hingga Desember 2025, yang mencakup tahapan persiapan penelitian , penyebaran kuesioner, pengumpulan data, serta analisis data sebagai dasar penarikan kesimpulan penelitian.

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan Divisi Kami Creatuve Production pada PT Ruang Raya Indonesia (Ruangguru) yang berjumlah 40 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah sampling jenuh, yaitu seluruh anggota populasi dijadikan sampel penelitian, sehingga jumlah sampel yang digunakan sebanya 40 responden. Instrumen penelitian dan teknik pengumpulan data instrumen penelitian yang digunakan adalah kuesioner yang disusun berdasarkan indikator masing-masing variabel penelitian. Kuesioner disebarkan kepada responden menggunakan skala likert. Teknik oengumpulan data dilakukan melalui penyebaran kuesioner secara daring.

Definisi Operational Variabel Lingkungan kerja adalah kondisi fisik dan nonfisik di sekitar karyawan yang dapat memengaruhi pelaksanaan pekerjaan, yang diukur melalui indikator kenyaman, fasilitas kerja, dan hubungan kerja. Disiplin kerja adalah sikap dan perilaku karyawan dalam menaati peraturan dan ketentuan organisasi, yang diukur melalui indikator ketepatan waktu, kepatuhan terhadap aturan, dan tanggung jawab kerja. Motivasi kerja adalah dorongan internal dan eksternal yang memengaruhi semangat dan kesungguhan karyawan dalam bekerja, yang diukur melalui indikator kebutuhan, penghargaan, dan dorongan berprestasi. Kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dicapai karyawan sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Hasil analisis menggunakan regresi linier berganda menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pekerja sistem kerja *hybrid* di PT Ruang Raya Indonesia (Ruangguru). Karakteristik perusahaan berbasis teknologi seperti Ruangguru yang telah mengadopsi sistem digitalisasi kerja secara matang memungkinkan karyawan untuk beradaptasi dengan fleksibiltas lokasi kerja. Adaptasi ini mengurangi ketergantungan terhadap kondisi fisik kantor sebagai pusat produktivitas. Dalam konteks *hybrid,* karyawan memiliki otonomi untuk memilih lingkungan kerja tidak secara signifikan memengaruhi output kerja. Hal ini menunjukkan bahwa fleksibilitas dan dukungan teknologi berperan sebagai variabel penyimpangan yang mengurangi sensitivitas kinerja terhadap perubahan lingkungan fisik.

Jika dibandingakan dengan penelitian sebelumnya temuan ini sejalan dengan penelitian Subakti (2021) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif namun tidak signifikan. Kesamaan hasil ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja memang memilki hubungan yang searah dengan kinerja, namun kontribusinya tidak cukup kuat menjadi faktor penentu utama dalam meningkatkan performa. Dengan kata lain, perbaikan kondisi lingkungan kerja cenderung diikuti oleh peningkatan kinerja, tetapi pengaruh tersebut tidak signifikam secara statistik karena kemungkinan terdapay variabel lain yang lebih dominan memengaruh kinerja karyawan.

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Selain itu, kesamaan temuan ini juga mengindikasikan dalam organisasi yang telah memimiliki sistem kerja yang tersturuktur dan berbasis hasil, faktor lingkungan kerja cenderung berperan sebagai faktor pendukung, buakn sebagai deteminan utama kinerja. Hail ini memperkuat argumentasi bahwa dalam konteks kerja modern, terutama yang memnafaatkan teknologi dan fleksibilitas kerja, faktor perilaku dan psikologis karyawan memiliki pengaruh yang lebih besar dibandingkan faktor fisik lingkungan kerja. Dengan demikian pergesaran paradigma manajemen dari kontrol fisik menuju penguatan aspek internal karyawan menjadi semakin relevan.

Selanjutnya, disiplin kerja terbukti berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil ini menunjukkan peran penting disiplin dalam sistem kerja *hybrid,* khusunya di mana tingkat pengawasan langsung yang lebih rendah dilakukan oleh atasan. Karyawan yang mampu mematuhi peraturan tempat kerja, merencanakan waktu mereka, dan bertanggung jawab untuk menyelesaikan tugas kerja diketahui berkinerja optimal. Temuan ini memperkuat argumen yang menunjukkan bahwa disiplin merupakan dasar fondasi untuk mengembangkan konsistensi karyawan.

Jika dibandingkan dengan penelitian sebelumnya temuan ini sejalan dengan penelitian afandi dan Bahri (2020) yang menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Disiplin kerja mencerminkan tingkat kepatuhan individu terhadap standat dan prosedur organisasi yang telah ditetapkan. Dalam sistem kerja *hybrid*, bentuk pengawasan tradisional yang berisfat fisik dan langsung cenderung berkutrang, sehingga organisasi lebih mengandalkan kedewasaan dan kontrol diri karyawan. Oleh karena itu, disiplin bukan hanya sekedar kepatuhan terhadap aturan, tetapi juga kemampuan mengelola diri dalam mengarur prioritas pekerjaan, sehingga menjaga konsistensi performa, serta memastikan tergat tertap tercapai sesuai tenggat waktu.

Hasil ini menunjukkan bahwa disiplin kerja berfungsi sebagai mekanisme pengendalian internal yang menjaga stabilitas kinerja dalam situasi kerja yang fleksibel. Ketika karyawan memiliki disiplin tinggi, fleksibilatas kerja tidak akan menurunkan produktivitas, melainkan meningkatkan efektivitas karena karyawan mampu menyesuaikan ritme kerja denga kondisi yang ada. Disiplin kerja menjadi fondasi utama dalam menudukung keberhasilan implementasi sistem kerja *hybrid* serta mempertahankan kualitas kinerja karyawan secara berkelanjutan.

Selain itu, motivasi kerja juga meninjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivai kerja telah terbukti memainkan peran penting dalam memastikan bahwa kinerja karyawan di tempat kerja berada pada standar yang lebih tinggi dalam sistem kerja *hybrid.* Pengaruh kebutuhan kerja seperti keamanan, pengakuan, dan kehubungan kerja dapat meningkatkan tingkat komitmen karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Jika dibandingakan dengan penelitian sebelumnya temuan ini sejalan denga n Putri dan Astuti (2022) yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan untuk tetap produktif dan berkomitmen dalam mencapai target kerja meskipun bekerja dengan sistem kerja *hybrid.* Kesamaan hasil ini memperkuat argumen bahwa dalam kontekas kerja fleksibel, faktor psikologis seperti motivasi memiliki peran yang lebih dominan dibandingkan faktor eksternal. Dengan kata lain, semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki karyawan, maka semakin besar kemungkinan mereka mempertahankan bahkan meningkatkan kinerjanya, terlepas dari lokasi dan pola kerja yang diterapkan organisasi.

Selain itu, hasil penelitian ini juga menunjukkan bahwa keberhasilan implementasi sistem kerja hybrid tidak hanya ditentukan oleh kesiapan infrastruktur organisasi, tetapi juga oleh kesiapan individu dalam mengelola dirinya sendiri. Temuan ini menegaskan bahwa transformasi pola kerja menuju sistem hybrid menuntut perubahan pendekatan manajerial dari pengawasan berbasis kehadiran (presence-based control) menuju pengelolaan berbasis kepercayaan dan hasil kerja (trust and performance-based management). Dengan demikian,

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

organisasi perlu membangun budaya kerja yang menekankan tanggung jawab, komitmen, serta orientasi pada pencapaian target.

Secara lebih luas, penelitian ini mengindikasikan bahwa dalam era digital dan fleksibilitas kerja, faktor psikologis dan perilaku karyawan menjadi modal utama dalam menjaga daya saing organisasi. Oleh karena itu, strategi pengelolaan sumber daya manusia ke depan perlu lebih berfokus pada penguatan karakter, peningkatan motivasi intrinsik, serta pengembangan kompetensi self-management karyawan. Pendekatan ini diharapkan mampu memastikan bahwa sistem kerja hybrid tidak hanya menjadi alternatif pola kerja, tetapi juga menjadi model kerja yang berkelanjutan dan produktif bagi organisasi.

Hasil penelitian ini memberikan implikasi teoritis terhadap pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait kinerja karyawan dalam konteks sistem kerja *hybrid*. Berdasarkan pembahasan, temuan ini menunjukan bahwa disiplin kerja dan motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sehingga memastikan bahwa faktor internal karyawan tetap penting dalam menentukan kinerja karyawan. Sebaliknya, variabel lingkungan kerja ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memberikan wawasan tambahan relevansi faktor-faktor yang menentukan kinerja dapat berbeda tergantung pada jenis lingkungan kerja yang diterapkan. Dengan kata lain, meskipun teori manajemen sumber daya manusia secara umum menekankan pentingnya lingkungan kerja, dalam konteks *hybrid*, pengaruhnya terhadap kinerja bisa berkurang. Temuan ini berfungdi untuk menginformasikan pengembangan teori yang berkaitan dengan dampak berbagai faktor terhadap kinerja ditempat kerja yang modern.

Secara prkatis, penelitian ini memberikan beberapa implikasi yang dapat dimanfaatkan oleh PT Ruang Raya Indonesia atau organisasi lain yang menerapkan sistem kerja *hybrid.* Pertama, untuk mencapai kinerja karyawan yang lebih baik, perusahaan hatus lebih menekankan pada pengembanagnan displin dan motivasi karyawan, mengingatkan kedua aspek ini telah terbukti signifikan memengaruhi kinerja. Peningkatan disiplin dapat dilakukan melalui penyusunan aturan kerja yang jelas, penerapan standar operasional prosedur yang konsisten,serta mekanisme pengawasan dan evaluasi kinerja yang sesuai denga karakteristik kerja *hybrid.*

Kedua, perusahaan dapat membuat karaywan lebih termotivasi melalui berbagai cara, seperti mendorong mereka untuk meraih penghargaan atas kinerja mereka, mengakui kontribusi mereka, dan membantu mereka berkembang secara profesional. Hal ini akan membuat karyawan lebih terlibat ditemapt kerja, meningkatkan produktivitas mereka, dan juga berdampak positif pada kinerja mereka. Ketiga, variabel lingkungan kerja tidak berpenagruh signifikan menunjukkan bahwa kondisi lingkungan kerja pada saat ini sudah memadai. Oleh karena itu, perusahaan harus mempertahankan kondisi lingkungan kerja saat ini tanpa menjadikannya prioritas dalam meningkatkan kinerja, sehingga sumber daya dapat difokuskan pada aspek internal karyawan yang lebih berpengaruh.

Secara keseluruhan, implikasi praktis ini menunjukkan bahwa selain memberikan beberapa hasil empiris, penelitian ini juga memabantu manjemen perusahaan juga dapat mengoptimalkan kinerja karyawan tanpa harus mengubah lingkungan kerja, sehingga memfasilitasi pengambilan keputusan secara efektif. Selain itu, perusahaan juga perlu membangun budaya kerja berbasis kepercayaan (trust-based culture) yang selaras dengan karakteristik sistem kerja hybrid. Pendekatan manajemen yang tidak lagi berfokus pada pengawasan kehadiran, tetapi pada pencapaian hasil kerja, akan mendorong karyawan untuk lebih bertanggung jawab terhadap target yang telah ditetapkan. Dalam konteks ini, peran pimpinan menjadi penting dalam memberikan arahan yang jelas, umpan balik yang konstruktif, serta dukungan psikologis agar karyawan tetap merasa terhubung dengan organisasi meskipun bekerja secara fleksibel.

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

DOI: https://doi.org/10.71312/mrbest.v5i1.859 No Artikel #859
ISSN: 2987-1875 Halaman : 107-116

Lebih lanjut, perusahaan dapat mengintegrasikan program pengembangan soft skills seperti manajemen waktu, self-leadership, dan pengelolaan stres untuk memperkuat kesiapan karyawan dalam menjalankan sistem kerja hybrid secara berkelanjutan. Dengan strategi tersebut, organisasi tidak hanya mempertahankan kinerja yang stabil, tetapi juga mampu meningkatkan daya saing melalui sumber daya manusia yang adaptif, disiplin, dan memiliki motivasi kerja yang tinggi.

Tabel 1. Hasil Uji Parsial (Uji t)

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.842	.7.021		.262	.795
	LINGKUNGAN KERJA	.112	.104	.133	1.073	.290
	DISIPLIN KERJA	.737	.163	.506	4.509	.000
	MOTIVASI	.317	.124	.337	2.566	.015

a. Dependent Variable: KINERJA KARYAWAN

Sumber: Hasil Olah Data SPSS V.25

KESIMPULAN DAN SARAN

Penelitian ini bertujuan untuk meneliti pengaruh lingkungan kerja, disiplin kerja, dan motivasi terhadap kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid* pada Pt Ruang Raya Indonesia (Ruangguru). Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh lingkungan kerja bersifat positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan dalam lingkungan kerja *hybrid* karena lingkungan kerja bukanlah faktor yang signifikan dalam menentukan kinerja karyawan dalam lingkungan kerja *hybrid.*

Selain itu, disiplin kerj dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Terlihat bahwa waktu dan disiplin kerja, bersama dengan motivasi dari sumber internal dan eksterna, sanga berpengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid.* Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa untuk mencapai keberhasilan dalam penerapan sistem kerja *hybrid,* disiplin kerja dan motivasi kerja karyawan sangatlah berpengaruh penting.

Berdasarkan hasil penelitian perusahaan disarankan untuk merancang kebijakan manajemen sumber daya manusia dalam mengembangkan disiplin kerja dan meningkatkan motivasi karyawan dalam sistem kerja *hybrid.* Perusahaan harus menjamin konsistensi dan antusiasme karyawan melalui pengaturan kerja yang jelas, evaluasi kinerja yang terukur, dan penghargaan yang adil.

Bagi peneliti selanjutnya disarankan untuk memperluas objek penelitian ini ke jumalh responden yang lebih besar atau sektor industri lain, atau dengan menambahkan variabel lain yang memengaruhi kinerja karyawan dalam sistem kerja *hybrid,* seperti kepemimpinan, kepuasan kerja, atau budaya organisasi.

REFERENSI

Abdul, O. :, & Saleh, R. (2018). Pengaruh Displin Kerja, Motivasi kerja, Etos Kerja, dan Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Bagian Produksi di PT. Inko Jaya Semarang. *Among Makarti*, *11*(21), 33–34.

OPEN ACCESS MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*

Abidin, Z., & Budiono, K. (2023). *Pengaruh gaya kepemimpinan, disiplin kerja, lingkungan kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Mitratani Dua Tujuh Jember*. Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi (RIEMBA), *1*(1), 183–196. https://doi.org/10.31967/riemba.v1i1.945

Anam, C. (2018). *Pengaruh motivasi, kompetensi, kepemimpinan, lingkungan kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja guru di Sekolah Menengah Kejuruan Unggulan NU Mojoagung Kabupaten Jombang*. *Dirasat: Jurnal Manajemen dan Pendidikan Islam, 4*(1), 40–56

Jember, D. U. A. T. (2023). *Jurnal RIEMBA*. *1*(1), 183–196.

Julianry, A., Syarief, R., & Affandi, M. J. (2017). Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan serta Kinerja Organisasi Kementerian Komunikasi dan Informatika. *Jurnal Aplikasi Bisnis Dan Manajemen*, *3*(2), 236–245. https://doi.org/10.17358/jabm.3.2.236

Kambara, N. M., & Kusuma, A. S. (2025). *Pengaruh hybrid working dan employee relation terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan yang bekerja hybrid working di Jakarta Selatan*. *Journal of Young Entrepreneurs*, 4(1), 30–40.

Kerja, P. D., Kerja, F., Beban, D. A. N., Terhadap, K., Karyawan, K., & Pt, P. (2022). *Pengaruh disiplin kerja, fasilitas kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada pt. hilon sumatera*. *1*(1), 10–21.

Manullang, W. T. A., Sinaga, R. V., & Silalahi, E. (2022). Pengaruh disiplin kerja, fasilitas kerja dan beban kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Hilon Sumatera. *KUKIMA: Kumpulan Karya Ilmiah Manajemen*, **1**(1), 28–31.

Saleh, A. R., & Utomo, H. (2018). Pengaruh disiplin kerja, motivasi kerja, etos kerja dan lingkungan kerja terhadap produktivitas kerja karyawan bagian produksi di pt. inko java semarang. *Among Makarti*, *11*(1), 30–33.

Suswati, E. (2022). *Motivasi Kerja*. Malang: Media Nusa Creative (MNC Publishing). [Ebook, iPusnas].

Tampubolon, R. (2023). Analisa Lingkungan Kerja Hibrida Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bumn Sektor Keuangan. *JIMFE (Jurnal Ilmiah Manajemen Fakultas Ekonomi)*, *9*(2), 107-116.

Wahyuniardi, R., & Nababan, H. R. (2018). Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Pada Kinerja Karyawan. *Jurnal Teknik Industri*, *19*(2), 118–126. https://doi.org/10.22219/jtiumm.vol19.no2.118-126

MRBEST *is licensed under CC BY-SA 4.0*